

Bern, 25. Feb 2016 | Dominique Reber

Public Affairs Konzept 2016

Alpiq

FIRST DRAFT ! VERTRAULICH

Seite 1 von 15

Hirzel.Neef.Schmid.Konsulenten AG, Kramgasse 16, Postfach, CH-3011 Bern
T +41 31 312 64 33, F +41 31 312 64 35, www.konsulenten.ch

Aloys Hirzel, Dr. Jörg Neef, Dr. Victor Schmid, lic. iur. Andreas S. Thommen, Dr. Christine Menz,
Dr. Matthias D. Knill, lic. oec. publ. Jürg Wildberger, lic. rer. pol. Hugo Schittenhelm,
lic. oec. publ. Rolf Schläpfer, Marie-Hélène Hancock, MA Dominique Reber, lic. phil. Andrés Luther,
Dr. Thomas Schneckenburger, CFA (Principal)

Kommunikations- und Wirtschaftsberatung
Zürich, Bern, Genf

Member of AMO, the leading global network of strategic and financial communications consultancies, www.amo-global.com

Member of FIPRA International, the leading global network of public policy and regulatory advisers, www.fipra.com

Inhaltsverzeichnis	Seite
1. Ausgangslage	3
2. Vorbemerkungen	3
3. Zielsetzung der Public Affairs 2016	3
4. Themenfelder - Auslegeordnung	3
4.1. Wasserkraft	3
4.2. Kernkraft	3
4.3. Weitere Themenfelder	3
5. Lösungswege Public Affairs	3
6. Stakeholder	3
6.1. Bundesrat	3
6.2. Kantone	3
6.3. Parteien	3
6.4. Verbände	3
6.5. Medien	3
7. Zeitlicher Ablauf	3
8. Risiken	3
9. Gesamtbeurteilung	3
10. Empfehlung	3
11. Massnahmenplanung	3
12. To do's	3

1. Ausgangslage

- Die vorliegende Konzeption befasst sich mit dem Zeitraum 2016.
- Es geht darum Handlungsoptionen und Empfehlungen im Bereich der Public Affairs zu erarbeiten.
- Das Konzept fokussiert auf die grossen, relevanten PA Themen der Wasserkraft und der Kernkraft.
- Public Affairs ist dabei ein wichtiges Element zur Erreichung des Business-Plans, es muss mit diesem abgestimmt sein! (Work in Progress)
- Public Affairs ist ein Instrument im Rahmen der Kommunikationsstrategie der Alpiq. (Work in Progress)
- Ausgeblendet sind bewusst weitere politische Themenfelder, die natürlich ebenfalls wichtig sind, aber auf den Geschäftserfolg weniger Auswirkungen haben (USR III, Personenfreizügigkeit, etc.).

2. Vorbemerkungen

Das Umfeld der Alpiq ist gekennzeichnet durch tiefe Marktpreise im Grosshandel und eine anhaltende Rechtsunsicherheit (z.B. Implementierung der Energiestrategie, Strommarktöffnung, Stromabkommen, Wasserzins-Revision, Atomausstiegsinitiative, etc.).

Eine Erkenntnis aus der politischen Arbeit der vergangenen Monate ist leider eine nach wie vor grosse Unsicherheit in der Politik im Zusammenhang mit der „Mechanik“ der Energiepolitik. Trotz der erfolgreichen Lobbyarbeit in der Wasserkraft, kann also nicht vorausgesetzt werden, dass die fundamentalen Veränderungen in den Energiemärkten von Entscheidträgern verstanden wird.

Das Unternehmen Alpiq wird daher ohne Aufklärungsarbeit nicht verstanden und schlimmer noch, Wirkungszusammenhänge und Wertschöpfungshebel werden von politischen Akteuren falsch dargestellt, was leicht zur Verunsicherung der Entscheidträger führt.

Zudem leidet Alpiq nach wie vor unter der Reputation des „Strombarons“, ein Stigma, das politische Gegner nutzen um gezielt zur Diskreditierung der Argumente von Alpiq beizutragen.

Unkenntnis und falsche Klischees führen dazu, dass die Public Affairs intensiver und erklärender genutzt werden müssen, als bei anderen Unternehmen.

3. Zielsetzung der Public Affairs 2016

- 1) Maximalziel:
 - a. Sicherstellen, dass durch geeignete politische Massnahmen die Betriebsrechnung in den Bereichen Wasserkraft und bei der Kernkraft schnellstmöglich wieder positiv ist. (KPI? / Quantifizierung? – Work in Progress)

- 2) Ziel:
 - a. Wasserkraft wird gemäss ES 2050 gefördert (Investitionsförderung, Marktprämie) – das Konzept wird im Gesetz und in der Verordnung vernünftig umgesetzt und das Regime der Wasserzinsen wird ergänzend per 2020 verbessert und das Quotenmodell wird neu lanciert.
 - b. Die Kernkraftwerke können in einer Auffanggesellschaft zusammengefasst und einem staatlichen Eigner übergeben werden.
 - c. Notmassnahmen: Beide Produktionsformen werden über Gestehungskosten in den Markt verkauft, bis die Punkte a) und b) greifen.

4. Themenfelder - Auslegeordnung

4.1. Wasserkraft

Über zwei Jahre intensive Lobbyarbeit ist es Alpiq gelungen, die Förderung der Wasserkraft gegen Wunsch und Willen von Bundesrat und Behörde via Parlament mehrheitsfähig in die Energiestrategie aufzunehmen. Dies gelang dank einer Allianz mit anderen Unternehmen in der „Wirbelsäule Wasserkraft“ und in Kooperation mit Gebirgskantonen und Energiedirektoren. Allerdings ist es nicht gelungen, eine Opfersymmetrie durchzusetzen. Während des Parlament eine Förderung beschliessen wird und gleichzeitig das Unternehmen die Strukturen anpasst, haben die Kantone nicht auf eine Erhöhung der Wasserzinsen 2015 verzichtet. Es ist davon auszugehen, dass die Kantone nach wie vor die Dringlichkeit nicht sehen (evtl. Ausnahme Kanton Bern).

Die Energiestrategie ist aber noch nicht unter Dach und Fach und die parlamentarische Mehrheit im Nationalrat könnte die ES 2050 zum Kippen bringen (Märzsession). Nimmt die ES 2050 die erste

Hürde im Nationalrat, dann dürfte der Ständerat in der Junisession die ES 2050 ebenfalls bereinigt verabschieden. Danach beginnt die Referendumsfrist (während 3 Monaten).¹

Die geplante Förderung kann nach der Anpassung der Verordnung (Marktmodell) frühestens im Januar 2017 in Kraft treten (bei Referendum 2018).

Jede zusätzliche Public Affairs Aktion kann diesen laufenden Prozess begünstigen oder beschädigen: Wird zum Beispiel eine neue Parlamentarische Initiative lanciert, so hat diese vor Ende Revision ES 2050 keine Chance – bzw. kann mit dem Verweis auf die ES 2050 ad acta gelegt werden. Weitere Lobbyingschritte sind deshalb sorgsam abzuwägen. Vor der Schlussabstimmung im Juni sollte keine zusätzliche Parlamentarische Initiative lanciert werden – eine Problembewirtschaftung hingegen kann durchaus beginnen.

4.2. Kernkraft

Die Kernkraftwerke leiden ebenfalls unter den tiefen Grosshandelspreisen beim Strom und der Problematik der unabsehbaren Kosten für die Stilllegung und den nötigen Rückstellungen – ein Bericht des Bundes wird per Mitte Jahr erwartet. Zudem sind 2017 zusätzliche Investitionen notwendig, die bereits heute absehbar, aber kaum zu finanzieren sind.

Gleichzeitig gibt es stabile politische Mehrheiten für einen Atomausstieg, so ist z.B. die Frage einer möglichen Verstaatlichung gekoppelt mit der Laufzeit und der Möglichkeit einer früheren Ausschaltung sowie von möglichen Winfall-Profits potentiell steigender Strompreise in der Zukunft.

Diese ungemütliche Situation erhöht das politische Risiko einer erneuten Schliessungsdiskussion, sofern die Volksabstimmung zum Ausstieg eine passable Zustimmung findet (45-49%) und / oder die Energiestrategie ohne Referendum zu Stande kommt oder das Referendum an der Urne abgelehnt wird (Zustimmung über 53%).

Andere Ideen als Notmassnahmen sind derzeit nicht in der politischen Diskussion (contracts for difference, Swiss Portfolio Priority, etc.). Diese müssten erst aufgebaut werden, sie sind sinnvoll und geeigneter die Ziele zu erreichen, als eine Verstaatlichung.

4.3. Weitere Themenfelder

- Grüne Initiative Atomausstieg

Die Energiestrategie ist derzeit noch gekoppelt mit der ES 2050. Entscheidend ist, dass diese Kopplung wegfällt. Dann kann der Prozess der Umsetzung der Förderung der Wasserkraft beschleunigt umgesetzt werden. Gleichzeitig böte sich bei einer Entkopplung die Möglichkeit nach der Junisession via Parlament Lösungsoptionen als Gegenvorschlag (Gegenidee) ins Spiel zu bringen... Dies muss aber noch en detail durchdacht werden.

¹Anmerkung: Die Annahme ist, dass die Atomausstiegsinitiative gemäss Nationalrat entkoppelt wird von der ES 2050 – geschieht dies nicht, läuft die Referendumsfrist gegen das Gesetz erst nach der Volksentscheidung im September oder November – was wiederum den Fahrplan verzögern würde.

- Grosshandelspreise

Die gesamte Situation bei Kernkraft und Wasserkraft würde sich entspannen, wenn die Grosshandelspreise wieder steigen würden – allerdings gehen dadurch strukturelle Fragen nicht einfach vom Tisch – sie werden einfach weniger dringlich. Die aktuelle Situation tiefer Preise ist in politischer Hinsicht eine Belastung und auch eine Opportunität für die dringliche Positionierung aller Energiethemen auf der Agenda. Gelingt es „offene strategische Flanken“ in der Energiepolitik mit dem Argument tiefer Preise zu schliessen, ist ein grosser Schritt für das Unternehmen erreicht.

- Marktöffnung

Die Frage der Strommarktöffnung wurde durch den Bundesrat weiter in die Zukunft verschoben. Der Effekt: Die Diskriminierung der Unternehmen, die am Markt verkaufen, gegenüber jenen, die gefangene Kunden haben, wird noch über Jahre andauern. Es ist auch davon auszugehen, dass es Wettbewerber (Produzenten, Aktionäre) gibt, die dieses Momentum gezielt nutzen werden, um politisch Einfluss zu nehmen (zu Lasten oder auch zu Gunsten von Alpiq).

- Wasserzinsen

Die Frage der Wasserzinsen (Flexibilisierung) wird durch die betroffenen Kantone erst ab 2020 gelöst, dies ist a) viel zu spät für die Wasserkraft und b) angesichts der sinkenden Einnahmen aus den U-Steuern (USR III) besteht nicht sehr viel Wille sich zu bewegen.

- Stromabkommen

Das Stromabkommen mit der EU und eine engere Einbindung in den Strommarkt ist systematisch kaum möglich, bevor nicht die Frage der bilateralen Beziehungen geklärt ist. Hier geht es vor allem um staatspolitische Fragen, wie eine institutionelle Verknüpfung mit der EU. Dieses Dossier ist politisch kaum in der laufenden Legislatur zu lösen.

- Lenkungsabgabe

Die Vorlage, die als Teilpaket 2 der Energiestrategie diskutiert wird, birgt wenig Risiken, denn sie hat keinen politischen Support. BR Maurer hat diese geerbt und sowohl er, wie auch die Mehrheit der Räte sehen keinen Grund, das Dossier weiter zu verfolgen.

- Steigende Arbeitslosigkeit

Die zunehmenden Entlassungen in Unternehmen begünstigen die Diskussion über eine Rettung der Wasserkraft und der Kernenergie durch den Staat dann, wenn die einzige Alternative zur Rettung ein Verlust an Arbeitsplätzen mit hohen sozialen Folgekosten für die Standortkantone wäre.

5. Taktisches Vorgehen

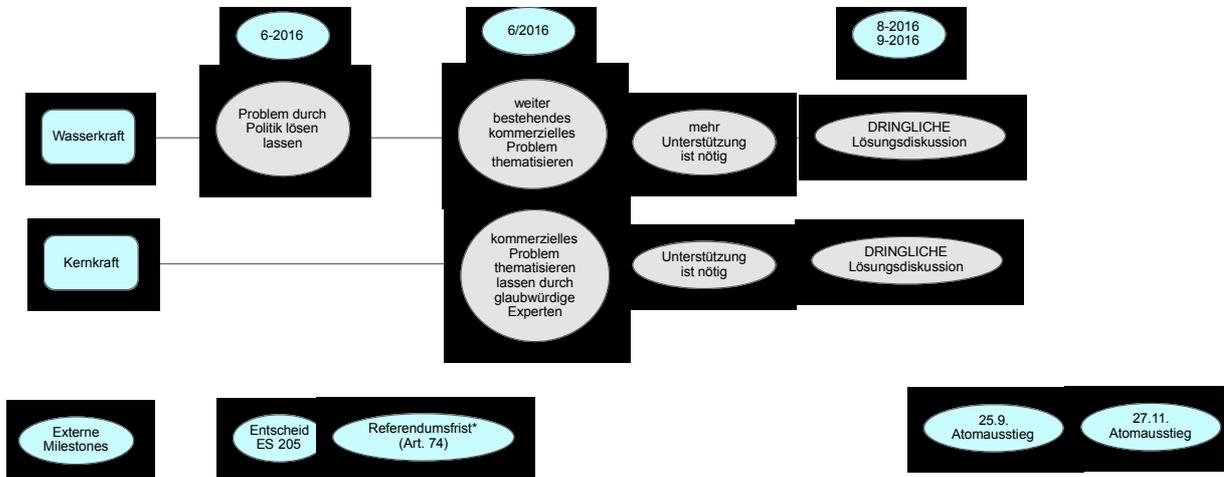
Der Public Affairs Prozess beginnt immer mit der Schaffung einer Problemwahrnehmung: Nur wenn eine mehrheitliche Sicht der Entscheidsträger so ist, dass das Problem anerkannt wird, kann über Lösungswege diskutiert werden. Die meisten Public Affairs Initiativen scheitern, dass die Problembewirtschaftung nicht oder ungenügend gemacht wird. Diese Logik gilt auch für beschleunigte Prozesse!

Die Besonderheit im vorliegenden Fall ist, dass die Themenfelder in unterschiedlichen Stadien sind. Die Wasserkraft ist bereits auf dem Weg zur Lösung in der Wahrnehmung der Politik (Förderung gemäss ES 2050) – aber bereits nach der vermeintlichen Lösung muss eine neue Initiative ergriffen werden, damit mehr Mittel zur Verfügung gestellt werden. Es beginnt also eine zweite Problemphase.

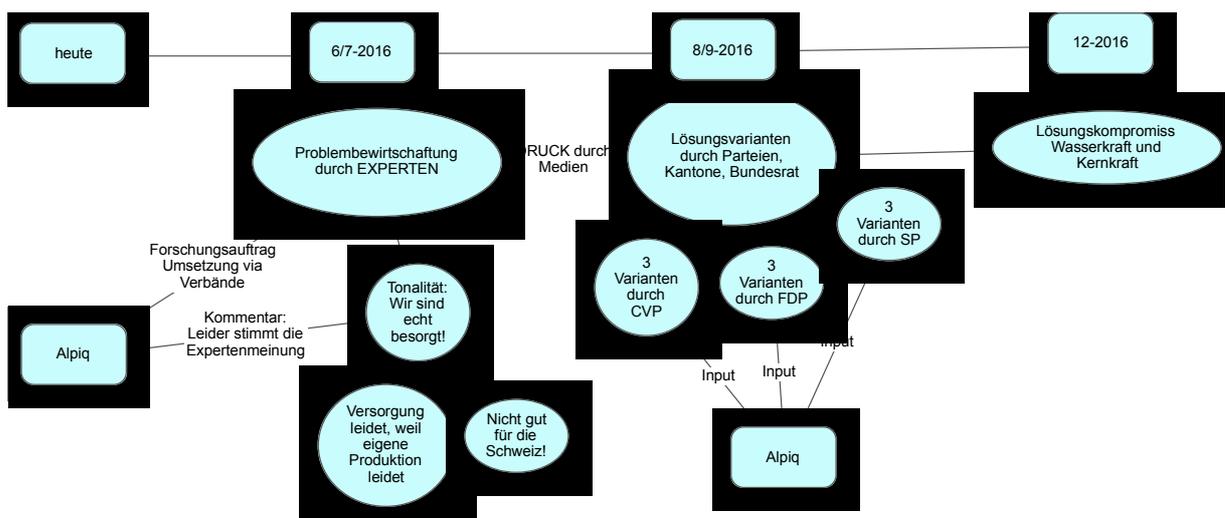
Bei der Kernenergie ist die Problematik noch nicht bekannt – die Politik wurde jahrelang von den Stromunternehmen so informiert, dass die Kernenergie unproblematisch ist und nicht diskutiert werden muss. Dies war auch eine vernünftige Taktik, denn jedes „Problem“ der Kernkraft erhöht sofort die Zahl grundsätzlich kritischer Stimmen. Die Thematisierung der wirklichen kommerziellen Situation bietet ja auch genau das Potential „des Ausschüttens des Kind mit dem Bade“. Deshalb muss a) der richtige Moment und b) der richtige Absender und c) die richtige Tonalität gefunden werden, um das kommerzielle Problem ins Bewusstsein zu rufen.

Wichtig ist, dass Alpiq aus der zweiten Reihe arbeitet! Dies erhöht die Chancen auf Erfolg. Je mehr die Probleme als Probleme von Alpiq wahrgenommen werden, desto unwahrscheinlicher ist, dass sich die Politik bewegt. Je besser es gelingt die Probleme zu volkswirtschaftlich relevanten Themen zu machen, desto grösser sind die Erfolgchancen. Die Rolle von Alpiq ist es, den Prozess aus der zweiten Reihe zu steuern, Inhalte zu kommentieren, zu finanzieren (Kontrolle behalten) und sicherzustellen, dass alle Lösungsvarianten geeignet sind. Das Thema darf unter keinen Umständen zur Sache von Alpiq (CEO oder VR) werden – das würde die Erfolgchancen massiv schmälern.

Schematische Darstellung des Vorgehens:



Schematische Beschreibung des PA Prozesses:



6. Lösungswege Public Affairs

Die Lösungswege, die zur Diskussion stehen, sind eine erste Auslegeordnung. Grundsätzlich geht es darum möglichst geeignete Wege zu finden, die dann möglichst zur Diskussion gestellt werden, wenn das Problem von breiten Kreisen und von Meinungsträgern akzeptiert ist und die ES 2050 parlamentarisch unter Dach und Fach ist (nach der Junisession).

- 1) Stossrichtung: Quotenmodell
- 2) Stossrichtung: Gestehungskosten für Alle
- 3) Stossrichtung: Bad Bank Produktionsanlagen, die sich nicht rechnen
- 4) Stossrichtung: Auffanggesellschaft für alle defizitären Produktionsanlagen als Option
- 5) Stossrichtung: contracts for difference für Wasserkraft / Kernkraft
- 6) Stossrichtung: Swiss Priority für inländische Produktion
- 7) Stossrichtung: Quotenmodell für Wasserkraft / Kernkraft
- 8) Stossrichtung: Ausbau der KEV Finanzierung für Wasserkraft
- 9) Stossrichtung: Aussetzung des Marktes bis zur Vollständigen Marktöffnung
- 10) Usw.

Nicht angesprochen werden Lösungswege, die längerfristig umgesetzt werden müssten und im Rahmen „normaler“ Prozesse abgebildet werden könnten.

In einem nächsten Schritt müssen diese Lösungswege rechtlich abgeklärt werden und dann auf ihre politische Umsetzbarkeit geprüft und priorisiert werden (siehe to do's).

Hier gilt es möglichst viele gangbare Wege zu identifizieren, die als Vorstösse in die öffentliche Diskussion und zu den politischen Entscheidern gebracht werden können.

7. Stakeholder

Dies ist eine erste Auslegeordnung und Einschätzung der Meinungsträger – aber eine detaillierte Analyse muss erfolgen, sobald Problembewirtschaftung und Lösungsoptionen vorangebracht sind.

Entscheidend sind:

- Kantone
- Bundesrat
- Parlament

Alle andere Stakeholder haben nicht genügend Kompetenz, die Probleme anzugehen und zu lösen.

7.1. Bundesrat

- Wird jede Handlung ablehnen, wenn kein öffentlicher Druck oder parlamentarischer Druck vorhanden ist.
- UVEK wird sich nach der Einschätzung des BFE richten. Dieses sieht keinen Handlungsbedarf.

- Hebel beim BFE könnte sein, dass es letztlich in der Verantwortung steht, wenn die Versorgung gefährdet ist – dies ist in diesem Fall aber ein „schwaches Argument“
- WBF spricht höchstens auf die Sicherung von Arbeitsplätzen an.
- EFD will in keinem Fall die angespannte Finanzlage weiter destabilisieren, spricht aber auf das nationale Argument an.
- EDA sorgt sich um die Implikationen eines Entscheides gegenüber EU / Belastung der bilateralen Beziehungen – ist in dieser Frage eher Follower
- VBS könnte ein heimlicher Verbündeter sein (Versorgungssicherheit)

7.2. Kantone

- Angespannte Finanzlage schlägt 2016 voll auf die Kantone durch.
- Es drohen weitere negative Effekte aufgrund der USR III – hier droht zudem ein Referendum.
- Bereitschaft zur Nationalisierung könnte evtl. vorhanden sein.
- Es fehlt noch eine detaillierte Analyse, welcher Kanton am meisten exponiert ist.
- Was nicht gehen wird ist die Summe der Kantone (EnDK oder VWDK).
- Evtl. könnten auch einzelne Kantone als „Retter“ auftreten?
- Hier fehlt noch eine fundierte Analyse...

7.3. Parteien

- Für die politischen Parteien ist das Thema neu, sie sind nicht bereit ohne Problemdruck zu handeln.
- Es ist nach wie vor einfacher, Firmenbashing zu machen, als Marktentwicklungen anzuerkennen.
- CVP: Würde grundsätzlich die Lösung der Atomfrage befürworten, sofern dadurch die Versorgung gesichert wird.
 - o Stefan Müller-Altermatt
 - o Yannick Buttet
 - o Filippo Lombardi
- SP: Würde grundsätzlich eine Lösung auf dem Weg einer Verstaatlichung stützen.
 - o Roger Nordmann
 - o Eric Nussbaumer
- FDP: Würde jeden staatlichen Eingriff ablehnen, bevorzugt einen Konkurs.
 - o Thiery Burkart
 - o Christian Wasserfallen
 - o Peter Schilliger
 - o Petra Gössi
- SVP: Steht einer Verstaatlichung grundsätzlich skeptisch gegenüber.
 - o Magdalena Martullo
 - o Hans Killer
 - o Roland Eberle
- Grüne: Verlangen auf dieser Basis eine Reduktion der Laufzeit als politischen Deal für jede Form der Zustimmung.

- Adèle Thorens
- Bastien Girod

7.4. Verbände

- Die Energieversorgungsverbände müssten durch Alpiq und AXPO gesteuert werden (Wasserwirtschaft, VSE, SE).
- Wirtschaftsverbände müssten durch AXPO und Alpiq neutralisiert werden.
- Ziel müsste sein, möglichst wenig Sperrfeuer seitens Verbandsorganisationen oder Think Tanks zu haben. Kritisch und schwer einzubinden sind Avenir Suisse und SGV.

Eine detaillierte Positionierung muss auch Gewerkschaften und Splittergruppen wie AVES und SES beinhalten.

7.5. Medien

- Medienvertreter werden nach einer kurzen Beschäftigung mit der Sache vor allem aufgrund der Komplexität auf Personen fokussieren. Hier gilt es eine Strategie zu entwickeln.
- Optimal:
 - Wir brauchen bei den Leitmedien Supporter, die a) Politiker als Helden ins Zentrum stellen und b) die Branche thematisieren und nicht zuvorderst die Unternehmen.
 - Entscheidend ist hier, dass CEO und VRP sich nicht mehr exponieren als nötig.

8. Zeitlicher Ablauf



Timeline	Handlung
März	Lancierung Touareg / Investorensuche / Support Wasserkraft Lobbying
April	Vorbereitungsarbeiten- das Problem der langfristigen Preisentwicklung
Mai	Vorbereitungsarbeiten- das Problem der Auswirkungen

Juni	Abschluss ES 2050 / Gutachten und Studien wie das Problem aussieht (evtl. schon politische Vorstösse / Lancierung anderer Optionen, die politischen Support brauchen)
Juli	Referendumsfrist / Lancierung von Lösungsoptionen/ Organisation weiterer Supporter
August	Weitere Bewirtschaftung des Problems in den Medien
September	Evtl. weitere Notmassnahmen im Parlament
Oktober	Erhöhung des Problemdrucks und Druck zur Lösung
November	Referendum ES 2050 / Atomausstiegsinitiative

9. Risiken

1. Problem der Wasserkraft (Stufe 2, ES 2050 reicht nicht) und der KKW (betriebliche Situation) wird nicht erkannt oder ernst genommen.
 - a. gezielte Nutzung Dritter (Experten, Opinion Leader, usw), die das Problem belegen und sichtbar machen (ASAP Studien erstellen lassen, z.B. ETH, EPFL, Polynomics, ISB)
 - b. gezielte Nutzung Dritter zur Lancierung der Lösungen (Sobald die Studienergebnisse da sind)
2. Durcheinander in der Kommunikation (Vermischung Wasserkraft, Kernkraft, anderes)
 - a. gezieltes Abarbeiten Schritt für Schritt: Thema Wasserkraft, dann Kernkraft
 - b. Einhalten des Phasenplans
 - c. Alpiq in der zweiten Reihe, Kontrolle durch Finanzierung, Lancierung der Studien, Lancierung der Lösungen....
3. Falsche Aussagen und gezielte Desinformation
 - a. Politiker wollen verhindern, Verantwortung zu übernehmen und sprechen von Strombaronen, die ihre Hausaufgaben machen sollen kann nur begegnet werden durch gezieltes Gegenhalten – dies gilt auch in der Medienarbeit. Falschaussagen müssen Richtiggestellt werden.
4. Reputation CEO und VRP werden beschädigt
 - a. Thema muss ein Branchenthema sein, das Experten auch so sehen!
 - b. Ausserdem muss das Alpiq-Management nicht in die erste Linie sondern reaktiv kommunizieren und jeweils Lösungen vorschlagen. Es gilt Botschafter bei Verbänden und in der Politik aufzubauen.

- c. Vorteil: Wir sagen seit Jahren das gleiche – also können auch Aussagen von vor 2 Jahren wieder als Zitat bewusst inszeniert werden und unsere Konsistenz belegen.
 - d. Erfolge bei Touareg müssen systematisch kommuniziert werden.
5. Lösungsweg wird nicht akzeptiert
- a. Zuerst Problemdruck durch Studien steigern, Verbündete schaffen (Kantone)
 - b. Unterschiedliche Lösungswege auf den Weg bringen und diese argumentieren.
 - c. Meinungsträger dürfen wählen, welchen Weg sie gehen wollen, nicht ob sie einen gehen wollen...
6. Politische Mehrheiten fehlen
- a. Zuerst Problemdruck steigern und Verbündete schaffen, Wasserkraft und Kernkraft auseinanderhalten, Bereitschaft selbst auch einen Teil der Last zu tragen immer wieder thematisieren (Opfersymmetrie).
 - b. Sicherstellen, dass das schwächste Glied dann die Lösung übernehmen muss (z.B. der Bund als Summe aller Kantone).
7. Zeitplan ist nicht rasch genug
- a. Optionen suchen, die rascher gehen und ohne Staat auskommen.
 - b. Problemdruck steigern durch gezielte Unterstützungsmassnahmen in der Kommunikation.
 - c. Medienberichterstattung steigern, ohne unnötigen Alarmismus aber dennoch mit einer entsprechenden Tonalität...
 - d. Kadenz von Gutachten hochhalten...
8. Verunsicherung von neuen Investoren Wasserkraft (Touareg)
- a. Zeitlichen Ablauf so legen, dass Wasserkraft „save“ ist (mehr als 50% der Ziele erreicht),
 - b. Touareg Erfolgsbotschaften konsequent kommunizieren,
 - c. Thema als Branchenthema durch unabhängige Studien kommunizieren.
9. Politische Entscheidsträger intervenieren via VR
- a. Branchenthema und nicht Firmenthema durch Expertenmeinungen sicherstellen.

- b. VR Mitglieder „argumentierfähig“ ausstatten und zu Botschaftern machen.

10. Verletzung von Börsenrecht (insbesondere Minderheitsaktionäre)

- a. Themen und Inhalte durch Dritte bewirtschaften sofern möglich (keine Alpiq Inszenierung)
- b. Besonders Augenmerk auf Ad-hoc Regeln, diese müssen beachtet werden.
- c. Keine Indiskretionen – entsprechende Vorbereitung und Kommunikationstrainings.

10. Gesamtbeurteilung

Die Schaffung der Wahrnehmung einer Problematik, die dann zu einer staatlichen Intervention führt, ist ein heikles Unterfangen. Dieses kann nur gelingen, wenn das Problem aus Sicht der Entscheider nicht anders lösbar ist (sachlich und zeitlich) und das Problem als „too big to fail“ eingestuft wird – in den Augen der Meinungsführer und auch der Bevölkerung.

Das Risiko, dass das Management der mitwirkenden Firmen bei diesem Schritt selbst zum Thema wird, ist hoch (UBS, Swissair). Dieses Risiko kann nur reduziert werden, wenn ein Konsens bei Experten, Meinungsführern und Politikern besteht, dass die Problematik nicht selbst verschuldet ist.

Die Kombination aus hohem Problemdruck, einer unverschuldeten Situation und der Möglichkeit das Problem mit der Wasserkraft und der Kernkraft zu lösen (Volksabstimmung) könnte eine Gemengelage ergeben, die politische Mehrheiten schafft.

11. Empfehlung

Der Gang zur politischen Lösung wird nur empfohlen, wenn es aus wirtschaftlichen Gründen keinen anderen Ausweg gibt.

Der Weg ist gangbar, aber es gibt einige Herausforderungen, die von externen Faktoren abhängen und nicht direkt, sondern nur indirekt steuerbar sind. Deshalb kann es keine Erfolgsgarantie geben.

Die Erfolgswahrscheinlichkeit steigt, wenn es gelingt, eine klare Phasierung durchzuziehen:

Phase I: Das Problem wird thematisiert bis zum JUNI.

Es geht um eine nicht selbstverschuldete Marktentwicklung, die die Versorgung und die Wirtschaft der Schweiz bedroht. Die Rolle von Alpiq ist zu Schweigen.

Phase II: Danach kommen Lösungsvorschläge auf den Tisch, am besten 3-5 – alle Vorschläge lösen das Problem von Alpiq. Alpiq ist nicht Akteur, sondern Kommentator dieser Vorschläge. Die Vorschläge selbst kommen von den Parteien und oder Experten.

Phase III: Die Vorschläge werden kommunikativ und politisch akzeptabel und mehrheitsfähig. Alpiq hilft mit, aber hält sich zurück. Treiber sind die politischen Exponenten.

12. Massnahmenplanung

- 1) Vorbereitung der Problembewirtschaftung (Planung) und Aufstellen der Meilensteine
- 2) Problemkonzept und Budgetierung der Phase I (Dritte)
 - a. Studie ETH Energieversorgung
 - b. Studie EPFL Energieversorgung
 - c. Studie VWL / HSG Bedeutung der Versorgung im Inland
 - d. Studie Juristen Unterschiedliche Modelle und Lösungsoptionen
- 3) Vorbereitung von 2-3 Konzepten für eine politische Lösung (CVP, FDP, SP, Kantone, Bundesrat)
- 4) Priorisierung der Vorgehensweisen und der möglichen Optionen
- 5) Planung von Drittplattformen (darf nicht durch Alpiq interne Personen gemacht werden) für die Studienlancierung z.B. Forum Einstein, Leaders, Club Politique, Interviews (FuW, HZ, NZZ, Tages-Anzeiger)
- 6) Erstellen von politischen Vorstösse für die Parteien, Belgeitung und sicherstellen, dass diese zur Diskussion kommen (darf nicht durch Alpiq selbst gemacht werden)

13. To do's

- Erste Besprechung CEO, 1. Märzwoche
- Detaillierte Ausarbeitung und Konzeptionierung, Budgetierung, Mitte März