



10 JAHRE WASSERPARTNER BERLIN

.....

Eine Bilanz der öffentlich-privaten Partnerschaft zwischen
dem Land Berlin, RWE Aqua und Veolia Wasser

Dr. Mark Oelmann
Dr. Iris Böschen
Claudia Kschoncz
Dr. Gernot Müller

wik
CONSULT

INHALTSVERZEICHNIS

	01
WESENTLICHE ERGEBNISSE DER STUDIE	
	Seite 5
	02
GESETZLICHE BEDINGUNGEN FÜR DIE ÖFFENTLICH-PRIVATE PARTNERSCHAFT	
	Seite 11
	03
ZUR BEURTEILUNG DER BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG DER BERLINER WASSERBETRIEBE	
	Seite 15
	04
ZUR GANZHEITLICHEN BEURTEILUNG DER BERLINER WASSERBETRIEBE	
	Seite 19
	05
ZUR BEURTEILUNG DER BERLINWASSER HOLDING	
	Seite 33
	06
ZUR BEURTEILUNG DER BERLINER WASSERBETRIEBE AUS REGIONALER, STRUKTURPOLITISCHER SICHT	
	Seite 35
	07
LITERATURVERZEICHNIS	
	Seite 37



01

WESENTLICHE ERGEBNISSE DER STUDIE

Im Jahr 2009 besteht die öffentlich-private Partnerschaft der RWE Aqua GmbH und der Veolia Wasser GmbH mit dem Land Berlin bei den Berliner Wasserbetrieben seit zehn Jahren – ein Datum, um eine erste Bilanz zu ziehen.

Diese öffentlich-private Partnerschaft war in den letzten zehn Jahren in zentralen Punkten eine Erfolgsgeschichte. Die Effizienz des Unternehmens hat sich in dieser Zeit signifikant erhöht, das Qualitätsniveau haben die beteiligten Partner nicht nur gehalten, sondern wesentlich verbessert. Das Unternehmen hat sich nachweislich als bedeutender Treiber, Vordenker und Schrittmacher in der deutschen Wasserwirtschaft etabliert. Von diesen Entwicklungen, die wesentlich auch das Resultat des Know-how-Transfers der privaten Partner sind, haben die Kunden der Berliner Wasserbetriebe profitiert. Doch nicht nur die Kunden, auch die Eigentümer – und hier insbesondere das Land Berlin –, Mitarbeiter, soziale, kulturelle und wissenschaftliche Einrichtungen sowie der Wirtschaftsstandort Berlin profitieren von dieser öffentlich-privaten Partnerschaft.

Den Referenzrahmen für diese Bilanz bilden in erster Linie die konkreten Zielvereinbarungen zwischen dem Land Berlin und den privaten Partnern, die am 14.6.1999 in einer Anlage des Konsortialvertrages im Zuge der Beteiligung der Privaten vereinbart wurden. Die vielfältigen Zielvorgaben, die so verschiedene Bereiche wie die Unternehmens- und Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsplatzsicherung, Umweltschutz, kulturelles sowie soziales Engagement umfassen, wurden im Detail geprüft.¹ Nahezu jedes Ziel, das erreichbar war, wurde auch erreicht.²

Neben dem Abgleich der einzelnen Zielvorgaben mit den nachprüfbareren Fakten wurden Gespräche mit Mitarbeitern der Berliner Wasserbetriebe sowie Interviews mit unterschiedlichen Stakeholdern durchgeführt. Vertreter der Senatsverwaltung, der Personalvertretung und ein ehemaliger Vorstand der Berliner Wasserbetriebe, Mitarbeiter des Branchenverbandes BDEW, der Verbraucherzentrale, der IHK, einer Wohnungsbaugesellschaft sowie ein Mitglied des Wassertischen Berlin stellten sich bereitwillig und auskunftsfreudig für Interviews zur Verfügung. Diese Interviews dienten dazu, offene Fragen zu beantworten sowie Thesen zu bestätigen oder zu widerlegen. Daneben konnte mittels dieser Interviews sichergestellt werden, dass zum einen die Beurteilung der Berliner Wasserbetriebe tatsächlich umfänglich erfolgt und zum anderen in den Gesprächen mit Mitarbeitern der Berliner Wasserbetriebe nicht wichtige

¹ Zur besseren Lesbarkeit dieser Kurzfassung finden sich Quellenverweise nur unterhalb von Abbildungen und Tabellen. Für die Quellen zu sämtlichen anderen Aussagen sei auf die Langfassung verwiesen.

² Nicht zustande gekommen sind vertraglich vereinbarte Beteiligungen von Veolia Wasser, die der Berlinwasser International 24 % der Anteile an der Krüger A.S., Dänemark, anbieten sollte, und der RWE-Gruppe, die der Berlinwasser International 23 % der Projektgesellschaft Zagreb zum Kauf anbieten sollte. Bei der Menge an Zielvereinbarungen sei dies eher der Vollständigkeit halber genannt; diese Zielverfehlung kann als vergleichsweise irrelevant betrachtet werden.

Tatbestände unberücksichtigt blieben. Last but not least halfen die Gespräche mit externen Stakeholdern einen Eindruck von dem Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen zu gewinnen, in dem sich die Berliner Wasserbetriebe bewegen.

Neben der Analyse, ob explizit vereinbarte Zielvorgaben erfüllt wurden und wie verschiedene Stakeholder die Berliner Wasserbetriebe wahrnehmen, wurden in der deutschen Wasserwirtschaft renommierte Sachverständige um eine Stellungnahme zum Innovationspotential der Berliner Wasserbetriebe gebeten. Bei diesen Sachverständigen handelte es sich um Dr.-Ing. Wolf Merkel (Technischer Geschäftsführer, IWW Rheinisch-Westfälisches Institut für Wasser), Univ.-Prof. Dr.-Ing. Johannes Pinnekamp (Institut für Siedlungswasserwirtschaft der RWTH Aachen (ISA)) und Torsten Schwarz (Prokurist/Executive Manager, Fichtner Management Beratung AG).

Die wichtigsten Ergebnisse in Kürze:

- Gemäß den Vereinbarungen der privaten Partner mit dem Land Berlin sollten die Berliner Wasserbetriebe mit Hilfe der strategischen Partner im ganzheitlichen Sinne effizienter und wettbewerbsfähiger werden. Sie sollten Infrastrukturinvestitionen in vorgegebener Höhe mit dem Ziel der Qualitätserhaltung bzw. der Qualitätsverbesserung durchführen und auf betriebsbedingte Kündigungen bei garantiertem Gehaltsniveau zunächst bis 2014 verzichten. Gleichzeitig sollten die Preise bis Ende 2003 auf dem Niveau von 1999 gehalten und der Kundenservice verbessert werden.
- Nahezu alle Ziele, auch die in dieser Zusammenfassung nicht explizit genannten, wurden erreicht. In vielen Fällen haben die Berliner Wasserbetriebe Ziele übererfüllt. So hatten sie z.B. die vorgegebenen eigenfinanzierten Investitionen nicht erst 2009, sondern bereits 2008 getätigt. Der so genannte „Vertrag des Vertrauens“, der im Kern den Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen erklärt, wurde vorzeitig bis 2020 verlängert. Die zugesagte Ausbildungsquote von 8 % wird seit 2004 ebenfalls konstant übererfüllt. 2008 lag sie bei fast 10 %. Auch die Weiterbildungsquote ist – obwohl nicht unmittelbar als Ziel formuliert – im Vergleich zur Branche und zur Gesamtwirtschaft hoch. Während die Berliner Wasserbetriebe im Schnitt über 90 % ihrer Mitarbeiter weiterbilden, sind dies in der Branche „Energie- und Wasserversorgung“ gut 58 % und in der Gesamtwirtschaft gut 38 %.
- Der Kundenservice, und in diesem Zusammenhang insbesondere die Transparenz der Berliner Wasserbetriebe, zum Beispiel bei der Preiskalkulation, ist hervorhebenswert. Für die deutsche Wasserwirtschaft werden hier Maßstäbe gesetzt. Die Zufriedenheit der Kunden mit den Berliner Wasserbetrieben bestätigt auch die Auswertung der fünf Kundenbefragungen, die seit 2001 durchgeführt wurden. Die Kundenzufriedenheit hat sich seit der Teilprivatisierung enorm verbessert.

- Die Berliner Wasserbetriebe haben ihre Effizienz seit Einstieg der privaten Partner signifikant gesteigert.
- Die Qualität des Berliner Trinkwassers ist besser als der Bundesschnitt. Bei den Qualitätsmerkmalen „Ver- und Entsorgungssicherheit“, „Ver- und Entsorgungsqualität“ und „Nachhaltigkeit“ übersteigt die Leistung der Berliner Wasserbetriebe ebenfalls den bundesdeutschen Schnitt. Die Entwicklung der Rohrbruchquote oder der Wasserverluste zeigen, dass das Unternehmen das Qualitätsniveau vor dem Einstieg der privaten Partner nicht nur gehalten hat, sondern es über die Zeit signifikant verbessern konnte.
- Die privaten Partner sind mit dem Ziel angetreten, die Berliner Wasserbetriebe zu einem Vorreiter in der deutschen Wasserwirtschaft zu machen. Das dies gelungen ist, belegen die Gutachten zum Innovationsgrad des Unternehmens durch renommierte Sachverständige, die für diese Studie angefertigt wurden. Beispielhaft zu nennen ist die Vorreiterrolle bei Maßnahmen zur Verminderung des CO₂-Ausstoßes.
- Diese Erfolgsbilanz der Berliner Wasserbetriebe, die in der Fachöffentlichkeit unbestritten ist, wird stets von der Preisdiskussion überlagert. Vergleichsstudien der 100 größten deutschen Städte zeigen, dass die Berliner Bürger für Wasserdienstleistungen weniger als der Durchschnitt zu zahlen haben, die Ausgaben für Abwasserdienstleistungen sich aber am oberen Ende der Vergleichsskala bewegen. Die Studie stellt dabei fest, dass sich die relativ hohen Preise wesentlich durch die vergleichsweise höheren Investitionen in Ostberlin gerade in den 1990er Jahren, den relativ stärkeren Nachfragerückgang sowie das im nationalen Vergleich besonders hohe Wasserentnahmeentgelt erklären. Auch der hohe Kaufpreis von 1,69 Mrd. € ist ein Grund für das heutige Preisniveau.
- Zwischen 1992 und 1999 erhöhten sich die Trinkwasserpreise im Jahresmittel um 10,75 %, zwischen 1999 und 2007 um 2,7 %. Die Abwasserentgelte stiegen zwischen 1992 und 1999 um durchschnittlich 10,71 % pro Jahr, von 1999 bis 2005 waren es im Mittel 4,04 %.³ Unter Bezugnahme auf Ergebnisse dieser Studie steht zu vermuten, dass ohne die erzielten Effizienzgewinne nach 1999 Preise und Entgelte relativ stärker hätten angehoben werden müssen. Eine buchhalterische Besonderheit ist an dieser Stelle ebenfalls zu betonen: die Notwendigkeit für die privaten Investoren, die Position „Anlagen im Bau“ sukzessive abbauen zu müssen, die de facto eine übernommene Altlast aus der Zeit vor dem Einstieg privater Partner darstellte. Dies herausgerechnet, wären die Preise vor 1999 stärker, die nach 1999 schwächer gestiegen.
- Ökonomisch unabdingbar ist, dass eine marktorientierte Verzinsung für das zur Verfügung gestellte Kapital erfolgt. Gleiches gilt für Ausgleichsmaßnahmen, die notwendig wurden, weil der Berliner Verfassungsgerichtshof 1999 eine Änderung der Tarfkalkulation anordnete. Diese Auffassung wird auch von interviewten Vertretern der Senatsverwaltung geteilt.

3

Für den Vergleich zwischen Berlin und dem übrigen Bund lagen auf Bundesebene lediglich Zahlen für Trinkwasser bis 2007 und für Abwasser bis 2005 vor.

- Über zehn Jahre betrachtet, beträgt die Durchschnittsrendite auf das eingebrachte Kapital pro Jahr 6,45 % vor Steuern. Im Vergleich zu Referenzwerten (Ansätze des Branchenverbandes BDEW, deutsche Energiemarktregulierung) liegt diese Rendite im Rahmen. Wird für diesen Zeitraum eine Besteuerung von 40 % unterstellt, ergibt sich eine durchschnittliche Verzinsung nach Steuern von 3,87 %.
- Daneben zeigen die Vergleiche mit anderen Wasserver- und Abwasserentsorgern, dass die Gesamtkapitalrentabilität (inkl. bereinigter Teilgewinnabführung) beim Betriebsteil Abwasser mit einem Wert von 3,64 % absolut im Rahmen liegt und für den Betriebsteil Wasser bei einem Wert von 5,25 % den Durchschnittswert der Vergleichsunternehmen um 1,13 Prozentpunkte unterschreitet.
- Die jährlichen Zuflüsse an das Land Berlin übersteigen unseren Berechnungen zu Folge diejenigen an die privaten Partner. In der Gesamtbilanz erhält das Land Berlin heute mehr Einnahmen als vor der Teilprivatisierung. Wie unsere Analysen zeigen, hat das Land Berlin von der positiven Entwicklung der Berliner Wasserbetriebe im Zeitverlauf zunehmend profitiert: 1995 erhielt es 65 Mio. €, im Jahr 2008 waren es 208 Mio. €.

Es sei ausdrücklich betont, dass es letztendlich der politischen Willensbildung obliegt, über die Ziele, die mit der Einbindung privater Partner verfolgt werden, zu entscheiden. Es versteht sich aber von selbst, dass tatsächliche und potentiell zusätzlich mögliche Effizienzgewinne bei vorgegebenem Qualitätsziel umso weniger beim Kunden ankommen, je umfangreicher der sonstige, politisch gegebenenfalls durchaus nachvollziehbare „Wunsch Katalog“ ist.

Die Tatsache, dass private und öffentliche Eigentümer zum Teil unterschiedliche Ziele verfolgen, ist bei Engagements privater Unternehmen natürlich.⁴ Bei einem so elementaren Gut wie Wasser ist es wichtig, dass neben betriebswirtschaftlichen Zielen, für die die privaten Partner besonders stehen, gemeinwirtschaftliche Ziele ausreichend Eingang in die Entscheidungen eines wasserwirtschaftlichen Unternehmens finden. Beide Ziele konnten in Berlin in den zurückliegenden zehn Jahren erreicht werden. Vor diesem Hintergrund stellt sich aber die Frage, weswegen öffentliche und private Eigner in der Öffentlichkeit nicht sehr viel mehr zu ihren fallweise unterschiedlichen Interessenslagen stehen, darüber hinaus aber gleichzeitig nicht vergessen, die in der Fachöffentlichkeit unbestrittenen Erfolge gemeinschaftlich zu kommunizieren.

⁴ Vgl. hierzu Abschnitt 7.2 der Langfassung.

Bei den Berliner Wasserbetrieben handelt es sich aus Sicht der Fachöffentlichkeit um ein Vorzeigeunternehmen. Dies belegen die Zusammenfassungen der drei Sachverständigen-Stellungnahmen:

- „Die Entwicklung der Berliner Trinkwasserversorgung wurde in den vergangenen zehn Jahren in bemerkenswerter Weise planmäßig und konsequent verfolgt. Die Berliner Wasserbetriebe übernehmen in vorbildlicher Weise die Verantwortung für die nachhaltige Nutzung des Berliner Wasserkreislaufs in einem urbanen Ballungsraum. Dabei wurden durch zielgerichtete Forschungsarbeit und aus dem praktischen Betrieb heraus eine Vielzahl von Innovationen angestoßen oder selbst entwickelt, die den hohen Innovationsanspruch der Berliner Wasserbetriebe belegen.“ (Dr.-Ing. Wolf Merkel für den Bereich „Wasserversorgung“)
- „Die Darstellung und Bewertung von Projekten und Strategien machen deutlich, dass die Berliner Wasserbetriebe mit großer Innovationsfreude und Innovationsbereitschaft die Entwicklung neuer Technologien vorantreiben. Insbesondere die Projekte des Kompetenzzentrums Wasser Berlin sind im bundesweiten Vergleich fast konkurrenzlos. Es ist zu wünschen, dass die Berliner Wasserbetriebe in der jetzt anstehenden Phase der großtechnischen Implementierung diese Führungsrolle beibehalten, damit die Innovationen auch tatsächlich der Qualität der Berliner Gewässer zu Gute kommen.“ (Univ.-Prof. Dr.-Ing. Johannes Pinnekamp für den Bereich „Abwasser“)
- „Die vergangenen 10 Jahre waren bei den Berliner Wasserbetrieben durch die kontinuierliche Weiterentwicklung eines ganzheitlichen Systems zur strategischen Unternehmensführung geprägt. Kaum ein Unternehmen der Branche führte derart konsequent den eigenen Modernisierungsprozess durch.“ (Torsten Schwarz für den Bereich „Unternehmensführung“)



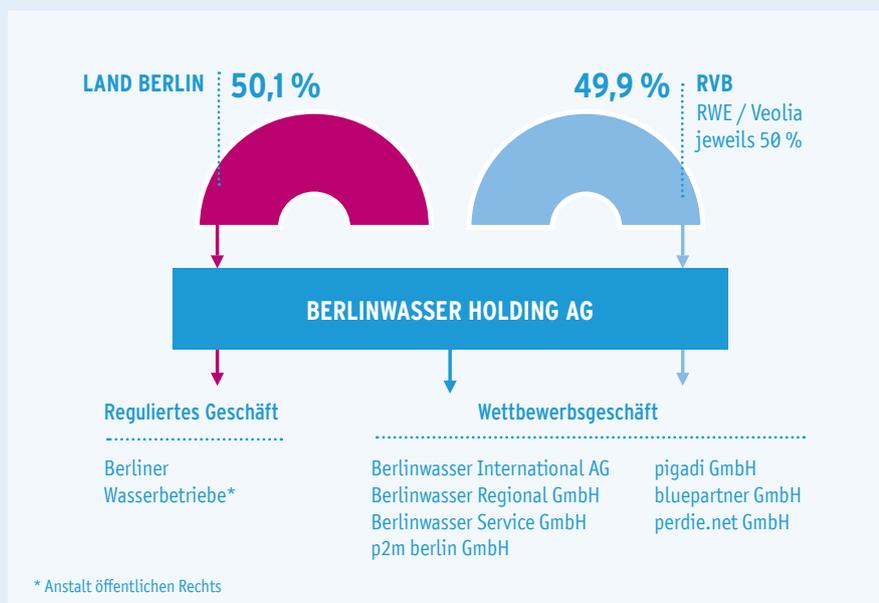
02

GESETZLICHE BEDINGUNGEN FÜR DIE ÖFFENTLICH-PRIVATE PARTNERSCHAFT

Nur wenige öffentliche Eigentümer im deutschen bzw. im europäischen Raum haben bislang private Partner an einem Wasserversorgungs- und/oder Abwasserentsorgungsunternehmen beteiligt. Berlin gehörte zu den ersten Kommunen, die eine Minderheitsbeteiligung von privaten Partnern von 49,9 % an ihrem Wasserunternehmen – den Berliner Wasserbetrieben – anboten. Bevor aber dieser Schritt im Jahr 1999 getan werden konnte, musste der Eigenbetrieb Berliner Wasserbetriebe in eine Anstalt öffentlichen Rechts überführt werden. Dies geschah auf der Basis des Berliner Betriebe-Gesetzes (BerLBG) im Jahr 1994.

Während einer etwa zweijährigen intensiven politischen Diskussion über das Modell der Beteiligung privater Partner an den Berliner Wasserbetrieben und eines fast einjährigen Verfahrens der Investorenauswahl, entschied sich der Senat am 7.7.1998 für das in Abbildung 2-1 dargestellte Holding-Modell.

Abbildung 2-1 | Das Holding-Modell



Quelle: <http://www.berlinwasser.de>.

Das Land Berlin hält danach 50,1 % der Anteile an der Berlinwasser Holding, 49,9 % sind im Besitz der von den Investoren gegründeten RWE-Veolia Berlinwasser Beteiligungs GmbH (RVB). An RVB sind RWE Aqua und Veolia Wasser mit jeweils 50 % beteiligt.

Das Land Berlin hält 100 % der Anteile der Berliner Wasserbetriebe Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR). Die AöR kann als öffentliche Gesellschaft keine privaten Gesellschafterbeteiligungen haben, befindet sich also zu 100 % im Eigentum des Landes Berlin. Das Land erhält entsprechend den jährlichen Bilanzgewinn. Gleichwohl wurde über das Konstrukt zweier „Stiller Gesellschaften“ erreicht, dass die Investoren sich gemäß HGB §§ 230 ff. über Einlagen am Kapital der AöR beteiligen und sie im Gegenzug hierfür eine Teilgewinnabführung in Form einer Verzinsung auf das betriebsnotwendige Kapital erhalten.⁵ Der Berlinwasser Holding AG wird vertraglich ein begrenztes Weisungsrecht gegenüber der AöR eingeräumt. Dieses Weisungsrecht unterliegt den öffentlich-rechtlichen Bindungen. Gleichzeitig ist die Erteilung von Weisungen von der Zustimmung eines Weisungsausschusses bei der Berlinwasser Holding AG abhängig, in dem das Land Berlin mehrheitlich vertreten ist. Der Zustimmungsbeschluss kann deshalb nur mit der Zustimmung der Vertreter des Gewährträgers der AöR, dem Land Berlin, ergehen. Hierdurch wird eine dem Demokratieprinzip genügende Legitimation der Leitung der Anstalt sichergestellt.

Mit dem Gesetz zur Teilprivatisierung der Berliner Wasserbetriebe vom 17.5.1999 wurden weitere Bedingungen für die Übertragung von Unternehmensanteilen der Berliner Wasserbetriebe an private Unternehmen festgeschrieben.

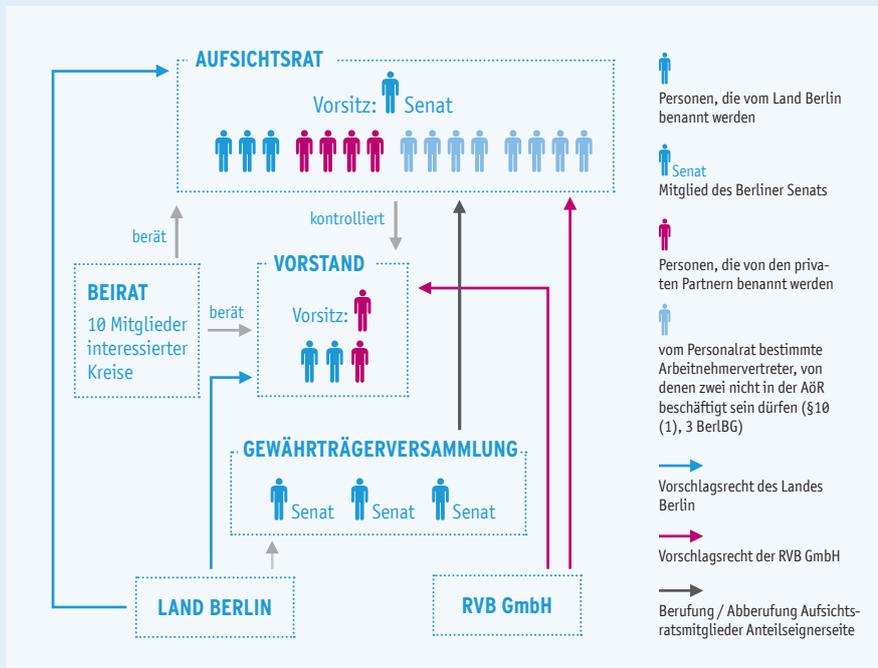
ORGANE DER BERLINER WASSERBETRIEBE SEIT BETEILIGUNG DER PRIVATEN PARTNER

Mit der Hereinnahme stiller Gesellschafter war zudem sicherzustellen, dass das Land Berlin auch mehrheitlich an der Leitung der Berliner Wasserbetriebe beteiligt bleibt. Diese Bedingung war bereits im Zuge der Rechtsformänderung zum Ausdruck gebracht und mit dem BerlBG umgesetzt worden. Darüber hinaus sollte der Einfluss des Landes Berlin bei der Erteilung von Weisungen gegenüber den Berliner Wasserbetrieben auch nach der Beteiligung der privaten Partner erhalten bleiben.

Der Veranschaulichung der Beziehungen zwischen Land und Privaten, Gewährträgerversammlung, Vorstand, Aufsichtsrat und Beirat dient die folgende Darstellung.

⁵ Durch ein Urteil des Oberverwaltungsgerichts (OVG) Berlin-Brandenburg im Oktober 2007 wurden die Berliner Wasserbetriebe verpflichtet, Daten aus ihrem „Monopolgeschäft“ offen zu legen. Es entstand ein Dokument, in dem u.a. die Bestimmung des betriebsnotwendigen Kapitals sowie des Verordnungszinssatzes nachzulesen ist (<http://www.bwb.de>).

Abbildung 2-2 | Organe der Berliner Wasserbetriebe seit der Beteiligung der privaten Partner



Quelle: Eigene Darstellung.

Abbildung 2-2 dokumentiert die Rechte des Landes Berlin bei der Besetzung von Vorstands- und Aufsichtsratsmandaten gestaltend zu wirken. Darüber hinaus gewährleistet das Recht des Aufsichtsratsvorsitzenden, Beschlüsse des Aufsichtsrates zu beanstanden und der Gewährträgerversammlung zur erneuten Beschlussfassung zu überweisen (§ 12 BerlBG), die absolute Durchgriffsmöglichkeit der öffentlichen Hand. Sie gewährleistet, dass neben betriebswirtschaftlichen Zielen auch gemeinwirtschaftliche Ziele ausreichend Eingang in die Entscheidungen der Berliner Wasserbetriebe finden.

Insgesamt lässt sich somit feststellen, dass trotz Rechtsformänderung und Beteiligung der privaten Partner an den Berliner Wasserbetrieben die Rechte des Landes Berlin in vielerlei Perspektive abgesichert wurden. Die Beziehungen der Organe zueinander spiegeln wider, dass das Land Berlin...

... bei den Berliner Wasserbetrieben nach wie vor die dominierende Position innehat.

... im Vergleich zu den privaten Partnern mit einer wesentlich größeren Machtfülle ausgestattet ist.



03

ZUR BEURTEILUNG DER BETRIEBS- WIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG DER BERLINER WASSERBETRIEBE

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN IM HORIZONTALEN UNTERNEHMENSVERGLEICH

Um die jeweils erwirtschafteten Jahresüberschüsse (inklusive der Teilgewinnabführung nach Steuern) der Berliner Wasserbetriebe besser einordnen zu können, wurden die beiden Teilbereiche Wasser und Abwasser jeweils mit denen der Wasserver- und Abwasserentsorger der 25 größten Städte verglichen. Die Geschäftsberichte der Jahre 2006, 2007 und 2008 bildeten dabei (soweit vorhanden) die Grundlage.

Der horizontale Unternehmensvergleich, der als grobe Benchmark gelten kann, zeigt, dass die Gesamtkapitalrentabilität (inkl. Teilgewinnabführung nach Steuern) für den Betriebsteil Wasser bei 5,25 % und damit 1,13 Prozentpunkte unterhalb des Vergleichswertes liegt. Beim Betriebsteil Abwasser ergibt sich ein Wert von 3,64 %, der leicht oberhalb des Referenzwertes liegt. Der Eigenfinanzierungsgrad sowohl bei Wasser als auch Abwasser bewegt sich in einem mit den anderen Unternehmen vergleichbaren Rahmen.

Insgesamt sind die Ergebnisse gerade für den Betriebsteil Wasser eher eine erste Indikation als eine belastbare Grundlage. Dies liegt daran, dass neben den Berliner Wasserbetrieben nahezu kein Unternehmen Spartendaten veröffentlicht und somit die Daten auf Gesamtunternehmensebene für den Vergleich herangezogen werden mussten. Diese Intransparenz bei konkreten Unternehmensdaten in der deutschen Wasserwirtschaft ist aus Kunden- und Bürgersicht irritierend. Die Berliner Wasserbetriebe beweisen hier eine Offenheit, die in der Branche einzigartig und Beispiel gebend ist.

ENTWICKLUNG AUSGEWÄHLTER KENNGRÖSSEN DER BERLINER WASSERBETRIEBE IM ZEITVERLAUF

Abbildung 3-1 zeigt, dass der Jahresüberschuss, den die Berliner Wasserbetriebe erwirtschaftet haben, im Trend kontinuierlich gestiegen ist.⁶ Eine tiefer gehende Analyse ausgewählter Aufwandspositionen verdeutlicht, dass der Grund hierfür auch das Erschließen signifikanter Effizienzpotentiale war. Dies ist insofern bemerkenswert, als die Berliner Wasserbetriebe durch den Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen sowie die Garantie bestehender Ge-

⁶

Zu den Gründen, die insbesondere zu den starken Schwankungen in den Anfangsjahren geführt haben, siehe die Beschreibung der maßgeblichen Sondereffekte unter Tabelle 4-4.

haltsniveaus nur über einen eingeschränkten Spielraum zur Verringerung operativer Kosten verfügten.⁷

Abbildung 3-1 | Entwicklung des Jahresüberschusses der Berliner Wasserbetriebe



Quelle: Geschäftsberichte Berliner Wasserbetriebe; zusätzliche Informationen Berliner Wasserbetriebe, übermittelt am 15.5.2009.

Trotz dieses „Vertrags des Vertrauens“ konnten die Personalkosten der Berliner Wasserbetriebe zwischen 1999 und 2008 nominal um 10 % gesenkt werden. Dies gelang vor allem durch Automatisierung und Effizienzsteigerungen. Dies führte in der Folge zur Erhöhung der Teilzeitquote, der Altersteilzeit und dem Verzicht auf Neubesetzungen frei werdender Stellen. Die Summe aus Materialaufwand und Fremdbezug von Leistungen hat sich über die Zeit um ein Drittel vermindert. Hierzu trug wesentlich das Insourcing von Tätigkeiten bei. Insgesamt zeigt sich bereits auf dieser aggregierten Ebene ein immer effizienteres Wirtschaften.

Der Verzicht auf die Neubesetzung frei werdender Stellen führte in der Konsequenz zu einer Erhöhung des Durchschnittsalters der Belegschaft: Es stieg zwischen 1999 und 2008 von knapp 42 auf knapp 48 Jahre. Durch eine kontinuierliche Weiterbildung konnte das Insourcing externer Leistungen erheblich ausgeweitet werden. Gleichzeitig wurden so zukunftssichere Arbeitsplätze innerhalb der Berliner Wasserbetriebe geschaffen.

⁷ Die Gewerkschaften forderten im Rahmen der Teilprivatisierung größtmöglichen Schutz vor betriebsbedingten Beendigungskündigungen. Diese wurden im „Vertrag des Vertrauens“ bis 2014 gewährt. (Der „Vertrag des Vertrauens“ ist bis 2020 verlängert worden).

Tabelle 3-1 stellt die Weiterbildungsaktivitäten der Berliner Wasserbetriebe im Vergleich zu denen der Gesamtwirtschaft sowie eines durchschnittlichen Energie- und Wasserversorgungsunternehmens dar.

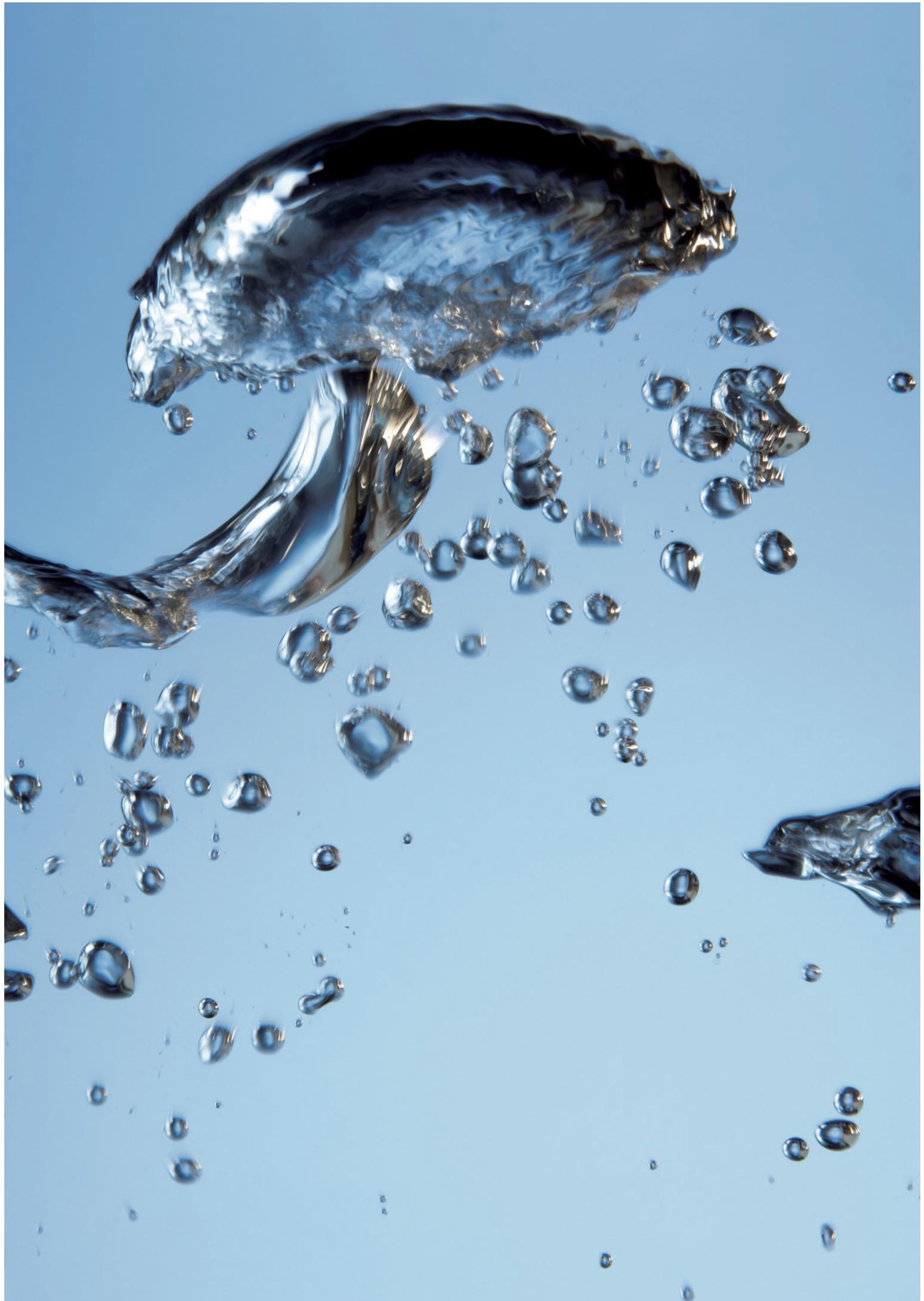
Tabelle 3-1 | Weiterbildung bei den Berliner Wasserbetrieben im nationalen Vergleich (2005)

	% weiterbildender Unternehmen	Teilnahmequote in Unternehmen mit Weiterbildung
Gesamtwirtschaft	69,50 %	38,80 %
Energie- und Wasserversorgung	92,50 %	58,40 %
Berliner Wasserbetriebe	bilden weiter	91,13 %

Quelle: Informationen der Berliner Wasserbetriebe; erhalten am 15.5.2009; Statistisches Bundesamt (2008, S. 8).

Es zeigt sich zunächst, dass sich über 30 % der bundesdeutschen Unternehmen dieser Thematik überhaupt nicht widmen. Die Unternehmen der Energie- und Wasserversorgung sind mit einer Weiterbildungsquote von 92,5 % weit vorbildlicher. Wird daneben die Teilnahmequote von Mitarbeitern in Unternehmen mit Weiterbildung verglichen, so zeigt sich das zentrale Qualitätsmerkmal. Hiernach bilden die Berliner Wasserbetriebe über 90 % ihrer Mitarbeiter weiter. Dies ist sowohl im Vergleich zur gesamten deutschen Volkswirtschaft als auch zur deutschen Energie- und Wasserversorgung ein beachtlicher Wert.

Trotz weitgehenden Verzichts auf die Neubesetzung von Stellen erhöhte sich die Ausbildungsquote mit dem Einstieg der privaten Partner sukzessive. Seit dem Jahr 2004 wird die zugesagte Quote von 8 % stets überschritten. Im Jahr 2008 erreichte sie fast 10 %. Zur besseren Einordnung dieses Wertes sei festgestellt, dass die Ausbildungsquote im Branchenschnitt für das Jahr 2007 bei 4,8 %, für die Berliner Wirtschaft bei durchschnittlich 5,2 % lag.



04

ZUR GANZHEITLICHEN BEURTEILUNG DER BERLINER WASSERBETRIEBE

ENTGELTHÖHE UND -ENTWICKLUNG

Hinsichtlich der Belastung der Berliner Haushalte mit Ausgaben für Wasser- und Abwasserdienstleistungen zeigen Vergleichsstudien der 100 größten deutschen Städte, dass die Berliner Bürger für Wasserdienstleistungen weniger als der Durchschnitt zahlen, die Ausgaben für Abwasserdienstleistungen sich aber im oberen Bereich der Vergleichsskala bewegen.

Tabelle 4-1 | Ausgaben für Wasser- und Abwasserdienstleistungen in Berlin und im bundesdeutschen Durchschnitt

Art Haushalt	Trinkwasser (1-Personen-Haushalt); Nachfrage: 45,6 m ³ p.a.; kleinster Zähler	Trinkwasser (2-Personen-Haushalt); Nachfrage: 90,25 m ³ p.a.; kleinster Zähler	Trinkwasser (3-Personen-Haushalt); Nachfrage: 136,88 m ³ p.a.; kleinster Zähler	Abwasser (4-Personen-Haushalt); 184 m ³ Frischwassermaßstab; 100 m ² versiegelt; anteilige Kanalbaubeiträge
Berlin [€ p. a.]	107	208	311	673
Bundesdeutscher Schnitt [€ p. a.]	164	245	327	483
Abweichung in %	-34,7 %	-15,1 %	-4,9 %	+39,3 %

Quelle: Trinkwasser: <http://www.spiegel.de>; Daten basieren auf Verivox-Erhebungen (<http://www.verivox.de>);
Stand: 22.1.2008; Abwasser: IW-Consult (2008).

Wasserpreise und Abwassergebühren einzelner Ver- und Entsorger lassen sich nur sehr unzureichend miteinander vergleichen. In der jüngeren Zeit sind einzelne Studien entstanden, die sehr strukturiert die Bestimmungsgründe abbilden. Auch wenn es einer sehr viel komplexeren Untersuchung bedürfte, so ist doch davon auszugehen, dass sich die relativ höheren Entgelte in Berlin wesentlich durch folgende Zusammenhänge erklären lassen:

- **Investitionen insbesondere in den 1990ern**

Die relativ hohen Aufwendungen resultieren daraus, dass in Berlin Investitionen der Berliner Wasserbetriebe ohne öffentliche Zuschüsse finanziert wurden - im Gegensatz zum Vorgehen in vielen ostdeutschen Bundesländern. Die Zusammenführung der beiden Teilbetriebe aus West und Ost und eine Angleichung der Qualitätsstandards führte damit zu

einer Vervierfachung der jährlichen Investitionen in der Wasserversorgung zwischen 1992 und 1997 im Verhältnis zu denen zwischen 1988 und 1991. Exakt selbiges gilt für die Investitionen in der Abwasserentsorgung – jedoch auf sehr viel höherem Niveau.

Während z.B. im Jahr 1994 in der Wasserversorgung rund 280 Mio. DM investiert wurden, lag dieser Wert für die Abwasserentsorgung bei einer knappen Milliarde DM. Diese enormen Investitionen im Zeitverlauf gerade in der Abwasserentsorgung sind wesentlich Ergebnis der „EU-Richtlinie zur Behandlung von kommunalem Abwasser (91/271/EWG)“, die den Ausbau von Abwasserkanälen und kommunalen Abwasserreinigungsanlagen forderte. Über Abschreibungen haben diese relativ höheren Investitionen der Vergangenheit unmittelbar relativ höhere Entgelte heute zur Folge.

- **Nachfragerückgang**

In einer Situation, in der der Wasserversorger seine fixen Kosten nicht über mengenunabhängige Einnahmen sichern kann, führt ein Nachfragerückgang unmittelbar zu Entgeltsteigerungen. Diese Erhöhungen fallen dabei erstens umso stärker aus, je relativ stärker der Nachfragerückgang wirkt, und zweitens je größer die Diskrepanz aus fixen Kosten und fixen Einnahmen ist. Beide Effekte fallen in Berlin im Verhältnis zum Bundesdurchschnitt stark ins Gewicht.

Tabelle 4-3 auf Seite 22 stellt zunächst den Nachfragerückgang bei den Berliner Wasserbetrieben dem im bundesdeutschen Durchschnitt gegenüber. Es zeigt sich, dass der Rückgang der Nachfrage in Berlin über beide betrachteten Zeiträume hinweg - 1992 bis 1999 und 1999 bis 2005 - erheblich über dem Bundesdurchschnitt lag.

Setzt sich dieser Trend fort, so sind die Berliner Wasserbetriebe mit ihrem sehr geringen Anteil der Grundpreis- an den Gesamteinnahmen in einer schwierigen Tarifsituation. Zwar ist es ein Erfolg des Vorstands der Berliner Wasserbetriebe, dass das Unternehmen nach langjährigen Verhandlungen endlich einen in Deutschland üblichen gesplitteten Tarif durchsetzen konnte; das aktuelle Modell kann allerdings allenfalls ein Einstieg sein. Dies gilt auch vor dem Hintergrund, dass alternative Tarifmodelle helfen, den Nachfragerückgang etwas abzuschwächen.

- **Wasserentnahmeentgelt**

Tabelle 4-2 stellt das im nationalen Vergleich besonders hohe Wasserentnahmeentgelt dar. Die Spannweite reicht dabei von 0 ct/m³ bis zum höchsten Wert von 31 ct/m³ für Berlin. Damit haben die Berliner Wasserbetriebe ein dreimal höheres Entgelt pro m³ Trinkwasser an das Land Berlin zu entrichten, als dies im nächstteureren Bundesland Brandenburg der Fall ist. Auf Basis eines Trinkwasserpreises von hier unterstellten 2,25 €/m³ macht damit der Anteil des Wasserentnahmeentgelts 13,8 % am Gesamtpreis Wasserversorgung aus.

Tabelle 4-2 | Wasserentnahmeentgelte in den verschiedenen deutschen Bundesländern

Bundesland	Höhe Wassercent	Anmerkung
Baden-Württemberg	5,1	seit 1988 („SchALVo“)
Bayern	0	
Berlin	31	
Brandenburg	10	mit viermaliger Erhöhung seit 1994 ⁸
Bremen	5	seit 1993
Hamburg	5,5	seit ca. 10 Jahren
Hessen	0	Januar 2003 abgeschafft
Mecklenburg-Vorpommern	2,5	Entgeltfortschreibung der ehem. DDR
Niedersachsen	5	
Nordrhein-Westfalen	4,5	seit 1.2.2004 ⁹
Rheinland-Pfalz	0	
Schleswig-Holstein ¹	5-11	seit 1.1.2004
Saarland	6-7	Beschluss 2007
Sachsen	1,5	
Sachsen-Anhalt	0	
Thüringen	0	

Zu 1) 5 Cent: für Gewerbebetriebe als Endverbraucher, sofern mehr als 1.500 cbm Wasser im Veranlagungszeitraum abgenommen werden, 11 Cent: von sonstigen Endverbrauchern

Quelle: BDEW (2008; S. 6) mit Ergänzungen. Grafik selbst erstellt.

• Andere Ansatzmodalitäten

Hinsichtlich der Entgeltentwicklung ist zunächst festzustellen, dass gemäß den Zielvereinbarungen im Konsortialvertrag die Tarife für die Wasserver- und Abwasserentsorgung bis zum 31.12.2003 auf dem Niveau von 1999 eingefroren wurden. Im Anschluss daran erfolgte die Anpassung der Tarife entsprechend den Vorgaben des Berliner Betriebsgesetzes, der Wassertarifverordnung sowie des Landes Berlin.

Insbesondere die relativ höheren Investitionen und die vergleichsweise stark zurückgegangene Wassernachfrage führen unmittelbar zu dem in Tabelle 4-3 dargestellten Resultat: Berliner Wasserpreise und Abwasserentgelte stiegen im Durchschnitt stärker als dies im Bundesmittel der Fall war. Werden die Perioden vor und nach Beteiligung der privaten Partner miteinander verglichen, so stiegen Wasserpreise und Abwasserentgelte vor 1999

⁸

§ 40 Brandenburgisches Wassergesetz (BbgWG).

⁹

Am 15.9.2009 beschloss der Düsseldorfer Landtag ein Auslaufen der Abgabe in jährlichen Zehn-Prozent-Schritten ab 2010. Ab 1. Januar 2019 wird dann kein Wasserentnahme-Entgelt mehr erhoben.

sehr viel stärker als danach. Zwischen 1992 und 1999 erhöhten sich die Wasserpreise (Abwasserentgelte) um 10,75 % p.a. (10,71 % p.a.). Zwischen 1999 und 2007 (Abwasser: 1999 bis 2005) stiegen die Wasserpreise (Abwasserentgelte) um 2,7 % p.a. (4,04 % p.a.). Unter Bezugnahme auf die Ergebnisse im vorangegangenen Kapitel steht zu vermuten, dass ohne die erzielten Effizienzsteigerungen nach 1999 Preise und Entgelte relativ stärker hätten angehoben werden müssen.

Tabelle 4-3 | Veränderung der Wasserpreise, der Schmutzwasserentgelte und der Wassernachfrage in Berlin und Deutschland im Vergleich

	Veränderung Wasserpreise		Veränd. Schmutzwasserentg.		Veränderung Wassernachfrage	
	1999 bis 2007 in %	1992 bis 1999 in %	1999 bis 2005 in %	1992 bis 1999 in %	1999 bis 2005 in %*	1992 bis 1999 in %
Berlin	21,59 %	64,49 %	24,21 %	64,24 %	-8,07 %	-21,80 %
Bundesdeutscher Schnitt	11,18 %	41,43 %	13,20 %	k.A.	-4,98 %	-12,44 %

Quelle: Veränderung Wasserpreise: Zahlen der Berliner Wasserbetriebe; Informationen der Berliner Wasserbetriebe; Zahlen Bund: BDEW (2008; S. 6). Veränderung Schmutzwasserentgelte: Zahlen der Berliner Wasserbetriebe; Informationen der Berliner Wasserbetriebe; Zahlen Bund: ATT et al. (2008; S. 54). Veränderung Wassernachfrage: Zahlen der Berliner Wasserbetriebe; Statistisches Landesamt Berlin (2009); Zahlen Bund: BDEW (2008a; Tab. 2.1.1).

*Basis für die Veränderung der Wassernachfrage ist sowohl bei den Zahlen des Bundes als auch der Berliner Wasserbetriebe die geförderte Wassermenge.

ENTGELTKALKULATION UND AUSSCHÜTTUNGSHÖHE

Die Rahmenbedingungen, die für Preise und Gebühren setzende bzw. öffentliche und private Unternehmen in der deutschen Wasserwirtschaft gelten, sind vergleichbar. Dies gilt auch für die Berliner Wasserbetriebe. Deren Vorgaben zur Tarifikalkulation sind sehr viel tiefergehend geregelt als dies für vergleichbare Unternehmen in anderen Bundesländern der Fall ist. Zu sehen ist dies auch an den Urteilen des Berliner Kammergerichts. Es sieht seinen Auftrag bei der Überprüfung der Preise auf Billigkeit lediglich sehr eingeschränkt, da in rechtlichen Grundlagen bereits so umfangreich und detailliert kodifiziert wurde.

Die beispielsweise vom Berliner Wassertisch kritisierte Berücksichtigung kalkulatorischer Kosten ist in der Wasserwirtschaft üblich. Die Funktion der kalkulatorischen Abschreibungen liegt darin, den Werteverzehr über die Zeit abzubilden, so dass am Ende der Nutzungsdauer eines Anlagegutes die Mittel erwirtschaftet wurden, um das Gut ersetzen zu können. Bei der kalkulatorischen Eigenkapitalverzinsung handelt es sich um Zinsen, die erzielt worden wären, wenn Kapital - statt es im Unternehmen zu investieren - alternativ angelegt worden wäre.

Unabhängig von der Frage, wie kalkulatorische Kosten in die Tarfkalkulation Eingang finden, ist die Höhe der Teilgewinnabführung an die privaten Partner zu beurteilen. Zu diesem Zweck zeigt die folgende Tabelle 4-4 in der ersten Zeile die in den Geschäftsberichten ausgewiesene Teilgewinnabführung. Hiervon wird zunächst die Verlustübernahme der privaten Partner/stillen Gesellschafter abgezogen. Diese beinhaltet die Verluste aus dem ehemaligen Tochterunternehmen Sekundärrohstoff-Verwertungszentrum Schwarze Pumpe GmbH (SVZ) und stellt die jährlichen Zinsaufwendungen dar. Zwar mindern sie nicht die Teilgewinnabführung, sie werden hier aber abgezogen, weil sie den Anteil der Privatinvestoren am Eigenkapital der Berliner Wasserbetriebe mindern. Die genau umgekehrte Argumentation gilt für die WBZW-Rücklage¹⁰. Auch diese wird nicht ausgeschüttet, erhöht aber das Eigenkapital der Privatinvestoren. Sowohl die Verlustübernahme SVZ als auch die WBZW-Rücklage verändern somit sowohl den Zähler „Teilgewinnabführung“ als auch den Nenner „Eigenkapital“.

Zur Beurteilung, inwiefern die Ausschüttungen an die privaten Partner gerechtfertigt erscheinen, wird in der untersten Zeile von Tabelle 4-4 die bereinigte Teilgewinnausschüttung ins Verhältnis zum bereinigten eingebrachten Kapital der privaten Partner gesetzt. Ausgangspunkt sind hier die 1,687 Mrd. €, mit denen sich die privaten Partner an den Berliner Wasserbetrieben 1999 beteiligten.

¹⁰ Rücklage seit 2004 (aufgrund des Ansatzes Wiederbeschaffungszeitwert abzuschreiben).

Tabelle 4-4 | Nettozuflüsse an private Partner im Zeitverlauf (vor Steuern; außer Gewerbesteuer auf Betriebsteil Wasser)

	Einheit	1999 ¹	2000 ²	2001	2002	2003 ³	2004	2005	2006	2007 ⁴	2008 ⁵
Teilgewinnabführungen	Mio. €	8	135	77	78	121	134	127	135	190	128
- Verlustübernahme stiller Gesellschafter	Mio. €	51	-51	158	47	7	10	3	8	9	9
+ Einstellung WBZW-Rücklage Privatinvestoren	Mio. €	0	0	0	0	0	13	14	12	14	15
Teilgewinnabführung bereinigt	Mio. €	-43	186	-81	32	114	137	138	138	195	134
Eigenkapital Privater abzgl. SVZ-Verlustkonto zuzgl. WBZW-Rücklage	Mio. €	1.636	1.687	1.529	1.483	1.476	1.478	1.489	1.493	1.498	1.242
Abführung zu Kaufpreis	%	-2,62 %	11,00 %	-5,30 %	2,12 %	7,70 %	9,26 %	9,28 %	9,26 %	13,00 %	10,83 %

- Sondereffekt 1999 (¹): Das negative außerordentliche Ergebnis ergibt sich im Wesentlichen aus dem Forderungsverzicht der Berliner Wasserbetriebe gegenüber der SVZ.
- Sondereffekt 2000/2001 (²): Im Juli 2000 verkaufte die Berlinwasser-Gruppe die Müllverwertungsgesellschaft SVZ „Schwarze Pumpe“ an den US-amerikanischen Konzern Global Energy. Vor diesem Hintergrund wurde ein außerordentlicher Ertrag generiert und die Rückstellungen aufgelöst. 2001 musste hingegen das gesamte Geschäft rückabgewickelt werden.
- Sondereffekt 2003 (³): Nach Angaben von RWE Aqua und Veolia Wasser handelt es sich um einen einmaligen Effekt, der aus einer Bilanzierungsänderung resultiert.

- Sondereffekt 2007 (*): Im Jahr 2007 musste das Land Berlin seine Schulden aus der Entwässerung öffentlicher Straßen und Plätze an die Berliner Wasserbetriebe abführen. Die gebildeten Rückstellungen konnten aufgelöst werden und führten zu einem höheren, für den Gesamtzeitraum wenig repräsentativen Gewinn.
- Sondereffekt 2008 (†): Der Aufsichtsrat der Berliner Wasserbetriebe hat in seiner Sitzung am 31.1.2008 eine Kapitalherabsetzung in Höhe von insgesamt 526 Mio. € beschlossen. Mit der Hälfte dieser Summe (263,5 Mio. €), die dem Anteil des Landes Berlin entspricht, verrechnete das Land Berlin seit 1995 aufgelaufene Kosten für die Straßenregenentwässerung an die Berliner Wasserbetriebe. Einen entsprechenden Rechtsstreit hatte das Verwaltungsgericht Berlin 2007 zugunsten der Berliner Wasserbetriebe entschieden. Um diese Forderung finanzieren zu können, hat das Land Berlin den Weg der Entnahme von Eigenkapital aus den Berliner Wasserbetrieben gewählt. Damit das Anteilsverhältnis am Unternehmen – 50,1 % Land Berlin, 49,9 % private Gesellschafter – unberührt bleibt, erfolgte die Kapitalentnahme in Höhe von insgesamt 526 Mio. € exakt in dieser Relation. 262,5 Mio. € haben die privaten Partner entsprechend dieses Erfordernisses entnommen.

Sollen die ausgewiesenen Renditen beurteilt werden, so ist ein Vergleichsmaßstab notwendig. Eine Benchmark stellt z.B. die Äußerung des BDEW dar, wonach im Bereich der Wasserentgeltkalkulation eine Eigenkapitalrendite von 6-7 % sachgerecht sei. Eine andere Richtschnur bezüglich der Angemessenheit liefert das Energiewirtschaftsrecht. Bis zur erstmaligen Festlegung durch die Regulierungsbehörde beträgt der Eigenkapitalzinssatz bei der Netzregulierung bei Neuanlagen (Altanlagen) des Stromnetzes gemäß § 7 Abs. 6 StromNEV 7,91 % (6,5 %) vor Steuern.

Wird die durchschnittliche Rendite vor Steuern über die kompletten zehn Jahre berechnet, liegt diese mit 6,45 % unter den Vergleichsbenchmarks vor Steuern. Sie ist für die Vergangenheit folglich nicht zu beanstanden. Wird eine Besteuerung von 40 % unterstellt, ergibt sich eine durchschnittliche Verzinsung von 6,45 % vor Steuern auf 3,87 % nach Steuern.

Betrachten wir hingegen lediglich die Renditen der Jahre nach 2003, stellen wir eine Verzinsung des eingebrachten Kapitals fest, die über den Vergleichsbenchmarks liegt. Würde sich dieser Trend auch in der mittleren Frist fortsetzen, wäre dies auch vor dem Hintergrund des vergleichsweise geringen unternehmerischen Risikos im Wassergeschäft nicht zu rechtfertigen. Elemente der Bestimmung der Teilgewinnabführung – insbesondere die Abschreibung auf Basis von Wiederbeschaffungszeitwerten und Nominalverzinsung – würden (erneut) in die Diskussion geraten.

Wie Abbildung 4-1 zeigt, ist eine Ausschüttung in Höhe der vergangenen Jahre gleichwohl unwahrscheinlich. In den nächsten Jahren werden die Hochzinsjahre 1989 bis 1992 sukzessive für die Berechnung der Verzinsung des betriebsnotwendigen Kapitals entfallen.

Abbildung 4-1 | Umlaufrenditen inländischer Inhaberschuldverschreibungen (börsennotiert, Monatsdurchschnitte; Stand 1.9.2009)



Quelle: Deutsche Bundesbank - Zeitreihe WU0115 (<http://www.bundesbank.de>).

Neben Beurteilung und Prognose der Ausschüttungshöhe war zu untersuchen, ob in der Vergangenheit seitens der Anteilseigner ein diskretionärer Handlungsspielraum zur Beeinflussung der Teilgewinnausschüttung bestand. Grundsätzlich vorstellbar wäre der Versuch das betriebsnotwendige Kapital durch eine Neubewertung von Grundstücken zu erhöhen oder aber die Eigenkapitalquote abzusenken. Abgesehen davon, dass eine Absenkung der Eigenkapitalquote unter den aktuell gegebenen Rahmenbedingungen weder rational noch möglich ist,¹¹ ließen sich für solche in der Öffentlichkeit gelegentlich zu vernehmenden Behauptungen keine Belege finden.

Im Zusammenhang mit der Bestimmung der Teilgewinnabführung ist es bemerkenswert, dass die ursprüngliche Fassung des Gesetzes zur Teilprivatisierung vom 17.5.1999 eine so genannte „Effizienzklausel“ vorsah. Es sollte ein Anreiz zur Kostensenkung dadurch geschaffen werden, dass die Reduktion bestimmter operativer Kosten erst drei Jahre nach Durchführung der jeweiligen Maßnahme an den Tarifkunden hätte weitergegeben werden müssen. Die Einsparungen hätten folglich in den ersten drei Jahren als fiktive Kostenpositionen in dem Tarif geltend gemacht werden können.

Diese Regelung ist vom Berliner Verfassungsgerichtshof in seinem Urteil vom 21.10.1999 für nichtig erklärt worden, weil die Wasserbetriebe schon von Gesetzes wegen zur effizienten Leistungserbringung verpflichtet seien. Ökonomisch ist dies ganz und gar nicht nachzuvollziehen. Die bei der Regulierung vieler Netzsektoren genutzte so genannte Preisobergrenze, ist de facto nichts anderes als eine solche Effizienzklausel und impliziert nichts anderes, als dass das Unternehmen Anreize erhält kosteneffizienter zu wirtschaften. Tatsächlich ist es vor dem Hintergrund dieser rechtlichen Konstruktion, die so wenig Anreize zu Effizienzsteigerungen beinhaltet, fast schon erstaunlich, dass sich die Berliner Wasserbetriebe seit der Hereinnahme privater Partner so positiv entwickelt haben.

11

Eine Eigenkapitalquote von mindestens 30 % ist stets zu gewährleisten. Sofern diese länger als zwei Jahre unterschritten würde, müssten die Rücklagen aus den Gewinnen aufgestockt werden, bis die Grenze von 30 % wieder erreicht würde.

QUALITÄT IM UMFASSENDEN SINNE

Mit dem „Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft“, das anhand von fünf Merkmalen - Ver- und Entsorgungssicherheit, Ver- und Entsorgungsqualität, Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und Kundenservice - Qualität im umfassenden Verständnis abbildet, hat sich in der deutschen Wasserwirtschaft ein Standard entwickelt. Gemäß dieser Kriterien soll nun die Leistung der Berliner Wasserbetriebe eingeordnet werden.

Unter ökonomischem Blickwinkel sollte die Betrachtung des Outputs bzw. der Leistung ausreichend sein. Gemäß Anlage 2.5 des Konsortialvertrages sind aber vor allem die zu leistenden Mindestinvestitionen festgeschrieben. So sollen die Berliner Wasserbetriebe von Anfang 1999 bis Ende 2009 Infrastrukturinvestitionen von mindestens 2,56 Mrd. € mit dem Ziel des Qualitätserhalts bzw. der Qualitätsverbesserung durchführen.

Angesichts der Bedeutung dieser Vorgabe soll sie im Detail geprüft werden. Im Anschluss wird die erbrachte Qualität der Berliner Wasserbetriebe im Vergleich zu der der Branche insgesamt eingeordnet.

Wie Abbildung 4-2 zeigt, haben die Berliner Wasserbetriebe ihre vertraglichen Verpflichtungen hinsichtlich der zu tätigen Investitionen übererfüllt. Mit den für 2009 zu erwartenden eigenfinanzierten Investitionen hätten die Berliner Wasserbetriebe anstatt zugesagter 2,56 Mrd. € sogar 2,798 Mrd. € in die Wasserver- und Abwasserentsorgung investiert.

Abbildung 4-2 | Eigenfinanzierte Investitionen der Berliner Wasserbetriebe



Quelle: Informationen Berliner Wasserbetriebe, erhalten am 23.6.2009.

Je m³ geförderten Wassers investieren die Berliner Wasserbetriebe damit mehr als der Bundesdurchschnitt (Tabelle 4-5). Sowohl in der Wasserver- als auch in der Abwasserentsorgung investieren sie jeweils rund 18 % mehr.

Tabelle 4-5 | Vergleich der Investitionen der Berliner Wasserbetriebe mit dem deutschen Branchendurchschnitt

	Jahr/Zeitraum	Deutscher Branchendurchschnitt			Berliner Wasserbetriebe		
		Investitionen (Mio. €)	Geförderte Wassermenge (Mio. m ³)	Investitionen/ m ³	Investitionen (Mio. €)	Geförderte Wassermenge (Mio. m ³)	Investitionen/ m ³
Wasserversorgung	1999-2005	16.746	43.630	0,38	663	1.466	0,45
Abwasserentsorgung	1999-2005	38.700	43.630	0,89	1.542	1.466	1,05

Quelle: Verschiedene Jahrgänge der Berliner Wasserbetriebe-Geschäftsberichte; BDEW (2008a, Tab. 2.1.1 und 2.4.1); ATT et al. (2008, S. 57).

Von der Input- zur Outputseite wechselnd ist festzustellen, dass auch die Leistung der Berliner Wasserbetriebe bei den Qualitätsmerkmalen „Ver- und Entsorgungssicherheit“, „Ver- und Entsorgungsqualität“ und „Nachhaltigkeit“ den bundesdeutschen Schnitt übersteigt. Tabelle 4-6 gibt hierfür ein Beispiel.

Tabelle 4-6 | Vergleich der Ver- und Entsorgungsqualität der Berliner Wasserbetriebe mit dem deutschen Branchendurchschnitt

Kennzahl Branchenbild	Deutscher Branchendurchschnitt	Berliner Wasserbetriebe 2007
Anschlussgrad Bevölkerung an öffentliche Wasserversorgung	99 % (ATT et al., 2008, S. 37)	100 % (Stat. Bundesamt, FS 19)
Anschlussgrad Bevölkerung an Abwasserkanal	96 % (ATT et al., 2008, S. 38)	98 % (Stat. Bundesamt, FS 19) ¹²
Anschlussgrad Bevölkerung an Abwasserbehandlung	94 % (ATT et al., 2008, S. 38)	98 % (Stat. Bundesamt, FS 19)
Trinkwasserqualität (ATT et al., 2008, S. 41 f.) [Anteil der Messungen, die Grenzwerte nicht einhalten]	0,4 % Gesamt 0,63 % Coliforme 0,1 % E.coli 0,0 % Blei	0,11 % Gesamt 0,77 % Coliforme 0,16 % E.coli 0,0 % Blei
Abbaugrad Stickstoff [Verhältnis Zulauf zu Ablauf – Konzentration]	82 % (ATT et al., 2008, S. 43)	82,80 %
Abbaugrad Phosphor [Verhältnis Zulauf zu Ablauf – Konzentration]	91 % (ATT et al., 2008, S. 43)	97,20 %

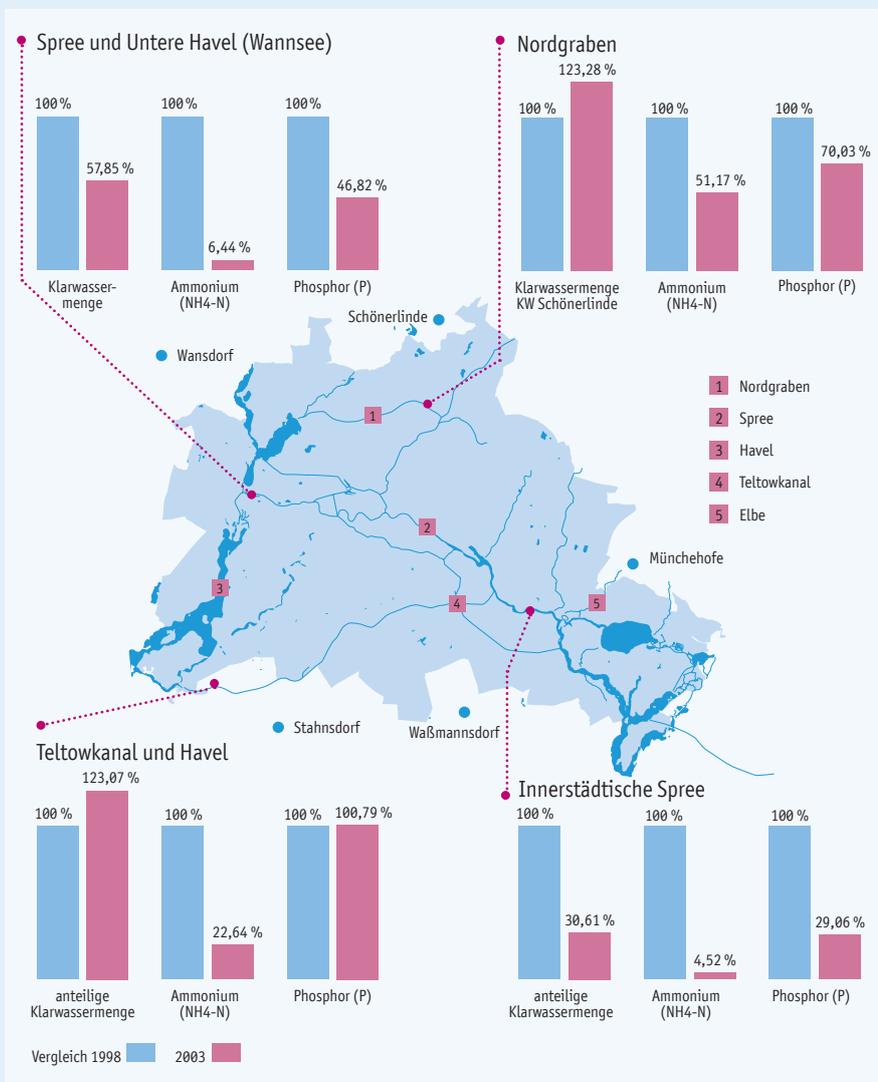
Quelle: Sofern nicht direkt in der Tabelle angegeben Informationen der Berliner Wasserbetriebe, erhalten am 15.5.2009; Angaben des Bundes verschiedene Bezugsjahre.

¹²

Auch wenn die verbleibenden 2 % - bzw. 1 % gemäß einer Presseerklärung der Berliner Wasserbetriebe aus dem Jahr 2007 - nicht an einen Abwasserkanal angeschlossen sind, so sind diese selbstverständlich an eine andere Form der Abwasserentsorgung angeschlossen. Sie haben abflusslose Abwassersammelbehälter, deren Inhaltsabfuhr verpflichtend ist.

Bei der vergleichenden Darstellung der Klärleistung führt die Aussage, in Berlin würden die Bescheidwerte zu CSB¹³ und anorganischem Stickstoff relativ zum Bundesdurchschnitt häufiger überschritten, in die Irre. Zum einen liegt dies daran, dass die Werte, bei denen Meldungen ausgelöst werden, in Berlin um jeweils rund 14 % niedriger sind.¹⁴ Zum anderen entwickelt sich in der Fachöffentlichkeit zunehmend eine Diskussion, ob die Klärleistung nicht eher in Abhängigkeit der abgegebenen Frachten in ein Gewässer anstatt in Abhängigkeit einer relativen Größe mg/l gemessen werden sollte. Abbildung 4-3 zeigt den signifikanten Rückgang der Gewässerbelastung durch Ammoniumstickstoff und Phosphor zwischen 1998 und 2003, obwohl gleichzeitig der Anschlussgrad um 270.000 Einwohnerwerte stieg.¹⁵

Abbildung 4-3 | Entlastung der Berliner Gewässer zwischen 1998 und 2003



Quelle: Informationen der Berliner Wasserbetriebe, Präsentation des Vorstands in der Aufsichtsratsitzung vom 26.2.2004; erhalten am 24.9.2009.

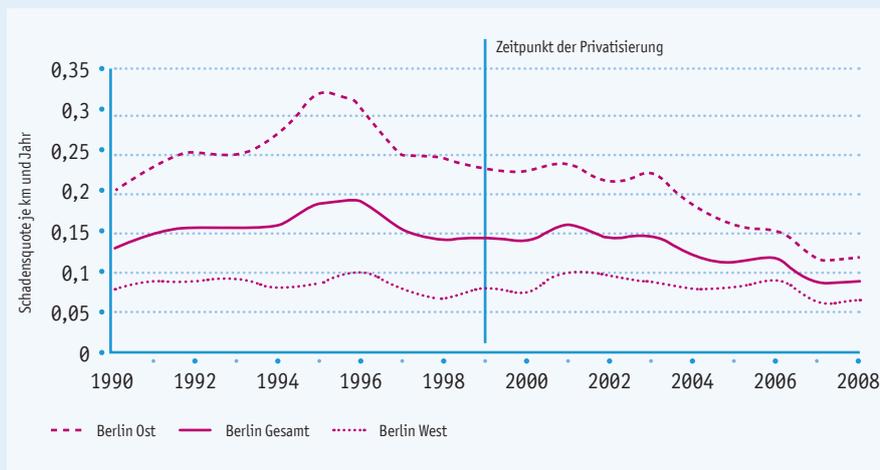
¹³ CSB (chemischer Sauerstoffbedarf): Bei einer CSB-Messung wird ermittelt, wie viel Sauerstoff die chemischen Faulungs-/Reinigungsprozesse im Abwasser verbrauchen.

¹⁴ Bei Phosphor und Ammoniumstickstoff unterschreiten die behördlichen Erlaubnisse in Berlin die bundesweiten Vorgaben gar um 23 % bzw. 40 %. Auf diese Weise wird den besonderen Gewässerhältnissen in Berlin Rechnung getragen.

¹⁵ Zwischen 2003 und 2008 sind Ammoniumstickstofffrachten um weitere 11 %, Phosphorfrachten um zusätzliche 2 % zurückgegangen. Vergleichswerte von 1998 bis 2008 betragen für BSB5 -36 %, CSB +2,5 %, Nitrite (NO2-N) -67 %, Nitrate (NO3-N) -3,5 %, organischer Stickstoff (Norg) -2 %, Nges -26,7 %.

Die Berliner Wasserbetriebe gewährleisten insofern nicht nur eine überdurchschnittliche Qualität. Es zeigt sich am Beispiel der Gewässerbelastung ebenfalls, dass sich die Qualität mit dem Einstieg der privaten Partner verbessert hat. Auch am Beispiel der Entwicklung der Rohrbruchquoten lässt sich die Qualitätsverbesserung über die Zeit nachweisen (Abbildung 4-4).¹⁶

Abbildung 4-4 | Entwicklung der Rohrbruchquoten bei den Berliner Wasserbetrieben



Quelle: Informationen der Berliner Wasserbetriebe, erhalten am 1.7.2009.

Daneben ist das umweltpolitische Engagement der Berliner Wasserbetriebe hervorzuheben. Zwei Jahre nach Zertifizierung gemäß ISO EN DIN 14001 (Umweltmanagementsystem) unterzeichneten die Berliner Wasserbetriebe im Juli 2008 mit dem Land Berlin eine Klimaschutzvereinbarung. Der erste Schritt bestand darin, die eigenen CO₂-Emissionen überhaupt zu beziffern. Auf dieser Basis sagten die Berliner Wasserbetriebe eine Reduktion bis 2010 von jährlich bis zu 35.000 t CO₂-Emissionen zu. Dies entspricht rund 15 % des derzeitigen Ausstoßes. Zwei Drittel hiervon sind zwischen 2005 und 2008 bereits erreicht worden.

Auch im Bereich des Kundenservices haben sich die Berliner Wasserbetriebe in den vergangenen Jahren stark verbessert. Nicht genug herausgehoben werden kann hier die Informationsbereitstellung. Die Tiefe der in den Geschäftsberichten bereitgestellten Unternehmensdaten ist deutschlandweit ebenso einmalig wie die transparente Darstellung der Grundlagen der Tarifikalkulation. Mit dieser Transparenz machen sich die Berliner Wasserbetriebe zu einem beliebten Angriffspunkt, auf den sich lokale und nationale Medien stürzen. Im Prinzip fechten die Berliner Wasserbetriebe damit heute Kämpfe aus, von denen andere deutsche Wasserunternehmen bislang nicht betroffen sind.

16

Eine weitere Erhöhung des Qualitätsniveaus ist zumindest aus ökonomischem Blickwinkel kein Ziel an sich. Einer weiter verbesserten Leistung würden Kosten gegenüberstehen, die die Preise weiter nach oben treiben würden und die aus Kundensicht und unter Berücksichtigung externer Umwelteffekte möglicherweise nicht zu begründen wären. Vor diesem Hintergrund sehen wir die Berliner Wasserbetriebe im Sinne ihrer Kunden agieren, wenn sie potentielle Investitionen stets auf ihre Kosten-Nutzen-Verhältnisse hin untersuchen und sich dann gegebenenfalls auch bewusst gegen Investitionen aussprechen.

DIE PERSPEKTIVE DES KUNDEN

Die Darstellung bezieht sich auf die vierte und fünfte seit 2001 im Auftrag der Berliner Wasserbetriebe vorgenommene Kundenbefragung vom Mai/Juni 2008 und vom April/Mai 2009. Die Ergebnisse werden ins Verhältnis zu drei anderen Studien¹⁷ gesetzt und ergänzen damit die Unternehmensdaten und Messergebnisse durch Angaben zur subjektiven Wahrnehmung der Parameter durch die Nachfrager.

Dabei stellt sich heraus, dass die Trinkwasserqualität als exzellent bewertet wird (Zufriedenheitsgrade von 82 % bis 92 %), wobei es zwischen der Zufriedenheit mit den Berliner Wasserbetrieben und der Branchenbetrachtung kaum Unterschiede gibt. Die Zufriedenheit mit dem Gesamtservice der Wasser- und Abwasserunternehmen ist sowohl in Berlin als auch in Deutschland insgesamt sehr hoch und beträgt je nach Befragung 67 % bis 82 %. Die Kundenzufriedenheit hat sich bei den Berliner Wasserbetrieben seit 2001 von 61 % auf 71,2 % verbessert.

Die verschiedenen ausgewerteten Erhebungen weisen für die Zufriedenheit mit dem Preis-Leistungs-Verhältnis bzw. mit dem Preisniveau unterschiedliche Werte aus, die überwiegend im mittleren Bereich liegen. In Berlin sind mehr Menschen als im Bundesdurchschnitt mit dem Preis-Leistungs-Verhältnis zufrieden, allerdings ist dort auch der Anteil derjenigen, die den Preis als zu hoch empfinden, größer als bei einer Branchenbetrachtung.

Interessant ist in diesem Zusammenhang die Feststellung, dass das Unternehmensimage und die Zufriedenheit mit der Trinkwasser- und Servicequalität sowie mit den Wasserpreisen im Zeitverlauf erheblich schwanken und von Preisdiskussionen oder Entwicklungen z.B. im Energiesektor beeinflusst werden. Vor dem Hintergrund der andauernden Diskussionen um die Berliner Wasserbetriebe in der lokalen Berliner Presse sowie auch dem in aller Regel kritisch begleiteten Verhalten anderer Berliner Unternehmen, das auf die Berliner Wasserbetriebe durchschlägt, sind die hohe Zufriedenheit der Berliner Bürger mit dem Preis-Leistungs-Verhältnis sowie die relativ guten Werte beim Gesamtservice überraschend.

DIE PERSPEKTIVE DES MITARBEITERS

Die Berliner Wasserbetriebe machen in regelmäßigen Abständen Mitarbeiterbefragungen. Die Auswertung der jüngsten Befragung zeigt dabei, dass die durchschnittliche Beurteilung der einzelnen Themenbereiche überwiegend positiv ist, wobei keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gebieten zu registrieren sind. Fünf Bewertungen liegen zwischen 2,33 und 2,41; lediglich die Zufriedenheit mit der „Information und Kommunikation“ schneidet mit 2,58 etwas schlechter ab.

¹⁷

Kundenbefragungen von 2005 und 2007, die im Auftrag des BGW (heute: BDEW) durchgeführt wurden (Kundenbarometer) sowie eine Online-Umfrage des I.E.S.K. von 2007.

Tabelle 4-7 | Mittelwerte der Themenbereiche bei der Mitarbeiterbefragung 2007

Themenbereiche	Mittelwerte
Entwicklungsmöglichkeiten	2,33
Aufgaben und Arbeitsbedingungen	2,36
Zusammenarbeit	2,36
Führungsverhalten der direkten Führungskraft	2,37
Zum Unternehmen	2,41
Information und Kommunikation	2,58

Quelle: Berliner Wasserbetriebe (2007).

Hinsichtlich der Einzelergebnisse fällt auf, dass nahezu jedes Einzelergebnis der Befragung 2007 besser ist als das von 2005, wobei gleichzeitig aber auch auf die leicht gesunkene Teilnahmequote hinzuweisen ist. An konkreten Einzelergebnissen ist die allgemeine Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit (Mittelwert = 2,03) sowie die Identifikation mit dem Unternehmen (Mittelwert = 1,78) hervorzuheben. Das Ergebnis, wonach Lebensalter und Dauer der Betriebszugehörigkeit positiv mit dem Grad der Zufriedenheit korrelieren, deutet darauf hin, dass sich die Berliner Wasserbetriebe über die Zeit betrachtet zu einem besseren Arbeitgeber entwickelt haben.



05

ZUR BEURTEILUNG DER BERLINWASSER HOLDING

Die wirtschaftliche Entwicklung der Berlinwasser Holding ist durch verschiedene Phasen geprägt:

- 1. Phase 1999-2002
Strategie der „Expansion und Diversifikation“
- 2. Phase 2002-2004
Einführung der Personalunion der Vorstände der Berliner Wasserbetriebe und der Berlinwasser Holding sowie Konsolidierung der Unternehmensgruppe
- 3. Phase 2005-2007
Umstrukturierungen insbesondere des Wettbewerbsgeschäftes
- 4. Phase seit 2008
Schrittweise Expansion in verschiedenen Geschäftsbereichen

Im Konsortialvertrag war vereinbart worden, dass man zunächst die vom ehemaligen Vorstand initiierte Strategie der Expansion und der Diversifikation in neue Märkte umsetzen sollte. Fehleinschätzungen zur Entwicklung des Telekommunikationsmarktes und des Marktes für Abfallverwertung trugen jedoch dazu bei, dass sich die wirtschaftliche Lage des Unternehmens während der ersten Phase zwischen 1999 und 2002 dramatisch entwickelte. Mit der Neubesetzung der Vorstände und der Einführung der Personalunion der Vorstände der Berlinwasser Holding und der Berliner Wasserbetriebe wurde insbesondere zwischen 2002 und 2004 ein straffer Konsolidierungskurs eingeschlagen. Im Zuge der Konsolidierung trennte sich die Berlinwasser Holding von einigen Unternehmen. Zu nennen sind hier insbesondere das Sekundärrohstoff-Verwertungszentrum Schwarze Pumpe GmbH (SVZ) (2002), die WTE Wassertechnik GmbH (2003) sowie die BerliKomm GmbH (2004).

Ziel dieser Veräußerungen war die Fokussierung der Unternehmensgruppe auf die Erbringung wasser- bzw. abwassernaher Dienstleistungen. Weder das SVZ noch die BerliKomm gehörten unmittelbar zu diesem Markt. Die WTE war zwar im Zielbereich der Berlinwasser-Gruppe aktiv, aber zum Veräußerungszeitpunkt bedurfte es einer Konzentration der internationalen

Aktivitäten auf die Berlinwasser International, so dass der Verkauf sinnvoll erschien. Für den konsolidierten Geschäftsbereich vorteilhaft, für das Traditionsunternehmen dramatisch war die Insolvenz der Hume Rohr GmbH im Oktober 2005. Aufgrund der zahlreichen Maßnahmen bzw. der negativen wirtschaftlichen Entwicklungen einzelner Unternehmen, weist Abbildung 5-1 bis 2005 ein negatives Jahresergebnis der Berlinwasser Holding aus.

Abbildung 5-1 | Beteiligungsergebnis der BWH ohne Teilgewinnerträge aus den Berliner Wasserbetrieben



Quelle: Entsprechende Jahrgänge von Prüf- und Geschäftsberichten der BWH AG.

In Phase 3 erwirtschafteten alle Gesellschaften unter dem Dach der Berlinwasser Holding einen Jahresüberschuss. Insgesamt hat sich die Geschäftsentwicklung der Unternehmen der Berlinwasser-Gruppe seit 2005 stabilisiert, wenn auch auf niedrigem Niveau. Die oben genannte Phase 4, die 2008 eingeleitet wurde, hat die erneute, aber vorsichtige Expansion in einzelnen Geschäftsbereichen zum Ziel. So soll künftig prinzipiell das interne Geschäft der Gesellschaften stabilisiert werden, während die Umsätze auf den externen Märkten peu à peu gesteigert werden sollen.

Insgesamt zeigt die wirtschaftliche Entwicklung, dass das ausschließliche Engagement in wassernahen Dienstleistungsbereichen heute zu wesentlich günstigeren Ergebnissen führt. Insbesondere die Entwicklung der Berlinwasser International bleibt spannend.

06

ZUR BEURTEILUNG DER BERLINER WASSERBETRIEBE AUS REGIONALER, STRUKTURPOLITISCHER SICHT

Die Ziele, die die Wertschöpfung der Berliner Wasserbetriebe für das Land Berlin unmittelbar betreffen, wurden im Laufe der vergangenen zehn Jahre erfüllt. So konnte das Land Berlin mit 1,679 Mrd. € einen beträchtlichen Verkaufserlös einnehmen. Auch die jährlichen Einnahmen, die dem Land Berlin durch die Berliner Wasserbetriebe zufließen, weisen Kontinuität und trotz der demografischen Entwicklung und des abnehmenden Wasserverbrauchs Steigerungen auf. Sie liegen für das Land Berlin seit der Teilprivatisierung für den Anteil von 50,1 % über den Einnahmen vor der Teilprivatisierung für den damaligen Anteil von 100 %. Die jährlichen Zahlungen der Berliner Wasserbetriebe an das Land Berlin sind von durchschnittlich 117 Mio. € pro Jahr (1996 bis 1998 für 100 % Anteile) auf durchschnittlich 158 Mio. € pro Jahr (2000 bis 2008 für 50,1 % der Anteile) gestiegen. Betrachtet man nur die Zeit seit dem Einstieg von RWE Aqua und Veolia Wasser, so haben sich die jährlichen Zahlungen an das Land Berlin von 64,6 Mio. € auf 208,2 Mio. € erhöht.

Tabelle 6-1 | Zahlungen an das Land Berlin und an die Privaten

in Mio. €	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
Dividende Land Berlin (nach Steuern)	0	38	0	0	98	36	58	74	149	110	
Vergleich zu Beginn Teilprivatisierung (%) ¹			-100 %	-100 %	167 %	-6 %	52 %	94 %	292 %	190 %	
Gewerbsteuer Privatinvestoren ²	1	19	11	11	17	19	18	19	27	18	
(BT Frischwasser und Abwasser)											
Gewerbsteuer BWB (BT Frischwasser)	0	0	0	0	1	1	3	4	3	5	
Grundwasserentnahmeentgelt	48	47	49	52	52	53	51	52	48	50	
Abwasserabgabe	16	16	14	14	11	11	11	10	10	11	
Sondernutzungsentgelt/ Straßennutzungsentgelt				Erhebung ab 2004		15	15	15	15	15	
Einnahmen Land Berlin	64,6	119,4	74,1	76,2	179,7	134,7	155,9	174,1	251,3	208,2	1.441
Vergleich zu Beginn Teilprivatisierung (%) ¹			-37 %	-35 %	56 %	12 %	29 %	45 %	105 %	73 %	
Dividende Privatinvestoren vor Steuern	8	135	77	78	121	134	127	135	190	128	
Vergleich zu Beginn Teilprivatisierung (%) ¹			-43 %	-42 %	-11 %	-1 %	-6 %	0 %	41 %	-5 %	
Theoretische Steuer	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	30 %	
Steuerbelastung	3	54	31	31	48	54	51	54	76	38	
Einnahmen Privatinvestoren nach Steuern	5	81	46	47	73	80	76	81	114	90	692
Vergleich zu Beginn Teilprivatisierung (%) ¹			-43 %	-42 %	-11 %	-1 %	-6 %	0 %	41 %	11 %	

¹ Bezugsjahr 2000 (1. abgeschlossenes Betriebsjahr) ² Theoretische Steuer 14 % (Land Berlin Hebesatz 410 %)

Quelle: Angaben von Veolia Wasser vom 6.8.2009.

Die Tabelle zeigt, dass das Land Berlin in den Jahren 1999 bis 2008 insgesamt rund 1,4 Mrd. € aus Dividenden, Gewerbesteuer, Grundwasserentnahmeentgelt, Abwasserabgabe sowie Sondernutzungsentgelten durch die wirtschaftliche Tätigkeit der Berliner Wasserbetriebe eingenommen hat. Demgegenüber betragen die Einnahmen der privaten Partner während des genannten Zeitraumes insgesamt 692 Mio. €. Zusätzlich sind durch die Veräußerungen von Verlust bringenden Gesellschaften wie dem SVZ erhebliche Haushaltsrisiken für das Land Berlin eliminiert worden, die hier nicht gesondert quantifiziert werden.

Zur Stärkung der Wirtschaft der Region haben die Berliner Wasserbetriebe Investitionen im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen vorgenommen und bei der Auftragsvergabe seit der Teilprivatisierung insbesondere Berliner Unternehmen berücksichtigt. Es ist deshalb davon auszugehen, dass ein deutlich positiver Impuls für die Wirtschaft des Landes Berlin seit der Beteiligung der privaten Partner an den Berliner Wasserbetrieben zu verzeichnen ist. Tatsächlich konnten durch speziell eingeleitete Maßnahmen 2.870 Arbeitsplätze in der Region Berlin neu geschaffen werden. Diese Anzahl übersteigt die vertraglich vereinbarten 2.160 Arbeitsplätze erheblich.

Ebenfalls umgesetzt wurde das vertraglich vereinbarte Engagement im sozialen und kulturellen Bereich. So förderte Veolia Wasser den Aufbau des Deutschen Fernsehenseums. Es wurden Jugendstiftungen gegründet bzw. weitergeführt - und in diesem Zusammenhang mehr als 2.000 Arbeitsplätze geschaffen (Veolia Wasser) - oder Projektarbeit fortgeführt (RWE Aqua). Die Medienwerkstatt Zukunftsbau GmbH hat Mediengestalter ausgebildet und es wurden verschiedene künstlerische Ausstellungen gefördert. Insgesamt beläuft sich der Förderbetrag auf rund 3,6 Mio. €. Das avisierte Ziel der Umsetzung sozialer und erzieherischer Projekte sowie von Naturschutz-Projekten und kulturellem Engagement durch die privaten Partner hinsichtlich des Investitionsvolumens bis 2008 ist erfüllt worden.

Mit dem Kompetenzzentrum Wasser Berlin (KWB) wurde eine wissenschaftliche Einrichtung in Berlin gegründet, die als anerkanntes Netzwerk der Wasserforschung nicht nur überregionale, sondern auch internationale Ausstrahlung entwickelt hat. Nutznießer sind auch kleine und mittlere Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg, die in das Netzwerk eingebunden sind. Zur weiteren Stärkung des Wissenschaftsstandortes Berlin wurde vertragsgemäß ein Stiftungslehrstuhl an der TU Berlin gegründet, der bis Ende 2009 finanziert wird. Der Lehrbetrieb wurde zum Wintersemester 2005/2006 aufgenommen und Forschungsaktivitäten sowie Symposien werden z.B. gemeinsam mit dem KWB umgesetzt. Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen werden zwar nicht in der angedachten „Europäischen Wasserakademie“, gleichwohl aber bei der im Jahr 2004 von der Europäischen Kommission initiierten Technologieplattform für Wasserversorgung und Abwasserentsorgung (WSSTP) durchgeführt.

07

LITERATURVERZEICHNIS

ATT, BDEW, DBVW, DVGW, DWA und VKU (2008); Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2008, wvgw Wirtschafts- und Verlagsgesellschaft Gas und Wasser mbH, Bonn.

BDEW (2008); Wasserfakten im Überblick (Stand: August 2008), herunterladbar unter: <http://www.bdew.de>

BDEW (2008a); 119. BDEW-Wassermarktstatistik, Berlin.

Berliner Wasserbetriebe (2007); Auswertung der Mitarbeiterbefragung 2007 – Ihre Meinung ist uns wichtig, Berlin.

IW-Consult (2008); Abwassergebühren im Vergleich – Die 100 größten deutschen Städte, Bericht für die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, 12. August 2008.

Statistisches Bundesamt (2008); Weiterbildung – Ausgabe 2008, Wiesbaden, herunterladbar unter: <https://www-ec.destatis.de>

Statistisches Landesamt Berlin (2009); Statistiken: Verarbeitendes Gewerbe, Energie- und Wasserversorgung: Öffentliche Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung 1991 bis 2005, herunterladbar unter: <http://www.statistik-berlin.de>

IMPRESSUM

AUTOREN

Dr. Mark Oelmann
Dr. Iris Bösch
Claudia Kschoncz
Dr. Gernot Müller

WIK-Consult GmbH
Rhöndorfer Straße 68
53604 Bad Honnef

STUDIE FÜR

RWE Aqua GmbH
Friedrichstraße 95
10117 Berlin

Veolia Wasser GmbH
Lindencorso
Unter den Linden 21
10117 Berlin

GESTALTUNG

publicgarden GmbH
Schumannstraße 17
10117 Berlin
www.publicgarden.de

BILDNACHWEIS

Shotshop GmbH
Shutterstock Images LLC

Diese Studie ist eine Kurzfassung einer ausführlichen Studie von WIK-Consult. Die ausführliche Studie finden Sie im Internet unter www.wasserpartner-berlin.de als Download.

RWE Aqua GmbH
Unternehmenskommunikation
Klaus-Peter Kress

Tel.: +49 208-4433-735
E-Mail: klaus-peter.kress@rwe.com

Veolia Wasser GmbH
Unternehmenskommunikation
Matthias Kolbeck

Tel.: +49 30-2062956-73
E-Mail: mkolbeck@veoliawasser.de