

Eignerstrategie für die Gemeindewerke Horgen

Absender: Politische Gemeinde Horgen, Bahnhofstrasse 10, 8810 Horgen

Adressat: Gemeindewerke Horgen, Seestrasse 335, 8810 Horgen

Version: 3.1

Status: Gemeinderatsbeschluss

Datum: 27. Januar 2014

Präambel

Die Gemeindewerke Horgen sind heute ein Verwaltungsbereich der Politischen Gemeinde Horgen mit den vier Versorgungsbetrieben Elektrizität, Gas, Wärme und Wasser. Als Dienstleistungsbetrieb sind sie verpflichtet, ihre Kunden¹ dauernd, in ausreichender Menge, in einwandfreier Qualität und zu konkurrenzfähigen Konditionen mit Elektrizität, Gas, Wärme und Wasser zu versorgen. Das Unternehmen richtet sich dabei nach den ökologischen Zielsetzungen der Politischen Gemeinde Horgen und ist der Nachhaltigkeit verpflichtet.

Zur Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses über die Ausgangslage der Gemeindewerke Horgen sowie über die zukünftigen Herausforderungen im Rahmen der Regulierung und der Liberalisierung der schweizerischen Energiemärkte wurden die Gemeindewerke Horgen sowie deren Umfeld aus betriebswirtschaftlicher und regulatorischer Sicht analysiert. Darauf aufbauend wurde eine Eignerstrategie entwickelt, welche die strategischen Rahmenbedingungen für die mittel- bis langfristige Entwicklung der Gemeindewerke Horgen vorgibt.

1. Grundlagen der Eignerstrategie

Der Gemeinderat der Politischen Gemeinde Horgen beschliesst auf Grundlage von Art. 14 des Gesetzes über das Gemeindewesen (Gemeindengesetz) des Kantons Zürich vom 6. Juni 1926 sowie Art. 28 der Gemeindeordnung der Politischen Gemeinde Horgen vom 1. Januar 2014 die vorliegende Eignerstrategie für das unselbständige Unternehmen „Gemeindewerke Horgen“.

Die Eignerstrategie enthält politische Vorgaben im Rahmen des an das Unternehmen delegierten Versorgungsauftrags und wahrt gleichzeitig die erforderliche unternehmerische Autonomie.

Als gemeindeeigenes Infrastruktur- und Dienstleistungsunternehmen im Sinne eines kundenorientierten Service Public ist das Unternehmen vor allem den Einwohnern der Politischen Gemeinde Horgen verpflichtet.

2. Unternehmenszweck

Das Unternehmen bezweckt die Erzeugung, Beschaffung, Speicherung, Übertragung und Verteilung sowie die sichere, wirtschaftliche und umweltverträgliche Versorgung der Bevölkerung und der Unternehmen in erster Linie auf dem Gemeindegebiet der Politischen Gemeinde Horgen mit Elektrizität, Gas, Wärme und Wasser.

Das Unternehmen kann weitere Dienstleistungen im Bereich der Versorgung mit leitungsgebundenen und nicht leitungsgebundenen Gütern erbringen. Mögliche Dienstleistungen sind bspw.:

¹ Die in dieser Eignerstrategie verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich sowohl auf das weibliche als auch auf das männliche Geschlecht. Aus Gründen der Einfachheit wird nachfolgend jeweils nur eine Form verwendet.

- Planung, Bau, Betrieb und Unterhalt der öffentlichen Beleuchtung, öffentlichen Brunnen und Versorgungsanlagen Dritter
- Erbringung von administrativen Dienstleistungen (z.B. Fakturierung für Abwasser und Kehricht)
- Erbringung von Energie- (z.B. Contracting) und Netzdienstleistungen (z.B. Betriebsführung)
- Energieberatung für KMU und Privatpersonen
- Anbindung der Bevölkerung, des Gewerbes und der Industrie an ein leistungsfähiges Kommunikationsnetz (z.B. FttH)

3. Ziele der Eignerin

3.1. Politische Ziele

Das Unternehmen ist verpflichtet, die Kunden in den ihr zugewiesenen Versorgungsgebieten dauernd, in ausreichender Menge, in einwandfreier Qualität und zu konkurrenzfähigen Konditionen mit Elektrizität, Gas, Wärme und Wasser gemäss den Vorgaben des Energieplans sowie den Bedingungen der jeweiligen Versorgungsreglemente zu versorgen. Es plant, baut, betreibt und unterhält die notwendigen Anlagen und Leitungen gemäss den gesetzlichen Bestimmungen und den anerkannten Regeln der Technik. Das Unternehmen sorgt proaktiv für eine hohe Versorgungssicherheit. Dem Unterhalt sowie angemessenen Investitionen für den Ausbau und den Ersatz von Anlagen und Leitungen ist hohe Priorität einzuräumen.

Das Unternehmen unterstützt die Zielsetzungen der Energie- und Umweltpolitik des Bundes, des Kantons Zürich und der Politischen Gemeinde Horgen.

Die für den Versorgungsauftrag erforderlichen Anlagen und Leitungen des Unternehmens sind im Eigentum der Politischen Gemeinde Horgen und als Spezialfinanzierungen bilanziert. Die Anlagen und Leitungen der öffentlichen Beleuchtung sind ebenfalls im Eigentum der Politischen Gemeinde Horgen.

Das Unternehmen hat in jenen Bereichen, in welchen es Ausschliesslichkeitsrechte beanspruchen kann, besondere Sorgfalt in Transparenz und nachweisbarer Konkurrenzfähigkeit mit vergleichbaren privaten Anbietern walten zu lassen.

Das Unternehmen ist als Verwaltungsbereich der Politischen Gemeinde Horgen ausgestaltet. Für einzelne Tätigkeiten ausserhalb des Versorgungsauftrags sind andere Organisationsformen (z.B. Tochtergesellschaft im Bereich Contracting) möglich.

3.2. Unternehmerische Ziele

Das Unternehmen wird als kunden- und lösungsorientierter Dienstleister wahrgenommen. Die betrieblichen Strukturen und Prozesse sind entsprechend weiterzuentwickeln.

Die Grundversorgung mit Elektrizität ist mittels diversifizierten Beschaffungsverträgen sowie mit einem eigenen Produktionsanteil im Bereich der erneuerbaren Energien sicherzustellen. Investitionen in eigene Produktionskapazitäten beschränken sich grundsätzlich auf regionale Anlagen mit bewährter Technologie. Im liberalisierten Elektrizitätsmarkt nutzt das Unternehmen seine Chancen mit Augenmass und unter Beachtung der Grundsätze der Werterhaltung, Risikovermeidung und Nachhaltigkeit.

Die Versorgung mit Gas, Wärme und Wasser erfolgt auf der Basis von diversifizierten Beschaffungsverträgen. Die Unternehmung überprüft regelmässig die Beschaffungssituation und trifft die geeigneten Vorkehrungen zur Sicherstellung einer langfristig sicheren und preiswerten Versorgung.

3.3. Wirtschaftliche Ziele

Der langfristigen Substanzerhaltung wird hohe Bedeutung zugemessen. Das Unternehmen bildet aus den jährlichen Ergebnissen die notwendigen Reserven und Rückstellungen. Es werden Spezialfinanzierungsreserven von bis zu 25 % vom investierten Kapital, mindestens jedoch insgesamt 5 Mio. Franken angestrebt.

Das Unternehmen finanziert sich über Gebühren, wird kosten- und qualitätsbewusst geführt und soll in sämtlichen Geschäftsfeldern ein stabiles, langfristig ausgeglichenes Ergebnis (Spezialfinanzierung) aufweisen. Auf Quersubventionierungen wird verzichtet. Im Falle von durch Dritte ausgeführten Arbeiten an

den Anlagen und Leitungen (z.B. Anschlüsse) stellt das Unternehmen die Einhaltung der einschlägigen Qualitätsstandards sicher.

Die Politische Gemeinde Horgen erhält als Konzessionsgeberin eine angemessene jährliche Konzessionsabgabe für die Nutzung des öffentlichen Grund und Bodens. Die Konzessionsabgabe kann unter Berücksichtigung der spezialgesetzlichen Vorgaben auf Basis des Elektrizitäts-, Wasser-, Gas- und Wärmeabsatzes auf dem Gebiet der Politischen Gemeinde Horgen erhoben werden.

Die Festlegung der Gebühren, Tarife und Preise erfolgt im Rahmen der regulatorischen Vorgaben nach dem Kostendeckungs- und Verursacherprinzip. Die Gebühren, Tarife und Preise werden vom Unternehmen auf der Basis von betriebswirtschaftlichen Grundlagen periodisch überprüft und dem Gemeinderat zur Genehmigung vorgelegt.

3.4. Soziale Ziele

Das Unternehmen als Verwaltungsbereich der Politischen Gemeinde Horgen ist ein verlässlicher, attraktiver und fortschrittlicher Arbeitgeber.

3.5. Ökologische Ziele

Das Unternehmen nimmt Rücksicht auf die Umwelt und unterstützt im Rahmen der Wirtschaftlichkeit die Bestrebungen der Politischen Gemeinde Horgen und der Kunden für einen von hoher Selbstverantwortung geprägten bewussten Umgang mit Energie und Wasser sowie eine nachhaltige Energie- und Wasserversorgung. Das Unternehmen ist bestrebt, mit Energieeffizienz- und Energiesparmassnahmen die ökologische Bilanz der Politischen Gemeinde Horgen weiter zu verbessern.

Das Unternehmen nimmt im Auftrag der Politischen Gemeinde Horgen fachliche Beratungen der Kunden zu Energiethemen wahr und zeigt ihnen in Zusammenarbeit mit dem Energie- und Umweltamt der Politischen Gemeinde Horgen Möglichkeiten einer effizienten und sparsamen Energienutzung auf (z.B. Energieberatung). Diese Dienstleistungen sind kostendeckend auszugestalten. Mit der Energieberatung soll auf dem Gebiet der Politischen Gemeinde Horgen bis ins Jahr 2020 eine Begrenzung der Zunahme des Elektrizitätsverbrauchs pro Kopf auf maximal 5 %, eine Senkung des Nutzenergieverbrauchs für Raumwärme und Warmwasser pro Kopf um mindestens 15 % sowie eine Steigerung des Anteils erneuerbarer Energien bei Raumwärme und Warmwasser auf mindestens 30 % unterstützt werden.

Das Unternehmen fördert erneuerbare Energien. Es ist bestrebt, bis ins Jahr 2020 den Anteil erneuerbarer Energie im Elektrizitätsabsatz auf mindestens 60 % zu steigern. Mindestens 10 % des Anteils erneuerbarer Energie sind mit dem Label „Naturemade Star“ zertifiziert oder gleichwertig. Das per 1. Januar 2014 eingeführte „Opting Out“ bei der Produktwahl durch die Kunden ist dazu ein zentraler Beitrag.

3.6. Kooperationen

Geeignete Kooperationen sind zwecks Sicherstellung einer effizienten Leistungserbringung und zwecks Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit fortwährend zu prüfen und – sofern wirtschaftlich sowie organisatorisch und operationell zielführend – einzugehen. Eingegangene Kooperationen werden regelmässig auf ihre Zweckmässigkeit und ihren Nutzen für das Unternehmen überprüft.

4. Vorgaben zur Führung

Die Interessen der Politischen Gemeinde Horgen als Eignerin werden durch den Gemeinderat respektive den Ressortvorsteher wahrgenommen. Der Gemeinderat legt mit der Eignerstrategie die strategischen Ziele der Politischen Gemeinde Horgen für das Unternehmen fest. Diese richten sich insbesondere an den regulatorischen Vorgaben und den Bedürfnissen des Marktes aus. Der Gemeinderat prüft einmal pro Legislatur die Zweckmässigkeit und Erreichbarkeit der in der Eignerstrategie festgelegten strategischen Ziele in Abhängigkeit der Marktentwicklung.

Dem Gemeinderat obliegt die Aufsicht über das Unternehmen. Die Betriebsleitung ist in die Geschäftsleitung der Politischen Gemeinde Horgen, das oberste Führungsorgan der Gemeindeverwaltung, eingebunden.

5. Vorgaben zur Steuerung

Die Betriebsleitung erstellt jährlich die Jahresrechnung (Erfolgs- und Investitionsrechnung) des Unternehmens zuhanden des Gemeinderates sowie ihren Teil zum Rechenschaftsbericht der Politischen Gemeinde Horgen. Weiter stellt sie dem Gemeinderat halbjährlich die für seine Aufsichtstätigkeit erforderlichen finanziellen Daten auf Grundlage des KMU-Modells zur Verfügung.

Die Betriebsleitung erstellt jährlich die Investitionsplanung über die nächsten fünf Jahre und das Budget für das Folgejahr zuhanden des Gemeinderates.

Die Betriebsleitung informiert den Gemeinderat jährlich über die Absatz- und Beschaffungssituation.

Die Betriebsleitung informiert den Gemeinderat einmal pro Legislatur über die Umsetzung der Eigenerstrategie, den Zustand der Anlagen und Leitungen sowie die festgestellten Unternehmensrisiken und getroffenen Massnahmen.

Die Betriebsleitung informiert den Gemeinderat regelmässig sowie in ausserordentlichen Fällen über den Betriebs- und Geschäftsverlauf.

6. Vorgaben zur Effizienz

Das Unternehmen strebt zwecks Sicherstellung einer effizienten Leistungserbringung konsequent die Nutzung von betrieblichen Synergien im Querverbund und mit anderen Verwaltungseinheiten der Politischen Gemeinde Horgen sowie mit Dritten an. Weiter ist das Unternehmen bestrebt, die bestehende Infrastruktur bestmöglich (z.B. mittels Anschlussverdichtungen) auszulasten.

Die Politische Gemeinde Horgen unterstützt das Unternehmen im Rahmen ihrer Zuständigkeit bei der Erfüllung seiner Aufgaben. Insbesondere bei Planungs- und Bewilligungsverfahren wird auf eine effiziente gegenseitige Koordination der Interessen geachtet.

Die Politische Gemeinde Horgen bindet das Unternehmen regelmässig in die entsprechende Planung von Baustellen im öffentlichen Raum ein, damit die Erhaltung der Leistungsfähigkeit und die Weiterentwicklung der Infrastruktur technisch und kostenmässig effizient gewährleistet werden kann.

7. Vorgaben zur Transparenz

Das Finanz- und Rechnungswesen erfüllt die gesetzlichen Vorgaben des Kantons Zürich, die Weisungen der Politischen Gemeinde Horgen und die regulatorischen Vorgaben. Im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen orientiert sich das Finanz- und Rechnungswesen an den Branchenempfehlungen.

Zur Sicherstellung der finanziellen Führung ist das Rechnungswesen nach anerkannten kaufmännischen Grundsätzen aufzubauen und sowohl finanz- als auch betriebsbuchhalterisch zu führen.

Die Geschäftsfälle der einzelnen Versorgungsbetriebe (Elektrizität, Gas, Wärme und Wasser) sowie der darunter liegenden Geschäftseinheiten sind separat zu erfassen und transparent auszuweisen.

Die Erfolgs- und Investitionsrechnung sind im Rahmen der Gemeinderechnung der Politischen Gemeinde Horgen summarisch zu veröffentlichen. Das Unternehmen kann einen damit abstimmbaren Geschäftsbericht mit einem nach kaufmännischen Grundsätzen dargestellten Finanzteil publizieren.

Das Unternehmen informiert die Bevölkerung und die Kunden angemessen über seine laufenden Aktivitäten sowie aktuelle Entwicklungen im politischen, regulatorischen und wirtschaftlichen Umfeld der Geschäftstätigkeit.

8. Schlussbestimmungen

8.1. Periodische Überprüfung

Die vorliegende Eignerstrategie wird einmal pro Legislatur überprüft und bei Bedarf angepasst.

8.2. Genehmigung

Die Eignerstrategie wird durch den Gemeinderat der Politischen Gemeinde Horgen genehmigt.

8.3. Inkrafttreten

Die vorliegende Eignerstrategie tritt per 1. März 2014 in Kraft.

Horgen, 27. Januar 2014

Theo Leuthold
Gemeindepräsident

Felix Oberhänsli
Gemeindeschreiber