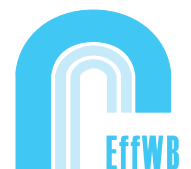


The background of the top half of the page is a dynamic water splash. The left side is a solid blue color, while the right side is white. The water splash is captured in mid-air, with many droplets and a main stream of water curving across the frame.

EFFIZIENZ- UND QUALITÄTSUNTERSUCHUNG DER KOMMUNALEN WASSERVERSORGUNG IN BAYERN (EffWB) 2016

ABSCHLUSSBERICHT
ZUR 6. HAUPTRUNDE
(WIRTSCHAFTSJAHR 2015)



INHALTSVERZEICHNIS

	Vorwort.....	3
1	Wesentliche Thesen zur 6. Hauptrunde	4
2	Benchmarking Wasserversorgung in Bayern – Entwicklungen seit 2014.....	5
	2.1 Zwischenrunden etabliert	5
	2.2 Feldversuch zu Haupt- und Branchen Kennzahlen abgeschlossen	5
	2.3 Informationsveranstaltungen zeigen Wirkung	7
	2.4 Förderung im Projekt und für das Projekt erneuert	8
3	Benchmarking Wasserversorgung In Bayern – Ausblick zur nächsten Hauptrunde 2019	9
	3.1 Benchmarking und Erläuterung von Wasserentgelten	9
	3.2 Benchmarking und Erläuterung der Leistungsfähigkeit der Branche	10
4	Kennzahlenvergleich Wasserversorgung Bayern – Steckbrief zur 6. Hauptrunde	12
	4.1 Struktur des Teilnehmerfeldes	12
	4.2 Kriterien zur Bildung von Vergleichsgruppen.....	14
	4.3 Zusammensetzung Teilnehmerfeld	17
	4.4 Grundlage der Auswertung.....	17
5	Positionsbestimmung des Teilnehmerfeldes	18
	5.1 Sicherheit – unverändert auf hohem Niveau.....	18
	5.2 Qualität der Versorgung – ohne Auffälligkeiten	20
	5.3 Nachhaltigkeit – Netzerneuerung und Kostendeckung beobachten	23
	5.4 Effizienz – Fixerlösanteile steigen langsam	26
6	Weitere Kennzahlenergebnisse	28
	6.1 Fünf-Säulen-Konzept zur ganzheitlichen Beurteilung der Leistungsfähigkeit der Wasserversorger	28
	6.2 Handelsrechtlicher Kostendeckungsgrad.....	30
	6.3 Investitionsraten.....	31
	6.4 Netzerneuerungsrate.....	32
	6.5 Aus- und Weiterbildung.....	33
	6.6 Nutzung der verfügbaren Ressourcen am Spitzentag.....	34
	6.7 Spezifische reale Wasserverluste	35
	6.8 Leitungsschäden.....	36
	6.9 Kosten für Öffentlichkeitsarbeit.....	37
	6.10 Gesamtkosten	38
	6.11 Bereinigte Gesamtkosten nach Wertschöpfungsstufen	39
	6.12 Personalausstattung	40
7	Benchmarking der Wasserversorgung in Bayern – mehr als ein Kennzahlenvergleich	41
8	Projekttablauf 6. Hauptrunde im Jahr 2016/2017.....	42
9	Notizen	43

VORWORT

„Wer aufhört besser zu werden,
hat aufgehört gut zu sein“

(Philip Rosenthal)

Unter dieser Prämisse haben 109 Unternehmen an der nunmehr 6. Projekthauptrunde der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern (EffWB) teilgenommen. Die zweithöchste Teilnehmerzahl seit Bestehen des Projektes belegt die Erfolgsgeschichte und Stärke des bayerischen Wasserbenchmarkings. Mit dem ersten Landesprojekt im Jahr 2000 nahm Bayern hier eine Vorreiterrolle ein. Seitdem hat sich das EffWB-Projekt bei zahlreichen Unternehmen etabliert, was vor allem die hohe Wiederholerquote zeigt. Neben dem Nutzen, den die Teilnehmer aus dem Projekt für Ihr Unternehmen ziehen, sind diese Wiederholerquoten auch auf das hohe Innovationspotenzial des EffWB-Projektes zurückzuführen, das sich seit seinem Bestehen kontinuierlich weiter entwickelt hat. Exemplarisch sei hier ein Feldversuch zu bundesweiten Haupt- und Branchenkennzahlen genannt, der in dieser Form erstmals in Bayern durchgeführt wurde.

Benchmarking ist für uns das zentrale Instrument für Wasserversorgungsunternehmen, in Eigeninitiative langfristig eine effiziente und nachhaltige Versorgung zu gewährleisten. Maßgeblich ist für uns hier die ganzheitliche Betrachtung der Bereiche Nachhaltigkeit, Qualität, Sicherheit, Kundenzufriedenheit und Effizienz.

Die Projektträger und -unterstützer bedanken sich an erster Stelle bei allen Wasserversorgern, die mit der Teilnahme ihren ganz persönlichen Beitrag zur Transparenz und Modernisierung der Branche geleistet haben. Unser Dank gilt außerdem allen Unterstützern und Verfechtern des Projektes, die die Notwendigkeit und den Nutzen des Benchmarkings kontinuierlich in die Öffentlichkeit und die Unternehmen tragen.

Unser Dank gilt selbstverständlich auch dem Projektdienstleister Rödl & Partner, der über die Administration hinaus die kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung des Projektes begleitet und befördert. Rödl & Partner ist sowohl für uns als Projektgruppe als auch für die teilnehmenden Unternehmen jederzeit zuverlässiger und kompetenter Ansprechpartner.

Für die weitere Entwicklung des Projektes arbeiten wir daran, die Teilnehmerzahlen und die im Projekt repräsentierte Wassermenge weiter zu steigern. Bei mehr als 2.200 Wasserversorgern in Bayern besteht noch erheblich Luft nach oben. Das Benchmarking in Bayern ist ein bedeutender Baustein, um die Zukunftsfähigkeit der Branche zu gewährleisten. Diesen Baustein entwickeln wir als Projektgruppe kontinuierlich weiter und halten ihn bundesweit innovativ und aussagekräftig.

Die Projektträger und unterstützenden Verbände im Juli 2017

1.

WESENTLICHE THESEN ZUR 6. HAUPTTRUNDE

Versorgungsqualität und -sicherheit auf hohem Niveau – Netzerneuerung beobachten

Grenzwertüberschreitungen und Versorgungsunterbrechungen sind lediglich in Ausnahmefällen zu beobachten, für die Sicherheit der Versorgung ist auch bei einer hohen Ausnutzung der verfügbaren Ressourcen gesorgt. Im Durchschnitt werden in allen Vergleichsgruppen – gemessen an den Vorgaben des technischen Regelwerkes – mittlere Wasserverluste erreicht, wobei diese bei den ländlichen Versorgern an der Grenze zu den geringen Wasserverlusten liegen. Hohe Wasserverluste kommen nur in Einzelfällen vor und sind mit Besonderheiten im Versorgungsgebiet erklärbar. Vor diesem Hintergrund ist das aktuelle niedrige Niveau der Netzerneuerung zwar nachvollziehbar, sollte aber weiterhin beobachtet werden!

Kostendeckung im Durchschnitt oberhalb der Substanzerhaltungsschwelle – dennoch Handlungsbedarf bei jedem achten Teilnehmer

Der handelsrechtliche Aufwand wird im Mittel aller Teilnehmer gedeckt. Allerdings werden bei mehr als 25% der Teilnehmer Kennzahlenergebnisse unterhalb der Substanzerhaltungsschwelle von 100% ermittelt. Für jeden achten Teilnehmer besteht unmittelbarer Handlungsbedarf in Gestalt einer Kalkulation kostendeckender Wasserentgelte, da bei diesen weniger als 95% des handelsrechtlichen Aufwands über Preise bzw. Gebühren gedeckt wird. Im Falle einer Neukalkulation sollte die individuelle Situation vor Ort in die Überlegungen einer möglichen Anpassung der Entgelte integriert werden. Dies gilt zuvorderst für das Verhältnis zwischen Kosten- und Erlösstruktur. Bei den Mehrfachwiederholern des Landesprojekts ist dies bereits der Fall. Hier zeigt der Anteil der fixen Erlösbestandteile seit 2000 einen ansteigenden Trend!

Teilnehmerzahlen erholen sich, dennoch nicht zufriedenstellend!

Die Teilnehmerzahl der aktuellen sechsten Hauptrunde ist zum zweiten Mal dreistellig, ein erfreuliches Ergebnis. Unternehmen, die sich einmal am Projekt beteiligten, bleiben der Effizienzuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern treu. Zufriedenheitswerte von mehr als 90% und entsprechende Wiederholerquoten belegen diese These. Wer jedoch glaubt, die Projektträger und -unterstützer des bayerischen Benchmarkings würden den nächsten Zwischenrunden und der Hauptrunde im Jahr 2019 gelassen entgegenblicken, dürfte eines Besseren belehrt werden. Stillstand ist Rückschritt, und das gilt natürlich auch für die Teilnehmerzahlen des Landesprojekts. Insofern sind die bayerische Wasserversorgung als Ganzes und die großen Versorger im Freistaat im Speziellen dazu aufgerufen, sich die nächsten Jahre noch mehr als in der Vergangenheit in das Projekt einzubringen. Ganz gleich aus welcher Perspektive, Sie werden davon profitieren!

2.

BENCHMARKING WASSERVERSORGUNG IN BAYERN – ENTWICKLUNGEN SEIT 2014

Seit der letzten Hauptrunde zum Benchmarking der Wasserversorgung in Bayern im Jahr 2013 (Wirtschaftsjahr 2012) hat sich einiges im Landesprojekt getan. Zwei Zwischenrunden in den Jahren 2014 und 2015, insgesamt vier Informationsveranstaltungen, ein Feldversuch zur Anwendbarkeit von neuen bundeseinheitlichen Haupt- und Branchenkennzahlen in Bayern sowie die Vorbereitung des Landesprojektes auf die Auswertbarkeit ausgewählter Branchen- und Hauptkennzahlen sind nur einige Zeugnisse davon, dass sowohl die Projektträger als auch interessierte Unternehmen das Landesprojekt in den letzten Jahren konsequent weiterentwickelt haben. Mittlerweile wird also auch die Phase zwischen den im dreijährigen Kontext stattfindenden Hauptrunden aktiv für den Vergleich und die Diskussion mit anderen Unternehmen genutzt. Und dies ist gut so.

2.1

ZWISCHENRUNDEN ETABLIERT

Basis der kontinuierlichen Beschäftigung mit Kennzahlen der Wasserversorgung in Bayern sind die Zwischenrunden, die eine Teilnahme am Landesprojekt in den Jahren 2015 und 2016 zum fünften bzw. sechsten Mal auch abseits der im Drei-Jahres-Turnus stattfindenden Hauptrunden ermöglichten. Von dieser Chance haben in den letzten zwei Jahren insgesamt mehr als 70 Unternehmen Gebrauch gemacht. Unabhängig davon, ob es sich dabei um Erstteilnehmer, Wiedereinsteiger, Kurzentschlossene oder solche Versorger handelte, die ohne Unterbrechung von zwei Jahren am Benchmarking teilnehmen wollten und dies mitunter auch seit dem Jahr 2001 tun, bleibt festzustellen: die Zwischenrunden haben sich als fester Bestandteil des Benchmarkings der Wasserversorgung in Bayern etabliert und sollen auch künftig interessierten Unternehmen in den Jahren zwischen den Hauptrunden zur Verfügung stehen.

2.2

FELDVERSUCH ZU HAUPT- UND BRANCHENKENN- ZAHLEN ABGESCHLOSSEN

Neben der Möglichkeit, sich regelmäßig einem Leistungsvergleich zu stellen, bieten die Zwischenrunden dabei den großen Vorteil, von Weiterentwicklungen des Kennzahlenvergleichs unmittelbar und nicht erst in der nächsten Hauptrunde zu profitieren. Derartige Weiterentwicklungen gab es seit Bestehen des Projektes zahlreich. Diese betrafen sowohl die Erhebungssystematik als auch die Berichterstellung (Individualbericht und Anlagen) sowie das Zusatzangebot rund um den Kennzahlenvergleich. Erklärtes Ziel der Weiterentwicklungen war dabei stets, die landesspezifischen Besonderheiten im Freistaat ausreichend zu berücksichtigen sowie gleichzeitig die Entwicklungen der Branche jenseits der Landesgrenzen im Blick zu behalten, um sie bei Bedarf im Projekt zu berücksichtigen.

Zu diesen Entwicklungen der Jahre seit der letzten Hauptrunde gehörte unter anderem das DVGW-Forschungsprojekt „W 11/01/11 (TP2) Entwicklung eines Hauptkennzahlensystems in der deutschen Wasserversorgung“, in dem bundeseinheitliche Kennzahlen für die Wasserversorgung entwickelt und für die Anwendung in den Benchmarking-Landesprojekten empfohlen wurden. Die Ergebnisse des Projekts wurden im Oktober 2014 veröffentlicht und im Februar 2016 als „Technischer Hinweis – Merkblatt DVGW W 1100-2 (M): Definition von Hauptkennzahlen für die Wasserversorgung“ in das Regelwerk des DVGW aufgenommen.

Das Merkblatt enthält eine Empfehlung für 95 Hauptkennzahlen und Kontextinformationen, die sich nach den in Bayern bekannten Kennzahlenbereichen („Fünf Säulen des Benchmarkings“) Versorgungssicherheit (14 Kennzahlen), Qualität (fünf Kennzahlen, eine Kontextinformation), Kundenservice (acht Kennzahlen, vier Kontextinformationen), Nachhaltigkeit (27 Kennzahlen, vier Kontextinformationen) und Wirtschaftlichkeit (31 Kennzahlen, eine Kontextinformation) unterscheiden lassen.

Die 95 Hauptkennzahlen (HKZ) enthalten 19 Branchenkennzahlen (BKZ), die gemeinsam in Arbeitsgruppen des DVGW, BDEW und VKU erarbeitet wurden und künftig integraler Bestandteil der Kommunikation der Leistungen der Branche¹ werden sollen. So ist es erklärtes Ziel der Haupt- und Branchenkennzahlen, „eine aggregierte Branchenkommunikation über die Leistungsfähigkeit der Wasserversorgung auf Basis der Ergebnisse aus verschiedenen Benchmarking-Projekten, [die] aufgrund der unterschiedlichen Kennzahlensysteme [auf Landesebene] nicht möglich [sei]“, zu schaffen. Die Hauptkennzahlen sollten hierfür als gemeinsamer Nenner fungieren.

Aus diesem Grund bat der DVGW im Jahr 2014 die Projektgruppe der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern, Einsatzmöglichkeiten der Hauptkennzahlen im Freistaat zu prüfen. Diese Überprüfung fand im Jahr 2015 im Rahmen eines Feldversuches statt. Ziel des Feldversuches war dabei, die Eignung der 95 Hauptkennzahlen für eine Datenerhebung im Freistaat zu untersuchen.

Hierfür wurde in einem ersten Schritt analysiert, wo Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen dem bestehenden System des Benchmarkings der Wasserversorgung in Bayern und dem Hauptkennzahlensystem bestehen und was zu tun wäre, um die Hauptkennzahlen im Landesprojekt abbilden zu können. Die Gegenüberstellung ergab, dass im Falle des Basismoduls in Bayern 42 der 95 Hauptkennzahlen entweder direkt oder aber durch eine Überleitungsrechnung ermittelbar waren, im Falle des ausführlicheren Vertiefungsmoduls lag dieser Wert bei 68 von 95 Hauptkennzahlen.

Aufbauend auf diesen Ergebnissen wurde in einem zweiten Schritt auf Basis eines einheitlichen Kriterienkatalogs analysiert, welche der 95 Hauptkennzahlen für eine flächendeckende Datenerhebung im Basismodul in Bayern wohl am Ehesten geeignet sind. Für die Bewertung spielten Kriterien wie die Zugänglichkeit der zu erhebenden Daten, die Verwendbarkeit der Hauptkennzahlen auch für kleinere Versorger, die Vermeidung von Brüchen bei den Kennzahleninterpretationen im Zeitreihenverlauf, der zusätzliche Erhebungsaufwand oder der Nutzen der Hauptkennzahlen für die politische Diskussion eine Rolle.

Die Bewertung wurde für alle 95 Hauptkennzahlen vorgenommen, die Ergebnisse der Bewertung der Einzelkriterien flossen in eine Gesamtpunktzahl ein. Als geeignet für eine landesweite Anwendung in Bayern wurden letztendlich dann ausschließlich solche Kennzahlen qualifiziert, die eine eingangs definierte Mindestpunktzahl als Summe der bewerteten Einzelkriterien erreichten.

Auf diese Weise wurden 49 der 95 Hauptkennzahlen als grundsätzlich geeignet für eine Datenerhebung in Bayern qualifiziert. Für deren Auswertbarkeit mussten 25 zusätzliche Einzelwerte abgefragt werden. Für sieben Kennzahlen der bisherigen Erhebungsunterlagen der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern ging bei analoger Anwendung der Hauptkennzahlen der Zeitreihenverlauf der letzten Projektrunden vollständig verloren. Elf Kennzahlen entfallen vollständig. Demgegenüber hatte die Bewertung die Neuaufnahme von 16 in Bayern bislang noch nicht verwendeten Kennzahlen zur Folge, wobei es sich hierbei überwiegend um Branchenkennzahlen handelte. Von den bisherigen 44 Basismodulkennzahlen des Landesprojekts waren 19 Kennzahlen identisch mit denen des vorgeschlagenen Kennzahlensets, sieben Kennzahlen mussten mit Hilfe einer Überleitungsrechnung neu berechnet werden.

In einem letzten Schritt wurden die ausgewählten 49 Kennzahlen im Rahmen eines Feldversuchs auf ihre Praktikabilität hin getestet. Der Feldversuch fand parallel zur sechsten Zwischenrunde im Jahr 2015 statt. Hierfür erhielten die Teilnehmer der Zwischenrunde ergänzend zu den bereits bekannten Erhebungsunterlagen des Landesprojekts die zur Darstellung der 49 Hauptkennzahlen notwendigen zusätzlichen 25 Abfragen. 36 der teilnehmenden Unternehmen beantworteten entweder die geforderten zusätzlichen Abfragen oder gaben eine Erklärung ab, warum deren Beantwortung nicht möglich war.

Das Ergebnis des Feldversuchs wurde Anfang Januar 2016 in einem gemeinsamen Workshop mit den Teilnehmern der Untersuchung und Mitgliedern der Projektgruppe diskutiert. Die Ergebnisse flossen in die Vorbereitungen der aktuellen

6. Hauptrunde der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern ein. Als Ergebnis des Feldversuchs wurden folgende Punkte beschlossen, die auch künftig für das Landesprojekt zu Kennzahlenvergleichen in der bayerischen Wasserversorgung eine Rolle spielen werden:

- Eine ersatzlose Umstellung der Datenerhebung in Bayern auf das Hauptkennzahlensystem ist aktuell nicht vorgesehen.
- Den Teilnehmern des Landesprojektes soll parallel zur etablierten Datenerhebung die Möglichkeit gegeben werden, freiwillig die für die Auswertung der neu aufgenommenen Hauptkennzahlen notwendigen Parameter zu erheben.
- Alle Teilnehmer am Kennzahlenvergleich in Bayern erhalten ab der 6. Hauptrunde zusätzlich zum bekannten Individualbericht inklusive Kennzahlenauswertung noch eine Kennzahlenübersicht auf Basis des Hauptkennzahlensystems.
- Die Auswertungen zum Hauptkennzahlensystem sind ausschließlich quantitativer Art und fließen mithin nicht in den Individualbericht der Teilnehmer ein. Für die Auswertungen entsteht den Teilnehmern vorerst kein zusätzlicher monetärer Aufwand.

Der mit finanzieller Unterstützung des Freistaates Bayern durchgeführte Feldversuch zum Hauptkennzahlensystem markierte einen weiteren wichtigen Schritt in der Weiterentwicklung der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern. Das Landesprojekt nahm mit dem Feldversuch wiederholt eine Vorreiterrolle bei landesweiten Kennzahlenvergleichen in der Wasserversorgung ein. Die Verprobung in der Fläche brachte wesentliche Erkenntnisse im Hinblick auf die Anwendbarkeit der Hauptkennzahlen im Freistaat Bayern. Der eingeschlagene Weg einer freiwilligen, ergänzenden Erhebung der hauptkennzahlrelevanten Parameter stellt aus Sicht der Projektgruppe einen guten Kompromiss zwischen der Fortführung des bestehenden Kennzahlenmodells in Bayern bei gleichzeitiger Möglichkeit der Auswertung von Hauptkennzahlen für die Teilnehmer dar.

Damit ist das Landesprojekt ideal auf künftige Entwicklungen vorbereitet, ohne auf Errungenschaften aus mehr als 15 Jahren Benchmarking der Wasserversorgung in Bayern verzichten zu müssen. Wie vom DVGW erbeten ist beabsichtigt, diesem die Erkenntnisse und Folgerungen aus dem Feldversuch mitzuteilen.

2.3

INFORMATIONSV- VERANSTALTUNGEN ZEIGEN WIRKUNG

Neben der Erweiterung des Erhebungsumfangs wurde in den Jahren seit der letzten Hauptrunde auch ein neuer Service eingeführt, welcher das Angebot rund um den Kennzahlenvergleich erweitert.

Zusätzliche Informationsveranstaltungen zum Benchmarking der Wasserversorgung wenden sich sowohl an potenzielle Neuteilnehmer als auch interessierte frühere Teilnehmer am Kennzahlenvergleich, die sich im Rahmen der Veranstaltung über Funktionsweise, Besonderheiten und Neuerungen der Datenerhebung informieren können. Die Informationsveranstaltungen fanden erstmals in den Jahren 2014 und 2015 statt. Die Teilnahme an den Veranstaltungen war kostenfrei.

Die Resonanz auf die Veranstaltungen war ausnahmslos positiv. Von den insgesamt mehr als 25 potenziellen Neuteilnehmern, die sich an den Veranstaltungen beteiligten, fanden

letztendlich fast 75 % den Weg in das Landesprojekt. Für die Projektträger unterstreicht dies einmal mehr, dass die natürliche Distanz zum Projekt, die oftmals mit einer vermeintlich hohen Komplexität der Datenerhebung oder der befürchteten geringen Aussagekraft der Auswertungen begründet wird, regelmäßig dann abgebaut werden kann, wenn sich Unternehmen gemeinsam mit Experten und Kollegen aus anderen Versorgungsunternehmen mit Art und Umfang der Fragestellungen befassen. Insofern ist es wünschenswert, die Informationsveranstaltungen als ergänzendes Angebot zum Benchmarking beizubehalten und weiter zu etablieren. Informationen zu den nächsten Terminen finden sich in Kapitel 8.

2.4

FÖRDERUNG IM PROJEKT UND FÜR DAS PROJEKT ERNEUERT

Die Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern lebt von und mit ihren Teilnehmern. In Bezug auf die Teilnehmerzahlen gilt dabei der Grundsatz, dass „mehr“ auch tatsächlich „besser“ ist. Seit einigen Jahren engagiert sich der Freistaat Bayern hierfür nicht nur in Form der Werbung neuer Teilnehmer im Rahmen von Veranstaltungen, sondern auch durch eine finanzielle Unterstützung kleiner und mittlerer Wasserversorger mit einer Netzabgabe bis zu 1 Mio. m³/Jahr. Deren Teilnahme am Landesprojekt wurde auch in der 6. Hauptrunde wieder einmalig pauschal mit 500 € gefördert. Im Jahr 2016 profitierten von dieser Förderung etwas mehr als die Hälfte aller teilnehmenden Wasserversorgungsunternehmen.

Doch nicht nur im Projekt selbst hat sich bei der Förderung von Wasserversorgungsunternehmen seit der letzten Hauptrunde einiges getan. So gab es auch bei den Richtlinien für Zuwendungen zu wasserwirtschaftlichen Vorhaben (RZWas 2016)² und deren Nebenbestimmungen Veränderungen. Relevanz für das Landesprojekt könnten hier Vorgaben bei der Härtefallförderung der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserentsorgung haben. Demnach muss künftig ein „Zuwendungsempfänger[...] mit der Verwendungsbestätigung [von Fördermitteln] einen Nachweis der Teilnahme an einem Benchmarking-Projekt innerhalb der letzten drei Jahre [...] bzw. die Selbstverpflichtung [vorlegen], innerhalb von drei Jahren an einem Benchmarking-Projekt teilzunehmen.“³

Wenngleich diese Verknüpfung von Kennzahlenvergleichen in der Wasserversorgung mit der Förderung des Freistaates nicht der überwiegende Beweggrund von Wasserversorgern für eine Teilnahme am Benchmarking sein sollte, unterstreicht die o.g. Vorgabe bei der Härtefallförderung dennoch die Wertigkeit von Kennzahlenvergleichen als Nachweis effizienten wasserwirtschaftlichen Handelns für den Freistaat.

Gleichzeitig ist es jedoch unverändert wünschenswert, dass deutlich mehr Wasserversorger im Freistaat Bayern die Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern als ein Instrument zur Einschätzung und Verbesserung der eigenen Leistungsfähigkeit erkennen und wertschätzen.

² Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums für Umwelt und Verbraucherschutz über die Richtlinien für Zuwendungen zu wasserwirtschaftlichen Vorhaben (RZWas 2016) vom 15. März 2016 (AllMBl. S. 1425).

³ Nebenbestimmungen für Zuwendungen zu wasserwirtschaftlichen Vorhaben (NBest-Was 2016), Nr. 5.4.

3.

BENCHMARKING WASSERVERSORGUNG IN BAYERN – AUSBLICK ZUR NÄCHSTEN HAUPTTRUNDE 2019

3.1

BENCHMARKING UND ERLÄUTERUNG VON WASSERENTGELTEN

Vor dem Hintergrund bereits feststellbarer oder sich abzeichnender Entwicklungen wird das Landesprojekt dabei aus verschiedenen Gründen nochmals an Bedeutung gewinnen.

Die Beteiligung am Benchmarking ist insbesondere immer dann hilfreich, wenn das Unternehmen seine Entgelte darstellen will oder muss. Die Entwicklungen der vergangenen Jahre mit teils unsachlichen Vergleichen von Wasserentgelten steigern damit den Wert einer Beteiligung am Benchmarking⁴. Dies gilt in besonderem Maße dann, wenn die Angemessenheit der Kosten der Wasserversorgung im Sinne einer „rationellen Betriebsführung“ nachzuweisen ist.⁵

In den letzten Jahren erklärten zahlreiche Wasserversorger erfolgreich die Notwendigkeit einer Preisanpassung mit den Erkenntnissen, die sie aus einem Benchmarking gewonnen haben. Durch die systematische Erfassung der Kosten nach Wertschöpfungsstufen und die Berücksichtigung von Strukturmerkmalen war dies in allen bekannten Fällen mit vertretbarem Aufwand möglich.

Gerade in Zeiten häufig falscher Wasserpreisvergleiche und einer erhöhten Sensibilität von Öffentlichkeit und Behörden für lokale Wasserpreise und -gebühren kann das Benchmarking der Wasserversorgung insofern zu einer Versachlichung der Diskussion beitragen und jedem Teilnehmer helfen, die bestehenden oder geplanten Wasserentgelte zu erklären. Dies gilt im Übrigen unabhängig von der Rechtsform des Wasserversorgers.

In diesem Zusammenhang hat sich folgende Grundregel etabliert, die sich mit den Ergebnissen aus der Teilnahme am Kennzahlenvergleich untermauern lässt: „Hohe Wasserentgelte sind oft ihren Preis wert, günstige Wasserentgelte nicht automatisch „billig“.“ Es muss im originären Interesse aller Wasserversorger liegen, für ein Verständnis dieser Regel zu werben.

⁴ Vgl. hierzu auch BDEW (2014): Gutachten zur Sicherstellung eines sachgerechten Nachweises zur Ermittlung der Kosten einer rationellen Betriebsführung in der Wasserversorgung.

⁵ Vgl. zum unbestimmten Rechtsbegriff der rationellen Betriebsführung bspw. Rödl & Partner et al.: Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern, 5. Abschlussbericht 2013, S. 6.

3.2

BENCHMARKING UND ERLÄUTERUNG DER LEISTUNGSFÄHIGKEIT DER BRANCHE

Benchmarking der Wasserversorgung wird kurzfristig nicht nur bei der Erläuterung von Wasserentgelten eine wichtige Rolle spielen, sondern auch im Hinblick auf die Darstellung der Leistung der bayerischen Wasserversorgung als Ganzes. „Tue Gutes und rede darüber“ wird spätestens mit dem für 2019 erwarteten Bericht der EU-Kommission zu Wohl und Wehe der Ausnahme der Wasserversorgung aus der EU-Konzessionsrichtlinie auch wieder an Bedeutung für die Wasserversorgung in Bayern gewinnen.

Ein Blick in die Anfänge der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern lässt dabei durchaus Parallelen zu der voraussichtlichen Diskussion rund um den Bericht der EU-Kommission erwarten. So findet sich im ersten zusammenfassenden Abschlussbericht des Landesprojekts aus dem Jahr 2001 folgende Passage: „Im Jahr 2000 war die Diskussion um Vor- und Nachteile einer Liberalisierung der Wasserversorgung und Privatisierung von Wasserversorgungsunternehmen in vollem Gange. Infrage gestellt wurde, ob eine kommunale Wasserversorgung mit der notwendigen Effizienz wahrgenommen werden könne. Die Folgerung daraus führte zur Forderung nach mehr Wettbewerb bis hin zu einer verstärkten Privatisierung von Wasserversorgungsunternehmen [...] Einigkeit besteht darüber, dass die deutsche Wasserversorgung bei der laufenden Diskussion über die Zukunft des Lebensmittels Nr. 1 vor großen Herausforderungen steht und Unternehmensvergleiche dabei eine wichtige Rolle spielen.“⁶

Diverse Veröffentlichungen und Initiativen wie die Modernisierungsstrategie der Bundesregierung, Verbändeerklärungen sowie das seit 2005 in regelmäßigen Abständen veröffentlichte Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft unterstrichen seither die Rolle des Benchmarkings für die Darstellung der Leistungsfähigkeit der Branche. Rufe nach Liberalisierung und Privatisierung der Wasserversorgung verhalten zusehends,

wozu auch die Einführung des Benchmarkings als freiwilliger Leistungsvergleich der Branche einen großen Beitrag hatte.

Diese Situation schien in den Jahren 2012/2013 allerdings Risse zu bekommen, als der Entwurf der EU-Konzessionsvergaberichtlinie⁷ vorsah, den „Markt“ der Wasserversorgung stärker für private Dritte zu öffnen. Das Vorhaben traf auf die Gegenwehr zahlreicher Akteure innerhalb und außerhalb der Branche bis hin zu einer europaweiten Initiative, die mit letztlich mehr als 1,6 Mio. Unterschriften dazu beitrug, dass die Wasserwirtschaft vom Geltungsbereich der Richtlinie ausgenommen wurde.

Die Liberalisierung der Wasserversorgung war damit also (wieder) vom Tisch – vorerst zumindest. Bis heute gerät nämlich allzu oft in Vergessenheit, dass die EU-Kommission mit Schaffung des Ausnahmetatbestandes den Auftrag erhielt, diesen in den Folgejahren erneut zu überprüfen und im April 2019 darüber zu berichten. Wenngleich weder Vorgehensweise noch Ergebnis dieser Überprüfung absehbar sind, ist dennoch davon auszugehen, dass Kennzahlenvergleiche als Signal der Branche für den Ausgang einer möglichen Überprüfung erneut eine entscheidende Rolle spielen werden. Entscheidend für die Stärke dieses Signals wird dabei die Zahl der teilnehmenden Unternehmen sein. Getreu dem Motto „wehret den Anfängen“ sind insofern alle Wasserversorger in Bayern aufgerufen, sich aktiv an der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern zu beteiligen.

⁶ Rödl & Partner et al.: Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern, 1. Abschlussbericht 2001, S. 8.

⁷ Richtlinie 2014/23/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Februar 2014 über die Konzessionsvergabe.



4.

KENNZAHLENVERGLEICH WASSERVERSORGUNG BAYERN – ECKDATEN ZUR 6. HAUPTRUNDE

4.1

STRUKTUR DES TEILNEHMERFELDES

Die mittlerweile sechste Hauptrunde der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern ist ein Beleg für die Akzeptanz von Kennzahlenvergleichen der Wasserversorgung im Freistaat. Dabei blickt kein anderer Kennzahlenvergleich in der deutschen Wasserwirtschaft auf eine so lange Geschichte zurück wie das Landesprojekt in Bayern. Gleichzeitig hat die Effizienzuntersuchung bis heute nichts im Hinblick auf ihre Vorreiterrolle eingebüßt, die sie seit dem Jahr 2001 für sich beansprucht. Der erst kürzlich abgeschlossene Feldversuch zu den Haupt- und Branchenkennzahlen ist nur ein Beleg für diese These.

Die Ergebnisse der bisherigen Haupt- und Zwischenrunden sowie dieser Abschlussbericht zur 6. Hauptrunde zeichnen ein

umfassendes Bild von Zustand und Entwicklung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern. Alle bisherigen Ergebnisse des Landesprojekts sind über die offizielle Projekthomepage unter www.roedl-benchmarking.de/by sowie die Internetseiten der Projektträger kostenfrei abrufbar.

Mit 109 angemeldeten Unternehmen war in der aktuellen Hauptrunde wieder eine dreistellige Teilnehmerzahl zu vermelden, die fast das Niveau des bisherigen Rekordjahres 2009 erreichte. Die Entwicklung der Teilnehmerzahlen in den Hauptrunden kann, differenziert nach Neueinsteigern und Wiederholern, der nachfolgenden Abbildung 1 entnommen werden:

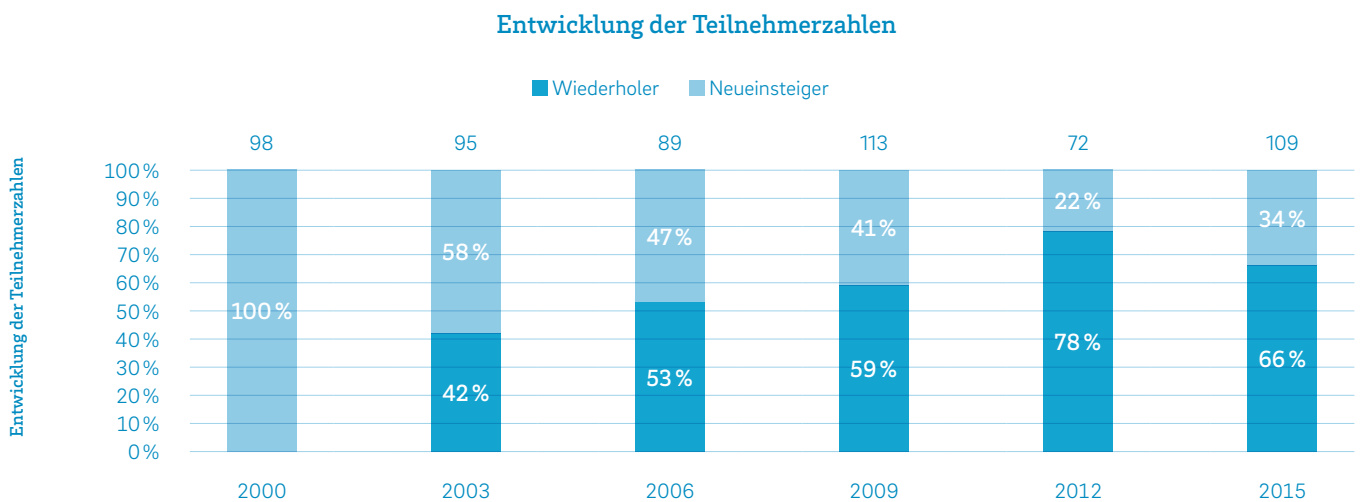


Abbildung 1:
Entwicklung der Teilnehmerzahlen nach Wiederholern und Neueinsteigern

Die Entwicklung des Teilnehmerfeldes seit 2000 nach Größen- gruppen ist in Abbildung 2 dargestellt. Die Teilnehmerzahlen haben sich verglichen zur 5. Hauptrunde fast ausnahmslos verbessert. Im Vergleich zum "Rekordjahr" 2009 ist bei den Un- ternehmen mit einer Netzeinspeisung zwischen 0,5 – 1 Mio. m³ eine Teilnehmerzahl auf dem Niveau der letzten Hauptrunde, bei den Unternehmen mit einer Netzeinspeisung zwischen 1 – 2,5 Mio m³ sogar ein neuer Rekord zu verzeichnen.

Einzigste Ausnahme dieser grundsätzlich positiven Entwick- lung bei den Teilnehmerzahlen stellt die Gruppe der Versorger mit einer Netzeinspeisung > 2,5 Mio. m³ dar, in der die Teil- nehmerzahlen zum zweiten Mal in Folge sanken und mittler- weile den niedrigsten Wert seit Bestehen des Landesprojekts markieren. Gerade im Hinblick auf die größeren Versorger im Freistaat besteht also unverändert Nachholbedarf im Landes- projekt. Es wäre wünschenswert, wenn sich im Rahmen der

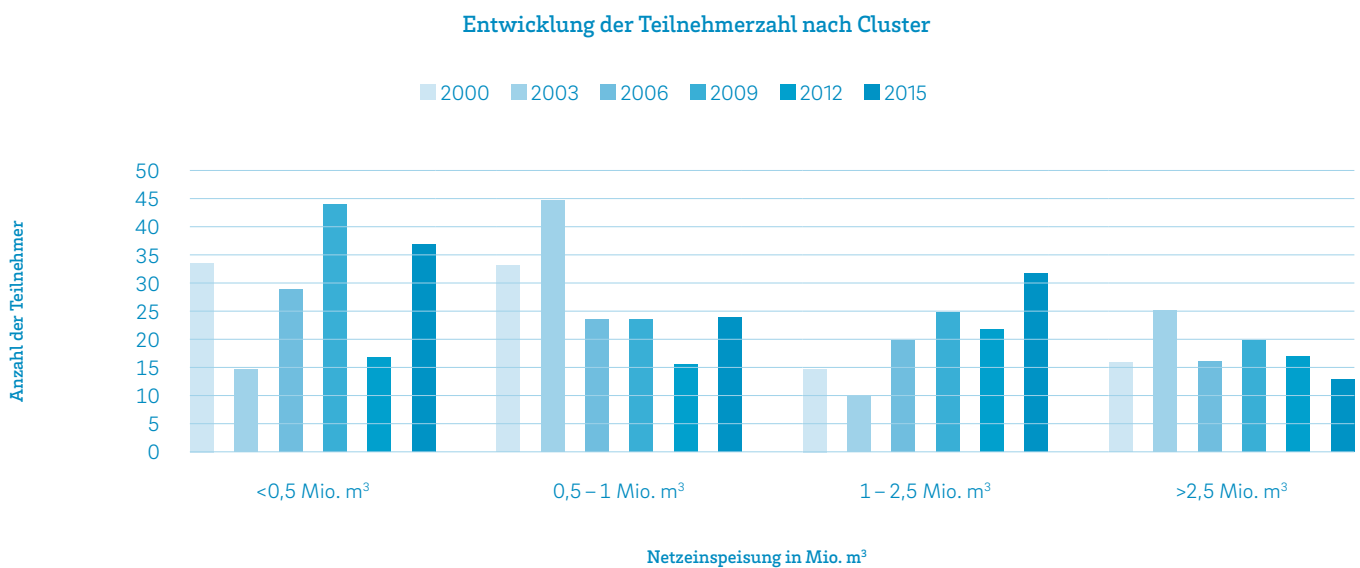
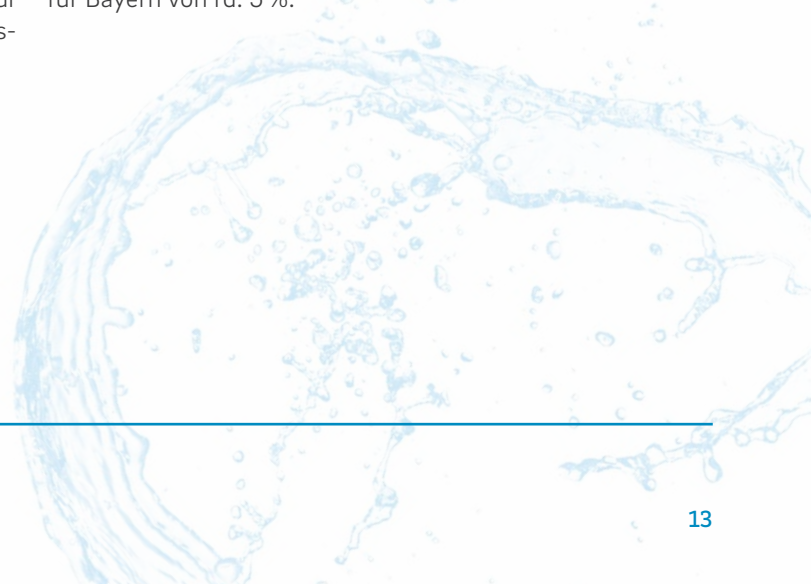


Abbildung 2: Entwicklung des Teilnehmerfeldes nach Größengruppen (ohne Gruppen- und Fernwasserversorger [GFVV])

nächsten Projektrunden auch wieder mehr Wasserversor- gungsunternehmen ab einer Netzeinspeisung von 2,5 Mio. m³ am Benchmarking beteiligen. Der oftmals ins Feld geführte Aufwand der Datenerhebung oder die Höhe der Teilnahme- honorare können gerade für diese Unternehmen nicht länger als Grund einer Nichtteilnahme gelten.

Hinsichtlich der regionalen Verteilung der Teilnehmer ist für die sechste Hauptrunde festzustellen, dass jeder Regierungs-

bezirk mit mindestens acht Unternehmen im Projekt re- präsentiert ist. Mit 29 Wasserversorgern stellt der Re- gierungsbezirk Oberbayern die meisten Teilnehmer (vgl. Abbildung 3). Bezogen auf die Gesamtzahl der Wasserver- sorger in den Regierungsbezirken bzw. in Bayern (rd. 2.250 WVU) liegen die Teilnahmequoten zwischen knapp 3% in Unterfranken und 7% in Mittelfranken, bei einem Mittelwert für Bayern von rd. 5%.



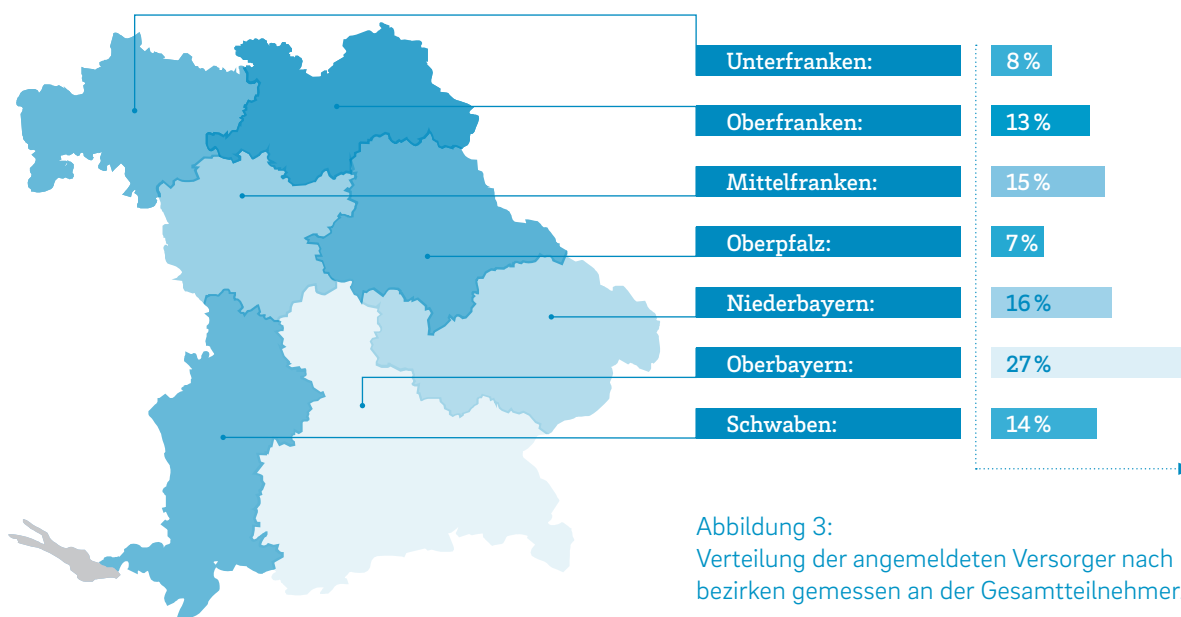


Abbildung 3:
Verteilung der angemeldeten Versorger nach Regierungsbezirken gemessen an der Gesamtteilnehmerzahl

4.2

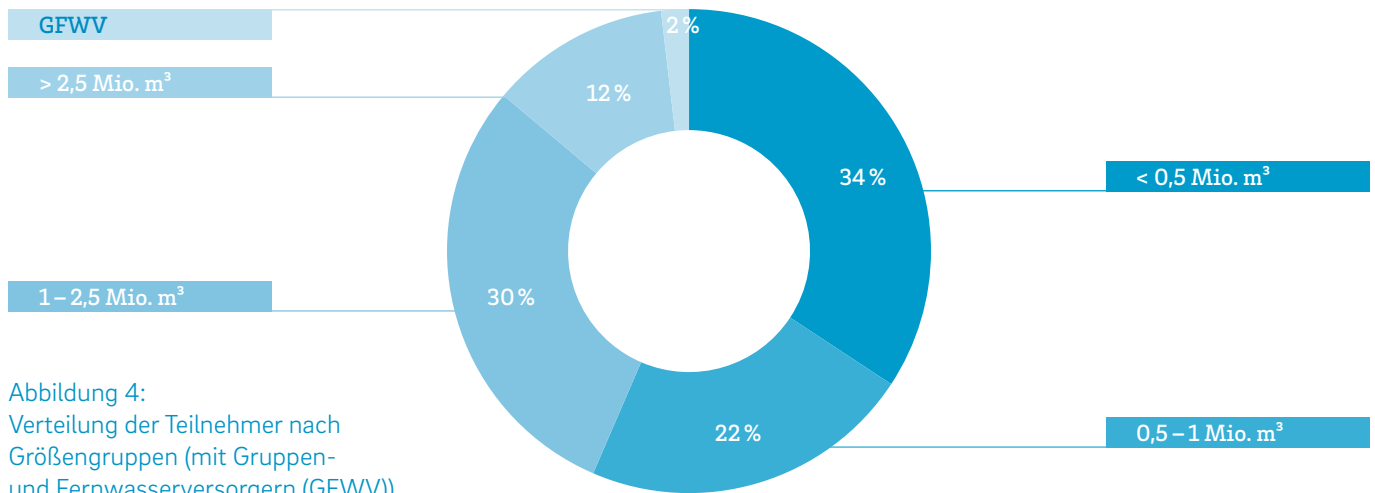
KRITERIEN ZUR BILDUNG VON VERGLEICHSGRUPPEN

Ein sachgerechtes Benchmarking der Wasserversorgung setzt neben einer ausreichenden Teilnehmerzahl auch eine ganzheitliche Betrachtung der Leistung der Teilnehmer sowie die richtige Auswahl von Vergleichsunternehmen voraus. Die ganzheitliche Bewertung der bayerischen Wasserversorgung ist seit Bestehen des Landesprojektes durch eine Bewertung der kompletten Leistungserstellung aus den Perspektiven Versorgungssicherheit, Versorgungsqualität, Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und Kundenservice gewährleistet. Für die Auswahl der richtigen Vergleichsunternehmen sorgt die Gruppierung (Clustering) der Teilnehmer in bestmöglich geeignete Vergleichsgruppen.

Je nach Kennzahl werden die jeweiligen Unternehmensergebnisse unterschiedlichen Vergleichsgruppen zugeordnet. Kennzahlen rund um das Personal der Versorger (Anzahl, Kosten) werden nach dem Grad der fremdvergebenen Leistungen (Outsourcinggrad), Wasserverluste nach der Siedlungsstruktur (Urbanitätsgrad), Kostenkennzahlen anhand der Unternehmensgröße zueinander in Bezug gesetzt. Gruppen- und Fernwasserversorger erfahren eine separate Betrachtung. Dabei ist es explizit nicht gewünscht, sämtliche Unterschiede zwischen Unternehmen einer Vergleichsgruppe auszuschließen, da sich gerade aus diesen Unterschieden wertvolle Hinweise für Optimierungspotenziale ableiten lassen.

Größenklassen

Die Verteilung des aktuellen Teilnehmerfelds nach Größengruppen ist in Abbildung 4 dargestellt.



Urbanität

Das Clusterkriterium für die Wasserverluste ist der Urbanitätsgrad (spezifische Netzeinspeisung in m³ pro (km x a)), der insofern auch für deren Beurteilung im Quervergleich relevant ist. Dabei lassen sich drei unterschiedliche Ausprägungen des Urbanitätsgrades unterscheiden. Die Abgrenzungskriterien sind im DVGW-Arbeitsblatt W 392 bestimmt, das Versorger nach ländlicher, städtischer und großstädtischer Urbanität differenziert.

Die Clusterung im Benchmarking folgt dieser Abgrenzung. Allerdings fanden sich einige Unternehmen bei der strikten Anwendung des DVGW-Clusters und der Zuordnung zu den dort definierten Gruppen nach spezifischer Netzeinspeisung in m³ pro (km x a) nicht wieder. Dies führte im Verlauf des Benchmarking-Projektes wiederholt zu kritischen Rück-

meldungen aus dem Teilnehmerkreis. Deshalb erfolgt mittlerweile parallel zu der Einteilung nach spezifischer Netzeinspeisung auch eine Selbsteinschätzung der Teilnehmer hinsichtlich ihres Urbanitätsgrades, die im Bedarfsfall bei der Clusterbildung Berücksichtigung finden kann. Abbildung 5 veranschaulicht, wie sich das Teilnehmerfeld der sechsten Hauptrunde bezogen auf das Kriterium Urbanität zusammensetzt.

Aufgrund der Struktur der bayerischen Wasserversorgung und der gleichzeitig geringen Teilnahmequote großstädtischer Wasserversorger überrascht der hohe Anteil an Unternehmen mit einer ländlichen Prägung im Landesprojekt nicht. Dieser fällt in anderen Projekten deutlich geringer aus.⁸

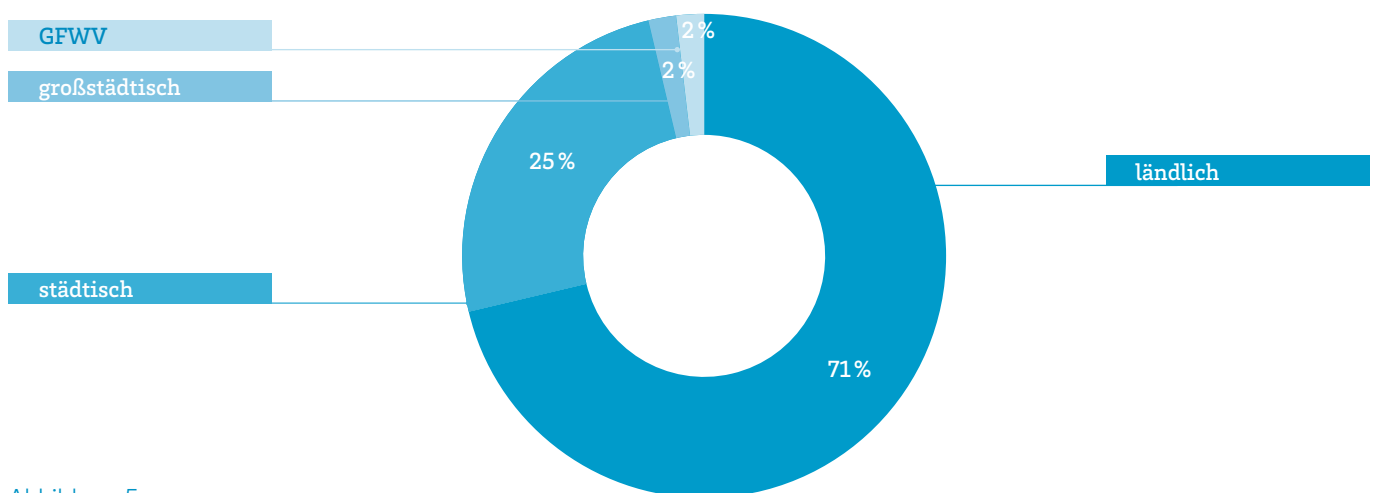


Abbildung 5: Teilnehmerfeld nach Urbanität gemäß spezifischer Netzeinspeisung/ Selbsteinschätzung (mit Gruppen- und Fernwasserversorgern (GFVV))

⁸ Vgl. hierzu bspw. die Landesregierung Nordrhein-Westfalen (2016): Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen, Benchmarking-Projekt (Ergebnisbericht 2015/2016), S. 10.

Outsourcinggrad

Das Clusterkriterium für die Personalkennzahlen ist der Outsourcinggrad, der sich in Unternehmen mit geringem, mittlerem und hohem Grad fremdvergebener Leistungen unterscheiden lässt. Diese Unterscheidung ist wichtig, da Unternehmen mit einem geringen Grad an fremdvergebenen Leistungen (< 15%) eine nachvollziehbar andere Ausstattung und diese bedingende Kosten im Personalbereich aufweisen

als Unternehmen mit einem hohen Outsourcinggrad (> 40%). Die Verteilung der berichtsrelevanten Unternehmen der aktuellen Hauptrunde nach Outsourcinggrad kann nachfolgender Abbildung 6 entnommen werden, in der ersichtlich wird, dass ein Großteil der Unternehmen in Bayern die Wasserversorgung mindestens überwiegend in Eigenregie betreibt.

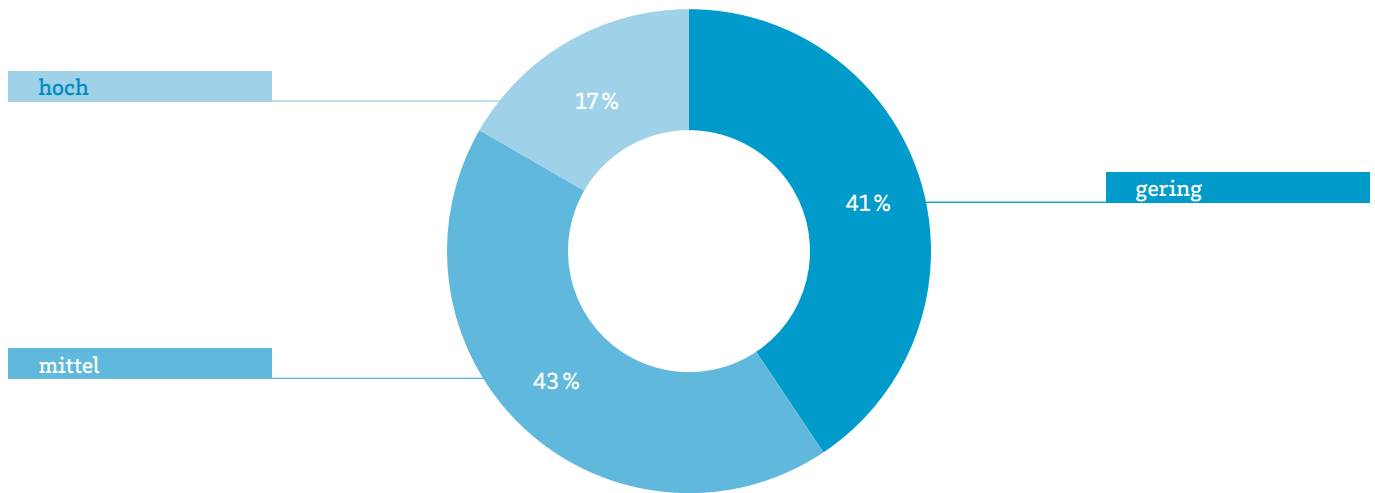


Abbildung 6:
Teilnehmerfeld nach Outsourcinggrad

Rechtsform

Die Zusammensetzung des Teilnehmerfeldes nach Rechtsform ist weitestgehend identisch mit der Zusammensetzung der letzten Erhebungsrunden. Die öffentlich-rechtlich organisierten Versorger stellen insofern mit vier Fünfteln der Teilnehmer unverändert die größte Gruppe an Versorgern des Kennzahlen-

vergleichs, wobei innerhalb dieser Gruppe die meisten Versorger als Eigenbetrieb, knapp gefolgt von den Zweckverbänden und mit etwas Abstand den Regiebetrieben, organisiert sind.

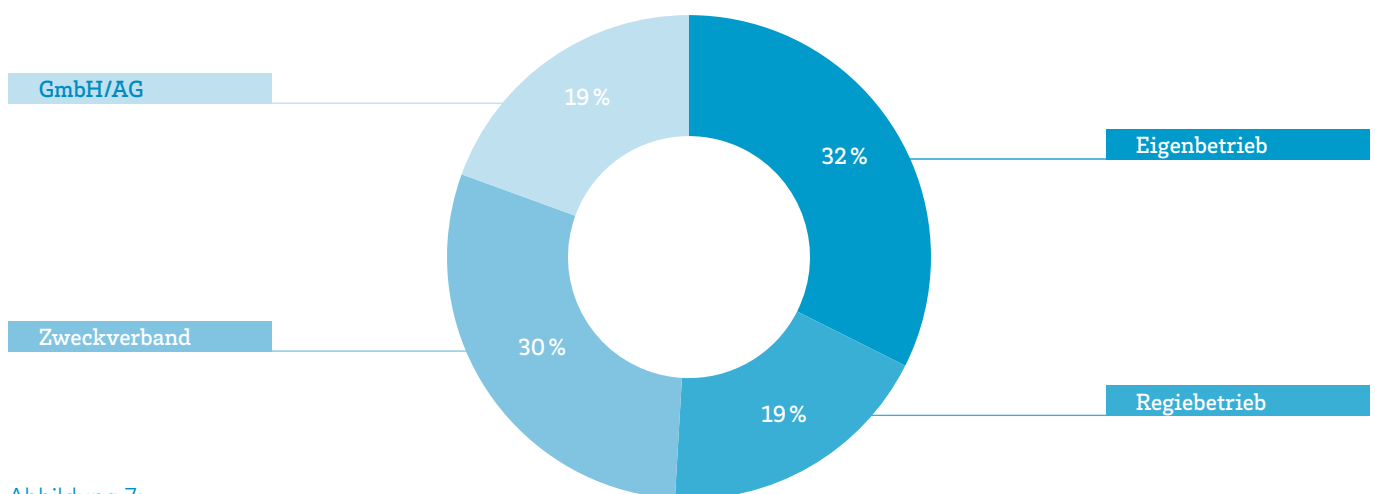


Abbildung 7:
Teilnehmerfeld nach Rechtsform

4.3

ZUSAMMENSETZUNG TEILNEHMERFELD

Die Struktur des Teilnehmerfeldes der sechsten Hauptrunde offenbart insgesamt wenig Überraschungen. Dies gilt sowohl für die Verteilung der Teilnehmer nach Outsourcinggrad als auch nach Urbanitätsgrad und Rechtsform. Die Teilnehmerzahlen haben sich im Vergleich zur letzten Hauptrunde zwar wieder gesteigert, allerdings werden es sich die Projektträger und -unterstützer auch weiterhin zur Aufgabe machen, künftig deutlich mehr Wasserversorgungsunternehmen im Freistaat von einer Teilnahme am Projekt zu überzeugen.

Unabhängig davon, dass der Wunsch nach einer Erhöhung der Teilnehmerzahlen flächendeckend und größenunabhängig gilt, lassen sich aus der Teilnehmerstruktur der sechsten Hauptrunde zwei Maßnahmenswerpunkte identifizieren, die kurzfristig im Mittelpunkt der Bemühungen der Projektträger und -unterstützer stehen werden:

1. Dies betrifft unter anderem die regionale Verteilung der Teilnehmer. Wenngleich sich die Unterschiede zwischen den Teilnehmerzahlen im Süden und Norden Bayerns seit der letzten Hauptrunde leicht reduziert haben, zeigen sich bezogen auf die Anzahl der im Projekt repräsentierten Wasserversorgungsunternehmen je Regierungsbezirk unverändert

Unterschiede. So machen die Unternehmen aus Oberbayern beispielsweise einen Anteil am Landesprojekt von rund 27 % aus, wobei sich jedes zwanzigste Unternehmen im Regierungsbezirk am Kennzahlenvergleich beteiligt. Die Oberpfalz indes stellt rund 7 % der Teilnehmer am Landesprojekt, wobei diese rund 3 % der Wasserversorger im Regierungsbezirk repräsentieren.

Die Projektträger werden auch künftig Maßnahmen prüfen, die Verbreitung des Landesprojekts in den kommenden Jahren auch in den bislang weniger stark vertretenen Regierungsbezirken des Freistaats weiter voran zu treiben, ohne dabei die Teilnehmergewinnung in den Regierungsbezirken mit einer höheren Beteiligung zu vernachlässigen.

2. Des Weiteren werden es sich die Projektträger und -unterstützer unverändert zur Aufgabe machen, verstärkt größere Unternehmen von der Bedeutung des Landesprojektes zu überzeugen. Dies wäre ein wichtiges Signal der Wasserversorgung im Freistaat und hätte durch die Erhöhung der im Projekt repräsentierten Wasserabgabemenge an Endkunden auch Signalcharakter über die Landesgrenzen hinaus.⁹

4.4

GRUNDLAGE DER AUSWERTUNG

Grundlage der Kennzahlenauswertungen der Hauptrunde 2016 sind die Unternehmensdaten des Wirtschaftsjahres 2015. Bei 109 Anmeldungen zur Projektrunde lagen dabei im Zeitpunkt der Erstellung des Abschlussberichts 97 qualitätsgesicherte Datensätze vor. Damit wurde der bisherige Rekord im Hinblick auf den Umfang der Datenauswertungen des Abschlussberichts von 90 Datensätzen aus dem Jahr 2010 übertroffen, was im Hinblick auf die Repräsentativität einen Achtungserfolg der sechsten Hauptrunde darstellt.

Wie gewohnt fließen in die Auswertungen des Abschlussberichts sowohl Bewertungen von Kennzahlenergebnissen des analysierten Wirtschaftsjahres (2015) als auch Zeitreihenanalysen ein, mit denen Entwicklungen ausgewählter Kennzahlen über einen längeren Zeitraum und für das gesamte Teilnehmerfeld dargestellt werden können.

Fundierte Aussagen sind jedoch nur möglich, wenn Effekte eliminiert werden, die sich aus einer veränderten Zusammensetzung des Teilnehmerfeldes ergeben. Daher berücksichtigt der Zeitreihenvergleich lediglich Unternehmen, die sich kontinuierlich seit der 3. EffWB-Hauptrunde zum Wirtschaftsjahr 2006 an der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern beteiligten. Über den Betrachtungszeitraum von mittlerweile neun Jahren sind das 22 Unternehmen.

⁹ Vgl. hierzu bspw. Arbeitsgemeinschaft Trinkwassertalsperren e. V. (ATT) et al., „Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2015“.

5.

POSITIONSBESTIMMUNG DES TEILNEHMERFELDES

Ziel eines jeden Wasserversorgers sollte es sein, das Lebensmittel Nummer 1 in der gewohnten Qualität mit größtmöglicher Zuverlässigkeit zu angemessenen Preisen ausliefern zu können und sich dabei stets der eigenen Verantwortung für den Kunden und des nachhaltigen Umgangs mit den verfügbaren Ressourcen bewusst zu sein. Dies bedeutet, 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche und 365 Tage im Jahr Höchstleistungen für ein System zu erbringen, das auf Spitzenlasten ausgelegt ist und dem die nächsten Jahrzehnte infolge nicht beeinflussbarer Rahmenbedingungen mitunter erhebliche Herausforderungen bevorstehen.

5.1

SICHERHEIT – UNVERÄNDERT AUF HOHEM NIVEAU

Die bayerische Wasserversorgung stellt sich dieser Aufgabe und macht ihre Hausaufgaben. So wurden auch in der aktuellen Erhebungsrunde wieder Kennzahlenergebnisse im Bereich der Sicherheit und Qualität der Versorgung ermittelt, die keinen ländergrenzenübergreifenden Vergleich zu scheuen brauchen.

Versorgungsunterbrechungen mit einer Dauer von mehr als 12 Stunden, von denen zudem mehr als 1% der Bevölkerung betroffen waren, waren nur vereinzelt festzustellen. Über das gesamte Teilnehmerfeld wird hier ein Kennzahlenergebnis ermittelt, das sich im Vergleich zur letzten Hauptrunde des Landesprojektes verbessert hat. Aktuell werden im Mittel 0,26 ungeplante Unterbrechungen pro 1.000 Hausanschlüssen ermittelt. Auch im Bereich der Beschaffenheit des abgegebenen Trinkwassers – gemessen an Grenzwertüberschreitungen – wird ein gutes Kennzahlenergebnis ermittelt. Im Mittel wurden 0,4% der gezogenen Parameter als auffällig erkannt, wobei sich auch hier das Kennzahlenergebnis zur letzten Hauptrunde verbessert hat. Zudem ließ sich ein Großteil der angegebenen Grenzwertüberschreitungen in der dann obligatorischen Nachprüfung nicht bestätigen.

Auch die Kennzahlenergebnisse zur Nutzung der zugesicherten eigenen und fremden Ressourcen sowie zur Nutzung der verfügbaren Ressourcen am Spitzentag zeigen weitestgehend gute Kennzahlenergebnisse (vgl. hierzu Abbildung 8).

Nutzungsgrad der verfügbaren Wasserentnahme im Jahresmittel und am Spitzentag

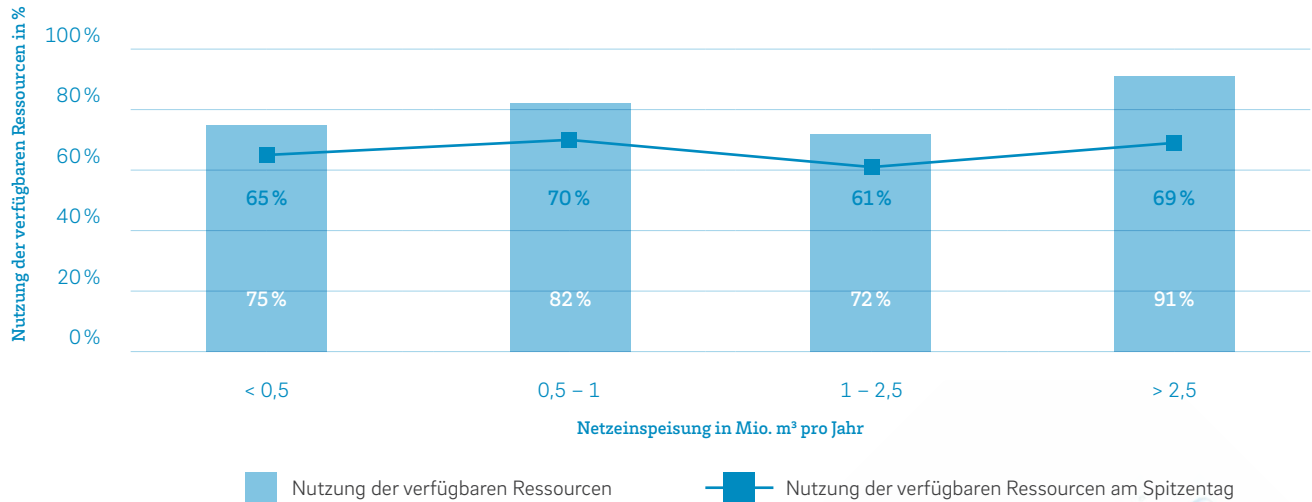


Abbildung 8:
Nutzungsgrad der verfügbaren Wassermengen im Jahresmittel und am Spitzentag

Für den Fall, dass die zur Verfügung stehenden Ressourcen über das Jahr zu mehr als 85 % beansprucht werden, wurde soweit ersichtlich bereits ein Blick in die Zukunft geworfen und die Notwendigkeit zur Erhöhung der Gewinnungsmengen bzw. der Bezugsrechte geprüft. Dies geschah in den bekannten Fällen stets in einem längerfristigen Kontext unter Berücksichtigung der insbesondere für den Norden Bayerns als besondere Herausforderung identifizierten Klimaprognosen.¹⁰

Ein weiteres Merkmal der Versorgungssicherheit, dessen vergleichende Betrachtung im Benchmarking ausschließlich den

Teilnehmern des Vertiefungsmoduls vorbehalten bleibt, ist der Anteil der Anlagen mit Fernwirkanbindung an sämtlichen funktional selbstständigen Einheiten. Wengleich die damit einhergehende Automatisierung zunächst mit Kosten verbunden ist, verkürzt sie doch unmittelbar Reaktionszeiten und erhöht die Betriebs- und Prozesssicherheit. Der damit verbundene Effizienzgewinn kann dann für andere Aufgaben im Unternehmen eingesetzt werden. Die durchschnittliche Anbindung an eine Fernwirkanlage lag in der aktuellen Projektrunde bei 84 %, wobei ca. zwei Drittel der in die Betrachtung einbezogenen Versorger einen Anbindungsgrad von 90 % und mehr hatten.

¹⁰ Die Regierung von Mittelfranken ruft bspw. in ihrer Wasserversorgungsbilanz Mittelfranken die Versorger auf, für eine „verbesserte Abdeckung des Tagesspitzenbedarfs, auch im Hinblick auf den Klimawandel“ zu sorgen. Vgl. hierzu http://www.wwa-an.bayern.de/trinkwasser/doc/wvb_mittelfranken_2016.pdf, zuletzt aufgerufen am 22. März 2017 um 16:24 Uhr.

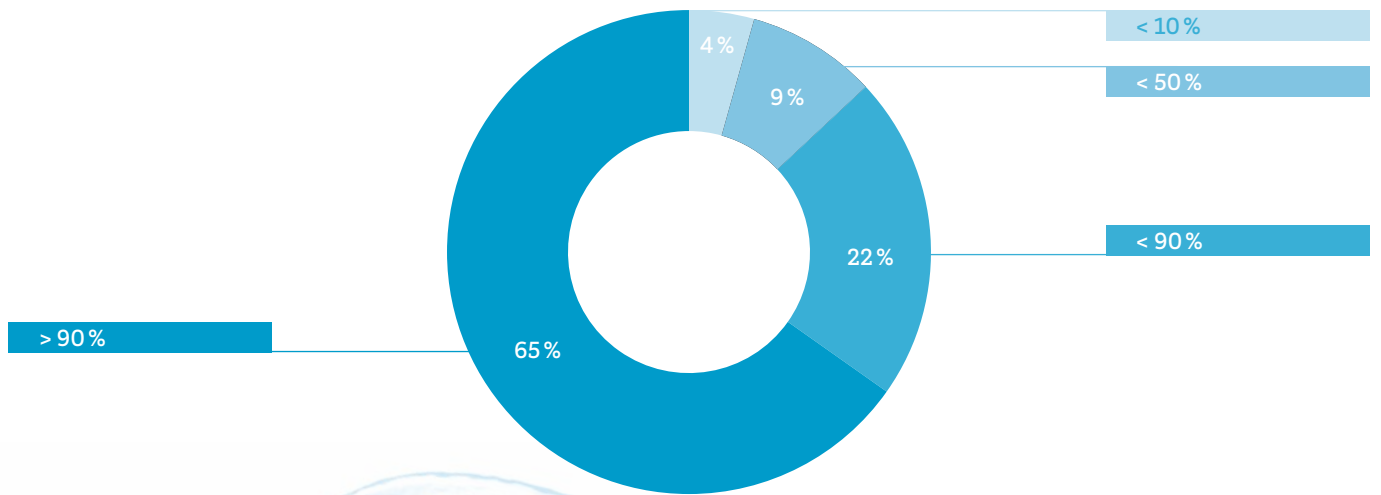


Abbildung 9:
Anschlussgrad an Fernwirkanlagen

5.2

QUALITÄT DER VERSORGUNG – OHNE AUFFÄLLIGKEITEN

Jederzeit Trinkwasser in einwandfreier Qualität liefern zu können, ist keine Selbstverständlichkeit und setzt eine leistungsfähige Infrastruktur voraus. Um Beeinträchtigungen der Versorgung zu vermeiden, sollten insbesondere die Versorgungsnetze einen guten Zustand aufweisen. Dies lässt sich anhand der Wasserverlust- und der Schadensraten beurteilen.

Bei den Wasserverlusten lassen sich kaufmännische und spezifische reale (technische) Verluste unterscheiden. Die kaufmännischen Wasserverluste in Prozent liefern eine Aussage darüber, welcher Anteil der in das Netz eingespeisten Wassermenge nicht entgeltlich oder unentgeltlich an den Kunden abgegeben wird. Neben den kaufmännischen Wasserverlusten lassen sich die spezifischen (technischen) Wasserverluste in $\text{m}^3/(\text{km} \cdot \text{h})$ nach den Vorgaben des technischen Regelwerkes¹¹ ableiten. Neben der Beschreibung im Regelwerk und der Bezugsgröße unterscheiden sich die spezifischen noch dahingehend von den kaufmännischen Wasserverlusten, dass scheinbare Verlustmengen in die Kennzahlenermittlung miteinfließen. Damit sind für die Ermittlung der realen Verluste Zählerabweichungen, Schleichverluste und Wasserdiebstähle irrelevant.

Die mittleren spezifischen realen Wasserverluste für die sechste Hauptrunde können nachfolgender Abbildung 10 entnommen werden:

Spezifische reale Verluste in $\text{m}^3/(\text{km} \cdot \text{h})$ nach Urbanitätsgrad

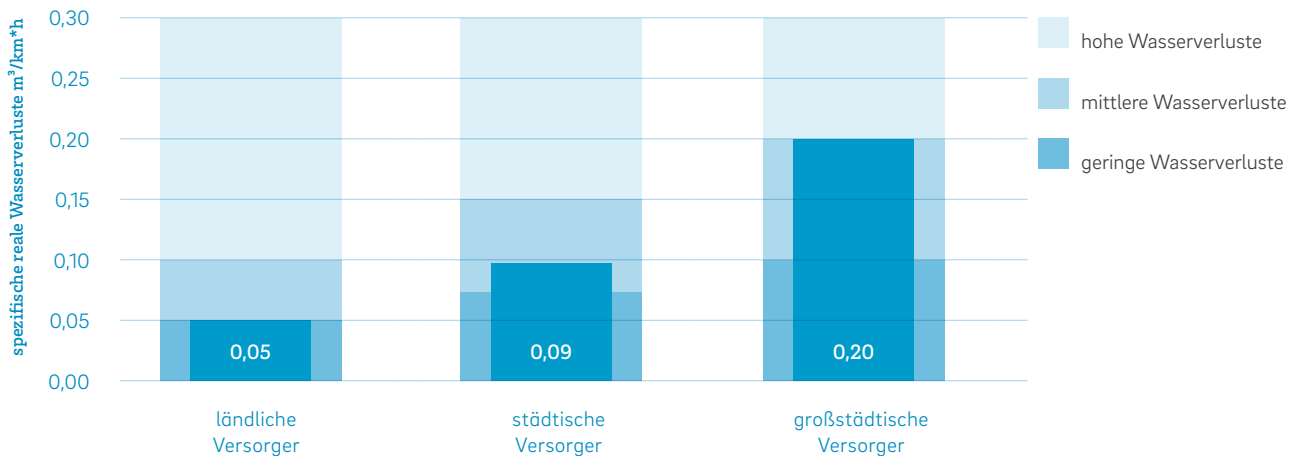


Abbildung 10:
mittlere spezifische reale Verluste in $\text{m}^3/(\text{km} \cdot \text{h})$ nach Urbanitätsgrad

Die durchschnittlichen Wasserverluste notieren demnach in allen Vergleichsgruppen auf einem mittleren Niveau, wobei die Verluste der ländlich geprägten Versorger im Mittel sogar auf der Schwelle zu den geringen Wasserverlusten liegen. Im Vergleich zur letzten Hauptrunde fällt dabei vor allem die rückläufige Entwicklung der ländlich geprägten Versorgern positiv auf, die im Jahr 2012 im Mittel noch bei $0,07 \text{ m}^3/(\text{km} \cdot \text{h})$ lagen.

Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass auch die kaufmännischen Verluste im Durchschnitt seit der letzten Hauptrunde gesunken sind. Aktuell werden hier in allen Vergleichsgruppen Kennzahlenergebnisse ermittelt, die unterhalb der Werte der letzten Hauptrunde notieren. Die aktuellen kaufmännischen Wasserverlustraten können nachfolgender Abbildung 11 entnommen werden:

Kaufmännische Wasserverluste nach Urbanitätsgrad

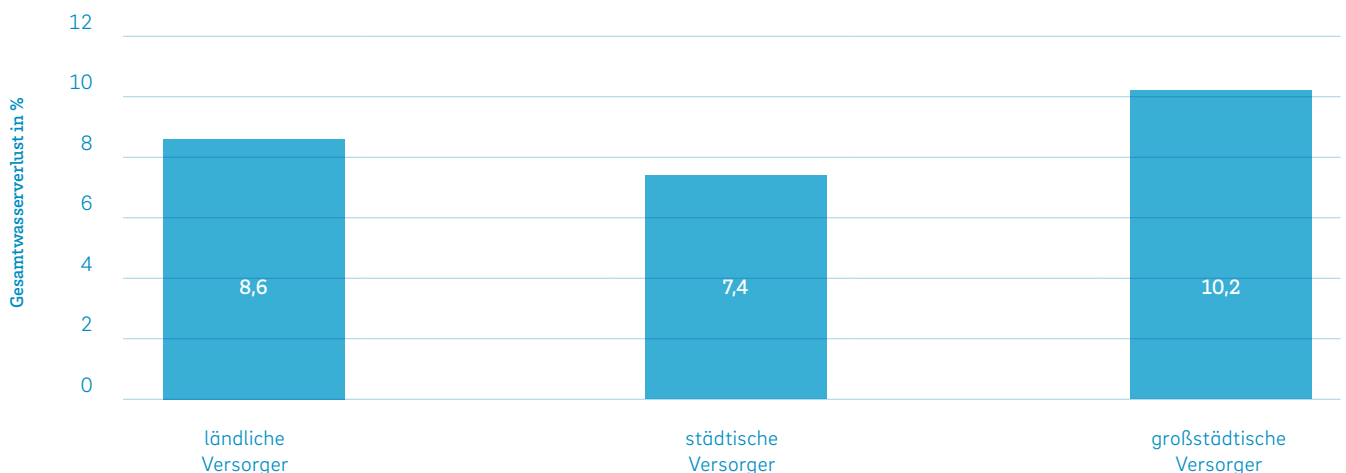


Abbildung 11:
kaufmännische Verluste nach Urbanitätsgrad

Im Vergleich zu den bekannten Ergebnissen der Umweltstatistik 2013 für ganz Bayern zeigt sich bezüglich der Wasserverluststraten für das Teilnehmerfeld der sechsten Hauptrunde ein positiveres Gesamtbild. Demnach lässt sich den Teilnehmern insgesamt ein gutes bis sehr gutes Zeugnis ausstellen, wobei in Einzelfällen eine deutliche Verbesserung der Verluststraten zur letzten Hauptrunde festzustellen ist. Die Höhe der Wasserverluste steht üblicherweise in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Zustand des Net-

zes. Der Beurteilung des Netzzustandes liegen im Kennzahlenvergleich Schadensraten zugrunde, wobei im Landesprojekt in Bayern neben den Leitungsschäden auch die Schäden an Hausanschlüssen und Armaturen in die Bewertung mit einfließen.

Nachfolgende Abbildung 12 gibt einen Überblick über die mittleren Schadensraten der drei unterschiedlichen Anlagenteile:

Durchschnittliche Schadensraten Leitungen, Armaturen, Hausanschlüsse

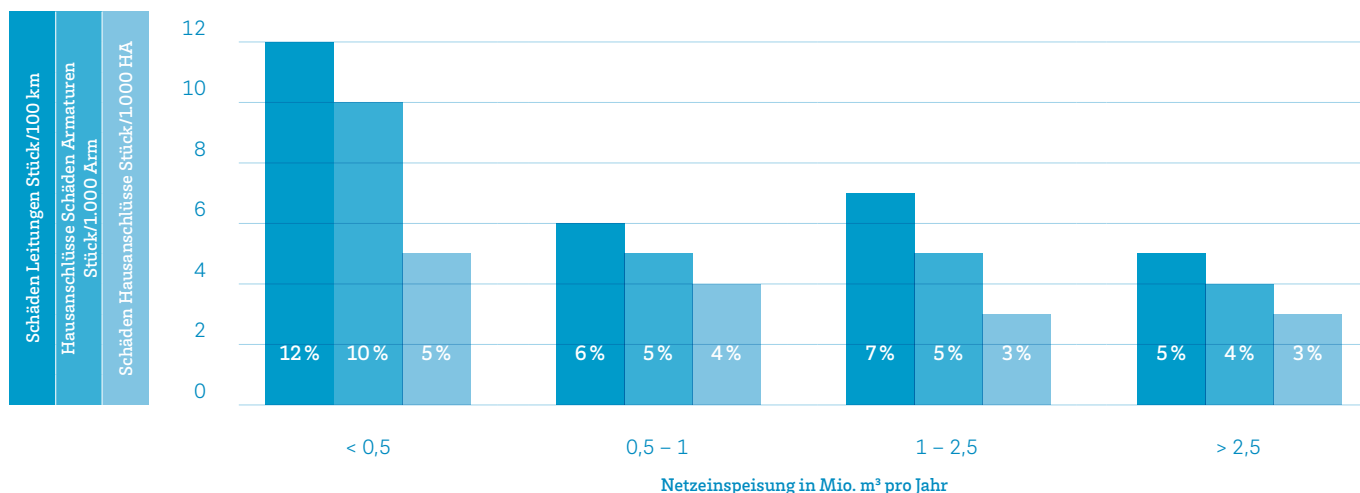


Abbildung 12: Gegenüberstellung Schadensraten Leitungen, Armaturen und Hausanschlüsse

Dabei ist wie in den Vorjahren eine vergleichsweise hohe Schwankungsbreite innerhalb der Vergleichsgruppen festzustellen, die für große Unterschiede beim Zustand der Anlagen spricht. Positiv ist, dass sich die Schadensraten mit Ausnahme der Versorger mit einer Netzeinspeisung < 0,5 Mio. m³ im Mittel rückläufig entwickelt haben.

Dieses erfreuliche Ergebnis kommt nicht von ungefähr. So ist festzuhalten, dass die Teilnehmer des Kennzahlenvergleichs unverändert viel dafür tun, den guten Zustand der Wasserversorgung aufrecht zu erhalten. Nach den Daten der aktuellen Erhebungsrunde wurden im Mittel ca. 50 % aller im Projekt erfassten Hydranten jährlich inspiziert, der Spitzenwert lag bei 100 %. Auch bei der jährlichen Netzinspektion (Mittelwert ca. 45 %) und Leckkontrolle (Mittelwert ca. 60 %) zeigen die

bayerischen Versorger insgesamt wieder gute Kennzahlen-ergebnisse.

Diese gute Arbeit bestätigt sich natürlich auch bei denjenigen Wasserversorgern, die sich seit dem Jahr 2001 ohne Unterbrechung am Kennzahlenvergleich beteiligen. So ist bei der Betrachtung der technischen Wasserverluste¹² für diese 22 Versorger mindestens eine Stabilisierung der Verluste auf einem Niveau, das nach technischen Kriterien niedrigen Wasserverlusten entspricht (ländliche Versorger), oder sogar ein deutlicher Rückgang der Verluste seit dem Jahr 2009 (städtische Versorger) zu verzeichnen. Die Leitungsschäden liegen bei allen Mehrfachwiederholern nach einem leichten Anstieg in 2012 aktuell auf einem Sechs-Jahres-Tief (siehe nachfolgende Abbildung 13):

Entwicklung der spezifischen realen Wasserverluste nach Versorgungsstruktur; Leitungsschäden

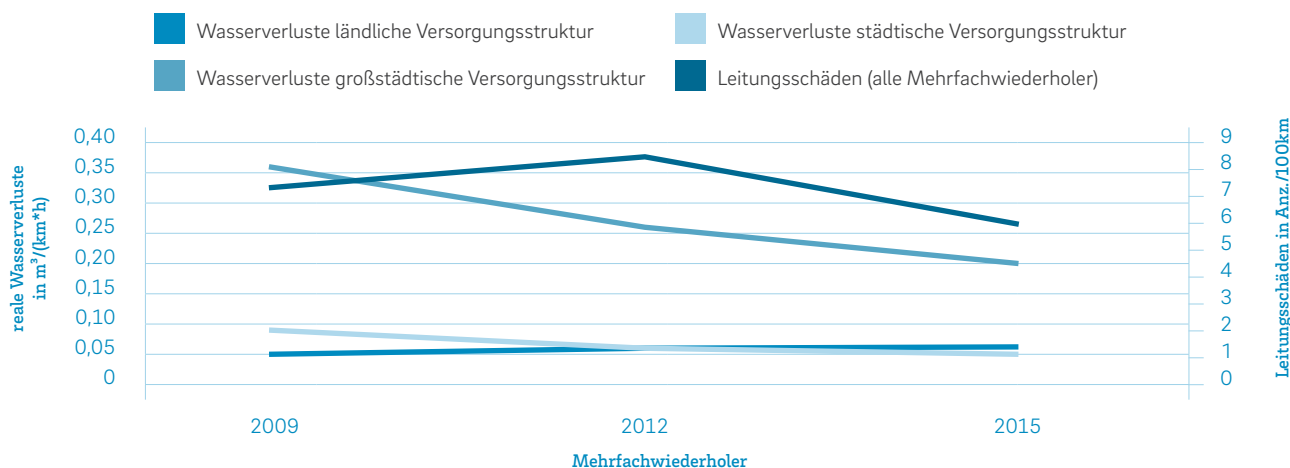


Abbildung 13:
Entwicklung von Leitungsschäden und spezifischen (realen) Wasserverlusten bei Unternehmen mit Teilnahme seit der ersten Hauptrunde

5.3

NACHHALTIGKEIT – NETZERNEUERUNG UND KOSTENDECKUNG BEOBACHTEN

Zahlreiche Mehrfachwiederholer berichteten in den vergangenen Jahren immer wieder davon, dass die Ergebnisse des Benchmarking-Projektes mittlerweile fester Bestandteil der jeweiligen Unternehmensstrategie sind. Dies gilt in besonderem Maße für Investitions- und Erneuerungsstrategien, deren Notwendigkeit vielerorts mit den Ergebnissen des Kennzahlenvergleichs untermauert werden. Die hierfür relevanten Kennzahlen werden im Landesprojekt neben Kennzahlen zur Finanzierung und zur Aus- und Weiterbildung dem Kennzahlenbereich der Nachhaltigkeit der Versorgung zugeordnet.

Die jährlichen Netzerneuerungsraten zeigen ein gemischtes Bild der Teilnehmer der sechsten Hauptrunde. So variiert die Erneuerung im Betrachtungsjahr 2015 zwischen 0,39% (Versorger > 2,5 Mio. m³ Netzeinspeisung) bis zu 0,55% (Versorger < 0,5 Mio. m³ Netzeinspeisung) des Netzes. Im besten Falle müssten die Verteilungsanlagen bei Fortbestehen dieser Erneuerungspolitik insofern rund 180 Jahre ihren Dienst verrichten.

Gerade bei der Netzerneuerung ist jedoch die Einbeziehung eines längeren Zeitraums essenziell, um eine Bewertung im Hinblick auf den Umfang der Erneuerungsaktivitäten abgeben zu können. Hier lassen sich mit der 10-Jahres-Netzerneuerungsraten und der ausschließlichen Betrachtung der Mehrfachteilnehmer am Kennzahlenvergleich zwei Perspektiven einnehmen.

Zwar zeigt sich in beiden Fällen, dass die ermittelten Kennzahlenergebnisse näher an der technischen Nutzungsdauer von Wassernetzen liegen als die Erneuerungsraten des Jahres 2015, nichtsdestotrotz lässt die Betrachtung über einen längeren Zeitraum hinweg in beiden Fällen auf kurz- und mittelfristigen Nachholbedarf im Bereich der Netzerneuerung schließen. So ist eine 10-Jahres-Netzerneuerungsrate zwischen 0,53% (Versorger > 2,5 Mio. m³ Netzeinspeisung) und 0,71% (Versorger 0,50 Mio. m³ – 1,00 Mio. m³ Netzeinspeisung) aller Teilnehmer der sechsten Hauptrunde über einen längeren Zeitraum hinweg als unzureichend einzustufen. Gleiches ist für die Mittelwerte der jährlichen Erneuerungsrate der Mehrfachwiederholer zu konstatieren, die seit dem Jahr 2000 zwischen 0,30% und 0,48% lagen (vgl. zur Streuung der Ergebnisse der Mehrfachwiederholer auch nachstehende Abbildung 14):

Auch wenn bei der oben beschriebenen Entwicklung der Schadens- und Verlustraten weitestgehend ein positiver Trend erkennbar ist, sollten die Unternehmen zeitnah ihre Erneuerungsstrategien hinterfragen und, wo induziert, anpassen, um die technische Substanz dauerhaft zu erhalten.

Um die dafür notwendigen Mittel zur Verfügung zu haben, bedarf es einer soliden Finanzierung der Wasserversorgung. Dabei spielt die Auskömmlichkeit der Wasserentgelte eine entscheidende Rolle. Die Wasserversorgung sieht sich aufgrund ihrer Monopolstellung oftmals mit dem Vorwurf konfrontiert, Kosten zu produzieren, die sich in einem wettbewerblichen Umfeld nicht einstellen würden. Daher sollte es im Interesse eines jeden Wasserversorgungsunternehmens liegen, die Höhe der Wasserentgelte und die diese bestimmenden Kosten erklären zu können. Hierbei spielt Benchmarking eine entscheidende Rolle (vgl. hierzu Benchmarking und Erläuterung von Wasserentgelten, S. 11).

Ein Indiz für auskömmliche Wasserentgelte lässt sich im Benchmarking durch die Betrachtung des handelsrechtlichen Kostendeckungsgrads ableiten, der dauerhaft mindestens die 100-Prozent-Marke erreichen sollte, um einen Substanzverzehr zu vermeiden. Bei einer kostenbasierten Entgeltkalkulation, bei der abweichend von der handelsrechtlichen Sichtweise des Benchmarkings auch kalkulatorische Kostenpositionen Berücksichtigung finden, wären Werte oberhalb der 100-Prozent-Marke nicht nur möglich, sondern sogar ge-

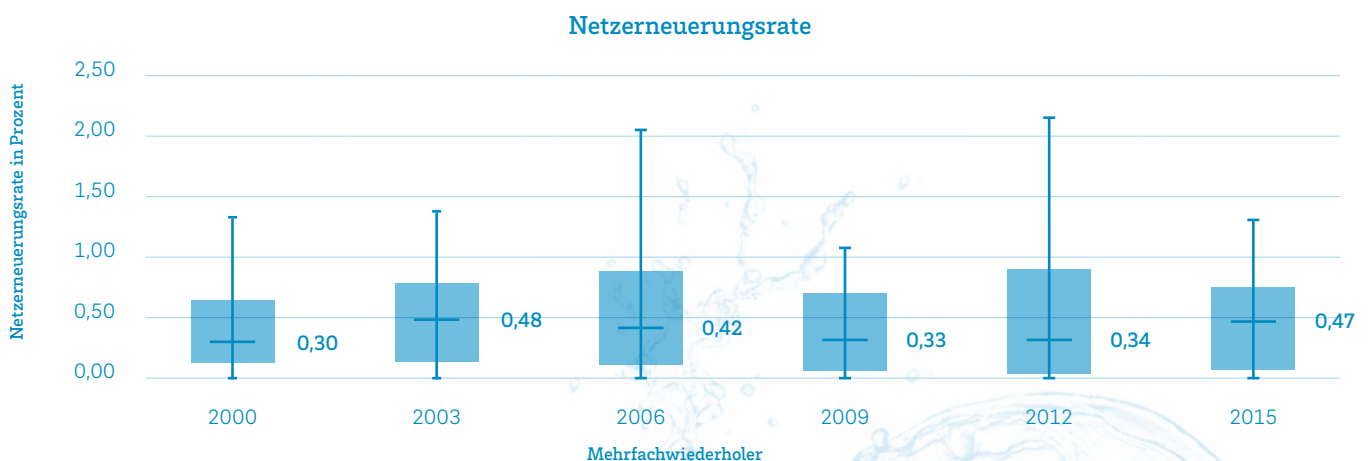


Abbildung 14: (jährliche) Netzerneuerungsrate bei Mehrfachwiederholern seit 2000

boten. Dies war im aktuellen Projektjahr, in dem jedes achte der teilnehmenden Unternehmen sogar weniger als 95% des Aufwands über Entgelte finanzierte, jedoch erneut nicht bei allen Versorgern der Fall. Die betroffenen Unternehmen sollten baldmöglichst durch eine kostenbasierte Kalkulation der Wasserentgelte Abhilfe schaffen.

Dies vorausgeschickt ist anhand der Gruppe der Mehrfachwiederholer zu erkennen, dass die Versorger nach einem besorgniserregenden Deckungsgrad im Jahr 2000 mittlerweile ihre diesbezüglichen Hausaufgaben machen, wie nachfolgende Abbildung 15 zeigt:

Im Mittel der Mehrfachwiederholer war insofern die Finanzierung über den gesamten Beobachtungszeitraum gesichert, wobei der Grad der Absicherung seit der ersten Projektrunde sukzessive zunahm. Im Zusammenhang mit der Entwicklung des Kostendeckungsgrades sei darauf hin-

gewiesen, dass der Anstieg seit dem Jahr 2000 unverändert unterhalb der allgemeinen Inflationsrate liegt. Die Mehrfachwiederholer geben insofern Kostensteigerungen nicht in gleichem Maße an ihre Kunden weiter wie durch die Entwicklung des Marktes angezeigt.

Entwicklung des handelsrechtlichen Kostendeckungsgrades

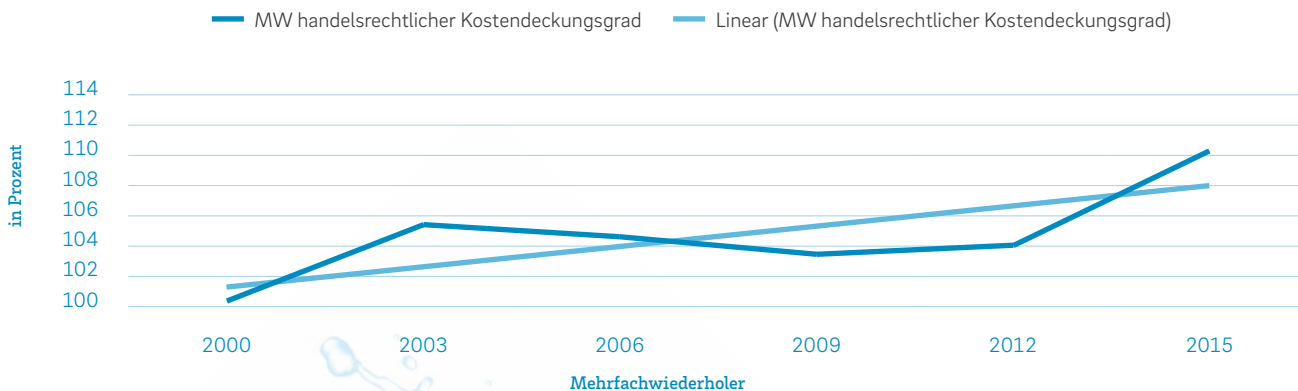


Abbildung 15: Entwicklung des mittleren handelsrechtlichen Kostendeckungsgrades der Mehrfachwiederholer

5.4

EFFIZIENZ – FIXERLÖSANTEILE STEIGEN LANGSAM

Die nachhaltige Finanzierung der Leistungen der Wasserversorgung setzt einen effizienten und rationalen Umgang mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen voraus. Dazu gehört, die eigenen Handlungsweisen permanent zu hinterfragen und voneinander zu lernen. Das Benchmarking der Wasserversorgung in Bayern bietet hierfür die ideale Plattform.

Zu effizientem Handeln gehört jedoch nicht nur, die Kostensituation zu beobachten und wo möglich Effizienzpotenziale zu erschließen. Wasserversorgungsunternehmen sollten in ihre Überlegungen zur Verbesserung der Effizienz der Versorgung neben Kosten- verstärkt auch Erlösaspekte integrieren. Dazu gehört, das eigene Entgelt- bzw. Gebührenmodell regelmäßig dahingehend zu hinterfragen, ob es den individuellen Anforderungen vor Ort gerecht wird oder vor dem Hintergrund bereits beobachtbarer oder sich abzeichnender Entwicklungen angepasst werden muss. In diesem Zusammenhang gilt: Tarifmodelle von Versorgern mit negativen demographischen Entwicklungen und / oder Prognosen, die überwiegend von mengenabhängigen Erlösen geprägt sind, sollten baldmöglichst der Vergangenheit angehören!

Doch dies ist auch in der aktuellen sechsten Hauptrunde noch nicht der Fall. So finanzieren sich diejenigen teilnehmenden Unternehmen, die seit 1990 einen Rückgang der Bevölkerung in ihrem Versorgungsgebiet zu verkraften hatten, im Mittel nach

wie vor überwiegend durch variable Erlöse. Im Wirtschaftsjahr 2015 wird für diese Versorger ein Finanzierungsanteil von nur 11% über fixe Erlöse ausgewiesen. Demgegenüber standen Fixkosten von im Mittel 90%. In Anbetracht der Kostenstruktur wären Finanzierungsanteile im fixen Bereich (Grundpreise, Grundgebühren) von 30% und mehr wünschenswert gewesen und hätten dazu beigetragen, die Erlössituation dieser Versorger zu stabilisieren. Ein solches Tarifmodell hat jedoch keines der betrachteten Unternehmen.

Die Notwendigkeit der Anpassung der Fixerlösanteile sollte im Einzelfall geprüft werden. Die preis-/gebührenrelevanten Kosten sind nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen zu ermitteln. Eine Anpassung der Entgelte sollte falls induziert behutsam erfolgen, wobei auf Belastungsspitzen innerhalb der einzelnen Kundengruppen (Härtefälle) zu achten ist. Es empfiehlt sich, für den Fall von Rückfragen Argumente vorzubereiten, die zur Anpassung des Tarifmodells führten.

Wie nachfolgender Abbildung 16 entnommen werden kann, zeigt sich im Hinblick auf die Entwicklung der Fixerlösanteile an den gesamten Erlösen seit Bestehen des Landesprojektes unter den Mehrfachteilnehmern ein positiver Trend. Es wäre wünschenswert, wenn sich diese Entwicklung auch künftig weiter fortsetzen würde.

Entwicklung von Fixkosten und Fixerlöse

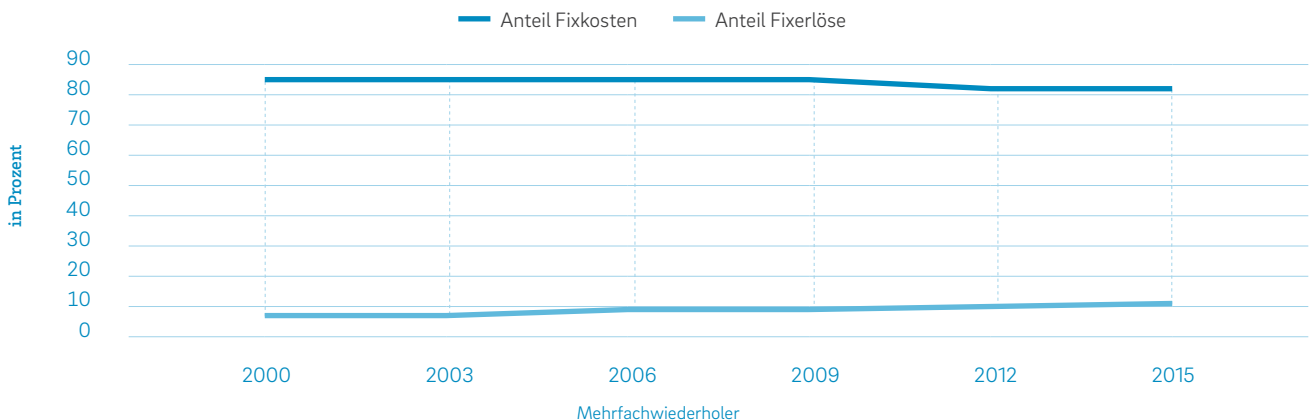


Abbildung 16:
Entwicklung der fixen Erlös- und Kostenanteile

Die sachgerechte Finanzierung der Leistungen ist ebenso essenziell für eine sichere und qualitativ einwandfreie Wasserversorgung wie der nachhaltige Umgang mit den leistungsnotwendigen Anlagen. Hierfür braucht es jedoch gerade in Zeiten der von „Digitalisierung“ und „Industrie 4.0“ qualifizierte Mitarbeiter mit den entscheidenden Kenntnissen der Branche.

Diesbezüglich waren in den letzten Jahren des Öfteren besorgte Stimmen einzelner Versorger zu vernehmen, die für ihre Versorgungsgebiete einen Fachkräftemangel vermeldeten oder befürchteten.

Beim Wettbewerb um Fachkräfte ist es abseits der Gewinnung und Ausbildung neuer Mitarbeiter essenziell, Arbeitnehmer dauerhaft an das Unternehmen zu binden. Hierfür ist das „Gesamtpaket“ entscheidend. Die gute Nachricht: den richtigen Außenauftritt und die entsprechende Kommunika-

tion vorausgesetzt können gerade Versorgungsunternehmen diesbezüglich oftmals punkten. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass Attribute wie „Kontinuität“ und „Lokalität“ auch für viele junge Menschen eine zunehmend wichtige Rolle bei der Auswahl des Arbeitgebers spielen und in der Priorität regelmäßig vor der Vergütung liegen. Dies gilt im Übrigen gleichermaßen für Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung („training on the job“), wie sie auch im Kennzahlenvergleich abgefragt werden.

Aus den Ergebnissen der Mehrfachwiederholer der sechsten Hauptrunde lässt sich erkennen, dass neben einem Rückgang der Ausbildung eigener Mitarbeiter seit dem Jahr 2006 die Bemühungen der Unternehmen im Bereich der Mitarbeiterweiterbildung nach dem Anstieg des Jahres 2012 aktuell wieder nachgelassen haben (vgl. hierzu Abbildung 17).

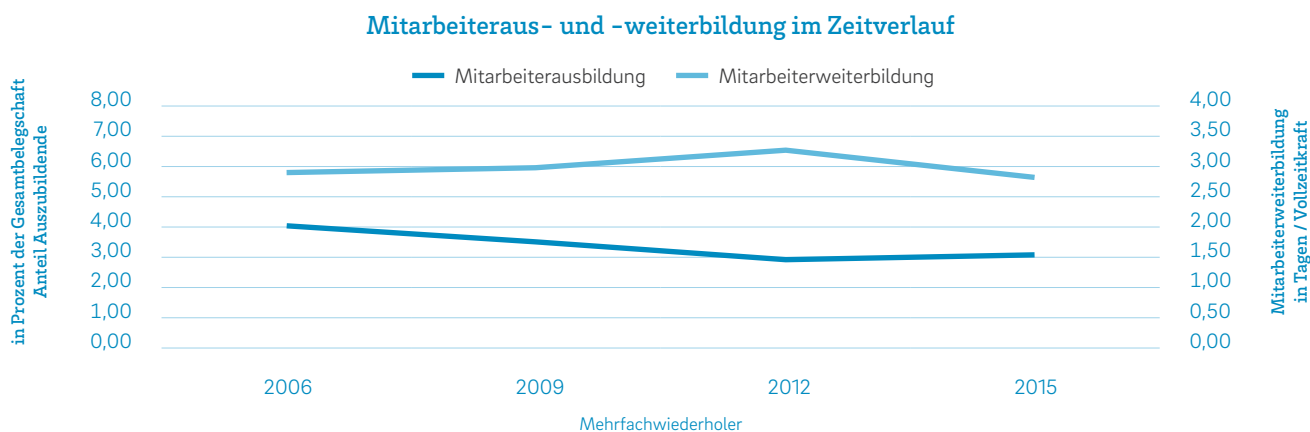


Abbildung 17: Entwicklung der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei den Mehrfachwiederholern

Wenngleich die Dauerteilnehmer des Landesprojekts bei der Weiterbildung ein Kennzahlenergebnis erzielen, das mitunter oberhalb der Ergebnisse anderer Landesprojekte liegt, sollte die Fortbildung auch aus Perspektive der Mitarbeiterbindung künftig nicht vernachlässigt werden.

6.

WEITERE KENNZAHLENERGEBNISSE

6.1

FÜNF-SÄULEN-KONZEPT ZUR GANZHEITLICHEN BEURTEILUNG DER LEISTUNGSFÄHIGKEIT DER WASSERVERSORGER

Ziel des Benchmarkings ist neben der Argumentation gegen Liberalisierungsbestrebungen, ein ganzheitliches Bild der Leistungsfähigkeit eines Wasserversorgungsunternehmens (WVU) zu gewinnen. Im Rahmen des Leistungsvergleiches erfolgt deshalb eine Betrachtung unterschiedlicher Beurteilungskriterien entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Somit sind verschiedene Aspekte aus den Bereichen Nachhaltigkeit, Versorgungssicherheit, Versorgungsqualität, Effizienz und Kundenservice Gegenstand der Betrachtung.



Abbildung 18:
Darstellung der „5 Säulen des Benchmarkings“

Für jede der „5 Säulen des Benchmarkings“ werden Kennzahlen gebildet. Zwar stehen die Säulen und die zugehörigen Kennzahlen für sich alleine, doch finden im Rahmen der Auswertungen auch stets Wechselwirkungen zwischen den Kennzahlenbereichen Eingang in die Bewertung. Auf diese Weise gelingt es, das WVU-spezifische Spannungsfeld zwischen Nachhaltigkeit, Sicherheit, Qualität, Wirtschaftlichkeit (Effizienz) und Kundenservice darzustellen und etwaige Zielkonflikte zu bewerten. So gehen beispielsweise mit einer Steigerung der Kundenserviceaktivitäten in der Regel auch entsprechende Kosten einher, die sich wiederum auf Effizienzmerkmale auswirken können. Dieses einfache Beispiel unterstreicht die Notwendigkeit der gewählten ganzheitlichen Betrachtung, da die alleinige Beurteilung des geänderten Kostenniveaus deutlich zu kurz greifen würde.

Demzufolge steht ein ausgewogenes Verhältnis von Nachhaltigkeitsgesichtspunkten, kombiniert mit einem hohen Maß an Sicherheit und Qualität zu angemessenen Kosten bzw. Preisen sowie einer hohen Kundenzufriedenheit im Mittelpunkt der Beurteilung. Es würde den Umfang des Abschlussberichtes sprengen, alle Wechselwirkungen und Besonderheiten einzelner Kennzahlenergebnisse der sechsten Hauptrunde der Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern darzustellen. Insofern beschränken sich die vorstehenden Ausführungen auf wichtige Feststellungen der abgeschlossenen Projektrunde.

Um den Teilnehmern und der interessierten Öffentlichkeit eine Einschätzung weiterer, nicht explizit im Bericht benannter, Kennzahlenergebnisse und deren Bedeutung zur Verfügung zu stellen, enthalten die nachfolgenden Seiten einige ergänzende Kennzahlenübersichten.

Die Übersichten folgen einem festen Aufbau. Alle Übersichten beginnen mit grafischen Einordnung der Kennzahlenergebnisse entlang der „5 Säulen des Benchmarkings“. Diese dient als Orientierung und findet sich in der Kopfzeile der jeweiligen Seite. Im oberen Bereich der Übersichten finden sich sodann die Bezeichnungen der aufgeführten Kennzahlen sowie eine grafische Darstellung der Kennzahlenergebnisse der aktuellen Projektrunde in den einzelnen Vergleichsgruppen. Dieser folgen die Definitionen der Kennzahlen in Form der Formel der Kennzahlenberechnung, eine Beschreibung der Bedeutung der Kennzahlen und allgemeine Hinweisen zu deren Interpretation. Die Übersichtsseiten schließen mit einer Bewertung der dargestellten Ergebnisse je Kennzahl der aktuellen Erhebungsrunde.

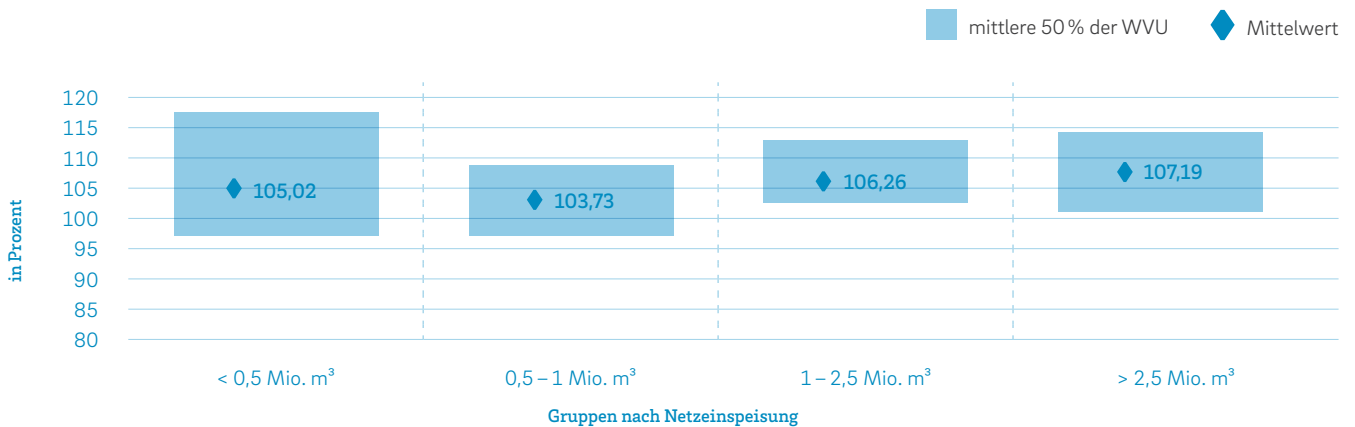
6.2

HANDELSRECHTLICHER KOSTENDECKUNGSGRAD



Auswertung

Handelsrechtlicher Kostendeckungsgrad



Definition

$$\frac{\text{Gesamterlöse gemäß Gewinn- und Verlustrechnung [in €]}}{\text{Gesamtaufwendungen gemäß Gewinn- und Verlustrechnung [in €]}} = [\%]$$

Bedeutung

Der handelsrechtliche Kostendeckungsgrad liefert eine Aussage darüber, inwieweit die handelsrechtlichen Aufwendungen von Erträgen gedeckt sind. Um die wirtschaftliche Nachhaltigkeit und somit das Fortbestehen des Unternehmens zu gewährleisten, sollte mindestens ein Wert von 100 Prozent erreicht werden.

Hinweise zur Interpretation

Das Kostendeckungsprinzip ist für öffentlich-rechtliche Versorger in Art. 8 des Bayerischen Kommunalabgabengesetzes verankert. Daneben kann es auch für privatrechtliche Unternehmen, die ihre Preise an den Grundsätzen des öffentlichen Finanzgebarens ausrichten sollten, als bindend angesehen werden. Rückschlüsse auf die Angemessenheit der Wasserentgelte lassen sich daraus nicht ableiten, da vorliegend lediglich handelsrechtliche Aufwendungen und keine – wie etwa im Rahmen einer Entgeltkalkulation – kalkulatorischen Kostenbestandteile Berücksichtigung finden.

Interpretation/Aussage

Im Mittel liegen die Kostendeckungsgrade in allen Vergleichsgruppen oberhalb der Substanzerhaltungsschwelle. Allerdings weist ein Teil der Versorger mit Beteiligung am Landesprojekt eine Kostendeckung von mitunter deutlich unterhalb 100 % aus. Bei diesen Versorgern wird Nachholbedarf gesehen.

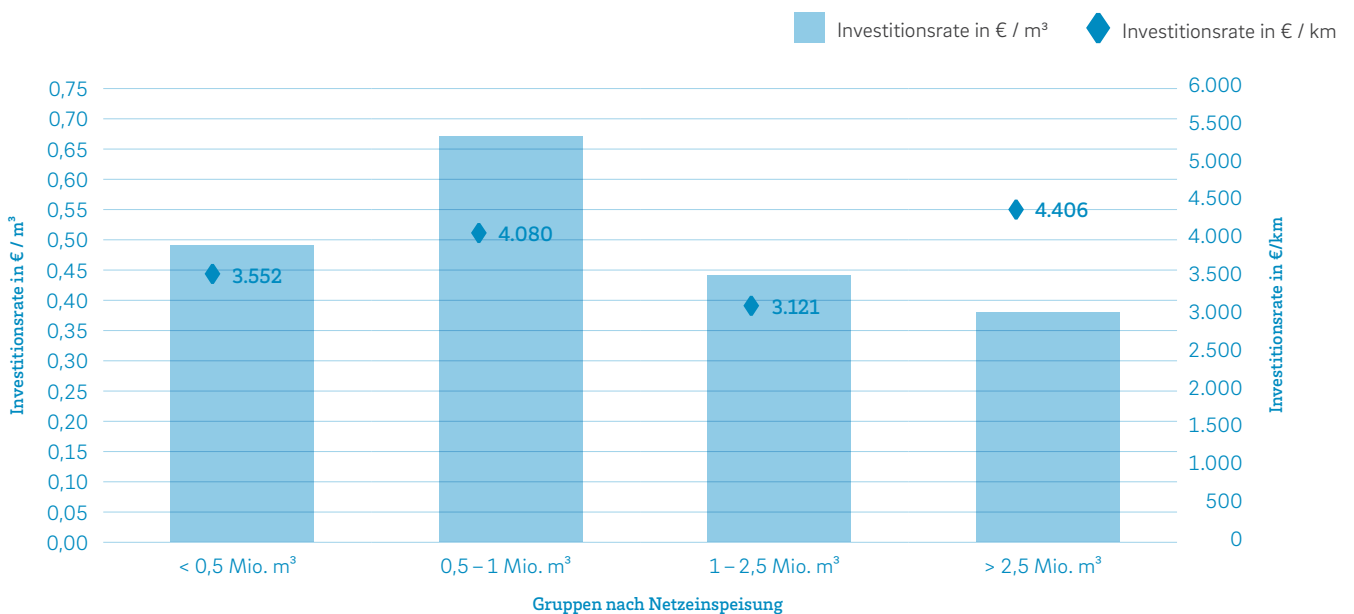
6.3

INVESTITIONSRATEN



Auswertung

Investitionsraten



Definition
$$\frac{\text{Gesamtinvestitionen [in €]}}{\text{Netzabgabe [in m}^3\text{]}} = \left[\frac{\text{€}}{\text{m}^3} \right]; \quad \frac{\text{Gesamtinvestitionen [in €]}}{\text{Gesamtlänge der Transport- und Verteilungsleitungen [in km]}} = \left[\frac{\text{€}}{\text{km}} \right]$$

Bedeutung

Die Investitionsrate ist für die wirtschaftliche Nachhaltigkeit der Unternehmen relevant. Ein Vergleich mit den Abschreibungen ermöglicht es abzuleiten, inwieweit die Abnutzung des Anlagekapitals durch Neu- oder Ersatzinvestitionen substituiert wurde.

Hinweise zur Interpretation

Die Höhe der Kennzahl hängt oftmals von strategischen Entscheidungen über die buchhalterische Handhabung von Investitionen ab. So variiert die Höhe der Investitionsrate bei zwei Unternehmen mit völlig identischem Investitionsprogramm im Leitungsbereich regelmäßig bereits wegen der Entscheidung, ob Erneuerungsmaßnahmen ohne Nennweitenänderung im Betrachtungsjahr als laufender Aufwand oder aber als investive und damit aktivierungspflichtige Maßnahmen behandelt werden.

Interpretation/Aussage

Im Mittel über alle Teilnehmer liegt die Investitionsrate bei 0,50 €/m³. Bei den Versorgern mit einer Netzeinspeisung < 1 Mio m³ ist im Durchschnitt eine Erhöhung der Investitionsaktivitäten festzustellen, wobei der Schwerpunkt dieser Aktivitäten im Netzbereich zu verorten ist.

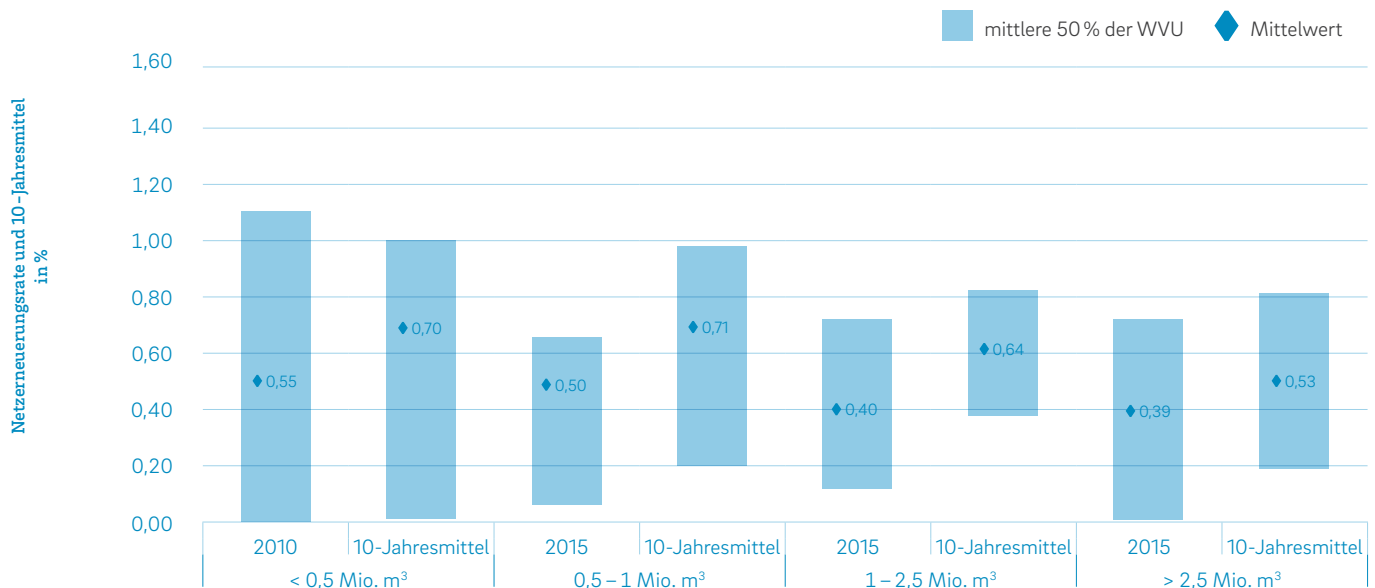
6.4

NETZERNEUERUNGSRATE



Auswertung

Netzerneuerungsrate und 10-Jahresmittel



Definition
$$\frac{\text{Länge der sanierten und erneuerten Transport – und Verteilungsleitungen [in km]}}{\text{Gesamtlänge der Transport – und Verteilungsleitungen [in km]}} = [\%]$$

Bedeutung

Die Netzerneuerungsrate stellt eine wesentliche Kennzahl der technischen Nachhaltigkeit dar. Eine kontinuierliche Sanierung und Erneuerung der Versorgungsanlage bildet die Grundlage für eine nachhaltige Wasserversorgung, ist aber auch mit entsprechenden Kosten verbunden.

Hinweise zur Interpretation

In der Literatur wird häufig ein Zielwert von 1 bis 1,5 Prozent Netzerneuerung pro Jahr empfohlen, was einer theoretischen Netznutzungsdauer von 66 – 100 Jahren entspricht. Allerdings sind auch die individuellen Bedingungen vor Ort (Netzalter, Vorliegen eines Rehabilitationskonzeptes, verwendete Materialien) zu beachten, die einen geringeren Wert rechtfertigen können. Eine höhere Netzerneuerungsrate kann sich je nach Aktivierungsrichtlinie in höheren Kapitalkosten oder laufenden Netzkosten niederschlagen.

Interpretation/Aussage

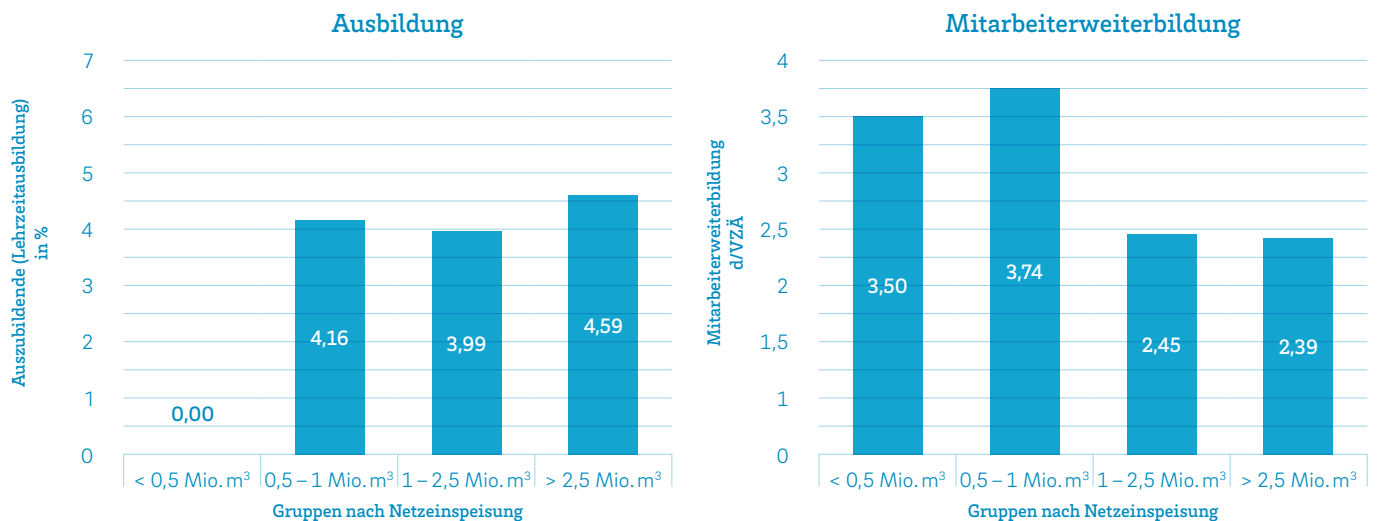
Sowohl die jährlichen Netzerneuerungsaktivitäten als auch jene über einen 10-Jahres-Zeitraum sind in allen Vergleichsgruppen rückläufig und haben sich in der Gruppe der Unternehmen mit einer Netzeinspeisung zwischen 1 – 2,5 Mio. m³ im Vergleich zur letzten Hauptrunde mehr als halbiert. Hier würden im Rahmen der nächsten Jahre im Mittel wieder mehr Aktivitäten erwartet.

6.5

AUS- UND WEITERBILDUNG



Auswertung



Definition $\frac{\text{Anzahl der Auszubildenden [in VZÄ]}}{\text{Gesamtanzahl der Mitarbeiter/innen [in VZÄ]}} = [\%]$; $\frac{\text{Zeitaufwand für Mitarbeiterschulungen [in Tagen]}}{\text{Gesamtanzahl der Mitarbeiter/innen [in VZÄ]}} = \left[\frac{\text{Tage}}{\text{VZÄ}} \right]$

Bedeutung

Gerade in Zeiten eines drohenden Fachkräftemangels ist für Unternehmen die eigenständige Aus- und Weiterbildung qualifizierter Fachkräfte von großer Bedeutung. Der Umgang mit dem Lebensmittel Nr. 1 bedarf einer hohen fachlichen Expertise, die das DVGW-Arbeitsblatt W 1000 abhängig von Unternehmenszuschnitt und -größe in Form des erforderlichen Qualifikationsniveaus der technischen Führungskraft fest schreibt.

Hinweise zur Interpretation

Persönliches Engagement in Aus- und Weiterbildungen in der Freizeit erfasst die Kennzahl nicht, da sie lediglich die Unternehmenssicht abbildet. Einen entscheidenden Einfluss auf den Umfang der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat auch das durchschnittliche Mitarbeiteralter, dessen Erhebung im Vertiefungsmodul erfolgt.

Interpretation/Aussage

Die Mitarbeiterweiterbildung liegt unverändert unter dem oftmals kommunizierten Referenzwert von fünf Tagen pro Jahr (vgl. hierzu Projektbericht zur fünften Hauptrunde) und hat sich mitunter seit 2012 nochmals reduziert. Gerade im Hinblick auf die Bindung von Mitarbeitern an das Unternehmen erscheinen die aktuellen Kennzahlenergebnisse gering.

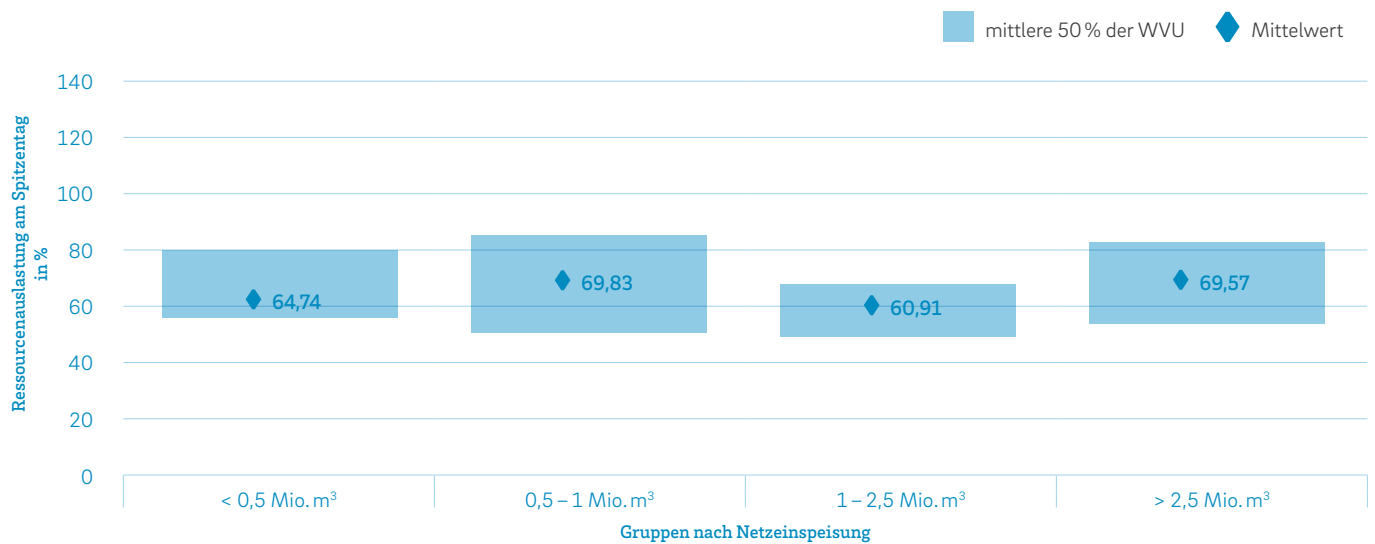
6.6

NUTZUNG DER VERFÜGBAREN RESSOURCEN AM SPITZENTAG



Auswertung

Nutzung der verfügbaren Ressourcen



Definition
$$\frac{\text{Verbrauch am Spitzentag [in m}^3\text{]}}{\text{genehmigte und verfügbare Tagesentnahmemenge [in m}^3\text{]}} = [\%]$$

Bedeutung

Die Kennzahl erlaubt die Beurteilung, inwieweit die Versorger die Versorgung der Bevölkerung mit ausreichend Trinkwasser auch bei zeitlich begrenzten hohen Abnahmemengen gewährleisten können. Dabei sind sowohl eigene Förderrechte als auch vertragliche Bezugsvereinbarungen mit Vorlieferanten zu berücksichtigen.

Hinweise zur Interpretation

Der in der Branche etablierte Zielwert liegt bei 75 Prozent. Auch wenn einzelne Versorger Werte von über 100 Prozent erreichen, ist wegen zusätzlicher Speicherkapazitäten, flexibler Bezugsvereinbarungen oder Absprachen mit Nachbarversorgern über eine zusätzliche Bezugsmöglichkeit kein unmittelbarer Rückschluss auf evtl. nicht ausreichende Kapazitäten möglich.

Interpretation/Aussage

Die Auslastung der Ressourcen am Spitzentag liegt über alle Versorger im Mittel bei rund 66 %, wobei 13 Unternehmen eine Ressourcenauslastung von über 90 % ausweisen. Auffällig erweist sich insbesondere die Erhöhung des Kennzahlenmittelwerts seit der letzten Erhebungsrunde für die Gruppe der großen Versorger.

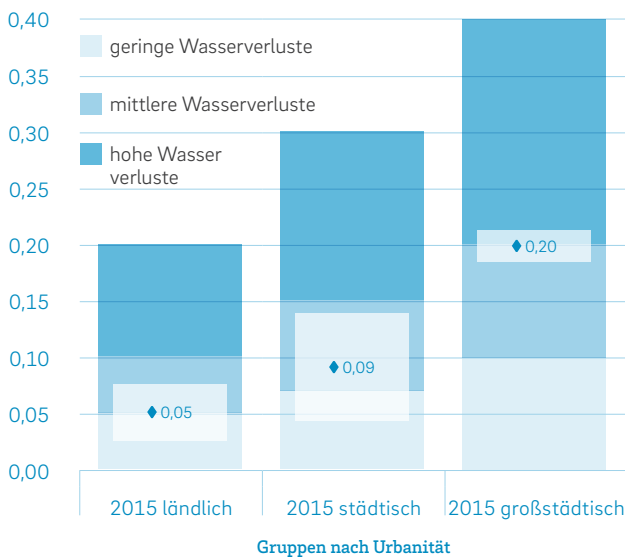
6.7

SPEZIFISCHE REALE WASSERVERLUSTE

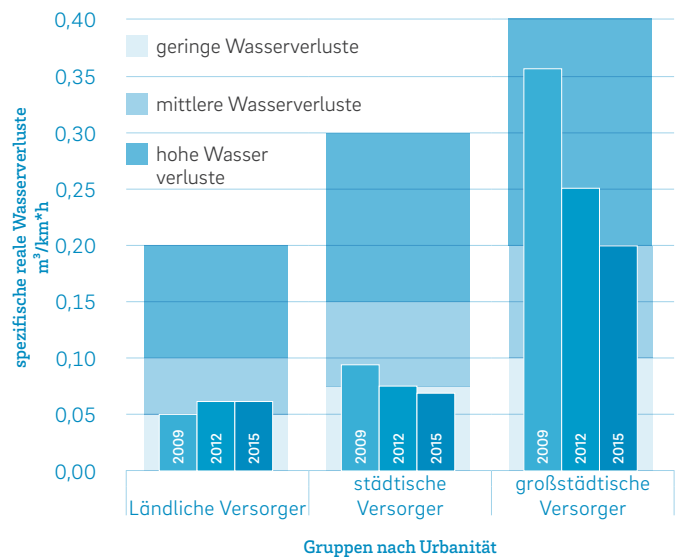


Auswertung

Spezifische (reale) Wasserverluste nach DVGW-Regelwerk



Entwicklung der spezifischen realen Wasserverluste nach DVGW-Regelwerk



Definition

$$\frac{\text{reale Wasserverluste [in m}^3\text{/h]}}{\text{Gesamtlänge der Transport- und Verteilungsleitungen [in km]}} = [\text{m}^3\text{/(km}^3\text{h)}]$$

Bedeutung

Die Wasserverluste geben Aufschluss über den Zustand des Versorgungsnetzes. Ein 100 Prozent dichtes Netz ist in der Realität nicht zu erreichen. Die Ermittlung der Wasserverluste erfolgt in Anlehnung an das DVGW-Regelwerk (Arbeitsblatt W 392).

Hinweise zur Interpretation

Gemäß DVGW-Regelwerk ist bei der Beurteilung der spezifischen realen Wasserverluste als geringe, mittlere oder hohe Wasserverluste stets die Urbanität des Versorgungsgebiets zu berücksichtigen. So sind in großstädtischen Versorgungsgebieten aufgrund der erhöhten spezifischen Netzeinspeisung, der ansteigenden Dichte an Anschlussleitungen sowie der vermehrten Verkehrsbelastung höhere Wasserverluste zu erwarten als in ländlich geprägten Versorgungsgebieten.

Interpretation/Aussage

Bezogen auf die Wasserverluste kann den Teilnehmern der sechsten Hauptrunde ein positives Zeugnis ausgestellt werden. Diese notieren in allen Vergleichsgruppen nach technischen Kriterien im Bereich mittlerer Verluste und haben sich im Zeitreihenvergleich besonders in der Vergleichsgruppe der großen Versorger deutlich reduziert.

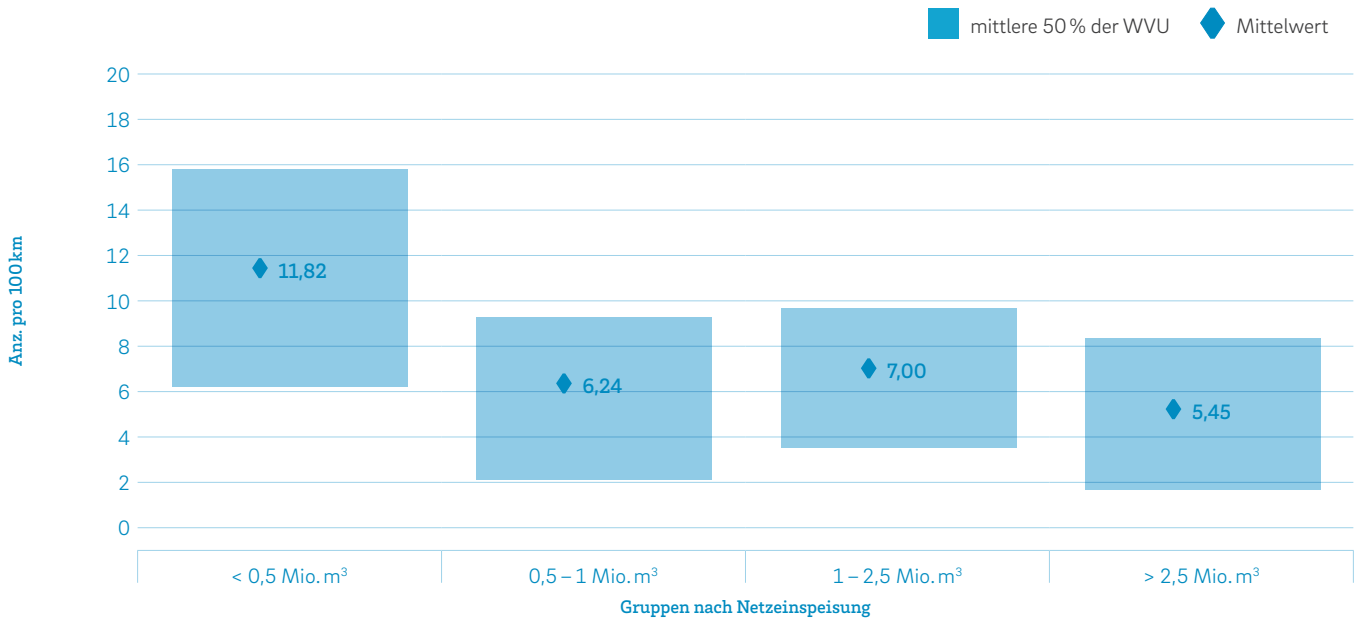
6.8

LEITUNGSSCHÄDEN



Auswertung

Leitungsschäden



Definition
$$\frac{\text{Anzahl der Leitungsschäden} * 100 \text{ [Anz.]}}{\text{Gesamtlänge der Transport – und Verteilungsleitungen [in km]}} = \left[\frac{\text{Anz.}}{100 \text{ km}} \right]$$

Bedeutung

Die Anzahl der Leitungsschäden ist neben den Wasserverlusten entscheidend für die Bewertung der Qualität des Versorgungsnetzes. Schäden an Armaturen und Hausanschlüssen, die neben den Leitungsschäden und den Wasserverlusten ebenfalls Hinweise auf den Zustand des Versorgungssystems geben, beinhaltet die Kennzahl nicht.

Hinweise zur Interpretation

Gemäß DVGW-Regelwerk W 400-3 ist eine Schadensrate von unter zehn Schäden pro 100 km Leitungen als gering zu bezeichnen. Entscheidend für die Vermeidung von Schadensereignissen ist eine kontinuierliche Netzerneuerung, die sich am Zustand des Netzes orientiert.

Interpretation/Aussage

Der Mittelwert über alle Endversorger von 7,7 Schäden pro 100 km Leitungen liegt unterhalb des Kennzahlenergebnisses der letzten Hauptrunde und ist somit positiv zu werten. Bis auf die Gruppe der kleinen Versorger liegen die Schadensraten dabei im Mittel in allen Vergleichsgruppen unterhalb der Werte des Jahres 2012 und haben sich mitunter deutlich verringert.

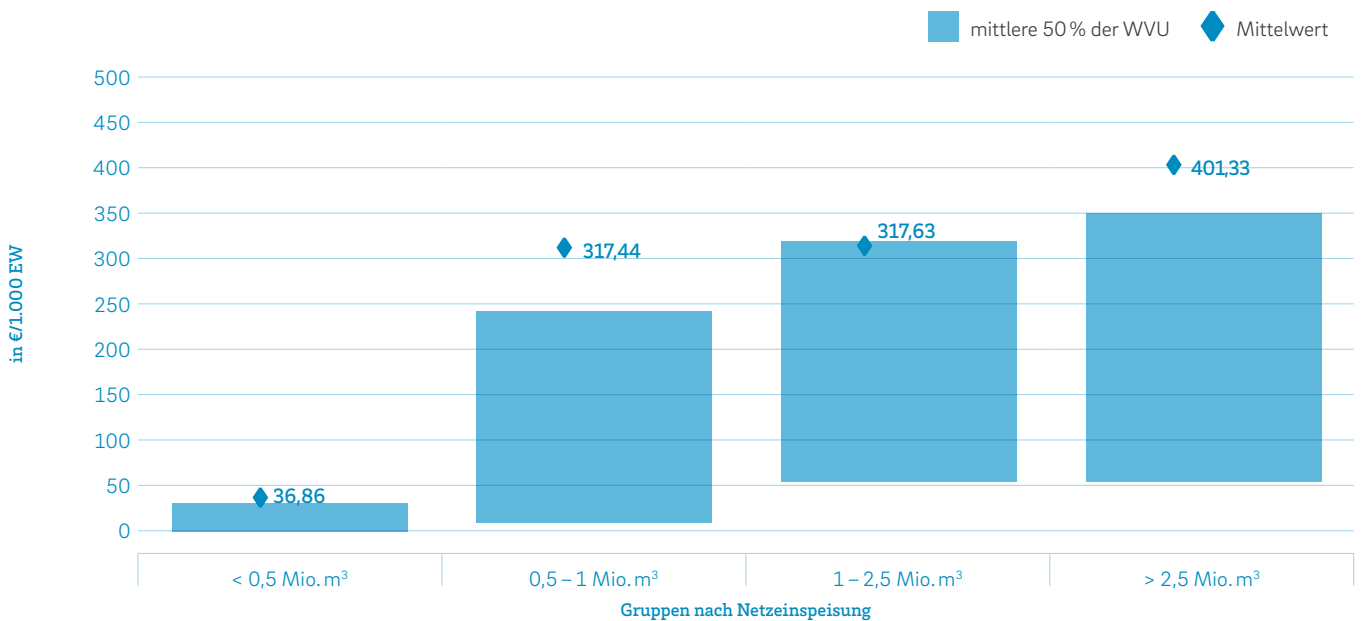
6.9

KOSTEN FÜR ÖFFENTLICHKEITSARBEIT



Auswertung

Kosten für Öffentlichkeitsarbeit



Definition
$$\frac{\text{Kosten für Öffentlichkeitsarbeit u. Projekte [in €]}}{\text{Versorgte Einwohner [in 1.000 EW]}} = \left[\frac{\text{€}}{1000 \text{ Einwohner}} \right]$$

Bedeutung

Die Möglichkeiten zur Bewusstseins- und Imagebildung sind für Wasserversorger vielfältig (Internetpräsenz, Newsletter, Rundschreiben, Veranstaltungen, Werbekampagnen, Informationszentren etc.). Mit entsprechenden eigenen Maßnahmen können die Versorger zudem die Fokussierung der Medien auf den Trinkwasserpreis durchbrechen. Inwieweit sie die bestehenden Potenziale ergreifen, wertet die Kennzahl anhand der mit den Maßnahmen korrespondierenden Kosten aus.

Hinweise zur Interpretation

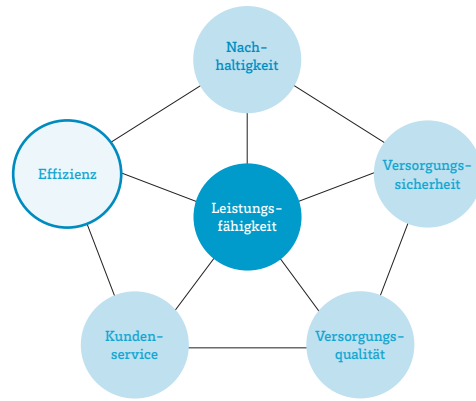
Die Kosten für die Öffentlichkeitsarbeit differieren je nach Unternehmen deutlich. Das lässt sich in Einzelfällen bereits mit der Erhebungssystematik erklären. Während der Großteil der Unternehmen auch geschlüsselte Aufwendungen des Gesamtunternehmens berücksichtigt, weisen andere lediglich die direkt der Wassersparte zuordenbare Aufwendungen aus.

Interpretation/Aussage

Rund 70 % und damit der überweigende Teil der Teilnehmer an der sechsten Hauptrunde widmen sich messbar dem Aspekt der Öffentlichkeitsarbeit. Das bestätigt die bereits in den Vorjahren festgestellte Sensibilität der Versorger für die Kundenorientierung.

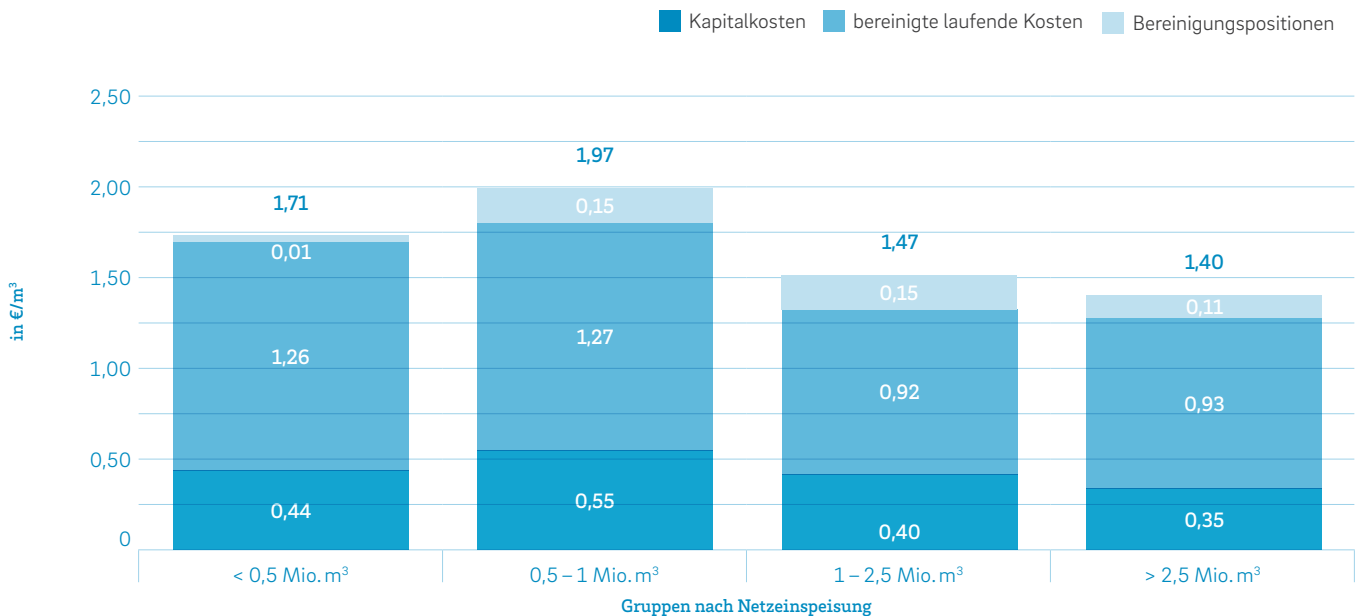
6.10

GESAMTKOSTEN



Auswertung¹³

Zusammensetzung der Gesamtkosten



Definition
$$\frac{\text{Gesamtkosten [in €]}}{\text{Netzabgabe [in m}^3\text{]}} = \left[\frac{\text{€}}{\text{m}^3} \right]$$

Bedeutung

Die Kennzahl der (unbereinigten) Gesamtkosten stellt dar, welche Kosten im Unternehmen für die Wasserversorgung bezogen auf die Netzabgabe (entgeltlich und unentgeltlich) anfallen. Gerade in Zeiten rückläufiger Wasserabgabemengen ist diesbezüglich mitunter allein durch die abnehmende Bezugsgröße ein Anstieg der Kennzahl zu verzeichnen.

Hinweise zur Interpretation

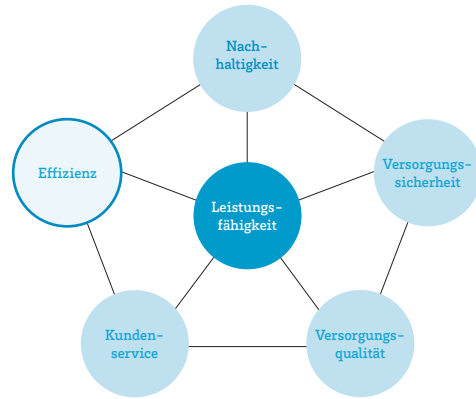
Die (unbereinigten) Gesamtkosten beinhalten Kosten im Zusammenhang mit Nebengeschäften, aktivierten Eigenleistungen und der Erzielung von sonstigen betrieblichen Erträgen sowie die vom Unternehmen kaum zu beeinflussenden Kostenbestandteile Konzessionsabgabe und Wasserentnahmeentgelt. Um die Leistungsfähigkeit der Versorger zu bewerten, ist daher die um die genannten Positionen bereinigte Kennzahl der bereinigten Gesamtkosten besser geeignet.

Interpretation/Aussage

Hinsichtlich der Gesamtkosten pro m³ Netzabgabe ist ab der Gruppe mit einer Netzeinspeisung zwischen 0,5 Mio. m³ – 1 Mio. m³ eine Degression der Kosten nach Unternehmensgröße festzustellen. Dies galt in der Vergangenheit bereits ab der Vergleichsgruppe mit den kleinsten Versorgern, hat sich im Vergleich zur letzten Hauptrunde jedoch aufgrund einer geänderten Gruppenzusammensetzung verändert. Die geringsten Veränderungen sind in der Vergleichsgruppe mit einer Netzeinspeisung zwischen 1 – 2,5 Mio. m³ zu verzeichnen.

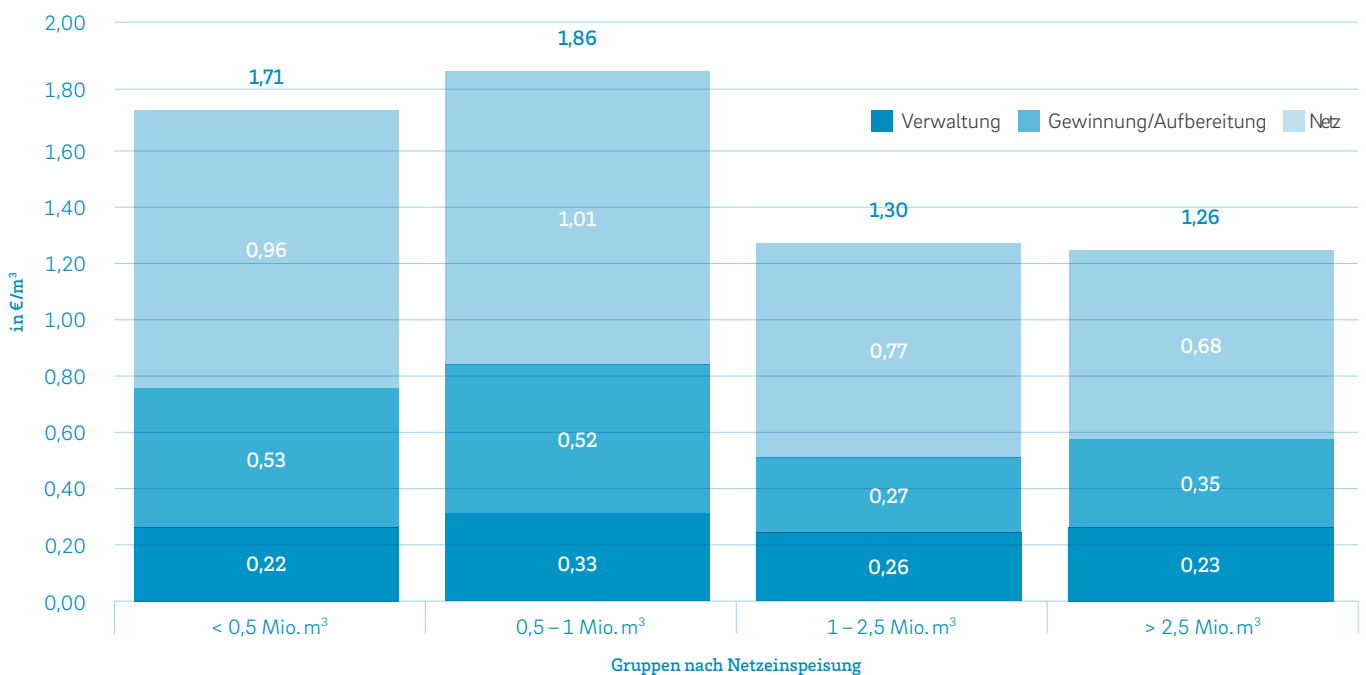
6.11

BEREINIGTE GESAMTKOSTEN NACH WERTSCHÖPFUNGSSTUFEN¹⁴



Auswertung¹⁵

Aufteilung der bereinigten Gesamtkosten nach Wertschöpfungsstufen



Definition

$$\frac{\text{bereinigte Gesamtkosten (ohne KA, WEE und Kosten NG, aEL, sbE) [in €]}}{\text{Netzabgabe [in m}^3\text{]}} = \left[\frac{\text{€}}{\text{m}^3} \right]$$

Bedeutung

Die bereinigten Gesamtkosten lassen im Vergleich zu den unbereinigten Gesamtkosten einen wesentlich aussagekräftigeren Schluss über die Leistungsfähigkeit der Versorger zu. Die Bereinigung um Kostenpositionen, die nicht oder nur bedingt von dem Unternehmen zu beeinflussen sind (Konzessionsabgabe – KA, Wasserentnahmeentgelt – WEE) bzw. nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit der originären Leistungserbringung stehen (Kosten im Zusammenhang mit Nebengeschäften – NG, aktivierten Eigenleistungen – aEL und sonstigen betrieblichen Erträgen – sbE), ist in Kennzahlenvergleichen mittlerweile etabliert.

Hinweise zur Interpretation

Aufgrund der aggregierten Betrachtung der Kapitalkosten mit den laufenden Kosten auf Ebene der einzelnen Wertschöpfungsstufen lassen sich unter anderem Effekte einer abweichenden Aktivierungspolitik bei der Kennzahlenanalyse verringern.

Interpretation/Aussage

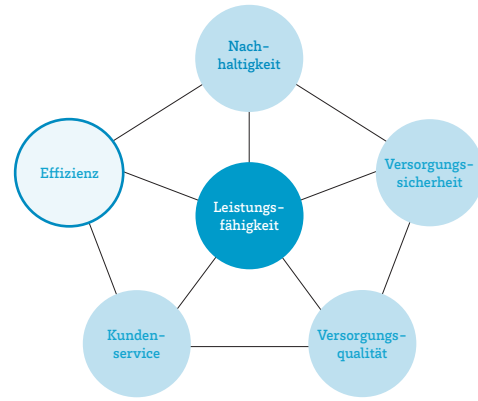
Die Netzkosten haben mit einem Anteil von jeweils mehr als 50 Prozent der bereinigten Gesamtkosten die höchste Kostenrelevanz, gefolgt von den Kosten der Wasserproduktion und den Kosten der Verwaltung.

¹⁴ Vgl. hierzu auch Rödl & Partner et al.: Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern, 5. Abschlussbericht 2013, S. 23.

¹⁵ Aufgrund von Rundungsdifferenzen kann die Gesamtsumme einer Säule von der Summe der einzelnen Werte einer Säule abweichen.

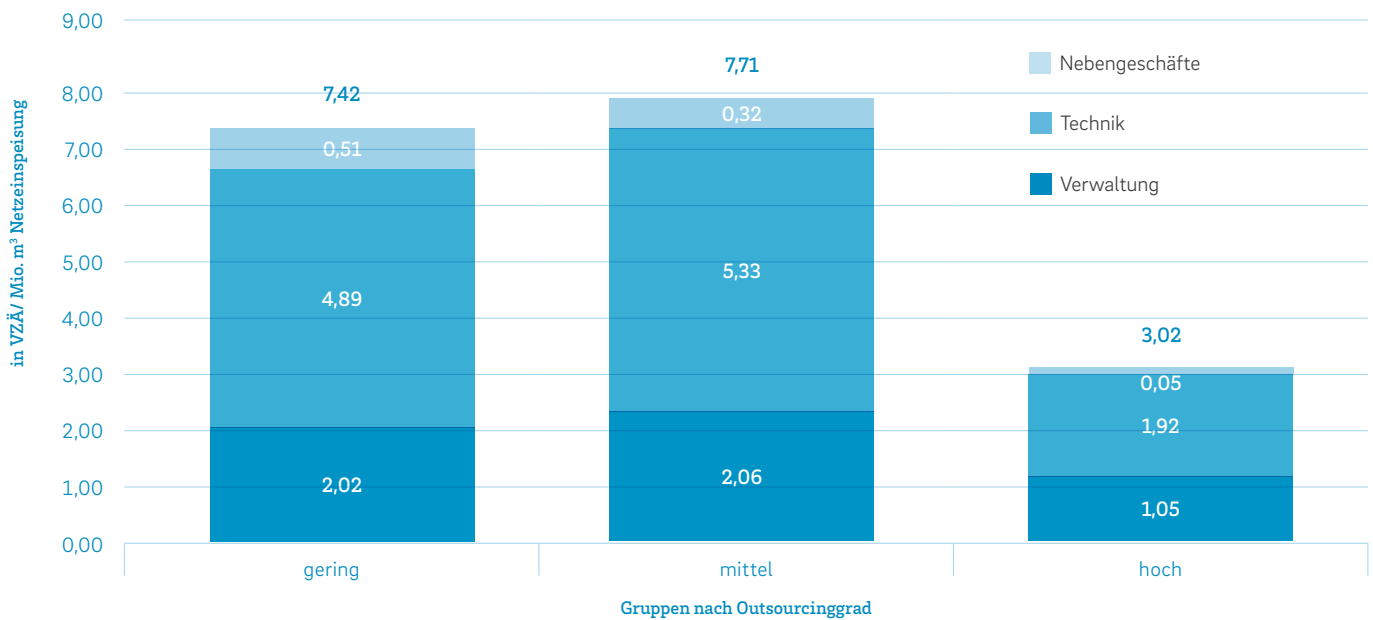
6.12

PERSONALAUSSTATTUNG



Auswertung¹⁶

Personalausstattung



Definition

$$\frac{\text{Gesamtzahl vollzeitäquivalente Mitarbeiter [in VZÄ]}}{\text{Netzeinspeisung [in Mio. m}^3\text{]}} = \left[\frac{\text{VZÄ}}{\text{Mio. m}^3} \right]$$

Bedeutung

Eine ausreichende Personalausstattung ist für eine sichere, störungsfreie Wasserversorgung von hoher Bedeutung. Aus Effizienzgesichtspunkten ist allerdings anzumerken, dass die Personalausstattung regelmäßig zu hinterfragen und stets im langfristigen Kontext zu betrachten sein sollte.

Hinweise zur Interpretation

Bei der Bewertung der Personalausstattung ist zu berücksichtigen, welche Leistungen der Versorger durch eigene Mitarbeiter erbringt bzw. in welchem Umfang er Fremdleistungen hinzukaft. Daher erfolgt bei diesen Kennzahlen eine Eingruppierung nach dem Outsourcinggrad.

Interpretation/Aussage

In allen Vergleichsgruppen sind mehr als oder zumindest nahezu doppelt so viele Mitarbeiter/innen im Bereich der Technik wie in der Verwaltung beschäftigt. In der aktuellen Hauptrunde liegt die Personalausstattung der Unternehmen mit mittlerem Outsourcinggrad gegenüber den Versorgern mit geringem Outsourcinggrad erneut sehr nahe beisammen.

¹⁶ Aufgrund von Rundungsdifferenzen kann die Gesamtsumme einer Säule von der Summe der einzelnen Werte einer Säule abweichen.

7.

BENCHMARKING DER WASSERVERSORGUNG IN BAYERN – MEHR ALS EIN KENNZAHLENVERGLEICH

Der Nutzen des Benchmarkings der Wasserversorgung in Bayern ist für die Teilnehmer vielfältig und oftmals unterschätzt. Neben den individuellen Auswertungen bestehen auch weitere Angebote rund um den Kennzahlenvergleich, die nachfolgender Abbildung entnommen werden können:

BENCHMARKING DER WASSERVERSORGUNG – OFT VERGESSENER (ZUSATZ-)NUTZEN

INFORMATION

- ✓ Ansprechende Aufbereitung der individuellen Ergebnisse
- ✓ Individualbericht & Anlagen zur Veranschaulichung der Leistung
- ✓ Online-Auswertungen über die eigens eingerichtete Benchmarking-Plattform

KOMMUNIKATION

- ✓ Vor-Ort-Termin beim WVU
 - Erläuterungen zum Benchmarking
 - Hilfe bei der Datenerhebung
- ✓ Visuelle Aufbereitung struktureller Besonderheiten
- ✓ Kundenbefragung/-zufriedenheitsanalyse
- ✓ Teilnahmezertifikat & -logo zur Werbung der eigenen Aktivität

AUSTAUSCH MIT ANDEREN VERSORGERN

- ✓ Erfahrungsaustauschrunden
- ✓ Abschlussveranstaltung mit Diskussion
- ✓ Substantiierung von Tarifanpassungen
- ✓ Validierung besonderer Strukturmerkmale

VERSACHLICHUNG DER DISKUSSION IN DER ÖFFENTLICHKEIT

- ✓ Projektabschlussbericht
- ✓ Ergebnispräsentation im Gemeinderat
- ✓ Unterstützung in der politischen Kommunikation

8.

PROJEKTABLAUF 6. HAUPTRUNDE IM JAHR 2016/2017

Mit den Daten des Wirtschaftsjahres 2015 hat Rödl & Partner das Projekt „Benchmarking Wasserversorgung Bayern (EffWB“ in den Jahren 2016 und 2017 zum sechsten Mal im Rahmen einer Hauptrunde durchgeführt. Der bewährte Projektablauf blieb auch im Rahmen der aktuellen Projektrunde bestehen und konnte innerhalb des vorgesehenen Zeitplans abgewickelt werden:

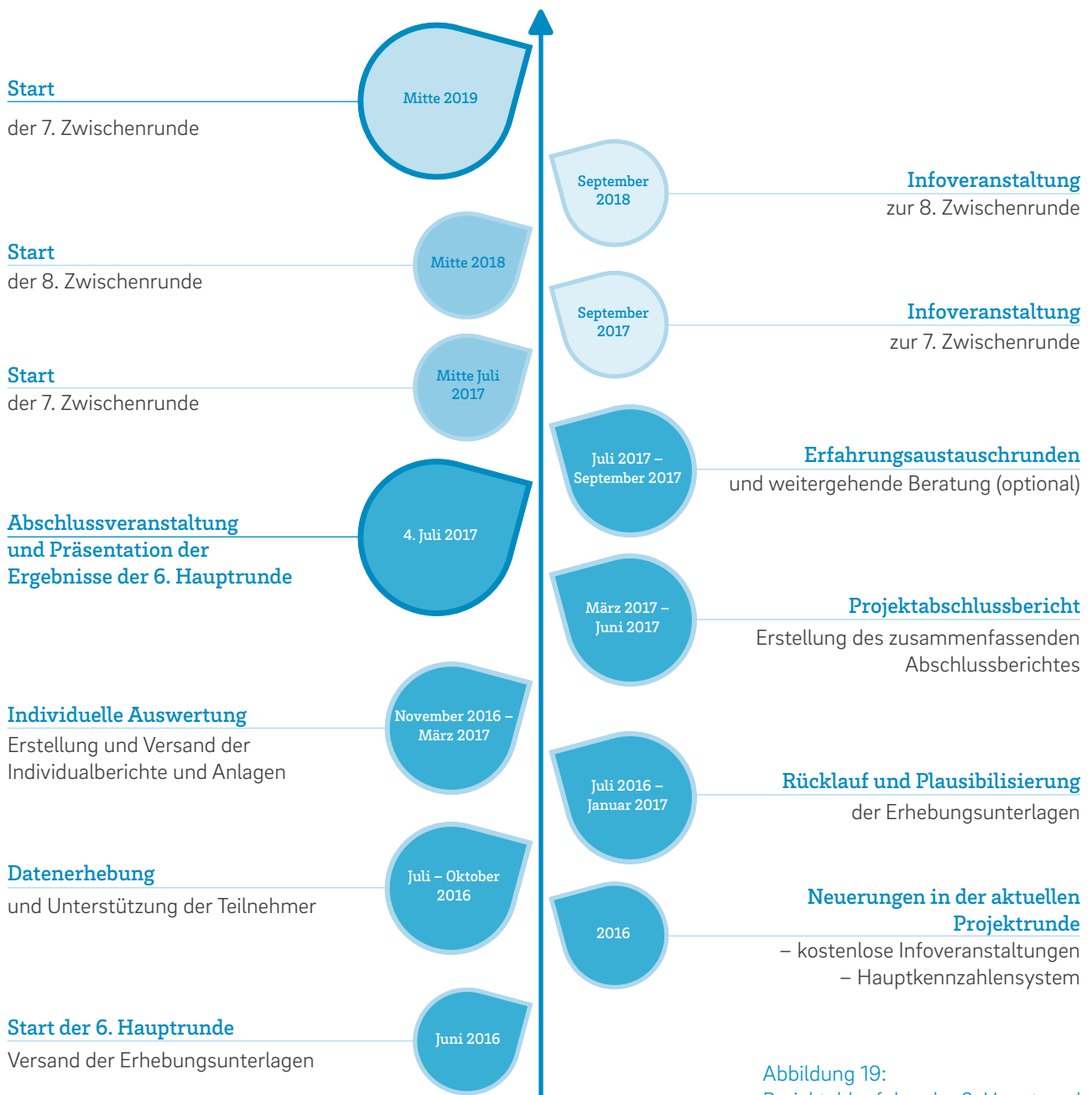


Abbildung 19:
Projektablaufplan der 6. Hauptrunde

9.

NOTIZEN

Rödl & Partner