Auszug aus dem Protokoll des Stadtrats von Zürich

vom 5. Oktober 2016

838.
Departement der Industriellen Betriebe, Roadmap Koordination Energie, Regeln der Zusammenarbeit zwischen dem Elektrizitätswerk und der Energie 360° AG, Kenntnisnahme

IDG-Status: öffentlich

1. Ausgangslage

Die klima- und energiepolitischen Bestrebungen der letzten Jahre haben dazu geführt, dass sich die Rahmenbedingungen auf den europäischen Energiemärkten fundamental geändert haben. Die Marktliberalisierung, die Förderung neuer Energien, der Ausstieg aus der Kernenergie, aber auch veränderte Konsumgewohnheiten bedeuten für die Energieversorgungsunternehmen (EVU) Chancen und Herausforderungen. Besonders stehen die EVU vor der Herausforderung eines strategischen Wandels hin zu neuen Geschäftsmodellen, die statt reinen Energielieferungen vermehrt auch Dienstleistungen beinhalten.

Mit dem Elektrizitätswerk der Stadt Zürich (ewz) sowie der Energie 360° AG verfügt die Stadt Zürich über zwei lokal, national sowie teilweise international tätige EVU, deren Geschäftstätigkeiten sich im Zuge der beschriebenen Marktentwicklung annähern bzw. teilweise überschneiden. Davon betroffen sind derzeit v. a. die Tätigkeiten der Unternehmen im Bereich Energiedienstleistungen (EDL).

Das ewz ist als Dienstabteilung direkt in die städtische Verwaltung integriert. Die Energie 360° AG ist ein öffentliches Unternehmen in Privatrechtsform, deren Aktien zu rund 96 Prozent im Eigentum der Stadt Zürich sind.

Aus Sicht der Stadt Zürich als Eigentümerin stellt sich die Frage, wie die Zusammenarbeit der beiden EVU optimal koordiniert werden kann, um Synergien zu nutzen und Doppelspurigkeiten zu vermeiden. Dabei darf die Innovationskraft und Dynamik der beiden Unternehmen nicht gehemmt werden. Gleichzeitig sollen die Eigentümerinneninteressen der Stadt Zürich (Ökologie, Ökonomie sowie Versorgungssicherheit und Standortattraktivität für die Stadt Zürich) in adäquater Weise gewahrt werden.

Die beiden Marken ewz und Energie 360° AG verfügen über nationale Bekanntheit. Beide Marken stehen für individuelle Stärken der jeweiligen Unternehmen und deren Positionierung im Markt. Es gilt insbesondere die Vorteile, die sich aus den jeweiligen Positionierungen ergeben, zu erhalten und weiterzuentwickeln. Beide Unternehmen sollen auch weiterhin wesentliche Mehrwerte zugunsten der Stadt Zürich generieren.

Mit vorliegender *«Roadmap Koordination Energie»* sollen die Regeln der Zusammenarbeit der beiden Unternehmen und zu deren Koordination durch das Departement der Industriellen Betriebe festgelegt, die Zusammenarbeit institutionalisiert und in organisatorischen Prozessen abgebildet werden.

2. Inhalte der Roadmap Koordination Energie

In der Roadmap Koordination Energie regelt das Departement der Industriellen Betriebe folgende übergeordneten Grundprinzipien und Leitlinien:

– Formulierung von Grundprinzipien der Zusammenarbeit zwischen dem ewz und der Energie 360° AG,

- Formulierung von Spezialregeln der Zusammenarbeit zwischen dem ewz und der Energie 360° AG,
- Abgrenzung der Zusammenarbeitsbereiche durch Zuweisung von reservierten Feldern und Überlappungsfeldern zwischen dem ewz und der Energie 360° AG,
- Umgang mit Zukunftsfeldern und deren Koordination (Management von Innovationsthemen) zwischen dem ewz und der Energie 360° AG,
- Festlegung von Organisation und Struktur zur Durchsetzung der Kooperationsregeln im ewz und der Energie 360° AG,
- Ausgestaltung des Reporting des ewz und der Energie 360° AG zuhanden des Departements der Industriellen Betriebe.

3. Regeln der Kooperation

Das ewz und die Energie 360° AG kooperieren dabei nach folgendem Grundmodell:

- Das ewz und die Energie 360° AG agieren als eigenständige Unternehmen und treten mit unterschiedlichen Marken auf.
- Das ewz und die Energie 360° AG nutzen, wo immer möglich und sinnvoll, die vorhandenen Synergien in der Erstellung bestehender bzw. Entwicklung neuer Leistungen.
- Es ist die «Dauer-Aufgabe» einer Koordination Energie, die Kooperationsfelder und das Kooperationsmodell auszugestalten.
- Die Geschäftsleitung des ewz wie auch der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der Energie 360° AG kennen und beachten die Regeln der Kooperation.
- Die Zusammenarbeit richtet sich nach folgenden Grundprinzipien:
  - das ewz und die Energie 360° AG sind *«befreundete»* Unternehmen, die sich fair und transparent zueinander verhalten,
  - das ewz und die Energie 360° AG informieren sich gegenseitig über die strategische Ausrichtung und Ziele der Unternehmen,
  - die Interessen der Stadt Zürich als Eigentümerin einerseits sowie der beiden Unternehmen andererseits sind in den Entscheidungsprozessen der einzelnen Unternehmen zu beachten,
  - die Kooperation darf die Innovationskraft und Dynamik der einzelnen Unternehmen nicht hemmen,
  - die Unterschiede in der Entstehungsgeschichte und Rechtsform werden berücksichtigt,
  - eine produktive Konkurrenz, in den Bereichen, wo keine Kooperation besteht, kann die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationskraft der beiden Unternehmen stärken (Wettbewerb der Ideen).

4. Neues Gremium Koordination Energie

Neu wird ein Gremium *«Koordination Energie»* im Departement der Industriellen Betriebe geschaffen, dessen Aufgaben sind:

- Erlass und Überarbeitung der Roadmap Koordination Energie,

- institutionalisierter Informationsaustausch zwischen dem ewz und der Energie 360° AG,
- Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Kooperationsregeln zwischen dem ewz und der Energie 360° AG im Detail,
- Eskalation bei Friktionen zwischen dem ewz und der Energie 360° AG,
- Vertretung der Kooperationsregeln und der Entscheide der Koordination Energie in den Unternehmen ewz und Energie 360° AG.

Das Gremium setzt sich aus der Vorsteherin oder dem Vorsteher des Departements der Industriellen Betriebe (Vorsitz), der Direktorin oder dem Direktor des ewz, der oder dem CEO der Energie 360° AG, der oder dem für Energie zuständigen Departementssekretärin oder Departementssekretär sowie einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter aus dem Departementssekretariat des Departements der Industriellen Betriebe (als Koordinatorin oder Koordinator) zusammen.

5. Spezialregelung *«Geschäftsmodell und Kooperationsregeln Energiedienstleistungen»*

Für die Tätigkeiten der Unternehmen im Bereich Energiedienstleistungen (EDL) hat das Gremium Koordination Energie eine konkretisierende Spezialregelung *«Geschäftsmodell und Kooperationsregeln Energiedienstleistungen»* für die Zusammenarbeit festgelegt.

Das Geschäftsmodell Energiedienstleistungen beruht darauf, dass sowohl das ewz als auch die Energie 360° AG dieses Tätigkeitsfeld abdecken und entsprechende Abteilungen bzw. Personal und Anlagen führen. Folgende Gründe sprechen für diese Lösung:

- Energiedienstleistungen haben für beide Unternehmen eine grosse strategische Bedeutung und versprechen dementsprechend Entwicklungspotenzial für die Zukunft. Energiedienstleistungen dienen als Türöffner für den Absatz weiterer Produkte und Dienstleistungen des ewz bzw. der Energie 360° AG,
- die Zwei-Kanal-Strategie erlaubt es, das Geschäftsfeld gesamthaft effektiver und schneller zu entwickeln. Dabei beschränkt sich der Markt nicht auf das Gebiet der Stadt Zürich, sondern soll gesamtschweizerisch entwickelt werden,
- eine expansive Geschäftsstrategie macht umweltpolitisch insofern Sinn, als Energiedienstleistungen wesentlich zu einer Reduktion des CO_2-Ausstosses beitragen können,
- der «stadtinterne» Wettbewerb fördert die Innovation und die Effizienz der beiden betroffenen Abteilungen,
- schädliche Auswirkungen dieses Wettbewerbs werden durch entsprechende Regeln der Kooperation eingedämmt bzw. vermieden.

6. Konzernprivileg

Begleitend zur Erstellung der *«Roadmap Koordination Energie»* wurde ein juristisches Gutachten in Auftrag gegeben. Das Gutachten hat bestätigt, dass das ewz (als Dienstabteilung) und die Energie 360° AG (als Unternehmen der Stadt Zürich mit rund 96 Prozent Aktienanteil der Stadt Zürich, welche sämtliche Verwaltungsratsmitglieder bestellt) unter der einheitlichen Leitung der Stadt Zürich stehen und damit einen Konzern im kartellrechtlichen Sinn bilden. Die Koordination der Unternehmen fällt daher unter das Konzernprivileg und ist kartellrechtlich zulässig.

Der Einsatz des neu geschaffenen Gremiums Koordination Energie wird diese einheitliche Leitung weiter verstärken.

Auf Antrag des Vorstehers des Departements der Industriellen Betriebe beschliesst der Stadtrat:

1. Die Regeln der Zusammenarbeit zwischen dem Elektrizitätswerk und der Energie 360° AG gemäss *«Roadmap Koordination Energie»* (Version vom 15. September 2016) samt der Spezialregelung *«Geschäftsmodell und Kooperationsregeln Energiedienstleistungen»* (Version vom 16. September 2016) werden zustimmend zur Kenntnis genommen.
2. Mitteilung je unter Beilagen an den Vorsteher des Departements der Industriellen Betriebe, die Stadtschreiberin, den Rechtskonsulenten, das Elektrizitätswerk und die Energie 360° AG, Aargauerstrasse 182, 8048 Zürich.

Für getreuen Auszug
der stv. Stadtschreiber

Michael Lamatsch