

Eignerstrategie Technische Betriebe der Stadt Altstätten

vom 24. Januar 2022



Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	3
2.	Allgemeine Bestimmungen	3
3.	Absicht des Eigners	3
4.	Unternehmenszweck, Auftrag	3
4.1	Tätigkeitsbereiche	4
5.	Unternehmensziele	5
5.1	Versorgungsziele	5
5.2	Ökologische und energiepolitische Ziele	5
5.3	Unternehmerische und finanzielle Ziele	5
5.4	Personelle Ziele	5
5.5	Ziele Sparte Elektrizitätswerk	5
5.6	Ziele Sparte Wasserwerk	6
5.7	Ziele Sparte Kommunikation	7
5.8	Ziele Sparte Zentrale Dienste	8
6.	Organisation	8
7.	Berichterstattung und Aufsicht	9
7.1	Berichterstattung	9
7.2	Aufsicht und Risikomanagement	9
8.	Schlussbestimmungen	9



Der Stadtrat der Stadt Altstätten erlässt gestützt auf Art. 7 des Reglements der Technischen Betriebe der Stadt Altstätten (TBA-Reglement R - 42) folgende Eignerstrategie:

1. Einleitung

Die Eignerstrategie dient als Grundlage für die unternehmerische Entwicklung der Technischen Betriebe Altstätten (TBA) und definiert Leitplanken, welche durch die Verantwortlichen der TBA (Betriebskommission und Betriebsleitung) einzuhalten sind.

2. Allgemeine Bestimmungen

Die TBA sind ein unselbständiges öffentlich-rechtliches Unternehmen der Stadt Altstätten. Die TBA werden als Bereich innerhalb der Stadtverwaltung mit eigener Rechnungslegung geführt. Der rechtliche und organisatorische Rahmen wird durch das TBA-Reglement R - 42 vorgegeben.

3. Absicht des Eigners

Die Eignerstrategie zeigt auf, was die Stadt Altstätten, vertreten durch den Stadtrat, als Eigentümerin der TBA mit der Unternehmung erreichen will und welche Ziele sie verfolgt.

Die Eignerstrategie ist ein Führungsinstrument des Stadtrates und stellt sicher, dass die Tätigkeiten der TBA den Interessen der Stadt Altstätten entsprechen. Dabei soll der unternehmerische Handlungsspielraum der TBA in zukünftigen, liberalisierten Märkten mitberücksichtigt werden. Die Eignerstrategie bietet Sicherheit für die Anspruchsgruppen der TBA in Bezug auf die unternehmerische Ausrichtung.

Die Eignerstrategie ist auf eine Legislaturperiode festgelegt; nach jeweils vier Jahren erfolgt eine Überprüfung der Zielsetzungen.

4. Unternehmenszweck, Auftrag

TBA ist als stadteigenes Dienstleistungs- und Infrastrukturunternehmen der Bevölkerung von Altstätten verpflichtet. TBA erbringt Service Public-Dienste auf hohem Niveau und nimmt die Aufgabe als Grundversorger mit Elektrizität, Wasser, Telekommunikations- und Energiedienstleistungen effizient und zuverlässig wahr.

In den verschiedenen Märkten und Unternehmenssparten trifft TBA auf unterschiedliche Ausgangslagen: Der Telekommunikationsmarkt ist liberalisiert, der Elektrizitätsmarkt teilweise liberalisiert (Energieförderung und -Dienstleistungen) und die Wasserversorgung ist ein geschlossener Markt.

Im Spannungsfeld zwischen Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Ökologie positioniert sich TBA als modernes, wandlungsfähiges und wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen. Gemäss Art. 4 des TBA-Reglements R-42 obliegen den TBA folgende Aufgaben:

- a) *Versorgung mit elektrischer Energie gemäss Elektrizitätsreglement R-08*
- b) *Versorgung mit Wasser gemäss Reglement Wasserwerk R-05*
- c) *Versorgung mit Telekommunikation gemäss Reglement Gemeinschaftsantenne R-09*
- d) *Sicherstellen der öffentlichen Beleuchtung als Dienstleistung für die Stadt Altstätten*

Die TBA können weitere Aufgaben im Bereich Energiedienstleistungen, Elektromobilität, EDV/IT und Kommunikation erbringen.

Der Stadtrat kann den TBA weitere Aufgaben übertragen.

Die TBA können Aufgaben nach Art. 4 auch ausserhalb des Gemeindegebietes der Stadt Altstätten erbringen.



4.1 Tätigkeitsbereiche

Sparte Elektrizitätswerk

- Erbringt die im Elektrizitätsreglement R-08 definierten Aufgaben. Marktberechtigte Kunden können bei Bedarf auch ausserhalb des eigenen Netzgebiets mit Elektrizität beliefert werden
- Baut und betreibt die öffentliche Beleuchtung im Auftrag der Stadt Altstätten
- Baut und betreibt bei Bedarf und Eignung Areal- und Quartiernetze, Micro- und Smart Grids
- Verkauft und kauft Ökostrom (z.B. Rii Seez Power oder aus lokalen PV- Anlagen etc.)
- Erbringt Mess- und Abrechnungsdienstleistungen für Kunden (Grundversorgte und Marktkunden, Zusammenschluss zum Eigenverbrauch, Eigenverbrauchsgemeinschaften)
- Investiert und betreibt eigene Photovoltaikanlagen oder im Rahmen von Beteiligungsmodellen
- Prüft den Bau und Betrieb von Stromspeichern
- Baut und betreibt öffentliche und private Elektroladestationen
- Sorgt für den Unterhalt, die Erneuerung und bei Bedarf Erweiterung des Werkhofs

Sparte Wasserwerk

- Die Sparte Wasserwerk erbringt die im Wasserreglement R-05 definierten Aufgaben
- Betreibt das Trinkwasserkraftwerk Obermühli
- Vertritt die Stadt Altstätten als Mitglied des regionalen Wasserverbundes und hilft mit, die Trink- und Löschwasserversorgung im Oberen Rheintal langfristig sicherzustellen

Sparte Kommunikation

- Erbringt die im Reglement Gemeinschaftsantenne R-09 definierten Aufgaben
- Ist Kabelnetzpartner von Rii Seez Net, betreut die Kunden in Altstätten und bringt sich in den entsprechenden Gremien der Interessengemeinschaft aktiv ein
- Baut und betreibt das Glasfasernetz Altstätten (Fiber to the Home, FTTH) auf dem politischen Gemeindegebiet von Altstätten und teilweise ausserhalb
- Stellt das Glasfasernetz Altstätten weiteren, national tätigen Telekomaniern gegen Entgelt zur Verfügung und kann für diese Servicedienstleistungen erbringen
- Stellt Firmen, Institutionen und Privaten Glasfasern gegen Miete zur Verfügung; in Zusammenarbeit mit Partnern auch ausserhalb des Gemeindegebietes (Datenautobahn Rheintal: aktuell in Gais, Altstätten, Marbach, Rebstein, Balgach, Widnau, Diepoldsau)
- Betreibt als Kabelnetzpartner von Rii Seez Net die Glasfasernetze im Marbach und Rebstein (Marktbearbeitung, Beratung, Inbetriebnahme, Service, Unterhalt, Investition Aktivkomponenten)
- Investiert und betreibt die interne IT und Telefonie der Stadt Altstätten sowie weiteren kommunalen und regionalen Organisationen und stellt sie diesen in einem Mietmodell zur Verfügung

Sparte Zentrale Dienste

- Stellt die Betriebsleitung gemäss Art. 9 des TBA-Reglements R- 42 sicher
- Führt die Buchhaltung gemäss Art. 11 des TBA-Reglements R- 42
- Stellt die Kundenadministration für die Sparten Elektrizitätswerk, Wasserwerk und Kommunikation und den Betrieb der damit verbundenen IT- Systeme sicher



- Erbringt Sekretariatsarbeiten und allgemeine Unterstützungsfunktionen für die Sparten Elektrizitätswerk, Wasserwerk und Kommunikation
- Stellt die Verwaltung und Buchführung für den Werkhof mit Vermietung, Nebenkostenabrechnung etc. an die Miteigentümer und Mieter sicher
- Führt die Buchhaltung für den Zweckverband Hallenbad Oberes Rheintal im Auftragsverhältnis

5. Unternehmensziele

5.1 Versorgungsziele

Die Versorgungsziele entsprechen den Geschäftsgrundsätzen gemäss Art. 3 des TBA-Reglements R- 42.

5.2 Ökologische und energiepolitische Ziele

Die ökologischen und energiepolitischen Ziele entsprechen den Geschäftsgrundsätzen gemäss Art. 3 des TBA-Reglements R- 42.

5.3 Unternehmerische und finanzielle Ziele

Die unternehmerischen Ziele entsprechen den Geschäftsgrundsätzen gemäss Art. 3 des TBA-Reglements R- 42. Die allgemeinen finanziellen Ziele, insbesondere hinsichtlich Eigenwirtschaftlichkeit der Sparten, entsprechen Art. 11. Die finanziellen Ziele für die einzelnen Sparten sind in Kap. 5.5 bis 5.8 ausgeführt.

5.4 Personelle Ziele

TBA verfolgt eine fortschrittliche und sozial verantwortungsvolle Personalpolitik. TBA ist in mehreren Bereichen auf spezialisierte und qualifizierte Fachkräfte angewiesen. TBA fördert Aus- und Weiterbildungen der Mitarbeitenden und leistet damit einen gesellschaftlichen Beitrag für die Sicherstellung von Fachkräften. TBA engagiert sich vorbildlich für die Ausbildung von Lernenden. Die Lohn- und Personalpolitik orientiert sich an den Vorgaben der Stadt Altstätten und am Arbeitsmarkt. Dabei wird Wert auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Gleichbehandlung der Geschlechter sowie die Rücksichtnahme auf körperlich und geistig Beeinträchtigte gelegt.

5.5 Ziele Sparte Elektrizitätswerk

a) Legislaturziele Stadtrat 2021 - 2024

Energiestadt

Die Fläche der Photovoltaikanlagen in Altstätten wird massgeblich vergrössert und der Absatz aus erneuerbaren Energie-Quellen gesteigert.

Finanzen

Die Preise sind marktgerecht zu gestalten, damit gute Rahmenbedingungen für Unternehmen sowie Privatpersonen bestehen. Die Finanzpolitik ist nachhaltig und zugleich ertragsorientiert.

Generelles Energieversorgungsprojekt (GEP)

Das Generelle Energieversorgungsprojekt (GEP) aus dem Jahr 1997 wird erneuert. Damit steht wieder ein aktuelles Planungsinstrument zur Verfügung, welches die aktuellen und künftigen Veränderungen berücksichtigt (bspw. Zunahme an dezentralen Einspeisungen und lokalen Speichern).



b) Finanzielle Ziele

Entsprechend Art. 130 des Gemeindegesetzes können Ertragsüberschüsse von unselbständig öffentlich-rechtlichen Unternehmen nach kaufmännischen Grundsätzen für Abschreibungen und Rückstellungen verwendet werden. Der verbleibende Reingewinn wird dem allgemeinen Haushalt zugewiesen.

Per 31. Dezember 2020 beträgt die Kapitalreserve in der Sparte Elektrizitätswerk 3,8 Mio. Franken. Die Anlagen sind vollständig abgeschrieben. Als Zielgrösse für das Budget sollen pro Jahr rund 1 Mio. Franken aus kommunalen Leistungen und Gewinn an die Stadt Altstätten abgeliefert werden. Mit dem Rechnungsabschluss soll der verbleibende Reingewinn dem allgemeinen Haushalt zugewiesen werden.

Durch den rückläufigen Stromabsatz sind die Erträge zunehmend durch neue Produkte und Dienstleistungen zu erwirtschaften.

c) Strategie / Neue Dienstleistungen und Geschäftsmodelle (Fit for Future)

Neue Geschäftsmöglichkeiten, die der teilliberalisierte Strommarkt bietet, werden laufend geprüft. Die Positionierung als agiler und kompetent agierender Energiedienstleister mit neuen Geschäftsfeldern sowie Produkten und Dienstleistungen ist essenziell für die Sparte Elektrizitätswerk, da der «klassische» Stromabsatz aus dem Netz seit Jahren rückläufig ist.

Bei der Entwicklung von neuen Dienstleistungen und Geschäftsmodellen orientiert sich TBA an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden, an den Marktveränderungen sowie den regulatorischen und gesetzlichen Auflagen. Bei der Beurteilung von neuen Dienstleistungen und Geschäftsmodellen gelangen folgende Kriterien zur Anwendung:

- ✓ Muss der Bevölkerung und Wirtschaft von Altstätten dienen
- ✓ Wirtschaftlich und ökologisch nachhaltig
- ✓ Angemessene Rendite für den Eigentümer (Stadt Altstätten)
- ✓ Soll skalierbar sein (Ertragswachstum ist nicht 1:1 an Personalwachstum gebunden)
- ✓ Dienstleistungen «nahe» am Stromnetz. Keine Gebäudeautomation / - Installation etc.
- ✓ Keine direkte Konkurrenz zu ortsansässigen Firmen
- ✓ Eigenständigkeit muss gewahrt sein. Beteiligungen oder Kooperation sind möglich

Basierend auf der durch die Betriebskommission der Technischen Betriebe 2021 vorgenommenen Standortbestimmung und Bewertung von neuen Geschäftsmodellen, werden in der Legislatur 2021 – 2024 folgende Dienstleistungen und Geschäftsmodelle vertieft geprüft und bei Eignung und entsprechender Opportunität umgesetzt:

- ☞ Ausbau der Mess- und Abrechnungsdienstleistungen für Kunden: Grundversorgte und Marktkunden, Zusammenschluss zum Eigenverbrauch, Eigenverbrauchsgemeinschaften
- ☞ Investition und Betrieb eigener Photovoltaikanlagen oder im Rahmen von Beteiligungsmodellen (Bürgerbeteiligung, privatwirtschaftliche Beteiligungsmodelle)
- ☞ Bau und Betrieb öffentlicher und privater Elektroladestationen (z.B. in Mehrfamilienhäusern, Gewerbe- und Industriebauten)
- ☞ Ausbau Verkauf und Kauf von Ökostrom (z.B. Rii Seez Power oder aus lokalen PV-Anlagen etc.) und in diesem Zusammenhang Bau und Betrieb von Stromspeichern
- ☞ Bau und Betrieb von Areal- und Quartiernetzen, Micro- und Smart Grids

5.6 **Ziele Sparte Wasserwerk**

a) Legislaturziele Stadtrat 2021 - 2024

Strategie / Regionale Zusammenarbeit



Zur Erhaltung der Versorgungssicherheit von Altstätten ist ein regionales Grundwasserpumpwerk anzustreben - mit entsprechender Mitsprache und Mitfinanzierung durch das Wasserwerk Altstätten.

Wasserwerk Anlagenerneuerung

Entsprechend den Empfehlungen aus der generellen Wasserversorgungsplanung (GWP 2014) wird die Erneuerung oder der Neubau mehrerer Reservoirs (Bächler, Ebenacker, Stossberg, Warmesberg, Hinterforst, weitere) planungsgemäss umgesetzt.

b) Finanzielle Ziele

Bei der Wasserversorgung gilt das Kostenverursacher- bzw. Kostendeckungsprinzip. Diese Sparte darf keine Gewinne abwerfen und nicht durch Quersubventionen alimentiert werden.

Das Wasserwerk betreibt eine nachhaltige und solide Finanzpolitik. Ein übermässiges Ansteigen des Verwaltungsvermögens ist zu verhindern, soweit es die gesetzlichen Rahmenbedingungen erlauben.

5.7 Ziele Sparte Kommunikation

a) Legislaturziele Stadtrat 2021 - 2024

Netzausbau

Bis ins Jahr 2026 wird der FTTH- Netzausbau in den Bauzonen von Altstätten (inkl. Lüchingen, Hinterforst und Lienz/Plona) planungsgemäss umgesetzt. Kooperationen mit Swiss Fibre Net und Swisscom (Co-Invest) werden zur Teilfinanzierung der Investitionen genutzt.

Kunden / Markt

Die derzeit 3'580 aktiven RSN-Grundanschlüsse in Altstätten werden auf 3'700 erhöht und die derzeit 2'270 RSN-Internetkunden auf über 2'700 gesteigert. Die Kundenziele für Marbach und Rebstein ergeben sich aus dem entsprechenden Businessplan.

b) Finanzielle Ziele

Die Sparte Kommunikation tätigt ab 2022 hohe Investitionen in das Glasfasernetz Altstätten (Bruttokredit von CHF 9,1 Mio.). Die Ertragslage der Sparte wird in den nächsten Jahren insbesondere davon abhängig sein, ob eine Co- Invest Vereinbarung mit der Swisscom (Schweiz) AG abgeschlossen wird.

Die Zielgrösse der Gewinnablieferung an die Stadt Altstätten kann aufgrund dieser Situation in der Eignerstrategie noch nicht formuliert werden. Für 2022 beträgt die Gewinnablieferung gemäss Budget CHF 100'000.

Für 2023 soll die Gewinnablieferung im Rahmen des Budgetprozesses festgelegt und entschieden werden, ob künftig entsprechend Art. 130 Gemeindegesetz der verbleibende Reingewinn an den allgemeinen Haushalt zugewiesen werden soll.

Die interne IT und Telefonie für die Stadt Altstätten sowie für weitere kommunale und regionale Organisationen soll weiterhin nicht gewinnorientiert erbracht werden. Die Mietpreise sind so zu gestalten, dass diese Kostenstellen eigenwirtschaftlich sind.

c) Strategie / Neue Dienstleistungen und Geschäftsmodelle (Fit for Future)

Neue Geschäftsmöglichkeiten, die der liberalisierte Telekommunikationsmarkt bietet, werden laufend geprüft. Die Positionierung als agiler, kompetent agierender und regional verankerter Telekommunikationsanbieter bietet dazu beste Voraussetzungen.

Bei der Entwicklung von neuen Dienstleistungen und Geschäftsmodellen orientiert sich TBA an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden, an den Marktveränderungen sowie den regulatorischen und gesetzlichen Auflagen. Bei der Beurteilung von neuen Dienstleistungen und Geschäftsmodellen gelangen folgende Kriterien zur Anwendung:



- ✓ Muss der Bevölkerung und Wirtschaft von Altstätten dienen
- ✓ Wirtschaftlich und ökologisch nachhaltig
- ✓ Angemessene Rendite für den Eigentümer (Stadt Altstätten)
- ✓ Soll skalierbar sein (Ertragswachstum ist nicht 1:1 an Personalwachstum gebunden)
- ✓ Dienstleistungen «nahe» am Telekommunikationsnetz (Glasfaser / Koax). Keine Gebäudeautomation, -Installation, reinen IT- oder Telefonie- Dienstleistungen etc.
- ✓ Keine direkte Konkurrenz zu ortsansässigen Firmen
- ✓ Eigenständigkeit muss gewahrt sein. Beteiligungen oder Kooperation sind möglich

Ergänzend zu den Legislaturzielen 2021 – 2024 werden folgende Schwerpunkte gesetzt:

- ☞ Auf dem Glasfasernetz Altstätten werden die vereinbarten Kooperationen mit Swiss Fibre Net (Sunrise, Salt) und der Co-Invest Kooperation mit Swisscom (Verhandlungsstadium) finalisiert und ins operative Geschäft umgesetzt
- ☞ Kooperationen mit weiteren Telekomaniern auf dem Glasfasernetz (z.B. Init7, SAKnet) werden geprüft und, wenn sinnvoll, umgesetzt
- ☞ Auf regionaler Ebene steht der 2020 gestartete Auf- und Ausbau der Tätigkeit als Rii Seez Net- Kabelnetzpartner (und Betreiber) auf den neuen Glasfasernetzen in Marbach und Rebstein im Vordergrund. Das ambitionierte Ziel gemäss Businessplan ist ein Marktanteil von 35% bis 2030
- ☞ Die seit 2019 laufenden Aktivitäten einer Rii Seez Net AG werden aktiv begleitet und mitgestaltet
- ☞ Sofern sich weitere Opportunitäten für einen wirtschaftlich sinnvollen Ausbau der regionalen Tätigkeit ergeben, werden diese geprüft

5.8 Ziele Sparte Zentrale Dienste

a) Legislaturziele Stadtrat 2021 - 2024

Einführung RMSG / HRM2

RMSG bei den Technischen Betrieben gemäss den kantonalen Vorgaben einführen (Jahresabschluss 2021).

b) Finanzielle Ziele

Die Erträge und Aufwände der Zentralen Dienste werden bei Rechnungsabschluss jeweils auf die Sparten Elektrizitätswerk, Wasserwerk und Kommunikation umgelegt.

c) Strategie / Neue Dienstleistungen und Geschäftsmodelle (Fit for Future)

Die Zentralen Dienste unterstützen die operativen Einheiten, insbesondere das Elektrizitätswerk und die Kommunikation, aktiv beim Aufbau neuer Dienstleistungen und Geschäftsmodelle.

Die Unterstützung erfolgt in der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung, Businessplänen, Marketingkonzepte, der Digitalisierung der Geschäftsprozesse und Implementierung der IT-Systeme (z.B. IS-E, Smartmeter, Kundenportal) sowie in der Kundenbetreuung.

6. Organisation

Die Organisation und die Organe entsprechen Art. 7 bis 9 des TBA-Reglements R- 42.



7. Berichterstattung und Aufsicht

7.1 Berichterstattung

Der Betriebsleitung der TBA berichtet dem Stadtrat einmal jährlich über die Umsetzung der Eignerstrategie.

Die Bevölkerung von Altstätten wird mit dem Budget- und dem Jahresbericht der Stadt Altstätten über den Geschäftsverlauf der TBA informiert.

7.2 Aufsicht und Risikomanagement

Die Aufsichtsorgane sind Art. 7 bis 9 des TBA-Reglements R- 42, der Gemeindeordnung R-01 und dem Kompetenzreglement R-10 zu entnehmen.

TBA ist in das interne Kontrollsystem (IKS) der Stadt Altstätten integriert. Dabei werden dem Stadtrat die Massnahmen zum Umgang mit den wesentlichen Risiken inkl. des Standes der Erledigung einmal pro Jahr zur Genehmigung unterbreitet.

Bei TBA besteht ein Konzept für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (EKAS) das periodisch aktualisiert und jährlich mehrmals, gemäss integriertem Schulungskonzept, geschult wird. Im Sicherheitskonzept ist auch der Unterhalt der elektrischen Anlagen detailliert geregelt. Für die betriebliche Umsetzung des Sicherheitskonzeptes sind der Sicherheitsbeauftragte und die beiden Bereichs- Sicherheitsbeauftragten zuständig.

8. Schlussbestimmungen

Die Eignerstrategie tritt mit dem Beschluss des Stadtrates vom 24. Januar 2022 in Kraft.

Vom Stadtrat erlassen am: 24. Januar 2022.

Stadt Altstätten
Stadtrat

Stadtpräsident

Stadtschreiberin

