

**Bericht und Antrag (Orientierungsvorlage)  
des Regierungsrats des Kantons Schaffhausen  
an den Kantonsrat  
betreffend Eignerstrategie für die EKS (Elektrizitätswerk des Kantons  
Schaffhausen AG)**

20-03

Sehr geehrter Herr Präsident  
Sehr geehrte Damen und Herren

Der Regierungsrat unterbreitet Ihnen die «Eignerstrategie für die EKS (Elektrizitätswerk des Kantons Schaffhausen AG)» vom 17. Dezember 2019 im Rahmen einer Orientierungsvorlage mit dem Antrag, von der Eignerstrategie Kenntnis zu nehmen. Unserem Antrag stellen wir folgende Erläuterungen voraus:

## **1. Ausgangslage**

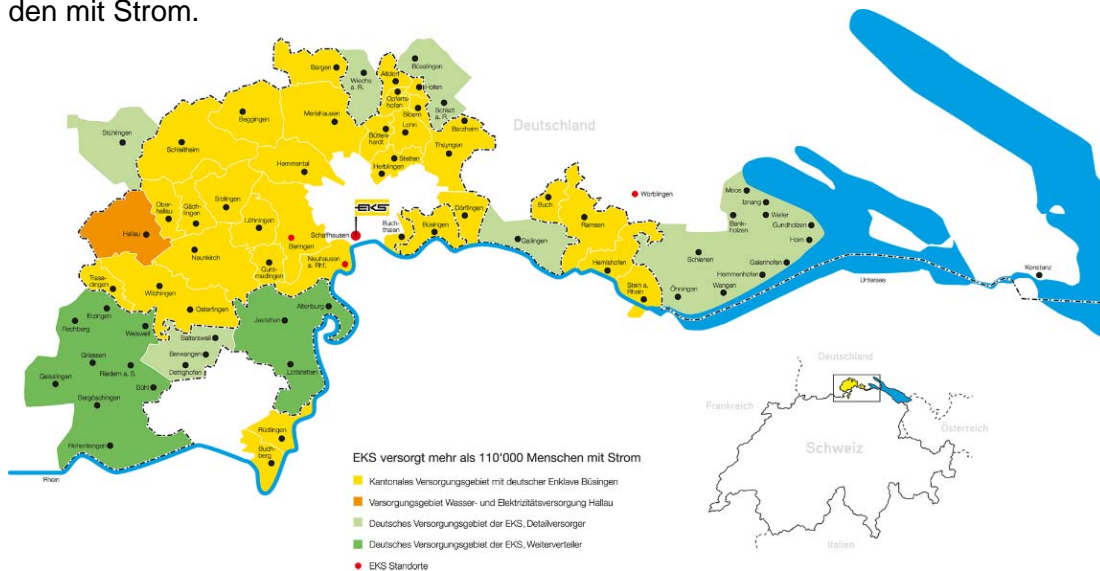
Vorab sind die Rollen der verschiedenen Akteure nach Schweizer Aktienrecht (Art. 620 des Obligationenrechts, SR 220 [OR]) sowie nach dem kantonalen Recht zu unterscheiden:

- Dem Regierungsrat kommt die Funktion des Eigners und damit die Vertretung des Kantons Schaffhausen als Eigentümer bzw. Mehrheitsaktionär (75 %) mit der Rolle zu, die Statuten festzusetzen und zu ändern, über die Zusammensetzung des Verwaltungsrates zu entscheiden und die Mitglieder des Verwaltungsrates zu entlasten. Das ergibt sich aus Art. 698 ff. OR. Der Regierungsrat kann darüber hinaus gestützt auf Art. 11 des Elektrizitätsgesetzes eine Eignerstrategie festlegen.
- Dem Verwaltungsrat obliegen gemäss den in Art. 716a OR stipulierten unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben u.a. die oberste Leitung der Gesellschaft, die Oberaufsicht über die Geschäftsleitung sowie die Festlegung der Organisation. Die weiteren Rechte und Pflichten des Verwaltungsrates ergeben sich aus Art. 707 ff. OR und den Statuten. Zu erwähnen ist auch die Haftung für den Schaden, den sie durch absichtliche oder fahrlässige Verletzung ihrer Pflichten verursachen (Art. 754 OR).
- Die Geschäftsleitung vollzieht im Wesentlichen die vom Verwaltungsrat beschlossenen Massnahmen und ist für die operative Geschäftsführung verantwortlich. Auch hier ist die Haftung für den Schaden zu erwähnen, den sie durch absichtliche oder fahrlässige Verletzung ihrer Pflichten verursachen (Art. 754 OR).
- Dem Kantonsrat kommt gemäss Art. 34 Abs. 3bis des Gesetzes über den Kantonsrat (SHR 171.100) das Recht zu, vom Geschäftsbericht der EKS Kenntnis zu nehmen. Dazu ist ihm vom

Regierungsrat nach der Beschlussfassung durch die Generalversammlung jeweils eine entsprechende Vorlage zu unterbreiten. Ferner hat der Regierungsrat gemäss § 10 Abs. 1 Ziff. 1 der Geschäftsordnung des Kantonsrates Schaffhausen (SHR 171.110) die Geschäftsprüfungskommission (GPK) zu konsultieren, bevor er festlegt, in welcher Weise er sein Aktionärsrecht ausübt. Das geschieht jeweils vor der Generalversammlung im Rahmen einer Besprechung mit der GPK, anlässlich welcher im Beisein des Verwaltungsratspräsidenten und Mitgliedern der Geschäftsleitung der Geschäftsverlauf präsentiert wird. Die entsprechenden Vertreter der EKS stehen der GPK mindestens einmal jährlich Red und Antwort.

## 1.1 Allgemeines zum Unternehmen

Das Kantonale Elektrizitätswerk Schaffhausen wurde 1908 gegründet. Seither versorgt es mit Ausnahme der Stadt Schaffhausen und der Gemeinde Hallau, die bereits über eigene Werke verfügen, Bevölkerung und Wirtschaft im Kanton Schaffhausen sowie eine ganze Anzahl deutscher Gemeinden mit Strom.



Versorgungsgebiet EKS. Quelle [www.eks.ch](http://www.eks.ch)

Um auf die mit der Liberalisierung der Strommärkte verbundenen neuen Herausforderungen vorbereitet zu sein, wurde das EKS im Jahre 2000 in eine Aktiengesellschaft gemäss Art. 620 ff. des Obligationenrechts (OR) mit Sitz in Schaffhausen umgewandelt. 2004 wurden 25 % der Aktien an die Axpo Holding AG veräussert, 75 % der Aktien verblieben beim Kanton Schaffhausen. Nach dem Verkauf des 25 % Aktienanteils der Axpo Holding AG sind seit anfangs 2018 15 % der EKS-Aktien im Eigentum der EKT Holding AG und 75 % unverändert im Eigentum des Kantons Schaffhausen. Im Umfang von 10 % hält die EKS eigene Aktien.

Gestützt auf das Elektrizitätsgesetz erteilte der Regierungsrat mit Genehmigung des Kantonsrates der EKS (sowie der Stadt Schaffhausen und der Gemeinde Hallau) im Jahr 2006 die Konzession zur Abgabe elektrischer Energie in ihrem Versorgungsgebiet (ADS 06-117). Die Konzession hat eine Laufzeit bis Ende 2026.

Die EKS beschäftigt aktuell 108 Mitarbeitende, davon neun Lernende. Der Kanton braucht die EKS weiterhin als attraktiven Arbeitgeber, Ausbildner und Partner für innovative Projekte. Im Weiteren liefert die EKS seit vielen Jahren namhafte Erträge in Form von Steuern und Dividenden von durchschnittlich insgesamt rund 6 Mio. Franken pro Jahr ab. Der Regierungsrat hat vor diesem Hintergrund alles Interesse, die EKS mit der neuen Eignerstrategie gut am Markt zu positionieren, damit sie für die Bewältigung der anstehenden Herausforderungen im liberalisierten Markt gut gerüstet ist und langfristig bestehen kann.

## **1.2 Situation am Markt**

Die EKS als mittelgrosses Elektrizitätswerk ist ein wesentlicher Energieversorger der Nordostschweiz mit motivierten und qualifizierten Mitarbeitenden, die eine hohe Loyalität dem Unternehmen gegenüber haben und die Versorgungssicherheit für den Kanton auf hohem Niveau sicherstellen. Der klassische Versorgungsauftrag für die EKS definiert sich über die Stromversorgung der Bevölkerung des Kantons sowie die Zurverfügungstellung von optimaler und zukunftsfähiger Netzinfrastruktur, welche auch die Einbindung von dezentralen Erzeugungsanlagen aus dem Bereich neuer erneuerbarer Energien problemlos ermöglicht. Durch den erwarteten Schritt der vollständigen Liberalisierung des Strommarktes, welchen die EKS als positiv betrachtet, der aber noch zeitlich undefiniert ist, werden die Herausforderungen für die EKS stark steigen. Die erfolgreiche Positionierung des Unternehmens auch ausserhalb der klassischen Geschäftsbereiche Netz- und Strom zur Sicherstellung der wirtschaftlichen Zukunftsfähigkeit als Unternehmen, als Arbeitgeber, aber auch als Steuer- und Dividendenzahler, ist von hoher strategischer Wichtigkeit. Die vorliegende Eignerstrategie sichert die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens und ermöglicht im vorliegenden Rahmen eine wirtschaftliche Entwicklung neuer Geschäftsfelder soweit wie wirtschaftlich und ökologisch sinnvoll.

## **1.3 Entwicklung und Veränderung**

In der Schweiz sind aktuell rund 700 Energieversorger im Markt. Die vollständige Liberalisierung, von der ausgegangen wird, wird den gesamten Markt, aber auch die teilweise kleineren Anbieter, vor grosse Herausforderungen stellen. Die EKS muss sich rechtzeitig in sinnvollen neuen Geschäftsfeldern positionieren. Der Vorteil, den die EKS aus ihrer Geschäftstätigkeit hat, ist die Erfahrung aus dem deutschen Markt und die Flexibilität, den Veränderungen nach der Liberalisierung zu begegnen. Durch die vorliegende Eignerstrategie wird ein vernünftiger Rahmen für das Unternehmen gesteckt, innerhalb dessen Chance- und Risiken in einem guten Gleichgewicht stehen. Das Unternehmen ist damit für den Wettbewerb gerüstet.

## **1.4 Bisherige Energiestrategie**

Der Regierungsrat hat im Jahr 2006 seine Kernanliegen zur Strategie des Kantons Schaffhausen im Strombereich wie folgt festgelegt:

1. Langfristig sichere, kostengünstige und umweltverträgliche Stromversorgung in der Region.
2. Nutzung des vorhandenen Synergiepotentials zur weiteren Senkung der Netzkosten.
3. Zusammenschluss aller Stromverteiler im Kanton Schaffhausen zu einem Unternehmen.

4. Sicherung der politischen Einflussnahme auf die Versorgung von Bevölkerung und Wirtschaft durch Halten der Aktienanteile an EKS AG und Axpo Holding AG.
5. Langfristige Sicherstellung des service public, insbesondere bezüglich Netzzugang und Netzunterhalt über die Gesetzgebung und die Erteilung von Konzessionen.
6. Sicherstellung einer angemessenen Rendite für den Kanton als Aktionär.

Mit dem Bericht und Antrag des Regierungsrates an den Kantonsrat vom 6. Mai 2008 betreffend Leitlinien und Massnahmen der kantonalen Energiepolitik 2008 – 2017 (ADS 08-47) wurde die Strategie des Kantons Schaffhausen im Strombereich mit konkreten und messbaren Zielen verfeinert.

Mit der Vorlage des Regierungsrates vom 8. Mai 2018 betreffend Schlussbilanz über die Periode 2008-2017 und Anschlusskonzept zur kantonalen Energiepolitik 2018-2030 (ADS 18-41) wurde dem Kantonsrat über die Zielerreichung der Massnahmen bis 2017 Rechenschaft abgelegt. Gleichzeitig drängte sich eine Aktualisierung, Anpassung und Ergänzung der kantonalen Energiestrategie auf, da die Leitlinien und Massnahmen zeitlich begrenzt waren, die übergeordneten energie- und klimapolitischen Ziele aber einen längeren Zeithorizont haben. Dies insbesondere vor dem Hintergrund, dass in der Periode 2008 bis 2017 wichtige Weichenstellungen in der nationalen Energiepolitik erfolgt sind, welche auch Einfluss auf den Kanton Schaffhausen haben. Der Kanton steht daher weiterhin in der Pflicht, energiepolitisch aktiv zu sein. Diese Verpflichtung ergibt sich insbesondere aus der Zustimmung zur Energiestrategie 2050 des Bundes, welche im Rahmen der Kompetenzzuteilung auch Aufgaben für die Kantone vorsieht. Der Regierungsrat hat deshalb den Leitlinien und Massnahmen für die Periode 2018 bis 2030 ein Anschlusskonzept folgen lassen. Die Zielsetzung für die Periode 2018-2030 orientiert sich an den bestehenden kantonalen und den übergeordneten Energie- und Klimazielen. Das Parlament hat von den neuen Zielen am 25. Juni 2018 Kenntnis genommen.

### **1.5 Bisherige Eigentümer- bzw. Eignerstrategie**

Die bisherige Eigentümerstrategie des Regierungsrates für die EKS geht auf das Jahr 2006 zurück. Grundlage bildete die oben dargelegte Strategie des Kantons Schaffhausen im Strombereich. Mit Datum vom 9. Dezember 2015 hat der Regierungsrat darin folgende Eckpunkte definiert:

1. Aufrechterhaltung der Stromversorgungssicherheit.
2. Wettbewerbsfähige Strompreise.
3. Erhöhung der Energieeffizienz und der regionalen Produktion erneuerbarer Energien.
4. Erfolgreiche Geschäftstätigkeit der EKS AG (inkl. angemessene Rendite für die Aktionäre).

Da bezüglich der EKS-Aktien nicht der Regierungsrat, sondern der Kanton Eigentümer im Sinne des Sachrechts ist, wird entsprechend dem Wortgebrauch in der internationalen Corporate Governance Lehre nun bewusst das Wort «Eignerstrategie» verwendet, um damit klarzustellen, dass der Regierungsrat die Funktion des Eigners und damit die Vertretung des Kantons Schaffhausen als Eigentümer bzw. Mehrheitsaktionär (75 %) ausübt.

## **1.6 Auftrag Geschäftsprüfungskommission an die Regierung**

Die Geschäftsprüfungskommission hat anlässlich ihrer Beratung zum EKS-Geschäftsbericht 2017 der Regierung mit Schreiben vom 4. Juni 2018 unter anderem empfohlen, die Eignerstrategie zu überarbeiten. Dies vor dem Hintergrund zweier Beteiligungen, welche Verluste aufwiesen und weil diese Investments teilweise auf die vom Eigentümer verlangte Förderung der regionalen Produktion von erneuerbarer Energie zurückzuführen sind. In seinem Bericht und Antrag vom 19. Juni 2019 betreffend Geschäftsbericht 2017 der EKS (ADS 18-55) hat sich der Regierungsrat zur Überprüfung und gegebenenfalls Überarbeitung der Eignerstrategie dahingehend geäußert, dass er sich dazu nicht verschliesst, jedoch zuerst die Beratung der Orientierungsvorlage zur kantonalen Energiepolitik vom 8. Mai 2018 (ADS 18-41) im Kantonsrat abgewartet werden sollte. Das Parlament hat von den neuen Zielen wie erwähnt am 25. Juni 2018 Kenntnis genommen. In der Folge wurde unter Beizug von Prof. Dr. Roland Müller, Titularprofessor und Spezialist für Corporate Governance an der Universität St. Gallen, und nach Konsultationen des Verwaltungsrates, der Geschäftsprüfungskommission sowie der Minderheitsaktionärin die vorliegende Eignerstrategie für die EKS erarbeitet. Im Zentrum der Eignerstrategie stehen Aussagen zu den versorgungspolitischen Zielen, den wirtschaftlichen Zielen (inkl. finanziellen Zielsetzungen), den sozialen Zielen inklusive Kommunikation, zur Qualitätssicherung, zum Risikomanagement und zur Wahrnehmung der Aufsichtsfunktion des Regierungsrats gegenüber dem Verwaltungsrat.

Die Bausteine für eine Eignerstrategie waren bereits vorher vorhanden: Im Elektrizitätsgesetz vom 24. Januar 2000 (EIG; SHR 731.100) und in der Konzession vom 17. Oktober 2006. In den Statuten und dem Organisationsreglement der EKS sind die Aufgaben und Kompetenzen der beteiligten Akteure sowie die Grundsätze der Corporate Governance festgeschrieben. Das Anschlusskonzept zur kantonalen Energiepolitik 2018-2030 sowie die bisherigen Kernanliegen zur Strategie des Kantons Schaffhausen im Strombereich und die bisherige Eigentümerstrategie des Regierungsrates für die EKS dienten als Grundlage. Weitere Elemente finden sich in den Antworten zu politischen Vorstößen, in Materialien zur Gesetzgebung und in Diskussionen der Geschäftsprüfungskommission und des Kantonsrats. Diese Elemente fanden gebündelt Eingang in das vorliegende Dokument.

Mit der Verkürzung der Amtsdauer der Mitglieder des Verwaltungsrates von drei auf ein Jahr per Generalversammlung 2019 und der Neuausrichtung der Berichterstattung und Kommunikation wurden weitere Empfehlungen der GPK bereits umgesetzt.

## **2. Schlussbeurteilung durch externe Experten**

Der Entwurf der Eignerstrategie wurde von lic. oec. Stephan Kuhn, einem erfahrenen ehemaligen Manager von Ernst & Young, plausibilisiert und bereinigt. Diese Fassung wurde von Prof. Dr. Roland Müller einer Schlussbeurteilung unterzogen. Prof. Müller beantwortete mit Mail vom 1. Dezember 2019 die ihm unterbreiteten Fragen folgendermassen:

*Ist die vorliegende Eignerstrategie lege artis?*

«Die vorliegende Eignerstrategie kann als "lege artis" qualifiziert werden. Sie ist sowohl formell als auch materiell im Hinblick auf Good Corporate Governance zeitgemäss strukturiert und formuliert. Für den Verwaltungsrat der EKS gibt sie vollständige und verständliche Leitplanken zur Festlegung der Unternehmensstrategie vor. Entscheidend sind die in der Eignerstrategie festgelegten Ziele des Kantons, welche durchaus realisierbar und zukunftsgerichtet sind.»

*Stimmt die Eignerstrategie mit den Schaffhauser Gesetzen und dem Obligationenrecht überein?*

«Die Eignerstrategie stimmt mit dem schweizerischen Obligationenrecht und dem Elektrizitätsgesetz des Kantons Schaffhausen überein. Sie berücksichtigt auch das Anschlusskonzept zur kantonalen Energiepolitik 2018-2030 vom 8. Mai 2018.»

### **3. Zweck der Eignerstrategie**

In der Eignerstrategie ist die Vorgabe des Regierungsrats als Eigner an den Verwaltungsrat als oberstes Führungsorgan der EKS festgelegt. Die Eignerstrategie gibt klare Leitplanken zur Festlegung der Unternehmensstrategie vor und schafft die notwendige Auftragsklarheit, um im Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können.

Für Kundinnen und Kunden, Mitarbeitende und die Schaffhauser Bevölkerung schafft die Eignerstrategie Klarheit und Verlässlichkeit in Bezug auf die Ausrichtung und das Leistungsspektrum der EKS. Sie macht konkrete Aussagen zu den Versorgungszielen, den wirtschaftlichen Zielen, den sozialen Zielen, zur Qualitätssicherung, zum Risikomanagement und zur Wahrnehmung der Aufsichtsfunktion des Regierungsrats gegenüber dem Verwaltungsrat. Sie beschreibt die Verantwortlichkeiten und die Rollenteilung zwischen dem Verwaltungsrat und den politischen Instanzen des Kantons.

### **4. Inhalt der Eignerstrategie**

#### **4.1 Allgemein**

Im Folgenden werden die inhaltlichen Schwerpunkte kurz beleuchtet:

Die Eignerstrategie enthält zunächst ein klares Bekenntnis zur EKS als Unternehmen in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft. Sie regelt und dokumentiert die Verantwortungsebenen aber auch die inhaltlichen Aufgaben und Erwartungen des Eigners. Basierend auf den rechtlichen Grundlagen definiert die Eignerstrategie die Vision des Eigners für das Unternehmen.

## **4.2 Versorgungspolitische Ziele**

Im Weiteren werden die *versorgungspolitischen Ziele* für alle eingangs genannten Versorgungsbe-  
reiche formuliert. So wird beispielsweise die Aufrechterhaltung der Stromversorgungssicherheit als  
zentrale Unternehmensaufgabe erwähnt. Ebenso wird fokussiert auf die Notwendigkeit wettbe-  
werbsfähiger Energiepreise. Die EKS ist aber auch aufgefordert, die Energiewende, insbesondere  
auch die kantonalen Massnahmen, sowie den Ausstieg aus der Kernenergie zu unterstützen. Wo  
möglich und sinnvoll soll auf die Verwendung und Verbreitung von Kernenergie verzichtet werden,  
auch durch den Verzicht auf die Verwendung von entsprechenden Herkunftsnachweisen sowohl in  
der Grundversorgung, wie auch im freien Markt. Die EKS soll die Nutzung einheimischer, neuer  
erneuerbarer Energien zur Erhöhung der Versorgungssicherheit durch geeignete Massnahmen un-  
terstützen, wo wirtschaftlich und ökonomisch sinnvoll.

## **4.3 Wirtschaftliche Ziele**

Bei den *wirtschaftlichen Zielen* verlangt die Eignerstrategie von der EKS namentlich, dass das Un-  
ternehmen grundsätzlich gewinnorientiert zu arbeiten hat und die regulatorisch möglichen Erträge  
aus den Monopolbereichen Strom und Netz realisiert werden sollen. Der Eigner erwartet eine plan-  
bare Dividende, aber keine Substanzdividenden, welche die wirtschaftliche Entwicklung des Unter-  
nehmens beeinträchtigen könnten. Konkret erwartet der Eigner im Mittel über vier Jahre die Errei-  
chung von 2 % Umsatzwachstum p.a. in allen Geschäftsfeldern ausserhalb des Monopols, eine E-  
BITDA-Marge von grösser 12 %, eine Eigenkapital-Quote von grösser 60 % sowie einen Netto Cash  
Flow von grösser 0. Der Eigner ist sich bewusst, dass Absenkungen/Erhöhungen der regulatorisch  
zulässigen Gewinne bei der Bewertung der finanziellen Zielsetzungen ebenso berücksichtigt werden  
müssen, wie Veränderungen bei den abzuwickelnden KEV und EEG-Abgaben.

## **4.4 Soziale Ziele / Kommunikationsziele**

Die EKS soll auch künftig eine attraktive und innovative Arbeitgeberin sein, soziale Verantwortung  
wahrnehmen und eine Vorbildfunktion im Umgang mit den Mitarbeitenden einnehmen. Den EKS-  
Mitarbeitenden sollen stufengerechte Weiterbildungen angeboten werden um know-how im Unter-  
nehmen zu sichern. Ihr Vergütungssystem muss leistungsorientiert und diskriminierungsfrei sein.  
Die EKS hat sich in ihrer Kommunikation intern wie extern politisch neutral zu verhalten, soll sich  
aber in Abstimmung mit der Eignervertretung aktiv und transparent kommunikativ im Markt bewegen  
mit dem Ziel der positiven Stärkung der öffentlichen Wahrnehmung.

## **4.5 Strategische Geschäftsfelder**

Die EKS soll sich in den folgenden fünf Geschäftsfeldern bewegen und entsprechend der Vorgaben  
dieser Eignerstrategie entsprechende Unternehmensstrategien entwickeln:

- Netz
- Netzdienstleistungen
- Energievertrieb
- Energiedienstleistungen
- Dezentrale Energieerzeugung

Die EKS muss die Leistungsführerschaft in ihren Märkten innehaben. Die Versorgungssicherheit ist stets hoch zu halten, und entsprechende langfristige Planungen der Entwicklung der Infrastruktur sind zu erstellen.

#### **4.6 Partnerschaften, Beteiligungen und Akquisitionen**

Die EKS kann sich an anderen Energie- und Datenkommunikationsunternehmen beteiligen, aber erst nach eingehender Prüfung solcher Akquisitionsobjekte. Insbesondere zur Erlangung von Reduzierungen bei den Kosten in den regulierten Geschäftsbereichen kann die EKS entsprechende Kooperationen eingehen. Die Regierung als Eignervertreterin ist über solche Kooperationen und Partnerschaften frühzeitig zu informieren.

#### **4.7 Qualitäts- und Riskmanagement**

Die EKS betreiben und pflegen ein Risiko- und Chancen-Management-System. Darauf basierend muss die EKS ein internes Kontrollsystem und ein Compliance Management System betreiben. Zur Optimierung des Compliance Management hat die EKS einen Compliance Officer zu bestimmen und ein Whistleblowing-System zu implementieren. Die zuverlässige Funktion und Effizienz dieses Governance Risk und Compliance System (GRC) bei der EKS muss regelmässig durch den Prüfungs- und Risikoausschuss (Audit and Risk Committee) geprüft werden. Der Datenschutz auf allen Ebenen ist stets à jour zu halten.

#### **4.8 Konzession und Bodennutzung**

Die EKS muss die mit der im Jahr 2006 erteilten Konzessionsvergabe einhergehenden Pflichten jederzeit erfüllen. Die EKS kann Immobilien, Grundstücke und Infrastruktur erwerben, halten und betreiben. Die EKS hat neben der Wirtschaftlichkeit auch auf ökologisch nachhaltige Umsetzung im Umgang mit Grund und Gebäuden zu achten.

#### **4.9 Steuerung und Controlling**

Das Kapitel 5 ist schliesslich dem Thema Steuerung und Controlling gewidmet. Es werden die Grundsätze der Zusammenarbeit definiert, basierend auf dem Elektrizitätsgesetzgesetz und der Konzession aus dem Jahr 2006. Der ordentliche Rhythmus der Berichterstattung wird ebenso festgelegt wie das Vorgehen bei ausserordentlichen Vorkommnissen.

### **5. Anforderungsprofil für den Verwaltungsrat der EKS**

Wahl- und Entlassung des Verwaltungsrates sowie die Zusammensetzung des Verwaltungsrates und ein im Anhang befindliches schriftliches Anforderungsprofil für Verwaltungsräte (Anhang 1) sowie die Entschädigung für das Präsidium und die Mitglieder des Verwaltungsrates (Anhang 2) runden die Eignerstrategie ab.

*Sehr geehrter Herr Präsident  
Sehr geehrte Damen und Herren*

*Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen beantragen wir Ihnen, die Eignerstrategie für die EKS (Elektrizitätswerk des Kantons Schaffhausen AG) vom 7. Januar 2020 zur Kenntnis zu nehmen.*

Schaffhausen, 7. Januar 2020

Im Namen des Regierungsrates  
Der Präsident:  
*Martin Kessler*

Der Staatsschreiber:  
*Dr. Stefan Bilger*

Beilage:

- Eignerstrategie für die EKS (Elektrizitätswerk des Kantons Schaffhausen AG) vom 7. Januar 2020



Kanton Schaffhausen:

Eignerstrategie  
für die EKS (Elektrizitätswerk des Kantons  
Schaffhausen AG)

Verabschiedet vom Regierungsrat des Kantons Schaffhausen am 7. Januar 2020

## Inhalt

1.	Grundlagen .....	4
1.1	Zweck der Eignerstrategie .....	4
1.2	Rechtliche Grundlagen .....	4
2.	Vision .....	5
3.	Zielsetzungen des Kantons in Bezug auf die EKS .....	5
3.1	Versorgungspolitische Ziele .....	5
3.1.1	Aufrechterhaltung der Stromversorgungssicherheit .....	5
3.1.2	Wettbewerbsfähige Energiepreise .....	5
3.1.3	Ausstieg aus der Kernenergie .....	6
3.1.4	Unterstützung der Energiewende .....	6
3.2	Wirtschaftliche Ziele .....	6
3.2.1	Erfolgreiche Geschäftstätigkeit der EKS .....	6
3.2.2	Angemessene Rendite für die Aktionäre .....	6
3.2.3	Finanzielle Zielsetzungen .....	6
3.3	Soziale Ziele .....	7
3.3.1	Allgemeine soziale Ziele .....	7
3.3.2	Personalpolitik .....	7
3.3.3	Kommunikation .....	7
4.	Vorgaben der Regierung zur Umsetzung der Ziele .....	8
4.1	Kernkompetenzen und Geschäftsfelder .....	8
4.1.1	Strategische Geschäftsfelder .....	8
4.1.2	Netz .....	8
4.1.3	Netzdienstleistungen .....	9
4.1.4	Energievertrieb .....	9
4.1.5	Energiedienstleistungen .....	9
4.1.6	Dezentrale Energieerzeugung .....	9
4.2	Partnerschaften, Beteiligungen und Akquisitionen .....	9
4.2.1	Beteiligungen und Kooperationen im Allgemeinen .....	9
4.2.2	Beteiligungen und Kooperationen im Bereich von Alternativenergien .....	10
4.2.3	Information der Regierung über Kooperationen und Beteiligungen .....	10
4.3	Qualitäts- und Risikomanagement .....	10
4.3.1	Qualitätsziele .....	10
4.3.2	Governance, Risk und Compliance System .....	10

## Eignerstrategie für die EKS

4.3.3	Datenschutz .....	10
4.4	Konzession und Bodennutzung .....	11
4.4.1	Konzessionserteilung .....	11
4.4.2	Gebührenerhebung .....	11
4.4.3	Inanspruchnahme von Boden im Gemeingebrauch .....	11
4.4.4	Bewirtschaftung von Immobilien, Grundstücken und Infrastruktur .....	11
5.	Steuerung und Controlling .....	11
5.1	Zusammenarbeit zwischen den Aktionären .....	11
5.2	Berichterstattung und Controlling .....	12
5.2.1	Allgemeine Grundsätze zur Berichterstattung .....	12
5.2.2	Strategische Führungsgespräche .....	12
5.2.3	Ausserordentliche Zwischenberichte .....	12
5.3	Strategisches Organ .....	12
5.3.1	Wahl und Entlassung des Verwaltungsrats .....	12
5.3.2	Zusammensetzung des Verwaltungsrats .....	13
5.3.3	Ausstandsregelungen .....	13
6.	Schlussbestimmungen .....	13
6.1	Periodische Überprüfung .....	13
6.2	Integrierende Bestandteile .....	13
6.3	Inkrafttreten .....	13
Anhang 1: Anforderungsprofil für den Verwaltungsrat der EKS .....		14
1.	Anforderungen an das einzelne VR-Mitglied .....	14
1.1	Fachliche Kompetenzen .....	14
1.2	Persönliche Kompetenzen .....	14
1.3	Unabhängigkeit .....	14
2.	Anforderungen an den Verwaltungsrat als Gesamtheit .....	15
2.1	Fachliche Kompetenzen .....	15
2.2	Chancengleichheit .....	15
3.	Zusätzliche Anforderungen an das Präsidium des Verwaltungsrats .....	15
3.1	Fachliche Kompetenzen .....	15
3.2	Persönliche Kompetenzen .....	16
Anhang 2: Entschädigung des Verwaltungsrats .....		17

## **1. Grundlagen**

### **1.1 Zweck der Eignerstrategie**

In der Eignerstrategie sind die Erwartungen und Vorgaben der Regierung des Kantons Schaffhausen an die EKS (Elektrizitätswerk des Kantons Schaffhausen AG) und seine Organe, insbesondere an den Verwaltungsrat als oberstes Führungsorgan und die Geschäftsleitung dieses Unternehmens festgelegt. Die Eignerstrategie ist abzugrenzen von den übergeordneten gesetzlichen Rahmenbedingungen einerseits und den Vereinbarungen zwischen dem Kanton und der EKS andererseits.

Die Eignerstrategie gibt klare Leitplanken zur Festlegung der Unternehmensstrategie vor. Der Verwaltungsrat (VR) entwickelt die Unternehmensstrategie und führt das Geschäft der EKS innerhalb dieser Leitplanken. Der VR und die Geschäftsleitung (GL) der EKS haben die Vorgaben in der Eignerstrategie bei ihrer Tätigkeit zu beachten. Abweichungen sind nur bei entsprechender Notwendigkeit und nach Rücksprache mit dem Regierungsrat möglich. Der Regierungsrat verpflichtet sich, die Vorgaben in der Eignerstrategie nur nach sorgfältiger Prüfung, bei entsprechender Notwendigkeit und nach Rücksprache mit dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung zu ändern. Schliesslich sollen durch die Eignerstrategie stufengerechte Vorgaben erteilt werden, welche zeitgerechtes Handeln durch die Organe sicherstellt.

Die Festlegung einer umfassenden und verständlichen Eignerstrategie ist wichtig, da sich viele Veränderungen im Marktumfeld ergeben und sich die EKS durch die vollständige Liberalisierung des Energiemarktes dem Wettbewerb stellen muss. Die Eignerstrategie soll zudem für Kunden und Lieferanten, aber auch für Aktionäre und Mitarbeitende sowie für die Schaffhauser Bevölkerung Klarheit und Sicherheit in Bezug auf die Ausrichtung und das Leistungsspektrum der EKS bieten.

### **1.2 Rechtliche Grundlagen**

Die vorliegende Eignerstrategie wird vom Regierungsrat gestützt auf Art. 11 des Elektrizitätsgesetzes vom 24. Januar 2000 (SHR 731.100) erlassen. Sie ergänzt und präzisiert den Zweckartikel in den Statuten der EKS. Zudem berücksichtigt sie den Bericht und Antrag des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen an den Kantonsrat betreffend Schlussbilanz über die Periode 2008-2017 und das Anschlusskonzept zur kantonalen Energiepolitik 2018-2030 vom 8. Mai 2018 sowie die Konzession vom 17. Oktober 2006, welche der EKS erteilt wurde.

Die Eignerstrategie wird überdies auch auf das Schweizerische Obligationenrecht und insbesondere das Aktienrecht (Art. 620 ff. OR) gestützt. Damit wird sichergestellt, dass die Unternehmensstrategie und die operative Leitung durch Fachleute unter Berücksichtigung der Eignerstrategie, aber ohne politisches Eingreifen im Tagesgeschäft erfolgen kann.

Der Kanton Schaffhausen ist Eigentümerin von 75% des Aktienkapitals der EKS als privatrechtliche Aktiengesellschaft mit Sitz in Schaffhausen. 15% der Aktien stehen im Eigentum der EKT Holding AG. Im Umfang der restlichen 10% hält die EKS AG eigene Aktien. Die Interessen des Kantons als Hauptaktionärin werden durch die Regierung wahrgenommen.

Neben der Festlegung der Eignerstrategie nimmt der Regierungsrat die Rechte als Aktionärin im Rahmen der aktienrechtlichen Kompetenzen der Generalversammlung wahr, insbesondere durch:

- die Festsetzung und Änderung der Statuten;
- die Wahl des Verwaltungsrates;
- die Genehmigung des Geschäftsberichtes;
- die Entlastung des Verwaltungsrates;
- die Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinnes.

## 2. Vision

Die EKS ist ein selbständiges Unternehmen im Energiebereich in der Rechtsform einer privatrechtlichen Aktiengesellschaft, welche zu mindestens 75 % im Eigentum des Kantons Schaffhausen als Hauptaktionärin steht. Die EKS leistet einen Beitrag an eine stabile Energieversorgung, insbesondere im Kanton Schaffhausen und im grenznahen Ausland. Sie nimmt auch nach der vollständigen Liberalisierung des Energiemarktes selbständig mit klarer Gewinnerzielungsabsicht am Marktgeschehen und am Wettbewerb teil. Sie hält ihrerseits weitere Beteiligungen an Unternehmen im In- und Ausland, insbesondere im Energiebereich, und arbeitet verlässlich mit Kooperationspartnern im Energiebereich zusammen. Sie zeichnet sich durch eine hohe Kundenloyalität, Kundenorientierung und Bürgernähe aus. Die EKS ist nicht nur eine Energieverteilerin, sondern gewinnt auch Energie aus erneuerbaren Quellen (Wasser, Wind, Sonne, Biomasse, Geothermie) im Versorgungsgebiet und leistet proaktiv einen Beitrag zur Energiewende, soweit dies wirtschaftlich sinnvoll ist.

## 3. Zielsetzungen des Kantons in Bezug auf die EKS

### 3.1 Versorgungspolitische Ziele

#### 3.1.1 Aufrechterhaltung der Stromversorgungssicherheit

Die EKS soll basierend auf der ihr erteilten Konzession eine langfristig sichere, wettbewerbsfähige und nachhaltige Energieversorgung in dem zugewiesenen Versorgungsgebiet als service public gewährleisten.

Die Versorgung beinhaltet namentlich Produktion, Beschaffung, Speicherung, Verteilung und Verkauf von Energie an Energieversorgungsunternehmen und Endverbraucher. Dazu gehören ein allgemeiner Netzzugang und ein qualitativ hochstehender Netzunterhalt.

#### 3.1.2 Wettbewerbsfähige Energiepreise

Die EKS hat dafür zu sorgen, dass sie den in ihrem Versorgungsgebiet interessierten Kunden wettbewerbsfähige Energiepreise anbieten kann. Dazu kann sie Kooperationen abschliessen und die Energieproduktion aus neuen erneuerbaren Quellen wie Sonne, Wind, Wasser, Biomasse und Geothermie fördern.

Kunden im Monopolbereich mit gleichem Bezugsverhalten und gleicher Spannungsebene sind grundsätzlich gleich zu behandeln.

### 3.1.3 Ausstieg aus der Kernenergie

Aus Gründen der Sicherheit, der Wirtschaftlichkeit und der mangelnden Akzeptanz in der Bevölkerung hat die EKS soweit möglich auf die Verwendung und Verbreitung von Kernenergie zu verzichten. Damit wird der schrittweise und geordnete Ausstieg aus der Kernenergie unterstützt.

### 3.1.4 Unterstützung der Energiewende

Die EKS trägt unter Beachtung der Wirtschaftlichkeit dazu bei, dass die Regierung insbesondere folgende übergeordnete Zielsetzungen der kantonalen Energiepolitik erreichen kann:

- Steigerung der Energieeffizienz;
- vermehrte Nutzung von Abwärme und erneuerbaren Energien;
- Reduktion des CO<sub>2</sub> Ausstosses;
- Minderung der Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen;
- Minderung der Abhängigkeit von fossilen Treibstoffen;
- Stärkung der Innovation im Energiebereich;
- mittelfristige Sicherstellung der Stromversorgung ohne Kernenergie.

Die EKS soll dabei die Nutzung einheimischer, neuer erneuerbarer Energien zur Erhöhung der Versorgungssicherheit und Reduktion der Auslandabhängigkeit bei gleichzeitiger Stärkung der lokalen Wertschöpfung zugunsten des einheimischen Gewerbes verstärken.

## 3.2 Wirtschaftliche Ziele

### 3.2.1 Erfolgreiche Geschäftstätigkeit der EKS

Die EKS soll gewinnorientiert geführt werden, damit die Eigenwirtschaftlichkeit nachhaltig sichergestellt und der Unternehmenswert gesteigert werden kann. Die Sicherstellung einer langfristigen Rentabilität soll dabei Vorrang vor einer Umsatzsteigerung haben. Aus dem Netzgeschäft soll der regulatorisch erlaubte Ertrag erwirtschaftet werden.

Die EKS ist als Organisation schlank aufgestellt und effizient mit konsequent leistungsorientierten Mitarbeitenden.

### 3.2.2 Angemessene Rendite für die Aktionäre

Die Regierung erwartet von der EKS eine angemessene Dividende auf das Aktienkapital. Im Sinne der Planungssicherheit erwartet die Regierung eine Dividende von 3.5 % des Eigenkapitals gemäss Obligationenrecht pro Geschäftsjahr. Substanzdividenden werden nicht erwartet.

### 3.2.3 Finanzielle Zielsetzungen

Die folgenden finanziellen Ziele sollen von der EKS im Mittel über 4 Jahre erreicht werden:

Umsatzwachstum in allen Geschäftsfeldern ausserhalb des Monopols	$\frac{(\text{Umsatz Geschäftsjahr} - \text{Umsatz Vorjahr}) * 100}{\text{Umsatz Vorjahr}}$	≥ 2%
--	---	------

EBITDA-Marge	$\frac{\text{EBITDA (Gewinn vor Steuer, Zinsen, Abschreibungen und Zuschreibungen)} * 100}{\text{Netto-Gesamtleistung}}$	≥ 12%
Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital} * 100}{\text{Gesamtkapital}}$	≥ 60%
Netto Cash Flow	$\begin{aligned} &\text{Geldfluss aus Betriebstätigkeit} \\ &+ \text{Geldfluss aus Investitionstätigkeit} \\ &+ \underline{\text{Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit}} \\ &= \text{Netto Cash Flow} \end{aligned}$	≥ 0 CHF

Die EKS muss kapitalmarktfähig bleiben, insbesondere muss die Kreditwürdigkeit auf hohem Niveau gehalten werden.

Bei einer Absenkung/Erhöhung der regulatorisch zulässigen Gewinne sowie bei Veränderungen bei den abzuwickelnden KEV- und EEG-Abgaben sind die finanziellen Zielsetzungen zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

### 3.3 Soziale Ziele

#### 3.3.1 Allgemeine soziale Ziele

Die EKS soll eine attraktive und innovative Arbeitgeberin mit sozialer Verantwortung sein. Sie sorgt für wettbewerbsfähige Arbeitsplätze im Energiebereich. Die Arbeitsbedingungen des Personals sind mittels Gesamtarbeitsvertrag sozialpartnerschaftlich zu regeln.

Die EKS bietet marktgerechte Arbeitsbedingungen sowie eine der Unternehmensgrösse angemessene Zahl an Ausbildungsplätzen. Ihr Vergütungssystem muss leistungsorientiert und diskriminierungsfrei ausgestaltet sein.

#### 3.3.2 Personalpolitik

Die EKS betreibt eine vorausschauende Personalpolitik, die ihr als Arbeitgeberin im Energiebereich eine konkurrenzfähige Position und damit die langfristige Abdeckung des Personalbedarfs sichert. Alle Prozesse und Entscheidungen sind diskriminierungsfrei auszugestalten.

Den EKS-Mitarbeitenden wird eine stufengerechte Weiterbildung angeboten bzw. ermöglicht, mit dem Ziel, über möglichst viel Know-how im Unternehmen zu verfügen.

#### 3.3.3 Kommunikation

Die EKS berücksichtigt bei ihrer Kommunikation nach innen und aussen die Tatsache, dass sie ein öffentliches Unternehmen im Mehrheitsbesitz des Kantons ist und damit auch die Interessen der Regierung als Eignervertretung wahrzunehmen hat. Die Kommunikation hat proaktiv und transparent zu erfolgen und darf den Gesamtinteressen des Kantons wie auch den Interessen der Minderheitsaktionäre nicht zuwiderlaufen.

Die Kernbotschaften der EKS sollen insbesondere folgende Kommunikationsziele berücksichtigen:

- Stärkung einer positiven Wahrnehmung in der Öffentlichkeit

- Information und Aufklärung der Anspruchsgruppen
- Vermittlung der EKS-Werte in der Öffentlichkeit

## **4. Vorgaben der Regierung zur Umsetzung der Ziele**

### **4.1 Kernkompetenzen und Geschäftsfelder**

#### **4.1.1 Strategische Geschäftsfelder**

Die EKS hat ein vielseitiges Energiedienstleistungsangebot unter Einbezug ihrer spezifischen Stärken und Rahmenbedingungen zu erarbeiten. Folgende fünf strategische Geschäftsfelder werden als Kernkompetenzen vorgegeben:

- Netz
- Netzdienstleistungen
- Energievertrieb
- Energiedienstleistungen
- Dezentrale Energieerzeugung

Die EKS soll in bereits erfolgreich am Markt verfügbare Technologien im Bereich dezentraler Stromerzeugung, Wärme und Kälte, aber nicht in deren Forschung und Entwicklung investieren. Die Marke EKS soll langfristig erhalten bleiben. Die EKS muss die Leistungsführerschaft in ihren Märkten innehaben.

Die EKS hat in ihren Handlungen und Äusserungen politisch neutral zu bleiben. Die EKS hat als Unternehmen konkurrenzfähig zu sein, darf aber private Dienstleister im Energiebereich nicht unrechtmässig konkurrenzieren.

Die EKS hat vorhandene Synergiepotentiale zur weiteren Senkung der Netzkosten zu nutzen.

Die EKS sorgt für einen soliden Finanzplan und ein wirksames Controlling, um ihre Kreditfähigkeit zu erhalten und das finanzielle Risiko für den Kanton zu minimieren.

#### **4.1.2 Netz**

Die EKS erwirbt, projiziert, baut und betreibt Leitungsnetze im Bereich der Energie, insbesondere der Elektrizität, der Wärme und Kälte. Sie hat für den Werterhalt der Netze und damit insbesondere für die Aufrechterhaltung der Stromversorgungssicherheit im Versorgungsgebiet zu sorgen. Beim Netzbau muss der Zubau von erneuerbaren Energieproduktionskapazitäten in der langfristigen Netzzielplanung berücksichtigt werden. Netze dürfen in der Schweiz und in Deutschland auch ausserhalb des aktuellen Versorgungsgebiets erworben und betrieben werden.

Die EKS kann ihre Leitungsnetze auch für andere Zwecke, wie beispielsweise im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie nutzen oder Dritten entgeltlich zur Verfügung stellen.

Bei Netzbetriebskooperationen soll die EKS soweit möglich die Führungsrolle übernehmen. Dazu optimiert sie das Kerngeschäft des Stromnetzbetriebes und steigert kontinuierlich die Effizienz.

### **4.1.3 Netzdienstleistungen**

Die EKS kann zusätzliche Netzdienstleistungen zu den bereits vorhandenen wie z.B öffentliche Beleuchtung, insbesondere in den Bereichen Gas, Wasser, Wärme und Kälte sowie Datenkommunikation bei entsprechender Eignung erbringen.

### **4.1.4 Energievertrieb**

Die Versorgung von Kunden mit elektrischer Energie hat primär im Versorgungsgebiet gemäss erteilter Konzession zu erfolgen. Die Belieferung von Kunden ausserhalb des Versorgungsgebiets ist der EKS möglich, soweit ein positiver Deckungsbeitrag erzielt werden kann. Bestehende wie zukünftige Versorgungsgebiete im grenznahen Ausland sind eingeschlossen.

Die EKS soll ihre Geschäftsmodelle und Dienstleistungen soweit wirtschaftlich und strategisch sinnvoll digitalisieren. Sie soll ihre Markführerschaft ausbauen und Transaktionskosten minimieren.

### **4.1.5 Energiedienstleistungen**

Die EKS erbringt Energie-, Ingenieur- und weitere damit direkt oder indirekt zusammenhängende Dienstleistungen einschliesslich werkvertraglicher Leistungen sowie den Handel mit Produkten im Energiebereich.

Die EKS kann situativ weitere Energiedienstleistungen entwickeln und den Markt bezüglich neuer Dienstleistungs- und Businessmodelle entwickeln.

### **4.1.6 Dezentrale Energieerzeugung**

Die EKS hat dezentrale Stromproduktions- sowie Kälte- und Wärmeerzeugungsanlagen und die dazugehörige Netzinfrastruktur soweit ökonomisch und ökologisch sinnvoll zu projektieren, zu bauen und zu betreiben oder in das bestehende Kraftwerkportfolio zu integrieren.

Die EKS hat die Produktion neuer erneuerbarer Energien situativ auszubauen. Zudem sollen Akquisitionen oder Beteiligungen an bestehenden nicht fossilen und nicht nuklearen Kraftwerken geprüft werden dürfen.

## **4.2 Partnerschaften, Beteiligungen und Akquisitionen**

### **4.2.1 Beteiligungen und Kooperationen im Allgemeinen**

Die EKS kann Beteiligungen an anderen Energie- und Datenkommunikationsunternehmen im In- und Ausland erwerben und halten, soweit dies zur Umsetzung der Eignerstrategie und basierend darauf der Unternehmensstrategie zweckmässig ist. Die Akquisition von derartigen Beteiligungen soll im Rahmen von Opportunitäten geprüft werden. Möglich sind nicht nur Minderheitsbeteiligungen, sondern auch Mehrheitsbeteiligungen, sofern diese den Zielsetzungen und Vorgaben in dieser Eignerstrategie entsprechen.

Die EKS kann mit anderen Energie- und Datenkommunikationsunternehmen im In- und Ausland Kooperationen eingehen, um dadurch Kostenreduzierung oder Margenoptimierung zu erzielen. Insbesondere Kooperationen zum Zweck der Reduzierung von Preisen für die grundversorgten Endverbraucher sind eingehend auf ihre Möglichkeiten zu prüfen und bei positiver Wirkung einzuleiten bzw. umzusetzen.

Alle Beteiligungen sind permanent einem Monitoring zu unterziehen hinsichtlich ihrer strategischen Bedeutung sowie ihrer wirtschaftlichen Rentabilität. Nicht betriebsnotwendige Beteiligungen bzw. nicht rentable Beteiligungen sind hinsichtlich einer optimalen Veräusserung regelmässig zu überprüfen.

### **4.2.2 Beteiligungen und Kooperationen im Bereich von Alternativenergien**

Die EKS kann sich im In- und Ausland an Anlagen zur dezentralen Gewinnung von Strom, Wärme und Kälte beteiligen, diese bauen oder betreiben. Auch Kooperationen mit solchen Unternehmen sind erwünscht.

### **4.2.3 Information der Regierung über Kooperationen und Beteiligungen**

Der Präsident oder die Präsidentin des Verwaltungsrates der EKS orientiert die Regierung jeweils rechtzeitig vor dem Abschluss über beabsichtigte Kooperationen, Beteiligungen, Akquisitionen und Verkäufe.

## **4.3 Qualitäts- und Risikomanagement**

### **4.3.1 Qualitätsziele**

Die EKS betreibt und pflegt ein anerkanntes Qualitätsmanagement-System.

Die EKS weist bezüglich Qualität der von ihr erbrachten Produkte und Dienstleistungen im nationalen Vergleich überdurchschnittliche Ergebnisse aus.

### **4.3.2 Governance, Risk und Compliance System**

Die EKS betreiben und pflegen ein Risiko- und Chancen-Management-System. Darauf basierend muss die EKS ein angemessenes internes Kontrollsystem und ein Compliance Management System betreiben.

Zur Optimierung des Compliance Management hat die EKS einen Compliance Officer zu bestimmen und ein Whistleblowing-System zu implementieren.

Die zuverlässige Funktion und Effizienz dieses Governance Risk und Compliance System (GRC) bei der EKS muss regelmässig durch den Prüfungs- und Risikoausschuss (Audit and Risk Committee) geprüft werden.

### **4.3.3 Datenschutz**

Die EKS gewährleistet die Integrität der Kunden-, Lieferanten-, Mitarbeiter- und weiterer persönlicher Daten.

Die EKS hat ihre Daten und Systeme wirksam vor Missbrauch und Cyber Kriminalität zu schützen.

## **4.4 Konzession und Bodennutzung**

### **4.4.1 Konzessionserteilung**

Der Kanton Schaffhausen erteilt gemäss Art. 2 Elektrizitätsgesetz (SHR 731.100) der EKS die Konzession, als Netzbetreiberin im Konzessionsgebiet für eine Grundversorgung von Bevölkerung und Wirtschaft mit elektrischer Energie zu sorgen.

Die EKS ist verpflichtet, im ganzen Konzessionsgebiet das zur Grundversorgung erforderliche Leitungsnetz zu bauen, auszubauen und zu betreiben sowie die damit verbundenen Dienstleistungen zu erbringen.

### **4.4.2 Gebührenerhebung**

Gestützt auf die ihr erteilte Konzession ist die EKS berechtigt, kostendeckende Anschlussgebühren und darüber hinaus Netzkostenbeiträge zu erheben. Die Bezahlung dieser Abgaben begründet kein Eigentum Dritter an den Netzen.

Im Gegenzug ist die EKS verpflichtet, in ihrem Versorgungsgebiet interessierte Kunden an das Elektrizitätsnetz anzuschliessen. Anschlüsse, welche dauerhaft nicht mehr benötigt werden, können stillgelegt werden.

### **4.4.3 Inanspruchnahme von Boden im Gemeingebrauch**

Die EKS erhält zum Zweck der Elektrizitätsversorgung im Konzessionsgebiet das ausschliessliche Recht, den Boden im Gemeingebrauch für die Erstellung, den Betrieb und den Unterhalten von entsprechenden ober- oder unterirdischen Anlagen unentgeltlich zu benützen, sofern diese Einrichtungen den Gemeingebrauch nicht beeinträchtigen.

Die EKS nimmt Rücksicht auf den Zweck und die Nutzung des in Anspruch genommenen Grundstücks und trägt die Kosten für die Wiederherstellung des ursprünglichen Zustandes.

### **4.4.4 Bewirtschaftung von Immobilien, Grundstücken und Infrastruktur**

Die EKS kann Immobilien, Grundstücke und Infrastruktur erwerben, halten und betreiben.

Die EKS hat ihre Immobilien, Grundstücke und Infrastruktur derart zu bewirtschaften, dass mindestens ein Werterhalt, optimal aber eine Wertsteigerung gewährleistet wird. Bei Bau, Vermietung, Pflege und Bewirtschaftung der Immobilien hat die EKS neben der Wirtschaftlichkeit auch auf ökologisch nachhaltige Umsetzung zu achten. Auf nachhaltige Energieversorgung sowie die Implementierung von neuen erneuerbaren Energien sowie Energieeffizienzmassnahmen nach dem jeweils aktuellen Stand der Technik ist gebührend Rücksicht zu nehmen.

Langfristig nicht betriebsnotwendige Immobilien, Grundstücke oder Infrastruktur sind wirtschaftlich sinnvoll zu verwerten.

## **5. Steuerung und Controlling**

### **5.1 Zusammenarbeit zwischen den Aktionären**

Der Kanton Schaffhausen als Mehrheitsaktionär bindet die Minderheitsaktionäre in seine Eignerstrategie ein und bespricht diese inhaltlich mit allen Aktionären vor der Inkraftsetzung.

Die Aktionäre sind bei allen wesentlichen Veränderungen der Eignerstrategie anzuhören.

## **5.2 Berichterstattung und Controlling**

### **5.2.1 Allgemeine Grundsätze zur Berichterstattung**

Die EKS hat der Regierung jährlich einen umfassenden und informativen Geschäftsbericht mit Lagebericht und Jahresrechnung vorzulegen. Die Jahresrechnung hat nach einem anerkannten Rechnungslegungsstandard zu erfolgen.

Die EKS hat die von der Regierung für ein Beteiligungscontrolling benötigten Angaben und Daten fristgerecht zu liefern.

Die EKS hat die Protokolle der VR-Sitzungen unaufgefordert dem Vorsteher des Baudepartements zur vertraulichen Kenntnisnahme zuzustellen.

Der VR hat darauf zu achten, dass die GL über ein ausreichendes und aussagekräftiges Informationssystem verfügt. Gestützt darauf hat die GL dem VR unaufgefordert quartalsweise einen Report mit den vom VR vorgegebenen Angaben, Graphiken und Kennzahlen sowie einer zusammengefassten Erfolgsrechnung und Bilanz zu liefern.

### **5.2.2 Strategische Führungsgespräche**

Der Gesamteregierungsrat tauscht sich an einer jährlichen Zusammenkunft mit dem VR und der GL der EKS über sämtliche wichtigen Geschäfte im Zusammenhang mit dem Unternehmen und der Entwicklung im Energiebereich aus.

Jedes Quartal findet zudem eine Aussprache zwischen dem Vorsteher des Baudepartements und dem Präsidenten oder der Präsidentin der EKS statt, sofern die beiden Funktionen nicht in Personalunion ausgeübt werden.

### **5.2.3 Ausserordentliche Zwischenberichte**

Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, den Vorsteher des Baudepartements bei Vorliegen von ausserordentlichen Vorkommnissen und Situationen, die wesentlichen Einfluss auf die EKS oder die Energieversorgung im Kanton Schaffhausen haben können, umgehend zu informieren. Damit soll dem Kanton insbesondere im Krisenfall noch eine wirksame Intervention ermöglicht werden.

Die EKS informiert die Regierung ausserdem über wichtige Entscheide, Veränderungen und Vorkommnisse, bevor sie öffentlich kommuniziert werden. Dies gilt insbesondere, wenn mit erheblichen Auswirkungen auf die Energieversorgung, das Leistungsangebot oder den Personalbereich gerechnet wird.

## **5.3 Strategisches Organ**

### **5.3.1 Wahl und Entlassung des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat bildet das strategische Organ der EKS. Wahl und Entlassung der VR-Mitglieder erfolgt durch die Generalversammlung gemäss Obligationenrecht und Statuten. Dabei sind allfällige VR-Einsitzrechte von Minderheitsaktionären zu beachten.

Der Regierungsrat kann von ihm gestellte VR-Mitglieder der EKS ordentlich oder ausserordentlich über eine Generalversammlung jederzeit unabhängig von der Amtsdauer aus wichtigen Gründen abberufen. Vor der Abberufung sind dem betroffenen VR-Mitglied die Gründe der Abberufung mitzuteilen und es ist ihm mit angemessener Frist Gelegenheit zur schriftlichen Stellungnahme zu geben.

### **5.3.2 Zusammensetzung des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat besteht aus maximal sieben nach fachlichen Kriterien ausgewählten Mitgliedern. Die Regierung kann selbst durch eines seiner Mitglieder Einsitz im VR der EKS nehmen oder aber einen geeigneten Vertreter im Mandatsverhältnis als VR-Mitglied wählen.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung und die übrigen Angestellten der EKS dürfen nicht gleichzeitig Mitglied des Verwaltungsrats sein.

Zur Protokollführung und zur Unterstützung in formellen Belangen soll der VR einen Sekretär oder eine Sekretärin bestimmen, der bzw. die nicht Mitglied des VR ist.

Das Anforderungsprofil für den VR der EKS wird im Anhang 1 vorgegeben.

### **5.3.3 Ausstandsregelungen**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben allfällige Interessenskonflikte im Zusammenhang mit Geschäften der EKS gegenüber dem Verwaltungsrat offenzulegen. Der Verwaltungsrat entscheidet, ob ein Ausstandsgrund gegeben ist oder nicht. Wenn ein Ausstandsgrund gegeben ist, darf der/die Betroffene weder bei der Beratung noch bei der Abstimmung zum entsprechenden Geschäft anwesend sein. Auch die Abgabe einer persönlichen Stellungnahme vor der Beratung ist ausgeschlossen.

## **6. Schlussbestimmungen**

### **6.1 Periodische Überprüfung**

Die Eignerstrategie ist vom Regierungsrat periodisch, mindestens jedoch zu Beginn der Legislatur oder im Anschluss an eine geänderte strategische Ausrichtung der Energiepolitik, auf Vollständigkeit und Aktualität zu überprüfen.

Ist dem Verwaltungsrat der EKS eine Bestimmung der Eignerstrategie unklar oder hält sie eine Vorgabe für nicht oder nicht mehr umsetzbar, so hat er dem Regierungsrat entsprechende Änderungen der Ergänzungen unaufgefordert vorzuschlagen.

### **6.2 Integrierende Bestandteile**

Die Anhänge 1 und 2 zur Eignerstrategie sind integrierende Bestandteile dieses Dokuments.

### **6.3 Inkrafttreten**

Diese Eignerstrategie wurde vom Regierungsrat am 7. Januar 2020 verabschiedet und in Kraft gesetzt. Sie ersetzt die frühere Eigentümerstrategie und Zielsetzungen für die EKS AG der Regierung vom 9. Dezember 2015 vollumfänglich.

## Anhang 1: Anforderungsprofil für den Verwaltungsrat der EKS

Der Regierungsrat legt das nachfolgende spezifische Anforderungsprofil für die Mitglieder des Verwaltungsrats der EKS fest. Das Anforderungsprofil regelt abschliessend die Anforderungen an die einzelnen VR-Mitglieder, an den Verwaltungsrat als Gesamtgremium und an den Präsidenten oder die Präsidentin des Verwaltungsrats.

### 1. Anforderungen an das einzelne VR-Mitglied

#### 1.1 Fachliche Kompetenzen

Das einzelne VR-Mitglied soll mehrere der untenstehenden Kompetenzen aufweisen. Bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats ist darauf hinzuwirken, dass alle Kompetenzen gebührend vertreten sind.

Strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erfahrung in der Entwicklung, Beurteilung und Durchsetzung von Unternehmensstrategien im öffentlichen Bereich oder in der Privatwirtschaft.</li> <li>– Konzeptionelles und innovatives Denkvermögen.</li> </ul>
Führung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erfahrung in der Führung oder in einem Stab eines Unternehmens, eines öffentlichen Betriebs oder der öffentlichen Verwaltung.</li> </ul>
Risikobeurteilung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erfahrung und Kenntnisse in der Risikobeurteilung von strategischen Entscheidungen.</li> <li>– Fähigkeit, gesamtheitlich und vernetzt zu denken und eine Lage umfassend zu beurteilen.</li> <li>– Fähigkeit, Risiken vorausschauend zu beurteilen und adäquat zu steuern.</li> </ul>
Interessen und Kenntnisse des Kantons	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnis der Eignerstrategie des Kantons und Identifikation damit</li> </ul>
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gute Kenntnisse der finanzwirtschaftlichen Aspekte, der Problemstellungen eines Unternehmens sowie der Aufgaben des Managements.</li> </ul>

#### 1.2 Persönliche Kompetenzen

Das einzelne VR-Mitglied weist folgende persönlichen Kompetenzen auf:

<ul style="list-style-type: none"> <li>– Teamfähigkeit</li> <li>– Entscheidkraft</li> <li>– Integrität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sozialkompetenz</li> <li>– Kommunikationsfähigkeit</li> <li>– Konfliktfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft zur Weiterbildung</li> <li>– Zeitliche Verfügbarkeit</li> </ul>
---	---	---

#### 1.3 Unabhängigkeit

Beim einzelnen VR-Mitglied dürfen keine finanziellen, personellen und materiellen Interessenkonflikte oder Abhängigkeiten vorliegen, welche eine unabhängige Meinungsbildung beeinträchtigen. Lediglich der Vertreter der Regierung kann auf Grund eines Mandates eine Weisungsbefolgungspflicht haben, soweit die von der Regierung erteilten Weisungen nicht gegen Gesetz oder Statuten verstossen.

Jedes VR-Mitglied hat allfällige weitere Mandate in der strategischen Führungsebene von anderen Unternehmen umgehend dem ganzen Verwaltungsrat offenzulegen. Die Regierung ist darüber zu informieren.

## 2. Anforderungen an den Verwaltungsrat als Gesamtheit

### 2.1 Fachliche Kompetenzen

Interdisziplinäre Zusammensetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kompetenzen in strategischer Führung, Finanzen, Risk Management, Compliance, HR, IT, Digitalisierung und Politik sind vorhanden.</li> <li>– Fähigkeit, eine Gesamtschau zu entwickeln.</li> </ul>
Branchenkenntnisse	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse des Energiesektors, insbesondere des Marktes, der Kunden und der Konkurrenz sowie der regulatorischen und politischen Rahmenbedingungen auf nationaler und kantonaler Ebene.</li> <li>– Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich der Produktion und dem Vertrieb von Energie</li> <li>– Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich der Netzdienstleistungen.</li> <li>– Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich Corporate Finance und Controlling.</li> <li>– Kenntnisse im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung.</li> </ul>
Kenntnisse im Bereich Unternehmenskommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse und Erfahrungen in der Unternehmenskommunikation in einem öffentlichen Unternehmen bzw. in einem politisch sensiblen Umfeld mit vielfältigen Anspruchsgruppen.</li> </ul>
Bezug zu kantonalen Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse der relevanten kantonalen Politik.</li> </ul>

### 2.2 Chancengleichheit

Der Regierungsrat achtet bei der Wahl der Zusammensetzung des Verwaltungsrats darauf, dass Frauen und Männer Einsitz nehmen.

## 3. Zusätzliche Anforderungen an das Präsidium des Verwaltungsrats

### 3.1 Fachliche Kompetenzen

Integrative Persönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, einen kompetenten Verwaltungsrat als Team zu führen</li> <li>– Wille und Fähigkeit zu konstruktiver Zusammenarbeit und guter Kommunikation gegenüber dem Verwaltungsrat, der Geschäftsleitung und dem Regierungsrat.</li> </ul>
Strategische Gesamtschau	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, strategische Chancen und Risiken zu erkennen, zu benennen und zu beurteilen.</li> </ul>
Breite Führungs- und Managementenerfahrung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, Transformationsprozesse zu gestalten</li> <li>– Fähigkeit, das Unternehmen optimal an exogene Veränderungen anzupassen</li> </ul>
Repräsentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, als Repräsentant/-in des Verwaltungsrats Auftritte vor Mitarbeitenden und in der Öffentlichkeit zu bestreiten.</li> </ul>

### 3.2 Persönliche Kompetenzen

Entschlusskraft	– Hohes Durchsetzungsvermögen auch in schwierigen Situationen
Identifikation mit der Eignerstrategie	– Identifikation mit den grundlegenden Eigentümerinteressen des Kantons
Verfügbarkeit	– Eine den Bedürfnissen der EKS angemessene Verfügbarkeit, insbesondere in Umbruch- und Krisensituationen.

**Anhang 2: Entschädigung des Verwaltungsrats**

Die Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrats der EKS werden vom Verwaltungsrat festgelegt, dürfen aber die folgenden Beträge nicht überschreiten:

		CHF
Fixum pro Jahr	Präsidium	26'000
	Vizepräsidium	18'000
	Übrige Mitglieder	12'000
Sitzungsgeld	Halbtägige Sitzung	600
	Ganztägige Sitzung	1'200

Gemäss § 4 des Dekrets über das Dienstverhältnis und die berufliche Vorsorge des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen vom 18. Februar 2008 (SHR 181.110) darf ein Mitglied des Regierungsrates dem Verwaltungsrat der EKS nur angehören, wenn es die Interessen des Kantons als geboten erscheinen lassen. Zudem sind in einem solchen Falle die entsprechenden festen Entschädigungen und Sitzungsgelder von diesem Mitglied der Regierung dem Kanton abzuliefern.