

Antrag der Aufsichtskommission*
über die wirtschaftlichen Unternehmen
vom 25. März 2015

KR-Nr. 79a/2015

**Beschluss des Kantonsrates
über die Genehmigung der Rechnung und
des Geschäftsberichts der Elektrizitätswerke
des Kantons Zürich für das Jahr 2013/14**

(vom)

Der Kantonsrat,

gestützt auf § 9 des Gesetzes betreffend die Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ-Gesetz) vom 19. Juni 1983, nach Einsichtnahme in den Antrag des Verwaltungsrates der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich vom 19. Januar 2015 und in den Antrag der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen vom 25. März 2015,

beschliesst:

I. Der 106. Geschäftsbericht 2013/14 und die darin enthaltene konsolidierte Jahresrechnung der EKZ-Gruppe sowie die Jahresrechnung der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich über den Zeitraum vom 1. Oktober 2013 bis 30. September 2014 werden genehmigt.

* Die Kommission besteht aus folgenden Mitgliedern: Benedikt Gschwind, Zürich (Präsident); Franco Albanese, Winterthur; Bruno Fenner, Dübendorf; Reinhard Fürst, Ottikon; Nik Gugger, Winterthur; Beat Huber, Buchs; Stefanie Huber, Dübendorf; Ruedi Menzi, Rüti; Roland Munz, Zürich; Maria Rohwederscher, Männedorf; Katharina Weibel, Seuzach; Sekretärin: Karin Tschumi-Pallmert.

II. Von der folgenden Gewinnverwendung (Jahresrechnung der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich) gemäss gesetzlichen und reglementarischen Bestimmungen wird Kenntnis genommen:

Bilanzgewinn

Unternehmensergebnis	Fr. 69 030 000
Gewinnvortrag aus Vorjahr	Fr. 38 215 000

Total Bilanzgewinn	Fr. 107 245 000
---------------------------	------------------------

Gewinnverwendung

Einlage in die freien Reserven	Fr. 70 000 000
Gewinnvortrag auf neue Rechnung	Fr. 37 245 000

Total Bilanzgewinn	Fr. 107 245 000
---------------------------	------------------------

III. Mitteilung an den Verwaltungsrat der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich und an den Regierungsrat.

IV. Veröffentlichung im Amtsblatt.

Zürich, 25. März 2015

Im Namen der Kommission

Der Präsident:
Benedikt Gschwind

Die Sekretärin:
Karin Tschumi-Pallmert

1. Einleitung

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU) hat gemäss EKZ-Gesetz § 9 den Auftrag, Rechnung und Geschäftsbericht der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ) zu prüfen und dem Kantonsrat Antrag über deren Genehmigung zu stellen.

An drei Kommissionssitzungen wurden Rechnung und Jahresbericht 2013/2014 der EKZ beraten. Im Lauf des Geschäftsjahres fanden weitere Kommissionssitzungen zu verschiedenen Themen statt, eine

Visitation zum Risikomanagement wurde durchgeführt und die Protokolle des Verwaltungsrats wurden studiert. Die Verantwortlichen der EKZ beantworteten während des ganzen Berichtsjahres laufend die aktuellen Fragen der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen zu Organisation und Umfeld der EKZ zur Zufriedenheit der Kommission.

Das Gesamtergebnis des Geschäftsjahrs 2013/2014 der EKZ-Gruppe ist gut. Bei einem konsolidierten Umsatz von 829,6 Mio. Franken hat die EKZ-Gruppe ein Unternehmensgewinn von 67,4 Mio. Franken erzielt. Damit übertreffen die EKZ das Vorjahresresultat um 17 Mio. Franken.

Mit der vollständigen Öffnung des Strommarkts ist nach Einschätzung der EKZ auf 2018 zu rechnen. Die EKZ sind im Begriff, alle Aktivitäten auf diesen bedeutenden Schritt auszurichten. Für die meisten Kunden, ausser den Wohnungs- und Hausbesitzenden, ist der Markt bereits offen. Bei den EKZ hat das zu einem Rückgang des Energieabsatzes geführt, der im Ergebnis der EKZ in einem Umsatzverlust von 112 Mio. Franken resultiert. Der Grund, warum das Geschäftsergebnis mit 67,4 Mio. Franken Unternehmensgewinn trotzdem positiv ist, liegt bei einer leichten Verbesserung der Marge. Der Umsatzverlust im direkten Energiegeschäft wirkt sich deswegen nicht so stark aus.

2. EKZ im Wandel

Die strategische Unternehmensführung erhält angesichts der Unsicherheiten und Schwierigkeiten rund um das Stromabkommen mit der EU und das Market Coupling, der effizienteren Nutzung der grenzüberschreitenden Stromnetze, eine besondere Bedeutung. Eine Planung ist schwierig, die Agenda unsicher. In diesem Umfeld, in dem sich im Markt, bei der Beschaffung von Energie, im Wettbewerb um Kunden, in der Politik und damit beim Regulator vieles laufend ändert, sind eine saubere Analyse der Situation und das Abschätzen der kommenden Entwicklung, sowohl inhaltlich wie auch zeitlich, sehr wichtig. Die EKZ sind sich an solche Unsicherheiten in ihrem Marktumfeld seit Jahren gewöhnt und tragen diesem Umstand mit einer laufenden Arbeit an der Strategie Rechnung. Die Verantwortlichen der EKZ erklärten gegenüber der AWU die Wichtigkeit eines Stromabkommens mit der EU im Interesse eines liquiden und transparenten Strommarktes.

In der jährlichen Strategie-Review des Verwaltungsrates werden die allgemeine Lage am Strommarkt und die spezifische Situation der EKZ analysiert. Zurzeit führen die Stromsubventionen, gepaart mit

der tiefen Nachfrage am Markt, zu sinkenden Strompreisen. Weil die EKZ nicht auf teuren Käuferpositionen sitzen, können sie sich derzeit günstig mit Strom eindecken und ein Portfolio aufbauen. Mit einer intelligenten Beschaffungsstrategie kann den Kunden zeitnah Energie zu günstigen Preisen angeboten werden, was ein wichtiger Marktvorteil ist. Die EKZ müssen die Risiken der strukturierten Beschaffung jedoch genau kalkulieren und diese auch selber tragen. Für die EKZ mit ihren angestammten Wertschöpfungsstufen ist die Belieferung von Gross- und Grössstkunden über Ausschreibungen nicht mehr gewinnbringend möglich. Auch die Endverteiler decken sich wegen des tiefen Preises häufiger mit Marktprodukten direkt an der Strombörse und nicht mehr bei den EKZ ein. Stärke der EKZ ist die effiziente Abwicklung des Massengeschäftes mit Privat- und kleineren Geschäftskunden.

Aufgrund der Analysen durch Geschäftsleitung und Verwaltungsrat der EKZ werden die Ziele in den verschiedenen Geschäftsfeldern jährlich überprüft und wenn nötig die Mittelfristplanung angepasst. Im Berichtsjahr erfolgte, ausser im Geschäftsfeld Eltop, keine wesentliche Kurskorrektur. Die Mittelfristplanung wurde grundsätzlich bestätigt:

Im Geschäftsfeld Energie möchten die EKZ als einfacher und unkomplizierter Energieversorger wahrgenommen werden und dadurch die Privat-, Gewerbe- und Geschäftskunden im angestammten Gebiet halten. Schweizweit möchten die EKZ kleinere Geschäftskunden dazugewinnen. Mit einem attraktiven und unkomplizierten Angebot möchten die EKZ die Endverteiler überzeugen, ihre Stromprodukte zu verkaufen.

Im Geschäftsfeld Netze möchte man weiterhin die Effizienz der Netze erhöhen und bei Gelegenheit Netze im Kanton Zürich kaufen und integrieren.

Mit dem Kapitaleinsatz in der bisherigen Höhe soll im Geschäftsfeld Contracting ein moderates Wachstum erzielt werden.

Die Stossrichtung im Geschäftsfeld erneuerbare Energien wurde bestätigt. Es soll ausschliesslich in rentable Projekte im In- und Ausland investiert werden, bis das Ziel der 680 GWh Produktion aus erneuerbaren Energien erreicht ist.

Im Geschäftsfeld Eltop sind Anpassungen der Ausrichtung notwendig. Mehr dazu findet sich im Kapitel 5 dieses Berichts.

3. Immobilienstrategie

Im Besitz der EKZ befinden sich, verteilt auf den ganzen Kanton Zürich, verschiedene Immobilien. Es handelt sich dabei um 19 betriebsnotwendige Liegenschaften und 63 nicht betriebsnotwendige Liegenschaften. Von deren Gesamtfläche von nahezu 70 000 m² entfallen etwa ein Drittel auf 211 Wohnungen, ein Drittel auf Lager und Werkstatt und das letzte Drittel wird für Büro und Verkauf verwendet. Dieses Portfolio ist mit dem Betrieb der Eltop-Läden historisch und ohne explizite Strategie gewachsen. Die Akquisitionen dienten der reinen Raumbeschaffung. Bei vielen Liegenschaften besteht ein aufgestauter Unterhaltsbedarf, sie sind auch energetisch ineffizient.

Die neue Immobilienstrategie bis 2025 schafft eine klare Ausrichtung und gibt dem Portfolio eine neue Struktur. Die EKZ möchten in Zukunft ihre Immobilien professionell bewirtschaften und legen Mindestanforderungen betreffend Energieeffizienz und Nachhaltigkeit fest. Durch den Verkauf einiger weniger kleinerer Objekte ohne Entwicklungspotenzial wird das Portfolio bereinigt. In erster Linie setzen die EKZ bei ihren Immobilien jedoch auf Investitionen mit Unterhaltsarbeiten zum Werterhalt, mit umfassenden Sanierungen zur Steigerung des Werts und der Energieeffizienz und mit Projektentwicklungen für ein substanzielles Wachstum.

Das oberste Ziel der Immobilienstrategie der EKZ ist die günstige Beschaffung von Räumen für die Tätigkeiten der EKZ. Es geht weder um eine Anlage- noch eine Investitionsstrategie. Wenn die EKZ die Flächen in ihrem Besitz überbauen, darf ein gewisses Investitionsvolumen nicht überschritten werden. Bei einer Überbauung des Limmatfelds in Dietikon wäre das der Fall gewesen. Die EKZ haben daher beschlossen, hier nicht als Grossinvestor aufzutreten, sondern das «Rüchligareal» zu verkaufen.

Die Bewirtschaftung der 211 Wohnungen erfolgt nach den Standardsregeln des Schweizerischen Verbandes der Immobilienwirtschaft. Es wird ein ausgewogener Mietermix angestrebt und die Mietzinsen orientieren sich an den marktüblichen Ansätzen. Mit den nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften soll eine gute Rendite erzielt werden. Die EKZ betreiben keinen sozialen Wohnungsbau und möchten auch keinen günstigen Gewerberaum zulasten der Rendite anbieten.

4. Energiecontracting

Das EKZ Energiecontracting ist ein Finanzierungs- und Betriebsmodell für Energiedienstleistungen. Dazu gehören die Erstellung von Energieerzeugungsanlagen und die Nutzung nachhaltiger Energiequellen wie Erdwärme, Grund-, See- oder Abwasser, Sonnenenergie oder Holz. Planung, Finanzierung, Bau und Betrieb übernehmen die Fachleute der EKZ. Die Contracting-Anlagen gehören den EKZ und werden von den Gebäudeeigentümern geleast. Mit 55 Mitarbeitenden werden die momentan 670 Contracting-Anlagen in der ganzen Schweiz betrieben. Ein typischer Contracting-Vertrag läuft über etwa 30 Jahre und die Anlagengrösse beträgt zwischen 200 000 und 1 Mio. kWh je nach Anzahl der Wohnungen, die versorgt werden.

Die EKZ haben aufgrund ihrer grossen Erfahrung einen sehr guten Ruf für die Erstellung und das Betreiben von Contracting-Anlagen. Bei der Akquisition von neuen Projekten können sie auf eine treue Stammkundschaft von Architekturbüros und Generalunternehmen zählen, verzichten jedoch trotzdem nicht auf Ausschreibungen. Der Verkauf von Contracting-Anlagen läuft gut, obwohl der Markt wettbewerbsintensiv ist. Die EKZ investieren jährlich etwa 25 Mio. Franken in neue Contracting-Anlagen.

Im Jahr 1997 sind die EKZ in das Contracting-Geschäft eingestiegen. In den letzten Jahren ist dieses Geschäftsfeld stark gewachsen. Der Spartenerfolg lässt noch etwas zu wünschen übrig. Den Grund dafür sehen die Verantwortlichen der EKZ darin, dass die Organisation des Geschäftsfeldes Contracting mit dem Wachstum und der steigenden Zahl der Projekte nicht ganz mithalten konnte. Die Organisationsstrukturen müssen angepasst und professionalisiert werden. Damit sollen eine Steigerung der Performance und eine Senkung der Strukturkosten erreicht werden. Die geplanten Massnahmen reichen von der Verbesserung der Prozesse bei Bau und Betrieb der Anlagen, einer systematischen Marktbearbeitung, der Verbesserung des Kennzahlen- und Führungssystems, einer Verankerung der neuen Verantwortlichkeiten bis zum Anstreben geringerer Unternehmensstrukturkosten. Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen wird sich bei der Beratung des nächsten Jahresberichts nach der Umsetzung und der Wirksamkeit der Massnahmen erkundigen.

Mit dem Energiecontracting können jährlich viele tausend Tonnen CO₂ eingespart werden. Die Kompensationszertifikate werden an die ZKB und die EKZ verkauft. Die EKZ konnten damit im Berichtsjahr nahezu ihren gesamten CO₂-Ausstoss kompensieren.

5. Eltop

Der hohe Wettbewerbsdruck im Elektroinstallationsgeschäft sowie die notwendigen Bewertungskorrekturen bei Grossaufträgen beeinflussten das Ergebnis im Berichtsjahr negativ. Das Ergebnis von Eltop-Installationen ist im Berichtsjahr nicht zufriedenstellend ausgefallen. Es konnte trotz positiv geprägter Baukonjunktur nicht, wie jeweils in den vorangegangenen Jahren, verbessert werden. Die Verantwortlichen der EKZ haben rasch reagiert und ihre Analysen haben zwei Problemkreise aufgezeigt. Erstens sind die Kosten in der Führungsstruktur zu hoch. Auf den 1. April 2015 findet daher eine Restrukturierung der Stabsorganisation statt. Zweitens ist die Marge an der Basis zu gering. Das unternehmerische Flair ist gemäss EKZ bei vielen Filialleitenden ungenügend ausgebildet. Die Filialleitenden sollen deshalb in Zukunft mehr am Erfolg beteiligt werden. Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen begrüsst das Einleiten dieser Massnahmen, wird die wirtschaftliche Situation der EKZ Eltop jedoch im Auge behalten.

6. Geschäfts- und Organisationsreglement

Die EKZ sind ein Konzern mit einer selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalt als Mutterunternehmen und privatrechtlichen Aktiengesellschaften als Tochter- und Beteiligungsgesellschaften. Ein Konzern ist eine Zusammenfassung rechtlich selbstständiger, aber wirtschaftlich unter einheitlicher Leitung stehender und nach gemeinsamem Plan arbeitender Tochtergesellschaften zu einer Gesamtunternehmung. Die jeweilige Höhe der Beteiligungen der EKZ an ihren Tochtergesellschaften ist sehr unterschiedlich. Das geht von 100%-Tochtergesellschaften, über Mehrheitsbeteiligungen, assoziierten Beteiligungen bis zu Minderheitsbeteiligungen. Damit sind die Konzernrechtsfragen bei der EKZ äusserst vielschichtig.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der EKZ haben sich während zweier Jahre intensiv mit diesen Fragen beschäftigt. Zentrale rechtliche Problembereiche sind Entscheidungen und Interessensverfolgung im Konzern, die Führung der Konzern- und Einzelgesellschaften, die Gewinnverlagerung zwischen Konzerngesellschaften, die Informationsrechte der Aktionäre, bei den EKZ des Kantonsrates, und die Haftung im Konzern. Grundlagen aller Überlegungen sind das OR, der Swiss Code of Best Practice für Corporate Governance, das EKZ-Gesetz und die EKZ-Verordnung.

Der Prozess der Abklärungen und der Meinungsbildung zu den Konzernrechtsfragen ist nun abgeschlossen. Gestützt auf diese Grundlagen, wollte man mit dem neuen Geschäfts- und Organisationsreglement die Grundzüge der Führungsorganisation der EKZ-Gruppe umschreiben. Das Reglement soll als Ordnungsrahmen dienen, welcher die EKZ zu einem nachhaltigen Erfolg führt, bildet die Grundlage für die operative Führung und regelt das Verhältnis zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Die Rechte und Pflichten aus dem EKZ-Gesetz und der EKZ-Verordnung erstrecken sich auf die gesamte Gruppe. Im Geschäfts- und Organisationsreglement wird das festgeschrieben.

Im Berichtsjahr wurde nach einem zweijährigen Prozess das neue Geschäfts- und Organisationsreglement fertiggestellt und am 1. Januar 2014 in Kraft gesetzt. Die Vorlagen und Standards für die Gruppengesellschaften sind nun einheitlich. Das Führungs- und Organisationshandbuch für die Gruppe wurde ebenfalls dementsprechend überarbeitet und das Risikomanagement für die Gruppe vereinheitlicht. Aktuell wird die Berichterstattung im Verwaltungsrat neu gestaltet und die Organisationsreglemente der Gruppengesellschaften auf den jeweiligen Stufen genehmigt.

Die ersten Erfahrungen in der Anwendung des neuen Reglements sind laut EKZ positiv. Die Organe der EKZ nehmen aufgrund des Reglements gut Einfluss auf die Gruppenführung. Damit verfügen die EKZ als Konzern nun über eine zeitgemässe Organisation und sind gut aufgestellt.

7. Axpo

An der Axpo Holding AG halten die EKZ zusammen mit dem Kanton Zürich eine Minderheitsbeteiligung von 36,75% der Aktien. Die restlichen Aktien befinden sich im Eigentum der anderen Vertragskantone oder deren Kantonswerke.

Die momentane wirtschaftliche Situation der Axpo gestaltet sich schwierig. Hauptgrund sind die niedrigen Strompreise und die fehlende Aussicht auf eine Verbesserung in den kommenden fünf bis zehn Jahren. Laut Einschätzung der EKZ steht die Axpo im Vergleich zu den anderen grossen Schweizer Energieunternehmen betreffend Eigenkapital und Liquidität gut da und ist weit davon entfernt, ein Sanierungsfall zu werden. Aufgrund des energiepolitischen Umfeldes und der Unsicherheiten bei Marktöffnung und Stromabkommen mit der EU bestehen für die Axpo jedoch grosse Risiken.

Der Verwaltungsrat der EKZ wollte wissen, ob ihr aus diesen Risiken der Axpo eine Haftung entstehen könnte. Die Abklärungen mit

Experten haben gezeigt, dass das nicht der Fall ist. Eine Aktiengesellschaft hat eine eigene Rechtspersönlichkeit. Haftungssubstrat ist nur das Gesellschaftsvermögen. Auch bei der Haftung innerhalb des Konzerns gilt das Prinzip der Haftungstrennung. Die EKZ, und somit auch der Kanton Zürich, haften grundsätzlich nicht für die Tochtergesellschaften. Wenn der Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft seine Pflichten verletzt, dann haften deren Verwaltungsrätinnen und -räte persönlich.

Es gibt Ausnahmefälle, in welchen es zu einer Haftung der Muttergesellschaft gegenüber der Tochtergesellschaft kommen kann. Die sogenannte Durchgriffshaftung bedeutet, dass die Muttergesellschaft haftet, weil sie sich Entscheidungskompetenzen anmasst, welche eigentlich bei der Tochtergesellschaft liegen würden. Die EKZ nehmen jedoch keinen Einfluss auf die Willensbildung der Axpo. Die Verwaltungsräte der EKZ, welche Einsitz im Axpo-Verwaltungsrat haben, werden nicht mandatiert, es findet also keine Vorsteuerung statt. In § 22 des Geschäfts- und Organisationsreglement der EKZ wird explizit festgehalten, dass Mitglieder des Verwaltungsrats, welche Einsitz im Verwaltungsrat der Axpo Holding AG nehmen, ihr Mandat eigenverantwortlich und ohne Instruktionen seitens der EKZ wahrnehmen.

Betreffend Haftung durch die EKZ und den Kanton gibt es jedoch auch Spezialtatbestände wie die Äufnung des Stilllegungs- und Entsorgungsfonds für Kernkraftwerke. Die Betreiber der Kernanlagen sind verpflichtet, die jährlichen Beiträge gemäss Berechnung gestützt auf Art. 8 und 8a Stilllegungs- und Entsorgungsfondsverordnung einzubezahlen. Wenn die Axpo hier ihren Pflichten nicht nachkommen würde, könnten am Schluss allenfalls die Aktionäre mit ihrem Anteil des Aktienkapitals, EKZ und Kanton aktuell mit je 68 Mio. Franken, in die Pflicht genommen werden.

8. Antrag der Kommission

Von den Berichten der Revisionsstelle PricewaterhouseCoopers AG an den Kantonsrat zur Jahresrechnung 2013/2014 der EKZ-Gruppe sowie zur Jahresrechnung 2013/2014 der EKZ, beide datiert vom 19. Dezember 2014 – abgedruckt im Geschäftsbericht auf den Seiten 75 bzw. 80 –, hat die Kommission Kenntnis genommen.

Die Mitglieder der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen danken dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung der EKZ für die angenehme und offene Zusammenarbeit und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der EKZ für ihren Einsatz zum Wohle des Kantons.

Die Kommission hat die Rechnung 2013/2014 und den 106. Geschäftsbericht der EKZ gemäss ihrem Auftrag geprüft, nimmt sie zur Kenntnis und beantragt dem Kantonsrat deren Genehmigung.