



**Ortsbürgergemeinde
Lenzburg**



**Ortsbürgergemeinde
Niederlenz**



**Beton Niederlenz-
Lenzburg AG**

Eignerstrategie zur Kies Lenz AG



Kies Lenz AG

09.11.2022: Entwurf	(Version 1)
28.11.2022: Fassung nach Sitzung Lenkungsausschuss vom 17. November 2022	(Version 2)
30.03.2023: Fassung mit Anpassungen gemäss Sitzung mit Begleitkommission vom 17. März 2023	(Version 3)
12.05.2023: Definitive Fassung gemäss Sitzung Lenkungsausschuss vom 14. April 2023	(Version 4)
22.06.2023: Fassung mit Änderungswünschen Stadtrat Lenzburg	(Version 5)
29.08.2023: Finale Fassung nach Verarbeitung Änderungswünsche durch Lenkungsausschuss	(Version 6)

Inhaltsverzeichnis	Seite	
1	Allgemeine Bestimmungen	3
1.1	Ziel und Zweck der Eignerstrategie	3
1.2	Inkrafttreten und Dauer, Ausserkraftsetzung Eignerstrategie von 2015	3
1.3	Änderungen und Ergänzungen	3
1.4	Verhältnis zu Gesetz, Statuten und Unternehmensstrategie	3
1.5	Geltungsbereich	3
2	Analyse der Ausgangslage	3
3	Ziele der Eigentümer	4
3.1	Grundsatz	4
3.2	Strategische Ziele	4
3.2.1	Langfristige Zielsetzungen und Absichten der Eigentümer	4
3.2.2	Planung Abbau- und Deponiemengen OBGs und Dritte	4
3.2.3	Entwicklung Geschäftsfelder	5
3.3	Wirtschaftliche / finanzielle Ziele	5
3.3.1	Kapital und Ertrag	5
3.3.2	Mittelflüsse an die Aktionäre, Dividendenpolitik	5
3.3.3	Investitionen (Standorte / Infrastruktur, Kompetenzen, Immobilienerwerb)	5
3.4	Ökologische Ziele	5
3.4.1	Ökologie: Umweltschutz, Energieeffizienz	5
3.5	Kooperationen	6
3.5.1	Grundsatz	6
3.5.2	Beteiligungen, Joint Ventures, Zusammenarbeitsverträge	6
4	Vorgaben zur Führung der Kies Lenz AG (Wahl Strategische Führung, Zusammensetzung etc.)	6
4.1	Strategische Führungsebene (Verwaltungsrat)	6
5	Reporting und Controlling	6
5.1	Grundsätze der Berichterstattung und Kommunikation	6
5.2	Finanzielle Berichterstattung	6
5.3	Berichterstattung in Bezug auf die Eignerziele	7
6	Schlussbestimmungen	7
6.1	Erlass	7
6.2	Periodische Überprüfung, Genehmigung	7
6.3	Konfliktbeilegung	7

1 Allgemeine Bestimmungen

1.1 Ziel und Zweck der Eignerstrategie

Diese Eignerstrategie bezweckt, Elemente der Unternehmensführung und -entwicklung im Sinne der Eigentümer festzuhalten und als verpflichtende Vorgaben für den Verwaltungsrat zu definieren.

Eine Eignerstrategie ist eine einseitige Erklärung der Eigentümer und soll in einem definierten Verfahren überarbeitet werden können, sobald sich eine Änderung aufdrängt. Die Eignerstrategie versteht sich (im Gegensatz zu den Statuten) als ein dynamisches Steuerungsinstrument. Die Ortsbürgergemeinde Lenzburg, die Ortsbürgergemeinde Niederlenz und die Beton Niederlenz-Lenzburg AG als Eigentümer der Kies Lenz AG definieren in dieser Eignerstrategie, welche grundsätzlichen Absichten sie mit der Kies Lenz AG verfolgen.

1.2 Inkrafttreten und Dauer, Ausserkraftsetzung Eignerstrategie von 2015

Im Rahmen der Unternehmensgründung wurde die "Vereinbarung betr. Eigentümerstrategie der Aktionäre der Kies Lenz AG" (datiert mit 28.04.2015) erstellt. Diese Vereinbarung wird durch die vorliegende Eignerstrategie ersetzt. Die Eignerstrategie tritt nach deren Unterzeichnung sofort in Kraft. Sie wird auf unbestimmte Zeit festgelegt, jedoch spätestens nach Ablauf von fünf Jahren überprüft.

1.3 Änderungen und Ergänzungen

Anpassungen der Eignerstrategie bedürfen der Genehmigung durch die Gemeinderäte und den Verwaltungsrat der Beton Niederlenz-Lenzburg AG. Vorbehalten bleiben Anpassungen seitens der Eigentümer aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen, veränderten Zielen der Eigentümer oder besonderen Vorkommnissen.

1.4 Verhältnis zu Gesetz, Statuten und Unternehmensstrategie

Diese Eignerstrategie definiert die übergeordneten strategischen Zielsetzungen und Rahmenbedingungen der Kies Lenz AG. Der Verwaltungsrat ist berechtigt, eine eigene Unternehmensstrategie zu erarbeiten, welche die Vorgaben der Eignerstrategie berücksichtigt.

Die statutarischen und gesetzlichen Bestimmungen gehen in jedem Fall vor. In der Eignerstrategie können keine abweichenden Bestimmungen definiert werden. Allfällige im Rahmen dieser Eignerstrategie beabsichtigte Statutenänderungen bleiben vorbehalten.

1.5 Geltungsbereich

Der Geltungsbereich dieser Eignerstrategie umfasst die Kies Lenz AG, ihre Mehrheitsbeteiligungen (soweit die Bestimmungen auch für Tochtergesellschaften anwendbar sind) und die Aktionäre als Eigentümer. Die Eigentümerstrategie ist für beide Seiten verbindlich.

2 Analyse der Ausgangslage

Die Ortsbürgergemeinden Lenzburg und Niederlenz gründeten im Jahr 2015 in Kooperation mit der Beton Niederlenz-Lenzburg AG die Kies Lenz AG, um ihre beiden Werkstandorte zu optimieren.

Die beiden Ortsbürgergemeinden halten je 45%, die Beton Niederlenz-Lenzburg AG hält 10% des Aktienkapitals und der Stimmrechte.

Der statutarische Zweck ist wie folgt:

Die Gesellschaft pachtet von den beiden Ortsbürgergemeinden (OBG) Niederlenz und Lenzburg deren Kieswerke und betreibt sie. Sie betreibt im Auftrage beider OBG den ganzen Abbau und die Wiederauffüllung inkl. Rekultivierung gemäss den rechtlichen Bewilligungen. Sie kann sich an anderen Unternehmen beteiligen sowie Liegenschaften und Immaterialgüterrechte erwerben, verwalten und veräussern.

Der statutarische Zweck der Kies Lenz AG beschränkt sich damit auf die Produktionsseite (Kiesabbau, Wiederauffüllung inkl. Rekultivierung, Betrieb der beiden Kieswerke) und stellt daran relativ weitgehende Vorgaben, beispielsweise, dass zwei Kieswerke zu betreiben sind.

Nicht im statutarischen Zweck enthalten ist die Absatzseite (bspw. Verkauf von Kiesprodukten) und die Sicherung der Verfügbarkeit ausreichender Rohstoffe. Letzteres liegt bisher grundsätzlich in der Zuständigkeit der beiden Ortsbürgergemeinden.

Mit diesen Beschränkungen hat die Kies Lenz AG bisher nur eingeschränkte Möglichkeiten, auf Veränderungen im Markt reagieren zu können.

3 Ziele der Eigentümer

3.1 Grundsatz

Die hier festgehaltenen Ziele entfalten ihre Gültigkeit unmittelbar nach Erlass der Eignerstrategie. Hängt die Erfüllung einzelner Ziele mit der Erarbeitung von Massnahmen und deren Umsetzung zusammen, zeigt der Verwaltungsrat in seinem Jahresbericht auf, wie und in welchem Zeitraum er die Ziele erreichen will.

Sofern nachfolgend nichts anderes erwähnt ist, gelten die definierten Ziele für den Planungshorizont dieser Eignerstrategie (5 Jahre).

3.2 Strategische Ziele

3.2.1 Langfristige Zielsetzungen und Absichten der Eigentümer

Primäres und verpflichtendes Ziel der Kies Lenz AG ist die Nutzung der Kiesvorkommen aus den Grundstücken der Ortsbürgergemeinden Lenzburg und Niederlenz. Die Kies Lenz AG soll langfristig profitabel wirtschaften und für die Aktionäre planbare, konstante und angemessene Erträge abwerfen. Die Kies Lenz AG ist verantwortlich für die gesamten Planungs- und Betriebsprozesse von der Planung der Abbaumengen bis zur Rekultivierung und übernimmt die Kosten dafür¹. Wo nötig und sinnvoll erfolgt dabei ein punktueller Einbezug der politischen Organe. Mindestens einmal jährlich finden, wie unter Ziff. 5.1 beschrieben, Aktionärsgespräche statt.

Vor dem Hintergrund, dass die natürlichen Rohstoffvorkommen (Kies) nicht auf unbeschränkte Dauer zur Verfügung stehen werden, soll sich die Kies Lenz AG weiterentwickeln und ihre Geschäftstätigkeit - primär innerhalb der bestehenden Wertschöpfungskette - diversifizieren und sich den Marktentwicklungen anpassen.

3.2.2 Planung Abbau- und Deponiemengen OBGs und Dritte

Zur Reduktion der Volatilität der Erträge aus den Kiesvorkommen der Ortsbürgergemeinden und zur besseren Koordination der Abbau- und Deponieplanung streben die Ortsbürgergemeinden Lenzburg und Niederlenz eine Pooling-Lösung über die gesamten gesicherten Abbau- und Deponievolumina an. Die Parameter dieser Pooling-Lösung werden regelmässig (mindestens alle 10 Jahre) überprüft. Die Geldflüsse an die Ortsbürgergemeinden aus den Kiesvorkommen, die in die Pooling-Lösung eingebracht werden, werden über den gesamten Abbaureizraum ausgeglichen.²

Die Kies Lenz AG plant die Kiesabbaumengen und die Rekultivierungen jährlich über einen Zeithorizont von 10 Jahren. Die langfristige Abbau- und Rekultivierungsplanung unterliegt der Genehmigung durch die beiden Exekutivgremien der Ortsbürgergemeinden (Stadtrat / Gemeinderat) und richtet sich nach folgendem Ablaufschema:

1. Erarbeitung Vorschlag 10-Jahres-Abbau- und Deponieplanung durch die Kies Lenz AG
2. Vernehmlassung im Stadtrat Lenzburg und Gemeinderat Niederlenz
3. Eingabe von Änderungsanträgen durch Stadtrat Lenzburg und Gemeinderat Niederlenz an den Verwaltungsrat der Kies Lenz AG
4. Bereinigungssitzung Kies Lenz AG und Stadtrat Lenzburg und Gemeinderat Niederlenz

¹ Detaillierte Regelungen bezüglich Kostenteilung zwischen der Kies Lenz AG und den Ortsbürgergemeinden für die Bereitstellung und Wiederinstandstellung der Kiesabbauflächen werden auf vertraglicher Ebene getroffen.

² Mit der zum Zeitpunkt des Erlasses dieser Eignerstrategie geltenden Abbaubeschränkung von 50'000 m³ pro Jahr in Lenzburg kann eine Pooling-Lösung nicht umgesetzt werden. Bei zukünftigen Änderungen bzw. bei einem Wegfall dieser Beschränkung soll eine Pooling-Lösung erneut geprüft werden.

5. Vorlage angepasste Abbau- und Deponieplanung durch den Verwaltungsrat der Kies Lenz AG an den Stadtrat Lenzburg und den Gemeinderat Niederlenz
6. Genehmigung definitive Abbau- und Deponieplanung durch Stadtrat Lenzburg und Gemeinderat Niederlenz

Die Kies Lenz AG ist verantwortlich für die gesamten Planungs- und Bewilligungsprozesse und die Sicherstellung von weiteren benötigten Abbauvolumina mittels Landkäufen oder dem Abschluss von Kiesabbauverträgen mit Dritten.

3.2.3 Entwicklung Geschäftsfelder

Die Kies Lenz AG soll primär die bestehenden Geschäftsfelder weiterentwickeln und durch vertikale Integration Wachstum und langfristige Profitabilität sicherstellen.

Zudem soll die Kies Lenz AG längerfristig die Abhängigkeit von den natürlichen Rohstoffvorkommen verringern und erwirtschaftete Mittel zur weiteren Diversifizierung und langfristigen Kapitalanlage reinvestieren. (vgl. Ziff. 3.2.1)

3.3 Wirtschaftliche / finanzielle Ziele

3.3.1 Kapital und Ertrag

Die finanzielle Handlungsfähigkeit der Kies Lenz AG soll jederzeit sichergestellt sein. Die minimale Eigenkapitalquote beträgt 30%. Massgebend ist die Jahresrechnung nach betriebswirtschaftlichen Werten. (vgl. Ziff. 5.2)

Zur Finanzierung von Investitionen kann die Kies Lenz AG Fremdmittel aufnehmen. Mit dem Ziel, Synergien zu nutzen und bessere Darlehensbedingungen zu erhalten, klärt die Kies Lenz AG vor einer Mittelaufnahme bei Dritten ab, ob die Aktionäre das Vorhaben mittels eigener Darlehen finanzieren möchten.

3.3.2 Mittelflüsse an die Aktionäre, Dividendenpolitik

Die Aktionäre erwarten von der Kies Lenz AG langfristige, konstante und faire Erträge. Ein Teil der Gewinne wird für die Tötigung von Reinvestitionen und zur Stärkung der Eigenkapitalbasis der Kies Lenz AG in der Gesellschaft behalten. Im Sinne der Planungssicherheit sowohl für die Aktionäre wie auch für die Kies Lenz AG werden auf Grundlage einer ganzheitlichen Finanzplanung mit Einbezug der Abbau- und Deponieentschädigung Dividendenziele und eine Minimaldividende und eine Maximaldividende definiert.

3.3.3 Investitionen (Standorte / Infrastruktur, Kompetenzen, Immobilienerwerb)

Die Kies Lenz AG hat - im Rahmen der in Ziff. 3.2.1 definierten strategischen Ziele - die Freiheit zur Tötigung von Investitionen. Vorbehalten bleiben die Vorgaben zur minimalen Eigenkapitalquote (Ziff. 3.3.1).

Insbesondere kann sie Tochterunternehmen gründen und erwerben. Zudem kann sie Grundstücke für den Kiesabbau erwerben und Investitionen in Liegenschaften tätigen. Bei Investitionen in Liegenschaften soll sie ihre Aktionäre nicht konkurrenzieren. Falls die Kies Lenz AG eine derartige Situation vermutet, informiert sie die Aktionärsvertreter. Die Kies Lenz AG und die Aktionäre verpflichten sich, diesbezügliche Konflikte einvernehmlich zu lösen. Bei Differenzen ist in einem ersten Schritt eine gemeinsame Besprechung zwischen den beiden Gemeinderäten sowie dem Verwaltungsrat der Beton Niederlenz-Lenzburg AG und der Kies Lenz AG durchzuführen. Kann eine Einigung nicht erzielt werden, ziehen sie einen Mediator bzw. eine Mediatorin bei. Erst nach erfolgloser Mediation können sie gerichtliche Schritte einleiten.

3.4 Ökologische Ziele

Im Bereich von Nachhaltigkeit, Ökologie, Umweltschutz nimmt die Kies Lenz AG eine verantwortungsbewusste Rolle innerhalb der Branche ein. Dies tut sie insbesondere auch durch die Förderung der Kreislaufwirtschaft im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit. Sie berücksichtigt die in den Bereichen Nachhaltigkeit, Ökologie und Umweltschutz bestehende Zielsetzungen ihrer Aktionäre.

3.5 Kooperationen

3.5.1 Grundsatz

Die Kies Lenz AG kann im Rahmen dieser Eignerstrategie Kooperationen mit Dritten eingehen. Verhältnisse mit gegenseitigen Abhängigkeiten sind dabei soweit möglich zu vermeiden. Die bestehenden Verträge werden im Rahmen des Gesamtprojekts "Erneuerung Vertragswerke Kiesgeschäft" überprüft.

3.5.2 Beteiligungen, Joint Ventures, Zusammenarbeitsverträge

Die Beton Niederlenz-Lenzburg AG erbringt für die Kies Lenz AG die im Zusammenarbeitsvertrag vom 28.04.2015 vereinbarten Leistungen. Insbesondere ist die Beton Niederlenz-Lenzburg AG mit dem Verkauf sämtlicher Produkte der Kies Lenz AG und der Administration beauftragt. Die Kies Lenz AG und die Beton Niederlenz-Lenzburg AG führen ein gemeinsames Qualitätsmanagementsystem. Die Entschädigung für die von der Beton Niederlenz-Lenzburg AG erbrachten Leistungen werden jährlich von den Vertragsparteien festgelegt. Die Beton Niederlenz-Lenzburg AG bezieht allen in den Betonanlagen Lenzburg und Niederlenz zu verarbeitenden Kies von der Kies Lenz AG. Der Zusammenarbeitsvertrag der Kies Lenz AG mit der Beton Niederlenz-Lenzburg AG ist periodisch zu überprüfen und zu erneuern.

4 Vorgaben zur Führung der Kies Lenz AG (Wahl Strategische Führung, Zusammensetzung etc.)

4.1 Strategische Führungsebene (Verwaltungsrat)

Der Verwaltungsrat besteht aus sechs Personen. Die Beton Niederlenz-Lenzburg AG ist mit einem, die beiden Ortsbürgergemeinden sind mit je zwei Verwaltungsräten vertreten. Von den Gemeindevertretern ist je eine Person ein Exekutivmitglied. Für die zweite Vertretung bestimmen die Ortsbürgergemeinden je eine externe Fachperson.

Das Präsidium sowie die nicht-politischen Verwaltungsratsmitglieder werden nach fachlichen Kriterien (Branchen-, juristische und / oder unternehmerische Kompetenzen) bestimmt. Das Präsidium wird nicht durch einen Aktionärsvertreter besetzt.

Im Rahmen der Eignerstrategie hat der Verwaltungsrat die volle unternehmerische Freiheit. Er trägt gleichzeitig die Verantwortung für die Betriebsführung, insbesondere für Personal- und Sachentscheidungen, das betriebswirtschaftliche Ergebnis und das unternehmerische Risiko.

5 Reporting und Controlling

5.1 Grundsätze der Berichterstattung und Kommunikation

Der Verwaltungsrat informiert die Aktionäre transparent über alle wesentlichen Entwicklungen, die für die Aktionäre relevant sind. Mindestens halbjährlich informiert er mittels eines Kurzberichts über den aktuellen Geschäftsverlauf. Auf Anfrage einzelner Aktionäre nimmt der Verwaltungsrat Stellung.

Mindestens einmal im Jahr organisiert die Kies Lenz AG eine Informationsveranstaltung zum Austausch mit den Exekutivorganen der Aktionäre.

5.2 Finanzielle Berichterstattung

Der Verwaltungsrat stellt eine transparente finanzielle Berichterstattung an die Eigentümer sicher. Sie enthält mindestens folgende Elemente:

- Jahresbericht, der mindestens die folgenden Aspekte beinhaltet:
 - Analyse des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses und der Lage des Unternehmens
 - Skizzierung des wirtschaftlichen Umfelds des Berichtsjahrs und der Zukunftserwartungen

- Kommentierung der Bestandteile der Jahresrechnung anhand wesentlicher Bilanz- und Erfolgskennzahlen und ihrer Entwicklung
- Kommentierung der weiteren Entwicklung der Organisation, insbesondere der Chancen und Risiken für das folgende Geschäftsjahr
- Jahresrechnung, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang gemäss den Bestimmungen des schweizerischen Obligationenrechts
- Angaben über die geplanten Abbau- und Deponiemengen und der geplanten Geldflüsse an die Eigentümer
- Angaben über die Investitionssummen für die kommenden fünf Jahre
- Beteiligungsreporting
- Strategische Ziele der Unternehmung (in Ergänzung zu den Zielen der Eignerstrategie)

Zuhanden des Verwaltungsrats werden die stillen Reserven der Jahresrechnung nach Obligationenrecht offengelegt und es wird eine Jahresrechnung nach betriebswirtschaftlichen Werten erstellt.

Die stimmberechtigten Aktionärsvertreter haben zudem ein Einsichtsrecht in die Geschäftsbücher und Akten der Gesellschaft. Im Weiteren gelten die Auskunfts- und Einsichtsrechte gemäss Art. 697ff Obligationenrecht.

5.3 Berichterstattung in Bezug auf die Eignerziele

Der Verwaltungsrat legt in seinem jährlichen Rechenschaftsbericht dar, inwiefern die Eignerziele eingehalten werden und welche Massnahmen zu deren Erreichung eingeleitet oder geplant wurden.

Auf Anfrage einzelner Aktionäre nimmt der Verwaltungsrat zu einzelnen Eignerzielen individuell Stellung.

6 Schlussbestimmungen

6.1 Erlass

Die Beschlussfassung über die Eignerstrategie erfolgt durch die Gemeinderäte von Lenzburg und Niederlenz und den Verwaltungsrat der Beton Niederlenz-Lenzburg AG.

6.2 Periodische Überprüfung, Genehmigung

Die Eignerstrategie wird periodisch überprüft und bei Bedarf aktualisiert.

Eine inhaltliche Anpassung vor Ablauf der Geltungsdauer gem. Ziff. 1.2 ist möglich, wenn diese durch eine Aktionärin oder den Verwaltungsrat der Kies Lenz AG verlangt wird.

6.3 Konfliktbeilegung

Die beiden Ortsbürgergemeinden Lenzburg und Niederlenz sowie die Beton Niederlenz-Lenzburg AG verpflichten sich, Differenzen, die im Rahmen der Zusammenarbeit betreffend Kies Lenz AG entstehen, einvernehmlich zu lösen. Bei Differenzen ist in einem ersten Schritt eine gemeinsame Besprechung zwischen den beiden Gemeinderäten sowie dem Verwaltungsrat der Beton Niederlenz-Lenzburg AG durchzuführen. Kann eine Einigung nicht erzielt werden, ziehen sie einen Mediator bzw. eine Mediatorin bei. Erst nach erfolgloser Mediation können sie gerichtliche Schritte einleiten. Der Gerichtsstand befindet sich am Sitz der Gesellschaft.

Zustimmung der Vertragsparteien zur vorliegenden Eignerstrategie zur Kies Lenz AG

Für die Ortsbürgergemeinde Lenzburg

Ort, Datum:

.....
Daniel Mosimann, Stadtammann

.....
Christoph Hofstetter, Stadtschreiber

Für die Ortsbürgergemeinde Niederlenz

Ort, Datum:

.....
Rita Eigensatz, Gemeindeammann

.....
Roland Suter, Gemeindeschreiber

Für die Beton Niederlenz-Lenzburg AG

Ort, Datum:

.....
Martin Zimmermann, VR-Präsident

.....
Stefan Fehlmann, Geschäftsführer