



# Kennzahlen

## Finanzen

	2014/15 in Mio. CHF	2013/14 <sup>1)</sup> in Mio. CHF	2012/13 in Mio. CHF	2011/12 in Mio. CHF	2010/11 in Mio. CHF
<b>Gesamtleistung</b>					
Gesamtleistung	5 860	6 705	7 025	7 346	6 354
davon Umsatz aus Energie und Netznutzung	5 596	6 533	6 736	7 231	6 258
<b>EBIT</b>					
Betriebsergebnis	-929	-838	364	329	139
in % der Gesamtleistung	-15,9%	-12,5%	5,2%	4,5%	2,2%
<b>Unternehmensergebnis</b>					
Unternehmensergebnis	-990	-730	212	282	45
in % der Gesamtleistung	-16,9%	-10,9%	3,0%	3,8%	0,7%
<b>Cashflow und Investitionen</b>					
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	461	765	876	749	862
Nettoinvestitionen in das Anlagevermögen (ohne Darlehensforderungen)	-699	-779	-742	-465	-770
Free Cashflow	-238	-14	134	284	92
<b>Bilanzzahlen</b>					
Bilanzsumme	18 908	20 219	20 557	18 684	17 742
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile	6 065	7 517	8 331	7 970	7 600
Eigenkapitalquote in %	32,1%	37,2%	40,5%	42,7%	42,8%
Nettofinanzvermögen	476	935	961	2 047	1 769
<b>Mitarbeitende (Vollzeitstellen)</b>					
Durchschnittlicher Personalbestand	4 312	4 435	4 430	4 368	4 415
Personalbestand zum Bilanzstichtag	4 284	4 477	4 509	4 376	4 483

## Energiewirtschaft

	2014/15 in Mio. kWh	2013/14 in Mio. kWh	Veränderung zum Vorjahr in %
<b>Beschaffung</b>			
Kernkraftwerke	21 305	22 824	-7
Hydraulische Kraftwerke	8 825	8 400	+5
Konventionell-thermische Kraftwerke	6 187	3 560	+74
Neue Energien (inkl. übriger Beteiligungen)	723	646	+12
Von dritten Unternehmen und Handel	44 670	32 955	+36
Gas (exkl. Verstromung)	18 911	11 027	+71
<b>Total</b>	<b>100 621</b>	<b>79 412</b>	
<b>Abgabe</b>			
Stromabsatz	81 160	67 947	+19
Gasabsatz	18 911	11 027	+71
Verluste/Eigenbedarf	230	271	-15
Direktabgabe aus übrigen Beteiligungen	320	167	+92
<b>Total</b>	<b>100 621</b>	<b>79 412</b>	

1) In der Vergangenheit wurde das Ergebnis der Währungsabsicherungsgeschäfte für operative Transaktionen im Finanzergebnis verbucht. Im Geschäftsjahr 2014/15 hat der Axpo Konzern die Darstellung dieser Währungsabsicherungsgeschäfte angepasst und das Ergebnis der Währungsabsicherungsgeschäfte oberhalb des EBIT erfasst. Diese Änderung führt dazu, dass das operative Ergebnis zuverlässigere und relevantere Informationen über die Auswirkungen von Geschäftsvorfällen und über die Ertragslage vermittelt. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst (2010/11 bis 2012/13 unverändert).

# Inhaltsverzeichnis

Axpo ist erneuerbar – Strategie wird konsequent umgesetzt	<b>4</b>
Zuverlässig. Nachhaltig. Innovativ.	<b>7</b>
«Axpo ist auf dem richtigen Weg!»	<b>8</b>
Erneuerbare Energien in Europa	<b>9</b>
Axpo Kraftwerkspark in der Schweiz	<b>10</b>
Corporate Governance	<b>11</b>
Verwaltungsrat	<b>16</b>
Konzernleitung	<b>18</b>

# Axpo ist erneuerbar – Strategie wird konsequent umgesetzt

Axpo hat ihre Strategie der Diversifikation der Ertragsquellen auch im Geschäftsjahr 2014/15 erfolgreich umgesetzt und operativ ein gutes Resultat erzielt. Um sich unabhängiger vom europäischen Strompreis zu machen, wurde die Erschliessung neuer Geschäftsfelder weiter vorangetrieben und die Kostenbasis gesenkt. Das Schweizer Produktionsgeschäft spürt allerdings die anhaltende Preisbaisse und neu auch ganz massiv den tiefen Eurokurs. Das führte zu hohen Wertberichtigungen auf Kraftwerken und Energiebezugsverträgen und dadurch zu einem Verlust beim Jahresergebnis 2014/15.

## Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser

In einem schwierigen Marktumfeld rentabel bleiben – so heisst das strategische Ziel für Axpo und dafür muss sich der Konzern von innen heraus erneuern. Die Fortschritte sind erfreulich. Die operative Leistung des Konzerns war im Geschäftsjahr 2014/15 trotz der schwierigen Marktlage gut. Der EBITDA von 594 Mio. CHF (Vorjahr: 668 Mio. CHF) und der operative Cashflow von 461 Mio. CHF (Vorjahr: 765 Mio. CHF) drücken das in Zahlen aus, obwohl sie im Vergleich zu den Vorjahreswerten rückläufig sind. Die Wertberichtigungen von 1.3 Mia. CHF führten allerdings zu einem negativen Unternehmensergebnis von 990 Mio. CHF (Vorjahr: 730 Mio. CHF). Bei den Wertberichtigungen fällt auf, dass der grösste Teil auf den Eurokurs zurückzuführen ist.

Es gibt zurzeit keine Anzeichen, dass sich der tiefe Grosshandelspreis für Strom an den europäischen Börsen

Der billige Kohlestrom macht die erneuerbare Schweizer Wasserkraft zusehends unrentabler und schädigt das Klima.

in den nächsten Jahren erholen wird. Das heisst, dass ein beträchtlicher Teil des Kraftwerksparks der Axpo mit Kosten produziert, die über dem am Markt zu erzielenden

Preis liegen. Grund für den Verfall der Grosshandelspreise sind die politisch gewollte Subventionierung von Wind- und Solarstrom, der tiefe Preis für Kohle und CO<sub>2</sub>-Zertifikate sowie die stagnierende Konjunktur in Europa. Der billige Kohlestrom macht die erneuerbare Schweizer Wasserkraft zusehends unrentabler und schädigt das Klima.

## Wind als zweites Standbein bei den erneuerbaren Energien

Rentabel sind in einem solch verzerrten Markt nur die subventionierten Energieformen. Die Investitionen in

neue Kraftwerke folgen dieser Logik. Deshalb investiert Axpo dort, wo es bei bestehenden Anlagen um die Sicherheit oder betriebsnotwendige Erneuerungen geht. Und dort, wo wegen der Förderbeiträge mit stabilen Renditen gerechnet werden kann.

Dies ist vor allem im europäischen Windmarkt der Fall. Ein Meilenstein für Axpo war im September 2015 die Eröffnung des Windparks «Global Tech I» in der Nordsee, an dem Axpo mit 24,1 Prozent beteiligt ist. Der Park mit 80 Windkraftanlagen liegt 140 Kilometer vor der Küste. Die installierte Gesamtleistung von 400 Megawatt liefert bis zu 1,4 Mia. Kilowattstunden Strom pro Jahr, was dem Verbrauch von 445 000 Haushalten entspricht. «Global Tech I» ist der erste Offshore-Windpark mit substanzieller Schweizer Beteiligung.

Bereits im Juli 2015 konnte Axpo den Kauf des vor allem in Deutschland und Frankreich aktiven Windparkentwicklers Volkswind GmbH vermelden. Axpo erweitert ihre Geschäftstätigkeit damit um den Bau und die Entwicklung von Windparks und will so eine höhere Wertschöpfung realisieren. In der Schweiz ist Axpo vor allem dank der Wasserkraft seit Langem die mit Abstand grösste Produzentin von erneuerbaren Energien.

## Produktionsportfolio als Risiko – Diversifikation der Schlüssel

Das Axpo Produktionsportfolio umfasst Kraftwerke und Energiebezugsverträge mit einem Volumen von 25 Mia. kWh. Davon waren früher 17 Mia. kWh durch die Versorgungslieferungen an die Kantonswerke der Nordostschweiz abgesichert. Heute ist die Abnahme durch die Kantonswerke nicht mehr gesichert. Axpo muss ihre Kunden – ob in der Schweiz oder in Europa – zu Marktpreisen beliefern. Regionale und kantonale Versorger profitieren hingegen noch vom nicht geöffneten Markt für kleinere Verbraucher bis hin zu den Haushaltskunden. Hier gelten noch regulierte, auf den Gestehungskosten des Versorgers basierende Preise.



Robert Lombardini, Präsident des Verwaltungsrats.



Andrew Walo, CEO.

Axpo ist in sechs Geschäftssegmenten mit jeweils unterschiedlichen Risiko- und Renditetreibern aktiv. Aus historischen Gründen besteht das Konzernportfolio zu zwei Dritteln aus konventioneller Stromerzeugung, die direkt dem Grosshandelsstrompreis ausgesetzt ist. Das restliche Drittel machen Handel und Vertrieb, reguliertes Netzgeschäft und subventionierte Erzeugung (Wind, Biomasse) aus.

Bei den momentanen Überkapazitäten im europäischen Markt ist die ausgeprägte Produktionsposition ein Risiko. Axpo begegnet den sinkenden europäischen Grosshandelspreisen mit einer klaren Gegenstrategie. Einerseits, indem sie neue Geschäftsfelder erschliesst, die von der Entwicklung des Strompreises nicht direkt abhängig sind. Andererseits muss sie aber auch das Risiko des grossen Produktionsportfolios reduzieren.

Die Axpo Kraftwerke produzieren heute zu einem grossen Teil mit Kosten, die über dem zu erzielenden Marktpreis liegen. Von diesen Kosten sind bis zu 80 Prozent durch Axpo nicht mehr direkt beeinflussbar (Abgaben, Steuern, bereits investierte Mittel). Bei den eigentlichen Betriebskosten hat Axpo bereits vor zwei Jahren ein umfassendes Kostensenkungsprogramm eingeleitet, mit dem bis zum Ende des Geschäftsjahres 2016/17 nachhaltig 200 Mio. CHF pro Jahr eingespart werden können. Die bisherigen Einsparungen liegen dabei über Plan und heute schon ist klar, dass Axpo das 200-Millionen-Ziel zumindest erreichen wird.

### Herkulesaufgabe für die Schweizer Energiepolitik

Politisch war das Geschäftsjahr 2014/15 u.a. von der Beratung der Energiestrategie 2050 in den eidgenössischen Räten geprägt. Noch vor der Differenzbereinigung sind einige Tendenzen herauszulesen:

- Die dezentrale Produktion mit primär Solar-, aber auch Wind- und Biomasseanlagen dürfte dank der kostendeckenden Vergütungen, die vom Stromkunden zu bezahlen sind, weiterhin ansteigen.

- Die einheimische erneuerbare Wasserkraft – die effektivste und effizienteste Form der erneuerbaren Energien – wird mit der zögerlichen Unterstützung durch die Bundespolitik weiter unter dem billigen, klimaschädigenden Kohlestrom aus Europa leiden.
- Die bewährten Schweizer Kernkraftwerke braucht es für die Umsetzung einer glaubwürdigen Energiestrategie zwingend. Sie sollen so lange betrieben werden, wie sie sicher sind. Die bestehende Gesetzgebung und das Aufsichtsregime bieten die beste Grundlage für hohe Sicherheit, weil die Betreiber dadurch genügend Anreize haben, laufend in die Sicherheit zu investieren.

Doch viele Fragen sind noch offen. Gelingt es, ein gesundes Mass an Autarkie durch einheimische Stromproduktion zu erhalten? Wie schaffen wir die Anbindung an das europäische Stromsystem? Kommt die Marktöffnung? Und wann? Viel Unsicherheit bei einem Thema, bei dem Zuverlässigkeit doch eigentlich die oberste Maxime ist.

### PSW Limmern geht ans Netz – KKB in überlanger Revision

Ein spektakuläres Jahr erlebten die beiden Grossprojekte im Linthal und auf der Beznau. Das Jahrhundertprojekt Pumpspeicherwerk Limmern ist auf der Zielgeraden, die ersten Maschinengruppen gehen ans Netz. Dass dieses 2.1 Mia. CHF teure Projekt innerhalb des Kosten- und Zeitrahmens bleibt, ist nicht selbstverständlich.

Drei Grossprojekte zur Erhöhung der Sicherheit wurden beim Kernkraftwerk Beznau (KKB) realisiert.

Das Jahrhundertprojekt Pumpspeicherwerk Limmern ist auf der Zielgeraden, die ersten Maschinengruppen gehen ans Netz.

Fortsetzung von Seite 5

Der Einbau einer erweiterten Notstromversorgung, eines neuen Informationssystems und der präventive Ersatz der Deckel beider Reaktordruckbehälter waren technische und logistische Herausforderungen. Sie sind Gewähr für den sicheren Betrieb von Beznau bis gegen 2030. Das KKB hat alle Anforderungen des ENSI jederzeit erfüllt und im EU-weiten Stresstest 2012 mit Bestnoten abgeschnitten. Beznau ist deshalb ein Beispiel dafür, wie man mit permanenter Nachrüstung in die Sicherheit ein Kernkraftwerk ständig verbessern kann.

Selbst die gefundenen kleinen Unregelmässigkeiten in der Stahlwand des Reaktordruckgefässes des KKB 1 werden nach unserer vorläufigen Einschätzung keine Beeinträchtigung für einen weiteren sicheren Betrieb sein. Der detaillierte Nachweis- und Prüfprozess mit der Aufsichtsbehörde läuft noch bis ins Jahr 2016 hinein. Er beweist, dass die Kontrollmechanismen funktionieren und dass die Sicherheit immer an erster Stelle steht.

### Auszeichnung für Axpo Stromhandel – erfolgreiche CKW

Der Ausbau des europäischen Origination-Geschäfts, vor allem im Segment der kleinen und mittleren Kunden und im Windbereich, schreitet weiter voran. In Amsterdam konnte eine neue Niederlassung eröffnet werden, zudem beteiligte sich Axpo mit 25 Prozent am portugiesischen Energieversorger Goldenergy. Erstmals wurde Axpo im Geschäftsjahr 2014/15 von Kunden und Konkurrenten als weltweit führende Stromhändlerin ausgezeichnet.

Das erfolgreiche Geschäftsmodell aus Europa soll auch in den USA eingesetzt werden. Vorerst stehen die

Das erfolgreiche Geschäftsmodell aus Europa soll auch in den USA eingesetzt werden. Dabei setzt Axpo auf organisches Wachstum.

beiden Teilmärkte Nordosten und Texas, die den europäischen Märkten sehr ähnlich sind, im Vordergrund. Dabei setzt Axpo auf organisches Wachstum. Da keine Kraftwerke erworben werden, bleibt der Kapitaleinsatz beschränkt und damit das Risiko überschaubar. Auch den besonderen rechtlichen und regulatorischen Anforderungen des US-Marktes hat Axpo mit geeigneten Massnahmen Rechnung getragen.

Erfreulich verläuft trotz schwierigem Marktumfeld auch die Umsetzung der neuen Strategie bei der Centralschweizerische Kraftwerke AG (CKW). Das Traditionsunternehmen nahm seine Aktien am 30. Januar 2015 vor allem aus Kostengründen von der Börse.

Neu positioniert wurde die Axpo Informatik AG, die jetzt unter der Marke Avectris ihre Informatik-Dienstleistungen verstärkt auch Kunden ausserhalb der Energiebranche anbieten wird. Der Schweizer IT-

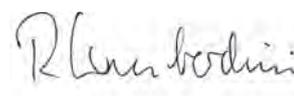
Markt bietet signifikantes Marktpotenzial für Outsourcing und Projekte im Utility-Sektor. Zusätzliche Chancen ergeben sich im EVU-spezifischen IT-Service-Markt. Die Verfolgung einer vorwärtsgerichteten Strategie mit einer gezielten Marktexpansion und erweitertem Angebotsportfolio ermöglicht die Generierung von zusätzlichem EBIT.

### Wechsel im Präsidium des Verwaltungsrats

Im Verwaltungsrat der Axpo Holding AG geht eine Ära zu Ende. Robert Lombardini (66), der den VR seit 2004 präsidierte, tritt altershalber zurück. Als Nachfolger wird der VR der Generalversammlung vom 11. März 2016 den Glarner Thomas Sieber (52), bisher VR-Präsident der Salt Mobile AG, vorschlagen.

Die Meilensteine in Robert Lombardinis Amtszeit sind die Zusammenführung von NOK, EGL und CKW unter dem Dach der Axpo, der Aufbau des europäischen Handelsgeschäfts, der Ausbau des Pumpspeicherwerks Limmern, die Entwicklung der Erdgaspipeline TAP, die Beteiligung am Nordseewindpark «Global Tech I» und die Erneuerung des Wasserkraftparks.

Erfreulich waren im abgelaufenen Geschäftsjahr – einmal mehr – das Engagement und die Identifikation der Mitarbeitenden mit der Firma in diesen Zeiten eines grossen Umbruchs, die von vielen offenen Fragen geprägt sind. Die Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie und der Finalisierung der Grossprojekte belegen, dass strategische Führung, operatives Management und die Mitarbeitenden aller Stufen gemeinsam die Erneuerung der Axpo vorantreiben. Sie verbinden die Expertise aus über 100 Jahren klimaschonender Stromproduktion mit der Innovationskraft für eine nachhaltige Energiezukunft.



**Robert Lombardini**  
Präsident des Verwaltungsrats  
Axpo Holding AG



**Andrew Walo**  
CEO  
Axpo Holding AG

# Zuverlässig. Nachhaltig. Innovativ.

Diesen drei Werten ist Axpo verpflichtet und diese Werte sind auch der Schlüssel für den Erfolg in der Zukunft. Die Expertise aus über 100 Jahren zuverlässiger und nachhaltiger Energieversorgung ist das Fundament. Mit Innovationskraft ist es Axpo gelungen, ihre führende Position im internationalen Energiehandel und ein Portfolio von Produkten und Dienstleistungen für Kunden in über 30 Ländern Europas aufzubauen.

Zuverlässigkeit heisst für Axpo immer auch Sicherheit. Das gilt für die Versorgung der Kunden. Sicherheit ist aber auch bei den Produktionsanlagen die oberste Priorität. Zu ihren hohen Sicherheitsstandards hat sich Axpo in einer Sicherheits-Charta verpflichtet.

Axpo ist überzeugt, dass Nachhaltigkeit nicht nur Mehrwert für Mensch, Natur und Umwelt schafft, sondern auch für das Unternehmen selbst. Heute zählt Axpo zu den führenden Energieunternehmen im Bereich Nachhaltigkeit. Mit dem Nachhaltigkeitsbericht auf Basis der Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) hat Axpo als erste Energieversorgerin der Schweiz im GRI-Rating den höchstmöglichen Level «A+» erreicht.

Ihre Geschäftspartner bindet Axpo im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung mehr und mehr verbindlich ein. Darum hat sie 2015 einen Kodex eingeführt, der die Einhaltung geschäftsethischer Grundsätze sowie ökologischer und sozialer Mindeststandards verlangt.

## Axpo ist die Nummer 1 bei den Erneuerbaren

Im Berichtsjahr wurde mit dem Offshore-Windpark «Global Tech I» die Produktion erneuerbarer Energien weiter ausgebaut. Axpo produziert mittlerweile von allen Schweizer Energieunternehmen am meisten erneuerbare Energie, nicht nur in der Schweiz, sondern auch in Europa. Insgesamt sind es nun rund 4000 MW installierter Leistung.

Zusammen mit dem Schweizer Detaillisten Coop hat Axpo im Frühjahr 2015 das innovative Projekt «Power-to-Hydrogen» angekündigt. Axpo plant, eine Elektrolyseur-Anlage zu bauen, die mittels Wasserkraft Wasserstoff produziert. Der Wasserstoff wird dann an das Tankstellennetz von Coop geliefert.

Neue Einnahmequellen zu erschliessen ist ein strategisches Ziel der Axpo. Im Geschäftsjahr 2014/15 wurden mehrere Meilensteine erreicht und weitere Projekte aufgelegt. Dabei geht es – wie beim Projekt der Wasserstoffproduktion für das Coop-Tankstellennetz – darum, die Abhängigkeit vom Grosshandelspreis für Strom zu reduzieren.

Neben der Inbetriebnahme von «Global Tech I» stechen hier die Vorbereitungen für einen Markteintritt in den USA sowie die Akquisition des deutschen

Windparkbauers und -entwicklers Volkswind hervor. Damit steigt Axpo tiefer in die Wertschöpfungskette der Windenergie ein und kann so mehr Optimierungspotenzial erschliessen.

Innovation muss sich auf Kundenbedürfnisse ausrichten. Axpo Iberia lancierte 2015 die «Conexión inteligente», eine Kundenplattform, die sich an KMU richtet und dabei helfen soll, die Versorgung, Verwaltung und den Verbrauch von Energie zu optimieren. CKW wiederum führte «VoltControl» ein, einen Spannungsregler, der kontinuierlich die vom Netz gelieferte Spannung misst und durch eine patentierte elektromagnetische Gegeninduktion stabilisiert. Dadurch lassen sich Stromeinsparungen von bis zu 15 Prozent erzielen.

Der Energiesektor befindet sich im Umbruch und bietet viele Chancen für zündende Ideen. Deshalb honoriert Axpo innovative Ideen von Jungunternehmern mit dem Axpo Energy Award und einem Startkapital von 50000 CHF. 2015 wurde das Projekt «Smart-me» ausgezeichnet, das intelligente Steckdosen und Stromzähler über mobile Devices trackt, analysiert und steuert. Damit können Stromverbrauch und -kosten optimiert werden. Für die Axpo Jury ein Projekt mit sehr guten Marktchancen.

Axpo prämiiert zudem Studierende für neue Lösungsansätze im Bereich Energie. Florian Maurer heisst der «Axpo Energy Student of the Year 2015». Er setzte sich mit dem «Innovation Desk» durch, einem Konzept, mit dem das kreative Potenzial aller Mitarbeitenden geortet, gesammelt und für innovative Lösungsansätze bei Problemstellungen genutzt werden kann.

Axpo beteiligt sich an verschiedenen Energie-Lehrstühlen und neu auch als Partnerin am Park InnovAARE in Villigen. Der am 15. September 2015 eröffnete Innovationspark entstand unter der Federführung des Kantons Aargau und des Paul Scherrer Instituts.

Der Energiesektor befindet sich im Umbruch und bietet viele Chancen für zündende Ideen.

# «Axpo ist auf dem richtigen Weg!»

Robert Lombardini (66) hat über ein Jahrzehnt lang die Geschicke der Axpo geprägt. Jetzt tritt er altershalber als Präsident des Verwaltungsrats zurück.

## **Herr Lombardini, am 11. März 2016 geben Sie den Stab weiter – mit welchen Gefühlen?**

Mit einem weinenden und einem lachenden Auge. Aber auch mit Zuversicht. Der verzerrte Markt ist eine grosse Herausforderung für Axpo. Aber ich bin überzeugt und ich sehe heute den Tatbeweis, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

## **Erinnern Sie sich noch an den Amtsantritt im Jahr 2004? Was hat Sie damals bewegt?**

Es war schon vor meinem Amtsantritt stürmisch. Axpo und die Kantonswerke der Nordostschweiz wollten zusammengehen. Eine weitsichtige und immer noch die beste unternehmerische Lösung, aber sie scheiterte politisch. Die Optimierung des Axpo Konzerns, der Ausbau des europäischen Handels, der Bau von Gaskraftwerken in Italien und der Entscheid für Linthal 2015 standen an, aber auch der erste Schritt der Marktöffnung und die Frage des Ersatzes der Schweizer Kernkraftwerke.

## **Axpo plante zusammen mit Partnern den Bau von Ersatz-Kernkraftwerken. Warum?**

Weil Axpo die Energiestrategie 2007 des Bundesrats und den Auftrag zur Versorgung der Nordostschweizer Kantone ernst nahm. Es sollte ein gesunder Grad an Autarkie und damit an Produktion im Inland gewahrt werden.

«Ich empfinde die «Energiewenden» in Deutschland und der Schweiz als nicht ehrlich.»

Ohne hohe Importe, ohne Kohlestrom wie heute. Der Bau zweier Ersatz-KKW zusammen mit Partnern schien uns die beste Lösung, auch wegen des Klimaproblems. Doch dann kam Fukushima.

## **Axpo geriet nach Fukushima in eine schwierige Phase. Was machte Ihnen am meisten Bauchweh?**

Dass die Diskussion nur noch emotional ablief. So kurz vor den Wahlen 2011 entstand politischer Aktionismus ohne Substanz. Schnellschüsse statt sachliche Auseinandersetzung. Aber es war mir schnell klar, dass in der Schweiz keine KKW dieser Generation mehr gebaut würden – politisch unmöglich.

## **Sie gelten als scharfer Kritiker der «Energiewende». Warum?**

Ich empfinde die «Energiewenden» in Deutschland und der Schweiz als nicht ehrlich. Sie zielen am Problem vorbei: Wir müssen wegkommen von den fossilen Energieträgern. Aber was passiert? Man will vor allem die KKW

durch Wind und Sonne ersetzen. Tönt sympathisch, klappt aber schon wegen der Gesetze der Physik nicht. Die Folgen sind heute sichtbar. Zudem boomt billige Kohle und macht den Markt für die erneuerbare Schweizer Wasserkraft kaputt. In Deutschland fördert man wegen der Arbeitsplätze den Abbau von Kohle – gleichzeitig nimmt man Massentlassungen bei RWE oder E.On in Kauf. Und wo bleibt die Sorge um das Klima?

## **Sie sind wohl kein Freund der Solarenergie?**

So würde ich das nicht sagen. Ich habe eine Solaranlage mit PV – natürlich ohne Vergütung – und Solarthermie auf meinem Dach installiert. Die dezentrale Produktion wird in Zukunft eine grössere Rolle spielen. Aber ich sehe auch die Grenzen der Solarenergie, sowohl physikalisch als auch ökonomisch und ökologisch. Das Potenzial in unseren Breitengraden ist begrenzt.

## **Aktuell macht Axpo mit hohen Wertberichtigungen Schlagzeilen. Muss man sich Sorgen machen?**

Nein, aber man muss sich anstrengen. Und es wäre hilfreich, wenn die Politik wieder für klare Rahmenbedingungen sorgen würde. Als Produzentin leidet Axpo unter den künstlich tiefen Grosshandelspreisen und dem starken Franken. Die finanziell hervorragenden Jahre von 2006 bis 2010 kommen nicht so schnell zurück. Axpo hat damals an Substanz gewonnen und hat nicht alles gleich wieder investiert oder ausgeschüttet. Davon profitiert sie heute.

## **Sie haben das Ruder herumgerissen, die Zielkoordinaten neu eingegeben. Kann sich Axpo schnell genug erneuern, um weiter rentabel zu bleiben?**

Jammern nützt nichts, wir haben Axpo strategisch neu ausgerichtet. Ja, Axpo muss sich erneuern, muss aber auch das Richtige tun, nicht das vielleicht gerade Populäre. Ich bin nach zwei Jahren überzeugt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Die Umsetzung kommt gut voran und die ersten Resultate sind sichtbar. Axpo muss noch flexibler werden und noch mehr auf die Rentabilität schauen. Management und Mitarbeitende verfolgen unsere Strategie mit hohem Einsatz und konsequent.

## **Was wünschen Sie Axpo?**

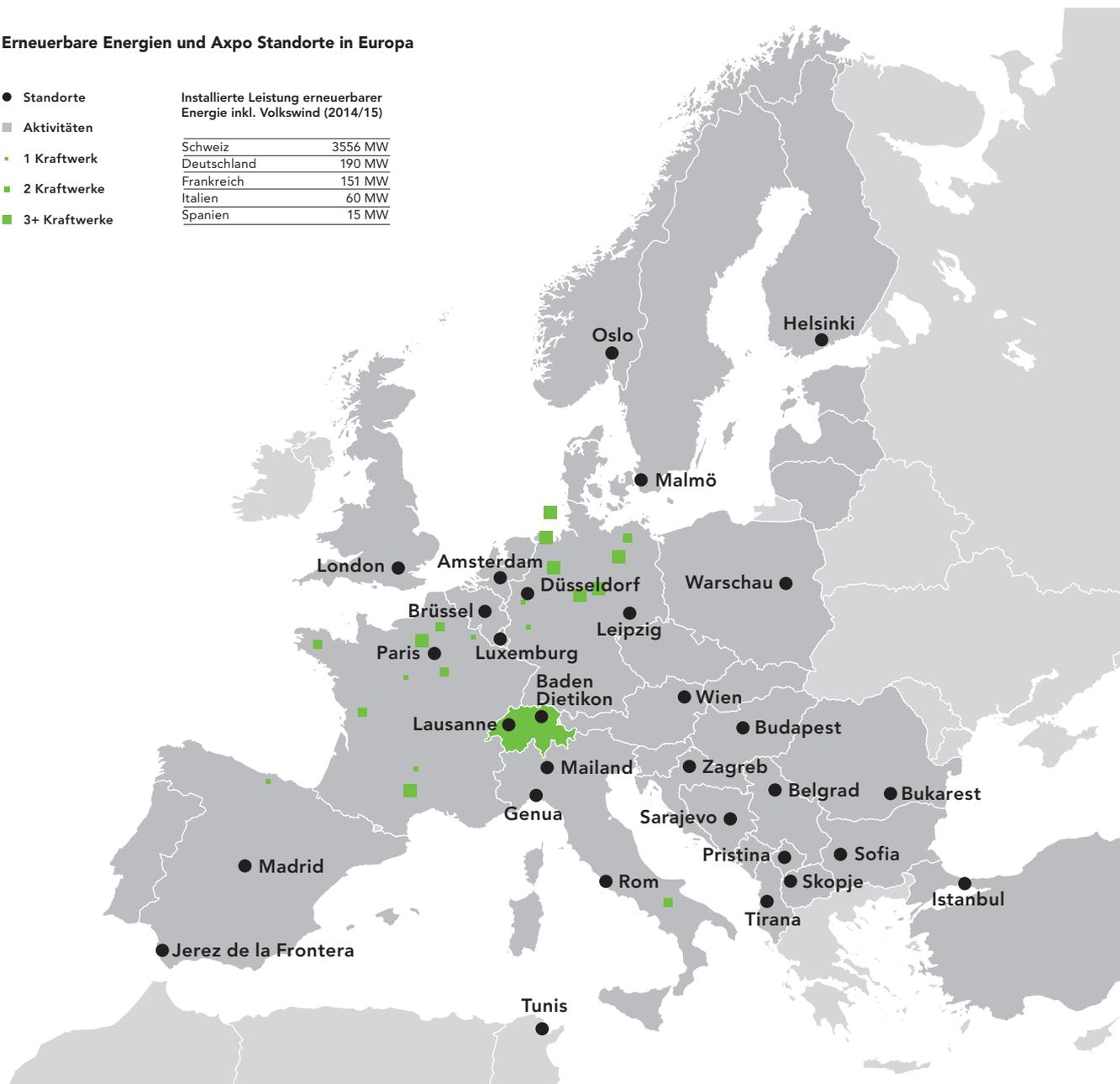
Dass die Eigentümer sich bewusst sind, welchen Wert sie mit Axpo geschaffen haben, und dass sie Axpo schützen vor ideologischen Begehrlichkeiten und politischer Einmischung in Geschäftsführung und Strategie. Wir sind unterwegs in eine Zukunft, die von Energie geprägt sein wird. Die Kraft und die Kompetenz der Axpo sind auf diesem Weg wichtig.

## Erneuerbare Energien und Axpo Standorte in Europa

- Standorte
- Aktivitäten
- 1 Kraftwerk
- 2 Kraftwerke
- 3+ Kraftwerke

Installierte Leistung erneuerbarer  
Energie inkl. Volkswind (2014/15)

Schweiz	3556 MW
Deutschland	190 MW
Frankreich	151 MW
Italien	60 MW
Spanien	15 MW

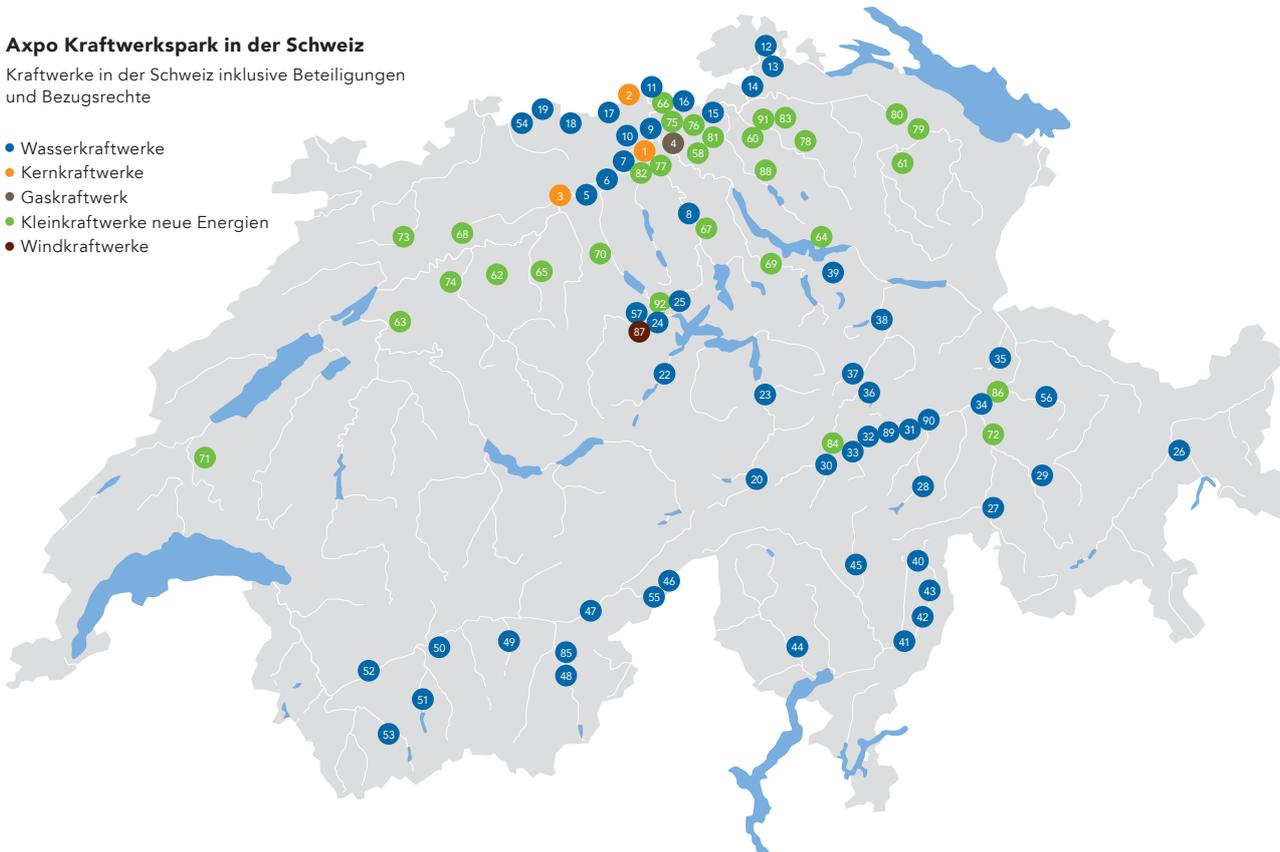


Nähere Informationen zu Standorten, Assets und Projekten unter [www.axpo.com/standortkarte](http://www.axpo.com/standortkarte)

**Axpo Kraftwerkspark in der Schweiz**

Kraftwerke in der Schweiz inklusive Beteiligungen und Bezugsrechte

- Wasserkraftwerke
- Kernkraftwerke
- Gaskraftwerk
- Kleinkraftwerke neue Energien
- Windkraftwerke



**Jahresproduktionsmengen**

**5 000–10 000 Mio. kWh**

1	Kernkraftwerk Beznau	E
2	Kernkraftwerk Leibstadt AG	B
3	Kernkraftwerk Gösgen-Däniken AG	B

**1 000–5 000 Mio. kWh**

26	Engadiner Kraftwerke AG	B
27	Kraftwerke Hinterrhein AG	B
44	Maggia Kraftwerke AG	B
51	Grande Dixence SA	B
53	Kraftwerke Mauvoisin AG	B

**500–1 000 Mio. kWh**

4	Gasturbine Döttingen	E
17	Rheinkraftwerk Albruck-Dogern AG	B
19	Kraftwerk Ryburg-Schwörstadt AG	B
28	Kraftwerke Zervreila AG	B
30	Kraftwerke Vorderrhein AG	B
36	Kraftwerke Linth-Limmern AG	B
45	Blenio Kraftwerke AG	B
47	Electra-Massa SA	B
48	Kraftwerke Mattmark AG	B
54	Kraftwerk Rheinfelden <sup>2)</sup>	-

**250–500 Mio. kWh**

7	Kraftwerk Wildegg-Brugg	E
15	Kraftwerk Eglisau-Glattfelden AG	E
18	Rheinkraftwerk Säkingen AG	B
20	Kraftwerk Göschenen AG	B
29	Albula-Landwasser Kraftwerke AG	B
31	Kraftwerke Ilanz AG	B
35	Kraftwerke Sarganserland AG	B
40	Misoxer Kraftwerke AG	B

**100–250 Mio. kWh**

6	Kraftwerk Ruppertswil-Auenstein AG	B
8	Kraftwerk Bremgarten-Zufikon <sup>2)</sup>	-
9	Hydraulisches Kraftwerk Beznau	E
11	Aarekraftwerk Klingnau AG	B
12	Kraftwerk Schaffhausen AG	B
14	Elektrizitätswerk Rheinau AG	B
16	Kraftwerk Reckingen AG	B
23	Elektrizitätswerk Altdorf AG	B
32	Axpo Hydro Surselva AG	E
34	Kraftwerke Reichenau AG	B
38	Kraftwerk am Löntsch	E
39	AG Kraftwerk Wägital	B
41	Calancasca AG	E
43	Elettricità Industriale SA	B
46	Kraftwerk Aegina AG <sup>3)</sup>	B
50	Lienne SA <sup>2)</sup>	-
52	Lizerne et Morge SA	B
85	Kraftwerk Ackersand I AG <sup>4)</sup>	B
86	Axpo Tegra AG, Domat/Ems****	E

**50–100 Mio. kWh**

5	Kraftwerk Rüchlig	E
33	Kraftwerke Frisal AG	B
37	Fätschbachwerk	E
49	Argessa AG	B
89	Kraftwerk Russein AG	B

**10–50 Mio. kWh**

10	Wehrkraftwerk Beznau	E
13	Rheinkraftwerk Neuhausen AG	B
22	Kraftwerk Sarneraa AG	B
25	Kraftwerk Rathausen	E
56	Kraftwerk Sagenbach AG	B
90	Kraftwerk Tasnan AG	B

**1–10 Mio. kWh**

24	Kraftwerk Emmenweid	E
42	Tecnicama SA	E
55	Blinnenwerk AG	B
57	Kraftwerk Ettisbühl	E
58	Otelfingen*	E
60	Bachenbülach*	E
61	Uzwil*	E
63	Aarberg*	E
66	Kompogas Bioriko AG, Klingnau*	B
67	Ökopower AG, Ottenbach*	B
68	BV Kompostieranlage Oensingen AG, Oensingen*	B
70	Axpo Kompogas Wauwil AG, Wauwil*	B
71	Compostière de la Plaine de l'Orbe SA, Chavornay*	E
75	Stoppel**	E
77	Windisch**	E
78	Kollbrunn**	E
79	Au-Schönenberg**	E
80	Bürglen**	E
87	Lutersarni	E
91	Winterthur <sup>5)</sup> *	E

**0–1 Mio. kWh**

62	Langenthal*	E
64	Jona*	E
65	Kompogas Utzensdorf AG, Utzensdorf*	B
69	Axpo Kompogas Samstagen AG, Samstagen*	B
72	Realta Biogas AG, Cazis*	B
73	Moutier**	E
74	Lotzwil**	E
76	Oederlin <sup>5)</sup> **	B
81	Siggenthal***	E
82	Windisch***	E
83	Winterthur***	E
84	Disentis***	B
88	Volketswil <sup>6)</sup> *	E
92	Schulhäuser Gersag, Krauer, Rüeggisingen, Emmen*****	E

1) E = 100% Axpo Beteiligung, B = < 100% Axpo Beteiligung.  
 2) Nur Energiebezugsrecht, keine Beteiligungen.  
 3) Die Anteile werden durch Ofima gehalten.  
 4) Die Anteile werden durch KWM gehalten.  
 5) Diese Anlage hat Axpo zur Pacht. Kein Kapitalanteil, aber 100% Energieverwertung.  
 6) Anlagen produzieren fast 100% Gas, nur wenig Strom.

\* Axpo Kompogas AG (Vergärungsanlagen)  
 \*\* Axpo Kleinwasserkraft AG (Kleinwasserkraftwerke)  
 \*\*\* Axpo Kleinwasserkraft AG (Solaranlagen)  
 \*\*\*\* Holzkraftwerk  
 \*\*\*\*\* Solaranlagen CKW mit je 0–1 Mio. kWh

Nähere Informationen zu den Beteiligungen finden sich im Finanzbericht, Seite 75–79.

# Corporate Governance: Zentraler Teil der Führungskultur

Axpo ist den Grundsätzen der Corporate Governance verpflichtet. Sie 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 Trading AG, Axpo Services AG, CKW AG sowie Avectris AG) abgewickelt.

Tochtergesellschaften:

- Axpo Power AG, Baden, 100%, Aktienkapital 360 Mio. CHF
- Axpo Trading AG, Dietikon, 100%, Aktienkapital 882 Mio. CHF
- Axpo Services AG, Baden, 100%, Aktienkapital 0.1 Mio. CHF
- Centralschweizerische Kraftwerke AG (CKW), Luzern, 81%, Aktienkapital 3 Mio. CHF
- Avectris AG, Baden 62,7%, Aktienkapital 0.1 Mio. CHF

Eine vollständige Auflistung der Konzerngesellschaften und der wesentlichen assoziierten Gesellschaften (Partnerwerke und übrige assoziierte Gesellschaften) ist im Finanzbericht auf den Seiten 75 bis 79 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.

### 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

### 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
Total Aktienkapital	100,000	370.0

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 über die sonstigen Veränderungen des Eigenkapitals sind im Finanzbericht auf Seite 9 für die konsolidierte Jahresrechnung des Axpo Konzerns und auf Seite 87 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 werden in verbindlicher Weise von den Aktionären vorgeschlagen. 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 2015 bis zur Generalversammlung 2017. Die Mitglieder nehmen innerhalb des Axpo Konzerns keine Exekutivfunktion wahr. Der Gesamtverwaltungsrat tagte im Berichtsjahr achtmal (davon fünf Ganztagsitzungen) und führte eine zweitägige Klausur durch.

### 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. 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 Prüfungs- und Finanzausschuss tagte im Berichtsjahr achtmal (fünf Ganztagsitzungen). 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 Risk-Reports verschaffte er sich ein Bild über die aktuelle 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 Akquisitionen, Investitionen und Devestitionen zuhanden des Verwaltungsrats. Die Gesamtverantwortung für die an den PFA übertragenen Aufgaben untersteht dem Verwaltungsrat.

#### Der Entschädigungs- und Nominierungsausschuss:

- 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 Salärssystem 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.

Die Gesamtverantwortung für die an den Ausschuss übertragenen Aufgaben untersteht dem Verwaltungsrat. Der Ausschuss hat ausschliesslich beratenden Charakter. Ausgenommen ist die Festlegung der Kompensation der Konzernleitungsmitglieder im Rahmen des vom Verwaltungsrat verabschiedeten Salärsystems für das Topmanagement.

Der Entschädigungs- und Nominierungsausschuss tagte im Berichtsjahr achtmal. Er beschäftigte sich mit der bevorstehenden Nachfolgebesezung des Präsi-

denen des Verwaltungsrats, der Festlegung der Entschädigungen von Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitgliedern, den Rahmenbedingungen der Vergütung im Handelsbereich sowie der Umsetzung des Talentmanagements und der Nachfolgeplanung im Axpo Konzern.

#### **Der Strategieausschuss:**

Er befasst sich mit allen strategischen Fragen des Konzerns, die anschliessend dem Gesamtverwaltungsrat vorgelegt werden.

Der Strategieausschuss tagte im Berichtsjahr fünfmal. Die von ihm behandelten Themen umfassten unter anderem die Konzernstrategie, die strategische Energiewirtschaft, Kostensenkungs- und Optimierungsprogramme, die Planung künftiger Produktionsanlagen, Unternehmenskäufe sowie Konzessionserneuerungen. Der Verwaltungsrat setzt sich regelmässig mit der Leistung des Unternehmens auf diesem Gebiet auseinander.

#### **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. März 2012 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. Oktober 2012 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 Geschäfts- und 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 Risk-Report-Berichte;
- jährliche Corporate-Compliance-Berichte (halbjährlich an Prüfungs- und Finanzausschuss);
- Berichte des CEO;
- Recht und Gesetzgebung.

Der Verwaltungsrat hat PricewaterhouseCoopers mit der internen Revision beauftragt. Ihre Tätigkeit richtet sich nach einem vom VR-Präsidenten in Absprache mit dem Prüfungs- und Finanzausschuss bestätigten Prüfplan. Deren interne Revision 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 Prüfungs- und Finanzausschusses (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 VR-Präsident). Die Axpo Holding AG kennt generell keine Abgangsent-schädigungen 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 auf den Seiten 88 bis 91 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, gemeinsam mit dem Management 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. Abgeleitet aus seinem Leitbild und seiner Vision, beschränkt sich der Konzern bei der Beurteilung der Risiken nicht auf rein finanzielle Aspekte, sondern bewertet mit einem ganzheitlichen Ansatz die folgenden vier Risikodimensionen:

- Finanzen@risk, beurteilt die finanziellen Auswirkungen von Risiken, die zu Abweichungen vom budgetierten Ergebnis führen können;
- Versorgungssicherheit@risk, ermittelt die Auswirkungen auf die Stromversorgungssicherheit;
- Umfeld@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, im Rahmen dessen die Risiken halbjährlich in den Konzerngesellschaften und auf Konzernebene identifiziert und nach der Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens sowie nach ihren Auswirkungen bewertet werden. Grundsätzlich verantwortet jede Konzerngesellschaft ihre Risiken nach dem Verursacherprinzip selbst und steuert sie eigenverantwortlich. Konzernübergreifende Risiken werden gesamtheitlich erfasst und entsprechende Massnahmen auf Konzernstufe koordiniert. Durch Aggregation der Einzelrisiken mittels Monte-Carlo-Simulation werden die Risiken auf Stufe Konzern konsolidiert dargestellt.

Das Ergebnis der konzernweiten Risikoanalyse wird halbjährlich in einem Risikobericht mit Massnahmenkatalog zusammengestellt und vom Corporate Risk Council behandelt. 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 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 2011 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 2014/15 für Dienstleistungen im Zusam-

menhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der Axpo Holding AG, des Axpo Konzerns und der von ihr revidierten Konzerngesellschaften weltweit mit rund 2.3 Mio. CHF (Vorjahr: rund 2.5 Mio. CHF). Für weitere Dienstleistungen wurden der KPMG AG Honorare von 0.5 Mio. CHF (Vorjahr: rund 0.6 Mio. CHF) entrichtet.

## Interne Revision

Insgesamt entschädigte Axpo die PricewaterhouseCoopers AG im Berichtsjahr 2014/15 für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der internen Revision der Axpo Holding AG, des Axpo Konzerns und der von ihr geprüften Konzerngesellschaften mit rund 0.7 Mio. CHF (Vorjahr: 1.2 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 2014/15 mit rund 70 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 Axpo Holding AG

### Verwaltungsrat

#### Präsident

Robert Lombardini, Hünenberg See ZG

#### Vizepräsident

Jakob Brunnschweiler, Teufen

### Mitglieder

Stephan Attiger, Baden

Dr. Ueli Betschart, Nürensdorf

Dr. Reto Dubach, Schaffhausen

Roland Eberle, Weinfelden

Andreas Frank, Balgach

Martin Graf (bis 18.05.2015), Effretikon

Rudolf Hug, Oberrohrdorf

Markus Kägi, Niederglatt

Robert Marti (seit 13.03.2015), Riedern GL

Peter Reinhard, Kloten

Heinz Tännler (bis 13.03.2015), Zug

Ernst Werthmüller, Holziken

### Konzernleitung

Dr. Andrew Walo, CEO

Domenico De Luca, Leiter Geschäftsbereich Handel & Vertrieb

Dr. Felix Graf, CEO CKW

Andy Heiz, Leiter Geschäftsbereich Produktion & Netze

Martin Schwab, CFO

### Revisionsstelle

KPMG AG, Zürich

## Verwaltungsrat



**Robert Lombardini**  
Präsident  
Jahrgang 1949, Schweizer

Robert Lombardini, dipl. El.-Ing. ETH, ist seit 2004 Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats sowie Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses, des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses sowie des Strategieausschusses. Bis 2003 war Robert Lombardini Divisionsleiter und CEO der Dätwyler Gruppe. Zuvor war er in leitenden Funktionen für Motor Columbus und Agie tätig.

Weitere VR-Mandate: Kistler Instrumente AG (Präsident), Sécheron Hasler International AG (Präsident).



**Stephan Attiger**  
Jahrgang 1967, Schweizer

Stephan Attiger ist seit März 2013 Mitglied des Verwaltungsrats. 2013/14 war er Mitglied des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses, seit März 2015 ist er Mitglied des Strategieausschusses. Seit April 2013 ist er Regierungsrat des Kantons Aargau. Ihm untersteht das Departement Bau, Verkehr und Umwelt. Von 2006 bis 2013 war er Stadtammann von Baden.



**Ueli Betschart**  
Jahrgang 1950, Schweizer

Ueli Betschart, dipl. El.-Ing. ETHZ/Dr.sc.techn., ist seit 2009 Mitglied des Verwaltungsrats sowie Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses. Ausserdem ist er Mitglied des Corporate Risk Council. Von 2003 bis 2012 war er Direktor von Electrosuisse. Zuvor war er von 2000 bis 2003 Geschäftsführer von Brugg Cables und von 1997 bis 2000 Geschäftsführer der Afag AG.

Weitere VR-Mandate: Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (Präsident).



**Jakob Brunnschweiler**  
Vizepräsident  
Jahrgang 1950, Schweizer

Jakob Brunnschweiler, dipl. Bauing. FH, ist seit 2001 Mitglied des Verwaltungsrats und seit März 2011 Vizepräsident. Von 2010 bis 2011 war er Präsident des Entschädigungsausschusses sowie bis März 2013 Mitglied des Nominierungsausschusses. Seit 2011 ist er Vorsitzender des Strategieausschusses. Von 1998 bis Mai 2015 amtierte er als Bau- und Umweltdirektor im Regierungsrat des Kantons Appenzell Ausserrhodens. Zuvor war er Geschäftsleiter eines Ingenieurbüros und Mitglied der Geschäftsleitung in einem Bauunternehmen.

Weitere VR-Mandate: St. Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG (Vizepräsident).



**Reto Dubach**  
Jahrgang 1956, Schweizer

Reto Dubach, Dr.iur., ist seit 2008 Mitglied des Verwaltungsrats und war bis 8. März 2013 Mitglied des Entschädigungsausschusses. Seit 8. März 2013 ist er Mitglied des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses. Seit 2008 ist er Mitglied des Regierungsrats des Kantons Schaffhausen. Als Vorsteher des Baudepartements ist er unter anderem für Energiefragen zuständig. Von 1997 bis 2007 war er Staatschreiber des Kantons Schaffhausen.

Weitere VR-Mandate und Funktionen: Elektrizitätswerk des Kantons Schaffhausen AG (Präsident), Kraftwerk Schaffhausen AG, Schweizerische Schifffahrtsgesellschaft Untersee und Rhein AG (Präsident), Metropolitant Konferenz Zürich (Präsident), Verein Agglomeration Schaffhausen (Präsident).



**Roland Eberle**  
Jahrgang 1953, Schweizer

Roland Eberle, Ing. Agr. ETH, ist seit März 2012 Mitglied des Verwaltungsrats. 2012 bis März 2015 war er Mitglied des Prüfungs- und Finanzausschusses. Im März 2015 wechselte er als Mitglied in den Strategieausschuss. 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 Roland Eberle in den Regierungsrat des Kantons Thurgau gewählt. Zuvor war er zehn Jahre Geschäftsführer des Thurgauer Bauernverbands.

Weitere VR-Mandate und Funktionen: De Martin AG Metallveredelung (Präsident), Groupe Mutuel, Kibag Holding AG, Spital Thurgau AG, HRS Holding AG (Präsident), Vereinigung Schweizer Futtermüller (Präsident) sowie Präsident der Stiftung Kartause Ittingen.



**Andreas Frank**  
Jahrgang 1954, Schweizer

Andreas Frank, Ing. HTL, ist seit 2010 Mitglied des Verwaltungsrats. Bis März 2013 war er Mitglied des Entschädigungsausschusses. Seit März 2013 ist Andreas Frank Mitglied im Prüfungs- und Finanzausschuss. Er ist seit 2000 Geschäftsführer der Greiner Packaging Holding AG, Diepoldsau, sowie CEO der Rundpack AG, Diepoldsau.

Weitere VR-Mandate: Greiner Packaging Corporation, Pittston PA, USA (Präsident), Frimoba AG, Balgach (Präsident) und St. Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG (SAK).



**Martin Graf** (bis 18. Mai 2015)  
Jahrgang 1954, Schweizer

Martin Graf, Ing. Agr. ETH, war seit 2011 bis Mai 2015 Mitglied des Verwaltungsrats und bis März 2013 Mitglied des Nominierungsausschusses. Ab März 2013 bis 2015 war er Mitglied im Entschädigungs- und Nominierungsausschuss. Als Mitglied des Regierungsrats des Kantons Zürich stand er 2011 bis Mai 2015 der Direktion der Justiz und des Innern vor. Von 1998 bis 2011 war er Stadtpräsident von Illnau-Effretikon. Von 1994 bis 1998 amtierte er dort bereits als Stadtrat und von 1990 bis 1994 als Mitglied des Grossen Gemeinderats.

Weitere VR-Mandate: Opernhaus Zürich AG.



**Peter Reinhard**  
Jahrgang 1954, Schweizer und Italiener

Peter Reinhard, Geschäftsführer einer Baugenossenschaft und der EVP Kanton Zürich, ist seit 2005 Mitglied des Verwaltungsrats und war bis März 2013 Vorsitzender des Entschädigungsausschusses. Seit März 2013 ist er Vorsitzender des Entschädigungs- und Nominierungsausschusses. Er ist seit 1994 Mitglied des Kantonsrats des Standes Zürich und Fraktionspräsident der EVP. Weitere VR-Mandate und Funktionen: Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (Präsident Prüfungsausschuss, Ersatzmitglied Leitungsausschuss), Präsident der Vereinigten Personalverbände des Kantons Zürich und Präsident des Verbands der Kantonspolizei Zürich.



**Rudolf Hug**  
Jahrgang 1950, Schweizer

Rudolf Hug ist seit 2003 Mitglied des Verwaltungsrats. Seit 2010 ist er 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: AEW Energie AG (Vizepräsident), AOS Technologies AG (Präsident), Brugg Cables Industry AG, Brugg Contec AG, Brugg Drahtseil AG, Brugg Immobilien AG, Brugg Rohrsysteme AG, Brugg Kabel AG, Brugg Rohr AG Holding, Brugg Seiltechnik Holding AG, ELSOFT AG (Präsident), Fatzer AG Drahtseilfabrik, Fortatech AG Seil- und Hebeteknik, Geobrug AG, HT-Holding AG (Präsident), Kabelwerke Brugg AG Holding, MPL AG Elektronik Unternehmen (Präsident), MPI Distribution AG, MTEK AG (Präsident), Rittmeyer AG.



**Heinz Tännler** (bis 13. März 2015)  
Jahrgang 1960, Schweizer

Heinz Tännler, Lizentiat der Rechtswissenschaft/Anwalts- und Notariatspatent, war von 2011 bis März 2015 Mitglied des Verwaltungsrats. Bis März 2013 war er Mitglied des Nominierungsausschusses und ab März 2013 Mitglied des Strategieausschusses. Seit 2007 ist er Regierungsratsmitglied/Baudirektor des Kantons Zug. Zuvor war er von 2004 bis 2007 Direktor der Rechtsabteilung FIFA und von 1991 bis 2003 Rechtsanwalt und Notar in Zug. Von 1994 bis 2003 war er Mitglied des Kantonsrats Zug.

Weitere VR-Mandate: Parkleitsystem Zug AG (Präsident).



**Markus Kägi**  
Jahrgang 1954, Schweizer

Markus Kägi, Inh. Zürcher Notarpatent, ist seit 2007 Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Strategieausschusses. Er ist Regierungsrat des Kantons Zürich und steht der Baudirektion vor. Von 1996 bis 2007 war er Ombudsmann und von 1991 bis 1996 Mitglied des Kantonsrats Zürich.

Weitere VR-Mandate: Elektrizitätswerke des Kantons Zürich.



**Ernst Werthmüller**  
Jahrgang 1949, Schweizer

Ernst Werthmüller, Ing. HTL, Executive Development IMD Lausanne, Marketing HSG St. Gallen, ist seit März 2013 Mitglied des Verwaltungsrats. Von 2013 bis März 2015 war er Mitglied des Strategieausschusses, 2015 wechselte er als Mitglied in den Prüfungs- und Finanzausschuss. Zuvor amtierte er als Vizepräsident des Verwaltungsrats der Axpo AG. Er ist CEO, Vizepräsident und Delegierter des Verwaltungsrats der Ferrum AG und Inhaber der WerthCG GmbH sowie der WerthCG España S.L.

Weitere VR-Mandate: AEW Energie AG (Präsident), HKG Holding AG (Präsident), AWAG Aarewerke AG (Präsident), Bachmann AG Transporte und Bachmann Logistik AG.



**Robert Marti** (seit 13. März 2015)  
Jahrgang 1953, Schweizer

Robert Marti, Politiker, ist seit März 2015 Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied 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.

## Konzernleitung



**Andrew Walo**  
Chief Executive Officer  
Jahrgang 1963, Schweizer und Engländer

Andrew Walo, Dr.oec.publ., 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 Mitglied im Verwaltungsrat der Swissgrid AG und der Centralschweizerischen Kraftwerke AG (Mitglied und Präsident seit 2014, Vorsitzender des Nominierungs- und Vergütungsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses). Zudem ist er Präsident des Vorstands Swisselectric (Organisation der schweizerischen Stromverbundunternehmen), Mitglied im Vorstandsausschuss der Economiesuisse (Verband der schweizerischen Unternehmen) und Mitglied im Beirat Entsorgung.



**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 Trading & Sales 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 SALDEMI tätig.

Domenico De Luca ist Mitglied im Verwaltungsrat folgender Gesellschaften: Axpo Trading AG, Axpo Italia SpA und Repower AG. Zudem ist er Mitglied des Vorstands der European Federation of Energy Traders (EFET).



**Felix Graf**  
Chief Executive Officer CKW  
Jahrgang 1967, Schweizer

Felix Graf, Dr.sc.nat. ETH, ist 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 ist Mitglied im Verwaltungsrat folgender Gesellschaften: CKW Conex AG (Präsident), CKW Fiber Services AG (Vizepräsident), Elektrizitätswerk Altdorf AG (Präsident). Zudem ist er im Vorstand des Verbands Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen (VSE) sowie der Swisselectric und der Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz.



**Andy Heiz**  
Leiter Geschäftsbereich Produktion & Netze  
Jahrgang 1968, Schweizer

Andy Heiz, dipl. El.-Ing. ETH und MBA INSEAD, ist seit November 2014 Leiter Geschäftsbereich 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 Gösgen AG (Vizepräsident). Zudem ist er im Vorstand bei Swisselectric (Mitglied).



**Martin Schwab**  
Chief Financial Officer  
Jahrgang 1966, Schweizer

Martin Schwab ist seit dem 1. Februar 2011 Chief Financial Officer (CFO) der Axpo Holding AG. Der Betriebswirtschafter 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 im Verwaltungsrat folgender Gesellschaften des Axpo Konzerns: Axpo Power AG (Präsident), Avectris AG (Präsident), Axpo Trading AG (Präsident) und Centralschweizerische Kraftwerke AG (CKW) (Vizepräsident). Zudem ist er Präsident des Stiftungsrats der PKE-CPE Vorsorgestiftung Energie, Mitglied der Kommission des Stilllegungs- und Entsorgungsfonds für Kernanlagen sowie im Vorstand der Swissholdings (Verband der Industrie- und Dienstleistungskonzerne in der Schweiz).

## Impressum

**Herausgeberin**  
Axpo Holding AG  
Parkstrasse 23  
5401 Baden  
T +41 56 200 37 77  
F +41 56 200 43 50  
www.axpo.com

**Redaktion**  
Rainer Meier,  
Maureen Burkhardt

**Gestaltung**  
media & more GmbH, Zürich

**Druck**  
Neidhart + Schön AG, Zürich

**Fotos**  
Daniel Boschung,  
Gerry Ebner,  
Oliver Oettli Photography

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

T +41 56 200 37 77 | F +41 56 200 43 50

info@axpo.com | www.axpo.com

