



**Stadt Zürich**  
Departement der  
Industriellen Betriebe

# **Eigentümerstrategie Energie 360° AG**

Eine Mehrheitsbeteiligung der Kategorie A

2021–2024

Die vorliegende Eigentümerstrategie ist Bestandteil der Dachstrategie aus Eigentümersicht für die Energieversorgungsunternehmen der Stadt Zürich.

## **Impressum**

### **Herausgeberin**

Stadt Zürich  
Departement der Industriellen Betriebe  
Beatenplatz 2  
Haus der Industriellen Betriebe  
8001 Zürich

<http://www.stadt-zuerich.ch/dib>

Zürich, 24. März 2021

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Ausgangslage</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Umfeldentwicklung</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Strategische Schwerpunkte und Ziele</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Wirtschaftliche Ziele</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Personelle und soziale Ziele</b>	<b>7</b>
<b>6</b>	<b>Kooperationen, Beteiligungen und Drittaufträge</b>	<b>7</b>
<b>7</b>	<b>Steuerung und Führung</b>	<b>7</b>
<b>8</b>	<b>Controlling und Reporting</b>	<b>8</b>
<b>9</b>	<b>Schlussbestimmungen</b>	<b>9</b>

## 1 Ausgangslage

### Zweck der Eigentümerstrategie

- Die Stadt Zürich erlässt gestützt auf die Richtlinien zum städtischen Beteiligungsmanagement (Public Corporate Governance) <sup>1</sup> für die bedeutenden Beteiligungen Eigentümerstrategien. Die Eigentümerstrategien basieren auf der Beteiligungsstrategie Stadt Zürich 2020-2023. Diese gibt den ordnungspolitischen Rahmen vor für die Beteiligung an Institutionen, die Aufgaben im öffentlichen Interesse wahrnehmen sowie für Ausgliederungen von öffentlichen Aufgaben.
- Die vorliegende Eigentümerstrategie bildet die Grundlage für die Beteiligung an der Energie 360° AG (Energie 360°). Sie beschreibt die strategischen Interessen, Absichten und Ziele, welche die Stadt Zürich als Mehrheitsaktionärin mit dieser Beteiligung verfolgt sowie die Art und Weise, in welcher die Aktionärsrechte wahrgenommen werden sollen. Die Eigentümerstrategie ist ein Führungsinstrument und grenzt sich von der Unternehmensstrategie ab.
- Die städtischen Vertretungen in den strategischen Leitungsorganen (Verwaltungsrat) und an der Generalversammlung bringen die Vorgaben gemäss Eigentümerstrategie in den jeweiligen Gremien ein. Sie setzen sich für eine zweckmässige Umsetzung der städtischen Richtlinien zum Beteiligungsmanagement ein.

### Begründung und Tätigkeitsfeld der Energie 360°

- In der Volksabstimmung vom 23. November 1997 stimmte die Gemeinde der Ausgliederung der Gasversorgung Zürich aus der Stadtverwaltung zu. Begründung für die Ausgliederung war gemäss der Vorlage, dass das Unternehmen grössere kommerzielle und organisatorische Flexibilität erhält. In der Folge wurde die Erdgas Zürich AG gegründet, der die Geschäfte der Gasversorgung per 1. Oktober 1998 mit Aktiven und Passiven übertragen worden sind. Am 18. März 2014 wurde mit einer Statutenänderung der Firmennamen auf Energie 360° geändert. Der statutarische Zweck lautet «Betrieb einer Gasversorgung der Stadt und in der Region Zürich, Ausübung ihrer Geschäftstätigkeit im Rahmen der rechtskräftigen Energieplanungen des Kantons, der Stadt Zürich und der Gemeinden, in welchen sie tätig wird; kann im übrigen Energiebereich tätig werden, sich an andern Unternehmungen beteiligen sowie Grundstücke erwerben oder weiterveräussern»<sup>2</sup>.
- Das Aktienkapital der Energie 360° beträgt 69 Mio. Franken. Per 1. Oktober 2020 war die Stadt Zürich mit einem Anteil von 95.87 Prozent Mehrheitsaktionärin. Weitere Aktionäre sind Erdgas Regio AG und die Politischen Gemeinden Buchs, Bülach, Dällikon, Ebnet-Kappel, Erlenbach, Fällanden, Herrliberg, Illnau-Effretikon, Männedorf, Meilen, Oberengstringen, Opfikon, Regensdorf, Rümlang, Schwerzenbach, Spreitenbach, Stäfa, Uetikon, Unterengstringen, Urdorf, Wartau und Wattwil.
- Zu den wichtigsten unternehmensspezifischen rechtlichen Rahmenbedingungen gehört der Ausgliederungsbeschluss von 1997. Darin sind wesentliche Eckpunkte für das Unternehmen geregelt, die auch Grundlage dieser Eigentümerstrategie sind, etwa das Einhalten der kommunalen Energieplanungen durch Energie 360°, die unentgeltliche Nutzung des öffentlichen Grundes in der Stadt Zürich und die Möglichkeit der Aufnahme weiterer Aktionäre aus dem Kreis der Gemeinden oder Gasversorger bis zu einem Anteil von 49 Prozent.
- Ursprüngliches Tätigkeitsfeld zum Zeitpunkt der Ausgliederung war der Betrieb der Gasversorgung in der Stadt Zürich und in rund 40 weiteren gasversorgten Gemeinden in der Region

<sup>1</sup> STRB Nr. 941/2019

<sup>2</sup> STRB Nr. 392/1997

Zürich. Mit der 2008 beschlossenen Unternehmensstrategie wurde die Basis für eine Ausdehnung der Geschäftstätigkeit auf die ganze Schweiz sowie weitere Angebote im Wärmemarkt, entsprechend der Ökologisierung und den Kundenbedürfnissen, gelegt. Seitdem gehören auch die Geschäftsfelder Biogas, Holzpellets, Contracting und Wärmeverbünde zum Tätigkeitsfeld von Energie 360°. Mit der Überarbeitung der Unternehmensstrategie im 2018 wurde das Tätigkeitsfeld weiter auf Elektroladeinfrastruktur ausgedehnt. Im Rahmen des Geschäftsfelds «Mobilität» baut und betreibt Energie 360° seitdem auch öffentliche und private Ladeinfrastruktur. Ausserdem erweiterte das Geschäftsfeld «Lösungen» das Produktespektrum über reine Contractinganlagen und Energieverbünde hinaus zu integralen Energie- und Mobilitätslösungen für Immobilien und Areale. Zusätzlich werden Leistungen im Bereich des Facility Managements angeboten.

- Energie 360° hält eine Vielzahl von Beteiligungen in allen Geschäftsfeldern. Hervorzuheben sind insbesondere die Beteiligungen innerhalb der schweizerischen Gaswirtschaft. Aufgrund der in der Schweiz seit Jahrzehnten etablierten «Bottom-up»-Organisation der schweizerischen Gaswirtschaft hält Energie 360° als grösster Gasversorger der Schweiz wesentliche Anteile an den vorgelagerten schweizerischen Netzgesellschaften<sup>3</sup>.

## 2 Umfeldentwicklung

Folgende Entwicklungen im Umfeld der Energieversorgung führen im Besonderen für Energie 360° zu grossen Herausforderungen:

- Ökologisierung und Dekarbonisierung der Energieversorgung inkl. die Erstellung und der Unterhalt der dafür notwendigen Infrastrukturen
- Stilllegung des Gasnetzes entsprechend den kommunalen Energieplanungen
- Öffnung des schweizerischen Gasmarktes
- Dezentralisierung der Energiebereitstellung mit integralen Strom-, Wärme und Mobilitätslösungen bis hin zu energieautarken Gebäuden, Arealen und Quartieren
- Digitalisierung

## 3 Strategische Schwerpunkte und Ziele

Zu den massgebenden Bestimmungen und Rahmenbedingungen für die Tätigkeit von Energie 360° zählen:

- Gemeindeordnung der Stadt Zürich<sup>4</sup> (Klima- und energiepolitische Ziele, Netto-Null-Treibhausgasemissionen bis 2040)
- Richtplanungen und die Energieplanungen (inkl. Energieversorgungskonzept 2050)
- Masterplan Energie der Stadt Zürich

Der strategische Schwerpunkt von Energie 360° muss in der Ökologisierung und Transformation der Energieversorgung liegen. Energie 360° soll einen wichtigen Beitrag zur Ökologisierung der

---

<sup>3</sup> Mehrheitsbeteiligungen: Erdgas Zürich Transport AG und Erdgas Ostschweiz AG. Indirekt über Erdgas Ostschweiz AG auch Anteile an Swissgas AG und über Swissgas an Transitgas AG. Weitere Beteiligungen per 1. Oktober 2020 im Geschäftsfeld Energie: Open Energy Platform AG, Energie 360° Schweiz AG, O. Bise SA, Biogas Zürich AG, Polarstern GmbH und Säntis Energie AG; im Geschäftsfeld Lösungen: Smart Energy Link AG, CAD-LP SA, Wärmeverbund Gschwurn GmbH; im Geschäftsfeld Mobilität: Gotthard Fastcharge AG, Swissscharge AG und Protoscar SA und im Umfeld der Innovation: Electrochaea GmbH und Smart Energy Innovationsfonds AG.

<sup>4</sup> Gemeindeordnung (GO, AS 101.100)

Energieversorgung, insbesondere im Wärme- und Mobilitätsmarkt leisten. Dabei ist die Ausrichtung des Unternehmens auf die ökologischen Ziele der Stadt Zürich wichtiger als die Erzielung möglichst hoher Unternehmensgewinne, solange die Finanzierung und Wirtschaftlichkeit relevanter Investitionen sichergestellt sind.

Die Stadt erwartet, dass die Energie 360°

- a. ihr Engagement darauf ausrichtet, die umwelt-, klima- und energiepolitischen Ziele der Stadt Zürich zu erreichen und einen massgeblichen Beitrag zur Erreichung der energiepolitischen Ziele der Stadt Zürich leistet.
- b. den Anteil erneuerbarer Energie an der an Endverbraucherinnen und Endverbraucher gelieferten Energiemenge bis Ende 2025 auf mindestens 30 Prozent und bis spätestens Ende 2050 auf 100 Prozent erhöht. Dabei werden alle Beteiligungen mitgezählt, die Energie 360° beherrscht oder im Jahresabschluss vollkonsolidiert. Der Zeitpunkt für das Ziel, 100 Prozent erneuerbare Energie in der Stadt Zürich zu liefern, orientiert sich an den energie- und klimapolitischen Zielen der Stadt Zürich und wird gegebenenfalls angepasst.
- c. einen massgeblichen Beitrag zur Energieversorgungssicherheit der Stadt Zürich leistet und eine hohe Betriebssicherheit gewährleistet.
- d. ihren unternehmerischen Spielraum nutzt, um neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsfelder zu entwickeln und Innovationen vorantreibt, die den umwelt-, klima- und energiepolitischen Zielen der Stadt Zürich dienen, den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden entsprechen und konkurrenzfähig sind.
- e. ihre Produkte und Dienstleistungen schweizweit und im angrenzenden Ausland anbietet, insofern dies unter ökologischen und ökonomischen Aspekten sinnvoll ist.
- f. eine hohe Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit und eine hohe Konkurrenzfähigkeit in den liberalisierten Märkten anstrebt.
- g. einen Beitrag zur Standortqualität der Stadt Zürich mittels einer hohen Versorgungssicherheit und einer angemessenen Preispolitik leistet.
- h. alle gesetzlichen und regulatorischen Bestimmungen einhält.
- i. ihre Energie möglichst nachhaltig beschafft, so weit wie möglich Transparenz über die Herkunft der Energie über die gesamte Lieferkette schafft und hohe Standards bezüglich der Qualität der Energieträger setzt.
- j. die Produktion und Verteilung der Energie ökologisch optimiert.
- k. ihren Betrieb nach anerkannten ökologischen Grundsätzen (z. B. ISO 14001) führt und jährlich mittels eines Nachhaltigkeitsberichts Rechenschaft darüber ablegt.

#### **4 Wirtschaftliche Ziele**

Die Stadt erwartet, dass die Energie 360°

- a. als selbständiges Unternehmen nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt wird.
- b. die Eigenwirtschaftlichkeit nachhaltig sicherstellt.
- c. eine ausreichende Ertragskraft und Profitabilität sicherstellt.
- d. ihre Mittel primär für die Ökologisierung einsetzt.
- e. die jährlichen Unternehmensgewinne gemäss der mit der Stadt Zürich vereinbarten Dividendenpolitik verwendet.

## 5 Personelle und soziale Ziele

Die Stadt erwartet, dass die Energie 360°

- a. sich ihren Mitarbeitenden gegenüber als soziale und verantwortungsvolle Arbeitgeberin verhält, eine motivierende Arbeitsumgebung und interne Entwicklungsmöglichkeiten bietet.
- b. die Diversität unter den Mitarbeitenden begünstigt.
- c. die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden durch nachhaltige Weiterbildungsmassnahmen gewährleistet.
- d. eine hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden anstrebt und eine hohe Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen und der Stadt anstrebt.
- e. bei notwendigen organisatorischen Veränderungen im Unternehmen in jedem Fall sozialverträgliche Lösungen anstrebt.

## 6 Kooperationen, Beteiligungen und Drittaufträge

Die Stadt erwartet, dass die Energie 360°

- a. im Rahmen der Umsetzung der kommunalen Energieplanung eng mit dem Geschäftsbereich Fernwärme von Entsorgung + Recycling Zürich (ERZ) und dem Elektrizitätswerk der Stadt Zürich (ewz) sowie den weiteren betroffenen Dienstabteilungen der Stadt Zürich zusammenarbeitet.
- b. im Bereich Wärme/Kälte eng mit der Geschäftsstelle Wärme Zürich zusammenarbeitet und sich für die Beschleunigung der Dekarbonisierung und rasche Gebietserschliessung einsetzt.
- c. im Rahmen des koordinierten Bauens unter Koordination des Tiefbauamts (TAZ) eng mit allen anderen städtischen Infrastrukturbetreibern zusammenarbeitet.
- d. eng mit den Energiebeauftragten zusammenarbeitet.
- e. eng mit dem Umwelt- und Gesundheitsschutz (UGZ) zusammenarbeitet.
- f. Kooperationen eingeht, wenn dies zur Erreichung der Unternehmensziele beiträgt. Beteiligungen an Drittfirmen sind möglich<sup>5</sup>.
- g. Kooperationen und Beteiligungen führungsmässig eng betreut und dabei dem Risikoaspekt und der Governance gebührend Rechnung trägt.
- h. Kooperationen und Beteiligungen im Rahmen ihrer Gestaltungsmöglichkeiten auf die Ziele dieser Eigentümerstrategie ausrichtet, insbesondere bezüglich Ökologie, Ökonomie, Gesellschaft, Kundenorientierung und Innovation.

## 7 Steuerung und Führung

Die Stadt erwartet, dass die Energie 360°

---

<sup>5</sup> Gemäss Kapitel 4.4 der Dachstrategie aus Eigentümersicht für die Energieversorgungsunternehmen der Stadt Zürich ist der Stadtrat über Akquisitionen mit einem Beteiligungswert von mehr als fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme vorgängig in Kenntnis zu setzen.

- a. nach den Richtlinien zum städtischen Beteiligungsmanagement (Public Corporate Governance) geführt wird und sich den Grundsätzen der Corporate Social Responsibility verpflichtet.
- b. die Zuständigkeiten von Eigentümerschaft und strategischem Leitungsorgan (Verwaltungsrat) an den entsprechenden Bestimmungen im Obligationenrecht<sup>6</sup> ausrichtet. Insbesondere wird auf die Befugnisse der Generalversammlung gemäss Art. 698 OR und auf die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des strategischen Leitungsorgans (Verwaltungsrat) gemäss Art. 716 ff. OR verwiesen.
- c. die Zusammensetzung des strategischen Leitungsorgans (Verwaltungsrat) nach den Grundsätzen guter Unternehmensführung vornimmt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden anhand von Anforderungsprofilen ausgewählt und zur Wahl vorgeschlagen. Es gilt die Verordnung über städtische Vertretungen in Organen von Drittinstitutionen<sup>7</sup>.
- d. im strategischen Leitungsorgan (Verwaltungsrat) sämtliche erforderlichen Kompetenzen für die Definition und Durchsetzung der Unternehmensstrategie im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung sicherstellt und einsetzt.
- e. die Entschädigung des Präsidenten oder der Präsidentin sowie der Mitglieder des strategischen Leitungsorgans (Verwaltungsrat) nach dem Grad der Verantwortung und dem Zeitaufwand ausrichtet und im Vergütungsreglement der Energie 360° festlegt. Die Genehmigung der Vergütungen erfolgt gemäss Organisationsreglement. Die Summe der Entschädigungen ist im Jahresbericht zu nennen.
- f. die Aufgaben und Zuständigkeiten in den Statuten und in dem vom strategischen Leitungsorgan (Verwaltungsrat) genehmigten Organisationsreglement festhält. Das Unternehmen verfügt über eine klare Organisationsstruktur.
- g. das Risikomanagement in der Verantwortung des strategischen Leitungsorgans (Verwaltungsrat) ansiedelt. Die Energie 360° betreibt ein angemessenes Risk-Management-System. Als Bestandteil des Risk-Managements wird ein internes Kontrollsystem (IKS) und ein Compliance Management betrieben.
- h. auf der Basis dieser Eigentümerstrategie die Unternehmensstrategie überprüft und allenfalls anpasst. Innerhalb dieser Leitplanken sind insbesondere die Vision und Unternehmenswerte zu überprüfen. Die Vorgaben in der Eigentümerstrategie sind von der strategischen und operativen Führungsebene bei ihren Tätigkeiten zu beachten.
- i. auf der operativen Führungsebene (Geschäftsleitung) über sämtliche erforderlichen Kompetenzen für die Mitgestaltung und Umsetzung der Unternehmensstrategie verfügt.
- j. Beschaffungen entsprechend dem öffentlichen Beschaffungsrecht durchgeführt, wo dies gesetzlich verlangt wird.
- k. bei der Kommunikation nach aussen berücksichtigt, dass sie ein öffentliches Unternehmen mit Aktienmehrheit der Stadt Zürich ist und dass sie folglich auch die Interessen der Stadt Zürich als Eigentümerin berücksichtigen muss.

## 8 Controlling und Reporting

Die Stadt erwartet, dass die Energie 360°

---

<sup>6</sup> OR, SR 220

<sup>7</sup> VVD, AS 177.300



- a. für ihre Rechnungslegung die massgebenden Bestimmungen des Obligationenrechts oder weitergehende Standards einhält. Es ist eine ordentliche jährliche Revision durchzuführen.
- b. die Anforderungen an die Revisionsstelle in den Statuten regelt.
- c. im Reporting gegenüber dem Departement der Industriellen Betriebe schriftliche Quartalsberichte, einen jährlichen Geschäftsbericht, einen jährlichen Nachhaltigkeitsbericht und den Revisionsbericht unterbreitet.
- d. die erforderlichen Unterlagen an das Departement der Industriellen Betriebe einreicht, welches die Zahlen analysiert und die Umsetzung der Eigentümerziele beurteilt.
- e. die Berichterstattung an den Gemeinderat über die Vorsteherin oder den Vorsteher des Departments der Industriellen Betriebe sicherstellt.

## **9 Schlussbestimmungen**

Die vorliegende Eigentümerstrategie wurde am 21.04.2021 durch den Stadtrat beschlossen und tritt per sofort in Kraft.