

An den Grossen Gemeinderat

Winterthur

Antrag und Bericht zum Postulat betreffend Leitlinien und Strategie Stadtwerk Winterthur, eingereicht von den Gemeinderäten B. Dubochet (Grüne/AL), F. Landolt (SP), B. Meier (GLP/PP), M. Stutz (SD) und Gemeinderätin L. Banholzer (EVP-EDU)

Antrag:

1. Vom Bericht des Stadtrates zum Postulat betreffend Leitlinien und Strategie Stadtwerk Winterthur wird in zustimmendem Sinn Kenntnis genommen.
2. Das Postulat wird damit als erledigt abgeschrieben.

Bericht:

Am 4. Oktober 2010 reichten die Gemeinderäte Bernard Dubochet namens der Grüne/AL-Fraktion, Felix Landolt namens der SP-Fraktion, Beat Meier namens der GLP/PP-Fraktion, Marcel Stutz namens der SD und Gemeinderätin Lilian Banholzer namens der EVP-EDU-Fraktion mit 29 Mitunterzeichnenden folgendes Postulat ein, welches vom Grossen Gemeinderat am 7. November 2011 überwiesen wurde:

"Der Stadtrat wird eingeladen, Leitlinien und Strategien für die mittel- und langfristige Entwicklung von Stadtwerk Winterthur auszuarbeiten. Die Leitlinien und Strategien enthalten insbesondere qualitative und quantitative Aussagen zur Versorgung der Stadt Winterthur mit Energie und Wasser sowie Entwicklungsziele bezüglich Ökologie und Ökonomie. Die Strategie wird dem Grossen Gemeinderat zur Kenntnis vorgelegt.

Begründung:

Die Stadtwerke gehören zu 100% der Stadt Winterthur. Als Eigentümerin ist es die Aufgabe der Stadt, den Werken eine klare strategische Entwicklungsrichtung vorzugeben. Die heute bestehenden Grundsätze von Stadtwerk Winterthur sind sehr allgemein und unverbindlich formuliert. Die vom GGR beschlossenen WOV Parameter geben nur die unmittelbar zu erreichenden Ziele vor. Mittel- und langfristige Strategien und Zielvorgaben fehlen.

Mit den neuen Leitlinien erhält Stadtwerk eine klare Strategie und langfristige Zielvorgaben bezüglich der Ökologie und Ökonomie. Dies betrifft z.B. den Beitrag von Stadtwerk Winterthur zur Erreichung der 2000W oder 1 to CO₂ Gesellschaft oder die Strategie bei der Energiebeschaffung. Auch der Beitrag von Stadtwerk zu den Winterthurer Standortqualitäten als Wohn- und Werkplatz und zur Cleantech-Pionierstadt ist zu klären.

In den Leitlinien soll auch die Stellung sowie die Strategie von Stadtwerk Winterthur in den veränderten Marktbedingungen (z.B. liberalisierter Strommarkt) aufgeführt werden. Die Ausweitung der Geschäftstätigkeit in mögliche neue Betätigungsfelder (z.B. Glasfasernetze, Geothermie, Produktion von erneuerbaren Energien usw.) sind zu untersuchen. Zudem sind die langfristige wirtschaftliche Eigenständigkeit, die Rolle von Kooperationen sowie Formen und Ausmass von Beteiligungen (z.B. in der Energiebeschaffung) in der Strategie ausführlich zu behandeln."

Der Stadtrat äussert sich dazu wie folgt:

1. Einleitung

In seinem Antrag für eine Fristerstreckung zu diesem Postulat legte der Stadtrat dem GGR am 31. Oktober 2012 eine skizzierte Eignerstrategie von Stadtwerk Winterthur vor. Die Eignerstrategie konnte damals noch nicht abschliessend bereinigt und demnach vom Stadtrat noch nicht beschlossen werden. Im Hinblick auf die neue Zusammensetzung des Stadtrats wurde ein forciertes Vorgehen auch nicht als sinnvoll erachtet. Der GGR beschloss an seiner Sitzung vom 3. Dezember 2012, die Frist für Antrag und Bericht zu diesem Postulat bis 7. Mai 2013 zu erstrecken.

Nach Fertigstellung der Eignerstrategie beschloss der Stadtrat an seiner Sitzung vom 6. März 2013 (SR.13.175-2) deren Genehmigung.

2. Grundsätzliches

Stadtwerk Winterthur steht im Eigentum der Stadt Winterthur und erfüllt eine Vielzahl von Ver- und Entsorgungsaufgaben für die Stadt Winterthur und die Region. Die Unternehmensstrategie von Stadtwerk Winterthur wurde zuletzt im Jahr 2005 überarbeitet. In der Zwischenzeit haben sich im Umfeld wichtige Faktoren verändert, und es sind weitere Veränderungen zu erwarten:

- Rechtliche Faktoren wie das Stromversorgungsgesetz und der sich daraus ergebende Regulierungsrahmen der ECom, die faktische Liberalisierung durch Gerichtsentscheide (Strom, Gas), die Anreizregulierung und politische Vorstösse (bspw. Postulat Dubochet).
- Einsatz erneuerbarer Energieträger (Wind, Wasser, Sonne, Abfälle) für Strom, Biogas und Wärme lokal und regional.
- Technische Entwicklungen wie Smart Metering, Elektromobilität, Brennstoffzellen etc.
- Steigender Strombedarf, Nachfrage nach erneuerbaren Energien und energieeffizienten Lösungen.
- Ökologische Herausforderungen
- Technologiewandel in der Telekommunikation
- Ziele der 2000 Watt-Gesellschaft
- Generelle Ressourcenknappheit mit Auswirkungen auf die Energiepreise.

Aufgrund dieser Veränderungen ist es sinnvoll, die strategischen Ziele von Stadtwerk Winterthur grundsätzlich zu überdenken – einerseits auf der Ebene der Eigentümerin Stadt Winterthur (Eignerstrategie) und andererseits auf der Ebene des Unternehmens Stadtwerk Winterthur (Unternehmensstrategie).

Mit der Neubesetzung der Direktion von Stadtwerk Winterthur war der Zeitpunkt gegeben, ein neues Strategieprojekt zu erarbeiten und erstmals eine Eignerstrategie zu entwickeln. Mit dieser legt der Stadtrat fest, welche Kernleistungen von Stadtwerk Winterthur erbracht und welche wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Ziele verfolgt werden sollen.

3. Unternehmen im politischen Umfeld

Seit einiger Zeit zeichnet sich im allgemeinen Staatsverständnis ab, dass ein Staat bestimmte Strukturen und Leistungen sicherstellt bzw. gewährleistet, diese jedoch nicht notwendigerweise auch selbst erstellt. Staat und Verwaltung haben nach diesem Verständnis

verstärkt eine Initiierungs-, Aktivierungs-, Koordinations-, Regulierungs- und Überwachungsfunktion. Sie sind Bestandteil von breiteren Governance-Strukturen - Teil eines öffentlichen Dienstleistungsnetzwerks. Zugleich erweist sich das Paradigma des (New) Public Management (NPM) im Hinblick auf ein Gemeinwesen, das verstärkt private Initiative einfordert und sowohl unternehmerisches als auch Bürger-Engagement aktiviert, als nicht mehr hinreichend tragfähig.

Die Anforderungen an Stadtwerk werden in diesem Umfeld höher infolge der laufend steigenden Ansprüche, welche massgeblich durch die sich öffnenden Märkte geprägt sind, was System- und Prozessanpassungen im grossen Stil nach sich zieht. Die Anforderungen werden aber auch durch die Ansprüche der (öffentlichen) Kundschaft und der sie repräsentierenden politischen Vertreter erhöht.

4. Die Debatte im Grossen Gemeinderat

Die Erwartungen, welche von verschiedener Seite an dieses Postulat geknüpft wurden, sind recht unterschiedlich ausgefallen. Dank der Volksabstimmung über das städtische Energiekonzept 2050 ist nunmehr aber die Ausgangslage für Stadtwerk Winterthur sehr klar.

In der Eigenerstrategie sind die mit der Volksabstimmung vom 25. November 2012 gesetzten Zielvorstellungen vorbehaltlos übernommen worden. Somit sind die vom Parlament geforderten Konkretisierungen der Aufgaben von Stadtwerk Winterthur in einem Ausmass definiert worden, dass jetzt das Postulat als erledigt abgeschrieben werden kann.

5. Die Strukturierung einer aktuellen Stadtwerk Strategie

Strategien und Ziele sind zentrale Elemente für den Erfolg von Firmen. Strategien werden deshalb nicht öffentlich gemacht, da man sich damit verschiedener Optionen entledigen oder sich ergebende Chancen verpassen würde.

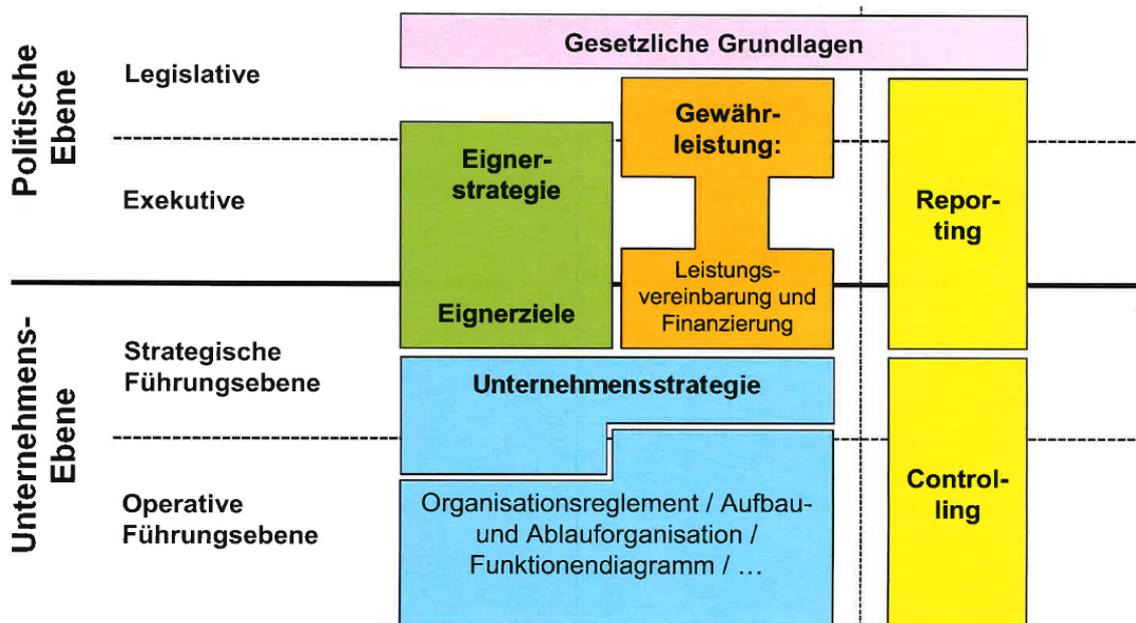


Abb. 1: Einbettung von Eigner- und Unternehmensstrategie im politischen Umfeld; Modell der Universität St. Gallen, Institut für Systemisches Management und Public Governance (© R. Sonderegger)

Im weiteren Verlauf der Überlegungen, wie das Unternehmen Stadtwerk Winterthur den gestellten Ansprüchen gerecht werden kann, gelangte der Stadtrat zum Schluss, dass eine Eignerstrategie erstellt und dem Gemeinderat – wie auch im Postulat Dubochet gefordert – zur Kenntnis zu bringen ist. Der Stadtrat hat die nun aktuell vorliegende Eignerstrategie am 6. März 2013 genehmigt.

Der Stadtrat ist sich bewusst, dass damit Kernelemente einer Unternehmensstrategie auch einer breiten Öffentlichkeit bekannt gegeben werden. Der Stadtrat ist überzeugt, mit der gewählten Vorgehensweise einerseits dem Öffentlichkeitsprinzip zu entsprechen und andererseits den Spielraum von Stadtwerk Winterthur zu wahren.



Abb. 2: Aufbau und Zusammenhang der Strategiedokumente von Stadtwerk Winterthur

6. Inhalt der Eignerstrategie

6.1 Grundlagen

Das DTB und Stadtwerk Winterthur haben die Eignerstrategie unter Berücksichtigung der entsprechenden Rahmenbedingungen wie der Legislaturziele des Stadtrates entwickelt. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die Eignerstrategie für einen längeren Zeitraum als eine Legislatur festzulegen ist. Im Weiteren ist eine wichtige Rahmenbedingung die städtische Energiepolitik. In den Legislaturzielen des Stadtrates ist unter dem Titel "Klimaschutz und Energie" das angestrebte Ziel der 2000 Watt-Gesellschaft formuliert. Der vom Volk genehmigte Gegenvorschlag zur Volksinitiative "Winergie 2050" beinhaltet folgende energiepolitischen Rahmenbedingungen:

- Die Stadt Winterthur setzt sich für den Schutz und die Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen und einen schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen ein.
- Reduktion des CO₂-Ausstosses auf 2 Tonnen CO₂ äquivalent pro Kopf bis 2050.
- Reduktion des städtischen Gesamtenergieverbrauchs auf den Durchschnittswert von 2000 Watt pro Kopf der Bevölkerung.
- Verzicht auf Atomenergie.

Die Stadtmarke der Stadt Winterthur setzt ebenfalls Rahmenbedingungen, die für eine Eignerstrategie von Bedeutung sind:

- Pionierleistungen auf verschiedenen Gebieten
- Qualität hat einen fairen Preis
- Eigenständiges Zentrum nahe Zürich
- Guter Ort für Eigeninitiative und engagierte Förderpersönlichkeiten.

6.2 Auftrag und Ziele

Auftrag

Stadtwerk Winterthur ist als stadteigenes Energie- und Infrastrukturdienstleistungs-Unternehmen den Eigentümerinnen und Eigentümern (Einwohnerinnen und Einwohner) der Stadt Winterthur verpflichtet. Stadtwerk Winterthur erbringt Service Public-Dienste auf hohem Niveau und nimmt in teilweise liberalisierten Märkten Aufgaben als Grundversorgerin mit Energie (Elektrizität, Gas, Fernwärme), Wasser, Abwasserwertung und der thermischen Abfallwertung effizient und zuverlässig wahr. Im Spannungsfeld zwischen Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Ökologie positioniert sich Stadtwerk Winterthur als kundenorientiertes, wandlungsfähiges, umweltbewusstes und wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen.

Wirtschaftliche Ziele

Stadtwerk Winterthur operiert wirtschaftlich erfolgreich und unternimmt die notwendigen Massnahmen, um den Wert der Infrastruktur zu erhalten und den Wert der Firma zu erhöhen. Als wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen entschädigt Stadtwerk Winterthur die Eigentümerin adäquat für das unternehmerische Risiko. Stadtwerk Winterthur trägt durch die zuverlässige, wirtschaftliche und umweltverträgliche Energie- und Wasserversorgung und Entsorgung massgeblich zur Standortattraktivität der Stadt Winterthur bei. Stadtwerk Winterthur nutzt innovative Technologien, erhält und schafft attraktive Arbeitsplätze.

Stadtwerk Winterthur hat insbesondere folgende Unternehmensziele zu verfolgen:

- Gewährleistung der Versorgungssicherheit unter Beachtung der technischen Sicherheit, der diversifizierten Versorgung mit Wahlfreiheit der Kundschaft, der Wirtschaftlichkeit und der Umweltverträglichkeit
- Gewährleistung einer umweltgerechten Energieversorgung und Entsorgung
- Gewährleistung der effizienten Energieproduktion und -nutzung
- Förderung erneuerbarer Energien, Umwelt- und Abwärme, soweit wirtschaftlich tragbar und ökologisch sinnvoll
- Nutzung neuer Technologien wie Glasfaserkommunikation, Filtertechniken für Rauchgase und Abwasser, etc.
- Verursachergerechte Energiepreise durch Einbezug externer Kosten
- Erhaltung/Erhöhung der Standortattraktivität.

Energiepolitische Ziele

Stadtwerk Winterthur sorgt für eine sichere, der Volkswirtschaft förderliche und umweltgerechte Energieversorgung. Stadtwerk Winterthur beteiligt sich weder an Kernkraftanlagen noch an Kohlekraftwerken.

Stadtwerk Winterthur fördert den sparsamen und rationellen Energieverbrauch, die Produktion und Nutzung erneuerbarer Energien und die Nutzung neuer Technologien zur Energiegewinnung/-verwendung.

Stadtwerk Winterthur ist ein wichtiger Akteur in der Energiepolitik der Stadt Winterthur. Alle diesbezüglichen Aktivitäten, die u. a. die Zielsetzung der 2000-Watt Gesellschaft unterstützen, werden koordiniert, um grösstmögliche Wirksamkeit zu erzeugen. Stadtwerk Winterthur bietet – in Zusammenarbeit mit der Fachstelle Energie der Stadt Winterthur – das Know-how und die Dienstleistungen an, um die Kundschaft und die Verwaltung bei Fragen der rationalen Energieanwendung zu beraten.

Soziale Ziele

Stadtwerk Winterthur verfolgt eine fortschrittliche und sozial verantwortungsvolle Personalpolitik. Es wird ein offener Umgang mit Personalverbänden gepflegt. Die Grundlage der Personalpolitik und der Entlohnung bildet das städtische Personalstatut.

Stadtwerk Winterthur ist ein wichtiger Arbeitgeber in der Region und erhält und schafft zeitgemässe Arbeitsplätze. Stadtwerk Winterthur bildet laufend junge Menschen in verschiedenen Berufen aus, erweitert das Angebot an Lehrstellen und bietet auch niederschwellige Arbeitsplätze an. Probleme im Arbeitsverhältnis sind offen anzugehen und fair zu lösen.

6.3 Angebote von Stadtwerk Winterthur

Elektrizität

Im Bereich Elektrizität versorgt Stadtwerk Winterthur die Stadt und ist dazu vorwiegend in den Bereichen Beschaffung/Handel, Verteilung und Verkauf tätig. Stadtwerk Winterthur deckt den Strombedarf durch eigene Produktionsanlagen sowie Beschaffungen am Strommarkt und bietet Stromprodukte an, welche der Kundschaft eine individuelle Wahl ermöglichen. Die Produktpalette hat den Anforderungen an ökologisch nachhaltige Produktionsmethoden zu genügen.

Gas

Stadtwerk Winterthur versorgt Gebiete der Stadt Winterthur und einzelne Gemeinden mit Gas. Die Erdgasbeschaffung erfolgt über die Erdgas Ostschweiz AG (EGO). Stadtwerk Winterthur beteiligt sich an Biogas-Produktionsanlagen und fördert damit die Ökologisierung der Energieversorgung und die klimaschonende Entsorgung biogener Abfälle.

Fernwärme

Das Gebiet der Fernwärme ist grundsätzlich durch den Energieplan festgelegt. Bieten sich Möglichkeiten für eine Versorgung, werden diese soweit sinnvoll genutzt. Die Kälteerzeugung aus Fernwärme wird im Regelfalle nicht angestrebt.

Wasser

Stadtwerk Winterthur versorgt die Stadt Winterthur und umliegende Gemeinden mit Wasser und erbringt sämtliche Leistungen der Wasserversorgung. Die Autonomie der Wasserversorgung ist laufend zu stärken. Geeignet sind dabei eine weitere Vernetzung mit anderen Wasserversorgungen, das Vorhalten zusätzlicher Wasserressourcen sowie ein steter Unterhalt der Anlagen und Netze.

Energiedienstleistungen

Energiedienstleistungen reichen vom Energie-Contracting bis zu Messdienstleistungen für Dritte. Die Priorität liegt dabei auf dem Auf- und Ausbau des Energie-Contractings.

Telekommunikation

Stadtwerk Winterthur baut und betreibt ein Glasfasernetz in Kooperation mit der Swisscom und ist damit ein aktiver Anbieter von Telekom-Dienstleistungen am Markt und im Speziellen in der Stadt Winterthur. Primär soll die Angebotsvielfalt erhöht und damit die Attraktivität des Standortes Winterthur weiter gefestigt werden. Zudem soll das Glasfasernetz den Aufbau von "smart-grid"-Dienstleistungen zur dezentralen Stromproduktion ermöglichen.

Haustechnik

Der Bereich Haustechnik ist in folgenden Sparten tätig: Heizungs-, Sanitär- und Elektro-installationen. Eine zentrale Dienstleistung der Haustechnik ist der 24-Stunden-Service. Dieses Angebot ist im Sinne der Servicequalität für die Bevölkerung weiterhin auf hohem Niveau anzubieten.

Entsorgung

Stadtwerk Winterthur entsorgt die festen Abfälle in der Stadt und der Region und betreibt alle Elemente der Wertschöpfungskette, bspw. eine Kehrrichtverwertungsanlage (KVA) und entsprechende Deponien. Die KVA ist strategisch und logistisch in den Zürcher Abfallverwertungsverbund (ZAV) eingebunden. In der Entsorgungslogistik und der Abwasseraufbereitung besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem städtischen Tiefbauamt. Für die Klärschlamm-entsorgung wird die Zusammenarbeit mit der Stadt Zürich verstärkt.

Gemeinwirtschaftliche Leistungen

Die Leistungen der öffentlichen Beleuchtung werden durch die Stadt und den Kanton vergütet. Die öffentliche Beleuchtung hat städtischen Anforderungen zu genügen und ökologische Ansprüche zu berücksichtigen. Der Energieverbrauch der öffentlichen Beleuchtung ist laufend zu optimieren.

7. Strategische Leitlinien von Stadtwerk Winterthur

Stadtwerk Winterthur hat, auf den Erwartungen der Eignerin basierend, folgende Vision entwickelt:

- ***In Energie-, Versorgungs- und Entsorgungsfragen sind wir die Nummer 1 in Winterthur und der Region.***
Stadtwerk Winterthur ist ein bedeutendes Versorgungsunternehmen in der Schweiz und das grösste in der Region Nord-Ostschweiz. Diese Stärke ist beizubehalten und bewusst zu nutzen.
- ***Kundinnen und Kunden wählen uns aus Überzeugung.***
Stadtwerk Winterthur will die Kundschaft mit seinen Dienstleistungen und Produkten überzeugen und damit bewusst die Abkehr vom Monopolunternehmen vollziehen. Dies bedingt eine entsprechende Positionierung des Unternehmens im Markt.
- ***Unsere Mitarbeitenden sind stolz auf die gemeinsam erbrachte Leistung.***
Stadtwerk Winterthur bietet attraktive Produkte und Dienstleistungen. Diese qualitativ hochwertigen Produkte werden mit einer sehr hohen Zuverlässigkeit geliefert. Auf diese Leistung können die Mitarbeitenden stolz sein und auch dazu beitragen, sich laufend zu verbessern und in ändernden Rahmenbedingungen zu den Besten gehören zu wollen.
- ***Wir sind ein nachhaltig und erfolgreich agierendes Unternehmen und bewahren unsere Eigenständigkeit.***
Stadtwerk Winterthur will eigenständig und wirtschaftlich erfolgreich sein. Der wirtschaftliche Erfolg ist Garant für die Eigenständigkeit und damit dafür, dass die Eignerin über die Ausrichtung von Stadtwerk Winterthur bestimmen kann. Eigenständigkeit heisst nicht, dass sämtliche Leistungen und Prozesse selbst bearbeitet werden. Garant für den wirt-

schaftlichen Erfolg sind auch Kooperationen und Beteiligungen. „Nachhaltig“ wird verstanden als wirtschaftlich erfolgreich, sozial verantwortlich und ökologisch agierend.

- **Wir sind Wegbereiter für die 2000 Watt-/1 t CO₂-Gesellschaft.**
Stadtwerk Winterthur ist sich der Verantwortung bewusst, die Ziele der 2000 Watt-Gesellschaft aktiv zu unterstützen und nutzt die Möglichkeiten, mit konkreten Schritten diese ehrgeizige Zielsetzung „vom Papier auf den Boden zu bringen“.
- **Die Versorgungssicherheit halten wir auf hohem Niveau.**
Die hohe Verlässlichkeit von Stadtwerk Winterthur wird von der Kundschaft geschätzt und stellt damit einen wesentlichen Aspekt der Positionierung dar.
- **Wir bieten Komfort.**
Dass man in Winterthur kochen und backen, mit Nah- oder Fernwärme sowie alternativ mit Gas heizen und an Wintertagen in der gemütlichen Wohnstube sitzen kann, dass wir duschen, baden und Wasser vom Hahn trinken können, den Abfall sorgfältig und nach höchsten Massstäben verwerten, Brunnen die Bevölkerung erfreuen und nachts die Strassen beleuchtet sind, zu all dem trägt Stadtwerk Winterthur bei. Stadtwerk Winterthur ist deshalb überzeugt, der Winterthurer Bevölkerung die grundlegenden Dienstleistungen für einen hohen Lebensstandard, sprich Komfort, zu bieten.

Stadtwerk Winterthur baut seine Kundenorientierung laufend aus; der Kundschaft soll die jeweils optimale Lösung in Fragen der Energie, Telekommunikation, Ver- und Entsorgung angeboten werden. Diese Dienstleistungen und Produkte unterstützen die energiepolitischen Zielsetzungen der Stadt Winterthur. Stadtwerk Winterthur strebt solide, nachhaltige, wirtschaftliche Erfolge an, um laufend und langfristig investieren zu können, die finanzielle Eigenständigkeit zu bewahren und die Eigentümerin adäquat für das unternehmerische Risiko zu entschädigen. Der Schritt vom Monopolisten zum kundenorientierten Unternehmen bedingt entsprechende Massnahmen beim Personal und der Unternehmenskultur. Stadtwerk Winterthur fördert die Mitarbeitenden laufend und gewährleistet damit das notwendige Wissen und reibungslose Prozessabläufe.

Der unternehmerische Rahmen für Stadtwerk Winterthur soll optimale Voraussetzungen für das Erreichen der Zielsetzungen bieten, dabei ist auch die organisatorische Einbindung in die Stadtverwaltung zu prüfen. Kompetenzabgrenzungen sind den Gegebenheiten der liberalisierten Energiemärkte anzupassen. Bei Beteiligungen will sich Stadtwerk Winterthur als attraktive Partnerin dort stark machen, wo Ziele gemeinsam optimaler erreicht werden können.

Daraus ergibt sich folgende Positionierung:

Stadtwerk Winterthur ist ein modernes und wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen innerhalb der Stadtverwaltung, bietet qualitativ hochwertige Produkte an und zeichnet sich durch Zuverlässigkeit sowie Umweltfreundlichkeit aus. Die Bedürfnisse der Kundschaft und Veränderungen im Umfeld sind positive Herausforderungen.

8. Fazit

Die Eignerstrategie der Stadt Winterthur beschreibt die Vision der Stadt für Stadtwerk Winterthur und ist damit der „Kompass“, nach dem die Geschäftsleitung von Stadtwerk Winterthur das strategische und operative Planen und Handeln ausrichtet. Der Stadtrat hat erstmalig in Form einer Eignerstrategie seine Vision für ein Unternehmen der Stadt festgeschrieben. Die Geschäftsleitung von Stadtwerk Winterthur hat dem Stadtrat auch dargelegt, dass die neue Strategie gelebt wird. In einem neu aufgesetzten Businessprozess wird Stadtwerk Winterthur jährlich eine Strategie-Review vornehmen, die als Basis für die Mittel- und Kurz-

fristplanung (Budget) dienen wird. Daraus wird sich laufend der Anpassungsbedarf bei der Strategie zeigen.

Der Stadtrat ist überzeugt, dass er damit den Anforderungen der Postulanten und der Postulantinnen gerecht wird, und beantragt die Abschreibung des Postulats.

Die Berichterstattung im Grossen Gemeinderat ist dem Vorsteher des Departements Technische Betriebe übertragen.

Vor dem Stadtrat

Die Vizepräsidentin:

P. Pedernana

Der Stadtschreiber:

A. Frauenfelder

Beilagen:

- Eignerstrategie
- Vision und Mission von Stadtwerk Winterthur
- Leitbild/Werte von Stadtwerk Winterthur

Eignerstrategie für Stadtwerk Winterthur

März 2013



Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeine Bestimmungen	3
1.1	Zweck und Geltungsbereich der Eignerstrategie	3
1.2	Begriffsbestimmungen	3
1.3	Verhältnis zu Verordnungen wie VAE, VAG, VAW	3
1.4	Rechtsform	3
2	Ziele der Eigner	4
2.1	Allgemeine Zielsetzungen, Auftrag	4
2.2	Unternehmerische Ziele	4
2.3	Wirtschaftliche Ziele	6
2.3.1	Preise	7
2.3.2	Kapital und finanzielle Liquidität	7
2.3.3	Dividendenpolitik: Verzinsung des eingesetzten Kapitals	7
2.3.4	Investitionen	7
2.4	Ökologische Ziele	8
2.4.1	Energiepolitische Grundlagen der Stadt Winterthur	8
2.4.2	Energiepolitische und ökologische Zielsetzungen	9
2.4.3	Koordination mit der Energiepolitik der Stadt Winterthur	9
2.5	Soziale Ziele	10
2.5.1	Personalpolitik	10
2.5.2	Soziale Leistungen	10
3	Kooperationen und Beteiligungen	10
4	Vorgaben zur Effizienz	10
4.1	Reaktionen auf Veränderungen im Markt	11
4.2	Koordination im öffentlichen Raum	11
4.3	IKS und Risk Management	11
5	Strategische Steuerung	11
5.1	Zuständigkeiten	11
5.2	Information der Eigner über die Strategie	11
5.3	Jahresberichterstattung	12
5.4	Ausserordentliche Berichterstattung, Informationspflicht	12
6	Schlussbestimmungen	12
6.1	Änderungen und Ergänzungen	12
6.2	Inkrafttreten	12

1 Allgemeine Bestimmungen

1.1 Zweck und Geltungsbereich der Eignerstrategie

Die Eignerstrategie zeigt auf, was die Stadt Winterthur, vertreten durch den Stadtrat (Exekutive), als Eigentümerin von Stadtwerk Winterthur mit der Unternehmung erreichen und welche Ziele sie verfolgen will.

1.2 Begriffsbestimmungen

Eignerstrategie: Bildet die Absicht der Eigentümerin ab im Hinblick auf Firmenzweck und die Ziele.

Unternehmensstrategie: Die Unternehmensstrategie zeigt auf, wie die Eignerstrategie unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen umgesetzt werden soll.

Teilstrategien: Sind als Teil der Unternehmensstrategie zu betrachten. Sie zeigen im Detail auf, wie in einzelnen Geschäftsbereichen die strategischen Ziele umgesetzt werden sollen.

Umsetzungsdokumente/Businessplan: Massnahmenpläne und Kurz- bzw. Mittelfristplanungsinstrumente auf der Basis der Unternehmensstrategie.

1.3 Verhältnis zu Verordnungen wie VAE, VAG, VAW

Die Lieferverhältnisse in den Bereichen Elektrizität, Gas und Wasser sind öffentlich-rechtlich, und die Tarife sind an das Gebührenrecht bzw. die jeweiligen Verordnungen gebunden. Sie müssen damit dem Kostendeckungsprinzip und dem Äquivalenzprinzip entsprechen.

In den Verordnungen werden die konkreten Verhältnisse zu den Kundinnen und Kunden geregelt. Diese Instrumente vereinheitlichen den Verkehr und den Umgang mit der Kundschaft und sorgen gegenüber der Kundschaft für Transparenz. Verordnungen haben gesetzgeberischen Charakter.

Die Eignerstrategie beschreibt die Ziele, welche die Eigentümerin mit Stadtwerk Winterthur verfolgt. Sie regelt das Verhältnis zwischen der Eigentümerin und der Unternehmung, während Verordnungen das Verhältnis zwischen Stadtwerk Winterthur und der Kundschaft regeln.

1.4 Rechtsform

Stadtwerk Winterthur ist eine Organisationseinheit der Stadtverwaltung Winterthur. Diese Einheit ist gemäss der Verordnung über die Organisation der Stadt (VOS) dem Departement der Technischen Betriebe (DTB) unterstellt. Die vorliegende Eignerstrategie hat keine rechtsbegründende Wirkung. Die Kompetenzordnung der Stadt geht ihr in jedem Fall vor.

2 Ziele der Eigner

2.1 Allgemeine Zielsetzungen, Auftrag

Stadtwerk Winterthur ist als stadteigenes Energie- und Infrastrukturdienstleistungsunternehmen den Eigentümerinnen und Eigentümern (Einwohnerinnen und Einwohner) in der Stadt Winterthur verpflichtet. Stadtwerk Winterthur erbringt Service Public-Dienste auf hohem Niveau und nimmt in liberalisierten, teilweise liberalisierten und geschlossenen Märkten seine Aufgabe als Grundversorger mit Energie (Elektrizität, Gas, Fernwärme), Wasser, Telekommunikationsdienstleistungen, Energiedienstleistungen, der Abwasserreinigung und der thermischen Abfallentsorgung und -verwertung effizient und zuverlässig wahr. Im Spannungsfeld zwischen Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Ökologie positioniert sich Stadtwerk Winterthur als modernes, wandlungsfähiges und wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen.

2.2 Unternehmerische Ziele

Stadtwerk Winterthur ist als Unternehmen der Stadt Winterthur auf verschiedenen Gebieten der Ver- und Entsorgung tätig. Beim Wasser/Abwasser sowie der Kehrrichtentsorgung gilt das Kostenverursacher- bzw. Kostendeckungsprinzip. Diese Sparten dürfen keine Gewinne abwerfen und dürfen nicht durch Quersubventionen alimentiert werden. Das Verteilnetz Strom ist seit der Marktöffnung auf eidgenössischer Ebene reguliert. Die Rechnung des Stromnetzes ist gemäss den Vorgaben der Bundesgesetzgebung sowie der Elcom zu führen.

Alle anderen Tätigkeiten von Stadtwerk Winterthur wie Gasversorgung, Stromvertrieb, Fernwärme, Energie-Contracting und Telekom unterliegen (noch) keiner übergeordneten Marktregulierung.

Stadtwerk Winterthur hat folgende Unternehmensziele zu verfolgen:

- Beibehalten der Eigenständigkeit als Unternehmen der Stadt Winterthur
- Gewährleistung der Versorgungssicherheit mit den Elementen
 - technische Sicherheit, diversifizierte Versorgung
 - Wirtschaftlichkeit
 - Umweltverträglichkeit
- Gewährleistung einer umweltgerechten Energieversorgung und Entsorgung
- Gewährleistung der effizienten Energieproduktion und -nutzung
- Förderung der Nutzung von erneuerbaren Energien, Umwelt- und Abwärme, soweit wirtschaftlich tragbar und ökologisch sinnvoll
- Nutzung neuer Technologien
- verursachergerechte Energiepreise durch den Einbezug externer Kosten

Stadtwerk Winterthur bietet folgende Produkte an:

– Strom

Stadtwerk Winterthur versorgt die Stadt Winterthur mit Elektrizität. Dazu ist Stadtwerk Winterthur vorwiegend in den Bereichen Beschaffung/Handel, Verteilung und Verkauf tätig. Stadtwerk Winterthur deckt den Strombedarf durch eigene Produktionsanlagen, mittels Beteiligungen an Produktionsanlagen sowie ergänzende Beschaffungen am Strommarkt. Stadtwerk Winterthur bietet Stromprodukte an, welche es den Kundinnen und Kunden erlauben, ihre individuelle Wahl zu treffen. Die Produktpalette hat den Anforderungen an die Ökologie zu genügen.

– Gas

Stadtwerk Winterthur versorgt Gebiete der Stadt Winterthur und einzelne Gemeinden mit Gas. Die Gasbeschaffung erfolgt über die Erdgas Ostschweiz AG (EGO). Die Stadt Winterthur ist an der EGO als Aktionärin beteiligt und berücksichtigt die EGO so weit wie möglich. Beschaffungen am Markt können getätigt werden, sofern Stadtwerk Winterthur einen namhaften wirtschaftlichen Profit daraus erwirtschaften kann. Daneben beteiligt sich Stadtwerk Winterthur an Biogas-Produktionsanlagen und fördert so die Ökologisierung der Energieversorgung.

– Fernwärme

Stadtwerk Winterthur versorgt Kundinnen und Kunden mit Fernwärme. Das Gebiet der Fernwärme ist grundsätzlich durch den Energieplan der Stadt Winterthur festgelegt. Bieten sich weitere Möglichkeiten für eine Versorgung an, werden diese aktiv geprüft und soweit sinnvoll genutzt. Die Kälteerzeugung aus Fernwärme wird grundsätzlich nicht angestrebt.

– Wasser

Stadtwerk Winterthur versorgt die Stadt Winterthur und umliegende Gemeinden mit Wasser. Die Beibehaltung der Autonomie bei der Wasserversorgung ist für die Stadt Winterthur ein zentrales Anliegen. Stadtwerk Winterthur erbringt sämtliche Leistungen der Wasserversorgung. Die Versorgungssicherheit der Wasserversorgung ist laufend zu stärken. Geeignet dazu sind weitere Vernetzungen mit anderen Wasserversorgungen, das Vorhalten von möglichen zusätzlichen Wasserressourcen sowie ein steter Unterhalt der Anlagen und Netze.

– Energiedienstleistungen

Stadtwerk Winterthur bietet Energiedienstleistungen an. Diese reichen vom Energie-Contracting bis zu Messdienstleistungen für Dritte. Die Priorität liegt dabei auf dem weiteren Auf- und Ausbau des Energie-Contractings. Das Energie-Contracting trägt insbesondere dazu bei, die Ziele einer nachhaltigen und zukunftsorientierten Energieversorgung zu unterstützen. Die Dienstleistungen, welche Stadtwerk Winterthur anbietet, sind eigenwirtschaftlich und tragen generell zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens bei.

- **Telekommunikation**
Stadtwerk Winterthur baut und betreibt in der Stadt Winterthur ein Glasfasernetz in Kooperation mit der Swisscom. Damit ist Stadtwerk Winterthur ein aktiver Anbieter von Telekom-Dienstleistungen am Markt. Dadurch soll für die Kundinnen und Kunden die Angebotsvielfalt erhöht und damit die Attraktivität des Standortes Winterthur weiter gefestigt werden. Der Grundsatz des diskriminierungsfreien Netzzugangs ist stets zu wahren (open access), um damit den Anbieterwettbewerb in Winterthur zu stützen.
- **Haustechnik**
Der Bereich Haustechnik ist in folgenden Sparten tätig: Heizungs-, Sanitär- und Elektroinstallationen. Eine zentrale Dienstleistung der Haustechnik ist der 24-Stunden-Service. Dieses Angebot ist im Sinne der Servicequalität für die Bevölkerung weiterhin auf hohem Niveau anzubieten.
- **Entsorgung**
Stadtwerk Winterthur leistet die Entsorgung der festen Abfälle in der Stadt und der Region. Stadtwerk Winterthur betreibt zu diesem Zweck alle Elemente der Wertschöpfungskette, beispielsweise eine Kehrrichtverwertungsanlage (KVA) und entsprechende Deponien. Die KVA ist strategisch und logistisch u.a. in den Zürcher Abfallverwertungsverbund (ZAV) eingebunden. Dem Rezyklieren von Abfällen und von Reststoffen aus der Verwertung wird hohe Bedeutung beigemessen. Die Entsorgung hat auf dem jeweils gültigen Stand der Technik zu erfolgen. Dabei sind die Luftreinhaltung und Energieeffizienz zentrale Anliegen. In der Entsorgungslogistik und der Abwasseraufbereitung besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem Tiefbauamt der Stadt Winterthur. Für die Klärschlamm Entsorgung wird die Zusammenarbeit mit der Stadt Zürich verstärkt.
- **Gemeinwirtschaftliche Leistungen**
Stadtwerk Winterthur erbringt für die Stadt die Leistungen für die öffentliche Beleuchtung. Diese Leistungen werden durch die Stadt vergütet. Die öffentliche Beleuchtung hat städtischen Anforderungen und gleichzeitig hohen ökologischen Ansprüchen zu genügen. Der Energieverbrauch der öffentlichen Beleuchtung ist im Rahmen der gestellten Anforderungen laufend zu optimieren. Die Lichtverschmutzung wird gleichzeitig in quantitativer und qualitativer Hinsicht auf ein Minimum beschränkt.

2.3 Wirtschaftliche Ziele

Stadtwerk Winterthur operiert eigenständig, wirtschaftlich erfolgreich und unternimmt die notwendigen Massnahmen, um den Wert der Infrastruktur zu erhalten und – im Rahmen der übrigen Ziele – den Wert der Firma zu erhöhen. Als wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen entschädigt Stadtwerk Winterthur die Eigentümerin adäquat für das unternehmerische Risiko.

Stadtwerk Winterthur trägt durch die zuverlässige, wirtschaftliche und umweltverträgliche Energie- und Wasserversorgung und Entsorgung zur Standortattraktivität der Stadt Winterthur bei. Stadtwerk Winterthur nutzt innovative Technologien und erhält und schafft attraktive Arbeitsplätze.

2.3.1 Preise

Die Preise für die Produkte bzw. die Regeln für die Preisfestlegung werden grundsätzlich durch den Stadtrat erlassen.

2.3.2 Kapital und finanzielle Liquidität

- Die Stadt Winterthur stellt den verschiedenen Sparten von Stadtwerk Winterthur das notwendige Betriebskapital zur Verfügung.
- Die Stadt Winterthur stellt Stadtwerk Winterthur die Liquidität zur Verfügung, die zur Bewältigung der notwendigen Investitionen notwendig ist.

2.3.3 Dividendenpolitik: Verzinsung des eingesetzten Kapitals

- Stadtwerk Winterthur verzinst das ihr zur Verfügung stehende Kapital vollumfänglich zu einem marktüblichen Zinssatz.
- Die Stadt Winterthur verzinst die Betriebsreserven von Stadtwerk Winterthur vollumfänglich zu einem marktüblichen Zinssatz.
- Neben der Verzinsung kann die Eignerin von Stadtwerk Winterthur auf dem erzielten Gewinn eine finanzielle Vergütung erheben, die adäquat zum unternehmerischen Risiko ist. Die Gewinnablieferung hat sich an den gesetzlichen Rahmenbedingungen (z.B. StromVG), den wirtschaftlichen Möglichkeiten von Stadtwerk Winterthur, dem Investitionsplan sowie dem erwirtschafteten Cash-Flow und der Betriebsreserve zu orientieren. Gewinnablieferungsmechanismen werden durch den Gemeinderat festgelegt.

2.3.4 Investitionen

- Stadtwerk Winterthur erstellt jährlich einen Investitionsplan. Dieser orientiert sich an den Ausbauplänen von Stadt und Stadtwerk Winterthur und an der zustandsorientierten Instandhaltung.
- Durch regelmässige Investitionen wird die Substanz der notwendigen Infrastruktur erhalten und/oder alte Versorgungssysteme und -konzepte durch zeitgemässe ersetzt.
- Stadtwerk Winterthur kann zu Betriebszwecken und betriebsnahen Zwecken Immobilien kaufen und veräussern.
- Stadtwerk Winterthur kann zum Erreichen seiner Ziele Beteiligungen und Partnerschaften eingehen.
- Erfindungen und Patente bleiben im Besitz von Stadtwerk Winterthur, sofern diese durch Mitarbeitende von Stadtwerk Winterthur eingebracht oder erfunden wurden.

2.4 Ökologische Ziele

2.4.1 Energiepolitische Grundlagen der Stadt Winterthur

Als Folge der Nuklearkatastrophe im japanischen Fukushima hat der Bundesrat am 25. Mai 2011 seine energiepolitischen Grundsätze angepasst. Er will schrittweise aus der Kernenergie aussteigen und keine neuen Kernkraftwerke mehr zulassen. Um die Versorgungssicherheit zu gewährleisten, setzt der Bundesrat im Rahmen der neuen Energiestrategie 2050 auf verstärkte Einsparungen (Energieeffizienz), den Ausbau der Wasserkraft und der neuen erneuerbaren Energien sowie wenn nötig auf fossile Stromproduktion (Wärme- und Gaskombikraftwerke) und Importe. Zudem sollen die Stromnetze rasch ausgebaut und die Energieforschung verstärkt werden.

Darauf basierend gab sich die Stadt Winterthur mit der Volksabstimmung vom 23. November 2012 folgende energiepolitischen Zielsetzungen:

Die Stadt Winterthur setzt sich aktiv für den Schutz und den Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen sowie für einen schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen ein. Der Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung ist der übergeordnete Orientierungsrahmen für die gesamtstädtische Politik. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei der Energiepolitik und dem Klimaschutz.

Im Rahmen ihrer Zuständigkeit strebt die Stadt folgende energie- bzw. klimapolitischen Ziele an:

- a) eine Reduktion der Treibhausgasemissionen auf zwei Tonnen CO₂-Äquivalente pro Jahr und Kopf der Bevölkerung bis zum Jahr 2050; danach wird mit hoher Priorität eine weitere Reduktion auf eine Tonne CO₂-Äquivalente angestrebt.*
- b) eine Reduktion des städtischen Primärenergieverbrauchs auf den Durchschnittswert von 2000 Watt pro Kopf der Bevölkerung bis zum Jahr 2050.*
- c) einen Verzicht auf Bezug von Kernenergie spätestens ab dem Jahr 2050.*
- d) Es werden folgende Zwischenziele angestrebt:*
 - Treibhausgasemissionen: bis 2020 5,8 t, bis 2035 3,5 t*
 - Primärenergieverbrauch: bis 2020 4800 Watt, bis 2035 3400 Watt*
 - Atomstrom: bis 2020 80%, bis 2035 40% des Bezugs von 2010.*

Die Energieplanung und die Umsetzung energie- bzw. klimapolitischer Massnahmen ist Aufgabe des Stadtrates. Er erstattet dem Grossen Gemeinderat alle vier Jahre Bericht zum jeweiligen Zwischenstand hinsichtlich Zielerreichung und Massnahmenumsetzung. Der Bericht ist vom Grossen Gemeinderat zu genehmigen.

2.4.2 Energiepolitische und ökologische Zielsetzungen

Stadtwerk Winterthur sorgt für eine sichere, der Volkswirtschaft förderliche und umweltgerechte Energieversorgung. Stadtwerk Winterthur beteiligt sich nicht an Kernkraftanlagen und an Kohlekraftwerken. Stadtwerk Winterthur unterstützt damit die Ziele der 2000-Watt- und 1-Tonne-CO₂-Gesellschaft.¹

Stadtwerk Winterthur ist folgenden Zielen verpflichtet:

- Gewährleistung der Versorgungssicherheit mit den Elementen technische Sicherheit, diversifizierte Versorgung, Reduktion der Abhängigkeit von fossiler Energie und von Kernenergie
- Wirtschaftlichkeit
- effiziente Energieproduktion und -nutzung
- Energiesparen
- Nutzung von erneuerbaren Energien, Umwelt- und Abwärme, soweit ökonomisch sinnvoll und möglich
- umweltgerechte Energieversorgung
- Erhaltung/Erhöhung der Standortattraktivität

Diese Ziele sollen durch eine sichere, umweltfreundliche und kostengünstige Energieversorgung sowie durch die Nutzung innovativer Technologien erreicht werden.

Stadtwerk Winterthur fördert damit

- den sparsamen und rationellen Energieverbrauch
- die Nutzung von erneuerbaren Energien
- die Nutzung neuer Technologien zur Energiegewinnung und -verwendung

2.4.3 Koordination mit der Energiepolitik der Stadt Winterthur

Stadtwerk Winterthur ist ein wichtiger Akteur in der Energiepolitik der Stadt Winterthur. Alle diesbezüglichen Aktivitäten – die u.a. die Zielsetzung der 2000-Watt- und 1-Tonne-CO₂-Gesellschaft unterstützen – werden mit den entsprechenden Stellen der Stadt Winterthur koordiniert, um grösstmögliche Wirksamkeit zu erzielen. Stadtwerk Winterthur bietet - in Zusammenarbeit mit der Fachstelle Energie der Stadt Winterthur - das Know-how und die Dienstleistungen im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit an, um die Kundinnen und Kunden sowie die öffentliche Hand bei Fragen der rationellen Energieanwendung zu beraten.

¹ Die Ziele der 2000-Watt- und 1-Tonne-CO₂-Gesellschaft umfassen die beiden Dimensionen Primärenergiebedarf und CO₂-Ausstoss

2.5 Soziale Ziele

2.5.1 Personalpolitik

Stadtwerk Winterthur verfolgt eine fortschrittliche und sozial verantwortungsvolle Personalpolitik. Es wird ein offener Umgang mit Personalverbänden gepflegt. Die Grundlagen der Personalpolitik und der Entlohnung bildet das Personalstatut der Stadt Winterthur. Stadtwerk Winterthur ist ein wichtiger Arbeitgeber in der Stadt Winterthur und der Region. Stadtwerk Winterthur erhält und schafft im Rahmen des Ausbaus der Tätigkeiten zeitgemässe Arbeitsplätze. Einen besonderen Schwerpunkt legt Stadtwerk Winterthur bei der Betreuung von Lernenden. Stadtwerk Winterthur bildet laufend junge Menschen in verschiedenen Berufen aus und erweitert nach Möglichkeit das Angebot an Lehrstellen.

2.5.2 Soziale Leistungen

Stadtwerk Winterthur engagiert sich in der Ausbildung und speziell in der Lehrlingsausbildung. Stadtwerk Winterthur bietet auch niederschwellige Arbeitsplätze an im Bewusstsein, dass in unserer Gesellschaft alle ein Anrecht auf Arbeit haben. Probleme im Arbeitsverhältnis sind offen und direkt anzugehen und fair im Sinne aller Beteiligten zu lösen.

3 Kooperationen und Beteiligungen

Zur effizienten Durchführung des Geschäfts kann Stadtwerk Winterthur Kooperationen im Rahmen von Netzwerken, Partnerschaftsvereinbarungen, Beteiligungen und sonstige vertragliche Bindungen eingehen. Diese werden regelmässig auf ihre Zweckmässigkeit und Effizienz im Rahmen der strategischen Zielsetzung, insbesondere der Werterhaltung und -steigerung, überprüft. Als geeignete Partner werden insbesondere (jedoch nicht abschliessend) die Schweizer Stadtwerke, die heute unter dem Dach von Swissspower zusammenarbeiten, sowie die EGO betrachtet.

4 Vorgaben zur Effizienz

Stadtwerk Winterthur organisiert sich so, dass die Ziele mit möglichst geringem personellem und finanziellem Aufwand erreicht werden können. Stadtwerk Winterthur ist als unselbständige öffentlich-rechtliche Anstalt Teil der Stadtverwaltung Winterthur. Stadtwerk Winterthur bezieht von der Stadt Konzernleistungen (Cash-Management, Teile der Lohn und Personaladministration, IT-Dienste, etc.), sofern solche Leistungen nicht anderweitig effizienter erbracht werden können.

4.1 Reaktionen auf Veränderungen im Markt

Falls sich als Reaktion auf Veränderungen im Marktumfeld die Notwendigkeit einer neuen gesellschaftsrechtlichen Form für Stadtwerk Winterthur oder der engeren Verbindung mit einem strategischen Partner ergibt, wird Stadtwerk Winterthur dies frühzeitig prüfen. Eine entsprechende Anpassung der Rechtsform wird in diesem Fall vom Stadtrat in Zusammenarbeit mit Stadtwerk Winterthur vorbereitet.

4.2 Koordination im öffentlichen Raum

Der Koordination im öffentlichen Raum kommt in der Stadt Winterthur eine besondere Bedeutung zu. Die entsprechenden Stellen der Stadt Winterthur und von Stadtwerk Winterthur koordinieren regelmässig die entsprechende Planung von Baustellen, damit die Erhaltung der Leistungsfähigkeit und die Weiterentwicklung der Infrastruktur technisch effizient und kosteneffizient gewährleistet werden können. Es wird angestrebt, die Effizienz dieser Prozesse beidseitig stetig zu verbessern.

4.3 IKS und Risk Management

Stadtwerk Winterthur will sich als Unternehmen nach den Normen ISO 9001, ISO 14001 und den relevanten Richtlinien der EKAS (ISO 18001) zertifizieren lassen. Zusätzlich wird Stadtwerk Winterthur ein adäquates Risikoverwaltungs- und -überwachungssystem einführen. Die Finanzkontrolle der Stadt Winterthur überprüft im Rahmen ihres Prüfungsauftrages die Einhaltung der diesbezüglichen Abläufe und Richtlinien.

5 Strategische Steuerung

5.1 Zuständigkeiten

Die Eignerstrategie wird durch den Stadtrat von Winterthur erlassen. Stadtwerk Winterthur verfasst die Unternehmensstrategie und die Teilstrategien auf Basis dieser hier vorliegenden Eignerstrategie.

5.2 Information der Eigner über die Strategie

Die Eignerstrategie wird durch den Stadtrat erlassen. Sie ist öffentlich und wird der Bau- und Betriebskommission des Grossen Gemeinderates (GGR) sowie den Mitgliedern des GGR zur Kenntnis gebracht. Die darauf aufbauende Unternehmensstrategie und die dazugehörigen Teilstrategien sind dem Stadtrat zur Kenntnis zu bringen. Um die Einsicht der Mitbewerbenden in die untergeordneten Strategiedokumente zu verhindern, sind sie vertraulich zu behandeln und keinem weiteren Kreis zugänglich zu machen.

5.3 Jahresberichterstattung

Stadtwerk Winterthur legt einmal jährlich ordentlich Bericht ab über seine Tätigkeiten. Dazu wird ein Geschäftsbericht verfasst, der auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung enthält. Zusätzlich wird im Rahmen des Rechnungsabschlusses einmal jährlich über die Zielerreichung der WOV-Indikatoren berichtet. Im Übrigen erstellt Stadtwerk Winterthur das monatliche Reporting nach den Anforderungen des Finanzamtes.

5.4 Ausserordentliche Berichterstattung, Informationspflicht

Stadtwerk Winterthur pflegt eine offene Informationspolitik. Fragen aus der Bevölkerung und den politischen Gremien werden transparent und schnell beantwortet. Der Finanzkontrolle der Stadt Winterthur ist jederzeit Zugang zu allen notwendigen Daten zu verschaffen, damit sie ihre Tätigkeit ausüben kann.

6 Schlussbestimmungen

6.1 Änderungen und Ergänzungen

Die Eignerstrategie ist für rund fünf Jahre als verbindlich zu betrachten. Ergibt sich aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen grössere Anpassungen an der Eignerstrategie, ist diese erneut durch den Stadtrat zu genehmigen. Er setzt den Gemeinderat in geeigneter Weise in Kenntnis.

6.2 Inkrafttreten

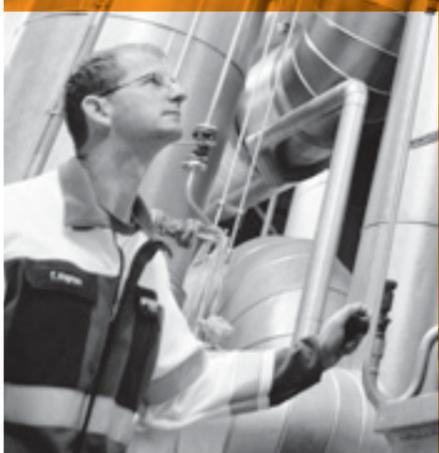
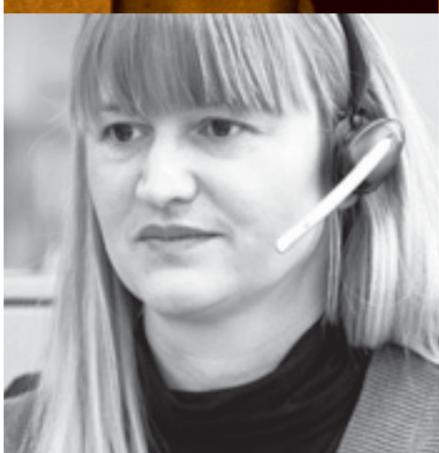
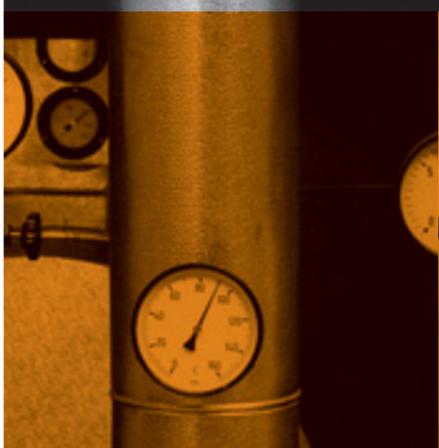
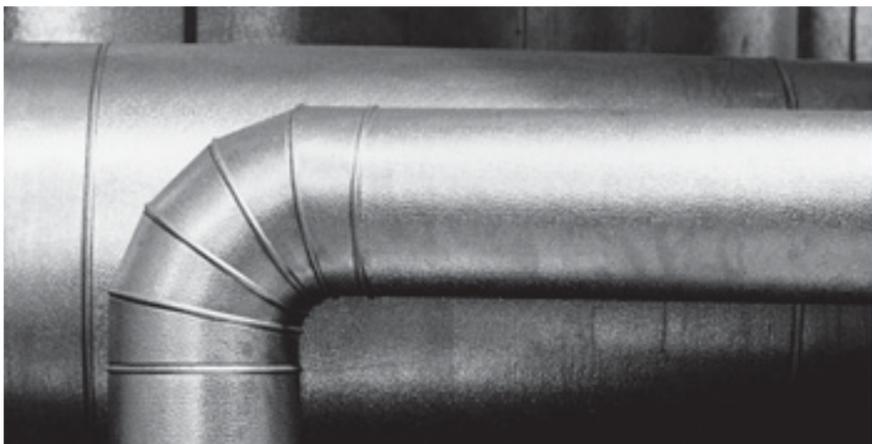
Mit Datum vom 6. März 2013 (SR.13.175-2) hat der Stadtrat die Eignerstrategie genehmigt.

VISION

// In Energie-, Versorgungs- und Entsorgungsfragen sind wir die **NUMMER 1** in Winterthur und der Region. // Unsere **KUNDINNEN UND KUNDEN** wählen uns aus Überzeugung. // Unsere Mitarbeitenden sind **STOLZ** auf die gemeinsam erbrachte Leistung. // Wir sind ein nachhaltiges und **ERFOLGREICHES** Unternehmen und bewahren unsere **EIGENSTÄNDIGKEIT**. // Wir sind **WEGBEREITER** für die 2000-Watt- und 1-Tonne-CO₂-Gesellschaft. // Die **VERSORGUNGSSICHERHEIT** halten wir auf hohem Niveau. // **WIR BIETEN KOMFORT.**

MISSION

ANGEBOT Unser Produkt- und Dienstleistungsangebot richten wir nach den Marktbedürfnissen und unserem Leistungsauftrag aus. // Wir nutzen die sich bietenden Chancen für attraktive und innovative Angebote. // Wir setzen uns für eine nachhaltige, ökologische Energieversorgung ein und unterstützen damit die energiepolitischen Zielsetzungen der Stadt Winterthur. **MARKTREGION** Wir sind generell stark in der Ostschweiz und legen je nach Angebot einen engeren regionalen Fokus. // Wir nutzen die Chancen durch Verteidigung im Stammgebiet und bauen das Angebot weiter aus. **KUNDSCHAFT** Wir erkennen aktiv die Bedürfnisse unserer Kundschaft. // Wir beraten und betreuen die Kundschaft und bieten optimale Lösungen für Energie, Versorgung und Entsorgung an. **PERSONAL / KULTUR** Wir vertrauen unseren Mitarbeitenden und delegieren Aufgaben und Verantwortung auf die tiefstmögliche Ebene. // Wir fördern unsere Mitarbeitenden, indem wir in Aus- und Weiterbildung investieren. // Wir arbeiten an den richtigen Themen und bearbeiten diese effizient. **FINANZEN** Wir streben einen soliden Gewinn an, um zu investieren, die finanzielle Eigenständigkeit zu erhalten und einen Gewinnrückfluss an unsere Eigentümerin leisten zu können. // Wir nutzen Effizienzpotenziale und haben die Kosten im Griff. // Wir optimieren die Erträge durch standort- und marktgerechte Preise. **UNTERNEHMERISCHER RAHMEN / POLITIK** Wir nehmen Anliegen der Politik ernst und schaffen Vertrauen. // Wir sichern uns den notwendigen, operativen und finanziellen Handlungsspielraum. // Die gewählte Organisation unterstützt uns optimal beim Erreichen unserer Ziele. **BETEILIGUNG / KOOPERATION** Wir unterscheiden sorgfältig, welche Aufgaben wir in Kooperationen oder mittels Beteiligungen lösen wollen und wählen dann die besten Partner aus. // Wir positionieren uns selbst als begehrter Partner für Kooperationen und Beteiligungen.



STADTWERK
WINTERTHUR





Stadtwerk Winterthur

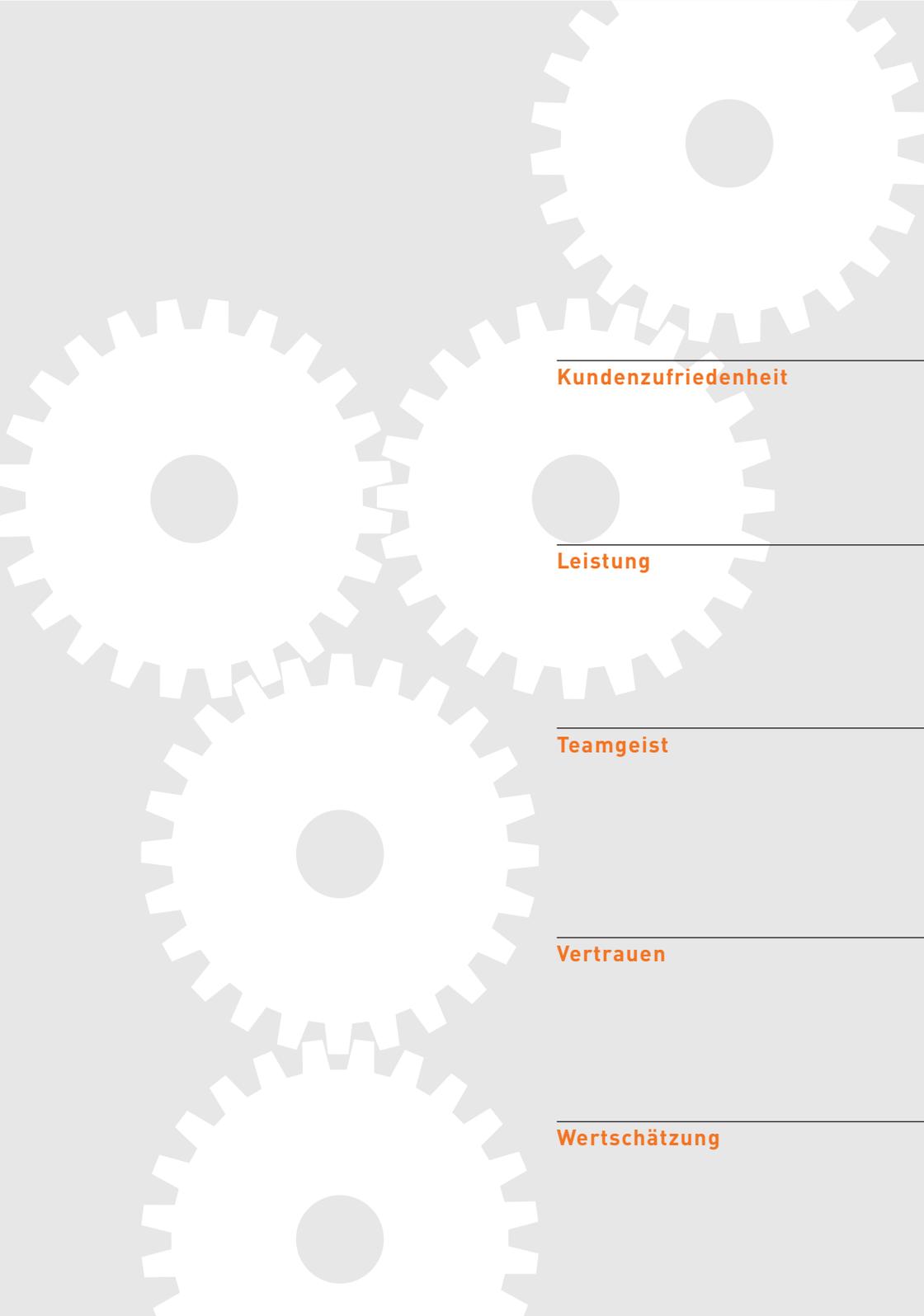
Postfach
8402 Winterthur

Telefon 052 267 61 61
Fax 052 267 61 10
stadtwerk@win.ch
www.stadtwerk.winterthur.ch

Partner von



Leitbild.



Unsere gemeinsamen Werte.

Kundenzufriedenheit

Die Zufriedenheit unserer Kundinnen und Kunden hat für uns höchste Priorität, weil wir ihnen heute und in Zukunft unseren Erfolg verdanken. Wir nehmen ihre Anliegen ernst, handeln lösungsorientiert, erledigen ihre Aufträge termingerecht und professionell. Kurz: Wir betreuen sie zuvorkommend. Dies gilt für alle Kundinnen und Kunden gleichermaßen – für interne wie für externe.

Leistung

Wir überzeugen mit Bestleistungen, auf die wir stolz sind. Das verlangt von uns, dass wir Verantwortung übernehmen, unsere Zeit optimal nutzen und verlässlich arbeiten. Unsere erbrachten Leistungen vergleichen wir laufend mit den gesetzten Zielen. Wir fordern einen grossen Einsatz und anerkennen ihn auch. Denn unser Engagement sichert die Zukunft von Stadtwerk Winterthur.

Teamgeist

Unsere gemeinsame Stärke ist, dass sich jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter voll einsetzt. Dank Zusammenarbeit, Hilfsbereitschaft, gegenseitiger Unterstützung und Zuverlässigkeit erreichen wir gemeinsam unsere Ziele und erwirken bessere Ergebnisse. Dabei gilt: viele verschiedene Teams – EIN erfolgreiches Unternehmen! Dies zeigen wir unseren Kundinnen und Kunden mit unserem Erscheinungsbild und einem einheitlichen Auftritt.

Vertrauen

Wir stärken unser gegenseitiges Vertrauen durch einen ehrlichen, respektvollen und fairen Umgang miteinander. Damit schaffen wir ein gutes Betriebsklima und eine produktive Arbeitsatmosphäre. Wir kommunizieren offen und ermöglichen, dass sich alle auf ihre Art einbringen können. Wir sorgen dafür, dass bei Entscheidungen und Abläufen die richtigen Personen einbezogen werden.

Wertschätzung

Mit Wohlwollen und Anerkennung zeigen wir einander unsere Wertschätzung. Den gegenseitigen Respekt fördern wir mit freundlichem Grüßen, Lob und konstruktiver Kritik. Wir nutzen die Vorschläge und Ideen unserer Kolleginnen und Kollegen: Ihre Erfahrungen und ihr Wissen helfen uns, die beste Lösung zu finden.