



Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen

Benchmarking-Projekt

Ergebnisbericht 2014/2015

VORWORT

Wasserbenchmark in Nordrhein-Westfalen – Das verflixte 7. Jahr oder Erfolgsgeschichte ?

Das Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen ist im Projektjahr 2014/ 2015 bereits zum siebten Mal durchgeführt worden, 103 Unternehmen, die fast 90% der Wasserabgabemenge abdecken, haben sich beteiligt. Die Wiederholerquote liegt bei über 95%.

Aus diesen Zahlen lässt sich aus Sicht der Landesregierung eindeutig auf eine hohe Akzeptanz und Qualität des Wasserbenchmarks in NRW schließen. Wesentliches Ergebnis dieser Projektrunde ist, dass Qualität und Sicherheit der Versorgung auf einem hohen Niveau sind und die große Mehrheit der Teilnehmer wirtschaftlich nachhaltig arbeitet. Es kann also von einer Erfolgsgeschichte ausgegangen werden, die immer so weiter gehen könnte.

Allerdings: das Bessere ist der Feind des Guten !

Die notwendige Infrastruktur der Wasserversorgung ist in einem guten Zustand – noch ! Mit Sorge ist festzustellen, dass die Unternehmen zunehmend weniger für die technische Substanzerhaltung ihrer Verteilnetze aufwenden. Der demografische Wandel in Form des Fachkräftemangels macht auch vor der Wasserversorgung nicht halt. Junge, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen wird insbesondere in den ländlichen Räumen zu einer Herausforderung.

Der Kennzahlenvergleich der Länder hat auf Bundesebene dazu geführt, das ehrgeizige Ziel zu verfolgen, bundesweit Wasserversorger miteinander zu vergleichen.

Gegen eine einheitliche Kennzahlenerhebung oder eine Optimierung von Kennzahlen in der deutschen Wasserversorgung ist nichts einzuwenden. Deren Relevanz für das NRW-Projekt ist jedoch zunächst zu prüfen. Dabei müssen der Mehrwert und die Praktikabilität insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen, sorgfältig beurteilt werden. Sieben Jahre erfolgreicher „nordrhein-westfälischer Weg“ und dabei entstandene aussagekräftige Zeitreihen dürfen nicht verloren gehen.

Das ist die feste Überzeugung der Landesregierung, die auf dem „nordrhein-westfälischen Weg“ des Wasserbenchmarks weiter gehen möchte, ohne dabei die notwendigen Neuerungen und Verbesserungen vermissen zu lassen. Lassen Sie uns diesen Weg weiter gemeinsam gehen!

Die Landesregierung von Nordrhein-Westfalen

INHALT

1	FÜNF THESEN ZUR PROJEKTRUNDE 2014/2015	4
2	WASSERVERSORGUNG IN NRW – AKTUELLE THEMEN	5
2.1	Benchmarking der Wasserversorgung – der „nordrhein-westfälische Weg“ ...	5
2.2	Hauptkennzahlen und ihre Bedeutung für das Projekt.....	5
2.3	Weiterentwicklung Benchmarking – Vorsorgende Leistungen, rationelle Betriebsführung etc.	7
2.4	Aktuelle Fragestellungen der Wasserwirtschaft – Personalmanagement	7
3	KENNZAHLENVERGLEICH WASSERVERSORGUNG NRW – STECKBRIEF ZUR PROJEKTRUNDE 2014/2015	10
3.1	Struktur des Teilnehmerfeldes	10
3.2	Grundlage der Auswertung	13
4	POSITIONSBESTIMMUNG DES TEILNEHMERFELDES 2014/2015	14
5	WEITERE KENNZAHLENERGEBNISSE	20
5.1	Das Fünf-Säulen-Konzept zur ganzheitlichen Beurteilung der Leistungsfähigkeit der Wasserversorger	20
5.2	Gesamtkosten	21
5.3	Bereinigte Gesamtkosten nach Wertschöpfungsstufen	22
5.4	Personalausstattung	23
5.5	Energieverbrauch	24
5.6	Nutzung der verfügbaren Ressourcen am Spitzentag	25
5.7	Reale Wasserverluste	26
5.8	Leitungsschäden	27
5.9	Handelsrechtlicher Kostendeckungsgrad	28
5.10	Investitionsraten	29
5.11	Netzerneuerungsrate	30
5.12	Mitarbeiteraus- und -weiterbildung	31
5.13	Kosten für Öffentlichkeitsarbeit	32
6	DIE TOOLBOX FÜR MEHR TRANSPARENZ	33
7	PROJEKTABLAUF 7. PROJEKTRUNDE IM JAHR 2014/2015	35
8	AUSBLICK	36

1 FÜNF THESEN ZUR PROJEKTRUNDE 2014/2015

Akzeptanz des Benchmarking-Ansatzes weiterhin ungebrochen – erneut über 100 Teilnehmer

Nach sieben Jahren Kennzahlenvergleich der Wasserversorgung in NRW haben sich zum fünften Mal in Folge über 100 Unternehmen am Landesprojekt beteiligt. Der im Projekt repräsentierte Anteil der Wasserabgabe an Endkunden von 86 % spricht für eine nach wie vor breite Akzeptanz des Benchmarking-Projektes. Erfreulich ist, dass der überwiegende Teil der Versorger das Benchmarking als kontinuierliches Steuerungsinstrument nutzt und sich regelmäßig am Kennzahlenvergleich beteiligt.

Versorgungsqualität und -sicherheit liegen weiterhin auf einem hohen Niveau – in bundesweiten Vergleichen erreichen sie Spitzenwerte

Sowohl hinsichtlich der Wasserverluste als auch bezüglich der Schadensraten bestätigen die Ergebnisse des Benchmarking-Projektes die gute Positionierung der nordrhein-westfälischen Versorger in bundesweiten Vergleichen. So weisen immerhin rund 84 % der Teilnehmer gemäß DVGW-Regelwerk geringe oder mittlere Wasserverluste aus. Zudem sind Grenzwertüberschreitungen bei Trinkwasseruntersuchungen und Versorgungsunterbrechungen weiterhin die absolute Ausnahme.

Mit Benchmarking die Kosten im Griff behalten – Kostenentwicklung bleibt weiterhin hinter der Inflation zurück

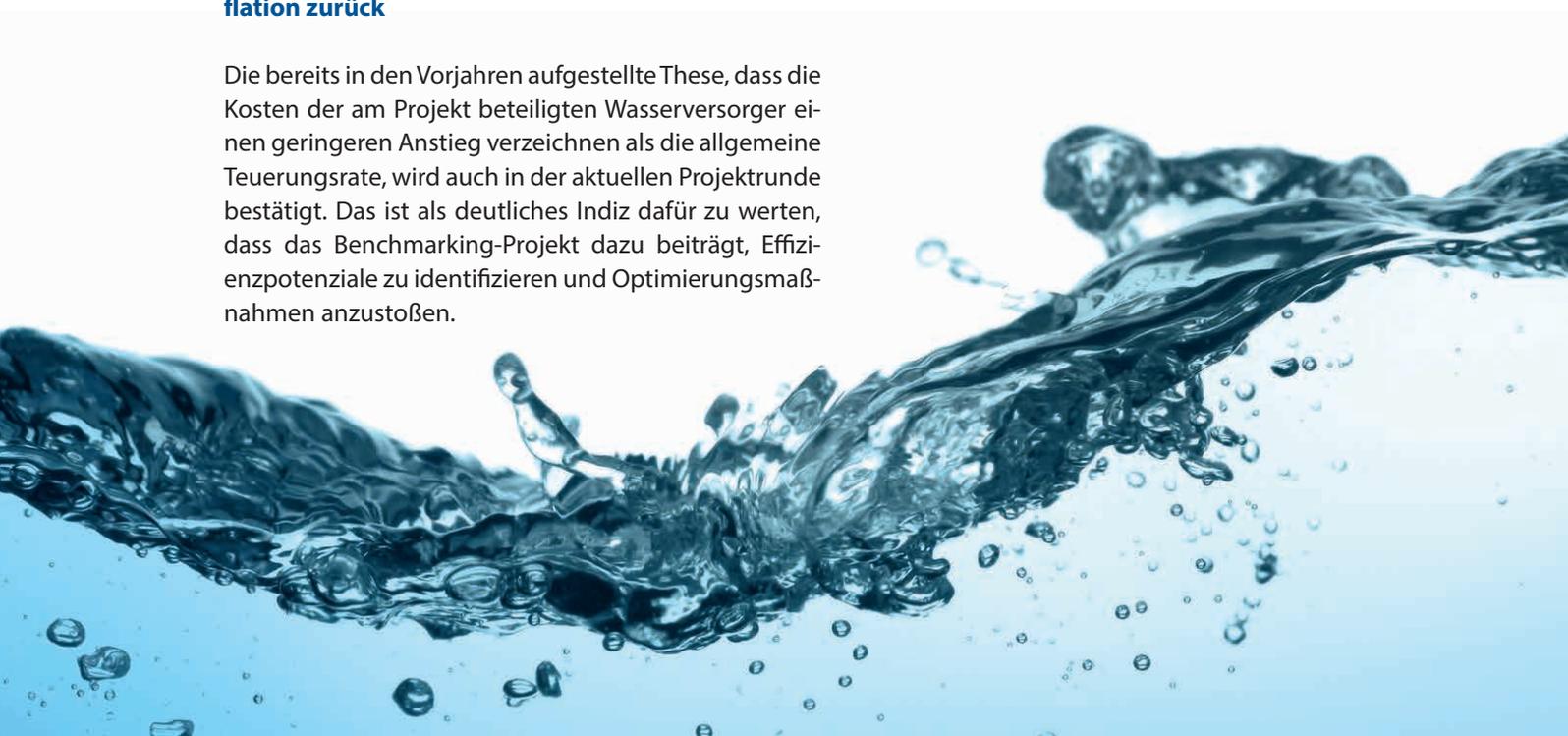
Die bereits in den Vorjahren aufgestellte These, dass die Kosten der am Projekt beteiligten Wasserversorger einen geringeren Anstieg verzeichnen als die allgemeine Teuerungsrate, wird auch in der aktuellen Projektrunde bestätigt. Das ist als deutliches Indiz dafür zu werten, dass das Benchmarking-Projekt dazu beiträgt, Effizienzpotenziale zu identifizieren und Optimierungsmaßnahmen anzustoßen.

Versorger sind sich der Auswirkungen des demografischen Wandels bewusst – Mitarbeiterausbildung bleibt auf hohem Niveau, Tarifmodelle werden auf Zukunftsfähigkeit hin überprüft

Der demografische Wandel wirkt sich an verschiedenen Stellen auf die Wasserversorgung aus. Die Versorger in Nordrhein-Westfalen sind sich dessen bewusst und reagieren bereits darauf. So sorgen sieben von zehn Unternehmen durch die Ausbildung von Mitarbeitern selbst für qualifizierte Nachwuchskräfte und binden sie nach Abschluss der Ausbildung in aller Regel an das eigene Unternehmen. Auch bei der Tarifgestaltung berücksichtigen die Versorger – auch wenn dies in den Auswertungen noch nicht sehr deutlich wird – vermehrt demografische Entwicklungen wie eine rückläufige und alternde Bevölkerung.

Der Kunde rückt mehr und mehr ins Blickfeld der Versorger – mit Erfolg!

Bei allen Herausforderungen der Wasserversorgung vergisst die Branche nicht den eigentlichen Grund ihrer Bemühungen – den Kunden. Nahezu das komplette Teilnehmerfeld gibt an, in der Öffentlichkeitsarbeit aktiv über die Leistungen zu informieren. Sei es ein Tag der offenen Tür oder eine Informationsbroschüre zum neuen Wasserwerk – die Branche tut etwas dafür, dass der Kunde versteht, was Wasserversorgung bedeutet.



2 WASSERVERSORGUNG IN NRW – AKTUELLE THEMEN

2.1. Benchmarking der Wasserversorgung – der „nordrhein-westfälische Weg“

Der landesweite Kennzahlenvergleich in der Wasserversorgung Nordrhein-Westfalens ist eine kontinuierliche „Pulsmessung“ der Leistungen der Wasserversorgungsunternehmen. Diese „Pulsmessung“ ist ein bedeutender und etablierter Teil der Diagnose zum Zustand einer zukunftsfähigen Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen.

Doch das Benchmarking im bevölkerungsreichsten Bundesland ist mehr als ein bloßer Vergleich von Leistungsdaten der Wasserversorgung. Vielmehr kombiniert der „nordrhein-westfälische Weg“ geschickt die Datenerhebung und -auswertung für das einzelne Unternehmen mit einem attraktiven Zusatzangebot an die teilnehmenden Wasserversorger, um das eigene Unternehmen und somit auch die Branche insgesamt weiterzuentwickeln.

Erfahrungsaustauschrunden zu aktuellen Fragestellungen der Wasserwirtschaft, die Befragung von Endkunden zur Zufriedenheit mit dem örtlichen Wasserversorger und die jährlich stattfindende Abschlussveranstaltung mit prominent besetzter Podiumsdiskussion und alljährlich mehr als 100 Teilnehmern sind eindrucksvoller Beleg dafür, dass das Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen seit der ersten Projektrunde neben dem Leistungsvergleich auch die Diskussion über die Leistung der Branche befördern möchte. Das Landesprojekt ist somit über den reinen Leistungsvergleich hinaus auch Plattform für den Austausch und die Diskussion aktueller Themen, die in unmittelbarem Zusammenhang mit der Leistungserbringung und der Leistungsbeurteilung der Branche stehen. Dies befördert den unternehmensübergreifenden Diskurs ebenso wie den Austausch mit den Wasserkunden und den Projektträgern.

Seit Beginn des Kennzahlenvergleiches im Jahr 2007 beschäftigen sich die Projektträger¹ intensiv mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung des nordrhein-westfälischen Modells des Benchmarkings der Wasserversorgung. Anpassungen an der Erhebungssystematik werden dabei stets im Kreise der Projektträger diskutiert und auf ihre Praktikabilität und Aussagekraft hin untersucht. Dabei wurden in den letzten Jahren erfolgreich zahlreiche Neuerungen in die Erhebungssystematik

und -auswertung integriert, die erweiterten Informationsbedürfnissen (bspw. Kennzahl zu bereinigten Gesamtkosten) ebenso gerecht werden wie sie verstärkt Besonderheiten der örtlichen Wasserversorgung (bspw. Darstellung struktureller Rahmenbedingungen) abbilden. Dieser kontinuierliche Verbesserungsprozess ist integraler Bestandteil des „nordrhein-westfälischen Weges“.

2.2 Hauptkennzahlen und ihre Bedeutung für das Projekt

In den letzten Jahren gab es auch auf Bundesebene zahlreiche Projekte, die sich intensiv mit Kennzahlenvergleichen in der deutschen Wasserversorgung beschäftigten. Die wohl bekannteste bundesweite Initiative stellt das DVGW-Forschungsvorhaben „Entwicklung eines Hauptkennzahlensystems der deutschen Wasserversorgung (W 11/01/11 – TP2)“ dar. An der Diskussion zu diesem Forschungsvorhaben beteiligten sich auch die Projektträger des Landesprojektes Nordrhein-Westfalen, nordrhein-westfälische Wasserversorgungsunternehmen und der Projektdienstleister Rödl & Partner.

Die Ergebnisse des Forschungsvorhabens wurden im Oktober 2014 veröffentlicht. Im Ergebnis werden 95 sogenannte Hauptkennzahlen² (HKZ) für die deutsche Wasserversorgung vorgeschlagen. Die HKZ werden dabei in der seit vielen Jahren etablierten Unterteilung nach fünf Säulen bzw. Leistungsmerkmalen differenziert. Insofern werden Kennzahlen nach den Bereichen

- Versorgungssicherheit (14 Kennzahlen),
- Qualität (fünf Kennzahlen, eine Kontextinformation),
- Kundenservice (acht Kennzahlen, vier Kontextinformationen),
- Nachhaltigkeit (27 Kennzahlen, vier Kontextinformationen),
- Wirtschaftlichkeit (31 Kennzahlen, eine Kontextinformation),

unterschieden.

Die 95 Hauptkennzahlen enthalten dabei auch die 19 Branchen Kennzahlen (BKZ), die in gemeinsamen Arbeitsgruppen des DVGW, BDEW und VKU erarbeitet wurden. Die Branchen Kennzahlen sollen in erster Linie den Informationsbedürfnissen der Öffentlichkeit und

¹ Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz (MKULNV), das Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk (MWEIMH), das Ministerium für Inneres und Kommunales (MIK) und die drei Verbände Verband kommunaler Unternehmen e.V. (VKU), Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) und Deutsche Vereinigung des Gas- und Wasserfaches (DVGW) mit ihren jeweiligen Landesgruppen Nordrhein-Westfalen.

² Diese enthalten 10 sogenannte Kontextinformationen.

politischer Entscheidungsträger dienen und wurden entsprechend ausgewählt. Sie decken wie die HKZ alle fünf Säulen des Benchmarkings ab und sollen für Veröffentlichungen der deutschen Wasserwirtschaft wie etwa dem Branchenbild genutzt werden.

Der DVGW beabsichtigt, die im Forschungsbericht enthaltenen 95 Haupt- und Branchenkennzahlen als „Technischen Hinweis“ zu veröffentlichen und zum Zwecke der Erprobung in der Praxis zu empfehlen. Der Umfang der Datenerhebung oblag den Projektträgern. Die aus dem o.g. technischen Hinweis - nach seiner Veröffentlichung - von den jeweiligen Projektträgern nach ihrer Entscheidung ausgewählten Kennzahlen sollten dann einheitlich und mit ihren im Hinweis genannten Definitionen verwendet werden. Es wird empfohlen, individuell notwendige landesspezifische Abweichungen von Definitionen gegenüber dem DVGW-Hinweis entsprechend kenntlich zu machen. Ausgewählte Hauptkennzahlen und die zugehörigen Definitionen sollen künftig in allen landesspezifischen Kennzahlenvergleichen der deutschen Wasserversorgung zur Anwendung empfohlen werden.

Eine derartige Empfehlung wäre auch an das Landesprojekt in Nordrhein-Westfalen gerichtet. Insofern

prüfen die Projektträger aktuell intensiv den erarbeiteten Vorschlag. Neben Fragen der Kompatibilität der HKZ zum Landesprojekt und einer flächendeckenden Erhebbarkeit der vorgeschlagenen Kennzahlen in Nordrhein-Westfalen wird hierbei auch der Verlust von Zeitreihen durch den Ersatz einzelner Kennzahlen in die Bewertung einbezogen.

Dabei ist es erklärter Wunsch der Projektträger, vor Überlegungen zu einer Übernahme neuer Kennzahlen in das Landesprojekt Nordrhein-Westfalen zunächst sicher zu stellen, dass mit einer Einführung bundes einheitlicher Kennzahlen der Wasserversorgung nicht sieben Jahre erfolgreiche Entwicklung des „nordrhein-westfälischen Weges“ obsolet werden.

Ein erster Schritt zur Beurteilung ist hierbei bereits gemacht. Zu diesem Zweck haben die Projektträger untersucht, welche Übereinstimmungen und Abweichungen zwischen der in Nordrhein-Westfalen etablierten Kennzahlenerhebung und dem vorgelegten Kennzahlenvorschlag bestehen. Das Ergebnis dieser Analyse fiel erwartungsgemäß je nach Tiefe der Datenerhebung in Nordrhein-Westfalen (Basismodul oder Vertiefungsmodul) unterschiedlich aus und kann nachfolgender Abbildung entnommen werden:

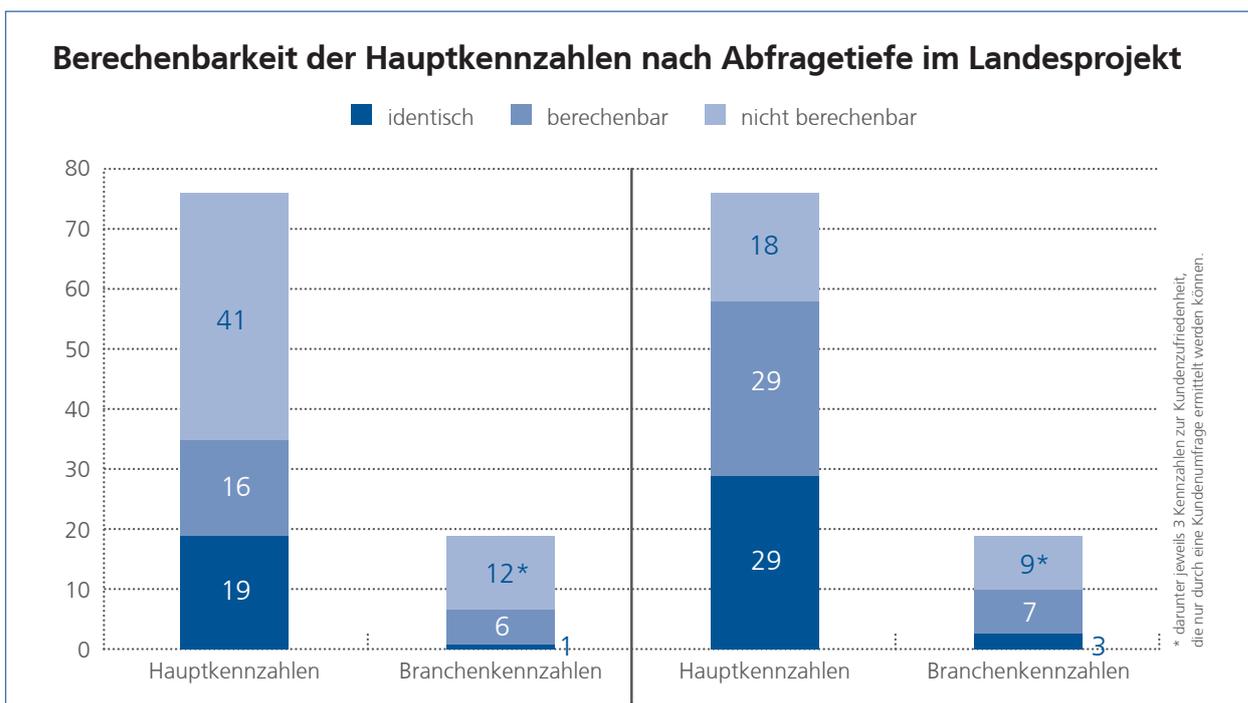


Abbildung 1: Abgleich zwischen den Kennzahlensystemen des Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen und dem Hauptkennzahlensystem

Der linke Teil der Abbildung zeigt einen Vergleich der HKZ und BKZ mit dem bestehenden Basismodul des Benchmarkings der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen. Der rechte Teil enthält einen Abgleich der Kennzahlen des Vertiefungsmoduls in Nordrhein-Westfalen mit den HKZ und den BKZ.

Nach jetzigem Stand der Erhebungsunterlagen zum Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen wären im Basismodul 42 der 95 Kennzahlen des Forschungsvorhabens ermittelbar, wobei 35 HKZ und 7 BKZ auswertbar wären. 53 Kennzahlen des Forschungsvorhabens wären hingegen nicht ermittelbar, hier müsste der Erhebungsumfang des Basismoduls erweitert werden.

Ein anderes Ergebnis zeigt sich im Vertiefungsmodul. Mit 58 HKZ und 10 BKZ könnten im Vertiefungsmodul in Nordrhein Westfalen zum jetzigen Stand 68 Kennzahlen des Forschungsvorhabens errechnet werden, 27 Kennzahlen (18 HKZ, 9 BKZ) wären aktuell nicht ermittelbar.

Um alle 95 Hauptkennzahlen berechnen zu können, müsste die Erhebung für das Basismodul um ca. 70 Fragen bzw. Parameter ergänzt werden. Die Erhebung für das Vertiefungsmodul wäre um rund 40 Fragen bzw. Parameter zu erweitern. Eine Abschätzung des damit verbundenen Aufwands für die zusätzliche Datenerhebung auf Seiten der teilnehmenden Unternehmen hat bislang nicht stattgefunden.

Die Projektträger stehen einer einheitlichen Kennzahlenerhebung in der deutschen Wasserversorgung grundsätzlich positiv gegenüber. Vordergründig muss dabei allerdings stets bleiben, den Erfolg des Landesprojektes nicht nur zu konservieren, sondern auszubauen. Neben einer möglichst hohen Aussagekraft für nordrhein-westfälische Wasserversorgungsunternehmen durch Berücksichtigung länderspezifischer Besonderheiten muss der Kennzahlenvergleich dabei auch immer eine möglichst hohe Beteiligung durch ein flächendeckend erprobtes und praktikables Kennzahlensystem erreichen.

Vor einer Entscheidung über den Umgang mit dem Hauptkennzahlensystem in Nordrhein-Westfalen werden die Projektträger insofern noch weitergehend prüfen, inwiefern das Hauptkennzahlensystem absehbar den für Nordrhein-Westfalen gesteckten Zielen gerecht werden kann. Hierzu sollen auch diejenigen

Akteure in den Prozess einbezogen werden, die von einer Änderung der Datenerhebung als erstes betroffen wären: die Wasserversorgungsunternehmen selbst. Deshalb ist für die diesjährige Abschlussveranstaltung zum Kennzahlenvergleich in Nordrhein-Westfalen am 11. Juni 2015 in Köln auch ein eigener Informations- und Diskussionsteil zum Hauptkennzahlensystem geplant.

In Nordrhein-Westfalen sind insofern noch einige Schritte zu gehen, bevor ein bundeseinheitliches Kennzahlensystem Relevanz für das Landesprojekt haben kann. Abseits davon werden sich die Projektträger natürlich weiterhin aktiv an der Diskussion um den Kennzahlenvorschlag beteiligen.

2.3 Weiterentwicklung Benchmarking – Vorsorgende Leistungen, rationelle Betriebsführung etc.

„Stillstand ist Rückschritt“ – das gilt selbstverständlich auch für die Kennzahlenerhebungen im Benchmarkingprojekt Wasserversorgung Nordrhein-Westfalen. Die Fragen, welche Zusammenhänge es zwischen dem Begriff der rationellen Betriebsführung oder dem technischen Regelwerk des DVGW und einem möglichst aussagekräftigen Kennzahlenvergleich in der Branche gibt, sind im abgelaufenen Berichtsjahr der parallel laufenden Diskussion über die Erarbeitung des DVGW Hauptkennzahlensystems etwas untergeordnet worden.

Gleiches gilt für das bereits kommunizierte Ziel, das Kennzahlensystem perspektivisch mit Blick auf die Leistungen der Versorger im Bereich des Umwelt- und Ressourcenschutzes aufzuwerten. Dieses Thema hat im Berichtszeitraum durch die gemeinsame Veröffentlichung eines sog. Katalogs vorsorgender Leistungen der Wasserversorgung für den Gewässer- und Gesundheitsschutz durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit und das Bundesministerium für Gesundheit vom 13. August 2014 im Bundesanzeiger einen zusätzlichen Diskussionsbeitrag erhalten, dessen Beachtung lohnt.

2.4 Aktuelle Fragestellungen der Wasserwirtschaft – Personalmanagement

Der demografische Wandel beschäftigt Wasserversorgungsunternehmen schon seit geraumer Zeit und wird

sich weiterhin erheblich auf die Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen auswirken. Inwiefern der technische Fortschritt und das Verbrauchsverhalten einer immer älter werdenden Gesellschaft diese Entwicklung mit der konstanten Intensität der letzten Jahre vorantreiben wird oder inwieweit sich dieser Faktor eher abschwächt, bleibt abzuwarten. Gleichwohl gehen die amtlichen Bevölkerungsstatistiken für Nordrhein-Westfalen unverändert von regional mitunter drastischen Bevölkerungsrückgängen aus, die unmittelbare Folgen für die Herausforderungen der Wasserversorgung haben werden.

In Regionen, aus denen vermehrt junge Menschen abwandern, hat der demografische Wandel unmittelbare Konsequenzen auf die Gewinnung qualifizierter Nachwuchskräfte. Das gilt in besonderem Maße auch für die regional gebundene Wasserversorgung. Während in den östlichen Bundesländern, die diese Entwicklung über die letzten 20 Jahre besonders hart traf, bereits wieder ein Ende des Abwanderungstrends und regional sogar Rückwanderungsbewegungen qualifizierter Arbeitskräfte zu vermelden sind, ist nicht abzusehen, inwiefern Ähnliches auch für Wasserversorgungsunternehmen in Nordrhein-Westfalen gilt.

Anlass genug für das Landesprojekt, die diesjährigen „Aktuellen Fragestellungen der Wasserwirtschaft“ unter den Oberbegriff Personalmanagement zu stellen und derartige Aspekte in die Betrachtung der nordrhein-westfälischen Wasserversorgung einzubeziehen. Der Begriff des Personalmanagements umfasst mit Abfragen zu Personalstruktur und -bedarf, zur Personalbeschaffung, zum Personaleinsatz sowie zur Personalentwicklung unterschiedliche Fragenkreise (vgl. auch nachstehende Abbildung 2). Je nach Fragenkreis lagen Vergleichsdaten von bis zu 20 Unternehmen vor.

Die Ergebnisse aus der Befragung werden entweder in Form eines separaten Berichts (optionale Beauftragung ergänzend zum Basismodul) oder als ergänzendes Kapitel des Individualberichts zum Vertiefungsmodul zusammengefasst.

Bei einzelnen Unternehmen sind bereits erste Anzeichen für einen drohenden Fachkräftemangel zu erkennen. So zeigt der Vergleich der Soll-Mitarbeiter-

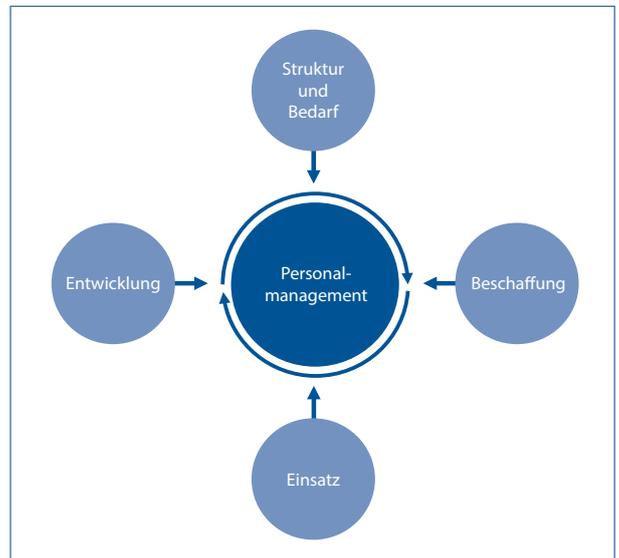


Abbildung 2: Fragenkreise zum Thema Personalmanagement in der Wasserversorgung

ausstattung gemäß Stellenplan mit der tatsächlichen Mitarbeiterausstattung unter Berücksichtigung der geplanten Zu- und Abgänge (Netto-Personalbedarf) über alle Versorger hinweg eine leichte Abweichung von 2,2 %. Auch wenn es sich bei dem Wert lediglich um eine Momentaufnahme handelt, ist zu verfolgen, wie sich das Verhältnis in Zukunft darstellen wird.

Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist anzuraten, die Gewinnung junger Fachkräfte stets im Blick zu behalten und gleichzeitig eine möglichst langfristige Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen anzustreben. Wenngleich kein Beleg, so lässt sich die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit dennoch als Indiz für die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen werten: Die Teilnehmer des entsprechenden Zusatzmoduls weisen eine durchschnittliche Betriebszugehörigkeit von 21,23 Jahren auf, die damit im Vergleich zur durchschnittlichen Betriebszugehörigkeit aller Arbeitnehmer in Deutschland von 10,8 Jahren³ vergleichsweise hoch ausfällt.

Gleichzeitig weisen die teilnehmenden Wasserversorgungsunternehmen in Nordrhein-Westfalen eine im branchenübergreifenden Vergleich ausgesprochen niedrige Wechselrate aus. So lag die durchschnittliche Fluktuation bei lediglich 3,4 %⁴, was als weiteres Indiz für die Zufriedenheit der Mitarbeiter in der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen zu sehen ist.

³ Vgl. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2010), Ist Europa auf dem Weg zum „Turbo-Arbeitsmarkt“?, IAB-Kurzbericht 19/2010, S. 4.

⁴ In anderen Branchen werden regelmäßig Fluktuationsraten zwischen 10,3 % (Handels- und Konsumgüterbranche) und 12,9 % (Großunternehmen in Handels- und Konsumgüterbranche) beobachtet, vgl. <http://www.personaler-online.de/typo3/?id=133>, zuletzt aufgerufen am 16. April 2015

Möglichkeiten im Rahmen der Personalbeschaffung

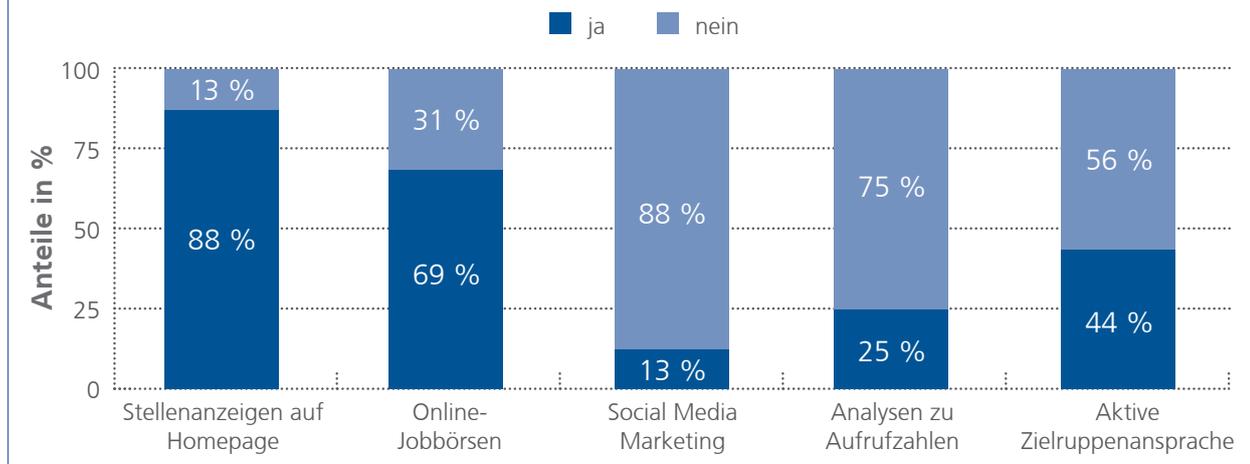


Abbildung 3: Nutzung verschiedener Möglichkeiten zur Unternehmenspräsentation

Die Versorger nutzen vielfältige Möglichkeiten, um die Zufriedenheit der eigenen Mitarbeiter zu fördern. Der überwiegende Teil der Unternehmen bietet bereits Modelle für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf an, z. B. Teilzeitarbeit (angeboten in 88 % der Unternehmen), Gleitzeit (88 %), Arbeitszeitkonto (50 %) und Altersteilzeit (88 %). Hinsichtlich weiterer Möglichkeiten wie dem Einlegen eines „Sabbaticals“ (6 %) oder dem „Jobsharing“ (6 %) bestehen hingegen vielfach noch Optimierungsmöglichkeiten.

Neben der Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen steht die Ausbildung eigener Fachkräfte zur Bewältigung des drohenden Fachkräftemangels im Fokus. Die nordrhein-westfälischen Versorger bieten, gemessen an der aktuellen Beschäftigtenanzahl, durchschnittlich 3,2 % Ausbildungsplätze an. Durchschnittlich bewarben sich je Stelle 30 Bewerber, wovon aus Sicht der Versorger mit 47 % rund die Hälfte ausreichend qualifiziert für die ausgeschriebene Stelle ist. Die Übernahmequote nach Beendigung der Ausbildung lag bei hervorragenden 94 %.

Für die Gewinnung neuer Mitarbeiter stehen den Versorgern verschiedene Wege offen. Neben der „klassischen“ Veröffentlichung der Stellenanzeige auf der unternehmenseigenen Homepage können sie beispielsweise auch Online-Jobbörsen oder Social Media Marketing einsetzen, um die Zielgruppe anzusprechen. So lassen sich auch die Aufrufzahlen und die Verweildauer auf den entsprechenden Seiten analysieren. Wie die Versorger die gebotenen Möglichkeiten nutzen, ist in der oberen Grafik dargestellt.

Zusätzlich können sich die Versorger im Rahmen von Kooperationen mit Hochschulen, den Fachverbänden (DVGW, BDEW, Vku) oder den örtlichen Industrie- und Handelskammern (IHK) mit Vorträgen oder über die Teilnahme an Messen als potenzieller Arbeitgeber präsentieren. Wie hoch der Anteil der Unternehmen mit Kontakt zu den einzelnen Gruppen ausfällt, ist nachfolgender Grafik zu entnehmen:

Unternehmenspräsentation über Kontakt zu ausgewählten Institutionen

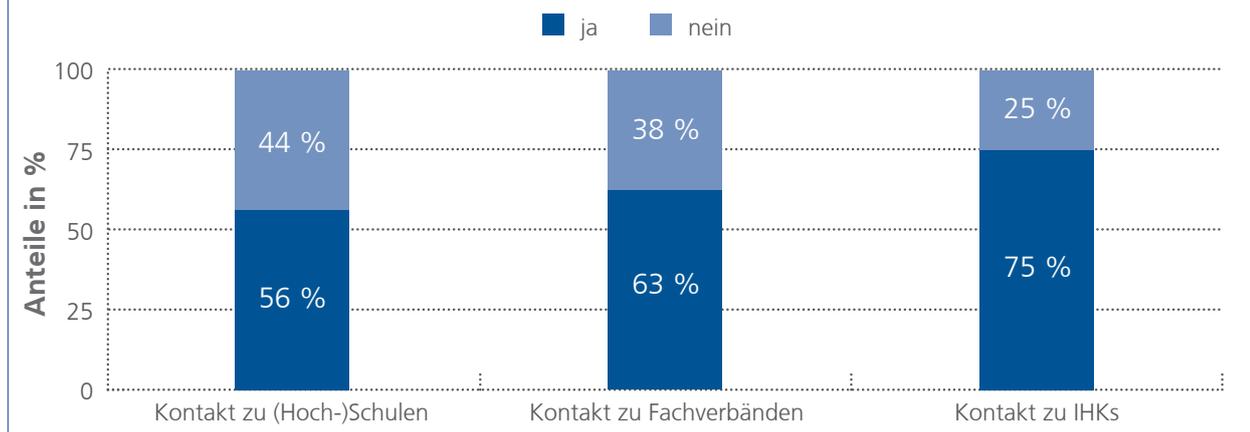


Abbildung 4: Nutzung von Kooperationen mit ausgewählten Stellen für Zwecke der Personalbeschaffung

3 KENNZAHLENVERGLEICH WASSERVERSORGUNG NRW – STECKBRIEF ZUR PROJEKTRUNDE 2014/2015



3.1 Struktur des Teilnehmerfeldes

Sieben Jahre Benchmarking der Wasserversorgung Nordrhein-Westfalen, das bedeutet: sieben Jahre Entwicklung zu einem der erfolgreichsten Landesprojekte der deutschen Wasserversorgung und sieben Jahre umfangreiche Informationen zur Leistungsfähigkeit der Wasserversorgung zwischen Werre, Rhein und Erft. Die Berichte der vorherigen sechs Erhebungsrunden sind ebenso wie der vorliegende Bericht auf der offiziellen Projekthomepage des Landesprojektes unter (www.roedl-benchmarking.de/nrw) abrufbar.

Auch in der aktuellen Erhebungsrunde zum Wirtschaftsjahr 2013 wurde mit 103 Teilnehmern wieder die „magische“ Teilnehmerzahl von 100 Wasserversorgungsunternehmen überschritten. Einige der Teilnehmer des Vorjahres pausierten die Projektrunde 2014/2015, haben jedoch für die anstehende Projektrunde 2015/2016 bereits ihre Teilnahme in Aussicht gestellt. Die Wiederholerquote lag mit 96 % auch in diesem Jahr wieder auf einem hervorragenden Niveau.

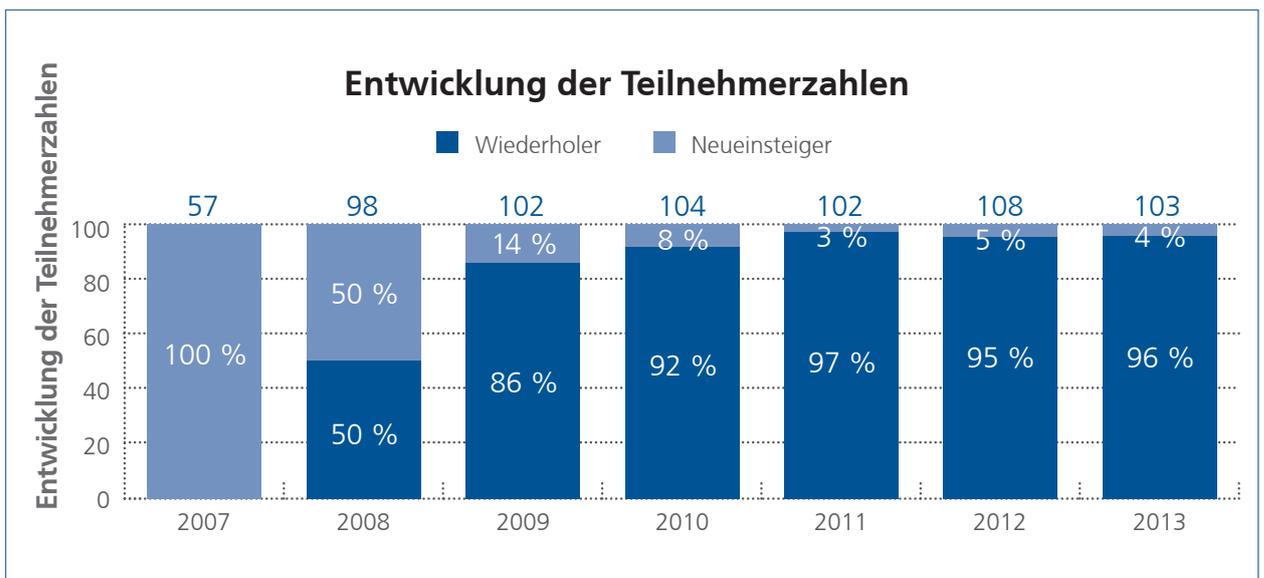


Abbildung 5: Teilnehmerzahlen nach Wiederholern und Neueinsteigern

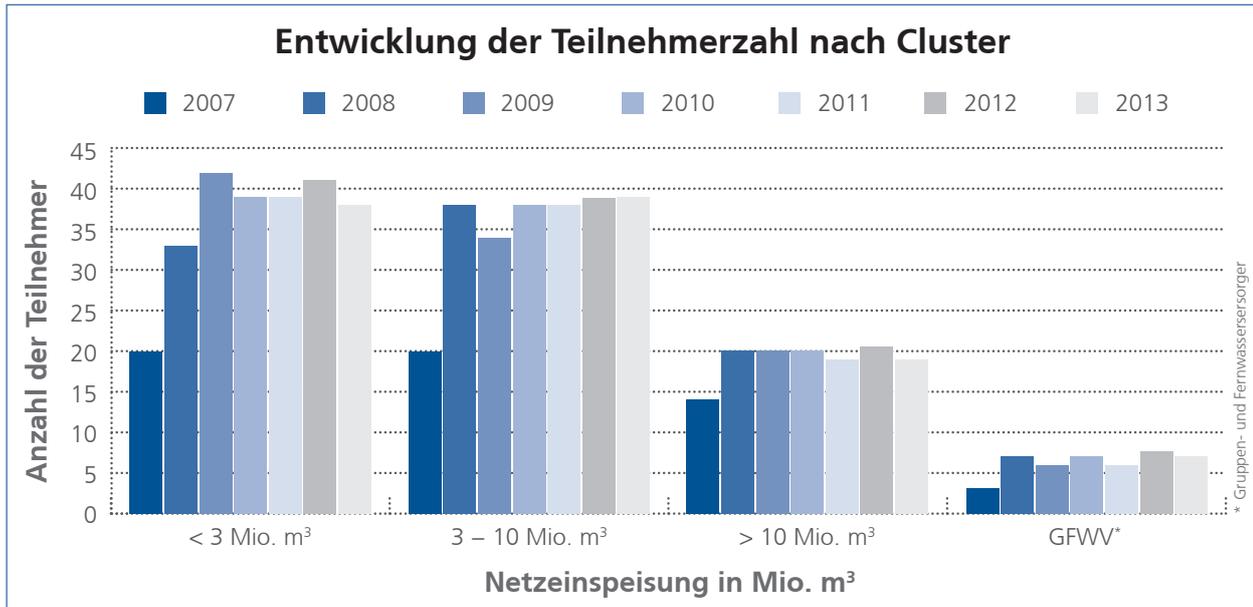


Abbildung 6: Teilnehmerfeld nach Größengruppen im Zeitverlauf

Die Entwicklung des Teilnehmerfeldes nach Größengruppen stellt sich für die bisherigen Erhebungsrounden wie oben dar.

Insgesamt flossen bislang 674 Datensätze in die Auswertungen ein – eine Datensammlung, die deutschlandweit als einzigartig bezeichnet werden darf.

Die Unternehmen, die sich hinter den Datensätzen verbergen, repräsentieren bis zu 92 % der Wasserabgabe

an Endkunden in Nordrhein-Westfalen. Die aktuelle Erhebungsrunde erreichte im Vergleich zu anderen Landesprojekten⁵ einen immer noch sehr guten Wert von 86 %.

Auch die regionale Verteilung der beteiligten Versorger lässt sich als flächendeckend bezeichnen: Jeder der fünf Regierungsbezirke in Nordrhein-Westfalen ist ausreichend repräsentiert (s. Abbildung 7).

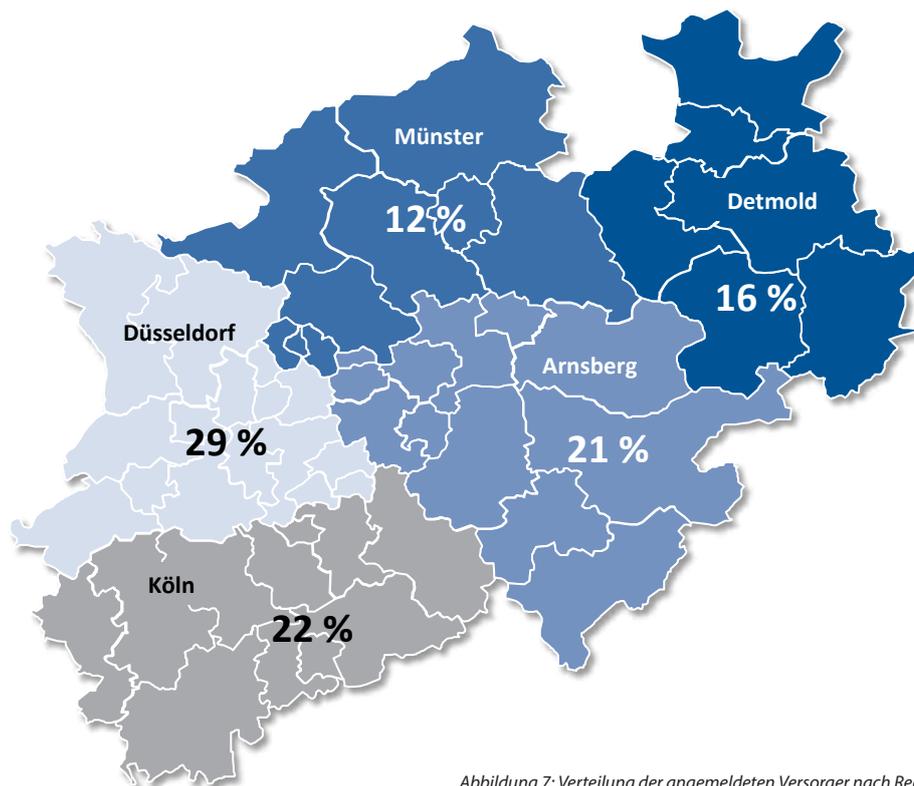


Abbildung 7: Verteilung der angemeldeten Versorger nach Regierungsbezirken

⁵ In anderen Landesprojekten beträgt der Anteil der berücksichtigten Abgabe an Endkunden in aller Regel zwischen 60 % (Bayern) und 92 % (Saarland), vgl. Arbeitsgemeinschaft Trinkwassertalsperren e. V. (ATT) et al., „Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2015“, S. 48.

Benchmarking kann nur gelingen, wenn der Kennzahlenvergleich sachgerecht erfolgt. Das setzt voraus, dass nur solche Unternehmen miteinander verglichen werden, die einander ähnlich und daher miteinander vergleichbar sind. Um das sicherzustellen, hat es sich im Rahmen von Benchmarking-Projekten bewährt, bei der Analyse von Kennzahlen Gruppeneinteilungen vorzunehmen. Nur so ist es möglich, dem sprichwörtlichen Vergleich von „Äpfeln mit Birnen“ vorzubeugen und richtige Aussagen aus dem Unternehmensvergleich zu generieren.

Im Benchmarking Wasserversorgung Nordrhein-Westfalen hat sich eine Gruppierung nach Größe gemessen an der Netzeinspeisung, dem Umfang fremdvergebener Leistungen und der Siedlungsstruktur etabliert. Gruppen- und Fernwasserversorger erfahren eine separate Betrachtung.

Abbildung 8 veranschaulicht, wie sich das Teilnehmerfeld der siebten Projektrunde nach Größengruppen verteilt:

Die Siedlungsstruktur (Urbanität) als weiteres Kriterium für die Bildung von Vergleichsgruppen ist besonders im Hinblick auf die Beurteilung von Wasserverlusten entscheidend. Diesbezüglich findet eine Unterscheidung nach ländlichen, städtischen und großstädtischen Versorgern statt.

Die Einteilung erfolgt gemäß DVGW-Arbeitsblatt W 392 anhand der spezifischen Netzeinspeisung in m³ pro km Netzlänge (ohne Hausanschlüsse) und Jahr. Die Kategorisierung hat im Verlauf des Benchmarking-Projektes wiederholt zu kritischen Rückmeldungen aus dem Teilnehmerkreis geführt, weil sich einige Unternehmen bei der strikten Anwendung des DVGW-Clusters nicht wiederfanden. Deshalb erfolgt seither parallel zu der Einteilung nach spezifischer Netzeinspeisung auch eine Selbsteinschätzung der Teilnehmer; sie kann im Bedarfsfall bei der Clusterbildung Berücksichtigung finden. Abbildung 9 zeigt die Zusammensetzung des Teilnehmerfeldes nach Urbanität.

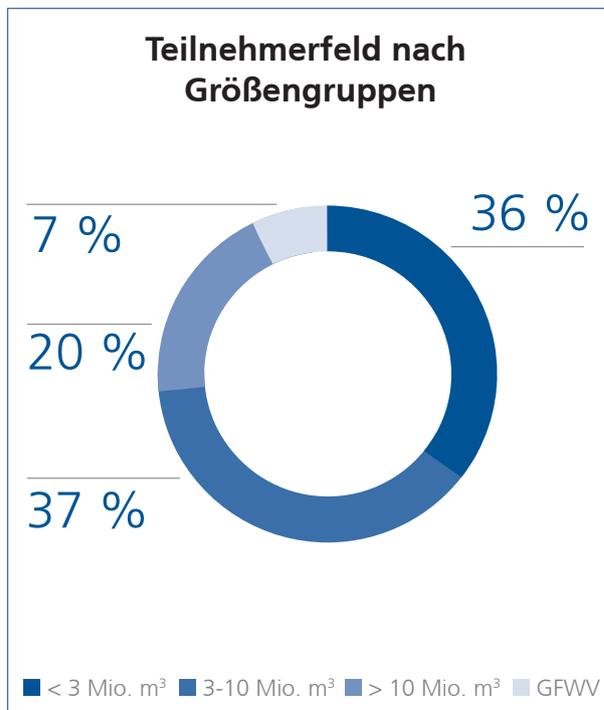


Abbildung 8: Verteilung der Teilnehmer nach Größengruppen

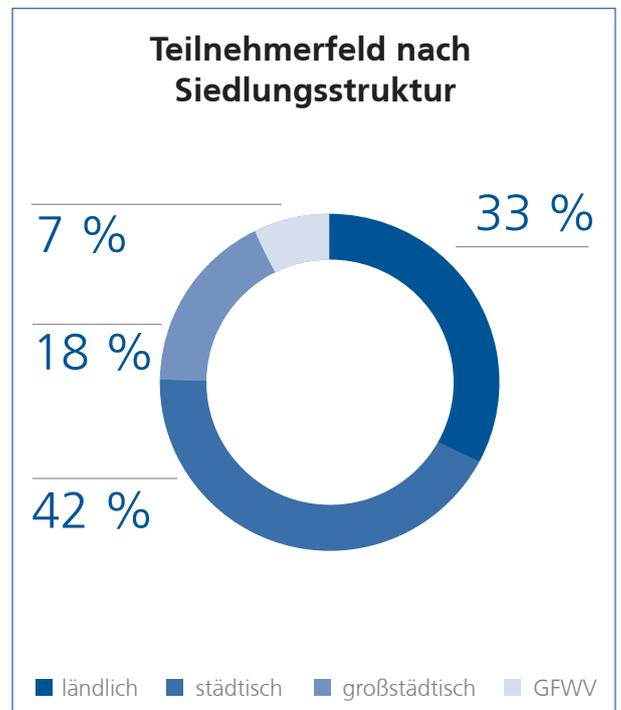


Abbildung 9: Teilnehmerfeld nach Urbanität gemäß spezifischer Netzeinspeisung/Selbsteinschätzung

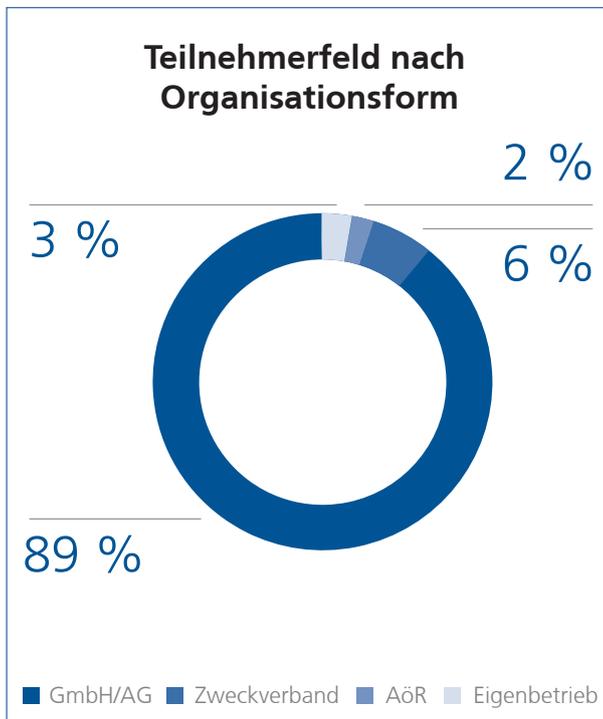


Abbildung 10: Teilnehmerfeld nach Rechtsform

Das Teilnehmerfeld des Benchmarking Wasserversorgung Nordrhein-Westfalen setzt sich seit der ersten Erhebungsrunde überwiegend aus Unternehmen, die in privatrechtlicher Rechtsform organisiert sind, zusammen. Allerdings spiegelt das in keiner Weise die tatsächlichen Gegebenheiten der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen wider, denn ein Großteil der Versorger ist in öffentlich-rechtlicher Form organisiert (Eigenbetrieb, Anstalt des öffentlichen Rechts (AÖR) oder Zweckverband). Diese oftmals kleineren Versorger sind trotz eines leichten Anstiegs der Teilnehmerzahlen gebührenfinanzierter Unternehmen auch in der aktuellen Runde deutlich unterrepräsentiert. Das kann man, zumindest in Ansätzen, mit der Unternehmensgröße und den damit verbundenen knappen Personalkapazitäten begründen. Gleichwohl besteht weiterhin der einhellige Wunsch, zukünftig auch die Gruppe der öffentlich-rechtlich organisierten Versorger stärker ins Projekt zu integrieren.

3.2 Grundlage der Auswertung

Grundlage der Auswertung für die Projektrunde 2014/2015 sind die Unternehmensdaten aus dem Wirtschaftsjahr 2013.

Zum Zeitpunkt der Erstellung der Auswertungen für den vorliegenden zusammenfassenden Abschlussbericht lagen die qualitätsgesicherten Datensätze von 97 Unternehmen vor. Die Datengrundlage des Berichtes ist vergleichbar repräsentativ zu den Vorjahren.

Zeitreihenvergleiche sind ein elementarer Bestandteil von Benchmarking-Projekten. Nur die kontinuierliche Teilnahme erlaubt es, die Wirksamkeit von eingeleiteten Maßnahmen anhand der Entwicklung von Kennzahlen zu analysieren. Daher ist es mittlerweile bewährte Praxis, auch im Abschlussbericht eine Zeitreihenanalyse vorzunehmen, um Entwicklungen über das gesamte Teilnehmerfeld ableiten zu können.

Möglich ist das jedoch nur, wenn Effekte infolge einer veränderten Zusammensetzung des Teilnehmerfeldes Beachtung finden. Der Zeitreihenvergleich berücksichtigt deshalb lediglich Unternehmen, die sich kontinuierlich seit der zweiten Projektrunde zum Wirtschaftsjahr 2008 am Projekt Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen beteiligen und Daten liefern. Über den Betrachtungszeitraum von mittlerweile sechs Jahren sind das 65 (im Vorjahr 67) Unternehmen. Diese Gruppe der Mehrfachteilnehmer repräsentiert rund 58 % der Abgabe von Trinkwasser an Endkunden in Nordrhein-Westfalen.



4 POSITIONSBESTIMMUNG DES TEILNEHMERFELDES 2014/2015



Wer sich einen ersten Eindruck über die Leistungen der Teilnehmer am Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen verschaffen möchte, kann dies auf der Grundlage einiger weniger ausgewählter Kennzahlen vornehmen. Wenn diese Kennzahlen über einen Zeitraum von mehreren Jahren betrachtet werden, steigt die Aussagekraft und damit der Erkenntnisgewinn solcher Ergebnisse. Die hohe Zahl der Wiederholer im Projekt und die nunmehr schon über mehrere Jahre weitgehend konstante Erhebungssystematik ermöglichen Aussagen über den Zustand der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen wie sie sonst nicht möglich wären.

Um einen validen ersten Eindruck der Leistung der Teilnehmer zu erhalten, bietet es sich an, folgende Fragen zu beantworten:

- Entspricht die Qualität des gelieferten Trinkwassers rechtlichen Vorgaben und steht es ohne nennenswerte Einschränkungen nahezu jederzeit zur Verfügung?
- Sind die Versorgungsanlagen in einem guten Zustand und sorgen die Wasserversorgungsunternehmen dafür, dass das auch künftig so bleibt?
- Arbeiten die Versorgungsunternehmen auch im Übrigen nachhaltig, z.B. unter wirtschaftlichen oder personellen Gesichtspunkten?

Qualität und Sicherheit der Versorgung sind dauerhaft einwandfrei

Mehr noch als der jeweilige Wasserpreis hat für die Bürger Nordrhein-Westfalens eine zuverlässige und qualitativ einwandfreie Versorgung mit Trinkwasser Priorität. Wie in allen Erhebungsjahren zuvor sind die maßgeblichen Kennzahlen der Teilnehmer auch in der aktuellen Erhebungsrunde auf extrem hohem Niveau. Sowohl die gelieferte Qualität, als auch die Verfügbarkeit des wertvollen Gutes Trinkwasser sind nahe am Optimum.

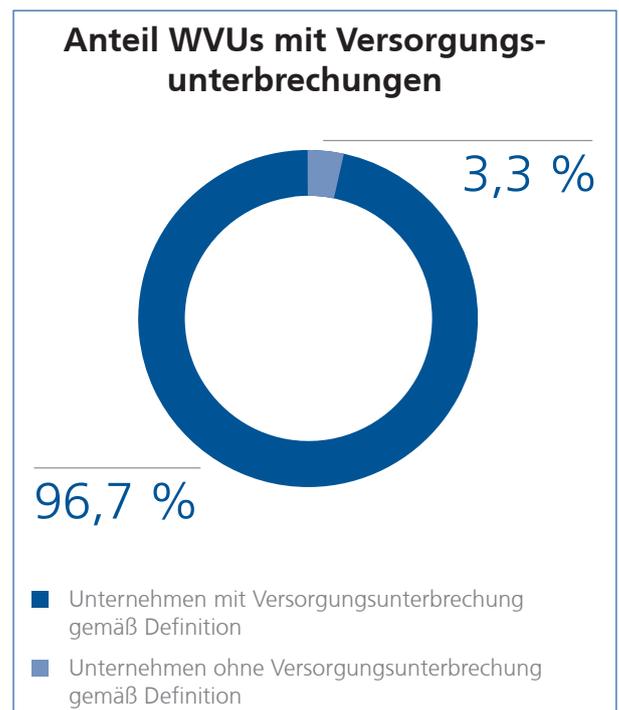
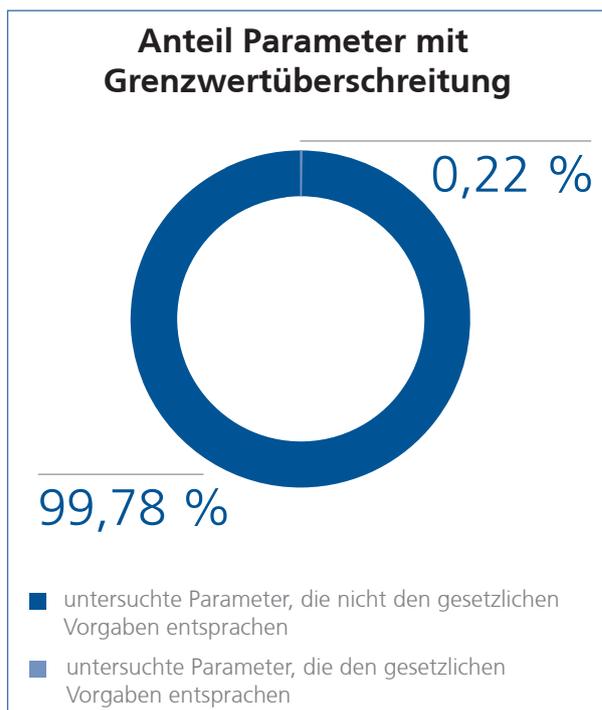


Abbildung 11: Anteil der Parameter, bei denen der gesetzliche Grenzwert überschritten wurde sowie Anteil der Unternehmen mit einer ungeplanten Versorgungsunterbrechung mit einer Dauer von mindestens 12 Stunden, die über 1 % der versorgten Einwohner betraf

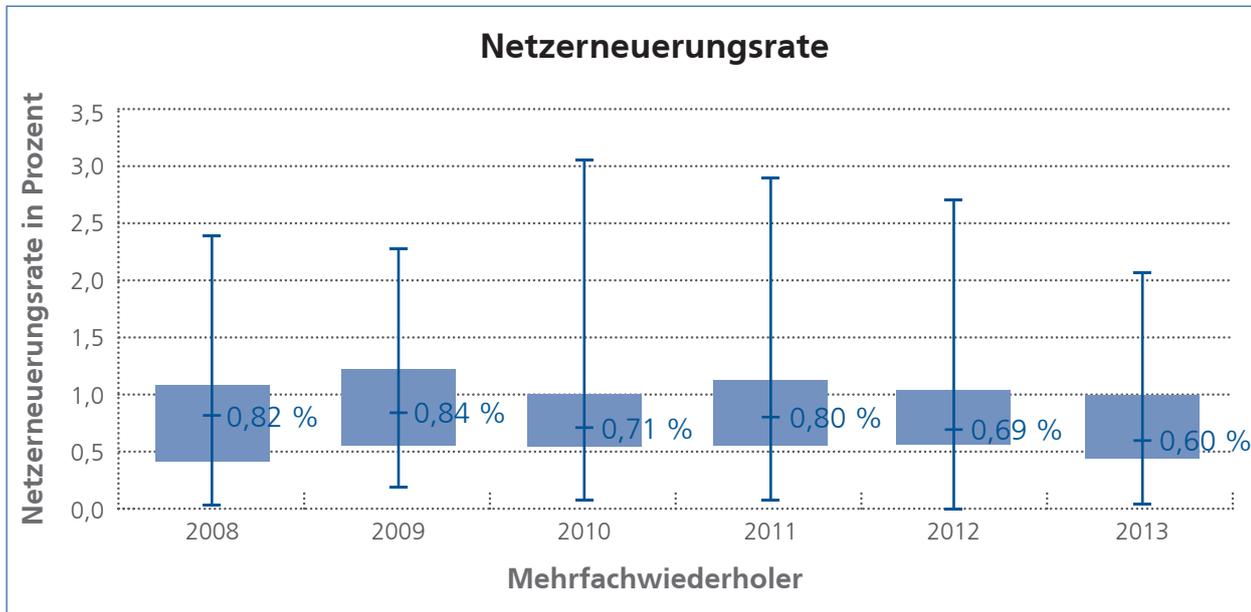


Abbildung 12: Jährliche Netzerneuerungsrate im Zeitverlauf der Mehrfachwiederholer

Die Versorgungsnetze sind in einem guten Zustand – noch!

Jederzeit Trinkwasser in einwandfreier Qualität liefern zu können, setzt eine leistungsfähige Infrastruktur voraus. Diese ist bei den Teilnehmern zweifelsfrei vorhanden. Dennoch zeigt gerade die Betrachtung der Netzerneuerungen in den vergangenen Jahren, dass die Unternehmen zunehmend weniger für die technische Substanzerhaltung ihrer Verteilungsnetze aufwenden. Der vormals über mehrere Jahre stabil bei etwa 0,8 % liegende Kennzahlenwert scheint seit etwa drei Jahren kontinuierlich zu sinken. Bei der aktuellen Erhebung wurde im Kreis der Mehrfachwiederholer der niedrigste Wert seit Start der Erhebung registriert. Die ermittelten 0,6 % Erneuerung des bestehenden Netzes im Erhebungsjahr bedeuten bei kontinuierlicher Fortsetzung, dass die Leitungen eine mittlere Lebensdauer von gut 166 Jahren haben müssten, um einen Investitionsstau zu vermeiden. Das erscheint wenig realistisch. Schon die in den Vorjahren ermittelten Werte von 0,7 % - 0,8 % waren insoweit geeignet, Rückstände zu lasten kommender Generationen zu produzieren. Eine Verfestigung des diesjährigen Wertes für die nächsten Jahre wäre daher als bedenklich anzusehen. Die Kennzahl der Netzerneuerungsrate ist der erste Frühwarnindikator für eine negative Entwicklung im Bereich der Versorgungsqualität.

Die Entwicklung der Netzerneuerungsrate ist deshalb ein sehr wichtiger Indikator für die Nachhaltigkeit unternehmerischen Handelns in der Wasserversorgung. Das Symptom für anhaltende Versäumnisse in diesem Bereich, bevor messbare Nachteile in der Versorgungsqualität erkennbar werden, sind die Kennzahlen zu den Wasserverlusten.

Wasserverluste sind aus kaufmännischer Sicht genauso wie unter den Gesichtspunkten des Ressourcen- und des Gesundheitsschutzes unabhängig davon auf ein vernünftiges Maß zu begrenzen. Zeigen sich insoweit überhöhte Werte, deutet dies regelmäßig auf eine übertrieben restriktive Instandhaltungspolitik eines Versorgers hin.

Auch wenn sich die Kennzahl zur Netzerneuerungsrate bei der Gruppe der Mehrfachwiederholer zunehmend rückläufig zeigt, schlägt diese Entwicklung derzeit nur vereinzelt auf die Wasserverluste der Teilnehmer durch. Daher sind die Kennzahlen der ländlichen und großstädtischen Versorger nach wie vor im üblichen Schwankungsbereich. Durch die Tatsache, dass die städtisch geprägten Versorger erkennbar und kontinuierlich an ihren Verlustraten arbeiten, wird aber auch deutlich, dass es im Teilnehmerfeld Unternehmen gibt, die ihre Netzerneuerungsstrategie mittel- bis langfristig überdenken und wieder mehr für die technische Substanzerhaltung ihrer Anlagen tun sollten.

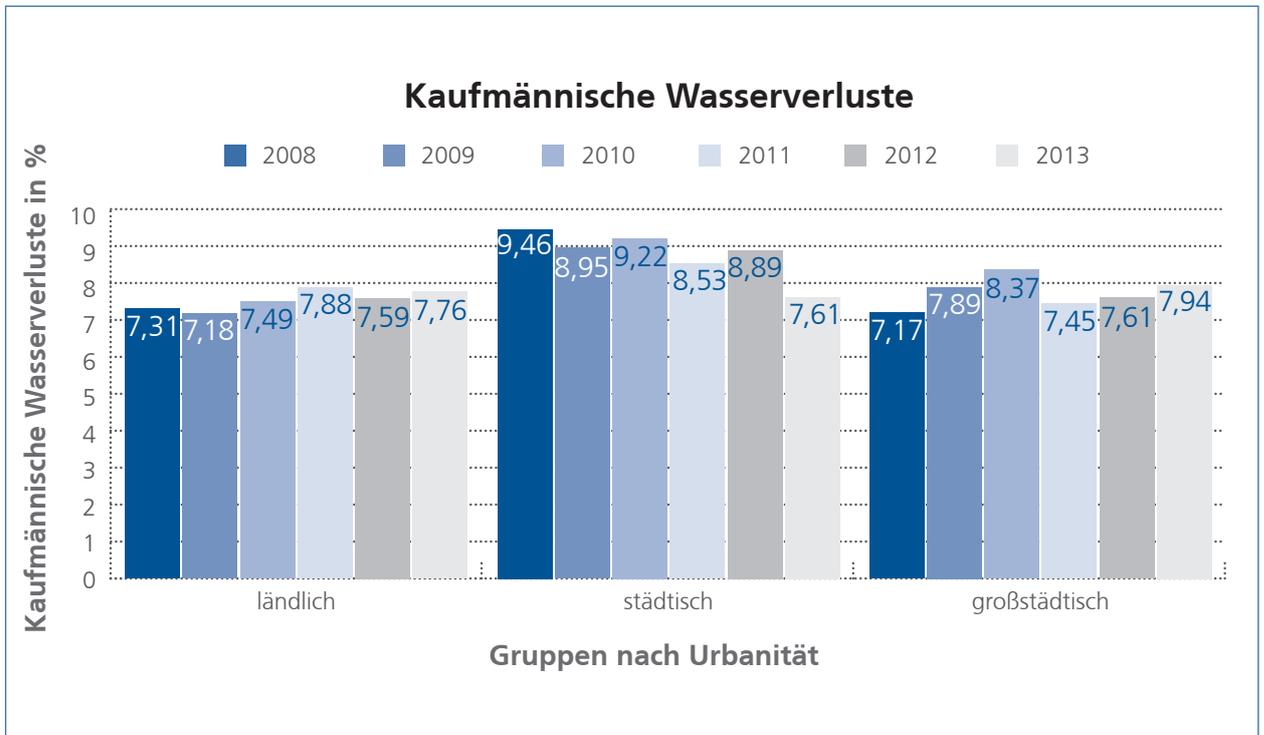


Abbildung 13: Entwicklung der kaufmännischen Wasserverluste der Mehrfachwiederholer nach Urbanität

Die große Mehrheit der Teilnehmer arbeitet wirtschaftlich nachhaltig

Der Netzerneuerungsrate in technischer Hinsicht als Maß für nachhaltiges Handeln entspricht in kaufmännischer Hinsicht bekanntermaßen der handelsrechtliche Kostendeckungsgrad. Über einen Mehrjahreszeitraum sollte dieser Wert zwischen 110 und 115 % liegen, um einen Substanzverzehr zu vermeiden und das nachhaltige Wirtschaften eines Unternehmens zu ermöglichen. Werte deutlich unter diesem Bereich sind ebenso wenig sinnvoll wie Werte deutlich über diesem Bereich. Im ersten Fall wird zulasten der nächsten Generationen gewirtschaftet und die Substanz des Unternehmens unnötig belastet, im zweiten Fall droht auf Dauer die Gefahr, dass die Kunden des Unternehmens unnötig durch zu hohe Wasserpreise belastet werden.

Beides ist mit Blick auf einen nachhaltig zu erfüllenden Versorgungsauftrag zu dauerhaft bestmöglichen Entgelten nicht wünschenswert. In den Individualberichten werden Auffälligkeiten in diesem Bereich deshalb auch mit entsprechendem Nachdruck angesprochen.

Im aktuellen Berichtsjahr zeigt die in den vergangenen Jahren etwas rückläufige Kurve wieder etwas nach oben und erreicht in etwa wieder den Wert von 2008. Diese Entwicklung ist vollkommen unauffällig und mit häufig mehrjährigen Kalkulationszyklen in den Unternehmen auch sehr gut nachvollziehbar. Bei der Einzelbetrachtung zeigen sich weiterhin kaum Auffälligkeiten oder Tendenzen zu einer nachhaltigen Über- oder Unterdeckung im Einzelfall. Die Teilnehmer des Kennzahlenvergleichs arbeiten somit weiterhin ganz überwiegend wirtschaftlich nachhaltig.

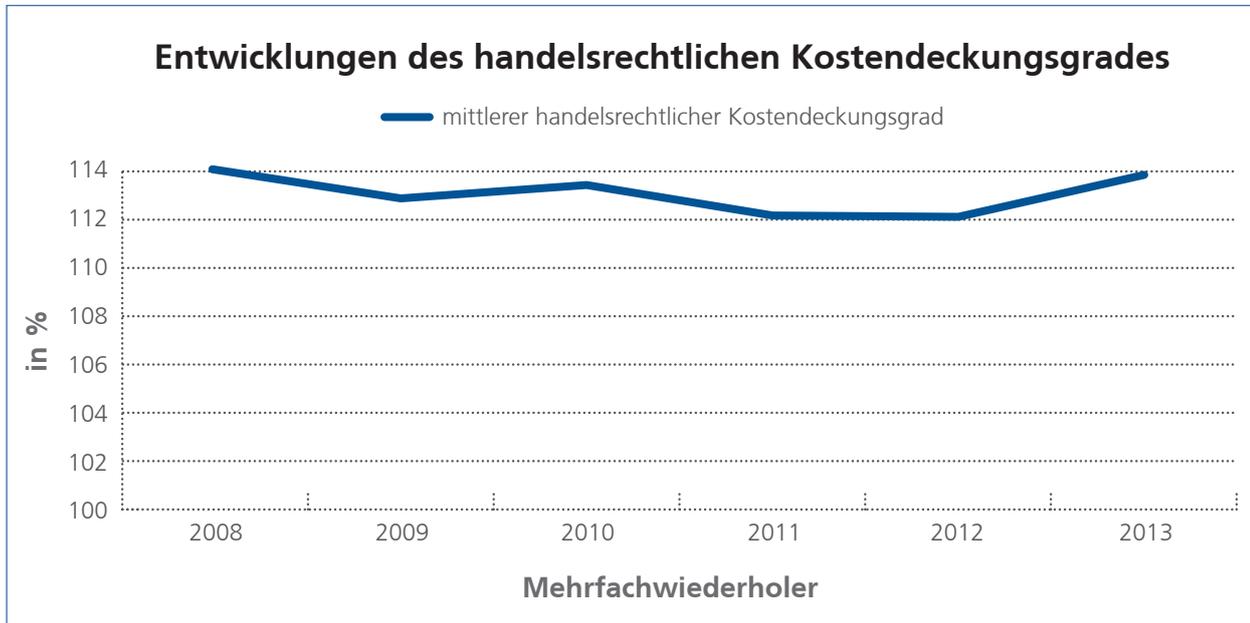


Abbildung 14: Entwicklung des mittleren handelsrechtlichen Kostendeckungsgrades der Mehrfachwiederholer

Das ist umso bemerkenswerter, weil die nachstehende Grafik, die neben der Entwicklung der allgemeinen Inflation auch die Entwicklung der durchschnittlichen Netzabgabe und der Gesamtkosten der Teilnehmer

zeigt, seit längerem nahezu unverändert bleibt. Die Netzabgabe sinkt weiter leicht, die Kosten bleiben stabil und dennoch wird der Kostendeckungsgrad dadurch nicht belastet.

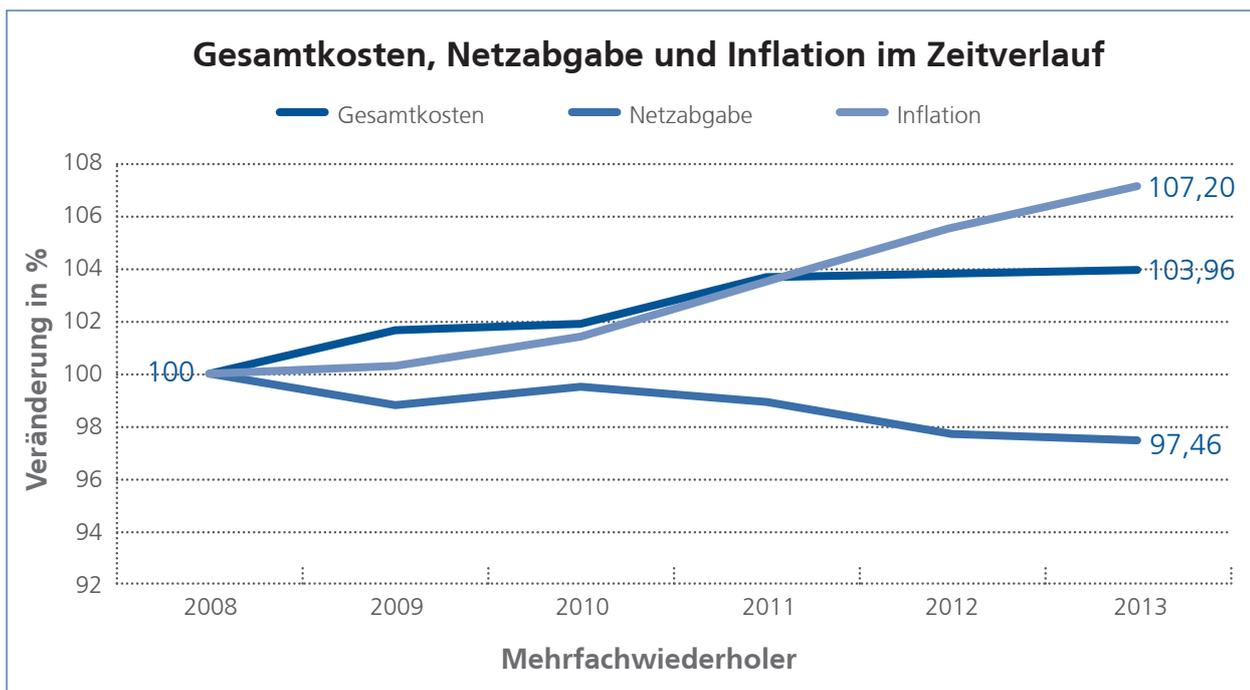


Abbildung 15: Entwicklung der Gesamtkosten, der Netzabgabe und der Inflation in der Gruppe der Mehrfachwiederholer

Nimmt man die beiden vorstehenden Grafiken zusammen, lassen sich daraus u.a. folgende Interpretationen ableiten: Zum einen ist es den meisten Teilnehmern offenbar gelungen, die nach wie vor unveränderten, zum Teil sich verschlechternden Rahmenbedingungen auf der Erlösseite so zu kompensieren, dass das nachhaltige unternehmerische Wirtschaften nicht gefährdet ist. Unklar bleibt auf dieser Ebene jedoch, welchen Beitrag dazu realisierte Effizienzpotenziale leisten konnten und welcher Beitrag auf andere Einflüsse zurückzuführen ist (z. B. eine geringere Netzerneuerungsrate). Solche Erkenntnisse sind mit dem Individualbericht und der detaillierten, individuellen Kennzahlenanalyse sehr gut nachvollziehbar. Allgemein lässt sich sagen, dass insoweit bei dem großen Teilnehmerfeld sämtliche Variationen erkennbar sind – erfreulicherweise auch sehr viele, die erfolgreich Anstrengungen zur Verbesserung im Bereich der Effizienz unternommen haben.

Zukunftsorientierte Tarifsysteme sind nach wie vor selten

Seit einigen Jahren weist das Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen auf die Notwendigkeit hin, die Erlösstruktur mit der Kostenstruktur besser in Einklang zu bringen. Auch im aktuellen Erhebungsjahr zeigt sich ein dem Vorjahr praktisch identisches Bild. Es muss deshalb nach wie vor eine der zentralen Aufgaben eines vorausschauenden Wasserversorgers sein, diese Aufgabe konsequent und systematisch anzugehen.

Auf Branchenveranstaltungen und unternehmensindividuell ist zunehmend erkennbar, dass dieses Thema seinen Weg in die Praxis findet. Es ist deshalb davon auszugehen, dass immer mehr Unternehmen ihre Tarifsysteme umstellen und damit in den nächsten Jahren tatsächlich die sachgerechte Veränderung dieser Grafik sichtbar wird.

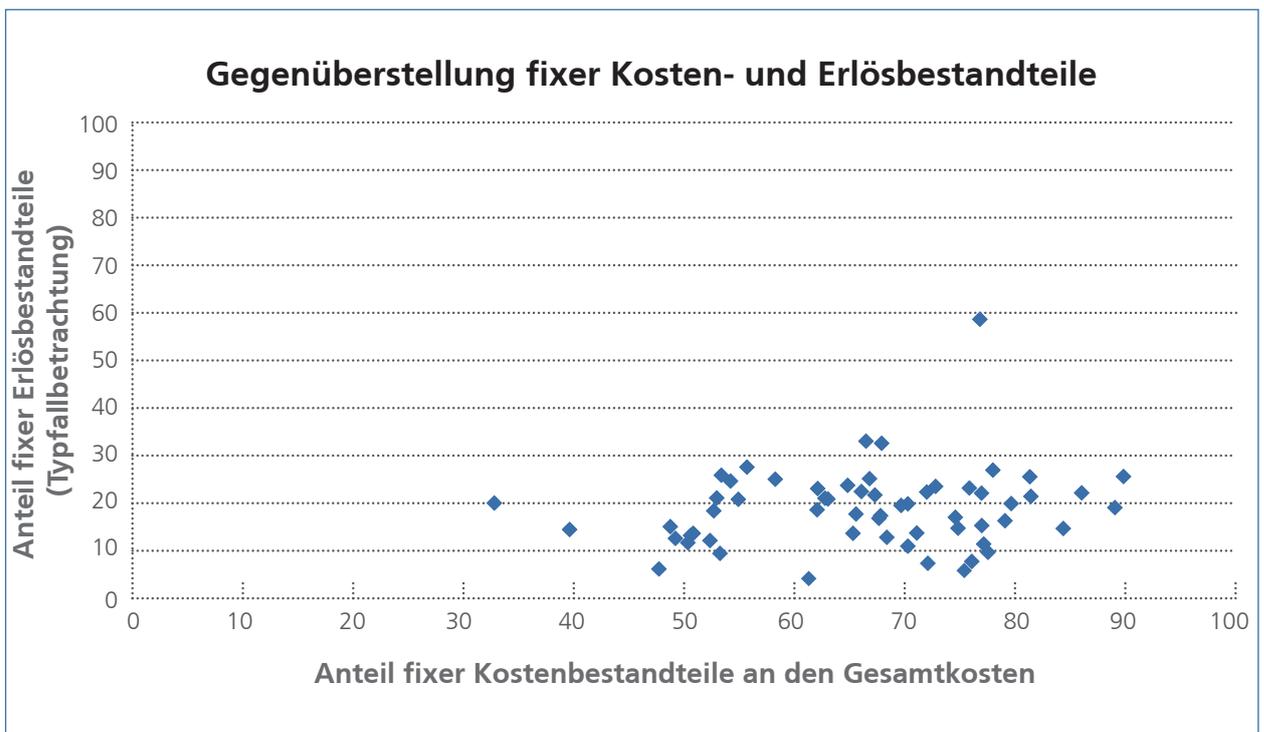


Abbildung 16: Gegenüberstellung fixer Kosten- und Erlösbestandteile⁶ der Endkundenversorger

⁶ Die Erlösbestandteile wurden dabei anhand des repräsentativen Falles einer Abnahmemenge von 120 m³ in einem Wohnhaus mit drei Wohneinheiten berechnet.

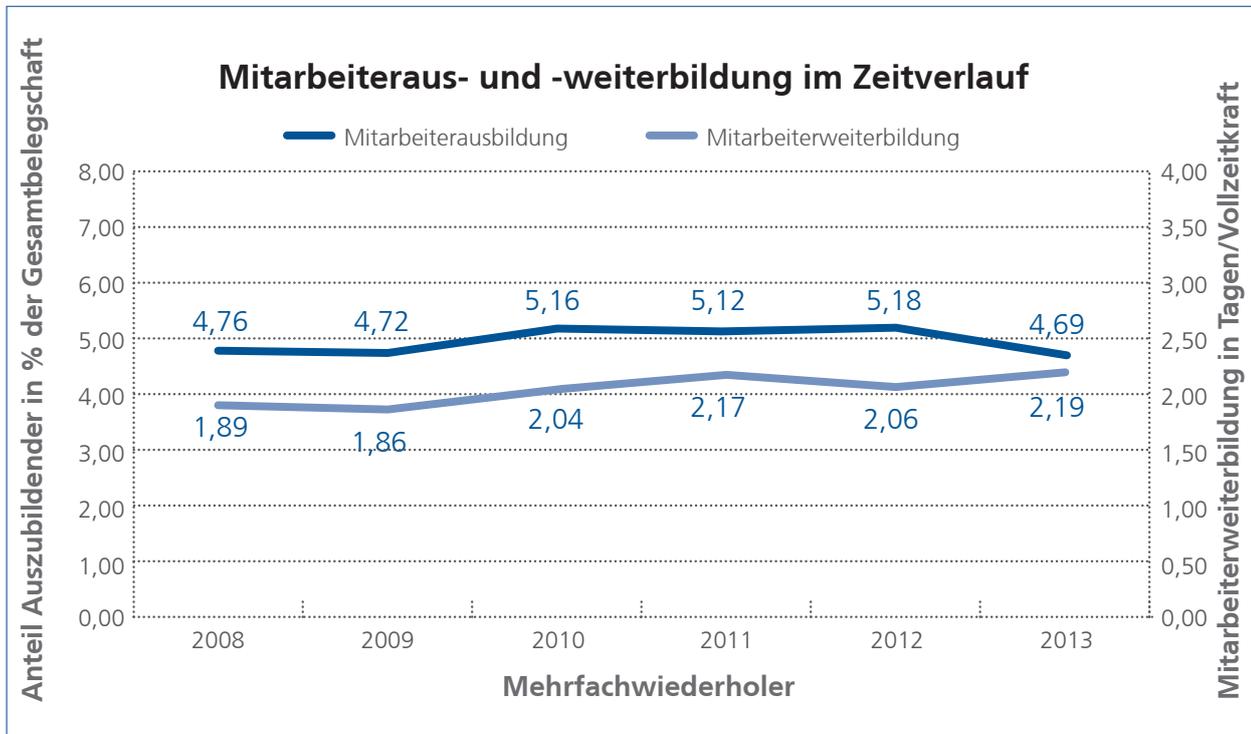


Abbildung 17: Entwicklung Mitarbeiteraus- und -weiterbildung bei den Mehrfachwiederholern

Qualifizierte Mitarbeiter als Erfolgsfaktor

Wenn es eine Herausforderung für die Branche gibt, die alle Unternehmen eint, dann ist es die, dauerhaft eine ausreichende Anzahl qualifizierter Mitarbeiter zu finden und an sich zu binden. Dabei ist sowohl die Ausbildung von Mitarbeitern von Bedeutung, aber natürlich auch die Weiterbildung bereits etablierter Kräfte. Immer anspruchsvollere Verfahren, Fragen wie das zunehmend komplexere Energiemanagement oder andere sich entwickelnde betriebliche Anforderungen führen dazu, dass auch in der Wasserversorgung das Prinzip des lebenslangen Lernens anzuwenden ist. Die obenstehende Auswertung zu diesem Thema zeigt, dass die Teilnehmer über einen mehrjährigen Zeitraum auf etwa gleichem Niveau agieren.

Ob der Rückgang der Kennzahl Mitarbeiterausbildung im aktuellen Betrachtungszeitraum der üblichen Schwankungsbreite zuzurechnen ist oder Symptom veränderter Rahmenbedingungen in den Unternehmen (zu wenig Personal, gekürzte Budgets), wie immer wieder zu hören ist, bleibt abzuwarten. Ein Teil der diesjährigen Teilnehmer hat sich mit diesem Thema intensiver befasst (vgl. Kapitel 2.3) und es bleibt zu hoffen, dass die Branche insgesamt die sich eindeutig abzeichnende Entwicklung weiterhin ernst nimmt und die notwendigen Versuchen unternimmt, die erforderlichen Mittel dagegen zu finden.

5 WEITERE KENNZAHLENERGEBNISSE

5.1 Das Fünf-Säulen-Konzept zur ganzheitlichen Beurteilung der Leistungsfähigkeit der Wasserversorger

Ziel des Benchmarkings ist es, 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 Effizienz, Versorgungssicherheit, Versorgungsqualität, Nachhaltigkeit und Kundenservice Gegenstand der Betrachtung.

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 Sicherheit, Qualität, Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und Kun-

denservice 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 wie im vorliegenden Benchmarking. Die alleinige Beurteilung des geänderten Kostenniveaus würde deutlich zu kurz greifen.

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.

Um in den nachfolgenden Kennzahlenübersichten stets nachvollziehen zu können, welche Säule des Benchmarkings gerade Gegenstand der Betrachtung ist, wiederholt sich auf jeder der nächsten Seiten das oben eingeführte Symbol mit Hervorhebung des entsprechenden Bereichs.

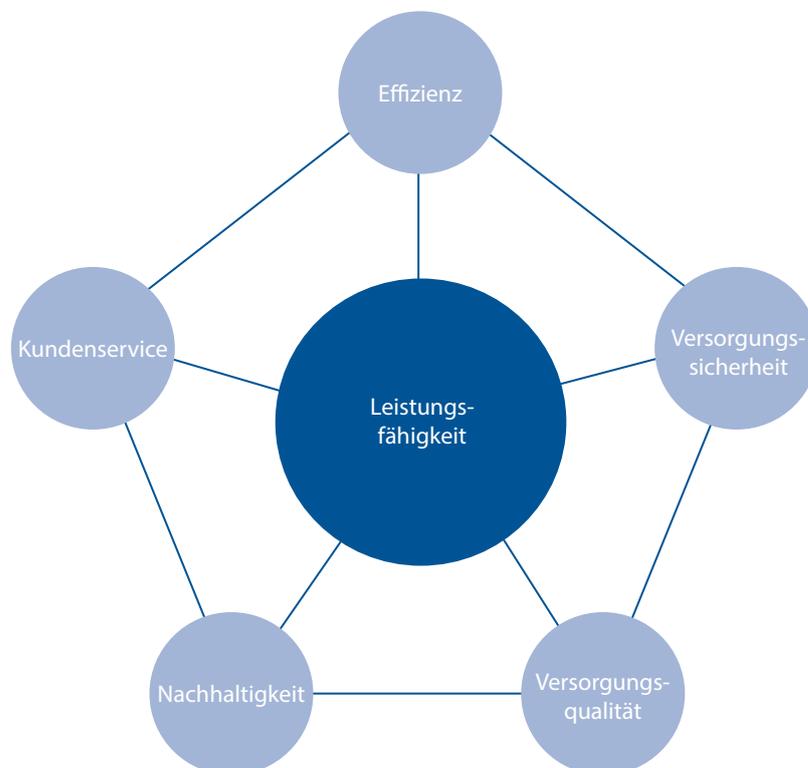
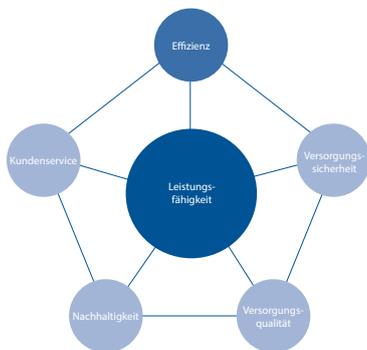
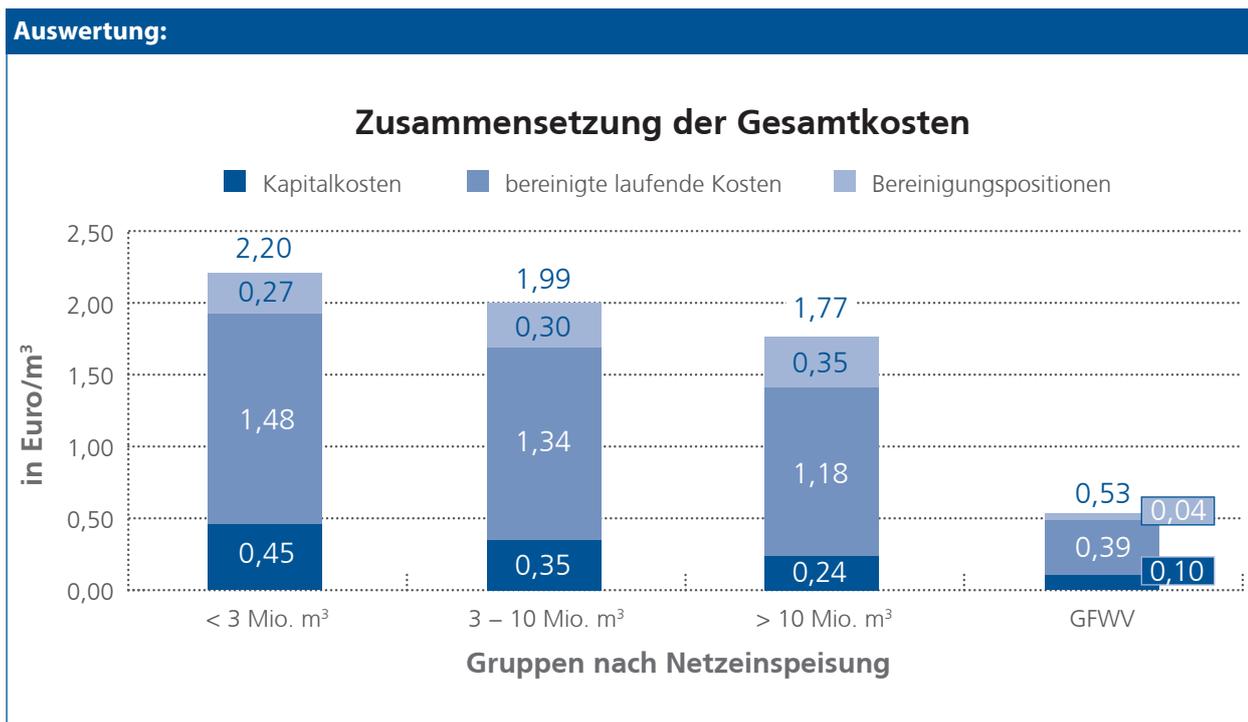


Abbildung 18: Darstellung der „5 Säulen des Benchmarkings“



5.2 Gesamtkosten



Definition:

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

Bedeutung:

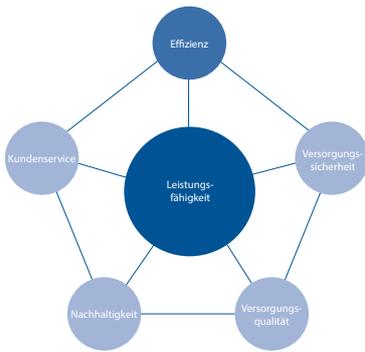
Die Kennzahl der (unbereinigten) Gesamtkosten stellt dar, welche Kosten im Unternehmen für die Wasserversorgung bezogen auf die Netzabgabe (entgeltlich und unentgeltlich) anfallen. Gerade in Zeiten rückläufiger Wasserabgabemengen ist diesbezüglich mitunter allein durch die abnehmende Bezugsgröße ein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

Hinweise zur Interpretation:

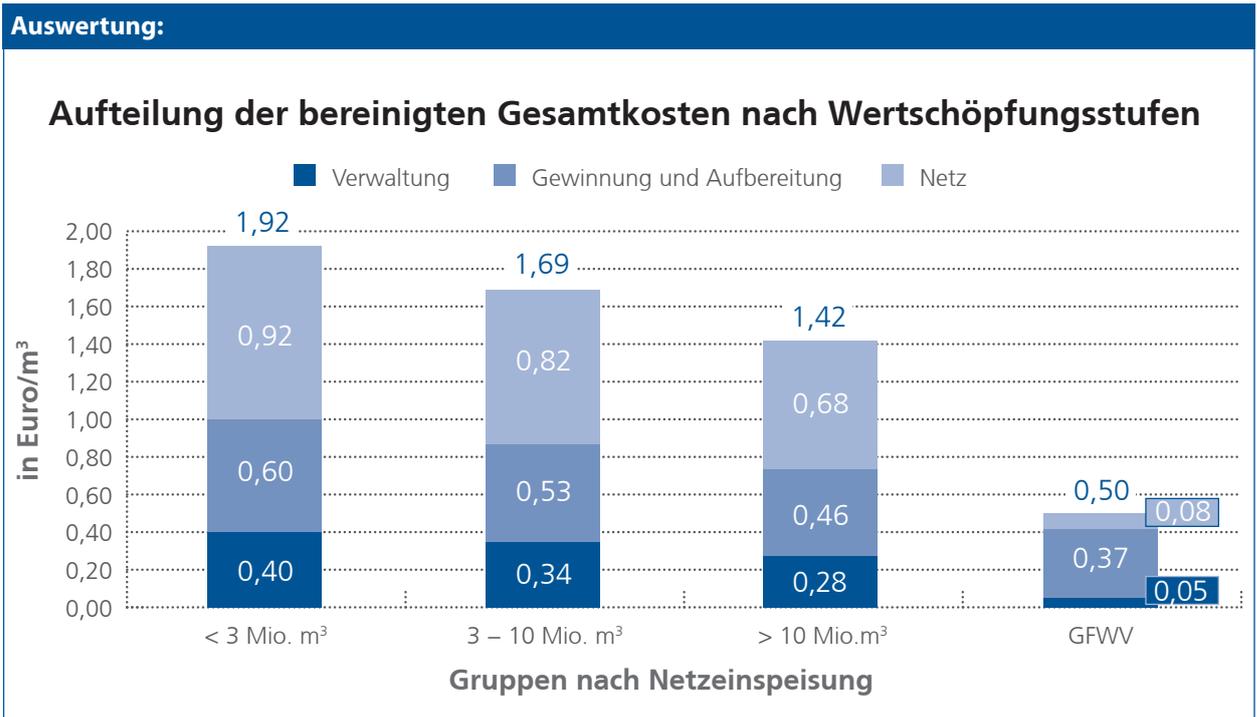
Die (unbereinigten) Gesamtkosten beinhalten Kosten im Zusammenhang mit Nebengeschäften, aktivierten Eigenleistungen und der Erzielung von sonstigen betrieblichen Erträgen sowie die vom Unternehmen kaum zu beeinflussenden Kostenbestandteile Konzessionsabgabe und Wasserentnahmeentgelt. Um die Leistungsfähigkeit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

Interpretation/Aussage:

Die Auswertung zeigt auf den ersten Blick eine deutliche Größendegression. Gleichwohl sind durchaus kleinere Unternehmen mit geringen Gesamtkosten vertreten. Gruppen- und Fernwasserversorger weisen aufgrund der unterschiedlichen Versorgungsstruktur deutlich geringere Gesamtkosten aus.



5.3 Bereinigte 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:

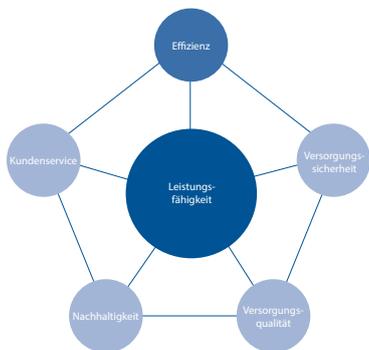
Die bereinigten Gesamtkosten lassen im Vergleich zu den unbereinigten Gesamtkosten einen wesentlich aussagekräftigeren Schluss über die Leistungsfähigkeit der Versorger zu. Die Bereinigung um Kostenpositionen, die nicht oder nur bedingt von dem Unternehmen zu beeinflussen sind (Konzessionsabgabe (KA), 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:

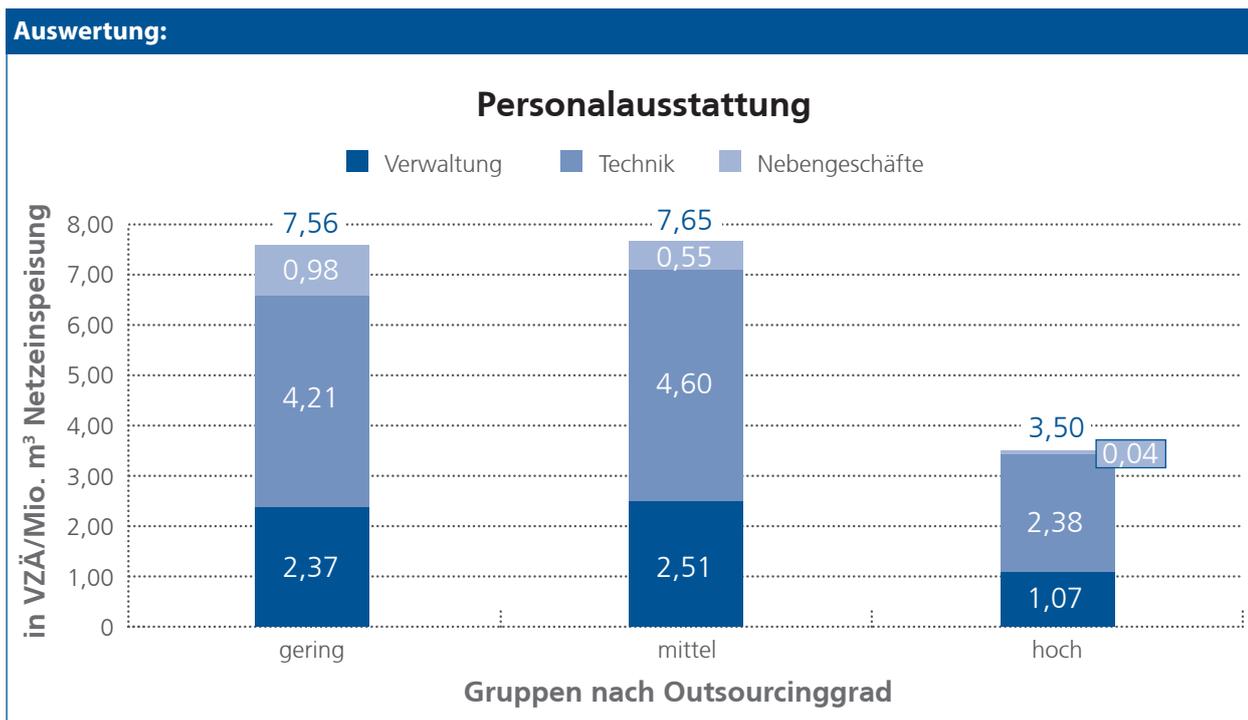
Aufgrund der aggregierten Betrachtung der Kapitalkosten mit den laufenden Kosten auf Ebene der einzelnen Wertschöpfungsstufen lassen sich unter anderem Effekte einer abweichenden Aktivierungspolitik bei der Kennzahlenanalyse verringern.

Interpretation/Aussage:

Größenvorteile scheinen in allen analysierten Wertschöpfungsstufen gegeben zu sein. Sie entstehen überwiegend im Bereich der Kapitalkosten, wo sich die größere Abgabemenge besonders stark auswirkt (Fixkostenremanenz).



5.4 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:

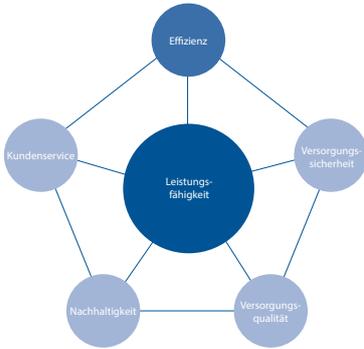
Eine ausreichende Personalausstattung ist für eine sichere, störungsfreie Wasserversorgung von hoher Bedeutung. Aus Effizienzgesichtspunkten ist allerdings anzumerken, dass die Personalausstattung, gemessen in Vollzeit-äquivalenten (VZÄ), regelmäßig zu hinterfragen und stets im langfristigen Kontext zu betrachten ist.

Hinweise zur Interpretation:

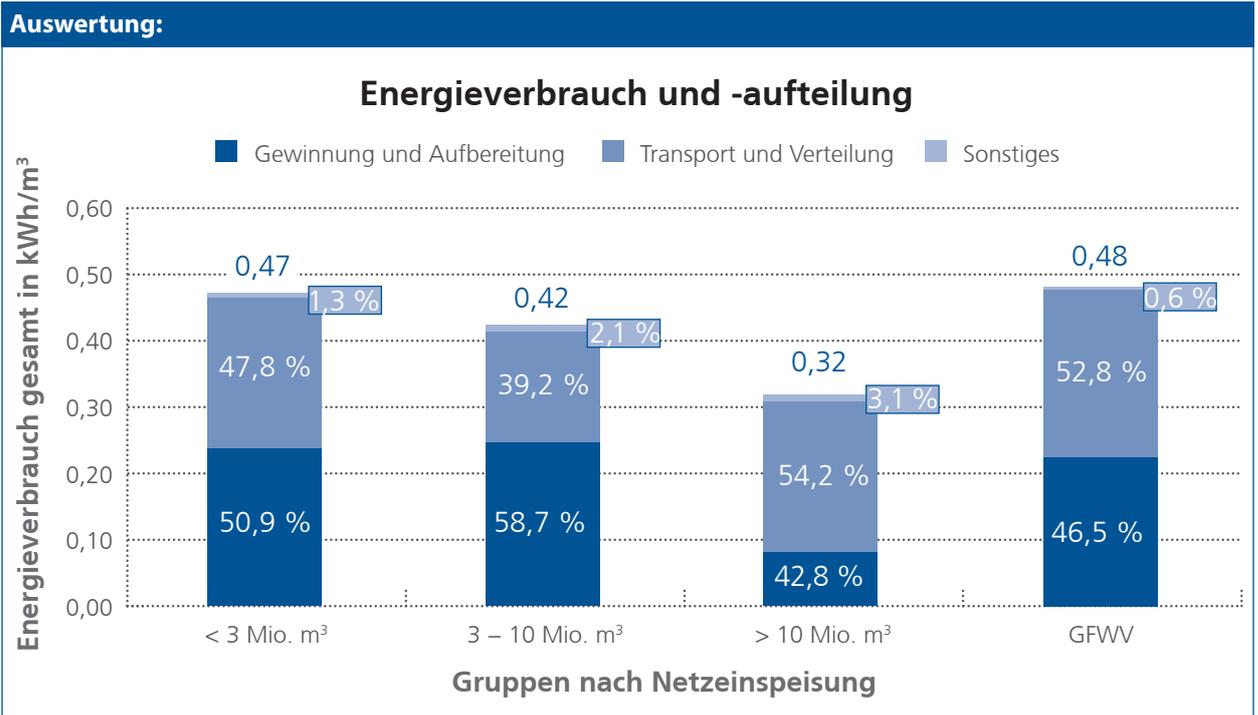
Bei der Bewertung der Personalausstattung ist zu berücksichtigen, welche Leistungen der Versorger durch eigene Mitarbeiter erbringt bzw. in welchem Umfang er Fremdleistungen hinzukaft. Daher erfolgt bei diesen Kennzahlen eine Eingruppierung nach dem Outsourcinggrad.

Interpretation/Aussage:

In allen Vergleichsgruppen beträgt das Verhältnis von Technikmitarbeitern zu Verwaltungsmitarbeitern nahezu 2:1. Weiterhin fällt auf, dass die Mittelwerte der Vergleichsgruppen mit geringem und mittlerem Outsourcinggrad nur geringfügig voneinander abweichen.



5.5 Energieverbrauch



Definition:

$$\frac{\text{Gesamtenergieverbrauch [in kWh]}}{\text{Netzeinspeisung [in m}^3\text{]}} = \left[\frac{\text{kWh}}{\text{m}^3} \right]$$

Bedeutung:

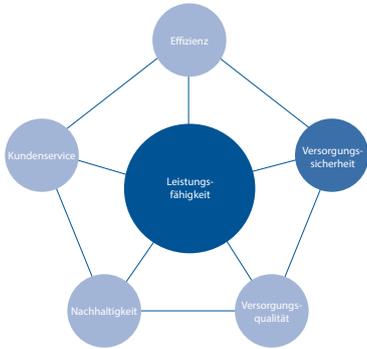
Gerade in Zeiten der Energiewende ist ein ressourcenschonender Energieeinsatz von großem gesellschaftlichem Interesse. Insbesondere der energieintensiven Wasserversorgung kommt eine wichtige Rolle zu. Angesichts stetig steigender Energiekosten nimmt ein effizienter Energieeinsatz zudem eine zentrale Position bei der Realisierung möglicher Effizienzpotenziale in den Unternehmen ein.

Hinweise zur Interpretation:

Der Energieeinsatz variiert je nach Umfang der erbrachten Leistungen. Ein Versorger, der 100 % seines Trinkwassers von einem Vorlieferanten mit ausreichendem Druck für die weitere Verteilung bezieht, weist in aller Regel einen geringeren Energieeinsatz auf als ein Unternehmen, das die vollständige Wertschöpfungskette von der Gewinnung über die Aufbereitung und Speicherung bis zur Verteilung abdeckt. Zudem sind topografische und siedlungsdemografische Aspekte bei der Interpretation des Energieverbrauchs zu berücksichtigen.

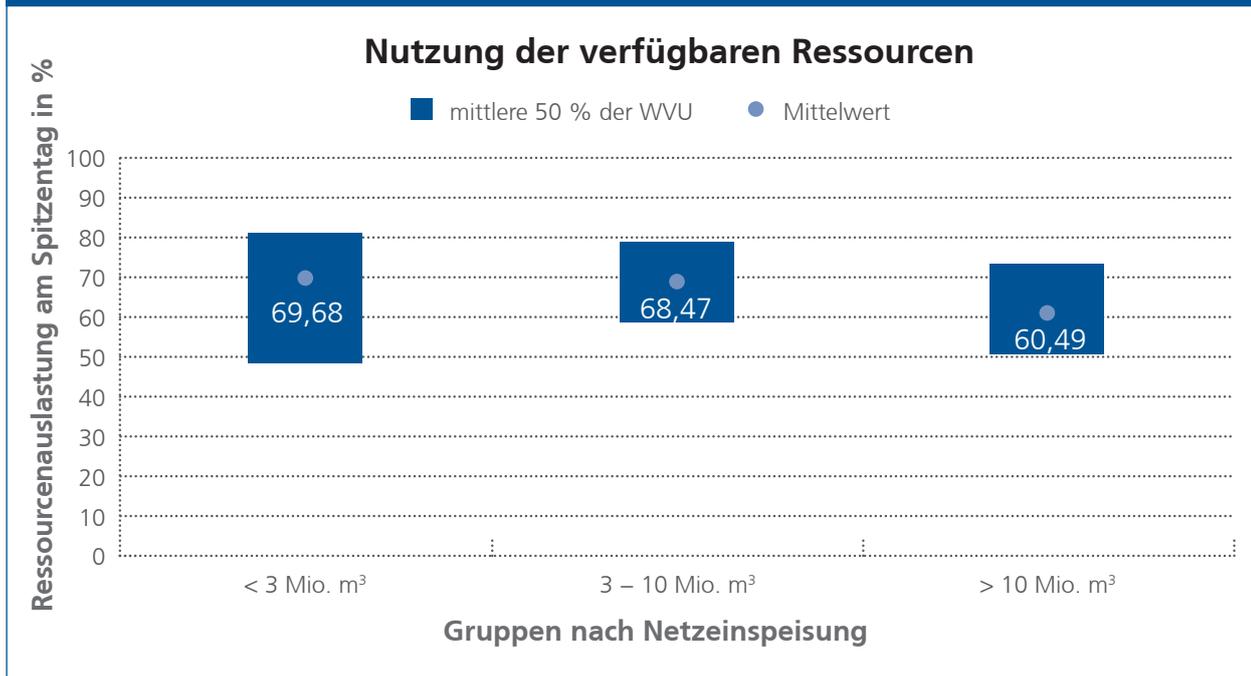
Interpretation/Aussage:

Der Energieverbrauch pro m³ Netzeinspeisung nimmt mit zunehmender Netzeinspeisung ab. Im Vergleich zum Vorjahr zeigen insbesondere die kleineren Wasserversorger einen rückläufigen Energieverbrauch.



5.6 Nutzung der verfügbaren Ressourcen am Spitzentag

Auswertung:



Definition:

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

Bedeutung:

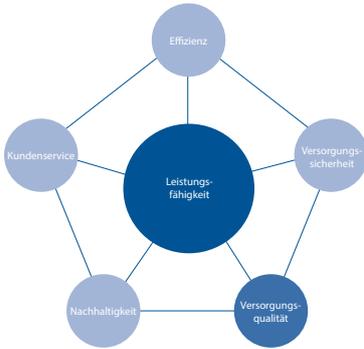
Die Kennzahl erlaubt die Beurteilung, inwieweit die Versorger die Versorgung der Bevölkerung mit ausreichend Trinkwasser auch bei zeitlich begrenzten hohen Abnahmemengen gewährleisten können. Dabei sind sowohl eigene Förderrechte als auch vertragliche Bezugsvereinbarungen mit Vorlieferanten zu berücksichtigen.

Hinweise zur Interpretation:

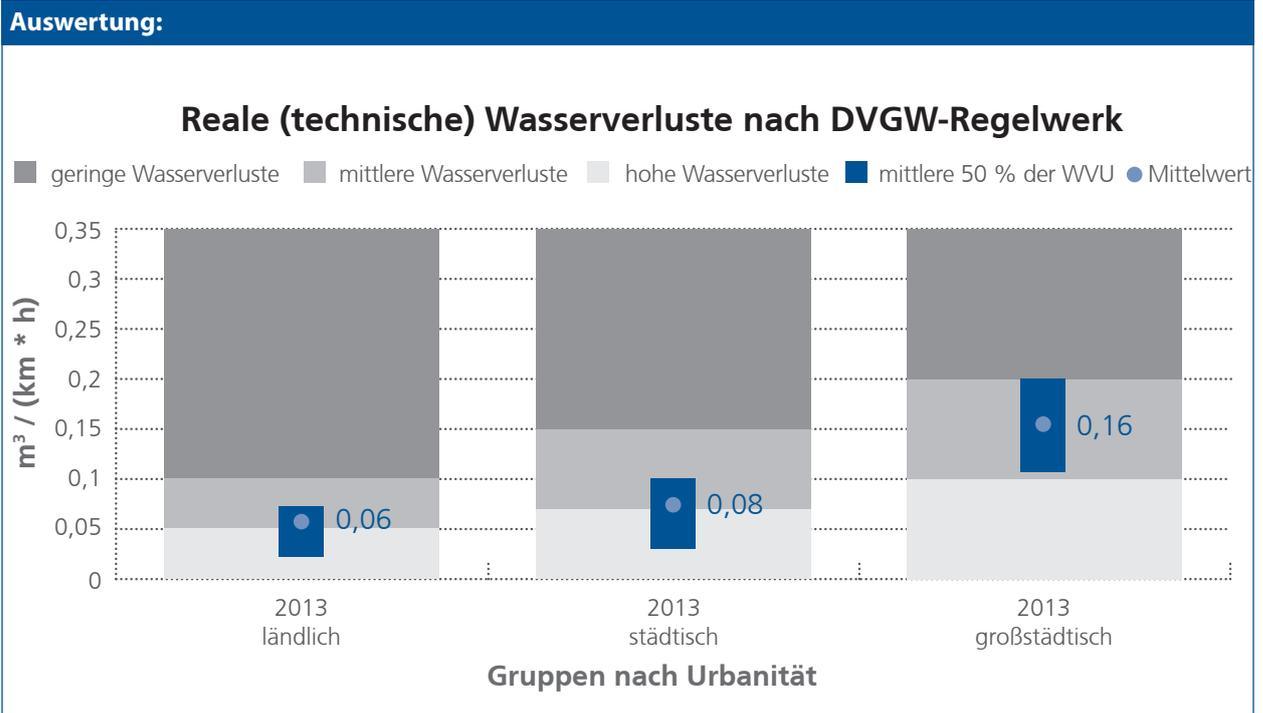
Der in der Branche etablierte Zielwert liegt bei 75 %. Auch wenn einzelne Versorger Werte von über 100 % erreichen, ist wegen zusätzlicher Speicherkapazitäten, flexibler Bezugsvereinbarungen oder Absprachen mit Nachbarversorgern über eine Notversorgung kein unmittelbarer Rückschluss auf nicht ausreichende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

Interpretation/Aussage:

Lediglich acht Unternehmen weisen eine Auslastung der Ressourcen am Spitzentag von über 90 % aus, fünf der Unternehmen überschreiten jedoch auch die Marke von 100 %. Dennoch bestätigt das Gesamtbild, dass die Wasserversorger in Nordrhein-Westfalen über ausreichende Ressourcen verfügen, um stets eine Lieferung mit dem Lebensmittel Nr. 1 zu gewährleisten.



5.7 Reale Wasserverluste



Definition:

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

Bedeutung:

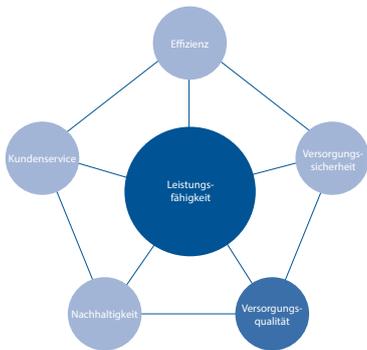
Die Wasserverluste geben Aufschluss über den Zustand des Versorgungsnetzes. Ein 100 % dichtes Netz ist in der Realität jedoch kaum zu erreichen. Die Ermittlung der Wasserverluste erfolgt in Anlehnung an das DVGW-Regelwerk (Arbeitsblatt W 392).

Hinweise zur Interpretation:

Gemäß DVGW-Regelwerk ist bei der Beurteilung der 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.

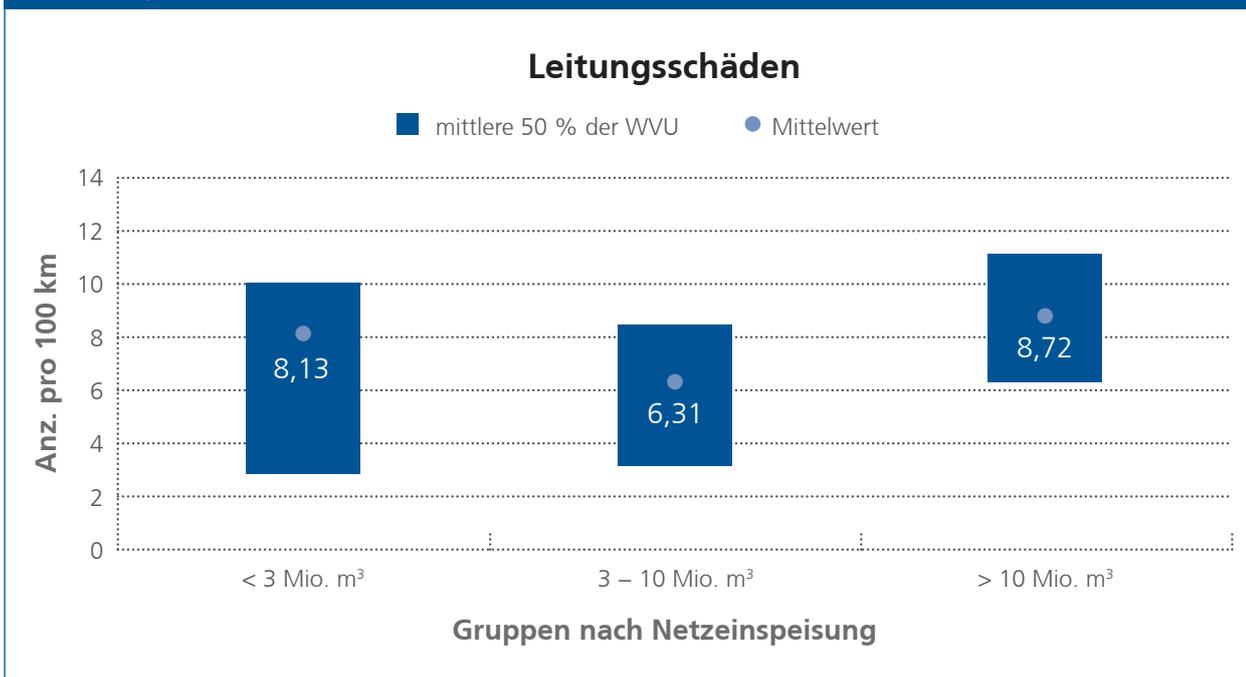
Interpretation/Aussage:

Bis auf wenige Ausnahmen treten mittlere oder sogar geringe Wasserverluste gemäß DVGW Regelwerk auf. Auch die Mittelwerte bei den Versorgern mit ländlicher und städtischer Versorgungsstruktur liegen nahezu im Bereich der geringen Wasserverluste. Somit erreichen die Wasserversorger in Nordrhein-Westfalen in bundesweiten Vergleichen insgesamt weiterhin einen Spitzenplatz.



5.8 Leitungsschäden

Auswertung:



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:

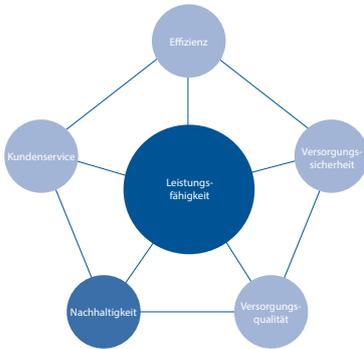
Die Anzahl der Leitungsschäden ist neben den Wasserverlusten entscheidend für die Bewertung der Qualität des Versorgungsnetzes.

Hinweise zur Interpretation:

Schäden an Armaturen und Hausanschlüssen, die neben den Leitungsschäden und den Wasserverlusten ebenfalls Hinweise auf den Zustand des Versorgungssystems geben, beinhaltet die Kennzahl nicht. Entscheidend für die Vermeidung von Schadensereignissen ist eine kontinuierliche Netzerneuerung, die sich am Zustand des Netzes orientiert.

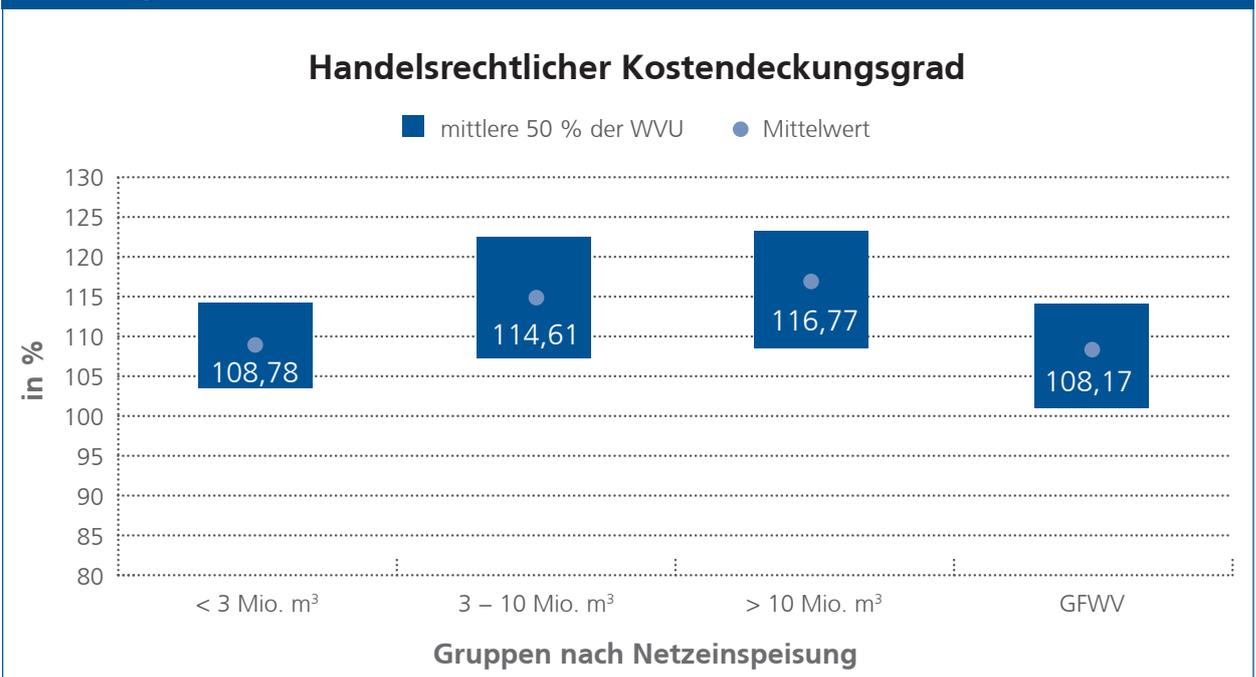
Interpretation/Aussage:

Mit einem Mittelwert über alle Endversorger von 7,5 Schäden pro 100 km Leitungen bestätigen die Wasserversorger in Nordrhein-Westfalen einmal mehr die bereits in den Vorjahren festgestellten guten Werte in bundesweiten Vergleichen, wo die Vergleichswerte regelmäßig bei 8 bis 15 Schäden pro 100 km Leitungen liegen.



5.9 Handelsrechtlicher Kostendeckungsgrad

Auswertung:



Definition:

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

Bedeutung:

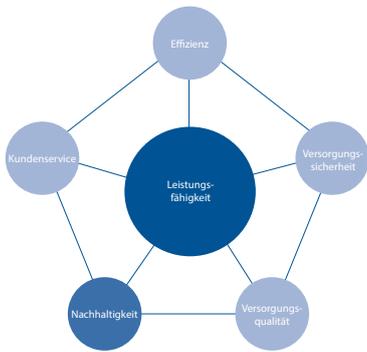
Der handelsrechtliche Kostendeckungsgrad liefert eine Aussage darüber, inwieweit die handelsrechtlichen Aufwendungen von Erträgen gedeckt sind. Um die wirtschaftliche Nachhaltigkeit und somit das Fortbestehen des Unternehmens zu gewährleisten, sollte mindestens ein Wert von 100 % erreicht werden.

Hinweise zur Interpretation:

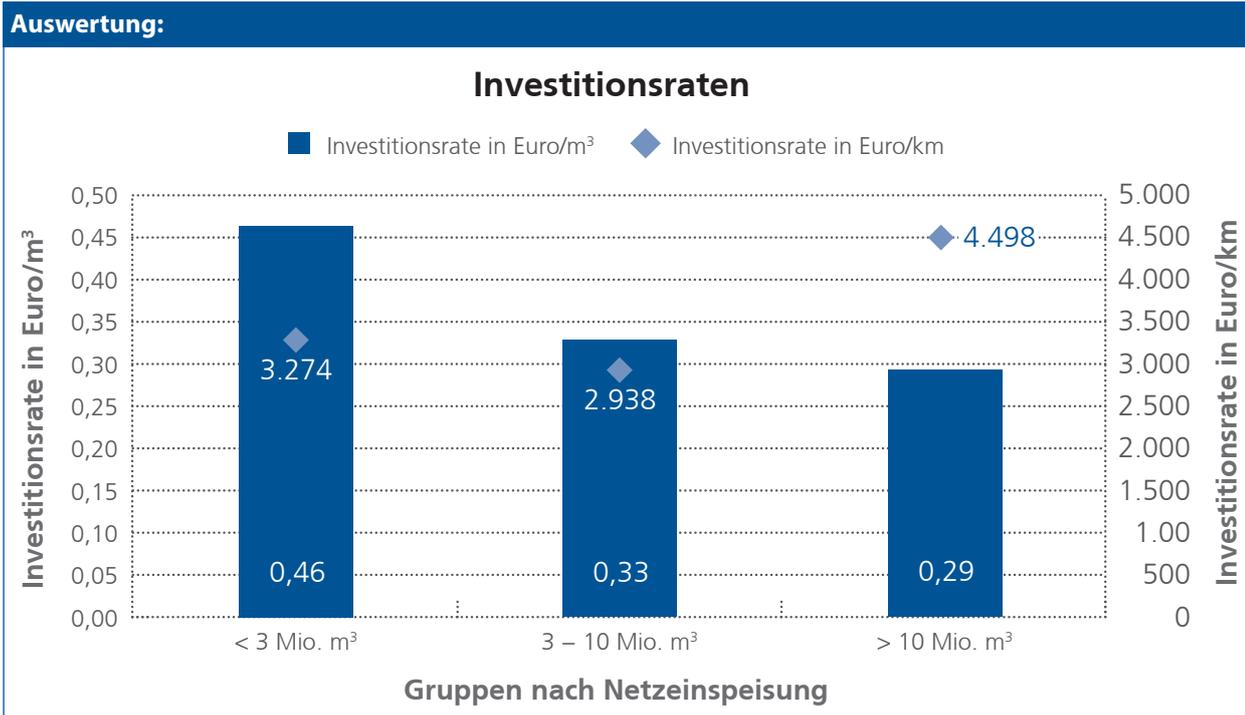
Das Kostendeckungsprinzip ist für öffentlich-rechtliche Versorger in § 6 des Kommunalabgabengesetzes des Landes Nordrhein-Westfalen verankert. Daneben kann es auch für privatrechtliche Unternehmen, die ihre Preise an den Grundsätzen des öffentlichen Finanzgebarens ausrichten sollten, als bindend angesehen 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 aktuellen Berichtsjahr wiesen 10 der 97 ausgewerteten Unternehmen einen Kostendeckungsgrad von unter 100 % aus. Bei ihnen handelt es sich in aller Regel um kleine und mittelgroße Versorger. Die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen erreichte jedoch zumindest die handelsrechtliche Aufwandsdeckung.



5.10 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:

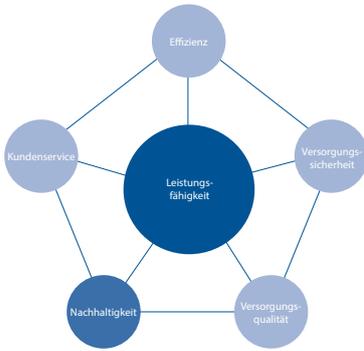
Die Investitionsrate ist für die wirtschaftliche Nachhaltigkeit der Unternehmen relevant. Ein Vergleich mit den Abschreibungen ermöglicht es abzuleiten, inwieweit die Abnutzung des Anlagekapitals durch Neu- oder Ersatzinvestitionen substituiert wurde.

Hinweise zur Interpretation:

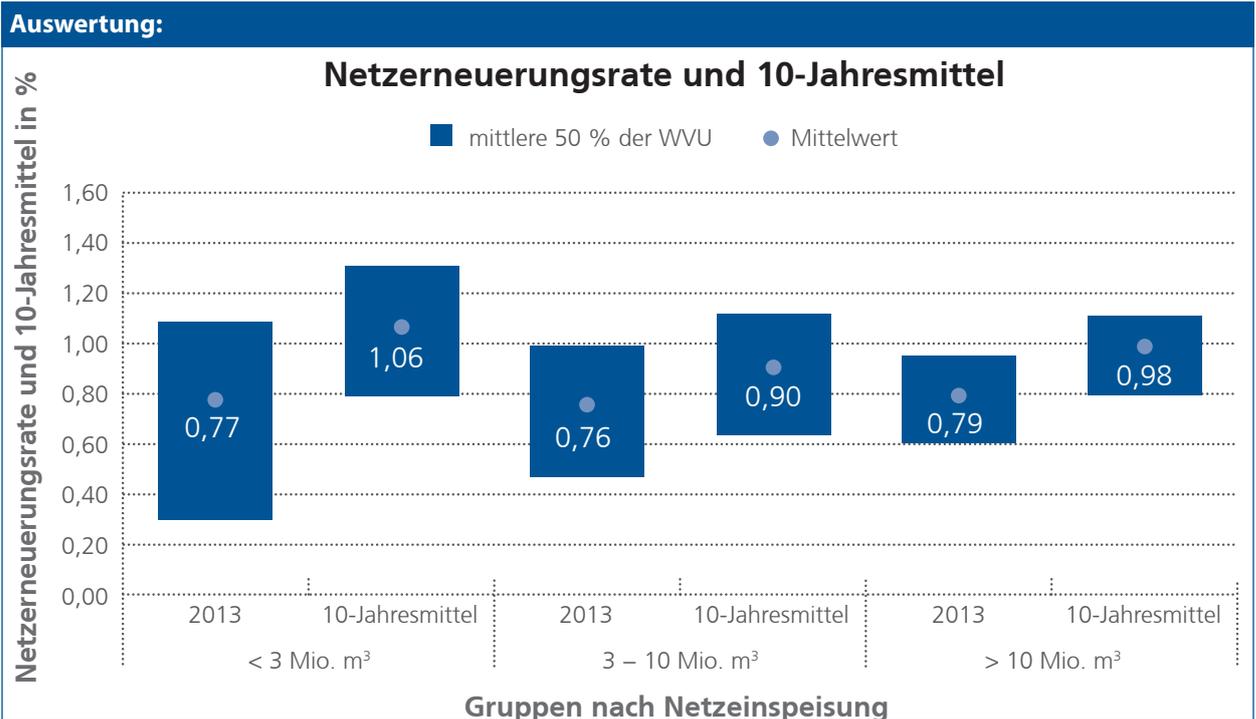
Die Höhe der Kennzahl hängt oftmals von strategischen Entscheidungen über die buchhalterische Handhabung von Investitionen ab. So variiert die Höhe der Investitionsrate bei zwei Unternehmen mit völlig identischem Investitionsprogramm im Leitungsbereich regelmäßig bereits wegen der Entscheidung, ob Erneuerungsmaßnahmen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

Interpretation/Aussage:

Je nach gewählter Bezugsgröße zeigt der Vergleich zwischen den einzelnen Größengruppen ein unterschiedliches Bild. Beim überwiegenden Teil der Unternehmen (59 %) liegen die Investitionen über den Abschreibungen, was für eine sachgerechte Investitionspolitik der Unternehmen spricht.



5.11 Netzerneuerungsrate



Definition:

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

Bedeutung:

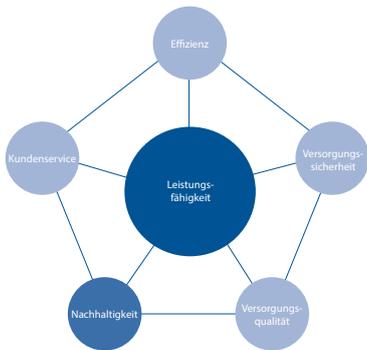
Die Netzerneuerungsrate stellt eine wesentliche Kennzahl der technischen Nachhaltigkeit dar. Eine kontinuierliche Sanierung und Erneuerung der Versorgungsanlage bildet die Grundlage für eine nachhaltige Wasserversorgung, ist aber auch mit entsprechenden Kosten verbunden.

Hinweise zur Interpretation:

In der Literatur wird häufig ein Zielwert von 1–1,5 % Netzerneuerung pro Jahr empfohlen, was einer theoretischen Netznutzungsdauer von 66 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.

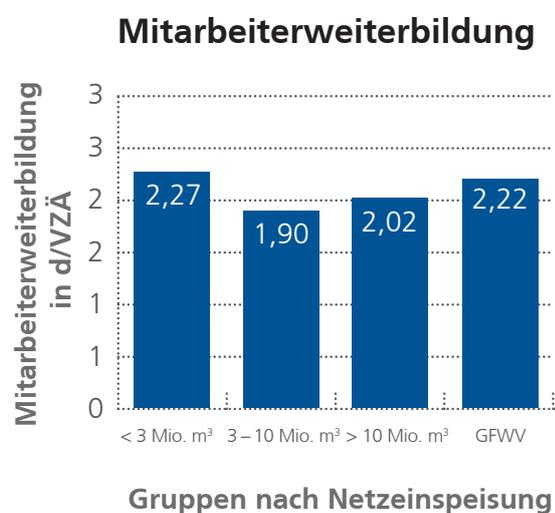
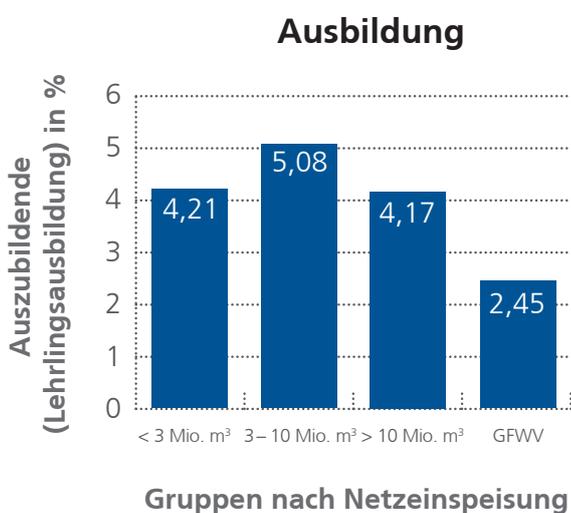
Interpretation/Aussage:

Zwischen den Vergleichsgruppen lassen sich keine größeren Abweichungen feststellen. Der Mittelwert der Netzerneuerungsrate über alle Teilnehmer lag im Berichtsjahr bei 0,77 %. Die längerfristige Perspektive über einen Zeitraum von 10 Jahren liefert einen Mittelwert von 0,98 %. Obwohl somit der Zielwert im Mittel nicht erreicht wird, liegt die Netzerneuerungsrate im bundesweiten Durchschnitt und ist in aller Regel als sachgerecht zu beurteilen.



5.12 Mitarbeiteraus- und -weiterbildung

Auswertung:



Definition:

$$\frac{\text{Anzahl der Auszubildenden [in VZÄ]}}{\text{Gesamtanzahl der Mitarbeiter [in VZÄ]}} = [\%]; \quad \frac{\text{Zeitaufwand für Mitarbeiterschulungen [in Tagen]}}{\text{Gesamtanzahl der Mitarbeiter [in VZÄ]}} = \frac{[\text{Tage}]}{[\text{VZÄ}]}$$

Bedeutung:

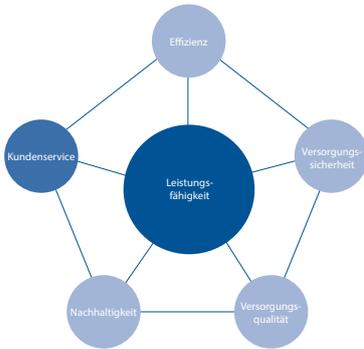
Gerade in Zeiten eines drohenden Fachkräftemangels ist für Unternehmen die eigenständige Aus- und Weiterbildung qualifizierter Fachkräfte von großer Bedeutung. Der Umgang mit dem Lebensmittel Nr. 1 bedarf einer hohen fachlichen Expertise, die das DVGW-Arbeitsblatt W 1000 abhängig von Unternehmenszuschnitt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

Hinweise zur Interpretation:

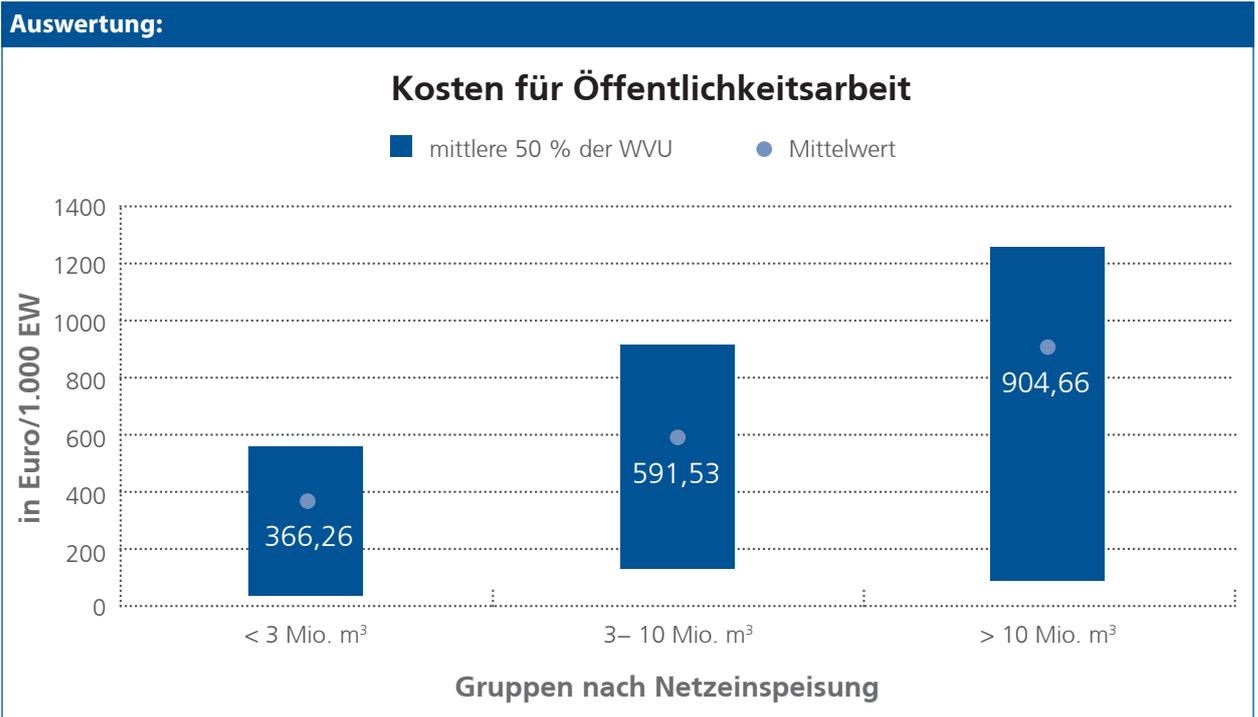
Persönliches Engagement in Aus- und Weiterbildungen in der Freizeit erfasst die Kennzahl nicht, da sie lediglich die Unternehmenssicht abbildet. Einen entscheidenden Einfluss auf den Umfang der Mitarbeiteraus- und -weiterbildung hat auch das durchschnittliche Mitarbeiteralter, dessen Erhebung im Vertiefungsmodul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

Interpretation/Aussage:

Über 70 % der Versorger in Nordrhein-Westfalen bilden selbstständig Mitarbeiter aus, was für ein nachhaltiges Handeln bezüglich der Wissensweitergabe spricht. Auch die Mitarbeiterweiterbildung liegt in allen Vergleichsgruppen auf einem branchenüblichen Niveau.



5.13 Kosten für Öffentlichkeitsarbeit



Definition:

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

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 zuordbare Aufwendungen aus.

Interpretation/Aussage:

Der Anteil der Versorger aus Nordrhein-Westfalen, die mittlerweile Kosten für die Öffentlichkeitsarbeit ausweisen, ist weiter angestiegen auf nun 90 %, was die zunehmende Sensibilität der Versorger für die Kundenorientierung belegt.

6 DIE TOOLBOX FÜR MEHR TRANSPARENZ

Die Nutzungsmöglichkeiten des Benchmarking Wasserversorgung Nordrhein-Westfalen sind für die Teilnehmer vielfältig. Neben den individuellen Auswertungen bestehen Möglichkeiten zur Kommunikation gegenüber dem Kunden sowie Angebote zu Diskussionsrunden mit den übrigen Teilnehmern. Nachfolgend geben wir eine kurze Übersicht über die bestehenden Möglichkeiten:

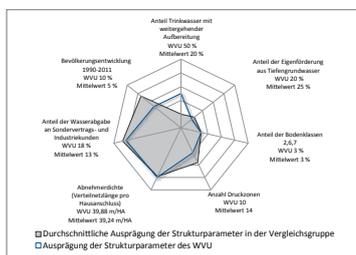
Individualbericht inklusive Anlage



Jeder Teilnehmer erhält einen Individualbericht, der seine Kennzahlenergebnisse ins Verhältnis zu den Ergebnissen der Vergleichsgruppe setzt. Die vorgeschaltete Management-Summary fasst die wesentlichen Ergebnisse auf zwei Seiten zusammen. Die Anlage

zum Individualbericht stellt alle Kennzahlen grafisch dar und veranschaulicht zudem die Zeitreihenentwicklung der einzelnen Kennzahlen.

Darstellung der strukturellen Besonderheiten



Bei der Interpretation von Kennzahlen eines WVU ist es von großer Bedeutung, unter welchen strukturellen Rahmenbedingungen die Versorgung mit

Trinkwasser erfolgt. Um einen Überblick über die Rahmenbedingungen geben zu können, haben wir dem Individualbericht mittlerweile seit drei Jahren eine grafische Darstellung der Besonderheiten des Versorgungsgebietes des Versorgers vorangestellt.

Projektabschlussbericht



Der vorliegende Projektabschlussbericht fasst die Ergebnisse der jeweils aktuellen Projektrunde zusammen. Er dient somit zur Information der Politik und der interessierten Öffentlichkeit über die Leistungsfähigkeit der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen.

Abschlussveranstaltung mit Diskussion



Die jährliche Abschlussveranstaltung dient als Abschluss der aktuellen sowie gleichzeitig als Start in die kommende Projektrunde. In deren

Rahmen wird auch der Projektabschlussbericht der Öffentlichkeit vorgestellt. In der abschließenden Podiumsdiskussion legen Vertreter der federführenden Ministerien sowie der Fachverbände ihre Einstellung zum Projekt dar.

Teilnehmerzertifikat und Logo



Nach Abschluss einer jeden Projektrunde erhalten die beteiligten Unternehmen ein Teilnehmerzertifikat sowie das offizielle Projektlogo zur weiteren Verwendung. Durch Nutzung dieser Unterlagen etwa im Briefkopf oder auf der eigenen Internetseite können die Teilnehmer gegenüber den Kunden signalisieren,

dass sie sich dem Vergleich mit anderen Versorgern stellen und um eine effiziente, sichere und nachhaltige Wasserversorgung bemüht sind.

Erfahrungsaustauschrunden (Erfar-Runden)



Die im Anschluss an die jeweilige Projektrunde regelmäßig stattfindenden Erfar-Runden bieten den Teilnehmern die Möglichkeit, sich mit den übrigen Teilnehmern über die Erfahrungen mit dem Benchmarking und über dessen Ergebnisse auszutauschen. Rödl & Partner bereitet dafür Kennzahlenauswertungen vor und moderiert die Diskussionsrunden. Die teilnehmenden Versorger erhalten somit einen Mehrwert bezüglich der Interpretation und Umsetzung der individuellen Ergebnisse. Zuletzt fanden eine technische und eine kaufmännische Erfar-Runde im November 2014 in Köln statt.

Individuelle Auswertungen über die Online-Plattform



Zusätzlich zu den standardisierten Auswertungen erhält jeder Teilnehmer die Möglichkeit, über die Online-Plattform (www.roedl-benchmarking.de) – unter Wahrung der Anonymität und Vertraulichkeit

der übrigen Teilnehmer – zusätzliche individuelle Auswertungen zu erstellen. Daneben steht Rödl & Partner jederzeit gerne bereit, um Unterstützung für aussagekräftige Auswertungen zu geben.



7 PROJEKTABLAUF 7. PROJEKTRUNDE IM JAHR 2014/2015

Mit den Daten des Wirtschaftsjahres 2013 wurde das Projekt „Benchmarking Wasserversorgung Nordrhein-Westfalen“ in 2014 und 2015 zum siebten Mal von Rödl & Partner durchgeführt. Der bewährte Projektablauf

blieb auch im Rahmen der aktuellen Projektrunde bestehen und konnte innerhalb des vorgesehenen Zeitplans abgewickelt werden:

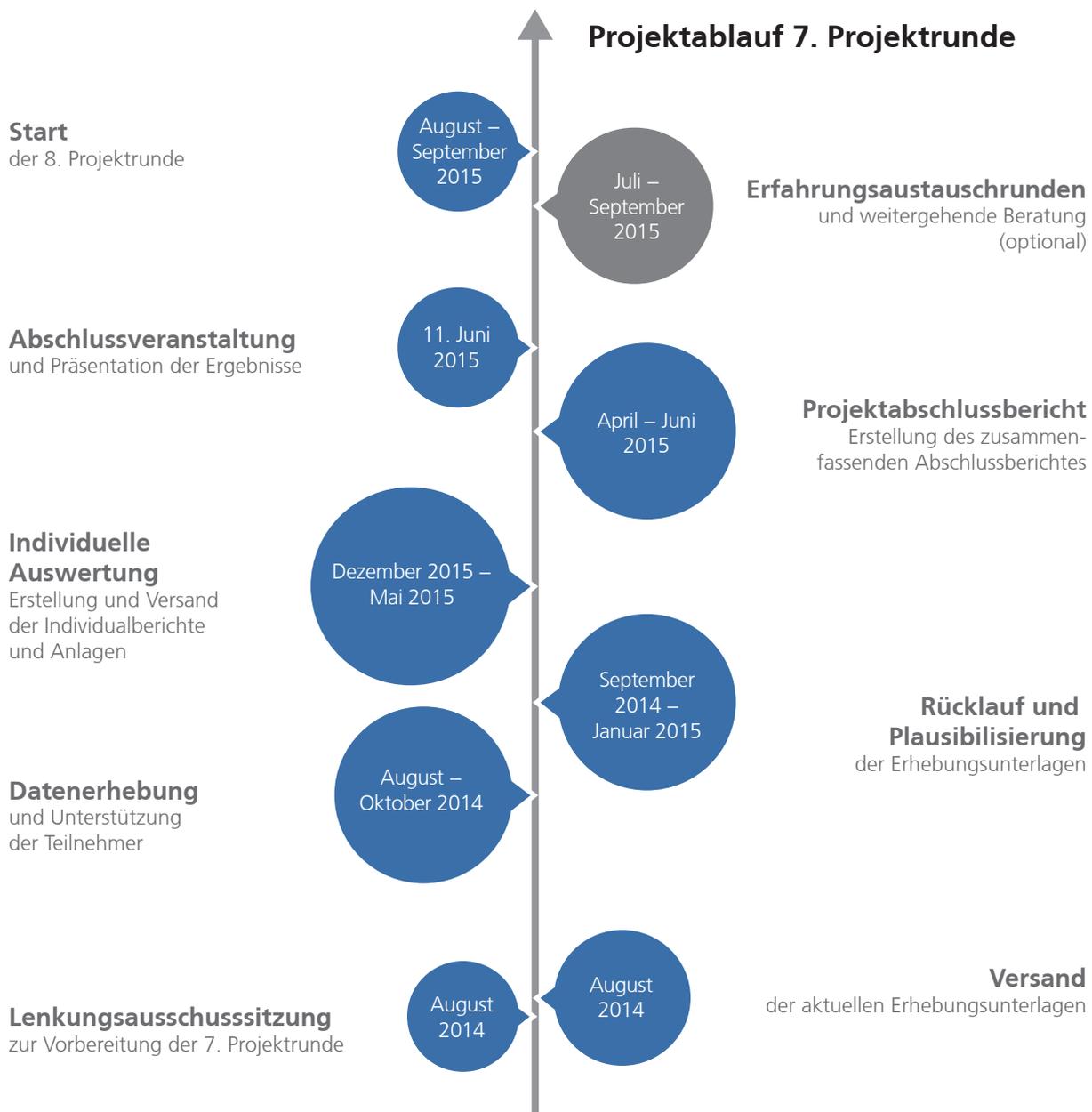


Abbildung 19: Projektablaufplan der 7. Projektrunde

8 AUSBLICK

Wie in jedem Jahr gilt auch nach dieser Erhebungsrunde: „Das Bessere ist der Feind des Guten.“ Nach diesem Motto agieren die Projektträger in enger Abstimmung mit Rödl & Partner im Projekt Benchmarking der Wasserversorgung in Nordrhein-Westfalen seit 2007. So kann der Ausblick auf die kommende Projektrunde sich auch in diesem Jahr nur darauf beziehen, dass alle Beteiligten weiter daran arbeiten werden, für die Wasserversorgungsunternehmen in Nordrhein-Westfalen ein attraktives Projekt anzubieten, dessen Teilnahme individuellen Nutzen stiftet, aber auch dazu dient, ein klares Bekenntnis der Branche zu dem Instrument Benchmarking abzugeben.

Neben den Daueraufgaben, den immer konstruktiven und hilfreichen Austausch zwischen Teilnehmern, Projektträgern und Rödl & Partner permanent fortzusetzen und die richtigen Schlüsse zur kontinuierlichen Verbesserung des Projekt zum Nutzen der Teilnehmer zu ziehen und dem stetigen Bemühen neue Teilnehmer zu gewinnen, ist die wesentliche Aufgabe für die bevorstehende achte Projektrunde der Umgang mit dem Hauptkennzahlensystem des DVGW.

Der Dialog dazu und die daraus resultierenden Konsequenzen für die weitere Erhebung muss auf eine möglichst breite Basis gestellt werden, um die erreichte Akzeptanz des Projekts in Nordrhein-Westfalen nicht zu gefährden. Bislang gibt es insoweit noch keine Festlegung, vielmehr ist dazu ein intensiver Austausch der Projektträger und der Teilnehmer in den nächsten Monaten zu führen.

Es gibt weiterhin viel zu tun! Wir freuen uns darauf und schließen mit einem herzlichen Dank an alle, die zu dem großen Erfolg dieses Projektes auch in der abgelaufenen Projektrunde beigetragen haben.



Herausgeber

Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz
des Landes Nordrhein-Westfalen
Schwannstraße 3
40476 Düsseldorf
www.umwelt.nrw.de

Projektdienstleiter

Rödl & Partner GbR
Im Zollhafen 18
50678 Köln
Tel. +49 (221) 94 99 09-0
www.roedl.de

Fotos

S. 1: © Elena Elisseva / Fotolia.com
S. 4: © Ivanna Buldakova / Fotolia.com
S. 10: © Dmitry Naumov / Fotolia.com
S. 13: © Jeannette Meier Kamert / Fotolia.com
S. 14: © 2jenn
S. 34: © Filipebvarela / Fotolia.com
S. 36: © 2jenn

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfs zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie auch für die Wahl der Mitglieder des Europäischen Parlaments. Missbräuchlich sind insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Eine Verwendung dieser Druckschrift durch Parteien oder sie unterstützende Organisationen ausschließlich zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder bleibt hiervon unberührt. Unabhängig davon, wann, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Die Landesregierung
Nordrhein-Westfalen
40190 Düsseldorf
Telefon 02 11 - 8 37-01
poststelle@stk.nrw.de
www.nrw.de



Landesgruppe Nordrhein-Westfalen

DVGW-Landesgruppe
Nordrhein-Westfalen



Rödl & Partner