

A man with glasses and a beard, wearing a dark polo shirt, is pointing his right index finger towards a row of server racks in a data center. The racks are filled with various components and are illuminated by blue and white lights. The background is slightly blurred, emphasizing the man and the server racks.

# Voller Energie

**Geschäftsbericht 2017/18**  
**Axpo Holding AG**

# Kennzahlen

## Finanzen

Mio. CHF	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15	2013/14
<b>Gesamtleistung</b>					
Gesamtleistung	4850	5567	5416	5860	6705
davon Umsatz aus Energie und Netznutzung	4764	5330	5169	5596	6533
<b>EBIT</b>					
Betriebsergebnis	348	269	-1226	-867	-838
in % der Gesamtleistung	7.2%	4.8%	-22.6%	-14.8%	-12.5%
<b>Unternehmensergebnis</b>					
Unternehmensergebnis	131	310	-1252	-990	-730
in % der Gesamtleistung	2.7%	5.6%	-23.1%	-16.9%	-10.9%
<b>Cashflow und Investitionen</b>					
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	474	175	361	461	765
Nettoinvestitionen in das Anlagevermögen (ohne Darlehensforderungen)	-198	-294	-890	-699	-779
Free Cash Flow	276	-119	-529	-238	-14
<b>Bilanzzahlen</b>					
Bilanzsumme	22216	19023	18588	18908	20219
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteilen	4979	4884	4634	6065	7517
Eigenkapitalquote in %	22.4%	25.7%	24.9%	32.1%	37.2%
Nettofinanzvermögen	206	56	93	476	935
<b>Mitarbeitende (Vollzeitstellen)</b>					
Durchschnittlicher Personalbestand	4357	4231	4293	4312	4435
Personalbestand zum Bilanzstichtag	4441	4222	4294	4284	4477

## Energiewirtschaft<sup>1)</sup>

	2017/18 in Mio. kWh	2016/17 in Mio. kWh	Veränderung Vorjahr in %
<b>Beschaffung</b>			
Kernkraftwerke	18632	16395	+14
Hydraulische Kraftwerke	9307	7846	+19
Konventionell-thermische Kraftwerke	6499	7567	-14
Neue Energien (inkl. übriger Beteiligungen)	1292	1096	+18
Von dritten Unternehmen und Handel	24386	35832	-32
Gas (exkl. Verstromung)	2902	9638	-70
<b>Total</b>	<b>63018</b>	<b>78374</b>	<b>-20</b>
<b>Abgabe</b>			
Stromabsatz	59339	67981	-13
Gasabsatz	2902	9638	-70
Verluste/Eigenbedarf	221	220	0
Direktabgabe aus übrigen Beteiligungen	556	535	+4
<b>Total</b>	<b>63018</b>	<b>78374</b>	<b>-20</b>

<sup>1)</sup> Die hier gezeigten Absatz- und Beschaffungszahlen beziehen sich lediglich auf die Vermarktung der eigenen Produktion sowie auf das KMU-Verkaufsgeschäft. Origination-Geschäfte, die mit am Markt beschaffter Energie bedient werden, sind nicht enthalten.

# Gewinn gesteigert – dank profitabilem Wachstum im Auslandgeschäft

**Profitables Wachstum und operative Stärke: Axpo verzeichnet ein insgesamt erfreuliches Geschäftsjahr 2017/18. Sowohl EBIT als auch operativer Cashflow legten deutlich zu. Dies obwohl sich die seit 2016 steigenden Strompreise erst mit Verzögerung auf das Ergebnis auswirken werden. Im internationalen Geschäft und bei den erneuerbaren Energien befindet sich Axpo weiterhin auf Wachstumskurs. Das strompreisunabhängige Geschäft entwickelte sich positiv.**

**348**

Der EBIT stieg deutlich auf 348 Mio. CHF, 79 Mio. CHF mehr als im Vorjahr.

**28**

Nach der Eröffnung der Niederlassung in Kiew (Ukraine) ist Axpo in 28 Ländern präsent und in 39 Märkten aktiv.

**4441**

Die 4441 Axpo Mitarbeitenden setzen sich voller Energie für die Kunden ein.

**200 000**

Über 200 000 Lieferpunkte für Strom und Gas verfügt Axpo in Italien.

**70 900**

Im Geschäftsjahr 2017/18 hat Axpo insgesamt 70 900 Mio. kWh Strom physisch an ihre Kunden im In- und Ausland geliefert.

Verwaltungsratspräsident Thomas Sieber und CEO Andrew Walo.



### Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser

Mit ihrer auf Cashflow-Stärkung und Wertsteigerung ausgelegten Strategie hat Axpo frühzeitig die Weichen gestellt, um den tief greifenden Veränderungen der Energiemärkte mit Erfolg zu begegnen. Nach dem erfreulichen Ergebnis des Vorjahres bestätigt sich dieser positive Trend im Geschäftsjahr 2017/18. Der EBIT stieg deutlich auf 348 Mio. CHF (Vorjahr: 269 Mio. CHF), wobei dieser starke Anstieg auch Gewinnanteile aus dem Vorjahr abbildet. Die Gesamtleistung ging auf 4850 Mio. CHF zurück (Vorjahr: 5567 Mio. CHF). Dafür verantwortlich ist ausschliesslich die Anpassung der Bilanzierungsmethodik der Stromproduktion. Ein Beleg für die operative Stärke ist der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit. Dieser stieg deutlich auf 474 Mio. CHF (Vorjahr: 175 Mio. CHF). Das Unternehmensergebnis verringerte sich auf 131 Mio. CHF (Vorjahr: 310 Mio. CHF), wobei für diesen Rückgang vor allem das tiefere Finanzergebnis verantwortlich war.

Vor dem Hintergrund der nach wie vor bestehenden Ertragsprobleme der Stromproduktion in der Schweiz ist das Jahresergebnis 2017/18 umso positiver zu werten. Zwar weisen die Strompreise wieder eine steigende Tendenz auf. Die Erlöse aus dem Stromverkauf sind jedoch nach wie vor tief, weil Axpo ihre Produktion jeweils bis zu drei Jahre im Voraus absichert. Das heisst, das Geschäftsjahr 2017/18 reflektiert das tiefe Preisniveau von 2014/2015. Die Tiefststände bei den Strompreisen wurden 2016 erreicht, weshalb das Geschäftsjahr 2018/19 noch von den tiefen Stromerlösen beeinträchtigt werden wird. Die aktuell steigenden Strompreise werden das Geschäftsergebnis ab 2020 positiv beeinflussen. Für das Geschäftsjahr 2020/21 konnte Axpo bereits den grössten Teil der Produktion zu wesentlich höheren Preisen verkaufen.

Die tieferen Stromerlöse aus der Schweiz konnten zu einem grossen Teil durch das erfolgreiche Auslands- und Handelsgeschäft kompensiert werden. Insgesamt lieferte das Auslandsgeschäft der Axpo Ergebnisbeiträge in der Höhe von rund 150 Mio. CHF. Auch das strompreisunabhängige Geschäft erwirtschaftete substantielle Ergebnisbeiträge. Im Bereich

der erneuerbaren Energien konnte die Wertschöpfung gezielt ausgebaut werden.

Die Portfoliobereinigung der letzten Geschäftsjahre wurde mit den Verkäufen der Beteiligungen an der GeoEnergie Taufkirchen und am Elektrizitätswerk des Kantons Schaffhausen abgeschlossen. Diese Verkäufe führten zu einem Geldzufluss von 80 Mio. CHF. Die Nettoinvestitionen beliefen sich auf 198 Mio. CHF. Der Free Cash Flow legte auf 276 Mio. CHF zu (Vorjahr: -119 Mio. CHF). Das Eigenkapital erhöhte sich auf 4979 Mio. CHF (Vorjahr: 4884 Mio. CHF).

### «Das Auslandsgeschäft lieferte Ergebnisbeiträge von rund 150 Mio. CHF.»

Der Geschäftsbereich Handel & Vertrieb kann auf ein insgesamt erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken. Im Energiehandel ist es gelungen, die höhere Volatilität der Märkte und die steigenden CO<sub>2</sub>- und Strompreise zu nutzen. Auch das internationale Kundengeschäft entwickelte sich in den meisten Ländern positiv. Im vergangenen Geschäftsjahr lieferte Axpo 70.9 TWh an Kunden in den europäischen Märkten, 2.8 Prozent mehr als im Vorjahr. Mit 36.3 TWh (-17.9 Prozent) verzeichneten die Gaslieferungen ein Minus. Axpo will ihre Position im physischen Handel mit Liquefied Natural Gas (LNG) ausbauen. Im Berichtsjahr wurden 23.5 TWh physisch geliefert.

Auf der Iberischen Halbinsel, in Italien oder auch in Nordeuropa wurde die Geschäftstätigkeit weiter ausgebaut. In Italien verfügt Axpo bereits über 200 000 Lieferpunkte. In Portugal ermöglichte Axpo zum ersten Mal in Europa den Bau einer subventionsfreien Fotovoltaikanlage. Nordeuropa verzeichnete ebenfalls ein anhaltendes Wachstum. In Holland schloss Axpo einen Origination-Vertrag mit der AEB in Amsterdam, einem der grössten Produzenten von Energie aus Abfall der Region, ab. Die Axpo Niederlassung in den USA entwickelt sich weiterhin nach Plan und erzielte ein

**474**

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit in der Höhe von 474 Mio. CHF ist ein Beleg für die operative Stärke.

positives operatives Ergebnis. Im vergangenen Geschäftsjahr konnten Geschäfte in den Märkten Midwest, Texas und New York abgeschlossen werden. Nach der Eröffnung der Niederlassung in Kiew (Ukraine) ist Axpo mittlerweile in 28 Ländern präsent und in 39 Märkten aktiv. Mit einem Kundenportfolio von 14 000 MW installierter Leistung gehört Axpo zu den führenden Vermarktern von erneuerbarer Energie in Europa.

#### Hohe Wertschöpfung aus erneuerbaren Energien

Die Axpo Tochter Volkswind hat vier Windparks aus ihrem umfangreichen Portfolio in Frankreich an Allianz Global Investors verkauft. Die Transaktion ist Teil der profitablen Wachstumsstrategie im Bereich neue Energien. So will Axpo eine hohe Wertschöpfung im Geschäft mit den neuen Energien realisieren. Neben Bau und Betrieb von Windparks sind auch Verkäufe eine Option. In Frankreich realisierte Volkswind 2018 die Inbetriebnahme von fünf Windparks mit rund 64 MW Leistung. Die Axpo Tochter zählt in Deutschland und Frankreich zu den führenden Windparkentwicklern und -betreibern. Insgesamt hat Volkswind bisher 60 Windparks mit total rund 400 Windkraftanlagen und mit einer installierten Leistung von 700 MW gebaut. 4000 MW befinden sich derzeit in der Pipeline. Zum Vergleich: In der Schweiz gibt es aktuell 37 Windkraftanlagen mit einer installierten Leistung von rund 75 MW.

#### Erfolgreich unterwegs mit Digitalisierung und Datennetz-Services

Weitere Fortschritte hat Axpo auch im strompreisunabhängigen Geschäft in der Schweiz erzielt. Der Bereich Netze hat seine Position im Dienstleistungsgeschäft mit Drittkunden weiter ausgebaut. Grosse Aufträge für Swissgrid oder BKW sind Belege für das profitable Wachstum in diesem Bereich. Die neu gegründete Axpo WZ Systems AG war im ersten Jahr ihres Bestehens mit ihren Datennetz-Services erfolgreich unterwegs. An der Zürcher Streetparade etwa hat Axpo WZ Systems AG zusammen mit Sunrise ein Datenfunknetz für Blaulichtorganisationen mit Erfolg getestet.

### «Fortschritte hat Axpo auch im strompreisunabhängigen Geschäft in der Schweiz erzielt.»

Die Chancen der Digitalisierung nutzt Axpo u.a. mit Elblox, der auf Blockchain-Technologie basierenden Stromhandelsplattform für erneuerbare Energien. Nach dem Pilotprojekt im deutschen Wuppertal steht der Markteintritt in weitere europäische Ländern bevor.

#### Hitzesommer mit tieferer Produktion und höherer Nachfrage

Der Hitzesommer liess die Nachfrage nach Strom in der Schweiz und Europa ansteigen. Gleichzeitig beeinträchtigte das trockene und über weite Strecken windstille Wetter die Stromproduktion. In der Schweiz traf das Wetter vor allem die Laufwasser- und Kernkraftwerke. Zudem entwickelte sich die kritische Situation der Fische wegen der hohen Wasser-

# 14 000

Mit einem Kundenportfolio von 14 000 MW installierter Leistung ist Axpo führende Vermarkterin von erneuerbarer Energie in Europa.

temperaturen zum medialen und politischen Thema. Das Kernkraftwerk Beznau hat deshalb vorübergehend und auf freiwilliger Basis die Produktion um gut ein Drittel zurückgefahren, um die Temperatur des wieder in die Aare eingeleiteten Kühlwassers zu reduzieren.

Ende März ging Block 1 des Kernkraftwerks Beznau nach einem umfangreichen Nachweisprozess wieder ans Netz. Das Kernkraftwerk Leibstadt (KKL) lief noch nicht auf voller Leistung. Aufgrund von Verfärbungen an Brennstäben hatte das ENSI 2017 verfügt, dass das KKL nur mit 86 Prozent Leistung betrieben werden darf.

#### Wechsel in Verwaltungsrat und Konzernleitung

Neu gewählt für eine Amtsdauer bis 2019 sind Stefan Kessler (Jenins, GR) und Stephan Kuhn (Schaffhausen, SH). Sie ersetzen Köbi Frei und Robert Marti. Mit diesen personellen Wechseln ist die Neustrukturierung des Axpo Verwaltungsrats abgeschlossen.

Martin Schwab, bisher CFO der Axpo Gruppe, hat per Anfang April von Felix Graf die operative Leitung der Axpo Tochter CKW übernommen. Interimistisch leitet Ulrich Erkens, bisheriger Leiter Finanzprojekte, den Finanzbereich der Axpo Gruppe seit April 2018. Im Sommer 2018 wurde die Nachfolge von Martin Schwab definitiv geregelt: Der Verwaltungsrat der Axpo Holding AG hat Joris Gröflin, heute Finanzchef der Rieter Holding AG, zum neuen CFO der Axpo gewählt. Er wird seine Stelle am 1. April 2019 antreten.

#### Fokus auf Wachstum, Optimierung und Diversifikation

Im Geschäftsjahr 2017/18 hat Axpo ihre Konzernstrategie weiter fokussiert. Zentral: Axpo wird den Anteil des strompreisunabhängigen Geschäfts am Betriebsergebnis erhöhen.

Das vergangene Geschäftsjahr bestärkt uns im Bestreben, die tief greifenden Veränderungen voller Energie als Chance zu nutzen. Wir danken allen, die uns dabei unterstützen: unseren nationalen und internationalen Kunden für ihr Vertrauen und ihre Unterstützung, unserer strategischen Führung, unseren Eignern und nicht zuletzt unseren Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz in diesen fordernden Zeiten.

# 400

Die Axpo Tochter Volkswind hat bisher rund 400 Windkraftanlagen in 60 Windparks gebaut.

**Thomas Sieber**  
Präsident des Verwaltungsrats  
Axpo Holding AG

**Andrew Walo**  
CEO  
Axpo Holding AG



# Wachsen, optimieren, neue Geschäfte erschliessen

**Die Konzernstrategie 2018–2022 setzt auf Wachstum, Optimierung und Diversifikation. Die Strategie soll schnell Wirkung zeigen, aber auch die mittel- und langfristige Wertsteigerung von Axpo garantieren.**

Die Zahlen zum Geschäftsjahr 2017/18 haben es gezeigt: Axpo hat wichtige Erfolge erzielt, die bisherige, auf Wertsteigerung und Cashflow-Stärkung abzielende Strategie bewährt sich. Axpo hat das Stammgeschäft optimiert, Kostendisziplin gehalten (nachhaltige Einsparungen von 200 Mio. CHF pro Jahr) und ist im Handel und in den erneuerbaren Energien profitabel gewachsen. Das Umfeld für Energieunternehmen bleibt jedoch anspruchsvoll. Megatrends wie Dezentralisierung, Digitalisierung und Dekarbonisierung fordern die Energiebranche, genauso wie neue Marktplayer und neue Kundenbedürfnisse.

**«Megatrends wie Dezentralisierung, Digitalisierung und Dekarbonisierung fordern die Energiebranche.»**

Vor diesem Hintergrund heisst die zentrale Herausforderung: Wie kann Axpo die Wachstumschancen nutzen und gleichzeitig die finanzielle Stabilität sicherstellen? Das heisst, die Konzernstrategie 2018–2022 soll schnell Wirkung zeigen und gleichzeitig die Basis für künftiges Wachstum legen.

#### **Drei strategische Stossrichtungen**

Die Konzernstrategie 2018–2022 verfolgt deshalb drei strategische Stossrichtungen: Wachstum, Optimierung und Diversifikation.

#### **Wachstum in strompreisunabhängigen Geschäften realisieren**

Bereits heute verfügt Axpo über zukunftsfähige, strompreisunabhängige Geschäfte, besonders in den Bereichen Neue Energien, Handel & Vertrieb, CKW und Avectris. Die neue Strategie will das Wachstumspotenzial dieser Geschäfte konsequent nutzen. Dies geschieht vor allem durch bereits

initiierte strategische Projekte, die zur kurzfristigen Sicherung der Rentabilität beitragen. Konkret geht es um:

- Wind: Windpark-Baurate steigern und Windparkanteil Axpo erhöhen
- Retail: Auf- und Ausbau Retail in Italien, Polen, Spanien, Portugal
- Origination: Wachstumspotenzial europaweit realisieren, in den USA weiter etablieren
- CKW: Energiemanagement für Privatkunden weiter aufbauen, Chancen im Vertrieb auch über Kerngebiet hinaus nutzen
- Avectris: weiteres Wachstum realisieren (aus eigener Kraft sowie durch Zukäufe)
- Axpo WZ Systems: Integration vollenden und neue Märkte erschliessen
- Netze: Drittmarktgeschäft weiter ausbauen.

# 100

Axpo betreibt mit ihren Partnern rund 100 Kraftwerke. Der klimafreundliche Schweizer Strommix besteht aus Wasserkraft, Biomasse und Kernenergie.

# Chancen der Digitalisierung nutzen

**Die Digitalisierung ist ein zentraler Erfolgsfaktor der Konzernstrategie 2018–2022. Bereits heute haben viele Bereiche von Axpo Prozesse, Kundenschnittstellen oder Datenanalysen digitalisiert. Ein konzernübergreifendes Kompetenzzentrum unterstützt die Geschäftsbereiche und bündelt Know-how.**

Digitalisierung ist ein Megatrend, der auch die Energiebranche tief greifend verändert. Neue Geschäftsmodelle, Kundenbedürfnisse, aber auch neue Marktplayer und technologische Möglichkeiten bieten zahlreiche Chancen und Herausforderungen. Axpo hat schon früh die Weichen gestellt und ist in vielen Bereichen digital unterwegs. Gerade der Geschäftsbereich Handel & Vertrieb setzt immer mehr auf digitale Lösungen. Neue Technologien und Ansätze wie Robotic Process Automation, Machine Learning, Big Data, Advanced Analytics, Blockchain, aber auch die strategische Nutzung von Cloud-Dienstleistungen werden getestet oder bereits angewandt. Parallel dazu wird die Digitalisierung der internen Front-to-Back-Prozesse bei Origination sowie auch im Standardhandel gefördert.

**«Axpo hat früh die Weichen gestellt und ist in vielen Bereichen digital unterwegs.»**

Auch im Geschäftsbereich Produktion & Netze wurden verschiedene Digitalisierungsinitiativen gestartet. Seit Frühjahr 2018 etwa werden Drohnen eingesetzt, um den Netzzustand zu erfassen. Diese Dienstleistung wird mit Erfolg auch anderen Netzbetreibern angeboten. Axpo WZ Systems AG bietet krisensichere Festnetz- und Mobilfunkkommunikation an – ein stark wachsender Markt, welcher dem Sicherheitsbedürfnis der digitalen Zeit gerecht wird. Beispielsweise wurde an der Zürcher Streetparade der prioritäre Netzzugang für Blaulichtorganisationen mit Erfolg getestet. Die Division Hydro prüft aktuell, ob und wie man mit Predictive Maintenance, Machine Learning und Cloud-Technologien die Verfügbarkeit, Instandhaltung und Restlebensdauer von Wasserkraftwerken optimieren kann.

Im Rahmen der Digitalisierungsinitiative hat Axpo im vergangenen Geschäftsjahr sowohl einen ersten internen Hackathon als auch einen externen Hackathon durchgeführt. Dabei entwickelten Mitarbeitende, Studierende und externe Experten Prognosemodelle für den Energiemarkt mithilfe modernster Technologien.

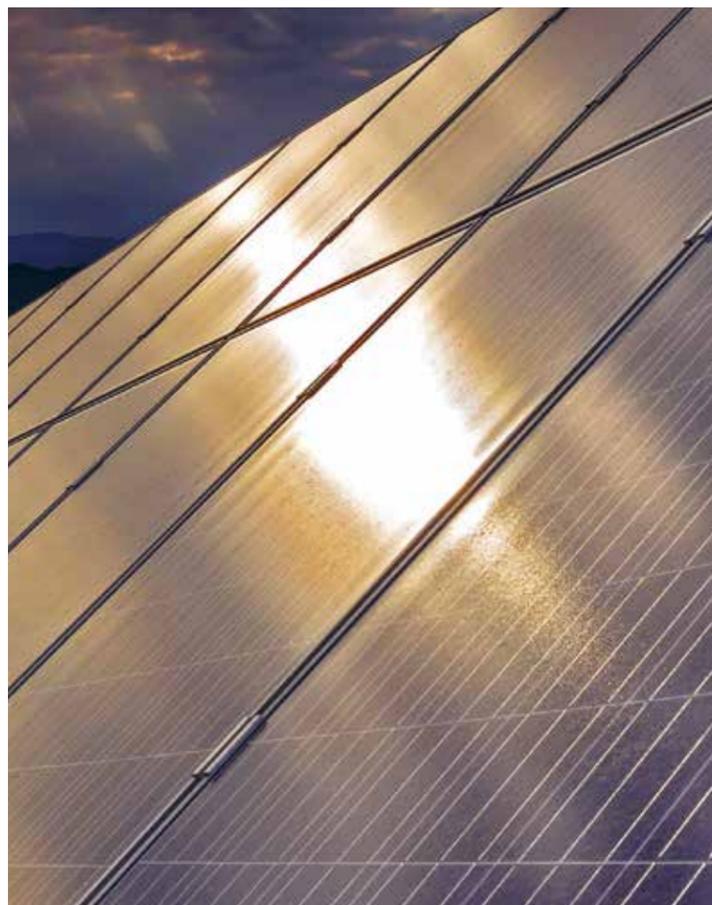
Gut unterwegs ist Elblox, der neue Online-Handelsplatz für lokalen Ökostrom, der auf der Blockchain-Technologie basiert. Nach dem erfolgreichen Pilotprojekt im deutschen Wuppertal hat Elblox in weiteren Märkten Fuss gefasst und mit der kommerziellen Auslieferung des Produkts begonnen.

## **Digitales Kompetenzzentrum**

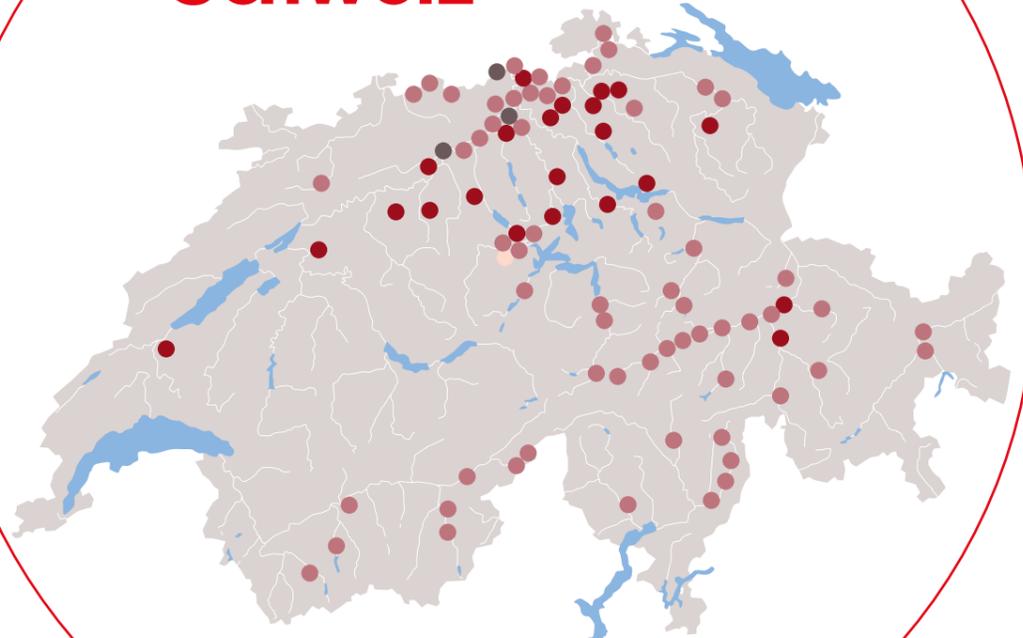
Die genannten Beispiele zeigen, dass Axpo bereits heute und in vielen Bereichen auf die Digitalisierung setzt. Um die damit verbundenen Chancen noch besser zu nutzen, wurde im vergangenen Geschäftsjahr ein konzernübergreifendes Digitalcenter gegründet. Dies mit dem Ziel, die Geschäftsbereiche bei der Digitalisierung von Prozessen, Kundenschnittstellen und Geschäftsmodellen zu unterstützen. So stellt Axpo sicher, dass ihre Erfolgsgeschichte auch in der digitalen Welt fortgeschrieben wird.

## **Solaranlage ohne Subventionen**

Premiere in Portugal: Axpo Iberia ermöglichte die Finanzierung und den Bau einer 25-MW-Solaranlage in der Stadt Evora. Damit wurde zum ersten Mal auf der Iberischen Halbinsel ein solches Projekt ohne öffentliche Subventionen umgesetzt. Möglich wurde die Fotovoltaikanlage dank eines Stromabnahmevertrags mit 10-jähriger Laufzeit. Axpo Iberia gewährt bis 2029 eine langfristige Preis- und Abnahmegarantie für den erzeugten Solarstrom und vermarktet diesen in Eigenregie. Ende Mai hat die Grundsteinlegung stattgefunden; die Inbetriebnahme ist für Anfang 2019 vorgesehen. Die Anlage wird eine Fläche von 55 Hektaren einnehmen und eine installierte Leistung von 28.8 MW bei einer jährlichen Energieproduktion von mehr als 52 GWh aufweisen. Axpo legt damit den Grundstein für die Entwicklung ähnlicher Bauvorhaben in den kommenden Jahren und erschliesst sich ein neues Geschäftsfeld.



# Kraftwerkspark Schweiz

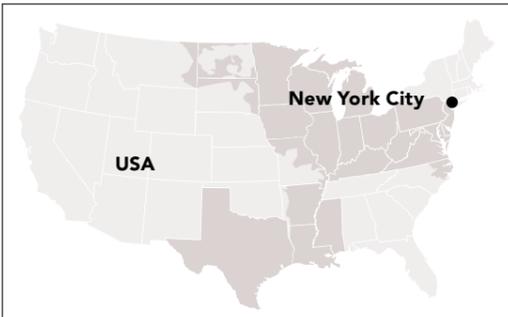


- Wasserkraftwerke (inkl. Kleinwasserkraftwerke)
- Kernkraftwerke
- Biomasse-, Holz-, Fotovoltaik-Kraftwerke
- Windkraftwerke

# Axpo Standorte



- Standorte
- Aktivitäten



# Corporate Governance: zentraler Teil der Führungskultur

**Axpo ist den Grundsätzen der Corporate Governance verpflichtet. Die Grundsätze werden laufend durch den Verwaltungsrat geprüft und bei Bedarf angepasst. Axpo informiert offen, aktiv und transparent. Der Nachhaltigkeitsbericht basiert auf international anerkannten Standards.**

## Konzernstruktur und Aktionariat

### Konzernstruktur

Der Axpo Konzern wird über die Managementstruktur geführt. Die von der Legalstruktur umfassten Konzerngesellschaften stellen die rechtlichen Einheiten dar, in denen das Geschäft abgewickelt wird. Das Geschäft des Axpo Konzerns wird legal über die einzelnen Tochtergesellschaften der Axpo Holding AG (Axpo Power AG, Axpo Solutions AG, Axpo Services AG, CKW AG sowie Avectris AG) abgewickelt.

Tochtergesellschaften:

- Axpo Power AG, Baden, 100%, Aktienkapital 360 Mio. CHF
- Axpo Solutions AG, Baden, 100%, Aktienkapital 1567 Mio. CHF
- Axpo Services AG, Baden, 100%, Aktienkapital 0.1 Mio. CHF
- Centralschweizerische Kraftwerke AG (CKW), Luzern, 81.1%, Aktienkapital 3 Mio. CHF
- Avectris AG, Baden, 65.6%, Aktienkapital 0.1 Mio. CHF

Eine vollständige Auflistung der Konzerngesellschaften und der wesentlichen assoziierten Gesellschaften (Partnerwerke und übrige assoziierte Gesellschaften) ist im Finanzbericht in Anmerkung 35 «Beteiligungen» aufgeführt.

### Die Aktionäre

Die Aktien der Axpo Holding AG befinden sich zu 100 Prozent in der Hand der Nordostschweizer Kantone bzw. Kantonswerke (siehe Tabelle).

### Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen.

## Kapitalstruktur

### Aktienkapital der Axpo Holding AG

Das Aktienkapital der Axpo Holding AG beträgt 370 Mio. CHF, eingeteilt in 37 000 000 Namenaktien zu je 10 CHF Nennwert. Die Aktien sind vollständig liberiert. Die Axpo Holding AG verfügt weder über genehmigtes noch bedingtes Kapital. Jede Aktie gibt Anrecht auf eine Stimme an der Generalversammlung und einen verhältnismässigen Anteil an der ausgerichteten Dividende.

### Die Aktionäre der Axpo Holding AG

	in %	in Mio. CHF
Kanton Zürich	18.342	67.9
Elektrizitätswerke des Kantons Zürich	18.410	68.1
Kanton Aargau	13.975	51.7
AEW Energie AG	14.026	51.9
SAK Holding AG	12.501	46.3
EKT Holding AG	12.251	45.3
Kanton Schaffhausen	7.875	29.1
Kanton Glarus	1.747	6.5
Kanton Zug	0.873	3.2
<b>Total Aktienkapital</b>	<b>100.000</b>	<b>370.0</b>

### Aktien

Namenaktien dürfen nur mit Zustimmung des Verwaltungsrats übertragen werden. Diese Beschränkung gilt auch für die Begründung einer Nutzniessung. Solange die erforderliche Zustimmung zur Übertragung nicht erteilt wird, verbleiben das Eigentum an den Aktien und alle damit verknüpften Rechte, unter Vorbehalt von Art. 685c Abs. 3 OR, beim Veräusserer. Gründe für die Verweigerung der Zustimmung sind:

- der Erwerb von Beteiligungen durch einen Konkurrenten,
- die Gefährdung der wirtschaftlichen Selbstständigkeit durch den Erwerb,
- die Gefährdung des Gesellschaftszwecks durch den Erwerb.

### Kapitalveränderungen

Das Aktienkapital der Axpo Holding AG hat sich seit der Gründung im Jahr 2001 nicht verändert. Die Ausweise der sonstigen Veränderungen des Eigenkapitals sind im Finanzbericht in Anmerkung 25 «Eigenkapital» für die konsolidierte Jahresrechnung des Axpo Konzerns und in Anmerkung 25 «Entwicklung des Eigenkapitals» für die Jahresrechnung der Axpo Holding AG ersichtlich.

## Verwaltungsrat und Konzernleitung

### Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat wird durch die Generalversammlung der Aktionäre gewählt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden für eine Amtsdauer von zwei Jahren gewählt, die Wiederwahl ist zulässig (Altersbeschränkung: 70 Jahre). Die laufende Amtszeit dauert von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2019. Die Mitglieder nehmen innerhalb des Axpo Konzerns keine Exekutivfunktion wahr. Der Gesamtverwaltungsrat tagte im Berichtsjahr achtmal (davon sechs ordentliche Sitzungen, eine ausserordentliche Sitzung sowie eine Klausurtagung).

### Interne Organisation

Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst und wählt seinen Präsidenten und Vizepräsidenten. Zudem kann der Verwaltungsrat einen Sekretär wählen, der nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein muss.

Der Verwaltungsrat kann Ausschüsse bilden und diesen besondere Aufgaben und Kompetenzen übertragen. Zurzeit bestehen drei Ausschüsse, die die von der Konzernleitung vorgelegten Sach- oder Personalentscheide im Detail analysieren. Die Ausschüsse erstatten dem Verwaltungsrat zur Vorbereitung seiner Beschlüsse und zur Wahrnehmung seiner Aufsichtsfunktion Bericht und geben Empfehlungen zu verschiedenen Sach- und Personalgeschäften ab. Die Gesamtverantwortung für die an die verschiedenen Ausschüsse übertragenen Aufgaben liegt beim Verwaltungsrat. Im Einzelnen erfüllen die Ausschüsse folgende Hauptaufgaben:

### Der Prüfungs- und Finanzausschuss (PFA):

- bildet sich ein unabhängiges Urteil über die finanzielle Verfassung des Konzerns, die Aktienbewertungen, die Qualität der internen und externen Revision, die Qualität und Angemessenheit der internen Kontrollsysteme, den

- Jahresabschluss, das Zusammenwirken von interner und externer Revision, die Risikobewertung und Funktionstüchtigkeit des Risikomanagements sowie die Einhaltung der Normen (Compliance) innerhalb des Konzerns;
- spricht den Prüfplan mit der internen und der externen Revisionsstelle ab und beurteilt die Rechnungsabschlüsse;
  - berät den Verwaltungsrat in Fragen der finanzwirtschaftlichen Führung, zu Transaktionen und Investitionen sowie zur Corporate Governance und Compliance.

Der PFA tagte im Berichtsjahr fünfmal. Der Ausschuss beurteilte die vierteljährliche Finanzberichterstattung, den Jahresabschluss sowie die Finanzplanung des Konzerns. Weiter beurteilte er die (halbjährlichen sowie jährlichen) Compliance-Reports und das interne Kontrollsystem. Anhand des halbjährlich erstellten Risikoberichts verschaffte er sich ein Bild der aktuellen Risikosituation des Axpo Konzerns. Weiter setzte er sich mit der Prüfungsplanung sowie der Berichterstattung der internen und externen Revision auseinander. Im Rahmen der periodischen Fortschrittskontrolle liess sich der Ausschuss vom Management darüber orientieren, inwieweit die von der internen Revision empfohlenen Massnahmen umgesetzt wurden. Im Berichtsjahr prüfte der Ausschuss zudem diverse Investitionen zuhanden des Verwaltungsrats.

**Der Entschädigungs- und Nominierungsausschuss (ENA):**

- formuliert Kriterien für die Auswahl bzw. Wiederwahl von Kandidaten in den Verwaltungsrat im Sinne einer Empfehlung an die Aktionäre;
- führt Gespräche mit Aktionären im Hinblick auf die Auswahl;
- bereitet die Nominierung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung vor;
- erarbeitet Vorschläge für die Entschädigung und das Spesenreglement der Verwaltungsratsmitglieder; zudem bestimmt er abschliessend über die Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder, dies gemäss dem vom Verwaltungsrat vorgegebenen Salärsystem für das Topmanagement;
- unterstützt die Auswahl und Beurteilung von Kandidaten für die Konzernleitung;
- stellt sicher, dass der Konzern stets markt- und leistungsgerechte Gesamtentschädigungen anbietet und somit auf dem Arbeitsmarkt wettbewerbsfähig bleibt;
- berät den Verwaltungsrat bei Personalfragen und bei personalwirtschaftlichen Anträgen des CEO der Axpo Holding AG;
- bildet sich eine Meinung und gibt Empfehlungen ab zur Personalpolitik und -strategie des Konzerns sowie zu Pensionsplänen.

Der Entschädigungs- und Nominierungsausschuss tagte im Berichtsjahr sechsmal (davon eine Telefonkonferenz). Er beschäftigte sich mit der jährlichen Festlegung der Entschädigungen von Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitgliedern sowie der Umsetzung des Talentmanagements und der Nachfolgeplanung im Axpo Konzern. Auch wurden die Interview-, Selektions- und Nominationsprozesse für die Nachfolgeregelungen der Konzernleitungsfunktionen CEO CKW sowie CFO Konzern durch den Ausschuss geführt.

Weiter wurde durch den Ausschuss eine Überprüfung der Vergütung des Axpo Managements sowie der Regelungen der Entschädigungen an den Verwaltungsrat initiiert. Auch wurden die erweiterten Anforderungen an die Nachfolgeplanung im Axpo Konzern definiert.

**Der Strategieausschuss (STA):**

Er befasst sich mit allen strategischen Fragen des Konzerns.

Der Strategieausschuss traf sich im Berichtsjahr zu drei Sitzungen und einem 1-1/2-tägigen Workshop. Die von ihm behandelten Themen umfassten unter anderem die Konzernstrategie, strategische und energiewirtschaftliche Projekte, energiepolitische Fragen und Governance-Aspekte.

**Kompetenzregelung**

Die Aufgaben des Verwaltungsrats orientieren sich an den Bestimmungen des Obligationenrechts. Dem Verwaltungsrat obliegen die Festlegung der Unternehmensstrategie, die

oberste Leitung der Gesellschaft und die Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere die Festlegung der Organisation, die Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Finanzkontrolle sowie die Finanzplanung, die Ernennung von Konzernleitungsmitgliedern und die Bestimmung ihrer Saläre, die Erstellung des Geschäftsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse.

Der Verwaltungsrat besorgt alle Angelegenheiten, die nicht nach Gesetz, Statuten oder Reglement einem anderen Organ der Gesellschaft übertragen sind. Der Verwaltungsrat der Axpo Holding AG entscheidet ferner über die Grundsätze der Strategie der bedeutenden Konzerngesellschaften, über deren Unternehmensplanung sowie über Massnahmen im Zusammenhang mit der unternehmerischen Leistung.

Die Kompetenzen von Verwaltungsrat und Konzernleitung sind im Organisationsreglement vom 1. April 2016 sowie im Führungs- und Organisationshandbuch des Axpo Konzerns festgelegt. Organisationsreglement sowie Führungs- und Organisationshandbuch beschreiben die Aufgaben des Verwaltungsrats. Die Verantwortung für die Geschäftsführung des Axpo Konzerns ist dem Chief Executive Officer (CEO) übertragen, der durch die Konzernleitung unterstützt wird. Der CEO ist gegenüber dem Verwaltungsrat gesamthaft verantwortlich. Die Konzernleitung, präsiert vom CEO, koordiniert und überwacht die Geschäftstätigkeit des Axpo Konzerns. Die Kompetenzen des CEO und der Konzernleitung sind ebenfalls im Organisationsreglement sowie im Führungs- und Organisationshandbuch bzw. in den Finanzkompetenzen vom 1. April 2016 festgelegt.

Die rechtsverbindliche Vertretung der Gesellschaft kann in allen Fällen nur durch kollektive Unterschrift zu zweien erfolgen.

**Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung**

Der Verwaltungsrat wird regelmässig durch den CEO über den Geschäftsgang und über wichtige Ereignisse informiert. Er verfügt hauptsächlich über folgende Instrumente zur Überwachung und Kontrolle der Konzernleitung:

- interner Quartals-, Halbjahres- und Jahresbericht;
- strategische Planung (Konzernstrategie und -ziele);
- finanzielle Langfristplanung (Planungshorizont: zehn Jahre);
- jährliches Budget (sowie «Budget Plus» für zwei weitere Jahre);
- umfassender Bericht der Revisionsstelle an den Verwaltungsrat;
- halbjährliche Risikoberichte;
- jährliche Corporate-Compliance-Berichte (halbjährlich an Prüfungs- und Finanzausschuss);
- Berichte des CEO;
- Halbjahresbericht Recht.

Mit der internen Revision hat der Verwaltungsrat PricewaterhouseCoopers beauftragt. Ihre Tätigkeit richtet sich nach einem vom Verwaltungsratspräsidenten in Absprache mit dem Prüfungs- und Finanzausschuss bestätigten Prüfplan. Die interne Revision von PricewaterhouseCoopers umfasst grundsätzlich alle Konzerngesellschaften.

Des Weiteren ist der Verwaltungsrat im Corporate Risk Council vertreten. Der Corporate Risk Council tagte im Berichtsjahr zweimal.

**Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen**

Der Entschädigungs- und Nominierungsausschuss begutachtet die Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie der Ausschüsse und stellt bei Bedarf Änderungsanträge. Der Verwaltungsrat bestimmt die Höhe der seinen Mitgliedern zukommenden Entschädigungen. Die Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgen in Form eines Fixums, dessen Höhe für den Präsidenten, den Vizepräsidenten, den Vorsitzenden des PFA, die Mitglieder des PFA sowie die weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats abgestuft ist. Die Vergütung für ein Verwaltungsratsmandat (fix) besteht aus einer festen Jahresentschädigung und Sitzungsgeldern (ausser Verwaltungsratspräsident). Die Axpo Holding AG kennt generell keine Abgangsentschädigungen für zurückgetretene Mitglieder des Verwaltungsrats

oder der Konzernleitung. Die Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder setzt sich aus einem fixen Grundgehalt, einem variablen Gehaltsteil von bis zu 50 Prozent des Grundgehalts, der auf dem Erreichungsgrad der vom Verwaltungsrat festgelegten Finanz- (Economic Value Added, RONO) und Sachziele basiert, sowie aus Vorsorge- und Sachleistungen zusammen. Es bestehen keine weiteren Formen von Entschädigungen.

Bei der Ausgestaltung der Entschädigungsgrundsätze für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung haben keine externen Berater mitgewirkt. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sind im Finanzbericht in Anmerkung 27 «Vergütungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung» zu finden. Es bestehen keine langfristigen vertraglichen Bindungen mit Verwaltungsrats- bzw. Konzernleitungsmitgliedern.

### **Mitwirkungsrecht der Aktionäre**

Die Vermögens- und Mitwirkungsrechte der Aktionäre sind im Gesetz und in den Statuten geregelt. Die Axpo Holding AG hat ausschliesslich Namenaktien ausgegeben. Sie führt ein Aktienbuch. Im Verhältnis zur Gesellschaft wird nur als Aktionär betrachtet, wer im Aktienbuch eingetragen ist.

Aktionäre, die mindestens 10 Prozent des Aktienkapitals vertreten, können schriftlich und unter Angabe des Zwecks vom Verwaltungsrat die Durchführung einer ausserordentlichen Generalversammlung verlangen. In der Einberufung sind die Verhandlungsgegenstände sowie die Anträge des Verwaltungsrats und der Aktionäre, die die Durchführung einer Generalversammlung oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangt haben, bekannt zu geben.

Die Generalversammlung wählt und fasst ihre Beschlüsse mit der absoluten Mehrheit der anwesenden und vertretenen Aktienstimmen, soweit das Gesetz (Art. 704 OR) für die Beschlussfassung nicht zwingend eine qualifizierte Mehrheit vorschreibt. Die Statuten nennen keine besonderen Abstimmungsquoten. An der Generalversammlung sind die im Aktienbuch eingetragenen Aktionäre stimmberechtigt. Es bestehen keine Stimmrechtsbeschränkungen. Ein Aktionär kann seine Aktien an der Generalversammlung mit schriftlicher Vollmacht durch einen Dritten, der selbst nicht Aktionär zu sein braucht, vertreten lassen. Zudem werden regelmässig Gespräche mit den Eigentümern geführt.

### **Risikomanagement**

Das Risikomanagement der Axpo hat die Aufgabe, die Risikosituation im Konzern transparent darzulegen, das Gesamtrisiko innerhalb der Vorgaben des Verwaltungsrats zu steuern und die Risikokultur im Konzern zu fördern. Unter Risiko versteht Axpo Abweichungen vom Plan, die sowohl negativ als auch positiv sein können. Gemäss seinem Leitbild und seiner Vision beschränkt sich der Konzern bei der Beurteilung der Risiken nicht auf rein finanzielle Aspekte, sondern bewertet nach einem ganzheitlichen Ansatz die folgenden drei Risikodimensionen:

- Finanzen@risk beurteilt die finanziellen Auswirkungen von Risiken, die zu Abweichungen vom budgetierten Ergebnis führen können;
- Umwelt@risk bewertet die Auswirkung von Risiken hinsichtlich der möglichen Gefährdung von Mensch und Umwelt;
- Reputation@risk beurteilt die Auswirkungen auf die Reputation des Konzerns.

### **Systematischer Risikomanagementprozess**

Axpo hat seit mehreren Jahren einen Risikomanagementprozess etabliert, in dessen Rahmen die Risiken halbjährlich identifiziert und nach der Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens sowie nach ihren Auswirkungen bewertet werden. Durch Aggregation der Einzelrisiken mittels Monte-Carlo-Simulation wird das Gesamtrisiko ermittelt. Das Ergebnis der konzernweiten Risikoanalyse wird halbjährlich in einem Risikobericht zusammengestellt und im Corporate Risk Council diskutiert.

Der Corporate Risk Council besteht aus der Konzernleitung, aus Vertretern verschiedener Konzernfunktionen sowie einem Vertreter des Verwaltungsrats der Axpo Holding AG. Der Risikobericht wird anschliessend im Prüfungs- und Finanzausschuss und im Verwaltungsrat diskutiert.

### **Externe Revision**

Die KPMG AG, Zürich, ist Revisionsstelle der Axpo Holding AG, des Axpo Konzerns und der Tochtergesellschaften. Das Revisionsmandat wurde der KPMG erstmals für das Geschäftsjahr 2003/04 erteilt. Die Revisionsstelle wird jeweils für eine einjährige Amtsdauer von der Generalversammlung gewählt. Der amtierende Mandatsleiter übt seine Funktion seit dem Jahr 2018 aus. Der Prüfungs- und Finanzausschuss des Verwaltungsrats überprüft periodisch die Einhaltung des mit der Revisionsstelle abgesprochenen Prüfplans.

Insgesamt entschädigte Axpo die KPMG AG im Berichtsjahr 2017/18 für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der Axpo Holding AG, des Axpo Konzerns und der von ihr revidierten Konzerngesellschaften weltweit mit rund 2.6 Mio. CHF (Vorjahr: rund 2.5 Mio. CHF). Für weitere Dienstleistungen wurden der KPMG AG Honorare von 0.9 Mio. CHF (Vorjahr: rund 0.8 Mio. CHF) entrichtet.

### **Interne Revision**

Insgesamt entschädigte Axpo die PricewaterhouseCoopers AG im Berichtsjahr 2017/18 für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der internen Revision der Axpo Holding AG, des Axpo Konzerns und der von ihr geprüften Konzerngesellschaften mit rund 0.8 Mio. CHF (Vorjahr: 0.8 Mio. CHF).

### **Informationspolitik**

Axpo informiert aktiv, offen und transparent über den Konzern, seine Ziele und über spezifische Ereignisse. Der Dialog mit der Öffentlichkeit stärkt die Glaubwürdigkeit und fördert das Verständnis für die Geschäftspolitik des Konzerns.

Axpo legt Wert auf eine zielgruppengerechte Kommunikation. Ihre Aktionäre informiert sie an der Generalversammlung sowie mit dem im Juni erscheinenden Aktionärsbrief. Die Medienschaffenden wurden 2017/18 mit rund 60 Medienmitteilungen über aktuelle Ereignisse im Konzern und bei Tochtergesellschaften in Kenntnis gesetzt. Zudem orientiert Axpo über wichtige Entwicklungen des Konzerns oder der Branche direkt via Medienanlässe.

## **Gesellschaftsorgane und Konzernfunktionen der Axpo Holding AG**

### **Verwaltungsrat**

Präsident  
Thomas Sieber, Stäfa

Vizepräsident  
Rudolf Hug, Oberrohrdorf

Mitglieder  
Dorothee Deuring, Zürich  
Roland Eberle, Weinfelden  
Hanspeter Fässler, Bergdietikon  
Köbi Frei, Heiden (bis 19.01.2018)  
Peter Kreuzberg, Borken/Deutschland  
Robert Marti, Riedern (bis 19.01.2018)  
Roger Wüthrich-Hasenböhler, St. Gallenkappel  
Stefan Kessler, Jenins (ab 20.1.2018)  
Stephan Kuhn, Schaffhausen (ab 20.1.2018)

### **Konzernleitung**

Andrew Walo, CEO  
Domenico De Luca, Leiter Geschäftsbereich Handel & Vertrieb  
Andy Heiz, Leiter Geschäftsbereich Produktion & Netze  
Felix Graf, CEO CKW (bis 31.03.2018)  
Martin Schwab, CFO (bis 31.3.2018), CEO CKW (ab 1.4.2018)  
Ulrich Erkens, CFO ad interim (ab 1.4.2018)

### **Revisionsstelle**

KPMG AG, Zürich



**Axpo Verwaltungsrat ab 20. Januar 2018 (v.l.n.r.): Stephan Kuhn, Stefan Kessler, Peter Kreuzberg, Dorothée Deuring, Thomas Sieber (Präsident), Rudolf Hug, Roger Wüthrich-Hasenböhler, Hanspeter Fässler, Roland Eberle.**

# Verwaltungsrat

## **Thomas Sieber**

Präsident  
Jahrgang 1962, Schweizer

Thomas Sieber, lic. oec. HSG, ist seit März 2016 Präsident des Verwaltungsrats sowie aktuell Mitglied des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses und des Strategieausschusses. Von 2016 bis Januar 2018 war er zudem Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses. Von 2012 bis Ende 2015 stand Thomas Sieber als Verwaltungsratspräsident der Salt Mobile SA vor, die er von 2009 bis 2012 als CEO leitete. Zuvor war er in leitenden Funktionen für Hewlett Packard Inc und Fujitsu Siemens Computers AG tätig.

Weitere VR-Mandate: Sierra Wireless, HCL Technologies und Garaio AG.

## **Rudolf Hug**

Vizepräsident  
Jahrgang 1950, Schweizer

Rudolf Hug ist seit 2003 Mitglied des Verwaltungsrats und seit 2010 Vorsitzender des Prüfungs- und Finanzausschusses. Seit 1983 ist er Unternehmer und hat verschiedene Unternehmensgründungen unter dem Dach der HT-Holding AG vollzogen.

Weitere VR-Mandate und Funktionen: AOS Technologies AG (Präsident), Brugg Drahtseil AG, Brugg Immobilien AG, Brugg Rohrsysteme AG, Brugg Kabel AG, Brugg Rohr AG Holding, Brugg Seiltechnik Holding AG, ELSOFT AG (Präsident), Fatzler AG Drahtseilfabrik, Geobruag AG, HT-Holding AG (Präsident), Kabelwerke Brugg AG Holding, MPL AG Elektronik-Unternehmen (Präsident), MPI Technologies AG, M-TEK AG (Präsident), Rittmeyer AG.

## **Dorothée Deuring**

Jahrgang 1968, Österreicherin

Dorothée Deuring, M. Sc. Chemie und MBA INSEAD, ist seit März 2017 Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses. Sie arbeitet seit 2014 als selbstständige Beraterin für Unternehmensfinanzierung und Mergers & Acquisitions. Vorgängig leitete sie die Corporate Finance Group Europe bei der UBS AG und war als Managing Director im Investment Banking des Bankhauses Sal. Oppenheim jr. & Cie. tätig. 2003 bis 2007 war sie Vizedirektorin der Abteilung Corporate Finance, Mergers & Acquisitions, bei der Hoffmann-La Roche AG.

Weitere Mandate: Bilfinger SE (Aufsichtsrätin, Mitglied Prüfungsausschuss), Röchling SE & Co. KG (Aufsichtsrätin), Elementis plc (Verwaltungsrätin, Mitglied Prüfungs- und Kompensationsausschuss).

## **Roland Eberle**

Jahrgang 1953, Schweizer

Roland Eberle, Ing. Agr. ETH, ist seit März 2012 Mitglied des Verwaltungsrats. Von 2012 bis März 2015 war er Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses. Im März 2015 wechselte er in den Strategieausschuss, seit 2016 hat er den Vorsitz inne. Seit 2011

vertritt er für die SVP den Kanton Thurgau im Ständerat. Von 2006 bis 2011 war er CEO der sia Abrasives Holding AG. 1994 wurde er in den Regierungsrat des Kantons Thurgau gewählt. Zuvor war er zehn Jahre Geschäftsführer des Thurgauer Bauernverbands.

Weitere VR-Mandate und Funktionen: Groupe Mutuel, Kibag Holding AG, HRS Holding AG (Präsident), Schönholzer Transport AG, Vereinigung Schweizerischer Futtermittelfabrikanten (Präsident) sowie Präsident der Stiftung Kartause Ittingen.

## **Hanspeter Fässler**

Jahrgang 1956, Schweizer

Hanspeter Fässler, dipl. Masch.-Ing. ETHZ/Dr. sc. techn., ist seit März 2017 Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied des Strategieausschusses und seit Januar 2018 Vorsitzender des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses. Er arbeitet seit 2015 als selbstständiger Verwaltungsrat. Zuvor war er rund 25 Jahre bei ABB tätig und nahm dort verschiedene nationale und internationale Aufgaben wahr, unter anderem als CEO ABB Schweiz.

Weitere VR-Mandate: ANYbotics AG (Präsident), Hatebur Umformmaschinen AG, Dätwyler Cabling Solutions AG (Präsident), Dätwyler Holding AG (Vizepräsident).

## **Stefan Kessler** (seit 20.1.2018)

Jahrgang 1973, Schweizer

Stefan Kessler, lic. iur. HSG, LL.M., Rechtsanwalt, ist seit Januar 2018 Mitglied des Verwaltungsrates und des Prüfungs- und Finanzausschusses. Seit 2017 arbeitet Stefan Kessler als selbstständiger Unternehmensberater mit Fokus auf Interimsmanagement und M&A-Transaktionsmanagement (Kessler Management AG) und als Verwaltungsrat. Zuvor war er rund 12 Jahre beim Bündner Energieunternehmen Repower in verschiedenen Führungspositionen tätig. Zuletzt prägte er als CFO und damit Mitglied der Geschäftsleitung der Repower das Unternehmen wesentlich mit. Davor arbeitete er als Legal Counsel bei einer Bank und als Rechtsanwalt bei einer grossen Wirtschaftskanzlei in Zürich.

Weitere Mandate: Mitglied Gemeindevorstand Gemeinde Jenins.

## **Peter Kreuzberg**

Jahrgang 1964, Deutscher

Peter Kreuzberg, Diplom-Volkswirt und Dr. rer. pol., ist seit März 2017 Mitglied des Verwaltungsrats, des Prüfungs- und Finanzausschusses sowie Mitglied des Corporate Risk Council. Er arbeitet seit 2013 als selbstständiger Senior Advisor in den Bereichen Energie- und Finanzwirtschaft. Von 2004 bis 2012 war er Mitglied der Geschäftsführung von RWE Supply & Trading mit kommerzieller Verantwortung in den Bereichen der Asset-Optimierung und des Energiehandels. Zwischen 2002 und 2004 leitete er das Commodity-Risikomanagement des RWE Konzerns. Davor verantwortete er als Direktor den Handel mit strukturierten Produkten bei Enron Europe Ltd in London.

## **Stephan Kuhn** (seit 20.1.2018)

Jahrgang 1957, Schweizer

Stephan Kuhn, lic. oec. HSG, ist seit Januar 2018 Mitglied des Verwaltungsrats und des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses. Seit 2015 arbeitet er als selbstständiger Senior Advisor für ausgewählte multinationale Unternehmen. Von 2002 bis 2015 war Stephan Kuhn bei Ernst&Young (EY) tätig, von 2002 bis 2005 als Geschäftsleitungsmitglied in der Schweiz, danach in verschiedenen internationalen Funktionen, zuletzt als Leiter der Steuer- und Rechtsberatung von EY in EMEA (Europe, Middle East, India and Africa) von 2008 bis 2015. Daneben war Kuhn von 2011 bis 2014 für die Beratung und Wirtschaftsprüfung von Finanzinstitutionen (Banken, Versicherungen, Asset Manager) in der Schweiz verantwortlich. Zuvor war Kuhn als Geschäftsleitungsmitglied und insbesondere als Steuer- und Transaktionsberater bei Arthur Andersen tätig. Kuhn ist zudem Lehrbeauftragter für Steuerrecht an der Universität St.Gallen.

Bei den weiteren Mandaten beschränkt sich Kuhn zurzeit auf gemeinnützige Stiftungen, Vereine und internationale Organisationen in den Bereichen Bildung, Kultur und Kunst.

## **Roger Wüthrich-Hasenböhler**

Jahrgang 1961, Schweizer

Roger Wüthrich-Hasenböhler, Elektroingenieur HTL, Executive MBA HSG, ist seit März 2017 Mitglied des Verwaltungsrats und des Strategieausschusses. Seit 2011 ist er Mitglied der Konzernleitung der Swisscom AG und dort seit 2016 als Chief Digital Officer und Leiter Digital Business von Swisscom tätig.

Weitere VR-Mandate: Swisscom Directories AG (Präsident), Swisscom Broadcast AG, Swisscom Blockchain AG, Swisscom Cloud Lab Ltd, Admeira, SwissSign Group AG.

## **Köbi Frei** (bis 19.01.2018)

Jahrgang 1959, Schweizer

Köbi Frei ist seit März 2016 Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses. Als Regierungsrat des Kantons Appenzell Ausserrhoden steht er seit 2003 dem Departement Finanzen vor. Von 1998 bis 2003 war er Kantonsrat und bis 2003 zudem Unternehmer, Mitinhaber sowie Geschäftsführer einer Maschinenbaufirma in St. Gallen.

Weitere VR-Mandate und Vertretungen: Schweizer Salinen AG (Präsident), Selfin Invest AG (Präsident), Appenzeller Bahnen (Mitglied).

## **Robert Marti** (bis 19.01.2018)

Jahrgang 1953, Schweizer

Robert Marti, Politiker, ist seit März 2015 Mitglied des Verwaltungsrats und des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses. Seit 1978 ist Robert Marti politisch aktiv: als Gemeindepräsident, Landrat und seit 1997 als Regierungsratsmitglied des Kantons Glarus.

Weitere VR-Mandate: Kraftwerke Linth-Limmern AG.



**Axpo Konzernleitung ab 1. April 2018 (v.l.n.r.): Ulrich Erkens, Domenico De Luca, Andrew Walo, Andy Heiz, Martin Schwab.**

# Konzernleitung

## **Andrew Walo**

Chief Executive Officer  
Jahrgang 1963, Schweizer und Engländer

Andrew Walo, Dr. oec. publ., ist seit dem 1. Februar 2014 Chief Executive Officer (CEO) der Axpo Holding AG. Er war von 2004 bis 2014 Chief Executive Officer (CEO) der Centralschweizerischen Kraftwerke AG und Mitglied der Konzernleitung. Von 2001 bis 2004 war er Geschäftsführer der SN Energie AG und der Kraftwerke Zervreila AG in Vals. Zuvor war er in leitenden Positionen bei Alstom und ABB tätig.

Andrew Walo ist seit 2014 Mitglied und Präsident im Verwaltungsrat der Centralschweizerischen Kraftwerke AG (Vorsitzender des Nominierungs- und Vergütungsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses).

## **Domenico De Luca**

Leiter Geschäftsbereich Handel & Vertrieb  
Jahrgang 1966, Schweizer und Italiener

Domenico De Luca, M. Sc. Mechanical Engineering und Chartered Financial Analyst, verfügt über einen Master of Business Administration und ist seit Oktober 2014 Leiter des Geschäftsbereichs Handel & Vertrieb sowie Mitglied der Konzernleitung. Von 2009 bis 2014 war er verantwortlich für die Geschäftstätigkeiten im Bereich International Trading & Origination der Axpo Trading AG (bis 2012 EGL AG) und Mitglied von deren Geschäftsleitung. Zwischen 2007 und 2009 war er CEO der EGL Italia und davor von 2001 bis 2007 Managing Director der EGL España. Zuvor war er in der Firma Mixpac Systems AG sowie in der ABB SAE SADELM I tätig.

Domenico De Luca ist Mitglied im Verwaltungsrat folgender Gesellschaften: Axpo AG (Präsident), Axpo Hydro AG (Präsident), Axpo Solutions AG und Axpo Italia SpA. Zudem ist er im Board of Managers der Axpo U.S. LLC und Mitglied des Vorstands der European Federation of Energy Traders (EFET).

## **Ulrich Erkens** (seit 1.4.2018)

Chief Financial Officer ad interim  
Jahrgang 1959, Deutscher

Ulrich Erkens, Diplom-Kaufmann, ist seit dem 1. April 2018 Chief Financial Officer ad interim (CFO a. i.) der Axpo Holding AG und Mitglied der Konzernleitung. Von 2013 bis März 2018 verantwortete er den Bereich Finanzprojekte des Axpo Konzerns. Von 2010 bis 2013 war er bei der 2E-Beratungs GmbH in der Unternehmensberatung im Energiebereich in Deutschland und der Schweiz und von 2008 bis 2010 als Finanzvorstand bei der Thüga in München tätig. Von 2003 bis 2008 arbeitete er bei E.ON Sales & Trading als Mitglied der Geschäftsführung mit Zuständigkeit für Portfoliomanagement und Energiehandel sowie von 1999 bis 2002 bei der E.ON Avacon in verschiedenen Managementfunktionen. Zuvor hatte er diverse Managementfunktionen bei der Ferngas Salzgitter GmbH inne.

Ulrich Erkens ist Verwaltungsratspräsident von Avectris AG, einer Tochtergesellschaft des Axpo Konzerns.

## **Andy Heiz**

Leiter Geschäftsbereich Produktion & Netze  
Jahrgang 1968, Schweizer

Andy Heiz, dipl. El.-Ing. ETH und MBA INSEAD, ist seit November 2014 Leiter des Geschäftsbereichs Produktion & Netze und Mitglied der Konzernleitung. Von 2007 bis September 2014 war er bei ABB tätig, zuerst als Head Corporate Strategy, ab 2011 als Head of Product Group Renewables. Davor arbeitete er in verschiedenen Managementfunktionen (zuletzt als Associate Principal) für McKinsey & Company in den USA sowie für ABB Alstom Power in Malaysia und ABB Power Generation in der Schweiz.

Andy Heiz ist Mitglied im Verwaltungsrat folgender Gesellschaften: Axpo Power AG, Kernkraftwerk Leibstadt AG (Präsident), Kernkraftwerk Gösigen AG (Vizepräsident).

## **Martin Schwab**

Chief Executive Officer CKW  
Jahrgang 1966, Schweizer

Martin Schwab ist seit dem April 2018 Chief Executive Officer (CEO) der Centralschweizerischen Kraftwerke AG. Seit Februar 2011 ist er Mitglied der Konzernleitung der Axpo Holding AG. Von Februar 2011 bis März 2018 war er als Chief Financial Officer (CFO) der Axpo Holding AG tätig. Der Betriebswirtschaftler HF und Experte in Rechnungslegung und Controlling verfügt über einen MBA der University of Rochester, N.Y. Von 2005 bis Ende 2010 war er CFO der Selecta Group. Zuvor war er Finance Director und Deputy Managing Director der Compass Group (Schweiz) AG, nachdem ihn die Funktion als Management Reporting Manager der Compass Group nach London geführt hatte. Von 1999 bis 2002 war er bei der Selecta AG als Finanzchef und zuvor als kaufmännischer Leiter bei der Dr. Siegrist AG tätig.

Martin Schwab ist Mitglied in folgenden Verwaltungsräten: Axpo Power AG (Präsident), Axpo Solutions AG (Präsident), CKW Conex AG (Präsident), Kraftwerk Göschenen AG (Präsident). Zudem ist er Präsident des Stiftungsrats der PKE Vorsorgestiftung Energie sowie Vizepräsident der Kommission des Stilllegungs- und Entsorgungsfonds für Kernanlagen. Weiter ist er Mitglied im Vorstand der Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz (IHZ).

## **Felix Graf** (bis 31.3.2018)

Chief Executive Officer CKW (bis 31.3.2018)  
Jahrgang 1967, Schweizer

Felix Graf, Dr. sc. nat. ETH, war seit Februar 2014 Chief Executive Officer (CEO) der Centralschweizerischen Kraftwerke AG und Mitglied der Konzernleitung. Von 2011 bis 2014 war er Mitglied der Geschäftsleitung. Felix Graf ist promovierter Physiker, war zuvor als Chief Operating Officer bei Teleclub und während mehrerer Jahre bei Swisscom tätig, zuerst als Strategiechef, später als Leiter Unterhaltungsdienste. Bis 2002 arbeitete er während fünf Jahren bei McKinsey, zuletzt als Engagement Manager.

Felix Graf war Mitglied im Verwaltungsrat folgender Gesellschaften: CKW Conex AG (Präsident), CKW Fiber Services AG (Vizepräsident), Elektrizitätswerk Altdorf AG (Präsident).

## Impressum

Herausgeberin: Axpo Holding AG

Redaktion: Martin Stutz

Gestaltung: media & more GmbH

Druck: cube media AG

Fotos: Fotowerder, Tobias Gromatzki,  
gettyimages

Dieser Geschäftsbericht erscheint in deutscher und englischer Sprache. Verbindlich ist die deutsche Version. Alle Aussagen dieses Berichts, die sich nicht auf historische Fakten beziehen, sind zukunftsgerichtete Aussagen. Sie gewähren keine Garantie bezüglich künftiger Leistungen. Solche vorausschauenden Aussagen bergen naturgemäss Risiken und Unsicherheiten. Dazu zählen die Entwicklung der globalen Wirtschaft, der Devisenkurse, gesetzlicher Vorschriften, der Marktbedingungen und Aktivitäten der Mitbewerber sowie andere Faktoren, die ausserhalb der Kontrolle der Axpo liegen. Die tatsächlichen Entwicklungen und Resultate können erheblich von den in diesem Dokument gemachten Aussagen abweichen. Ausserhalb der gesetzlichen Vorschriften übernimmt die Axpo Holding AG keine Verpflichtung, zukunftsgerichtete Aussagen zu aktualisieren.

Dieser Geschäftsbericht wurde CO<sub>2</sub>-neutral und auf chlorfrei gebleichtem FSC-zertifiziertem Papier gedruckt.

## Axpo Holding AG

Parkstrasse 23, 5401 Baden, Switzerland

T +41 56 200 31 11, axpo.com