

Gültig ab 1. Juli 2021

I Eignerstrategie für die Werke Horgen

Inhaltsverzeichnis

Eignerstrategie für die Werke Horgen	1
1. Grundlagen der Eignerstrategie	3
2. Unternehmenszweck	4
3. Ziele der Eignerin	4
3.1 Politische Ziele	4
3.2 Unternehmerische Ziele	5
3.3 Wirtschaftliche Ziele	5
3.4 Soziale Ziele	6
3.5 Ökologische Ziele	6
3.6 Kooperationen	6
4. Vorgaben zur Führung	6
5. Vorgaben zur Steuerung	7
6. Vorgaben zur Effizienz	7
7. Vorgaben zur Transparenz	7
8. Schlussbestimmungen	8
8.1 Periodische Überprüfung	8
8.2 Genehmigung	8
8.3 Inkrafttreten	8

Absender: Politische Gemeinde Horgen,
Bahnhofstrasse 10, 8810 Horgen
Adressat: Gemeindewerke Horgen, Seestrasse 335, 8810 Horgen
Version: 1.0
Status: Verabschiedet
Datum: 12. Juli 2021

Präambel

Die Werke der Gemeinde Horgen (Werke Horgen) sind heute ein Verwaltungsbereich der Politischen Gemeinde Horgen mit den vier Versorgungsbetrieben Strom, Gas, Wärme und Wasser. Als Dienstleistungsbetrieb sind sie verpflichtet, ihre Kunden¹ dauernd, in ausreichender Menge, in einwandfreier Qualität und zu konkurrenzfähigen Konditionen mit Strom, 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 Werke Horgen sowie über die zukünftigen Herausforderungen im Rahmen der Regulierung und der Liberalisierung der schweizerischen Energiemärkte wurden die Werke Horgen sowie deren Umfeld aus betriebswirtschaftlicher und regulatorischer Sicht analysiert. Auf der Grundlage der Eignerstrategie aus dem Jahr 2014 wurden die Ziele und Vorgaben aus Sicht der Politischen Gemeinde Horgen geschärft. Die entsprechend überarbeitete Eignerstrategie gibt die strategischen Rahmenbedingungen für die mittel- bis langfristige Entwicklung der Werke Horgen vor.

1. Grundlagen der Eignerstrategie

Der Gemeinderat der Politischen Gemeinde Horgen beschliesst auf Grundlage von § 47 ff. des Gemeindegesetzes des Kantons Zürich vom 20. April 2015 sowie Art. 28 der Gemeindeordnung der Politischen Gemeinde Horgen vom 1. Januar 2014 die vorliegende Eignerstrategie für das unselbständige Unternehmen „Werke Horgen“. Die Eignerstrategie enthält politische Vorgaben im Rahmen des an das Unternehmen delegierten Versorgungsauftrags und wahrt gleichzeitig die erforderliche unternehmerische Autonomie. Sie orientiert sich am Bericht zum Energieplan (vom Gemeinderat beschlossen am 27. April 2020) sowie an der Energiestrategie 2030 der Gemeinde Horgen (von der Gemeindeversammlung angenommen am 3. Dezember 2020).

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

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.

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 Strom, Gas, Wärme und Wasser. Es kann seine Leistungen auch ausserhalb des Gemeindegebiets der Politischen Gemeinde Horgen erbringen.

Das Unternehmen kann weitere Dienstleistungen im Bereich der Versorgung mit leistungsgebundenen und nicht leistungsgebundenen Gütern erbringen. Der Fokus liegt auf energienahen und energiebasierten Dienstleistungen. Die Dienstleistungen sind mindestens kostendeckend zu erbringen.

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 Strom, 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. Tochtergesellschaften und Beteiligungen) möglich. Das Unternehmen kann bei Bedarf eine mögliche Rechtsformänderung prüfen.

3.2 Unternehmerische Ziele

Das Unternehmen sorgt proaktiv für eine branchenübliche Versorgungssicherheit und wird als kunden- und lösungsorientierter Dienstleister wahrgenommen. Die betrieblichen Strukturen und Prozesse sind entsprechend weiterzuentwickeln. Das Unternehmen soll einen eigenständigen, von der Politischen Gemeinde Horgen losgelösten Marktauftritt verfolgen (bspw. eigene Marketingaktivitäten).

Die Versorgung von gebundenen Kunden mit Strom und Gas ist mittels diversifizierten Beschaffungsverträgen sowie mit einem eigenen Produktionsanteil im Bereich der erneuerbaren Energien (z.B. Photovoltaik, Kleinwasserkraft, Biogas, Power-to-Gas) sicherzustellen. Investitionen in eigene Produktionskapazitäten beschränken sich grundsätzlich auf regionale Anlagen. Das Unternehmen soll zudem technische Voraussetzungen schaffen, welche Investitionen in Produktionsanlagen mit erneuerbaren Energien im Versorgungsnetz von dritter Seite fördern.

Die betrieblichen Leistungen werden konsequent auf die Bedürfnisse von vollständig liberalisierten Energiemärkten ausgerichtet. Dabei nutzt das Unternehmen seine Chancen unter Beachtung der Grundsätze der Werterhaltung und Nachhaltigkeit. Die geschäftlichen Risiken werden regelmässig überprüft.

3.3 Wirtschaftliche Ziele

Der langfristigen Substanzerhaltung wird hohe Bedeutung zugemessen. Das Unternehmen bildet aus den jährlichen Ergebnissen die notwendigen Reserven und Rückstellungen.

Das Unternehmen finanziert sich über Kostenbeiträge, Gebühren und Entgelte. Es 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 erhebt vom Unternehmen eine Gewinnabgabe, welche das Unternehmen auf Basis des Stromabsatzes auf die Netznutzer überwälzen kann. Diese Gewinnabgabe ist als "Abgaben und Leistungen an Gemeinwesen" auszuweisen.

Die Festlegung der Kostenbeiträge, Gebühren und Entgelte erfolgt im Rahmen der regulatorischen Vorgaben nach dem Kostendeckungs- und Verursacherprinzip. Die Kostenbeiträge, Gebühren und Entgelte 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 im Rahmen der Zielsetzungen und der öffentlich-rechtlichen Anstellungsbedingungen der Politischen Gemeinde Horgen.

3.5 Ökologische Ziele

Das Unternehmen nimmt im Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten Rücksicht auf die Umwelt und unterstützt 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 fachliche Beratungen der Kunden zu Versorgungsthemen wahr und zeigt ihnen in Zusammenarbeit mit der Abteilung «Energie und Umwelt» der Politischen Gemeinde Horgen Möglichkeiten einer effizienten und sparsamen Nutzung von Energie und Wasser gemäss den energiepolitischen Vorgaben der Gemeinde Horgen auf.

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.

Die konkrete Ausgestaltung der Kooperationen ist im Einzelfall zu prüfen. Das Unternehmen kann Kooperationen von reinen Dienstleistungsverhältnissen bis zu einer gemeinsamen Betriebsgesellschaft verfolgen. Ausgeschlossen ist jedoch die Übertragung des Eigentums an den Anlagen und Leitungen. Als Kooperationspartner im Vordergrund stehen andere Versorgungsunternehmen in der Region.

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 Geschäftsbericht der Politischen Gemeinde Horgen.

Weiter stellt sie dem Gemeinderat bei Bedarf 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 Umsetzung der Eigentümerstrategie, den Zustand der Anlagen und Leitungen, über Absatz- und Beschaffungssituation sowie die festgestellten Unternehmensrisiken und getroffenen Massnahmen.

Die Betriebsleitung informiert den Gemeinderat jährlich 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 gemäss den energiepolitischen Vorgaben der Gemeinde Horgen 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 Geschäftsbereiche sind transparent auszuweisen (Segmentberichterstattung).

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. Juli 2021 in Kraft.

Horgen, 12. Juli 2021

Gemeindewerke Horgen

Theo Leuthold
Gemeindepräsident

Felix Oberhänsli
Gemeindeschreiber