



---

## **Benchmarking Wasserwirtschaft in Baden-Württemberg**

### **Kennzahlenprojekte Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung**

Die dritte gemeinsame Runde der als Verbändemodelle initiierten Benchmarkingprojekte von Städtetag, Gemeindegtag und DWA Landesverband Baden-Württemberg für den „Kennzahlenvergleich Abwasserbeseitigung“ sowie vfew, VKU und DVGW Baden-Württemberg für den „Kennzahlenvergleich Wasserversorgung“ des Erhebungsjahres 2008 wurde mit Abschluss des Jahres 2009 erfolgreich beendet.

Die Ergebnisse wurden in einem gemeinsamen Abschlussbericht zusammengefasst, den wir Ihnen als Anlage übersenden dürfen.

Die Präsentation und detaillierte Vorstellung der projektbezogenen Ergebnisse der beiden Kennzahlenvergleiche Abwasser und Wasser fand auf einer gemeinsamen Abschlussveranstaltung mit mehr als 100 Teilnehmern am Dienstag, den 16. März 2010, im Kongress- und KulturCentrum **FILDERHALLE** in Leinfelden-Echterdingen statt.

Im Tenor der Veranstaltung wurde deutlich, dass trotz des Rückgangs der Wassermengen und der jährlichen Inflationsrate die Versorgungs- und Entsorgungssicherheit auf hohem Niveau bei stabilen Preisen für die Kunden der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung gewährleistet ist. Zudem besteht ein hohes Maß an Kundenzufriedenheit.

## **Ergebnisse des Teilprojektes Abwasserentsorgung:**

# **Kennzahlen zur Steuerung nutzen – Projektabschluss Benchmarking Kennzahlenvergleich Abwasser 2008**

Im Dezember 2009 wurde die dritte Runde des Kennzahlenvergleiches Abwasser mit dem Versand der individuellen Abschlussdokumentationen an 48 Unternehmen abgeschlossen.

Mit dem Abschluss des dritten Durchganges nach den Erhebungen für 2006 und 2007 ist das Benchmarking Abwasser in Baden-Württemberg eines der meistwiederholten landesweiten Kennzahlenprojekte. Insgesamt 98 Betreiber der Abwasserentsorgung in Baden-Württemberg haben sich inzwischen daran beteiligt.

Der Anspruch für das Projektjahr 2008 bestand darin, auch im dritten Jahr neue Erkenntnisse und Fortschritte für die Projektteilnehmer zu bringen. Die Daten sollten zu verlässlichen Aussagen über den gesamten Projektverlauf führen.

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, wurden für alle Unternehmen die Zeitreihen komplett über drei Jahre dargestellt. So konnten die Wechselwirkungen von Struktur- und Leistungskennzahlen auch in ihrer Entwicklung beobachtet werden.

Bereits im Herbst wurden in vier Projektsitzungen mit insgesamt über 50 Experten aus den Unternehmen die aufbereiteten Kennzahlen und unternehmensbezogenen Ergebnisse diskutiert. Die Einzelgruppen wurden für die Sitzungen nach Regionen und Unternehmensgröße zusammengesetzt. So wurde es den Teilnehmern ermöglicht, sich in den Sitzungen offen mit vergleichbaren Unternehmen auszutauschen und sich zusätzlich mit dem Landesdurchschnitt zu vergleichen.

Besonders für die kontinuierlich mit den Kennzahlen arbeitenden Teilnehmer führte die Diskussion zu verbesserter Einschätzung der Ergebnisse. Diese wurden unternehmensweit betrachtet und auch nach den Unternehmensprozessen Abwasserableitung und Abwasserbehandlung untergliedert. Der Bereich unterstützende Prozesse wurde ebenfalls getrennt betrachtet.

Die Teilnehmer bestätigten, speziell mit den Kennzahlen in Datenreihen über drei Jahre nun verstärkt auch in den Gremien der Unternehmen arbeiten zu können. Dazu wurden anhand des Gesamtergebnisses und der geführten Diskussionen in den Projektsitzungen planmäßig im Dezember die Abschlussunterlagen individuell erstellt und versendet.

Teilnehmern, die Erkenntnisse vertiefen wollen, steht mit dem Prozessbenchmarking Kanalbetrieb und Kläranlagen eine bewährte Methode zur Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen zur Verfügung. Hieran beteiligten sich aus dem Kreis des Kennzahlenvergleichs im Jahr 2009 6 Betreiber. Wie in anderen Bundesländern auch wird auch in Baden-Württemberg die Frage des Teilnehmerrhythmus intensiv diskutiert. Teilnehmer nutzen das Instrument sowohl zum kontinuierlichen, jährlichen Monitoring als auch als Positionsbestimmung im mehrjährigen Rhythmus. Aufbauend auf den Meinungsäußerungen der Teilnehmer und in Absprache mit einem Begleitgremium des Projektes (Fachbeirat) wird es daher allen Unternehmen weiterhin ermöglicht,

jährlich Daten zu erheben und auszuwerten. Die landesweite, öffentliche Auswertung der Ergebnisse wird jedoch auf jedes zweite Jahr konzentriert.

Das Projekt kann auch für 2008 wiederum Aussagen zur Abwasserbeseitigung in Baden-Württemberg treffen:

Die Gesamtergebnisse zeigen für Baden-Württemberg eine positive Entwicklung und eine gute Positionierung im Vergleich zu Ergebnissen anderer Projekte in Deutschland für das Jahr 2008.

Die beteiligten Kläranlagen lieferten gute bis sehr gute Werte für die frachtbezogene Reinigungsleistung und bestätigten damit die Erkenntnisse des etablierten Leistungsvergleiches der DWA. Dies obwohl der Fremdwasseranteil im Vergleich zu anderen landesweiten Projekten erhöht ist.

### **Nachhaltiger Umgang mit Ressourcen in Baden-Württemberg**

Auch im Projektjahr 2008 wurde dem Aspekt der Nachhaltigkeit besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Im Kanalnetz gehören dazu insbesondere die Betrachtungen zu Substanzerhaltung. Grundlage hierfür ist eine aussagefähige Bewertung des Kanalnetzzustandes.

Der Bewertungsgrad der Kanalnetze ist hoch und damit liegen gute Kenntnisse über Zustand der Netze vor. Der Anteil sanierungsbedürftiger Kanäle (Zustandsklassen 0 und 1) bezogen auf die Haltungslänge lag mit 6,9 % deutlich unter dem Medianwert von 10,2 % in bundesweiten Vergleichsprojekten. Gleichzeitig lagen die mittlere Kanalerneuerungsrate und Kanalsanierungsrate um bis zu 50 % höher als die anderer Landesprojekte. Die spezifischen Investitionen zur Substanzerhaltung der Abwasserableitung und der Abwasserbehandlung lagen deutlich höher als die in anderen Vergleichsprojekten. Trotzdem zeichnete sich auch hier ein Werteverzehr ab, so dass nachhaltiges Wirtschaften weiterhin verstärkt angestrebt werden muss.

Für die Betrachtungen zur Nachhaltigkeit in der Abwasserbehandlung spielt in Zeiten des Klimawandels der Umgang mit Energie bei den größten kommunalen Energieverbrauchern, den Kläranlagen, eine besondere Rolle. Die Eigenenergieerzeugungsrate, also der Anteil selbst erzeugter Energie am Gesamtenergieverbrauch, war 2008 deutlich höher als in anderen Bundesländern. Die elektrische Eigenenergieerzeugung der kontinuierlichen Teilnehmer ist um mehr als 20 % gesteigert worden. Hier zeigt sich der nachhaltige Umgang der Abwasserbeseitiger mit den Ressourcen.

Das hohe Leistungsniveau in Bezug auf Sicherheit, Qualität, Kundenservice und Nachhaltigkeit wurde mit einem niedrigen spezifischen Gesamtaufwand der Abwasserbeseitigung erzielt. Dieser betrug im Mittel 115 € je Einwohnerwert.

Als Projektabschluss für das Projektjahr 2008 findet, nun schon traditionell gemeinsam mit dem parallel durchgeführten Projekt Benchmarking Wasserversorgung, am 16.3.2010 in Leinfelden-Echterdingen die offizielle Abschlussveranstaltung statt. Dort werden wieder die Projektergebnisse zusammengefasst aber auch Erfahrungsberichte von Teilnehmern vorgetragen.

**Ergebnisse der Teilprojektes Wasserversorgung:**

## **Kennzahlen zur Steuerung nutzen – Projektabschluss Benchmarking Kennzahlenvergleich Wasserversorgung 2008**

### ***Benchmarking wirkt – Wasserversorger in Baden-Württemberg weisen geringere Gesamtkosten aus***

Mit der der Auswertung der Unternehmensdaten des Jahres 2008 bestätigt sich erneut, dass Benchmarking einen Beitrag zur nachhaltigen Effizienzsteigerung in Wasserversorgungsunternehmen leisten kann. 99 Unternehmen, 86 davon bereits zum wiederholten Mal, haben sich dem von Verbänden und kommunalen Spitzenverbänden getragenen, umfassenden Leistungsvergleich unterzogen. Dabei wird erneut deutlich, dass die Unternehmen, die Benchmarking gezielt einsetzen, daraus auch einen erheblichen Mehrwert für sich und die versorgten Bürger ziehen. Bedauerlicherweise konnten auch im vierten Anlauf lediglich 7% der baden-württembergischen Versorgungsunternehmen mobilisiert werden. Die teilnehmenden Unternehmen versorgen etwa 30% der Bevölkerung

„Die vierte Projektrunde Benchmarking Wasserversorgung Baden-Württemberg ist erneut ein Erfolg - allerdings nur für die Unternehmen, die auch teilnehmen. Die Zahl der Teilnehmer, die sich um die 100 einzupendeln scheint ist im bundesweiten Vergleich sehr hoch, auch die Zahl der regelmäßigen Teilnehmer ist mit 86% ein Spitzenwert. Bei der Abdeckung der versorgten Bevölkerung liegen wir allerdings nicht an der Spitze. Die Wasserversorger müssen hier nachlegen, wenn Sie den kontinuierlichen Verbesserungsprozess mit Benchmarking dauerhaft durchsetzen und alternative Überlegungen wie Kartellverfahren konsequent begegnen wollen. Das erfordert vergleichsweise wenig Aufwand und sollte in den nächsten Jahren in jedem Fall möglich sein – wir sind das sehr zuversichtlich.

Das umfassende Benchmarking, bei dem Aspekte der Sicherheit, Qualität und Nachhaltigkeit der Versorgung ebenso untersucht werden, wie die Effizienz der Leistungserbringung hat sich in der Wasserversorgung inzwischen als geeignetes Mittel der kontinuierlichen Verbesserung etabliert. Die Ergebnisse der teilnehmenden Unternehmen sind in allen Untersuchungsbereichen sehr gut. Die Anstrengungen von Optimierungspotenzialen auch im Versorgungsnetz werden im Zeitreihenvergleich sichtbar.

Die anhaltende Diskussion über die Leistungsfähigkeit der Wasserversorgung hat erst Anfang Februar durch die Entscheidung des Bundesgerichtshofs in Sachen enwag neue Nahrung erhalten. Auch in Baden-Württemberg sind Aktivitäten der Landeskartellbehörde gegen Unternehmen, die Preise und keine Gebühren verlangen angekündigt. Nach Auffassung der Wasserwirtschaftsexperten von Rödl & Partner ist die Branche dennoch gut beraten, wenn sie weiter aktiv auf Benchmarking setzt, weil nur dann die Chance besteht, die richtigen Maßstäbe zur Beurteilung von Wasserversorgern zu etablieren.

Ein sachgerechter Vergleich der Preisgestaltung in der Wasserwirtschaft ist nur über ein breit angelegtes Benchmarking, möglicherweise ergänzt um die Erkenntnisse von statistischen Analysen möglich. Nach der bisher angewandten Methode der Kartellbehörde hat ein Unternehmen keine Möglichkeit, die Details der Wasserpreisgestaltung der benannten Vergleichsunternehmen zu analysieren und Abweichungen zu erklären. Dass die Rechtfertigung in Sachen enwag nicht gelungen ist, heißt nicht, dass sie nicht möglich ist.

Rödl & Partner beschäftigt sich seit 10 Jahren sehr erfolgreich mit Leistungsvergleichen in der Wasserversorgung. Dabei stehen die Konsequenzen regionaler Rahmenbedingungen sowie die Auswirkungen der unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen der Bundesländer auf die Preisgestaltung im Mittelpunkt. „Holzschnittartige Vergleiche auf der Grundlage der Wasserpreise führen zu falschen Ergebnissen“, betont Peter Lindt, Experte für kommunales Wirtschaftsrecht bei Rödl & Partner. „Dies könnte zu Lasten der Qualität der Trinkwasserversorgung in Deutschland führen.“

Die Benchmarking-Projekte in Baden-Württemberg sind ein innovatives Beispiel wie aus der Branche heraus und auf freiwilliger Basis ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess erreicht werden kann. Aktuell stehen zwar eher die Unternehmen im Fokus der Betrachtung, die Preise und keine Gebühren verlangen. Daraus zu schließen, dass Benchmarking für öffentlich-rechtliche Unternehmen weniger bedeutsam ist, wäre ein Trugschluss. Auch diese Unternehmen müssen ein Interesse haben, ihre Leistungsfähigkeit im Rahmen eines umfassenden Leistungsvergleichs zu bestimmen.

**Ihre Ansprechpartner:**

***Kennzahlenvergleich Abwasser***

**Dipl.-Vww. André Hildebrand**, Geschäftsführer DWA Landesverband Baden-Württemberg, Stuttgart

**Dipl.-Kaufm. Filip Bertzbach**, Geschäftsführer aquabench GmbH, Hamburg

***Kennzahlenvergleich Wasserversorgung***

**Dipl.-Kfm. Martin Wambach**, Geschäftsführender Partner von Rödl & Partner, Nürnberg

**Jörg Schielein**, LL.M., Rechtsanwalt, Partner, Leiter Rechtsberatung Public Services

**Harald Kiesel**, Diplom-Kaufmann, Associate Partner