



**Stadt
Luzern**

Stadtrat

Bericht

an den Grossen Stadtrat von Luzern
vom 15. Februar 2006 (StB 163)

B 5/2006

Von den Städtischen Werken zur ewl Holding – Controllingbericht über die Verselbstständigung

Vom Grossen Stadtrat beschlossen am 8. Juni 2006

Bezug zur Gesamtplanung 2006–2010

Leitsatz D: Luzern stärkt sich finanziell.

Stossrichtung D1: Die Stadt entwickelt zu ihrer finanziellen Stärkung ein klares Wirtschaftsprofil. Im Zentrum stehen Tourismus, Kultur, Sport, Gesundheit und der Marktplatz.

Fünfjahresziel D4.1: Stabilität des städtischen Finanzhaushalts nachhaltig sichern und finanzpolitische Flexibilität erhöhen.

Übersicht

Mit Motion 305 vom 8. September 2003 verlangten Ruedi Schmidig und Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion einen Abschlussbericht zur Verselbstständigung der Städtischen Werke. Die Motion wurde am 16. Dezember 2004 vom Grossen Stadtrat überwiesen.

Seit der Verselbstständigung werden dem Grossen Stadtrat jährlich Geschäftsbericht und Jahresrechnung der drei 100%-Beteiligungen ewl Holding AG, Verkehrsbetriebe Luzern AG und Xundheit, Öffentliche Gesundheitskasse Schweiz AG, abgegeben. Im Geschäftsbericht des Stadtrates wird seit 2001 Bericht über die drei Gesellschaften erstattet. Das Reglement über das Beteiligungs- und Beitragscontrolling vom 5. Februar 2003 regelt das politische Controlling für delegierte Aufgaben umfassend. Es definiert auch Umfang und Inhalt der parlamentarischen Steuerung der delegierten Aufgaben von höchster Bedeutung für die Stadt. Das Parlament hat in seiner Verordnung vom 5. Februar 2003 elf delegierte Aufgaben von höchster Bedeutung bestimmt, die im Mittelpunkt des politischen Controllings durch das Parlament stehen und über deren übergeordnete politische Ziele der Grosse Stadtrat im Rahmen der Gesamtplanung – erstmals für die Planperiode 2006–2010 – befindet. Zu diesen Aufgaben gehören die drei 100%-Beteiligungen der Stadt. Mit der In-Kraft-Setzung des Reglements am 1. Januar 2006 wird ein effizientes Instrument eingesetzt, mit dem der Grosse Stadtrat das politische Controlling über die delegierten Aufgaben im Rahmen seiner Oberaufsicht über die Stadtverwaltung wahrnehmen kann.

Betreffend die ewl Holding AG kann zusammenfassend festgehalten werden, dass die Gesellschaft in den ersten Jahren ihrer Selbstständigkeit die finanziellen Eckwerte der Planung 2000 übertroffen hat, dies sowohl bezüglich Umsatz, Gewinn und Cashflow. Besonders erfreulich ist die Entwicklung der Netto-Finanzschulden, die dank der über Erwartungen guten Gewinne und Cashflows fast halbiert werden konnten. Dadurch, dass die negativen Auswirkungen des liberalisierten Strommarktes später und nicht in dem Masse eintraten, wie dies vor der Ver-

selbstständigkeit für 2004 und die folgenden Jahre veranschlagt wurde, ist ein Einbruch beim Unternehmensgewinn noch nicht eingetreten. Dies trotz marktbedingten Preissenkungen und den damit verbundenen Margenverlusten im Stromgeschäft, die über Kostensenkungsmassnahmen und Produktivitätssteigerungen aufgefangen wurden. Die ewl Gruppe hat die zeitliche Verzögerung der Marktöffnung genutzt, um sich für die Zeit danach eine gute Ausgangslage auch für Allianzen und Partnerschaften zu schaffen. Um in einer Zukunft der vollständig liberalisierten Strom- und Gasmärkte erfolgreich bestehen zu können, wird der Ausbau der Partnerschaften ein entscheidender Faktor bleiben.

Inhaltsverzeichnis	Seite
1 Ausgangslage	5
2 Zielsetzungen der Stadt	6
3 Entwicklung der ewl Gruppe seit der Verselbstständigung	7
4 Beantwortung der Einzelfragen der Motion 305	9
5 Abschliessende Beurteilung	15
6 Antrag	16

Der Stadtrat von Luzern an den Grossen Stadtrat von Luzern

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

1 Ausgangslage

Mit der Verselbstständigung der ehemaligen Dienstabteilungen der Städtischen Werke, der Verkehrsbetriebe und der öffentlichen Krankenkasse in privatrechtlich organisierte Aktiengesellschaften wurden auf verschiedenen Ebenen Schritte notwendig, um die neuen 100%-Beteiligungen der Stadt ewl Holding AG, Verkehrsbetriebe Luzern AG und ÖKK (heute unter der Firma Xundheit, Öffentliche Gesundheitskasse Schweiz AG) in den Führungskreislauf der Stadt einzubinden. Der Stadtrat hat diesen Handlungsbedarf frühzeitig erkannt und bereits 2001 mit entsprechenden Beschlüssen die notwendigen Massnahmen ergriffen. Mit dem B+A 40/2003 vom 22. Oktober 2003: Beteiligungs- und Beitragscontrolling, wurden dem Parlament die Grundlagen des Beteiligungscontrollings vorgelegt. Das Reglement über das Beteiligungs- und Beitragscontrolling ist vom Grossen Stadtrat am 5. Februar 2004 erlassen worden und trat auf den 1. Januar 2006 in Kraft. Das darin beschlossene politische Controlling besteht aus einem Führungskreislauf zwischen dem Grossen Stadtrat und dem Stadtrat, der die Phasen Planung, Entscheid, Kontrolle und Steuerung umfasst.

Ebenso hat das Parlament am 5. Februar 2004 in der Verordnung über delegierte Aufgaben von höchster Bedeutung im Rahmen des Beteiligungs- und Beitragscontrollings die 11 Aufgaben beschlossen, die Gegenstand der parlamentarischen Steuerung sind.

Im Sinne eines transparenten und wirkungsvollen Controllings wurden vom Stadtrat Abläufe und Instrumente geschaffen, die stufengerecht für alle von der Stadt delegierten Aufgaben eingesetzt werden. Die Zuordnung der delegierten Aufgaben nach deren Bedeutung für die Stadt erlaubt es dem Parlament, das ihm auferlegte politische Controlling auszuüben. Die Zuordnung der ewl Holding AG zu den delegierten Aufgaben von höchster Bedeutung demonstriert den hohen Stellenwert der Gesellschaft, dem auch beim Beteiligungscontrolling das erforderliche Gewicht beigemessen wird. Die ewl Holding AG innerhalb der delegierten Aufgaben als Sonderfall zu behandeln, erübrigt sich dadurch. Das Controlling ist als eine Steuerungs- und Führungsaufgabe von Dauer definiert und leitet sich von der gesetzlich verankerten Aufsichtspflicht des Stadtrates über die delegierten Aufgaben ab.

Das Parlament ist durch die ihm zugeordnete Rolle im Controllingkreislauf, wie sie im Reglement über das Beteiligungs- und Beitragscontrolling festgehalten ist, in der Lage, im Sinne eines politischen Controllings die Oberaufsicht über den Stadtrat wahrzunehmen.

2 Zielsetzungen der Stadt

Für die Stadt als Eigentümerin der ewl Holding AG steht die Wahrung der öffentlichen Interessen im Vordergrund. Bei der Verselbstständigung sind im Bericht und Antrag 2/1999 vom 3. März 1999: Neues Betriebs- und Führungskonzept, Phase 2, die folgenden Ziele festgehalten worden:

- Die Versorgungssicherheit und die Versorgungsqualität müssen auf hohem Niveau gewährleistet sein
- Die Preise sollen für alle Kundengruppen attraktiv und marktkonform sein
- Ökologische Anliegen müssen berücksichtigt werden
- Für die Bevölkerung dürfen weder direkte noch indirekte Zusatzbelastungen entstehen
- Die öffentliche Kontrolle muss gewährleistet bleiben

Diese Ziele wurden mit Vertretern der Geschäftsleitung der ewl diskutiert und haben zu einem 10-Punkte-Unternehmensauftrag geführt (vgl. B+A 2/1999, Punkt 3.2). Aus diesem Auftrag wiederum wurde der Leistungsauftrag an die ewl Holding AG formuliert, wie er im Reglement über die politische Führung der Energie-Luzern-Gruppe und die Delegation der Wasserversorgung (ELG-Reglement, SR 8.1.1.1.1) und auch in den Statuten der ewl Holding AG enthalten ist. Die darauf aufgebaute Eigentümerstrategie der Stadt wird – erstmals in der Gesamtplanung 2006–2010 – zur Zielsetzung erhoben und damit dem Grossen Stadtrat jährlich unterbreitet. Die Ziele selbst werden in der Beilage zur Gesamtplanung 2006–2010 in einer stadträtlichen Konkretisierung umfassender beschrieben.

Im Rahmen seiner Aufsichtspflicht hat sich der Stadtrat seit der Verselbstständigung der Städtischen Werke in regelmässigen Besprechungen mit den Führungsgremien der ewl Holding mit den Zielen und deren Erreichung befasst, ohne dabei direkt in die strategische und operative Führung einzugreifen. Die Entkoppelung der operativen Führung vom politischen Prozess ist ein wesentliches Merkmal, das auch im Konzept des Beteiligungs- und Beitragscontrollings seinen Niederschlag gefunden hat.

Der B+A 13/2000 vom 15. März 2000: Neues Betriebs- und Führungskonzept der Städtischen Werke, Phase 3, weist im Abschnitt 4.4.2, Einnahmen als Eigentümerin der Energie-Luzern-Gruppe, die Erwartungen der Stadt an die ewl Gruppe für die Jahre 2001 bis 2004 aus. Der damals prognostizierte bereinigte Ertrag für die Stadt Luzern war für die Jahre 2001 bis 2003 mit 17,6 Mio. Franken errechnet worden, für die Jahre nach der Markttöffnung mit 16,6 Mio. Franken. Der Rückgang wurde mit der verschärften Konkurrenzsituation nach der Liberalisierung des Strommarktes begründet. Diese nominalen Zielgrössen wurden und werden nicht erreicht, da die Stadt der ewl Holding AG zugestand, ihre Darlehensschulden von knapp 72 Mio. Franken an die Stadt in den Jahren 2001 und 2002 zurückzuzahlen und sich auf dem Markt zu tieferen Zinsen zu verschulden. Dadurch erlitt die Stadt selbst zwar Einbussen im Vergleich zu den geplanten Zinseinnahmen, konnte aber ihr Gesamtrisiko aus dem Investment in die ewl Gruppe deutlich vermindern und anderweitig über die Beträge verfügen. Unter der Berücksichtigung dieser Tatsache wurden die finanziellen Ziele in allen Jahren mehr als erreicht. Neben den erfolgreichen Anstrengungen der ewl Gruppe selbst trugen auch externe

Gründe zum Erfolg bei, so findet die Öffnung des Elektrizitätsmarktes nach der Ablehnung des Elektrizitätsmarktgesetzes (EMG) durch das Volk im September 2002 nur verzögert statt. Die ewl Gruppe konnte sich dadurch nicht nur gründlicher und in verträglichen Schritten auf die offenen Märkte vorbereiten und finanziell stärken, sondern der Stadt für 2004 eine Dividende von 10 Mio. Franken ausrichten, was gegenüber 2002 und 2003 mit je 7,8 Mio. Franken einer Zunahme um 28 % entspricht. Im Zuge der Dividendenerhöhungen sind auch die Steuereinnahmen auf dem Gewinn der ewl Gruppe gestiegen. Die internen Zielsetzungen und geplanten Massnahmen der ewl Gruppe geben Anlass zur Annahme, dass – heute unabsehbare Ereignisse ausgeschlossen – die Gesellschaft auch in Zukunft die in sie gesetzten Erwartungen und Ziele erfüllen kann. Dies unabhängig davon, ob der Markt wie heute über das Kartellgesetz geöffnet bleibt oder über ein neues Stromversorgungsgesetz reguliert wird.

3 Entwicklung der ewl Gruppe seit der Verselbstständigung

Die jährlich veröffentlichten Geschäftsberichte geben einen umfassenden Überblick über Geschäftstätigkeit und Entwicklungen der ewl Gruppe als Ganzes und der einzelnen Geschäftsbereiche. Deshalb sollen hier nur einige exemplarische Vorhaben und Ereignisse auf strategischer Ebene aufgeführt werden.

- Unternehmensentwicklung
 - Stärkung der Swissspower, der gemeinsamen Vertriebsgesellschaft der grössten Städtewerke (Beitritt Genf, Übernahme Verwaltungsratspräsidium, Interessenvertretung in Experten-, Nationalrats- und Ständeratskommission zum neuen Stromversorgungsgesetz)
 - Vertiefte Zusammenarbeit der Städtewerke Luzern (ewl), Zug (Wasserwerke Zug) und Aarau (IBAarau) in den Bereichen Netze, Infrastruktur und Energiegeschäft
 - Übernahme der Aktienmehrheit der Erdgas Zentralschweiz AG
 - Kooperationsgespräche mit der Gemeinde Emmen; Zusammenarbeitsverträge mit den Gemeinden Horw und Kriens
- Verkauf
 - Senkung der Strombeschaffungskosten und Optimierung des Gas-Beschaffungsportfolios
 - Wettbewerbs- und kostenorientierte Anpassung der Preisstrukturen
 - Aufbau Key Account Management und Abschluss von über 180 Energielieferungsverträgen
 - Gezielter Imageaufbau in Stadt und Kanton Luzern
 - Ausbau Telekom- und Wärme- (Contracting-) Geschäft (Umsatzsteigerung > 10 %; Marktführer Region Luzern)
 - Intensivierte Vorbereitung auf den Wettbewerb verbunden mit einem tiefgreifenden inneren Wandel (ImpulsWerkstatt)

- Netze
 - Proaktiver Netz- und Anlagenunterhalt
 - Grosse Neubau- und Erneuerungsprojekte:
 Netzleitstelle (4,6 Mio. Franken), Unterwerk Blattenmoos (12 Mio. Franken), Erneuerung Kraftwerk Obermatt (14,5 Mio. Franken), Erdgaserschliessung Raum Dagmersellen (5,5 Mio. Franken), Seewasserwerk Kreuzbuch (4,5 Mio. Franken), Unterwerk Kriens in einem gemeinsamen Projekt mit CKW (16 Mio. Franken)
 - Zweiteinspeisung ins Gasnetz der Erdgas Zentralschweiz AG (EGZ) durch das Freiamt (23 Mio. Franken)
- ressourcenschonende und umweltverträgliche Energieversorgung
 - Bewusstseinsförderung beim Kunden durch Marketingmassnahmen
 - Förderung der Ökoprodukte „ewl city top“, „Biogas als Treibstoff“
 - Energiesparberatung
 - Investitionen im Bereich erneuerbarer Energien (Solaranlage auf dem Dach des vbl-Depots, Biogasanlage ARA Buholz, Beteiligung an Swiss Farmerpower)

Die ewl Gruppe hat in den ersten Jahren ihrer Selbstständigkeit die finanziellen Eckwerte der Planung 2000 übertroffen. Dies gilt für den Betriebsertrag (Gesamtumsatz), den Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (Editda), den Cashflow sowie den Eigenfinanzierungsgrad (Verhältnis Eigenkapital zu Fremdkapital). Besonders erfreulich ist die Entwicklung der Netto-Finanzschulden, die dank der über Erwarten guten Gewinne und Cashflows fast halbiert werden konnten. Die Entwicklung der Resultate ist im Detail in den veröffentlichten Geschäftsberichten ersichtlich.

Obwohl die Marktöffnung faktisch erfolgt ist, traten die negativen Auswirkungen für die ewl Gruppe nicht in dem Masse und auch später ein, als dies im Jahr 2000 für die Zeit des liberalisierten Strommarktes 2004 erwartet wurde. Die ewl Gruppe musste 2004 und 2005 mit Tarifiereduktionen auf die Konkurrenzsituation reagieren und die entsprechenden Margeneinbussen im Elektrizitätsgeschäft in Kauf nehmen, konnte jedoch einen Einbruch beim Unternehmensgewinn durch kluges und zukunftsgerichtetes unternehmerisches Handeln vermeiden. Die ewl Gruppe hat in den ersten vier Jahren ihrer Selbstständigkeit die Position des lokal verankerten und erfolgreichen Querverbundunternehmens (Elektrizität, Gas, Wasser, Dienstleistungen) bestätigt und weiter ausgebaut. Dank eines straffen Kostenmanagements und des erfolgreichen Ausbaus der Zusatzgeschäfte braucht sie bei der Produktivität den Vergleich mit Mitbewerbern nicht zu scheuen. Die ewl Gruppe hat ihre Allianzfähigkeit gehalten und ihre Ausgangslage für Partnerschaften verbessert. Die ewl Gruppe ist bereits erfolgversprechende punktuelle Partnerschaften eingegangen. Zu einer Allianz, die es ihr ermöglicht, ihre kritische Unternehmensgrösse und ihr geringes Gewicht auf den Beschaffungs- wie Verteilungsmärkten mindestens teilweise zu überwinden, ist es in der Folge der verzögerten Marktöffnung nicht gekommen. Die richtigen Partner zu finden wird für die ewl Gruppe entscheidend sein, wenn sie in der Zukunft der liberalisierten Strom- und Gasmärkte erfolgreich bestehen will. Die Erfahrungen aus bereits liberalisierten ausländischen Märkten zeigen, dass

die Marge weiter unter Druck stehen wird und sich dadurch interne wie auch weitere externe Massnahmen aufdrängen.

Die Gesellschaft selbst hat den Beweis erbracht, dass sie mit der ihr zugestandenen unternehmerischen Freiheit im Sinne der Zielsetzungen der Eigentümerin Stadt Luzern umgehen kann und sich auch der Konkurrenz und den Marktkräften ausgesetzt erfolgreich entwickelt.

4 Beantwortung der Einzelfragen der Motion 305

Aufgrund der hohen Bedeutung der verselbstständigten Firmen und der politischen Verantwortung, die das Parlament trägt, sind verschiedene Vorstösse eingereicht worden, auf deren Antworten hier verwiesen werden kann.

Die ewl Holding AG bewegt sich heute inmitten anderer Anbieter in einer Konkurrenz- und Marktwirtschaft. Deshalb ist auch für ewl die Vertraulichkeit von strategischen Absichten und firmeninternen Informationen wichtig, was verständlicherweise dazu führt, dass die Beantwortung von Fragen, die sensible Bereiche betreffen, nicht umfassend sein kann.

(Die Nummerierung des nachfolgenden Textes entspricht der Motion 305, Ruedi Schmidig und Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 8. September 2003: Abschlussbericht 1 zu den Verselbstständigungen: Ehemalige Städtische Werke)

1. Vermögenswerte

1.1 *Auf welcher Grundlage wurden die übertragenen Immobilien bewertet?*

Im bereits erwähnten B+A 13/2000 wird Seite 41 dargestellt, dass die mit der Bewertung beauftragte Atag Ernst & Young einen Unternehmenswert auf der Grundlage des zukünftig zu erwartenden Ertrags ermittelte. Am gleichen Ort wird erwähnt, dass sowohl der Markt- als auch Substanzwert für die Gesamtunternehmung ewl in der Grössenordnung des Unternehmenswerts liegen. Daraus kann der Schluss gezogen werden, dass auch die Immobilien der ehemaligen Städtischen Werke als Teil innerhalb des Gesamtwertes der Unternehmung zum ermittelten Ertragswert, der auch dem Marktpreis entsprach, übertragen wurden. Die Stadt realisierte anlässlich der Verselbstständigung einen Aufwertungsgewinn von 106,9 Mio. Franken. Diese Differenz zwischen den Buchwerten und dem Übertragungswert enthält auch den Mehrwert auf den Liegenschaften, die an die ewl Gruppe übergingen.

1.2 *Hat sich in der Zwischenzeit gezeigt, dass Immobilien mittelfristig nicht mehr für den Betrieb genutzt werden müssen und demzufolge für neue Nutzungen frei werden? Sind konkrete Planungen in diese Richtung eingeleitet worden?*

Nutzungsänderungen grösserer betrieblich genutzter Liegenschaften der ehemaligen Städtischen Werke sind bisher nicht vorgenommen worden, jedoch hat die ewl Gruppe im Liegenschaftsbereich der früheren Elektrizitätswerk Luzern-Engelberg (EWLE AG) kleinere Arrondierungen vorgenommen und auch Verkäufe von Liegenschaften abgewickelt. Konkrete Planungen für neue Nutzungen sind nicht eingeleitet worden, solche

können aber durchaus im Interesse der Stadt liegen, insbesondere was die Areale an der Industriestrasse betrifft, die im Gebiet des Entwicklungsschwerpunkts Bahnhof-Wartegg-Steghof liegen.

1.3 Hat sich die Stadt das Recht vorbehalten, im Falle einer Nutzungsänderung von Immobilien den entstehenden Mehrwert an die Stadt abzuführen?

Es besteht keine Vereinbarung zwischen der Stadt und der ewl Gruppe, dass Mehrwerte, die durch Nutzungsänderungen entstehen, an die Stadt abzuführen sind. Eine solche Vereinbarung erübrigt sich, da Mehrwerte im obigen Sinne zu einer Steigerung des Unternehmenswerts führen, von der die Stadt als Alleinaktionärin in vollem Umfang profitiert.

1.4 Wie hat sich die Geschäftspolitik bezüglich der Werterhaltung der Sachwerte entwickelt (z. B. Leitungsnetze)? Wurde der früher betriebene Aufwand zur Werterhaltung weitergeführt?

Der Stadtrat hat in der Eigentümerstrategie ewl die Vornahme von angemessenen Ersatzinvestitionen und den regelmässigen Unterhalt der Anlagen als eines der übergeordneten Ziele festgehalten. ewl erfüllt diese Vorgabe, indem sie seit der Verselbstständigung jährliche Nettoinvestitionen von durchschnittlich mehr als 15 Mio. Franken getätigt hat, was über dem langjährigen Durchschnitt der Städtischen Werke von 12 Mio. Franken liegt. Die Nettoinvestitionen können als Indikator für den Unterhalt herangezogen werden.

2. Finanzierung der Unternehmung

2.1 Nach welchen Kriterien wurde die Finanzierung durch Banken und Dritte organisiert?

Bei der Auswahl der Banken für die Umfinanzierung wurden verschiedene Banken auf dem Platz Luzern angeschrieben und zur Offertstellung eingeladen. Die Auswahl fand nach Marktkriterien statt, wobei das Leistungsangebot und die Konditionen beurteilt wurden. Zur Verminderung des Gegenparteirisikos unterhält ewl mit mehreren Banken bzw. institutionellen Geldgebern Geschäftsbeziehungen.

2.2 Bestehen grosse Abhängigkeiten gegenüber einzelnen Kreditgebern, die den Spielraum der Unternehmenspolitik einschränken könnten?

Es bestehen keine Abhängigkeiten gegenüber Kreditgebern, die den Spielraum der Unternehmenspolitik einschränken könnten. Formulierung und Durchführung der Kreditpolitik sind im Rahmen der Kompetenzordnung Sache der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats.

2.3 Wie hat sich diese Umlagerung der Finanzierung bezüglich der Kosten ausgewirkt? Muss die ewl Holding AG mehr Mittel für die Verzinsung des Fremdkapitals aufwenden?

ewl hat im Einverständnis mit der Stadt 2002 den grössten Teil der Darlehen an die Stadt zurückbezahlt und sich zu günstigeren Konditionen bei Banken refinanziert. Durch diese Transaktion sowie durch die kontinuierlichen Rückzahlungen von Darlehen an Dritte – aus dem selbst erarbeiteten Cashflow – konnten die Finanzkosten erheblich vermindert und der Gewinn, aus dem letztendlich auch die Dividende an die

Stadt bezahlt wird, erhöht werden. Ebenso hat sich durch die Rückzahlung der Darlehensschulden an die Stadt das Gesamtrisiko ewl aus der Sicht der Stadt vermindert. Die detaillierten Zahlen sind im Finanzteil der publizierten Geschäftsberichte dargestellt.

2.4 Wurden die Risiken geprüft, die sich aus der finanziellen Exposition einzelner Tochtergesellschaften für die übrigen Holding-Teile ergeben?

Eine Risikoprüfung wurde vorgenommen. Als Sicherheit musste die ewl Holding AG zu Gunsten der Kabelnetz AG eine Bürgschaftsverpflichtung eingehen. Der aktienrechtliche Anhang der ewl Holding AG im Geschäftsbericht zeigt Höhe und Veränderung dieser Bürgschaftsverpflichtung. Die Finanzierung der einzelnen Gesellschaften ist in der Kompetenz des Verwaltungsrats.

3. Verwaltungsrat

3.1 Wurde in der Zwischenzeit ein detaillierteres Profil erarbeitet?

Der Stadtrat hat Profile für die Zusammensetzung des Verwaltungsrates sowohl für die ewl Holding AG wie auch für die vbl AG und Xundheit erarbeitet. ewl hat diesen Standard für die Ersatzwahl im Jahre 2005 (Zuwahl von Herrn Josef Langenegger nach Austritt von Herrn Hans Peter Aebi) weiter detailliert. Bei der ewl Holding AG setzt sich der Verwaltungsrat seit Gründung der Firma aus unabhängigen Persönlichkeiten mit den erforderlichen Fachkenntnissen und Erfahrungen zusammen.

3.2 Welche Strategie wurde bezüglich der Amtsdauer der VR-Mitglieder erarbeitet?

Die Amtsdauer der Verwaltungsräte orientiert sich an den Statuten. Sie beträgt vier Jahre. Eine Wiederwahl ist möglich.

3.3 Welche Ausschüsse hat der VR gebildet?

Um von den unterschiedlichen Sachkompetenzen der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats gesamtheitlich zu profitieren, hat der Verwaltungsrat auf die Bildung von Ausschüssen verzichtet.

3.4 Welche Regelungen wurden vorgesehen, um Interessenbindungen unter den Mitgliedern des Verwaltungsrates zu verhindern und damit deren Unabhängigkeit im Sinne von Treuhändern der Stadt zu sichern?

Die Stadt legt in der Eigentümerstrategie die Zielsetzung für das unternehmerische Handeln ihrer Beteiligungen fest. Die Verwaltungsräte handeln in der Folge autonom. Im Rahmen des Controllings überprüft die Stadt regelmässig, inwieweit die Ziele erreicht werden und nimmt als Alleinaktionärin an der Generalversammlung im gesetzlichen Rahmen auf die Gesellschaft Einfluss. Da die Generalversammlung die Mitglieder des Verwaltungsrats wählt, können auf diese Weise unerwünschte Interessenbindungen verhindert und die Unabhängigkeit gewahrt werden.

4. Kooperationen, Allianzen und Beteiligungen

4.1 *Stehen oder standen die ewl Holding AG oder einzelne Tochtergesellschaften darüber hinaus in Diskussion mit Dritten bezüglich Beteiligungen, Kreuzbeteiligungen, Fusionen oder Verkauf von Holding-Teilen? Wenn ja, mit welchen, mit welchem Zeithorizont?*

Die Eigentümerstrategie fordert die ewl Gruppe auf, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens über Kooperationen und Allianzen zu stärken. Über gegebenenfalls laufende Gespräche und Verhandlungen, die die ewl Holding AG im Rahmen ihrer eigenen Kompetenzen zur Erreichung der Eigentümerstrategie führt, wird im Interesse der Parteien nicht berichtet. Der publizierte Geschäftsbericht gibt Auskunft über den bisherigen Erfolg der Anstrengungen von Geschäftsleitung und Verwaltungsrat bezüglich Partnerschaften, Kooperationen und Allianzen. Im übrigen gelten die Vorschriften über die parlamentarische Steuerung der delegierten Aufgaben von höchster Bedeutung im Abschnitt III des Reglements über das Beteiligungs- und Beitragscontrolling sowie der Gemeindeordnung betreffend Verkauf von Beteiligungen.

5. Entwicklung des Unternehmens und Bilanz für die Stadt

5.1 *Hat sich die Holdingstruktur mit Tochtergesellschaften in den Geschäftsbereichen bewährt?*

Die bei der Verselbstständigung gewählte Firmenstruktur hat sich bewährt. Sie orientiert sich an der Wertschöpfungskette, schafft Transparenz und klare Führungsverantwortungen und ermöglicht kurze Wege in der Kommunikation.

5.2 *Wie haben sich die einzelnen Tochtergesellschaften entwickelt? Wie entwickeln sich insbesondere die jüngeren Geschäftsfelder, denen ein hohes Potenzial zugeschrieben wird (Energie-Contracting, Vermietung von Netzkapazität an Drittunternehmen)?*

Die rechtliche Struktur der ewl Gruppe bildet die operativen Gegebenheiten in der Gruppe nach. Die Resultate der einzelnen Tochtergesellschaften sind nur im Hinblick auf die unternehmensinterne Zielerreichung relevant; deren Zahlen sind für Dritte nicht aussagekräftig. Aus diesem Grund wird von der ewl Holding nur die konsolidierte Rechnung veröffentlicht. Dies entspricht der allgemeinen Praxis und genügt auch für publikationspflichtige Gesellschaften. Im Geschäftsbericht ewl sind jedoch in den Kapiteln Netze, Markt und Produkte sowie Energiewirtschaft die Entwicklungen im Detail beschrieben und mit Zahlen unterlegt. Weitere Informationen sind auch in der Jahresrechnung und im Anhang unter den Erläuterungen zu Positionen der Jahresrechnung ausgewiesen.

5.3 *Wie hat sich für die Stadt über alles finanziell die Partizipation am Erfolg entwickelt (Saldi aller Transaktionen zwischen Stadt und Werken. Früher: Ablieferungen an die Stadt, Gratislieferungen; heute: Dividendenzahlung, Abgeltung für Benutzung öffentlichen Grunds, zusätzliche Kosten aus Bezahlung der Lieferungen, Bezahlung der Abgeltungen für Leistungen der Stadtverwaltung an die ewl Holding, Steuern).*

Im Kapitel 2 Zielsetzungen wird über die Erreichung der Ziele berichtet, welche die Stadt vor der Verselbstständigung der ewl Gruppe setzte. Wie erwartet und im bereits

erwähnten B+A 13/2000 dargestellt, sind die seit der Verselbstständigung an die Stadt abgeführten Beträge rein betragsmässig um bis zu 10 Mio. Franken geringer als der Betriebsüberschuss der Städtischen Werke, wie er bis 2000 in die laufende Rechnung einfloss. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die ewl Gruppe grundsätzlich an Ertragskraft eingebüsst hätte. In Absprache mit dem Stadtrat behält die ewl Holding AG einen Teil des Gewinns zurück, um die Kapitalbasis zu stärken und um die Geschäftsentwicklung und die Investitionen aus eigener Kraft zu finanzieren. Die nicht ausgeschütteten Gewinne der ewl Gruppe stärken deren Unternehmenswert nachhaltig, was wiederum voll der Alleinaktionärin Stadt Luzern zugute kommt. So zeigen die Geschäftsberichte einen Anstieg des konsolidierten Eigenkapitals von 66,6 Mio. Franken zu Beginn 2001 auf über 100 Mio. Franken per Ende 2004, was einer Wertsteigerung der Beteiligung von 50 % entspricht. Direkt vom Geschäftserfolg der ewl Gruppe profitiert die Stadt durch die Erhöhung der Dividende von 7,8 auf 10,0 Mio. für das Geschäftsjahr 2004.

6. Entwicklung des Marktes für die Kundinnen und Kunden

6.1 *Wie haben sich die Tarife für die ewl-KundInnen, differenziert nach Gross-, Mittel- und KleinkundInnen, seit der Vorbereitung der Verselbstständigung entwickelt?*

Die Grossabnehmer und Bündelkunden von Elektrizität übten bereits im Vorfeld der Öffnung des Marktes massiven Druck auf die Strompreise aus, was auch die ewl Gruppe zu Konzessionen zwang. In der Folge hat die ewl Gruppe die Preise auch bei den übrigen Kunden gesenkt. Der Preisdruck vor allem bei den Gewerbekunden schlug 2004 mit Margeneinbussen von rund 4 Mio. Franken zu Buche. Weitere Preis Anpassungen im Umfang von 3,5 Mio. Franken werden 2006 folgen, davon werden auch kleinere und mittlere Kunden profitieren. Die Preisstruktur der ewl Gruppe ist bei der Elektrizität wie beim Erdgas den Marktgegebenheiten angepasst. Im allgemeinen ist auf dem Schweizer Markt eine Nivellierung der Energiepreise für die jeweiligen Kundengruppen festzustellen, eine grundsätzliche Verbilligung der Energie als Auswirkung der Liberalisierung ist jedoch nicht nachweisbar. Zurzeit sind auf den internationalen Handelsplätzen für Energie die Strompreise markant am Steigen. Die ewl Gruppe hat mit Kostensparprogrammen und rationelleren Betriebsabläufen rechtzeitig auf die erwarteten Margeneinbussen reagiert.

6.2 *Wie stehen diese differenzierten Tarife im Vergleich mit dem engeren Umfeld (CKW-KundInnen), im Vergleich mit der grösseren Region Innerschweiz und im Vergleich mit der durchschnittlichen schweizerischen Tarifsituation?*

Die ewl Gruppe setzt die Strompreise an kleinere wie grössere Kunden etwa im Schweizer Mittel an. Im regionalen Vergleich zeigt sich heute ein fast ausgeglichenes Bild, nachdem die CKW vor allem bei kleinen Verbrauchern ihre Preise spürbar gesenkt haben. Heute können die Strompreise von ewl als marktkonform und im regionalen Vergleich teils sogar als leicht günstiger bezeichnet werden. Diese vergleichende Beurteilung beruht auf den aktuellen Informationen der Homepage www.strom-

preise.preisüberwacher.ch. Beim Erdgas richtet sich die Preisgestaltung nach den Gesteitungskosten, deren Entwicklung von ewl bzw. ihrem Lieferanten, der Tochtergesellschaft Erdgas Zentralschweiz AG, nicht beeinflusst werden kann. Da der Gaspreis der Preisentwicklung des Erdöls folgt, ist er von der Preisentwicklung bei der Elektrizität unbeeinflusst.

7. Entwicklung ewl als Arbeitgeberin

7.1 *Die ewl Holding erklärt, sie kenne eine tiefe Fluktuationsrate. Wie viele Personen (absolut, Anteile) haben die ewl Holding seit dem Volksentscheid zur Verselbständigung verlassen (differenziert nach Funktionsstufen)?*

Die Fluktuationsrate betrug 2002 4,6 %, 2003 5,5 % und ging 2004 auf 2,3 % zurück (vgl. Geschäftsbericht 2004, Seite 10). Auf einem Personalbestand von rund 240 Mitarbeitern ergibt dies die Zahl von rund 6 Mitarbeitenden, die 2004 die ewl Gruppe verlassen haben. Fluktuationsraten dieser Höhe gelten für Unternehmen wie die ewl Gruppe als tief.

7.2 *Wie vielen Personen hat die ewl Holding gekündigt? Wurden seit dem Entscheid zur Verselbstständigung Abgangsentschädigungen ausgerichtet, in wie vielen Fällen, in welcher Höhe?*

ewl hat weder in direkter noch indirekter Folge der Verselbstständigung Kündigungen ausgesprochen. Hingegen kam es seit 2001 zu vier ordentlichen Kündigungen, zwei davon infolge mangelnder Leistung bzw. nicht akzeptablen Verhaltens, eine infolge Unvereinbarkeit der Geschäftsauffassungen sowie eine als Folge einer Arbeitsunfähigkeit (IV-Umschulung). In zwei Fällen wurde eine Lösung mit Lohnfortzahlung/Outplacement getroffen. In einem Fall waren auf Begehren des Mitarbeiters auch die Personalverbände involviert. In der Eigentümerstrategie hat die Stadt für ihre 100%-Beteiligungen ewl, vbl und Xundheit die mitarbeiterorientierten Ziele klar definiert. Diese beschränken sich auf die strategische Ebene, damit die Gesellschaft in ihren operationellen Entscheiden eigenständig sein kann.

7.3 *Wie hat sich das Lohnniveau, differenziert nach Funktionsstufen, seit dem Entscheid zur Verselbstständigung entwickelt?*

Die ewl Holding führt regelmässig Verhandlungen mit den Personalverbänden. Die dabei ausgehandelten Lohnanpassungen verteilen sich in etwa gleichmässig über alle Funktionsstufen. ewl partizipiert seit drei Jahren an zwei Lohnvergleichen, welche die folgenden Aussagen erlauben (Basis 2004):

Die tieferen Löhne liegen zwischen 5 und 15 Prozent über dem Zentralschweizer Schnitt und 2 bis 4 Prozent über dem Branchenschnitt.

Die höheren Löhne liegen 8 bis 14 Prozent über dem Zentralschweizer Schnitt und weichen von minus 3 bis plus 2 Prozent vom Branchenschnitt ab.

Wurden Boni, differenziert nach Funktionsstufen, ausgerichtet?

Die Anpassung der Löhne an die Marktverhältnisse ist nicht nur eine Frage des Lohnniveaus, sondern zunehmend auch des Salarierungssystems. In der Privatwirtschaft haben Lohnmodelle mit leistungsbezogenen Elementen seit langem Einzug gehalten.

ewl hat im Jahr 2002 für ihre Geschäftsleitungsmitglieder und Kadermitarbeiter ein Bonussystem eingeführt. Die Bonuszahlung basiert auf vereinbarten Zielen auf der Basis der Planung des Geschäftsjahres. Das Zielsystem umfasst: EBIT der Holding, EBIT der Tochtergesellschaft und individuelle Ziele.

Für 2003 wurde zum Abschluss der erfolgreichen Aufbauphase allen Mitarbeitenden eine Prämie in gleicher Höhe ausbezahlt. Auch profitieren die Mitarbeitenden der ewl Gruppe von einer grosszügigeren Ferienregelung als vor der Verselbstständigung.

7.4 Wie hat sich das Verhältnis zwischen tiefsten und höchsten Löhnen entwickelt?

Der durchschnittliche Personalaufwand pro Kopf ist seit der Verselbstständigung bei ewl gestiegen, dies einerseits zur Anpassung an die Teuerung, anderseits zur Anpassung an branchenübliche Marktlöhne. Die tieferen Löhne sind dabei tendenziell stärker gestiegen. Das Verhältnis zwischen höchsten und tiefsten Löhnen hat demzufolge entsprechend abgenommen, und zwar sowohl bezüglich der Basislöhne, der Ziellöhne sowie der effektiven Löhne.

7.5 Der GAV für die ewl-Gruppe wurde mit zwei Verbänden abgeschlossen. Mit welchen?

ewl ist mit vier Personalverbänden Verträge eingegangen:

- Stadtpersonalverband
- Elektroverein
- VPOD
- Personalverein der Stadt Luzern

5 Abschliessende Beurteilung

Nach vier vollen Jahren selbstständiger Geschäftstätigkeit der ewl Holding AG stellt der Stadtrat fest, dass die Gründe, die zur Verselbstständigung führten, noch immer gegeben und dass die angenommenen Entwicklungen – wenn auch mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung – eingetreten sind. Die ewl Gruppe hat die bei der Verselbstständigung gesetzten Ziele erreicht und bietet die Voraussetzungen, weiterhin auf Kurs zu bleiben.

Die von der Gesellschaft erbrachten finanziellen Resultate und der bisherige Erfolg der eingeschlagenen strategischen Ausrichtung sind erfreulich. Die ewl Gruppe verfolgt eine Unternehmensstrategie, die mit der Eigentümerstrategie der Stadt abgestimmt ist.

Der Stadtrat ist in der Lage, auf Basis des vom Parlament beschlossenen Reglements über das Beteiligungs- und Beitragscontrolling die ihm für die Beteiligungen obliegende Aufsichtspflicht in einem Führungskreislauf wahrzunehmen. Die Vorbereitungs- und Einführungsarbeiten sind abgeschlossen, so dass das Reglement auf den 1. Januar 2006 in Kraft gesetzt werden konnte. Die parlamentarische Steuerung auf übergeordneter strategischer Ebene durch den Grossen Stadtrat ist mit dem parlamentarischen Führungskreislauf gewährleistet.

6 Antrag

Der Stadtrat beantragt Ihnen deshalb, diesen Controllingbericht zu genehmigen und die Motion 305, Ruedi Schmidig und Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 8. September 2003: Abschlussbericht 1 zu den Verselbstständigungen: Ehemalige Städtische Werke, als erledigt abzuschreiben.

Er unterbreitet Ihnen einen entsprechenden Beschlussvorschlag.

Luzern, 15. Februar 2006

Urs W. Studer
Stadtpräsident



Toni Göpfert
Stadtschreiber

Der Grosse Stadtrat von Luzern,

nach Kenntnisnahme vom Bericht 5 vom 15. Februar 2006 betreffend

Von den Städtischen Werken zur ewl Holding – Controllingbericht über die Verselbstständigung,

gestützt auf den Bericht der Geschäftsprüfungskommission,

in Anwendung von Art. 30 Abs. 1 lit. b der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999 und Art. 53 des Geschäftsreglements des Grossen Stadtrates vom 11. Mai 2000,

beschliesst:

- I. Der Bericht „Von den Städtischen Werken zur ewl Holding – Controllingbericht über die Verselbstständigung“ wird genehmigt.
- II. Die Motion 305, Ruedi Schmidig und Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 8. September 2003: Abschlussbericht 1 zu den Verselbstständigungen: Ehemalige Städtische Werke, wird als erledigt abgeschrieben.

Luzern, 8. Juni 2006

Namens des Grossen Stadtrates von Luzern

Guido Durrer
Ratspräsident

Toni Göpfert
Stadtschreiber

