



Expertengespräch:
Privatisierung
bei Leistungen der Daseinsvorsorge
- Chancen und Risiken –
diskutiert am Beispiel der Wasserwirtschaft

Strukturelle Änderungen in der Wasserwirtschaft
(Ausschnitte aus dem Diskussionsbeitrag)



Dipl.-Ing. Reinhold Hüls
Geschäftsführer
Veolia Water Deutschland GmbH



Derzeitige Defizite des Systems

- Die **Abgabenbelastung für Wasser und Abwasser** erreicht teilweise ein Niveau, das zu massiven Bürgerprotesten führt (z. B. Thüringen, Nordeifel). Die durchschnittliche Abgabenlast in den einzelnen Bundesländern schwankt erheblich.
 - Trinkwasser: zwischen 97 €/ (EW *a) in Hessen und 60 €/ (EW *a) in Niedersachsen¹⁾
 - Abwasser: zwischen 152 €/ (EW *a) im Saarland und 90 €/ (EW *a) in Berlin¹⁾
- Die hoheitlichen Strukturen führen in einigen Bundesländern zu einer **sehr stark zersplitterten Struktur**, wodurch Skaleneffekte nicht erschlossen werden.
- Die Kleinteiligkeit der Trinkwasserversorgung führt zu **Problemen bei der Einhaltung der Qualitätsanforderungen der Trinkwasserversorgung**.
- **Nur 5 % der Abwasserentsorger arbeiteten 2002 mit einem zertifizierten Managementsystem** und unterzogen sich damit einer externen Qualitätsüberwachung ihrer gesamten Arbeit.
- Die **unterschiedliche Besteuerung von Trinkwasser und Abwasser** erschwert die Zusammenführung in einem Unternehmen.
- Das **öffentliche Tarifrecht** erschwert die leistungsgerechte Vergütung der Beschäftigten.
- Mit den **Bestimmungen des KAG²⁾** und der **Abrechnung auf LSP³⁾-Basis** bestehen für alle Ver- und Entsorgungsunternehmen, die nicht im Wettbewerb stehen, **keine Anreize zur Effizienzsteigerung**.
- **Die Implementierung von Anreizmodellen** wird durch das KAG erheblich erschwert.
- Das **energiewirtschaftliche Unbundling** fördert bei Querverbundunternehmen die Aufspaltung der Wasserversorgung in Trinkwassererzeugung und Trinkwassernetzbetrieb.

1) Letzt verfügbare BGW-Statistiken: Trinkwasser für 2003 und Abwasser für 2001

2) KAG (Kommunales Abgabengesetz),

3) LSP (Leitsätze für die Preisbildung auf Grund von Selbstkosten)

Probleme für Privatunternehmen in der Wasserwirtschaft

- Es besteht **keine generelle Ausschreibungspflicht**, so dass große Anteile des Marktes vom Wettbewerb ausgeschlossen bleiben.
- **Konzessionen sind nicht ausschreibungspflichtig**, wodurch der Marktzugang für neue Marktteilnehmer von vornherein verhindert werden kann.
- **Mit so genannten „Inhouse-Geschäften“ wird der Wettbewerb umgangen**. Sie erfolgen zumeist auf Basis LSP und liefern somit keine Anreize für Effizienzsteigerungen. Außerdem besteht bei Querverbundunternehmen die Gefahr des Missbrauchs dieser Abrechnungsbasis durch die Verlagerung von Overheadkosten.
- **Wettbewerbsverzerrungen**, wenn öffentliche Unternehmen sich außerhalb ihres Versorgungsgebietes (Örtlichkeitsprinzip) an Ausschreibungen beteiligen (Quersubventionierung mit Erträgen aus geschütztem Monopol, Finanzierungsvorteile aufgrund kommunaler Absicherung)
- **Öffentlich-rechtliche Wasserwirtschaftsverbände** und Anstalten öffentlichen Rechts (AöR) **missbrauchen ihre umsatzsteuerliche Privilegierung**, um ohne Ausschreibung ihr Aufgabengebiet erheblich zu erweitern (Kanalnetzübernahme durch Wasserwirtschaftsverbände in NRW, Ländergrenzen überschreitende Abwasserverbände in Norddeutschland)
- **Unterschiedliche Finanzierungsbedingungen für öffentliche und private Unternehmen** (Konkursrisiko) erschweren den Marktzugang.
- Die **Bilanzierung der Schulden** aus der Erstellung der Anlagen belastet die Bilanzen und damit das Rating der Unternehmen.

Modelle zur Einbindung privater Know-how-Träger

Dienstleistungsmodell I

Klassische Betriebsführung oder Kooperationsgesellschaft mit aufgesetzter Betriebsführung

- **Dienstleistungsmodell I** (gebührensenkungsorientierte Ausschreibung): Kommune vergibt im Rahmen einer Ausschreibung einen langfristigen Betriebsführungsvertrag an das private Unternehmen, das den geforderten Leistungsumfang in der geforderten Qualität garantieren kann und das niedrigste Entgelt anbietet.
 - Effizienzsteigerungen senken unmittelbar die gebührenfähigen Kosten.
 - Der Private ist gezwungen, die vorgesehenen Effizienzeffekte auch umzusetzen. Ansonsten erleidet er auf Dauer Verluste.
 - Die Effizienzgewinne kommen vollumfänglich dem Bürger zugute. Die Kommune hat keinen finanziellen Anlass, ein entsprechendes Privatisierungsverfahren durchzuführen (Ausnahme: vor Privatisierung keine Kostendeckung).

- Beispiele von Veolia Water:
 - als reines Betriebsführungsmodell mit dem Zweckverband Wasser/Abwasser „Mittleres Elstertal“ (Gera und Umgebung)
 - oder als Kooperationsmodell mit Betriebsführung mit dem Wasserverband Döbeln-Oschatz, dem Versorgungsverband Grimma-Geithain (Trinkwasser und Abwasser) oder der Stadt Schönebeck (Abwasser)

Modelle zur Einbindung privater Know-how-Träger

Dienstleistungsmodell II

Kooperationsgesellschaft mit Anteilsverkauf

- **Dienstleistungsmodell II** (Fiskalisch motivierte Ausschreibung): Kommune vergibt im Rahmen einer Ausschreibung einen langfristigen Betriebsführungsvertrag oder Betreibervertrag (sowie eventuell zusätzlich das kommunale Vermögen) an ein zunächst 100% kommunales Unternehmen und verkauft zeitgleich mit der Vergabe des Leistungsvertrages Anteile dieses Dienstleistungsunternehmens an ein privates Unternehmen, das den geforderten Leistungsumfang in der geforderten Qualität garantieren kann und das „wirtschaftlichste Angebot“ im Hinblick auf Entgelt und Kaufpreis bietet.
 - Effizienzsteigerungen senken nur teilweise die gebührenfähigen Kosten, da das vereinbarte Entgelt sich im Regelfall an den (nicht optimierten) Kosten der Vergangenheit orientiert.
 - Der Private ist gezwungen, die vorgesehenen Effizienzeffekte auch umzusetzen. Ansonsten erleidet er auf Dauer Verluste und/oder erzielt keine angemessene Rendite auf den für den Anteil an der Dienstleistungsgesellschaft bezahlten Kaufpreis.
 - Die Effizienzgewinne kommen (eventuell) teilweise dem Bürger und überwiegend in Form einer Kaufpreiszahlung der Kommune zugute. Die Kommune hat deshalb einen finanziellen Anlass, ein entsprechendes Privatisierungsverfahren durchzuführen.
- Beispiele:
 - als Kooperationsgesellschaft mit Anteilsverkauf von Veolia Water mit der Stadt Weißwasser (Abwasser)
 - Abwasserprojekte von Wettbewerbern: Bremen, Dresden, Mülheim/Ruhr

Modelle zur Einbindung privater Know-how-Träger

Beteiligungsmodell

Beteiligungsmodell

- **Beteiligungsmodell** (überwiegend nur im Trinkwasser- und Stadtwerkebereich möglich):
Der Private beteiligt sich direkt an dem Unternehmen, das die Kundenbeziehung hat.
 - Effizienzsteigerungen senken unmittelbar die gebührenfähigen Kosten.
 - Aufgrund der Vorgaben des KAG (Kommunales Abgabengesetz) ist die für den Privaten erzielbare Rendite im Regelfall nicht vom Umfang der Effizienzsteigerung abhängig. D. h., der Private ist ohne expliziten Anreizmechanismus nicht gezwungen, Effizienzeffekte umzusetzen, sondern gibt die Kosten mit einem auf 6,5 % begrenzten Aufschlag an den Gebührenzahler weiter.
- Beispiele von Veolia Water:
 - als Beteiligung an einem Trinkwasserversorgungsunternehmen
z. B. an der sachsen-anhaltinischen MIDEWA
(mit zusätzlichem Anreizmechanismus)
 - als Beteiligung an Querverbundunternehmen
z. B. an den sächsischen Stadtwerken Görlitz und Weißwasser sowie der BVAG
(Energie und Trinkwasser)
 - als Sonderform
z. B. über eine Beteiligung an einer Anstalt öffentlichen Rechts (AöR)
in Berlin (BWB)

Gemeinschaftliche Unternehmensführung

Veolia Water praktiziert zusammen mit dem regionalen Management eine gemeinschaftliche und einvernehmliche Unternehmensführung ihrer regionalen Tochter- und Partnerunternehmen

→ **Wahrung der unternehmerischen Einheit der Partnerunternehmen:**

Die eigenständigen Entscheidungs- und Führungsstrukturen der mit der Veolia Water verbundenen Unternehmen bleiben erhalten. Strategisch wichtige Entscheidungen werden gemeinsam mit dem regionalen Management und einvernehmlich mit den kommunalen Partnern getroffen.

→ **Vorteile im Unternehmensverbund und Synergien:**

Die Integration der regionalen Unternehmen in den Unternehmensverbund der Veolia Water-Gruppe ermöglicht den Zugang zu zusätzlicher wasserwirtschaftlicher Kompetenz.

- Umfassendes Know-how für die gesamte kommunale Wasserwirtschaft
- Spezifisches Know-how für alle industriellen Wasserkreisläufe
- Nutzung der Benchmarks von Veolia Water für die Erschließung von Synergien
- Führungskräfteentwicklung und Mitarbeiterqualifizierung über gruppeninterne Programme

→ **Gemeinsame Markterschließung:**

Die Unternehmensentwicklung erfolgt gemeinschaftlich. Den regionalen Betrieben wird innerhalb der Veolia Water-Gruppe in Bezug auf die Unternehmensexpansion regionale Exklusivität für eine vertraglich fixierte Region gewährt.

Schlussfolgerung

- Durch die verstärkte Einschaltung spezialisierter privater Wasserdienstleister kann **Leistungswettbewerb in der deutschen Wasserwirtschaft** erreicht und damit die geforderte Modernisierung der deutschen Wasserwirtschaft beschleunigt werden.
- Die **Rahmenbedingungen** in der deutschen Wasserwirtschaft müssen so gestaltet werden, dass der Wettbewerb um den Markt gefördert wird und Wettbewerbsbehinderungen und Wettbewerbsverzerrungen beseitigt werden.
- Durch eine **gezielte Modellgestaltung** können die durch den privaten Wasserdienstleister zu generierenden Effizienzgewinne in großem Umfang dem Gebührenzahler und/oder den kommunalen Haushalten zu gute kommen.
- Durch **Anreizsysteme** kann die deutsche Wasserwirtschaft dauerhaft auf Effizienzsteigerungen unter Einhaltung des hohen Qualitätsniveaus ausgerichtet werden.
- Deutsche **Wasserdienstleistungsunternehmen**, die sich auf ihrem Heimatmarkt im Wettbewerbsumfeld behaupten, sind auch auf internationalen Märkten wettbewerbsfähig.

Kontaktadresse



Veolia Water Deutschland GmbH
Unternehmenssitz
Lindencorso - Unter den Linden 21
10117 Berlin
Tel. 030/ 20 92 – 11 30
Fax 030/ 20 92 – 11 31
E-Mail: Berlin@VeoliaWater.de
www.VeoliaWater.de