

Eigentümerstrategie zur NSNW AG

1. Zweck der Eigentümerstrategie

Die vorliegende Eigentümerstrategie legt die strategischen Interessen der drei Eigentümer Kanton Aargau, Kanton Basel-Landschaft und Kanton Solothurn an ihrer Beteiligung NSNW AG (NSNW) dar. Die Eigentümerstrategie hat einen Zielhorizont von vier Jahren, wobei die Regierungen der drei Kantone mit der NSNW nachhaltige und langfristige Ziele verfolgen, die über die vier Jahre hinausgehen.

Die vorliegende Eigentümerstrategie ist unterteilt in einen einleitenden Text, in Eigentümerziele und in strategische Stossrichtungen. Die Eigentümerziele definieren die Erwartungen der Eigentümer an die Beteiligung und beantworten die Frage, weshalb die Eigentümerkantone an der NSNW beteiligt sind. Eigentümerziele werden nur definiert, wenn diese notwendig und durch die Beteiligung beeinflussbar sind. Die Eigentümerziele richten sich an die strategische Führung des Unternehmens. Die Stossrichtungen umfassen die beabsichtigten Änderungen der Eigentümer mit der Beteiligung oder spezifische Aufgaben, die ihm als Eigentümer zukommen.

2. Umfeld und Entwicklung der NSNW

2.1 Gründung der NSNW

Bis Ende 2007 waren die Kantone die Eigentümer und Bauherren der Nationalstrassen. Seit der Inkraftsetzung der Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen (NFA) hat der Bund per 1. Januar 2008 die alleinige Verantwortung für den Bau, Unterhalt und Betrieb des Nationalstrassennetzes übernommen.

Aufgrund der Neuordnung wurden die Nationalstrassen gesamtschweizerisch in elf Gebietseinheiten mit kantonaler Trägerschaft unterteilt, um den betrieblichen und projektfreien baulichen Unterhalt sicherzustellen. Die vier Kantone Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn bilden eine gemeinsame Gebietseinheit. Um die Aufgaben abzudecken, gründeten die Kantone Aargau, Basel-Landschaft und Solothurn per 1. März 2008 die NSNW. Das Personal und die Infrastruktur der ehemaligen Autobahnwerkhöfe wurden in die NSNW integriert. Die drei Kantone sind zu je einem Drittel an der NSNW beteiligt. Die NSNW ist die einzige Gebietseinheit, welche privatrechtlich organisiert ist.

Gemäss Art. 49a des Bundesgesetzes über die Nationalstrassen vom 8. März 1960 (NSG; SR 725.11) schliesst der Bund für die Aufgaben der Gebietseinheiten mit den Kantonen oder von diesen gebildeten Trägerschaften Leistungsvereinbarungen ab. Entsprechend schloss der Bund mit der NSNW eine Leistungsvereinbarung ab. Sie wird regelmässig neu ausgehandelt.

Der Bund kann die Ausführung des betrieblichen und projektfreien baulichen Unterhalts dann Dritten übertragen, wenn kein Kanton oder keine von Kantonen gebildete Trägerschaft bereit ist, eine Leistungsvereinbarung abzuschliessen (Art. 49a NSG). Damit wird das üblicherweise angewandte Vergaberecht nicht angewendet, und einer Veräusserung von Aktien der NSNW durch die Kantone

an Dritte sind Grenzen gesetzt. Bei einer Veräusserung müsste der Bund prüfen, inwiefern das Vergaberecht zur Anwendung käme.

2.2 Tätigkeit der NSNW

Die Haupttätigkeit der NSNW bildet der Unterhalt von rund 230 Kilometern des Schweizer Nationalstrassennetzes. Sie ist damit die zweitgrösste Gebietseinheit. Neben dem Strassenkörper gehören 1'000 Kunstbauten, 40 Tunnels, 25 Rastplätze und Raststätten, 5 Millionen Quadratmeter Grünflächen sowie die Signalisations- und Sicherheitstechnik dazu. Ihr Hauptauftraggeber ist der Bund. Mit ihm werden über 90% des Umsatzes realisiert. Die Aktionärskantone steuern weniger als 5 % bei. Der Umsatz der NSNW liegt bei rund 50 Millionen Franken pro Jahr.

Die NSNW beschäftigt rund 200 Mitarbeitende. Der Hauptsitz der NSNW AG befindet sich in Sissach, zwei weitere Standorte in Schafisheim und Oensingen.

2.3 Herausforderungen der NSNW

Gemäss Art. 49 NSG sind die Autobahnen und ihre technischen Einrichtungen nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten so zu unterhalten und zu betreiben, dass ein sicherer und flüssiger Verkehr gewährleistet ist und die Verfügbarkeit der Strasse möglichst uneingeschränkt bleibt. Mit den Leistungsvereinbarungen wird diese Pflicht den Gebietseinheiten und damit der NSNW überbunden.

Demgemäss übernahm der Bund im Jahr 2008 von den Kantonen eine ausgesprochen heterogene Landschaft im Bereich der Betriebs- und Sicherheitsausrüstungen der Autobahnen. Es bestehen zahlreiche technologische Sonderlösungen, es fehlt eine weitgehende Interoperabilität.

Die Gebietseinheiten in der Schweiz und damit auch die NSNW stehen vor einigen heutigen und künftigen Herausforderungen und Chancen. Diese lassen sich auch aus zwei öffentlich zugänglichen Berichten der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK) über das Bundesamt für Strassen (ASTRA) (vom 30. Juli 2018 und vom 19. Dezember 2017) entnehmen. Für die NSNW bedeutet dies konkret:

- Aufgrund der gesetzlichen Ausgangslage besteht wenig Wettbewerb in den Geschäftsfeldern der Gebietseinheiten. Die EFK ermuntert die Betreiber, sich untereinander mehr zu konkurrenzieren. Auch soll aus Sicht der EFK das ASTRA intensivere Verhandlungen als bisher über die Leistungsvereinbarungen führen. Für die NSNW führt dies zu einem erhöhten Margendruck, höheren Anforderungen an die betriebliche Effizienz, aber auch zu Chancen zur Ausweitung ihres Tätigkeitsgebiets über die angestammte Gebietseinheit hinweg.
- Die EFK regt an, spezifische Tätigkeiten stärker beim Bund zu zentralisieren, um eine bessere Personal- und Geräteauslastung sicherzustellen. Erwähnt werden hochspezialisierte Tätigkeiten. Dies kann dazu führen, dass das heutige Knowhow der NSNW vermehrt beim Bund angesiedelt wird und die NSNW in ihren Kompetenzen und Entwicklungschancen geschwächt wird.
- Vorgeschlagen wird auch ein Zusammenarbeiten zwischen den Gebietseinheiten, um Synergien zu nutzen. Die NSNW ist bereits einige solche Kooperationen mit anderen Gebietseinheiten eingegangen und will diese Kooperationen weiter stärken. Dank den Kompetenzen der NSNW bietet dieses Anliegen einige Chancen zur Abrundung des Geschäfts.
- Die EFK hebt die Vorteile einer stärkeren Standardisierung hervor. Standards sollen überarbeitet werden und neuen Erkenntnissen aus Forschung und Wissenschaft entsprechen. Eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit mit kantonalen und eidgenössischen Behörden, Fachverbänden und Organisationen wird empfohlen. Die Standardisierung führt zu Chancen (Professionalisierung, Sicherheit für Mitarbeitende und Autofahrer) und Risiken (Begrenzung der betrieblichen Flexibilität, Überreglementierung) für die NSNW.

Die NSNW spielt aufgrund ihrer Grösse, ihrer Organisationsform und ihrem Fachwissen eine wichtige Rolle, um zukunftsfähige Prozesse anzuwenden und sie auch anderen Gebietseinheiten zur Verfügung zu stellen.

Die Herausforderung ist, dank einem optimalen Unterhalt bei immer steigendem Verkehrsaufkommen den Verkehrsfluss und die Verkehrssicherheit auf dem Strassennetz sicherzustellen. Dadurch wird auch die Funktionsfähigkeit des Sekundärnetzes optimiert.

3. Eigentümerziele

Die Eigentümerkantone verfolgen folgende Eigentümerziele:

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
1. Leistungsziele		
Abschluss von existenzsichernden Leistungsaufträgen mit dem Bund	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Branchenübliche Rendite gemäss Jahresrechnung ▪ Mittelfristplanung 	Besprechung an Eigentümerdialog
Erfüllung der Leistungsaufträge von Bund und Kantonen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vertragliche Bestimmungen sind erfüllt (Qualität, Zeit, Preis) 	Angaben in Eigentümerbericht; Besprechung an Eigentümerdialog
Effizienter, innovativer und mit der Leistungsfähigkeit des gesamten Strassennetzes abgestimmter Unterhalt des Nationalstrassennetzes als Beitrag zur Optimierung des Verkehrsflusses und der Verkehrssicherheit auf allen Netzkategorien	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kennzahlen aus Jahresreporting NSNW an ASTRA 	Angaben in Eigentümerbericht; Besprechung an Eigentümerdialog
Kooperationen mit kantonalen Organisationseinheiten werden genutzt (vor allem Werkhöfe, Polizeien, andere Blaulichtorganisationen)	Qualitative Beschreibung solcher wesentlicher Kooperationen	Angaben in Eigentümerbericht; Besprechung an Eigentümerdialog
Prüfung sinnvoller zusätzlicher Kooperationen ausserhalb der bestehenden Gebietseinheit	Qualitative Beschreibung wesentlicher Kooperationen	Angaben in Eigentümerbericht; Besprechung an Eigentümerdialog
2. Finanzielle Ziele		
Kontinuierliche Produktivitätssteigerung	Kennzahlen aus Jahresreporting NSNW an ASTRA	Angaben in Eigentümerbericht; Besprechung an Eigentümerdialog
Ausschüttungen: <ul style="list-style-type: none"> • mindestens 65 % des Bilanzgewinns, solange das Eigenkapital mindestens 50 % der Bilanzsumme beträgt • Prüfung einer Kapitalrückführung an die Eigentümer ab einem Eigenfinanzierungsgrad von 70 % 	Jahresrechnung	Besprechung an Eigentümerdialog

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
3. Ziele zur Zusammenarbeit mit den Eigentümerkantonen		
Einhalten der allgemein anerkannten Richtlinien zur Public Corporate Governance	Periodische Berichterstattung auf Anforderung der Eigentümer	Angaben in Eigentümerbericht

4. Stossrichtungen

Stossrichtungen	Zeitlicher Rahmen und Zuständigkeiten
Beibehalten der Beteiligung vorbehältlich wesentlicher Veränderungen	Eigentümerkantone