

2025-0182

Interpellation Palit Orun, GLP, vom 30. Januar 2025 betreffend Rückführung der gemeindeeigenen Aktiengesellschaften Energie Wettingen AG und Tägi AG in die Gemeinde Wettingen; Beantwortung

Der Gemeinderat nimmt zur Interpellation wie folgt Stellung:

Frage 1

Was für eine Bilanz zieht der Gemeinderat nach 7 Jahren beim Tägi und nach 8 Jahren beim EWW seit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft? Was ist besser, und was ist schlechter geworden?

Antwort des Gemeinderats

Der Gemeinderat zieht eine positive Bilanz, dies aus folgenden Gründen:

- Governance: Die strategische und die operative Ebene konnten mit einer professionellen Geschäftsleitung, einem strategisch orientierten Verwaltungsrat und dem Gemeinderat in der Eigenerolle entflochten und eigen- und gemeinwirtschaftliche Leistungen explizit bezeichnet werden.
Mit der Besetzung des Verwaltungsratspräsidiums durch den Gemeinderat können die Eigenerinteressen explizit gewahrt werden, nicht nur finanziell, sondern auch bezüglich der Leistungen für die Gemeinde und auch personalseitig. So werden Synergien genutzt und es findet nach wie vor eine koordinierte allgemeine Lohnentwicklung statt.
- Explizite Strategien: In beiden Unternehmen sind in Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat Strategien entwickelt worden.
Bei Energie Wettingen wird dies bspw. sichtbar in der Etablierung der Rolle als Energiedienstleister, bei der Entwicklung eines Förderprogramms, der Koordination der Fernwärme oder bei der Entwicklung von Systemdienstleistungen mit Energiespeichern.
Bei der Tägi AG widerspiegelt sich dies in der unternehmerischen Grundeinstellung von Geschäftsleitung und Mitarbeitenden, in der verstärkten und erfolgreichen Akquise von Grossanlässen und an der umgesetzten Möglichkeit, im Freizeitangebot unmittelbar auf geänderte Kundenbedürfnisse einzugehen.
- Unternehmerisches Denken: In beiden AG's ist unternehmerisches Denken umgesetzt. Die unternehmerische Flexibilität ist dank schlanker Entscheidungs- und Controllingprozessen gestiegen.
Bei Energie Wettingen wird dies bspw. sichtbar bei der Energiebeschaffung und der Eröffnung des Kundenportals, bei der Etablierung als attraktiver Arbeitgeber, aber auch im Umgang mit einer nachhaltigen Lösung bei der Schliessung des EW-Ladens.
Bei der Tägi AG konnte die dringend notwendige Gartenbadsanierung mittels Managerfahrung, einer unternehmerischen Haltung und professionellem Projektmanagement ohne Mehrkosten, termingerecht und mit der geforderten Qualität abgeschlossen werden. Die Akquise und Durchführung von Grossanlässen mit über 10'000 Teilnehmenden gehört inzwischen zur Kernkompetenz des Tägiteams und verschaffen dem Tägi und der Gemeinde eine überregionale Wahrnehmung.
Gleichzeitig findet auf operativer Ebene (z.B. Kanzlei, EDV, Finanzen, Repol und Zivilschutz) nach wie vor eine enge Zusammenarbeit mit der Einwohnergemeinde und der Ortsbürgergemeinde statt.

- Finanzprozesse: Die finanzielle Transparenz ist hergestellt. Mit Verträgen zwischen Einwohnergemeinde und den AG's sind die Leistungsbezüge transparent. Mit Erfolgsrechnungen und Bilanzen ist die Gewinn- und Vermögenssituation transparent. Bei der Tägi AG ist eine finanzielle Obergrenze für die Finanzbeiträge der Gemeinde festgelegt. In der alten integrierten Organisationsform war das Vermögen als Verwaltungsvermögen ausgewiesen. Nun kann es als Finanzvermögen bezeichnet werden.
- Gewinnbeteiligung Energie Wettingen: Ohne rechtliche Selbständigkeit könnte die Energie Wettingen AG keine Dividenden ausschütten. Die Gemeinde profitiert dank den Gewinnen der Energie Wettingen AG von einer expliziten Dividende in der Höhe von jährlich Fr. 300'000 – Fr. 500'000. Gleichzeitig zahlt Energie Wettingen eine im regionalen Vergleich überdurchschnittliche Konzessionsabgabe.

Frage 2

Wie hoch waren die Kosten für die Umwandlung der beiden Verwaltungsabteilungen in eine Aktiengesellschaft?

Antwort des Gemeinderats

Energie Wettingen:

Die externen Kosten der Rechtsformänderung der Energie Wettingen AG beliefen sich gesamthaft auf rund Fr. 160'000. Davon rund Fr. 40'000 für die externe Analyse und Strategieberatung, rund Fr. 100'000 für die rechtliche, finanzielle und organisatorische Konzeptarbeit inklusive politischem Prozess sowie rund Fr. 20'000 für die rechtliche Umsetzung inkl. Gründung und Sacheinlageprüfung.

Die Tägi AG wurde später ausgegliedert. Im Ausgliederungsprozess konnte man auf den Erfahrungen bei der Rechtsformänderung der Energie Wettingen AG profitieren. Total fielen Drittleistungen von rund Fr. 85'000 an. Das Betreibermodell (Business Plan) wurde mit Verwaltungskapazitäten erstellt.

Bei beiden Gründungen wurden im Rahmen des Ausgliederungsprojektes je zwischen 90 und 120 Arbeitsschritte für die Ausgliederung (Tasks) abgearbeitet. Diese Arbeiten wurden aus den Abteilungen der Gemeindeverwaltungen erbracht und sind in den obigen Beträgen nicht enthalten.

Frage 3

Würde die Rückführung dieser beiden Aktiengesellschaften in die Gemeinde Wettingen mit der Methode einer Auflösung erfolgen?

Antwort des Gemeinderats

Die konkrete Abwicklung müsste juristisch vertieft geprüft werden (Anwendbarkeit Vermögensübertragung nach FusG; direkte Liquidation etc.). Als 100 % Aktionärin kann die Gemeinde uningeschränkt und in Abstimmung mit dem Verwaltungsrat eine entsprechende Rückübertragung durchsetzen. Zu beachten wären jedoch die liquidationsrechtlichen Gläubigerschutzbestimmungen einerseits sowie die Bestimmungen zum Übergang der Arbeitsverhältnisse nach Art. 333 OR andererseits. Arbeitnehmende haben dabei das Recht, den Übergang der Arbeitsverhältnisse abzulehnen.

Voraussetzung einer solcher privatrechtlichen Rückübertragung wäre auch die Schaffung bzw. Anpassung sämtlicher notwendiger öffentlich-rechtlicher Rechtsgrundlagen der Gemeinde

(Revision der Gemeindeordnung, Aufhebung des Reglements betreffend die Entschädigungsregelung für die Sondernutzung, Rückübertragung von Baurechtsverträgen etc.), um den anschliessenden Betrieb der Energie Wettingen und des Tägi als Teil der Gemeinde rechtsicher zu ermöglichen.

Frage 4

Welche gesetzlichen und vertraglichen Verpflichtungen (auch gegenüber Dritten) muss die Gemeinde als Alleinaktionärin bei einer Auflösung der Aktiengesellschaften Energie Wettingen AG und Tägi AG (z.B. Leistungsvereinbarung mit der Gemeinde) berücksichtigen?

Antwort des Gemeinderats

Die Gemeinde würde mit einer Rückführung in sämtliche Rechte und Pflichten der heutigen AG's eintreten müssen.

Bei Energie Wettingen gehören dazu sämtliche gesetzlichen Pflichten als Energie- und Wasserversorgerin (Erschliessungsflicht, Versorgungspflicht, Plicht für Abnahme und Vergütung von dezentral erzeugter Energie etc.), sämtliche Verträge mit Mitarbeitenden sowie sämtliche Verträge mit Dritten (z.B. Energiebeschaffungs- und Energielieferverträge). Einzig hinfällig werden die Verträge mit der Gemeinde selbst (z.B. Leistungsvereinbarung).

Bei der Tägi AG fallen sämtliche Betriebs-, Wartungs- und Unterhaltsverträge an, zusätzlich sämtliche Dienstleistungsverträge für den sicheren Betrieb von Bädern und Eisanlagen an. Es liegen langfristige Verbindlichkeiten für Grossanlässe mit Eventveranstaltern bis 2028 vor. Alle personalrechtlichen Verpflichtungen wie Arbeitsverträge und Sozialleistungen und Pensionskassenlösungen, insbesondere auch die für die Einwohnergemeinde ungewöhnlichen GAV Vertragslösung mit Gastro Suisse.

Wie bereits oben erwähnt, sind wiederum rund 90-120 Tasks rückabzuwickeln, die in den meisten Fällen, irgendeine vertragliche Beziehung zu Dritten Leistungspartnern haben.

Frage 5

Wie hoch wären die Kosten für die Auflösung der beiden Aktiengesellschaften?

Antwort des Gemeinderats

Das ist schwierig abschätzbar. Folgender Aufwand ist zu unterscheiden:

- Formalrechtliche Kosten (Anpassung Vertragswerk, Löschen im Handelsregister)
- Fachunterstützung bei der Remigration
- Operative Kosten (Finanzen, Personal, interne und externe Kommunikation etc.)
- Politische Kosten (Politische Entscheidungsgrundlagen, Abstimmungen)

Die Kosten für eine Rückführung werden aufgrund des damit verbundenen Anpassungsbedarfs sämtlicher Rechtsgrundlagen sowie der damit verbundenen organisatorischen und finanziellen Konsequenzen als erheblich beurteilt. Aufgrund der Kosten des damaligen Projekts zur Änderung der Rechtsform (siehe Frage 2) dürften die Kosten (nur Fremdleistungen, ohne Eigenleistungen) für eine erneute Rechtsformänderung in der ähnlichen Höhe des damaligen Projekts liegen. Für eine genauere Schätzung wären entsprechende Offerten von möglichen Dienstleistern einzuholen.

Frage 6

Falls man die zwei Aktiengesellschaften auflösen würde, würde es Sinn machen, diese Geschäftsfelder in Verwaltungsabteilungen oder in Eigenbetriebe umzuwandeln?

Antwort des Gemeinderats

Im Vordergrund würde bei der Reintegration die Herstellung der Organisation vor Ausgliederung stehen, d.h.

- Energie Wettingen als unselbständige Anstalt mit eigener Rechnung und Führung durch einen zuständigen Gemeinderat und einer Betriebskommission.
Der Geschäftsteil Wasser funktioniert als Eigenwirtschaftsbetrieb. Zu beachten ist, dass Quersubventionierungen zwischen dem allgemeinen Finanzhaushalt und des Eigenwirtschaftsbetriebes infolge übergeordnetem Bundesrecht bei der Stromversorgung sowie kantonalen Vorgaben der Wasserversorgung ausgeschlossen sind.
- Tägi als integrierte Verwaltungsabteilung mit reintegrierter Rechnungslegung, geführt durch einen zuständigen Gemeinderat und einer Betriebskommission.

Es wäre juristisch zu prüfen, inwieweit die Anstalten als Eigenwirtschaftsbetriebe funktionieren bzw. ob alternative Formen in Frage kämen.

Frage 7

Welche operationellen und finanztechnischen Folgen hätte eine Umwandlung in eine Verwaltungsabteilung oder in einen Eigenbetrieb auf die Bilanz und Erfolgsrechnung der Gemeinde?

Antwort des Gemeinderats

Operationell wäre die gesamte Rechnungslegung auf HRM2 umzustellen. Der Kanton Aargau erlaubt keine Rechnungslegung nach privatwirtschaftlichen Vorgaben für nicht privatwirtschaftlich organisierte Unternehmen.

Die operationellen Folgen sind neben den Finanzprozessen auch insbesondere bei den Führungsprozessen und den Personalprozessen zu beachten. Die erwähnten positiven Entwicklungen würden zumindest teilweise rückgängig gemacht.

Finanztechnisch würde das EW als eigene Anstalt geführt. In der Erfolgsrechnung würde der Wasserteil (wie vor der Ausgliederung) über das Konto 71 geführt (Aufnahme des Nettoergebnisses). Der Energieteil würde über das Konto 871 abgewickelt. In der Bilanz würde das Vermögen (inkl. Reserven bei der Energie Wettingen AG) wie vor der Ausgliederung als Verwaltungsvermögen deklariert. Damit würde das Eigenkapital der Einwohnergemeinde steigen. Umgekehrt wäre es nicht mehr möglich, die Reserven als Finanzvermögen zu bezeichnen und von den Schulden abzuziehen.

Eine Ausschüttung von Gewinnen einer Spezialfinanzierung an den Gemeindehaushalt ist gesetzlich nicht vorgesehen. Die kantonale Finanzaufsicht der Gemeinden erachtet die Schaffung einer kommunalen, rechtlichen Grundlage für die Einführung einer solchen Ausschüttung als klar unrechtmässig, weil damit gegen die Zweckgebundenheit und Eigenwirtschaftlichkeit der Spezialfinanzierungen verstossen würde.

Inwiefern bei einer Rückführung auf eine Spezialfinanzierung verzichtet werden könnte, müsste mit dem Kanton abgeklärt werden.

Das Tägi würde im Konto 3411 als Verwaltungseinheit geführt. Das Aktienkapitel würde aufgelöst und wieder als Verwaltungsvermögen geführt.

Frage 8

Wie müsste der politische Prozess aussehen, um eine solche Auflösung der beiden Aktiengesellschaften in Gang zu setzen? Bitte alle Schritte genau aufzählen, samt Abstimmung an der Urne!

Antwort des Gemeinderats

Es wären folgende Schritte notwendig:

- Politische Auslöser (Motion / Volksinitiative)
- Entscheide Gemeinderat (Umgang mit Motion / Initiative)
- Erarbeitung einer Vorlage zuhanden Einwohnerrat und Volksabstimmung.
- Obligatorisches Referendum - Volksabstimmung
- Formalrechtliche Schritte bei der Auflösung (s. Frage 4)

Frage 9

Kann die Initiative für eine Auflösung vom Gemeinderat und/oder vom Einwohnerrat (via Motion) erfolgen?

Antwort des Gemeinderats

Das ist grundsätzlich möglich. Es betrifft aber nur die politische Auslösung und den Auftrag, eine entsprechende Vorlage zu erarbeiten. Eine Reintegration würde die Zustimmung des Einwohnerrats und der Stimmbevölkerung bedingen. Zu beachten ist, dass es zwei getrennte Vorelagen sein müssten (je eine für die beiden AG's).

Frage 10

Wie schnell, könnte eine Auflösung - falls dieser Entscheid getroffen würde – über die Bühne gehen? Würden beide Auflösungen etwa gleich lange dauern? Würde eine Staffelung für die Gemeinde Sinn machen?

Antwort des Gemeinderats

Das ist schwierig zu sagen und hängt von den formalrechtlichen Schritten ab. Grundsätzlich wären die Prozesse für die beiden AG's ähnlich. Aufgrund des Aufwandes sämtlicher rechtlicher und finanzieller Anpassungen sowie unter Einbezug des politischen Entscheidungsprozesses inklusive obligatorischem Referendum (Revision der Gemeindeordnung) würde eine Umsetzung ab einem entsprechenden politischen Auftrag schätzungsweise rund ein bis zwei Jahre dauern. Die Liquidation der verbleibenden «Rechtshüllen» dürfte mindestens drei Jahre darüber hinaus dauern.

Eine Staffelung wäre grundsätzlich möglich.

Frage 11

Was wären für den Gemeinderat die wichtigsten Gründe einer Auflösung der Energie Wettingen AG und der Tägi AG und deren Rückführung in die Gemeinde zuzustimmen?

Antwort des Gemeinderats

Aus Sicht des Gemeinderats gibt es keine Gründe für einen solchen Schritt.

Frage 12

Welche weiteren Positionen neben den Verwaltungsräten könnten bei einer Rückführung der Energie Wettingen AG und der Tägi AG in die Gemeinde eingespart werden?

Antwort des Gemeinderats

Es ist bereits fraglich, ob die Verwaltungsratshonorare vollständig eingespart werden könnten, da die Verwaltungsräte bei Sachthemen die Geschäftsleitung mit ihrem Fachwissen direkt unterstützen. Die strategische Führung müsste aus Sicht des Gemeinderates über eine fachlich besetzte Kommission zumindest teilweise kompensiert werden. Auch diese benötigt eine angemessene Entschädigung. Ob eine solche kurzfristige Einsparung in der strategischen Führung nicht mittel- bis langfristig zu deutlich höheren Risiken und damit letztlich zu Mehrkosten führt, ist zumindest kritisch zu hinterfragen.

Eingespart würde die separate Revision nach Obligationenrecht. Die Integration dürfte jedoch zu einem höheren Revisionsaufwand seitens der Gemeinderevision führen.

Am relevantesten dürfte die Einsparung von Steuern sein. Als Teil der Gemeinde würde die Energie Wettingen AG und die Tägi AG weder Kapital noch Gewinn versteuern. Rund ein Drittel dieser Steuerersparnis fällt hingegen direkt bei der Gemeinde als Steuereinnahme weg.

Frage 13

Welche guten Gründe sprechen gegen die Rückführungen?

- a. Bei der Tägi AG
- b. Bei der Energie Wettingen AG

Antwort des Gemeinderats

Die Gründe gelten für beide Unternehmungen und können folgendermassen summarisch zusammengefasst werden:

- Aufgabe der erzielten Vorteile (s. Frage 1)
- Transaktionskosten
- Mehrbelastung im Gemeinderat und den Abteilungen (Unternehmerische Führung, Personalführung, finanzielle Führung)
- Zusätzliche Schnittstellen zu Verwaltungseinheiten und damit unweigerlich verbunden zusätzlichem Verwaltungsaufwand
- Trägheit im Treffen von Entscheiden
- Mögliche Abgänge von qualifizierten Mitarbeitenden und Führungskräften
- Wegfall der Dividende (Energie Wettingen AG)

Ergänzend können folgende spezifischen Argumente gegen die Rückführung erwähnt werden:

- **Die Sicherstellung der Handlungs- und Vertragsfähigkeit**

Energie Wettingen AG: Im heutigen Strommarkt sind für einzelne Arten von Geschäften rasche Entscheide mit erheblichen finanziellen Auswirkungen (z.B. Energiebeschaffung, Vertragsabschlüsse mit Marktkunden, Investitionsentscheide für Produktionsanlagen im Bereich der erneuerbaren Energien, Kauf von Netzanlagen) zwingend. Die Rechtsform einer Aktiengesellschaft erlaubt es aufgrund einer klaren Kompetenzordnung, solche Entscheide auf einer rechtlichen Basis rasch und mit der erforderlichen Flexibilität, unter Berücksichtigung der erforderlichen Vertraulichkeit und abschliessend zu fällen. Die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs wird dadurch sichergestellt.

Tägi AG: Die Event- und Freizeitbranche ist raschen Änderungen von Marktanforderungen unterworfen. Die Verantwortlichen müssen sich rasch auf veränderte Marktsituatiosn ausrichten können. Zudem stellt alleine die Gebäude- und Maschineninfrastruktur auf moderne Technologien ab, die laufenden Unterhalt und rasche Entscheide erfordern. Die Betriebssicherheit muss laufend sichergestellt werden.

- **Die Kooperationsfähigkeit für strategische Weiterentwicklungen**

Energie Wettingen AG: Als Aktiengesellschaft hat die Energie Wettingen AG alle Möglichkeiten, um mit anderen Energie- und Versorgungsunternehmen (auch auf Beteiligungsebene) zu kooperieren und damit ihre Position im Wettbewerb bei Bedarf weiter stärken zu können.

Tägi AG: Es würde der Geschäftsleitung die Möglichkeit entzogen, mehrjährig gültige Kooperationen mit Partnern in der Eventbranche oder mit Veranstaltern einzugehen. Kollaborationen mit weiteren Anlagenbetreibern würden stark beeinträchtigt.

- **Die Trennung von politischer und unternehmensstrategischer Führung mit klarer Verantwortlichkeit**

Energie Wettingen AG und Tägi AG: Die Gemeinde haftet rechtlich nicht für Entscheide, welche sie faktisch gar nicht beeinflussen kann (z.B. Energiebeschaffung). Der Verwaltungsrat ist abschliessend für die finanzielle Führung der Aktiengesellschaft verantwortlich und haftet für seine Handlungen persönlich. Aus diesem Grund wird der Verwaltungsrat auch primär aus fachlicher (und nicht aus politischer) Sicht zusammengesetzt. Dies entspricht der erhöhten Komplexität des Marktumfelds eines Energieversorgungsunternehmens an der Schnittstelle von Technik, Recht / Regulierung und Betriebswirtschaft. Als Eigentümerin erhält die Gemeinde entsprechende Möglichkeiten, den beiden Beteiligungen die aus politischer Sicht notwendigen Ziele und Strategien vorzugeben. Die unternehmerische Umsetzung ist dann Sache des Verwaltungsrats und Geschäftsleitung.

Schlussbemerkung:

Nach Rücksprache mit Fachleuten gibt es in der Schweiz keine Rückführungen von ausgegliederten Aktiengesellschaften oder öffentlich-rechtlichen Anstalten. Umgekehrt, besteht in der Schweiz nach wie vor ein Trend zu weiteren Ausgliederungen oder Rechtsformänderungen sowie zunehmend ergänzend dazu von entsprechenden Kooperationen bis hin zu Fusionen.

Wettingen, 2. Juni 2025

Gemeinderat Wettingen

Roland Kuster
Gemeindeammann

Sandra Thut
Gemeindeschreiberin