

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 7. Dezember 2016

1196. Eigentümerstrategie für die Axpo Holding AG (Festsetzung)

A. Vorbemerkungen

Gemäss den Richtlinien über die Public Corporate Governance (PCG-Richtlinien vom 29. Januar 2014) und § 13 Abs. 2 der Verordnung über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung vom 18. Juli 2007 (LS 172.11) legt der Regierungsrat für die bedeutenden Beteiligungen eine Eigentümerstrategie fest. Als bedeutend gilt eine Beteiligung, wenn der Anteil des Kantons am Eigenkapital der Unternehmung mindestens 30% beträgt bzw. der Wert der Beteiligung grösser als 1 Mio. Franken ist und bedeutende Risiken für den Kantonshaushalt, die Volkswirtschaft oder das Ansehen des Kantons bestehen. Diese Bedingungen sind für die Beteiligung des Kantons an der Axpo Holding AG (Axpo Holding) erfüllt.

Die Eigentümerstrategie für die Axpo Holding umfasst neben den strategischen Zielen des Kantons Erwartungen an das Unternehmen zur Erreichung dieser Ziele, namentlich zur Unternehmensstrategie, zur sicheren und wirtschaftlichen Stromversorgung, zum Risikomanagement, zu Kooperationen und zu finanziellen Zielwerten. Im Weiteren enthält die Eigentümerstrategie Vorgaben zum Beteiligungscontrolling und macht Angaben zur Ausübung der Aktionärsrolle des Kantons.

Die Eigentümerstrategie ist ein Instrument des Regierungsrates. Sie ist einerseits abzugrenzen von den übergeordneten gesetzlichen Rahmenbedingungen und andererseits klar zu unterscheiden von der Unternehmensstrategie der Axpo Holding. Letztere ist ein Instrument der Unternehmensführung und legt fest, wie sich das Unternehmen im Rahmen der übergeordneten strategischen und regulatorischen Vorgaben in seinem Marktumfeld bewegt.

Die Eigentümerstrategie ist kein Rechtserlass, sondern zeigt die Erwartung des Regierungsrates an die Axpo Holding. Er setzt damit die strategischen Leitplanken, innerhalb derer sich das Unternehmen bewegen sollte. Die Eigentümerstrategie ist nicht nur Grundlage für den Austausch zwischen dem Kanton und der Axpo Holding, sondern sie hat auch eine Publizitätsfunktion gegenüber politischen Gremien (z. B. Kantonsrat) und der Öffentlichkeit. Aus diesem Grund muss sie aus sich selbst heraus lesbar und verständlich sein, wobei die für ein Unternehmen im Wettbewerb notwendige Vertraulichkeit zu wahren ist.

B. Eigentümerstrategie für die Axpo Holding

1. Ausgangslage und Umfeld

1.1 Zuständigkeiten im Bereich der Stromversorgung

Vor 2009 war die Schweizer Stromversorgung ein Monopolbereich mit acht regionalen Regelzonen. Das Versorgungsgebiet der Nordostschweizerischen Kraftwerke AG (NOK), der heutigen Axpo Holding, in der Ostschweiz war in einer Regelzone zusammengefasst. Das Stromnetz gehörte der NOK bzw. den angeschlossenen Kantons- und Gemeindegewerken. Sie waren für die Stromtarife und die sichere Versorgung verantwortlich. Über den NOK-Verwaltungsrat konnten die Kantone unmittelbar Einfluss auf die Stromversorgung in ihrem Monopolbereich nehmen. Das Stromversorgungsgesetz vom 23. März 2007 (StromVG, SR 734.7) entzog in der Folge den Kantonen weitgehend ihre Einflussmöglichkeiten. Eine nationale Regelzone löste die regionalen Regelzonen ab. Für den diskriminierungsfreien, zuverlässigen und leistungsfähigen Betrieb des Höchstspannungsnetzes (Übertragungsnetz) ist seit 2009 die Swissgrid AG (Swissgrid) zuständig. Anfang 2013 wurde der Swissgrid auch das Eigentum am Übertragungsnetz und damit die Verantwortung für Unterhalt, Erneuerung und Ausbau übertragen.

Heute sind auf nationaler Ebene die Zuständigkeiten und Aufgaben für eine sichere, ausreichende und wirtschaftliche Stromversorgung im Stromversorgungsgesetz und im Energiegesetz vom 26. Juni 1998 (EnG, SR 730.0) geregelt. Gemäss Art. 4 Abs. 2 EnG ist die Energieversorgung Sache der Energiewirtschaft. Bund und Kantone sorgen mit geeigneten staatlichen Rahmenbedingungen dafür, dass die Energiewirtschaft ihre Aufgaben im Gesamtinteresse bestmöglich erfüllen kann. Ist die sichere und erschwingliche Versorgung mit Elektrizität im Inland trotz der Vorkehrungen der Unternehmen der Elektrizitätswirtschaft mittel- oder langfristig erheblich gefährdet, kann der Bundesrat unter Einbezug der Kantone und der Organisationen der Wirtschaft Massnahmen treffen (Art. 9 Abs. 1 StromVG). Die Eidgenössische Elektrizitätskommission (ElCom) überwacht die Einhaltung des Stromversorgungsgesetzes, trifft die Entscheide und erlässt die Verfügungen, die für den Vollzug des Stromversorgungsgesetzes und dessen Ausführungsbestimmungen notwendig sind. Weiter beobachtet und überwacht die ElCom die Entwicklung der Elektrizitätsmärkte im Hinblick auf eine sichere und erschwingliche Stromversorgung in allen Landesteilen. Zeichnet sich mittel- oder langfristig eine erhebliche Gefährdung der inländischen Versorgungssicherheit ab, unterbreitet sie dem Bundesrat Vorschläge für Massnahmen (vgl. Art. 22 Abs. 1, 3 und 4 StromVG). Wesentliche Aufgabe der Stromnetzbetreiber ist die Gewährleistung eines sicheren, leistungsfähigen und effizienten Netzes (vgl. Art. 8 Abs. 1 StromVG). Mit Ausnahme des Netz-

betriebs und des noch nicht liberalisierten Bereichs (Grundversorgung der Kleinverbraucherinnen und Kleinverbraucher bzw. der Kundschaft, die noch nicht von ihrem Recht auf Marktzugang Gebrauch gemacht hat) bewegen sich die Stromerzeuger und die Stromlieferanten im freien Markt und müssen ihre Geschäftstätigkeit nach marktwirtschaftlichen Grundsätzen ausrichten. Der Einfluss der Kantone beschränkt sich heute auf die Zuteilung der Stromnetzgebiete zu den lokalen Netzbetreibern. Diesen können sie zudem Leistungsaufträge erteilen (vgl. §§ 8a–8e Energiegesetz vom 19. Juni 1983 [EnerG, LS 730.1]).

Für den Kanton ist Art. 106 Abs. 3 der Kantonsverfassung (KV, LS 101) massgebend, der besagt, dass der Kanton für eine sichere und wirtschaftliche Elektrizitätsversorgung zu sorgen hat. Dabei bestimmt der Begriff «sorgt für» gemäss Definition des Verfassungsrates, welche Aufgaben der Staat sicherstellen will, indem er die Aufgaben entweder selbst wahrnimmt oder an eine öffentlich-rechtliche, eine gemischtwirtschaftliche oder eine privatrechtliche Körperschaft mit Leistungsauftrag, Globalbudget und Qualitätssicherung delegiert. Damit muss der Kanton die Aufgaben zur Sicherstellung der Elektrizitätsversorgung nicht selbst wahrnehmen, was auch heute nicht der Fall ist. Auch eine vollständige Auslagerung an die Privatwirtschaft wäre gemäss Kantonsverfassung möglich. Bei einer Übertragung öffentlicher Aufgaben an Dritte (mit oder ohne Beteiligung des Kantons) ist jedoch eine entsprechende gesetzliche Grundlage erforderlich (vgl. Art. 98 KV). So hat der Kanton beispielsweise mit dem EKZ-Gesetz vom 19. Juni 1983 (LS 732.1) die EKZ mit einer wirtschaftlichen, sicheren und umweltgerechten Stromversorgung des Kantons (mit Ausnahme des Gebiets der Stadt Zürich) beauftragt (vgl. § 2 EKZ-Gesetz). Gemäss § 2 EnerG können Kanton und Gemeinden in Körperschaften und Anstalten des öffentlichen und privaten Rechts an der Versorgung mit Elektrizität, Gas und Wärme mitwirken. In der Regel erfolgt daher die Stromversorgung durch eigene Körperschaften, an denen sich der Kanton und die Gemeinden beteiligen können, aber nicht beteiligen müssen.

Auch die PCG-Richtlinien empfehlen unter bestimmten Voraussetzungen die Auslagerung der Aufgabenerfüllung aus der zentralen Kantonsverwaltung (vgl. PCG-Richtlinie 2). Der Kanton hat die Aufgabe der Stromversorgung mit der Gründung von EKZ und Axpo schon vor über 100 Jahren ausgelagert. PCG-Richtlinie 3.3 präzisiert, dass eine Auslagerung der Aufgabenerfüllung an eine Körperschaft mit Beteiligung des Kantons erfolgt, wenn das Risiko eines Ausfalls der Aufgabenerfüllung erheblich und politisch nicht tragbar ist oder wenn eine Organisation wesentlich durch den Kanton beeinflusst wird. Andernfalls erfolgt die Auslagerung der Aufgabenerfüllung an einen Dritten ohne kantonale Beteiligung.

1.2 Aufgaben des Kantons im Bereich der Stromversorgung

Es lassen sich folgende Aufgaben für den Kanton ableiten:

- *Allgemein*: Die staatlichen Rahmenbedingungen sind in Zusammenarbeit von Bund und Kantonen regelmässig zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen, damit die Energiewirtschaft ihre Aufgabe der sicheren, ausreichenden und wirtschaftlichen Stromversorgung bestmöglich erfüllen kann.
- *Verteilnetz und Grundversorgung (Monopolbereich)*: Die Überwachung der Aufgabenerfüllung der Verteilnetzbetreiber obliegt der ElCom. Der Kanton ist zuständig für die Zuteilung der Stromnetzgebiete (vgl. RRB Nr. 168/2013). Der Kanton kann zudem die Netzbetreiber mit einem Leistungsauftrag gemäss § 8b EnerG zur Verbesserung der Versorgungssicherheit verpflichten. Eine Beteiligung des Kantons in diesem Bereich ist nicht erforderlich, kann aber dienlich sein für einen sicheren Netzunterhalt und -betrieb.
- *Übertragungsnetz*: Die in Art. 18–20 StromVG verankerten Vorgaben und Kontrollinstrumente verhindern eine starke Beeinflussung der Strategie der Swissgrid durch einzelne Aktionäre (private Investoren, Elektrizitätsversorgungsunternehmen, Kantone, Regionen) und gewährleisten eine sichere Stromversorgung im Übertragungsnetzbereich. Eine Beteiligung des Kantons an der Swissgrid ist nicht erforderlich.
- *Erzeugung, Handel, Vertrieb an Grosskundinnen und -kunden, Dienstleistungen (liberalisierter Bereich)*: Sollte in diesem Bereich ein Unternehmen in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten, wäre die sichere Stromversorgung im Kanton nicht gefährdet. Eine infolge eines Konkurses nicht mehr zu erbringende Leistung würde von einem Mitbewerber übernommen. Eine Beteiligung des Kantons im liberalisierten Bereich ist nicht erforderlich.

Die denkbaren wesentlichen Entwicklungen der nationalen und internationalen Rahmenbedingungen wurden bei der Erarbeitung der Eigentümerstrategie berücksichtigt. Die absehbare Entwicklung der nationalen Gesetzgebung bis 2030 führt zu keiner wesentlichen Änderung der Rolle der Kantone in der Stromversorgung.

1.3 Rahmenbedingungen auf nationaler und internationaler Ebene

Derzeit sind die Strompreise im geöffneten europäischen Markt aufgrund mehrerer Faktoren (z. B. nicht wirksamer Markt für CO₂-Emissionszertifikate in der EU, staatliche Unterstützung für den Zubau erneuerbarer Energien, aber auch für den Betrieb von Kohlekraftwerken) stark verzerrt. Die heute sehr tiefen Strompreise dürften sich mittelfristig nicht merklich erholen. Die nicht subventionierte Produktion (vor allem Gross-

wasserkraft, und Kernkraftwerke) in der Schweiz ist stark unter Druck. Bei den gegenwärtigen Rahmenbedingungen wird nicht in neue, nicht subventionierte Kraftwerke investiert und auch bei bestehenden Kraftwerken werden die Instandhaltungs- und Erneuerungsmassnahmen auf das Notwendigste beschränkt. Inwieweit und mit welchen Massnahmen in diesen nicht funktionierenden Markt eingegriffen werden soll, wird derzeit auf Bundesebene diskutiert.

1.4 Die Axpo Holding AG

Die Axpo Holding wurde 2001 von den Aktionären der NOK als Dachgesellschaft im Hinblick auf die Liberalisierung des Elektrizitätsmarktes gegründet. Durch Beteiligungserweiterungen erlangte die NOK 2002 die Aktienmehrheit an der Elektrizitätsgesellschaft Laufenburg AG (EGL) und der Centralschweizerischen Kraftwerke AG (CKW). Heute bilden die Axpo Power AG (früher NOK), die Axpo Trading AG (früher EGL) und die CKW die wichtigsten Tochtergesellschaften der Axpo Holding. Die Aktienbeteiligung des Kantons an der Axpo Holding beträgt 18,34% und diejenige der EKZ 18,41%. Zusammen besitzen Kanton und EKZ damit 36,75% an der Axpo Holding. Vom Aktienkapital von 370 Mio. Franken entfallen somit 67,9 Mio. Franken auf den Kanton und 68,1 Mio. Franken auf die EKZ. Der Kanton führt die Axpo Holding in seinen Büchern im Verwaltungsvermögen zu diesem Nominalwert. Auch die EKZ führen ihre Beteiligung an der Axpo Holding zum Nominalwert. Das Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen) der Axpo Holding betrug am 30. September 2015 rund 6,1 Mrd. Franken. Der anteilige Eigenkapitalwert des Kantons und der EKZ betrug somit je rund 1,1 Mrd. Franken. Im 13-köpfigen Verwaltungsrat der Axpo Holding haben zwei Mitglieder des Regierungsrates und zwei Vertreter der EKZ Einsitz.

Grundsätze zur Axpo Holding sind im NOK-Gründungsvertrag vom 6. Juli 1914 (LS 732.2) verankert. Der Vertrag ist ein Konkordat der Nordostschweizer Kantone Aargau, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zug und Zürich. Er kann nur im Einverständnis aller Vertragspartner aufgehoben bzw. angepasst werden. Er regelt die gegenseitigen Rechte und Pflichten der Vertragskantone sowie des Unternehmens. Er enthält keinerlei für die Bürgerinnen und Bürger unmittelbar geltende Rechtsnormen. Es handelt sich somit nicht um ein rechtsetzendes, sondern um ein rechtsgeschäftliches Konkordat. Gemäss § 3 des Vertrags dürfen die beteiligten Kantone ihre Aktien nicht an Dritte veräussern. Zulässig ist die Übertragung an die eigenen staatlichen Elektrizitätswerke.

Die Wertschöpfung des Axpo-Konzerns erfolgt heute hauptsächlich im Marktbereich (Erzeugung, Handel, Vertrieb an Grosskundinnen und -kunden, Dienstleistungen). Einzig die CKW und die Axpo Power AG betätigen sich ausser im Marktbereich auch noch im Monopolbereich (CKW: Netzbetrieb und Grundversorgung in 75 Gemeinden im Kanton Luzern; Axpo Power AG: Eigentum und Betrieb von 2000 km Hoch- und 50 km Mittelspannungsnetz vornehmlich in der Nordostschweiz). Innerhalb des Axpo-Konzerns und zwischen dem Axpo-Konzern und den Kantonswerken gibt es zunehmend Überschneidungen der Tätigkeitsbereiche (insbesondere im Bereich Vertrieb, aber auch in den Bereichen Netze bzw. Erzeugung). Dies führt einerseits zu Wettbewerb untereinander und andererseits zu nicht genutztem Synergiepotenzial bzw. zu Doppelspurigkeiten.

Der Axpo-Konzern ist durch seine Geschäftstätigkeit mit internationaler Ausrichtung zahlreichen Risiken (politische Risiken, regulatorische Risiken, Projektrisiken, Marktrisiken, operative Risiken usw.) ausgesetzt. Mit der zunehmenden Liberalisierung des Strommarktes nehmen auch für die Aktionäre des Axpo-Konzerns die finanziellen Risiken zu, da höhere Kosten nur beschränkt über den Strompreis an die Kundinnen und Kunden weiterverrechnet werden können. Das Geschäftsergebnis des Axpo-Konzerns wirkt sich über die Dividendenzahlungen unmittelbar auf die Finanzen des Kantons und der EKZ aus. Aufgrund der Ergebnisse der Geschäftsjahre 2009/2010 bis 2012/2013 schüttete die Axpo-Holding jeweils eine Dividende zwischen 74 Mio. und 81 Mio. Franken aus, d. h. je zwischen 13,6 Mio. und 15,0 Mio. Franken an den Kanton und die EKZ. Für die Geschäftsjahre 2013/2014 bzw. 2014/2015 war das Unternehmensergebnis nach Wertberichtigungen im Umfang von 1,5 Mrd. bzw. 1,3 Mrd. Franken (geringerer Wert der Kraftwerke und Strombezugsverträge wegen tieferer Marktpreiserwartungen) mit –730 Mio. bzw. –990 Mio. Franken deutlich negativ und es gab keine Dividendenausschüttung.

1.5 Schlussfolgerungen für den Kanton als Miteigentümer der Axpo Holding AG

Die Axpo-Beteiligung ist in Bezug auf eine sichere und wirtschaftliche Stromversorgung im Sinne von Art. 106 Abs. 3 KV nicht mehr von strategischer Bedeutung für den Kanton. Die Beteiligung dient nicht mehr unmittelbar der öffentlichen Aufgabenerfüllung gemäss Art. 49 Abs. 2 des Gesetzes über Controlling und Rechnungslegung vom 9. Januar 2006 (CRG, LS 611). Es gibt keine weiteren (spezial)gesetzlichen Vorgaben, welche die Beteiligung an der Axpo Holding als öffentliche Aufgabe begründen würden. Grundsätzlich wäre damit der Verkauf der Axpo-Beteiligung möglich (vgl. auch PCG-Richtlinie 3.3).

Die starke Einschränkung betreffend den Aktienverkauf und – bei den heutigen gesetzlichen Rahmenbedingungen (teilliberalisiertem Strommarkt) – auch weitere Bestimmungen des NOK-Gründungsvertrags sind nicht mehr zeitgemäss. Der Vertrag soll angepasst bzw. durch eine zeitgemässe Vereinbarung abgelöst werden. Nach einer diesbezüglichen Anpassung des Vertrags wäre eine Überführung der Beteiligung an der Axpo Holding ins Finanzvermögen zu prüfen.

Die bestehende Aufteilung der Zürcher Beteiligung an der Axpo Holding auf Kanton und EKZ soll beibehalten werden. Die Beteiligung des Kantons gewährleistet eine gesamtheitliche Einbringung und Vertretung der kantonalen Interessen. Die Beteiligung der EKZ erleichtert insbesondere die Kooperation und die Vermeidung von Doppelspurigkeiten in einzelnen Bereichen.

Gemäss PCG-Richtlinie 12 bestimmt der Regierungsrat die Mitglieder des obersten Führungsorgans einer bedeutenden Beteiligung. Die Voraussetzungen gemäss Ziff. 12.3 der PCG-Richtlinien für die Einsitznahme von Mitgliedern des Regierungsrates im Verwaltungsrat der Axpo Holding AG (als Finanzbeteiligung) sind nur bedingt erfüllt. Die Vertretung des Kantons durch Mitglieder des Regierungsrates kann zu Rollen- und Interessenkonflikten führen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates einer privatrechtlichen Aktiengesellschaft sind in erster Linie verpflichtet, sich für das Wohl des Unternehmens einzusetzen (Art. 717 OR). Strategische Entscheide für eine günstige wirtschaftliche Entwicklung des Axpo-Konzerns können im Einzelfall den besonderen Interessen des Aktionärs Kanton Zürich entgegenstehen. Aus Sicht der Public Corporate Governance ist deshalb auf die Entsendung von Mitgliedern des Regierungsrates in den Verwaltungsrat der Axpo Holding zu verzichten. Zukünftig soll der Regierungsrat unabhängige, fachkompetente Persönlichkeiten für den Einsitz in den Verwaltungsrat nominieren. Mit der Eigentümerstrategie kann der Regierungsrat dennoch Einfluss nehmen auf die Entwicklung der Axpo Holding, einerseits durch die Bekanntgabe der Eigentümerstrategie an den Verwaltungsrat, andererseits durch Wahrnehmung der Aktionärsrechte. Die Grösse des Verwaltungsrates ist für die Unternehmensführung nicht nötig ist. Ein 13-köpfiger Verwaltungsrat ist im heutigen Unternehmensumfeld unüblich. Ein nach Fachkompetenzen gewählter Verwaltungsrat kann seine Aufgaben mit weniger Mitgliedern erfüllen.

1.6 Rechtliche Grundlagen

- Verfassung des Kantons Zürich vom 27. Februar 2005
- Kantonales Energiegesetz vom 19. Juni 1983
- NOK-Gründungsvertrag vom 22. April 1914
- Eidgenössisches Stromversorgungsgesetz vom 23. März 2007
- Eidgenössisches Energiegesetz vom 26. Juni 1998

2. Strategische Ziele des Kantons

Im Rahmen seiner Aufgabe, für eine sichere und wirtschaftliche Elektrizitätsversorgung zu sorgen, verfolgt der Kanton folgende Ziele mit seiner Beteiligung an der Axpo Holding:

- Der Axpo-Konzern erneuert und erweitert seine Stromnetze bedarfsgerecht und sorgt für einen zuverlässigen Betrieb.
- Der Axpo-Konzern sorgt für einen sicheren Betrieb und einen angemessenen Unterhalt der eigenen Kraftwerke.
- Der Axpo-Konzern bietet der Swissgrid entsprechend der Möglichkeiten seines Kraftwerkportfolios und gegen marktwirtschaftliche Entschädigung Regelleistung an.

Weiter verfolgt der Kanton mit seiner Beteiligung an der Axpo Holding folgende wirtschaftlichen Ziele:

- Die Axpo Holding entscheidet nach marktwirtschaftlichen Grundsätzen und strebt eine möglichst hohe Wertschöpfung an, insbesondere auch im Inland. Vorrang hat die Aufrechterhaltung der Marktfähigkeit des Unternehmens. Im mehrjährigen Durchschnitt wird eine marktübliche Dividende erwartet. Die Axpo Holding soll ihre Tätigkeiten ohne neues Kapital der Eigentümer weiterführen.
- Aufgrund der unsicheren Entwicklung der politischen Rahmenbedingungen ist die Abhängigkeit des Axpo-Konzerns von den Strommarktpreisen zu verringern. Die bereits eingeleitete Diversifikation in Richtung Dienstleistungen – insbesondere in Bereichen, in denen der Konzern bereits heute über die entsprechenden Kompetenzen verfügt (z. B. im Handelsbereich) – ist fortzuführen.
- Der Axpo-Konzern pflegt eine aktive Zusammenarbeit mit anderen Schweizer Elektrizitätsversorgungsunternehmen. Insbesondere prüft er Kooperationsmöglichkeiten und Beteiligungen im Axpo-Verbund (mit den Kantonswerken und der CKW), damit Doppelspurigkeiten vermieden werden können.
- Bei der Beteiligung des Axpo-Konzerns an der Swissgrid handelt es sich in erster Linie um eine finanzielle Beteiligung. Eine massgebliche Ausweitung der Beteiligung ist im Sinne einer ausgewogenen Vertretung der Regionen im Swissgrid-Aktionariat nicht anzustreben.

3. Vorgaben an die Axpo Holding

Der Kanton als Aktionär der Axpo Holding erwartet vom Verwaltungsrat die Beachtung der folgenden Vorgaben:

3.1 Personal

- Der Axpo-Konzern betreibt eine Personalpolitik, die ihm als Arbeitgeber in der Energieversorgung eine konkurrenzfähige Position und damit die langfristige Abdeckung des Personalbedarfs sichert. Er ist ein zuverlässiger Sozialpartner.
- Der Axpo-Konzern bietet zeitgemässe, konkurrenzfähige Ausbildungsstellen an und leistet einen massgeblichen Beitrag an die Aus- und Weiterbildung in seinem Tätigkeitsbereich.

3.2 Kommunikation

- Der Axpo-Konzern informiert transparent und bewirtschaftet seine Stakeholder-Beziehungen aktiv.

3.3 Kooperationen und Beteiligungen

- Bei der Beteiligung an der CKW soll die Axpo Holding aufzeigen, wie die CKW möglichst gut in den Axpo-Verbund eingliedert werden kann.
- Kooperationsmöglichkeiten mit den Kantonswerken, insbesondere mit den EKZ, sind laufend zu prüfen, damit Doppelspurigkeiten vermieden werden können. Die Übernahme von zum Verkauf stehenden (Kantons-)Werken oder Anteilen davon soll fallweise beurteilt werden.
- Eine massgebliche Vergrösserung der Beteiligung des Axpo-Konzerns an der Swissgrid ist nicht anzustreben.

3.4 Geschäftsfelder und Infrastruktur

Der Axpo-Konzern

- ist vornehmlich in den Geschäftsfeldern Stromerzeugung, Stromverteilung, Energiehandel und -vertrieb sowie Dienstleistungen im Energiebereich tätig,
- verringert die Abhängigkeit von den Strommarktpreisen und führt die bereits eingeleitete Diversifikation in Richtung Dienstleistungen fort,
- sorgt für einen sicheren Betrieb und einen angemessenen Unterhalt der eigenen Kraftwerke,
- setzt sich bei den Kraftwerken, an denen er beteiligt ist, für einen sicheren Betrieb und einen angemessenen Unterhalt ein,
- macht angemessene Rückstellungen für die Stilllegung und die Entsorgung der Kernkraftwerke Beznau I und II,
- setzt sich in seiner Rolle als Aktionär der Kernkraftwerk Leibstadt AG und der Kernkraftwerk Gösgen AG für angemessene Rückstellungen im Hinblick auf die Stilllegung und die Entsorgung dieser Kernkraftwerke ein.

3.5 Finanzielle Ziele

Der Axpo-Konzern

- stellt die Kapitalmarktfähigkeit sicher und strebt langfristig mindestens ein A-Rating an,
- erwirtschaftet eine ausreichende Rendite, um die Erfüllung der Eigentümerziele langfristig und aus eigener Kraft sicherstellen zu können,
- richtet im mehrjährigen Durchschnitt eine marktübliche Dividende aus,
- erwirtschaftet einen ausreichenden Cashflow zur langfristigen Finanzierung der Investitionen sowie zur Rückzahlung eingegangener finanzieller Verpflichtungen,
- stellt die notwendige Liquidität zur Begleichung laufender Verpflichtungen sicher,
- sorgt für einen ausreichenden Schutz der Vermögenswerte, z. B. gegenüber Haftungsansprüchen oder bei Schäden,
- verfügt über ein angemessenes Eigenkapital.

3.6 Rechnungslegung

- Die Konzernrechnung des Axpo-Konzerns vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Sie entspricht anerkannten Rechnungslegungsstandards und dem schweizerischen Gesetz.

3.7 Risikomanagement

- Der Axpo-Konzern stellt ein zweckmässiges Risikomanagement sicher und führt ein internes Kontrollsystem.

4. Beteiligungscontrolling

4.1 Austausch Kanton – Axpo Holding

- Solange zwei Mitglieder des Regierungsrates im Verwaltungsrat der Axpo Holding einsitzen, ist der Austausch über die strategische Ausrichtung der Axpo Holding gewährleistet.
- Sitzen zukünftig anstelle der Regierungsmitglieder nach fachlichen und persönlichen Kriterien gewählte Drittpersonen im Verwaltungsrat der Axpo Holding ein, ist ein zweckmässiger Austausch des Verwaltungsrates mit der zuständigen Direktion über die strategische Ausrichtung des Unternehmens und über bedeutende Abweichungen von den Zielen des Kantons sicherzustellen.
- Die zuständige Direktion bringt erhaltene Informationen über Vorkommnisse und Vorhaben von grosser Tragweite oder bei drohenden bedeutenden Abweichungen von den Zielen des Kantons frühzeitig dem gesamten Regierungsrat zur Kenntnis.

4.2 Berichterstattung

- Der Verwaltungsrat der Axpo Holding erstellt jährlich einen Geschäftsbericht mit Jahresrechnung. Dieser gibt Auskunft über die Geschäftstätigkeit und über die Entwicklung des Unternehmens.
- Der Verwaltungsrat der Axpo Holding erstattet den Aktionären zusätzlich jährlich Bericht zur Erreichung der finanziellen Ziele gemäss Kapitel 3.5 und zum Risikomanagement gemäss Kapitel 3.7 der Eigentümerstrategie. Weiter soll der Bericht eine qualitative Erhebung der strategischen und finanziellen Risiken und eine Beurteilung der getroffenen Massnahmen zu deren Beschränkung umfassen. Für Risiken mit einem wahrscheinlichen Schaden von mindestens 100 Mio. Franken soll zusätzlich eine quantitative Bezifferung vorgenommen werden.
- Die zuständige Direktion unterbreitet dem Regierungsrat jährlich einen Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie und das Mandat an die Vertretung des Kantons über die Genehmigung des Geschäftsberichts in der Generalversammlung zum Beschluss.

5. Ausübung der Rolle des Kantons als Aktionär

5.1 Wahrung der Aktionärsinteressen

- Der Kanton wahrt auf der Grundlage des Beteiligungscontrollings seine Interessen durch die Ausübung der Aktionärsrechte gemäss Aktienrecht, NOK-Gründungsvertrag und Statuten der Axpo Holding.
- Der Regierungsrat mandatiert die Vertretung des Kantons in der Generalversammlung, insbesondere hinsichtlich Entlastung, Wahl und Abberufung des Verwaltungsrates.

5.2 Massnahmen des Kantons

- Der NOK-Gründungsvertrag soll angepasst bzw. durch eine zeitgemässe Vereinbarung abgelöst werden. Die diesbezüglichen Gespräche mit den anderen Vertragskantonen sollen fortgeführt werden.
- Der Regierungsrat soll unabhängige, fachkompetente Persönlichkeiten für den Einsitz in den Verwaltungsrat nominieren, unter Berücksichtigung eines durch den Regierungsrat festgelegten und mit den Bedürfnissen des Verwaltungsrates der Axpo Holding abgestimmten Anforderungsprofils.
- Mit den anderen Aktionären soll eine Verkleinerung des heute 13-köpfigen Verwaltungsrates der Axpo Holding angestrebt werden.
- Der Regierungsrat setzt sich auf nationaler Ebene für Rahmenbedingungen ein, die den derzeitigen Verzerrungen im europäischen Strommarkt entgegenwirken und die nicht subventionierte inländische Stromerzeugung nicht mehr benachteiligen.

6. Geltungsdauer und Revision

Die Eigentümerstrategie für die Axpo Holding ist auf unbestimmte Dauer festgesetzt. Sie wird nach Bedarf sowie regelmässig alle vier Jahre überprüft und soweit notwendig angepasst.

Auf Antrag der Baudirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Die Eigentümerstrategie für die Axpo Holding wird festgesetzt.

II. Mitteilung an den Verwaltungsrat der Axpo Holding AG, Parkstrasse 23, 5400 Baden, die Finanzdirektion, die Volkswirtschaftsdirektion, die Baudirektion und die Staatskanzlei.



Vor dem Regierungsrat
Der Staatsschreiber:

Husi