

Der Bürgermeister

Hilden, den 28.12.2007

AZ.: II



Hilden

SV-Nr.: 20/119

Beschlussvorlage

- Öffentlich -

Betr.: Künftige Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Beratungsfolge:	Sitzung am:	TOP	Abstimmungsergebnis			Bemerkungen
			ja	nein	Enthal- tung	
Rat	12.12.2007					

Beschlussvorschlag:

Zur Erhaltung langfristiger Gebührenstabilität für die Stadtentwässerung der Stadt Hilden und zur Sicherung einer qualitativ hochwertigen und wirtschaftlichen Abwasserentsorgung in Hilden beschließt der Rat der Stadt:

a.

Die Gründung einer Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) und die Übertragung des Altanlagevermögens in diese Anstalt (Bestandsanlagen des Kanalnetzes) vorzubereiten.

b.

Den Betrieb des Kanalnetzes der Stadtentwässerung Hilden durch eine Abwasser GmbH, als Kooperationsgesellschaft mit einer Minderheitsbeteiligung von 49 % mit einem privaten Partner im Rahmen einer europaweiten Ausschreibung anzustreben.

c.

Die Stadt Hilden bleibt weiterhin Aufgabenträgerin der Abwasserentsorgung.

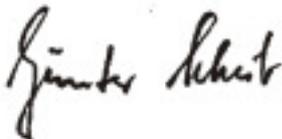
d.

Die Verwaltung wird beauftragt, die entsprechenden Leistungsverzeichnisse für eine europaweite Vergabe vorzubereiten und dem Rat zur abschließenden Beschlussfassung vor der Ausschreibung vorzulegen.

Neben der Qualität der Stadtentwässerung an sich sind in dieser Ausschreibung insbesondere die Rechte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als „ko-Kriterium“ festzuschreiben.

e.

Die benötigten Haushaltsmittel für die Rechts- und Transaktionsberatung in Höhe von ca. 400.000,- Euro werden im Rahmen der Haushaltsplanberatung über die Änderungsliste bereitgestellt.



Günter Scheib

Finanzielle Auswirkungen:		ja		
Produktnummer:		Bezeichnung:		
Mittel stehen zur Verfügung:		nein		
Investitions-Nr.:				
Haushaltsjahr	Auszahlung	Einzahlung	Investitions- haushalt	Beschreibung
	€	€	ja/nein	
2008	ca. 400.000		nein	
Sichtvermerk Kämmerer				

Personelle Auswirkungen	Ja
Im Stellenplan enthalten:	Nein
Planstelle(n): Betroffen sind vier Beschäftigte des Bauhofes und fünf Beschäftigte des Tiefbau- und Grünflächenamtes	Sichtvermerk Personaldezernent

Erläuterung und Begründung:

Am 22. November 2006 und am 13. Dezember 2006 hatte die Verwaltung im Haupt- und Finanzausschuss sowie im Rat der Stadt Hilden eine Machbarkeitsstudie für die künftige Entwicklung der Stadtentwässerung Hilden vorgelegt. Im Rahmen dieser Machbarkeitsstudie wurde untersucht, ob durch einen strategischen Partner aus dem Bereich der Stadtentwässerung eine langfristige Gebührenstabilität und Leistungsverbesserung für die Stadtentwässerung in Hilden erreicht werden kann. Ebenso wurde geprüft, inwieweit umsatzsteuerliche Nachteile durch eine Strukturänderung für die Zukunft ausgeschlossen werden können.

Diese Machbarkeitsstudie wurde erstellt durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG und die Rechtsanwaltskanzlei Beiten Burkhardt.

Letztendlich wurde nach intensiver Diskussion und Vortrag der Firma KPMG folgender Beschluss gefasst:

Der Bürgermeister wird beauftragt zur Durchführung der Stadtentwässerung in anderer Trägerschaft über die Möglichkeit eines Betreibermodells, Betriebsüberlassungsmodells, Betriebsführungsmodells bzw. Kooperationsmodells mit Anbietern über die Realisierungsfähigkeit ohne privatisierungsbedingte Gebührenerhöhungen zu verhandeln. Außerdem sollen Erfahrungen anderer Städte abgefragt werden. Über das Ergebnis ist zu berichten.

Entsprechend dieses Ratsauftrages wurde ein Markterkundungsverfahren durchgeführt. Die Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens sind als Anlage beigefügt.

Mit folgenden möglichen strategischen Partnern wurden Gespräche geführt:

Eurawasser
Gelsenwasser
Remondis Aqua
Stadtwerke Düsseldorf
RWE Aqua
Veolia Wasser.

Als Ergebnis kann festgehalten werden, dass alle Firmen an einer Zusammenarbeit im Bereich der Stadtentwässerung stark interessiert sind.

Hinsichtlich der einzelnen Modelle sind die Firmen flexibel, allerdings wird aus Praktikabilitätsgründen in der Regel eine BetriebsGmbH bevorzugt in der der strategische Partner eine Minderheitsbeteiligung hat. Praktisch sieht es dann so aus, dass es zwei Geschäftsführer in einer solchen GmbH gibt. Ein Geschäftsführer würde durch die Stadt Hilden gestellt (jetziger Leiter des Tiefbauamtes im Nebenamt) und ein Geschäftsführer käme vom strategischen Partner.

Die Stadt Hilden hat von Anfang an in den Gesprächen deutlich gemacht, dass ein Verkauf des Kanalnetzes an den strategischen Partner für sie nicht im Vordergrund steht und auch Eigentümerin des Kanalnetzes bleiben will. Von daher ergibt sich die Notwendigkeit, das Kanalnetz aus dem städtischen Haushalt zu separieren. Hier bietet sich an, als reine Besitzgesellschaft eine Anstalt öffentlichen Rechtes zu gründen, die zu 100 % im städtischen Besitz ist.

Wie bisher würde der Neuanlagenbau von der Stadt Hilden bei der BetriebsGmbH beauftragt.

Um sicherzustellen dass bei Beendigung der Vertragslaufzeit das Kanalnetz in einem gleichwertigen Zustand ist, wird zu Beginn der Vertragslaufzeit eine komplette Kanalbefahrung durchgeführt, der Zustand dokumentiert und festgelegt, wie der Vertragszustand am Ende aussehen muss.

Vertragslaufzeiten betragen nach Erfahrung anderer Unternehmen hier zwischen 20 bis 30 Jahre.

Die näheren Details sind aus den entsprechenden Schaubildern der Machbarkeitsstudie ersichtlich. Das vorhandene Personal würde mit allen jetzt bestehenden Rechten in die Betriebsgesellschaft überwechseln. Allerdings soll keiner der Bediensteten hierzu gezwungen werden. Vielmehr besteht auch die Möglichkeit die Kräfte im Rahmen einer sogenannten Beistellung (ähnlich wie bei der AR-GE) in diese Gesellschaft abzuordnen. Selbstverständlich werden auch betriebsbedingte Kündigungen ausgeschlossen.

Der strategische Partner ist an einer Beteiligung interessiert, da er einerseits auf Grund seines Fach-Knowhows Synergieeffekte und Optimierungspotential sieht, andererseits alle Firmen mit denen entsprechende Gespräche geführt wurden an einer Ausweitung des Geschäftsfeldes im hiesigen Raum interessiert sind. Konkret bedeutet dies, dass Hilden für einen Partner die Basis wäre, von wo aus er weitere Abwasserbetriebe oder Randtätigkeiten in diesem Bereich aquirieren möchte.

Desweiteren ist festzuhalten, dass alle Anbieter im Prinzip sowohl ein Betreibermodell, ein Betriebsüberlassungsmodell als auch ein Betriebsführungsmodell eingehen würden. Gegenüber dem Kooperationsmodell haben aber alle drei den Nachteil, dass der Einfluss der Stadt Hilden gegenüber einem Kooperationsmodell mit Mehrheitsbeteiligung geringer ist, so dass auch auf Grund der geführten Gespräche mit anderen Städten letztendlich dieses Modell favorisiert wird. Ein weiterer Vorteil ist, dass das Kanalaltvermögen zu 100 % im Besitz der Stadt Hilden bleibt und Neuinvestitionen ausschließlich mit Zustimmung und nach Abstimmung mit der Stadt Hilden durchgeführt werden können und müssen, so dass letztendlich die Stadt das Knowhow des privaten Partners nutzt um den Betrieb noch effizienter und kostengünstiger zu gestalten als er ohnehin in Hilden bereits heute schon ist und auch die Gebührenstabilität und die Qualität des Abwassernetzes langfristig zu sichern.

Gemeinsam mit Mitgliedern des Personalrates wurden die Stadtentwässerungsbetriebe Goslar und der Stadtentwässerungsbetrieb Braunschweig besucht. Die Stadt Goslar hat genau dieses Modell umgesetzt, allerdings wird neben dem Kanalnetz auch noch eine Kläranlage betrieben. Die Erfahrungen in Goslar wurden sowohl von der Verwaltung als auch von den betroffenen Mitarbeitern als außerordentlich positiv eingeschätzt. Partner in Goslar ist dort die Eurawasser bereits seit 1996. In Braunschweig wurde das Nutzungsrecht am Kanalnetz für 30 Jahre an eine Betriebsgesellschaft verkauft (dies geschah allerdings vor dem Hintergrund der Haushaltssituation in Braunschweig). Die Investitionen müssen mit der Stadt Hilden abgestimmt werden. Auch hier waren die Mitarbeiter der Verwaltung in Braunschweig weitgehend zufrieden.

Unzufriedenheit bei den Mitarbeitern bestand in Braunschweig daher, dass es im gleichen Unternehmen unterschiedliche tarifvertragliche Regelungen gibt, da dort auch die Verkehrsbetriebe angesiedelt sind, die nach dem TVV und nicht nach dem TVöD die Vergütung richten.

An den Besichtigungen in Goslar und Braunschweig hat, wie bereits erwähnt, der Personalrat teilgenommen. Er hatte dort Gelegenheit sowohl die Vorträge der Betriebsführung zu hören, als auch ohne Beteiligung der Verwaltung bilaterale Gespräche mit den Personalräten und betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu führen.

Im Vorfeld dieser Sitzungsvorlage wurde mit allen Betroffenen und dem Personalrat ein Informationsgespräch über die geplanten Umstrukturierungen geführt.

In diesem Gespräch wurde darauf hingewiesen, dass selbstverständlich betriebsbedingte Kündigungen bei einem Übergang ausgeschlossen werden, selbstverständlich wurde auch betont, dass alle Mitarbeiter ihre Rechte behalten und auch jederzeit zur „Mutter“ zurückkehren können. Allerdings wurde auch erwähnt, dass dann eine andere Tätigkeit übernommen werden müsste. Außerdem wurde durch den Personaldezernenten auch die Möglichkeit der Personalbeistellung erläutert. Das bedeutet, dass die jetzt vorhandenen Mitarbeiter an die neue Firma „ausgeliehen“ werden, aber dienstrechtlich noch bei der Stadt Hilden beschäftigt sind.

Dies hätte dann für die Mitarbeiter zwar den Vorteil, im Dienste der Stadt Hilden zu sein, allerdings unter Umständen den Nachteil, dass sie an Anreizsystemen für Personal der neuen Firma auch nicht teilhaben können.

Insgesamt muss betont werden, dass der Personalrat der Maßnahme eher ablehnend gegenüber steht und die Gründung einer Anstalt öffentlichen Rechtes in rein städtischer Trägerschaft als geeignetes Instrument ansieht. Aus Sicht der Verwaltungsführung fallen dann aber die Synergieeffekte durch die größere Kenntnis eines strategischen Partners weg.

Nach Abschluss und Auswertung der Unterlagen hat sich der Verwaltungsvorstand eingehend mit der Situation noch einmal beschäftigt und schlägt dem Rat wie im Beschlussvorschlag aufgezeigt vor, ein Kooperationsmodell wie beschrieben umzusetzen um damit langfristig die Wettbewerbsfähigkeit und Gebührenstabilität zu gewährleisten.

Es besteht auch die Möglichkeit, dass vor einer endgültigen Entscheidung Mitglieder des Rates der Stadt Hilden mit Mitgliedern des Rates der Stadt Goslar, mit den dortigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aber auch mit den Verantwortlichen Gespräche führen, um sich ebenfalls ein persönliches Bild zu machen.

Sollte ein entsprechender Beschluss gefasst werden, sind als nächstes die entsprechenden Unterlagen für die Ausschreibungen zu erstellen. Es müssten die Ausarbeitung und Abstimmung eines Leistungsverzeichnisses erstellt werden, die Berechnung der Leistungsentgelte für die zu erbringenden Leistungen der Abwasser GmbH ermittelt werden, daneben müssten die Strukturen einer Abwasser GmbH und einer AöR zur endgültigen Entscheidung durch den Rat erarbeitet werden.

Für diese Aufgabenstellung ist die Beratung durch eine Rechtsanwaltskanzlei und eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft unerlässlich.

Die Beratungskosten hierfür dürften in der Größenordnung von 100.000,- Euro bis 150.000,- Euro liegen. Falls der Rat dann einer tatsächlichen Ausschreibung zustimmt, müssten die entsprechenden technischen Untersuchungen mit den Kanalzuständen erfasst werden. Hierfür würde der größte Bereich des Betrages von 400.000,- Euro verwandt werden müssen. Der Restbetrag würde dann für Ausschreibungsauswertung, Kosten der Vertragsgestaltung und ähnliches benötigt. Wie hoch die Beratungskosten im Endeffekt sind, ist auch davon abhängig, wie viele und welche Bieter sich an einer Ausschreibung beteiligen. Eine Ausschreibung ist unerlässlich, da es sich um eine hoheitliche Aufgabe handelt.

Sollte der Rat zu der Erkenntnis kommen, die Abwasserbeseitigung in der jetzigen Form zu belassen, so sollte zumindestens, aus Gründen äußerster Vorsicht, für den Neuanlagenbau eine reine „Kanalbesitzgesellschaft“ gegründet werden um Vorsteuerabzüge auch „rückwirkend“ zu sichern. Für diesen Fall würde dann in einer der nächsten Sitzungen ein entsprechender Gesellschaftsvertrag vorbereitet werden.

Günter Scheib
Anlage



INFRASTRUCTURE & GOVERNMENT

Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens zur möglichen zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Oktober 2007

ADVISORY

AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens zur möglichen zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Auftragshintergrund und Auftrag

- KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG) und BEITEN BURKHARDT Rechtsanwaltsgesellschaft mbH (BEITEN BURKHARDT) sind von der Stadt Hilden beauftragt worden, eine Markterkundung zur möglichen zukünftigen Struktur der Abwasserbeseitigung in der Stadt Hilden zu erstellen.
- Durch die Markterkundung sollen die im Rahmen der Machbarkeitsstudie zur Stadtentwässerung Hilden der KPMG aus dem Oktober 2006 dargestellten Modelle mit privatwirtschaftlichen Unternehmen im Hinblick auf Ihre Umsetzbarkeit diskutiert werden.
- Dem Auftrag für die Stadt Hilden vom 1. Februar 2007, in dessen Erfüllung wir diese Unterlagen vorlegen, liegen die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2002 (AAB) zu Grunde. Durch Kenntnisnahme und Nutzung der in diesem Schreiben enthaltenen Informationen bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsregelung unter Nummer 9 der AAB) zur Kenntnis genommen zu haben und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu sich an. In Erweiterung der in Nr. 9 Abs. 2 S. 1 der AAB genannten Haftungshöchstsumme von EUR 4 Mio. haften wir für fahrlässig verursachte Schäden in Höhe von EUR 10 Mio. Statt des in Nr. 9 Abs. 2 S. 5 der AAB genannten Betrages von EUR 5 Mio. haften wir höchstens mit einer Summe von EUR 10 Mio.
- Die nachfolgend dargestellten Informationen basieren ausschließlich auf den uns von der Stadt Hilden zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen sowie den Angaben der privatwirtschaftlichen Unternehmen und sind nicht von KPMG / BEITEN BURKHARDT überprüft worden. Wir bitten deshalb zu beachten, dass die in den nachfolgenden Übersichten enthaltenen Daten unvollständig, unrichtig oder verfälscht sein können
- Wir erlauben uns darauf hinzuweisen, dass die Präsentation ausschließlich für interne Zwecke der Stadt Hilden bestimmt ist. Eine Weitergabe an Dritte darf nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung von KPMG / BEITEN BURKHARDT erfolgen

Agenda

- Ausgangslage
- Markterkundungsverfahren
- Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens
- Mögliche Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Ausgangslage

Rat der Stadt Hilden

Beschluss vom
13. Dezember 2006

Machbarkeitsstudie – Stadtentwässerung Hilden – SV 20/087

- Der Rat ermächtigt den Bürgermeister...
- ...Verhandlung mit Anbietern hinsichtlich der Realisierbarkeit der Stadtentwässerung in anderer Trägerschaft durch nachfolgende Modelle ohne privatisierungsbedingte Gebührenerhöhungen:
 - Betreibermodell
 - Betriebsüberlassungsmodell
 - Betriebsführungsmodell
 - Kooperationsmodell
- Über die Ergebnisse ist im Haupt- und Finanzausschuss zu berichten

Durchführung einer sogenannten Markterkundung zur
Umsetzbarkeit der Ergebnisse der Machbarkeitsstudie zur Stadtentwässerung
der KPMG vom Oktober 2006

Agenda

- Ausgangslage
- Markterkundungsverfahren
- Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens
- Mögliche Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Markterkundungsverfahren Überblick

Hintergrund

- Die Markterkundung soll der Stadt Hilden dazu dienen, die Ergebnisse der Vorstudie mit privaten Unternehmen kritisch im Dialog zu diskutieren und deren Präferenzen aus Auftragnehmersicht hinsichtlich einer Neustrukturierung der Stadtentwässerung sowie die Umsetzbarkeit einzelner Modellstrukturen kennen zu lernen.
- Die Ergebnisse sollen es ermöglichen, eine neue Struktur für die Stadtentwässerung auf Basis der Ziele der Stadt Hilden abzustimmen und deren Umsetzbarkeit im Rahmen eines Vergabeverfahrens zu gewährleisten.

Vorbereitung

- Erstellung eines umfangreichen Informationspakets für die Unternehmen im Hinblick auf die Organisation, die technische Struktur sowie die Kosten- und Gebührensituation der Stadtentwässerung Hilden.
- Auf Basis der Ergebnisse der KPMG-Machbarkeitsstudie vom Oktober 2006 wurden die Unterlagen für die Markterkundung aktualisiert und den Unternehmen im Vorfeld der Gespräche zur Verfügung gestellt.

Zur Verfügung gestellte Informationen / Unterlagen

- Kostensituation der Stadtentwässerung Hilden sowie Auszüge der Gebührenkalkulation.
- Technische Informationen zum Kanalnetz (Alters- und Schadensstrukturen).
- Übersicht über die Organisation der Stadtentwässerung hinsichtlich Aufgaben und Schnittstellen.

Markterkundungsverfahren Überblick

Auswahl der privaten Unternehmen

- Die Auswahl wurde auf Basis der Markterfahrungen / Referenzen der einzelnen Unternehmen getroffen sowie unter Berücksichtigung des potentiellen Interesses an einer möglichen Beteiligung an einer entsprechenden Neustrukturierung der Stadtentwässerung der Stadt Hilden.
- Die Unternehmen verfügen über umfangreiche Erfahrungen und Referenzen im Bereich der Wasser- und Abwasserwirtschaft. Darüber hinaus sind die Unternehmen mit kommunalen Entscheidungsstrukturen und dem Umgang mit kommunalen Anteilseignern durch zahlreiche Partnerschaften im Rahmen von Kooperationsgesellschaften sowie zahlreichen Dienstleistungsaufträgen vertraut.
- Darüber hinaus wurden die Stadtwerke Düsseldorf AG aufgrund der geographischen Nähe zur Stadt Hilden angesprochen.

Partnerggespräche

- Durchführung von ca. 2-stündigen Gesprächen der Verwaltung mit den Abwasserexperten der einzelnen Unternehmen unter Moderation von KPMG hinsichtlich der Umsetzung potenzieller neuer Strukturen für die Stadtentwässerung Hilden, der Gebührenstabilität, des technischen Zustands des Kanalnetzes sowie der Unternehmensstrategie im Rahmen der jeweiligen Modellvarianten.

Ortsbesichtigungen der Verwaltung und der Arbeitnehmervertretung (ohne Teilnahme von Beratern)

- *Braunschweig (Veolia – seit 2005)*: 100%ige Privatisierung der Stadtentwässerungsgesellschaft; Betreibermodell; Verkauf eines Nutzungsrechtes am Kanalnetz; Abwasserentsorgungsvertrag mit einer Laufzeit von 30 Jahren an die Betriebsgesellschaft; Investitionen müssen mit der Stadt abgestimmt werden; Betrieb des Kanalnetzes und einer Kläranlage.
- *Goslar (Eurawasser – seit 1996)*: Verkauf von 49% der Stadtentwässerungsgesellschaft; Kooperationsmodell; Investitionen werden durch Betriebsgesellschaft geplant, finanziert und gebaut; Abwasserentsorgungsvertrag mit einer Laufzeit von 25 Jahren; Betrieb des Kanalnetzes und einer Kläranlage.

Markerkundungsverfahren Angesprochene strategische Partner

Eurawasser

Ausgewählte Referenzen

- Stadt Rostock und Umlandgemeinden
- Stadt Goslar & Samtgemeinde Oberharz
- Stadt Leuna
- Stadt Güstrow sowie weitere umliegende Gemeinden
- Landeshauptstadt Schwerin sowie Stadt Cottbus

Gelsenwasser

Ausgewählte Referenzen

- Hansewasser Bremen
- Stadtentwässerung Dresden
- Wasserversorgung Herne
- Wasserbeschaffung Mittlere Ruhr
- Technische Werke Emmerich am Rhein

Remondis Aqua

Ausgewählte Referenzen

- Betrieb von Netzen und Kläranlagen u.a. in den Städten Bremerhaven, Gotha, Gmünden am Main, Lünen
- Betrieb von Netzen u.a. in den Städten Oberhausen, Frechen sowie dem Wasserzweckverband Äpfelstädt-Ohra
- Betrieb von Kläranlagen für über zehn weitere Kommunen

Markterkundungsverfahren Angesprochene Investoren

Stadtwerke Düsseldorf

Ausgewählte Referenzen

- Bisher keine Referenzen im Bereich Abwasser
- Die Stadtwerke Düsseldorf verfügen im Bereich Abfallentsorgung sowie der Energieversorgung über umfangreiche Erfahrungen mit kommunalen Auftraggebern und profitieren durch die besondere geographische Lage zur Stadt Hilden

RWE Aqua / RWW

Ausgewählte Referenzen

- Konzessionen in Mülheim, Oberhausen, Bottrop und Gladbeck
- Vorlieferant (Trinkwasser) in den Städten Velbert, Wülfrath und Ratingen
- Beteiligungen am Wasserverbund Niederrhein, Wasserversorgung Kerken Rheurdt, SEG Schwerte
- RWW ist das regionale Kompetenzzentrum Wasser der RWE Rhein-Ruhr AG
- RWE-Gruppe ist an weiteren Wasser- und Abwassergesellschaften (Berliner Wasserbetriebe und über SÜWAG) beteiligt

Veolia Wasser

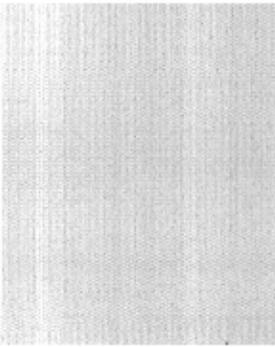
Ausgewählte Referenzen

- Stadtentwässerung Braunschweig
- Stadtwerke Görlitz
- Stadtwerke Weißwasser
- Berliner Wasserbetriebe
- Betrieb von Abwassernetzen und Kläranlagen für weitere Kommunen und Zweckverbände

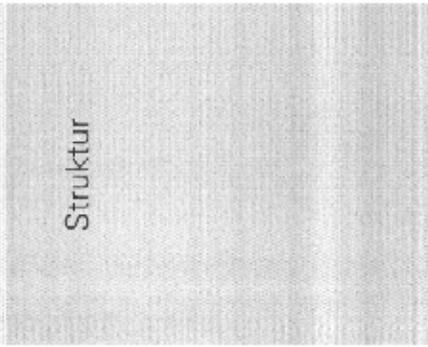
Agenda

- Ausgangslage
- Markterkundungsverfahren
- Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens
- Mögliche Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Markterkundungsverfahren Ergebnisse (1)



Struktur



Vertragslaufzeit

- Die Marktteilnehmer befürworten Kooperationsmodelle sowohl mit als auch ohne die Einbindung einer AöR (Eigentum Anlagevermögen) zur Erbringung der öffentlichen Aufgabe zur Abwasserentsorgung.
- Das Altanlagevermögen sollte dabei entweder in einer zu errichtenden AöR oder einer Sonderrechnung (Anlagevermögen verbleibt bei der Stadt) verbleiben, um keinen Umsatzsteuernachteil für den Gebührenzahler zu generieren, da Leistungsentgelte auf Abschreibungen und Zinsen an die Abwasser GmbH im Vergleich zum Verbleib in einer AöR oder bei der Stadt umsatzsteuerpflichtig würden.
- Im Wesentlichen sollte das für die Aufgabenerbringung notwendige Personal auf die Kooperationsgesellschaft (GmbH) übergeleitet werden; lediglich ein Bieter sieht größere Vorteile durch in einer Beistellung des Personal an die GmbH, um den Umsatzsteuernachteil auf Personalaufwendungen zu vermeiden.
- Es wurden auch sog. Konzessionsmodelle unter Einbindung einer GmbH von einem Bieter vorgestellt; die rechtliche Zulässigkeit einer solchen Struktur ist derzeit jedoch nicht gesichert. Ein entsprechendes Konzessionsmodell würde den Vorteil des Vorsteuerabzuges für Unternehmen aufweisen, da von der Stadt keine Gebührenbescheide mehr erstellt würden. Die Abwasser GmbH würde in diesem Fall direkte Rechnungen stellen.
- Die operative Führung sollte durch privaten Partner erfolgen, um die Realisierung von Optimierungspotenzialen zu gewährleisten. Davon unbeschadet besteht mit einer Ausnahme die Bereitschaft der privaten Partner die Beteiligungsquoten als Minderheitsbeteiligung auszugestalten.
- Die Unternehmen betonen, dass in jedem Fall Flexibilität hinsichtlich individueller Modelle für die Stadt Hilden möglich sind.
- Alle Marktteilnehmer befürworten langfristige Kooperations- / Abwasserentsorgungsverträge, um eine nachhaltige Weiterentwicklung der Geschäftsbereiche zu ermöglichen und Effizienzgewinne realisieren zu können.
- Langfristige Verträge sind aus Sicht der Marktteilnehmer auch im Hinblick auf die langfristigen Investitionen notwendig, um eine nachhaltige Investitionspolitik nicht zu gefährden.
- Es werden Vertragslaufzeiten von 25 bis 30 Jahre bevorzugt (ggf. mit Verlängerungsoptionen).

Markterkundungsverfahren Ergebnisse (2)

Strategie

- Stabile Gebühren sollten im Rahmen der abzuschließenden Verträge durch fixe Leistungsentgelte für den Betrieb der Abwasseranlagen abgesichert werden. Für Neu-Investitionen müssen separate Entgeltregelungen vereinbart werden.
- Freiheit des unternehmerische Handelns führt zu einer steigenden Flexibilität und Handlungsfähigkeit der Kooperationsgesellschaft außerhalb von kommunalen Entscheidungsstrukturen.
- Angebot neuer Dienstleistungen durch Kooperationsgesellschaft.
- Hebung von Synergien und Realisierung von Kostenoptimierungspotenzialen.
- Hilden ist als Expansionsplattform für die Region besonders attraktiv. Alle Marktteilnehmer zeigten sehr hohes Interesse an einem Engagement in Hilden

Investitionen

- Der technische Zustand des Kanalnetzes wird von allen Marktteilnehmern auf Basis der vorliegenden Informationen und Angaben des Kanalkatasters als kritisch eingestuft; es wird davon ausgegangen, zukünftig verstärkt in die Erneuerung von Kanalnetzteilen investieren zu müssen.
- Investitionen sollten von den Betreiber-/Betriebsführungsgesellschaften unter Einbindung der Stadt Hilden geplant und finanziert werden; Alt-Anlagevermögen sollte hingegen in jedem Fall in einer AöR oder bei der Stadt verbleiben, um umsatzsteuerliche Nachteile zu vermeiden.
- Es werden möglichst hohe Freiheitsgrade für die Planung und Durchführung von Investitionen gewünscht und die Vorgabe von qualitativen Zielen vorgeschlagen.
- Technischer Zustand sollte vor Vertragsbeginn gutachterlich festgehalten und regelmäßig überprüft werden.
- Alle Marktteilnehmer haben sich aber in den Gesprächen flexibel hinsichtlich der Ausgestaltung der Investitionsrahmenbedingungen gezeigt. So wären auch reine Betriebsführungsmodelle denkbar, bei denen die Investitionen von der Stadt Hilden oder einer AöR finanziert werden.

Corporate Governance

- In der Regel werden Minderheitsbeteiligungen der Marktteilnehmer akzeptiert; ein Marktteilnehmer bevorzugt jedoch ausschließlich eine Mehrheitsbeteiligung.
- Operative Führung der Gesellschaft sollte durch den privaten Partner erfolgen.
- Beteiligung der Stadt Hilden im Rahmen von Kooperationsmodellen ist ausdrücklich erwünscht zur Festigung der Partnerschaft zwischen gleichberechtigten Partnern.

Markterkundungsverfahren Ergebnisse (3)

Neue Geschäftsfelder

- Für alle Marktteilnehmer ist der Aufbau von neuen Geschäftsfeldern durch die Kooperationsgesellschaft notwendig, um Synergien zu heben und einen Ausgleich für den zu erwartenden Umsatzsteuermachtteil zu schaffen.
- Neue Geschäftsfelder können dabei z.B. Dienstleistungen im Bereich der Kanalreinigung darstellen.

Optimierungspotenzial

- Synergiepotenziale durch die Einbringung von Service Know-how und Vernetzung mit bereits in der Region bestehenden Aktivitäten in arverwandten Sparten.
- Synergien im Bereich der Wartung und Instandhaltung sowie im Neubau von Kanalnetzteilen durch verbesserte Verhandlungsposition gegenüber Dienstleistern sowie durch zeitliche Effizienzen bei der Entscheidung über anstehende Investitionsmaßnahmen.
- Synergien im Bereich Sinkkastenreinigung sowie dem Insourcing von Ingenieursdienstleistungen.
- Das Optimierungspotenzial im Bereich Kanalinspektionen wurde von einem Marktteilnehmer auf rd. 16% bis 17% anhand eines internen Benchmarking geschätzt.
- Ein Marktteilnehmer schätzt die Einsparmöglichkeiten auf ca. 20% der beeinflussbaren operativen Kosten.
- Es wurde betont, dass Optimierungen nicht durch Personalabbau erreicht würden, sondern durch den verstärkten Einsatz der Mitarbeiter im Rahmen neuer Dienstleistungen bei externen Kunden.
- Die Marktteilnehmer betonen die Einsatz der Unternehmensnetzwerke und –verbünde zur Realisierung von Optimierungspotenzialen durch Know-How Transfer sowie Rückgriff auf Rahmenverträge.
- Verbesserung der Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter z.B. durch Einführung attraktiver und leistungsorientierter Gehaltsmodelle für Mitarbeiter.

Agenda

- Ausgangslage
- Markterkundungsverfahren
- Ergebnisse des Markterkundungsverfahrens
- Mögliche Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden Zusammenfassung

Zusammenfassung

- Im Ergebnis der Markterkundung ist festzuhalten, dass alle Unternehmen ein starkes Interesse an einer möglichen Beteiligung im Rahmen einer Neustrukturierung der Stadtentwässerung Hilden gezeigt haben.
- Die Modellvorschläge der Unternehmen für die Stadtentwässerung Hilden decken die gesamte Bandbreite der im Rahmen der Machbarkeitsstudie von KPMG dargestellten Modelle ab. Es ist jedoch eine klare Präferenz für die Umsetzung von Kooperationsmodellen erkennbar.
- Die Ausgestaltung der Anteilshöhe ist für eine Beteiligung nicht von hoher Priorität, soweit eine operative Führung der Kooperationsgesellschaft für den privaten Partner gewahrt bleibt.
- Bei der im Rahmen der Machbarkeitsstudie der KPMG dargestellten Möglichkeit, das Kooperationsmodell als Betreiber- bzw. Betriebsführungsmodell auszugestalten, hat sich gezeigt, dass die Unternehmen Betreibermodelle bevorzugen, um eine effizienteren Betrieb des Kanalnetzes und somit möglichst niedrige Gebühren zu gewährleisten. Dabei sollen die Neu- und Ersatzinvestitionen in die Kanalinfrastruktur durch die Abwasser GmbH erfolgen. Für das Alt-Anlagevermögen wird eine Übertragung auf eine Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) bzw. ein Verbleib des Anlagevermögens bei der Stadt bzw. bevorzugt, um einen umsatzsteuerlichen Nachteil auf die Abschreibungs- und Zinsentgelte zu vermeiden.
- Eine entsprechende Konstruktion unter Einbindung einer AöR als Eigentümerin des öffentlichen Kanalnetzes war nicht Bestandteil der in der Machbarkeitsstudie der KPMG dargestellten Grundmodelle, sie stellt eine Abwandlung des Kooperationsmodells dar. Die Einbindung einer AöR ermöglicht es der Stadt, das entsprechende Anlagevermögen vom Haushalt der Stadt Hilden zu trennen und die Möglichkeit unternehmerischer und transparenter Entscheidungsstrukturen zu implementieren.
- Die nachfolgend dargestellten Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden verstehen sich als auf Basis der Gespräche mit der Verwaltung abgeleiteten Vorschlag, die Ziele der Stadt Hilden für eine kostengünstige Instandhaltung und Betrieb des städtischen Entwässerungsnetzes zu erreichen.

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Mögliche Ziele der Stadt Hilden

Mögliche Ziele der Stadt Hilden für eine Neuordnung der Stadtentwässerung

- Langfristige Gebührenstabilität für die Stadtentwässerung der Stadt Hilden durch Stabilität der Leistungspreise für den Betriebs, Wartung und Instandhaltung des öffentlichen Kanalnetzes
- Vermeidung von privatisierungsbedingten Gebührenerhöhungen
- Sicherstellung des gesetzlichen Auftrages zur Abwasserentsorgung der Stadt Hilden
- Sicherung einer qualitativ hochwertigen und wirtschaftlich sinnvollen Abwasserentsorgung in Hilden
- Tragfähiges Mitarbeiterkonzept zur Sicherung / Ausbau der bestehenden Arbeitsplätze
- Zukunftsfähiges Standort- und Unternehmenskonzept zur Sicherung der lokalen Wertschöpfung
- Sicherung eines angemessenen Einflusses auf die Stadtentwässerung der Stadt Hilden

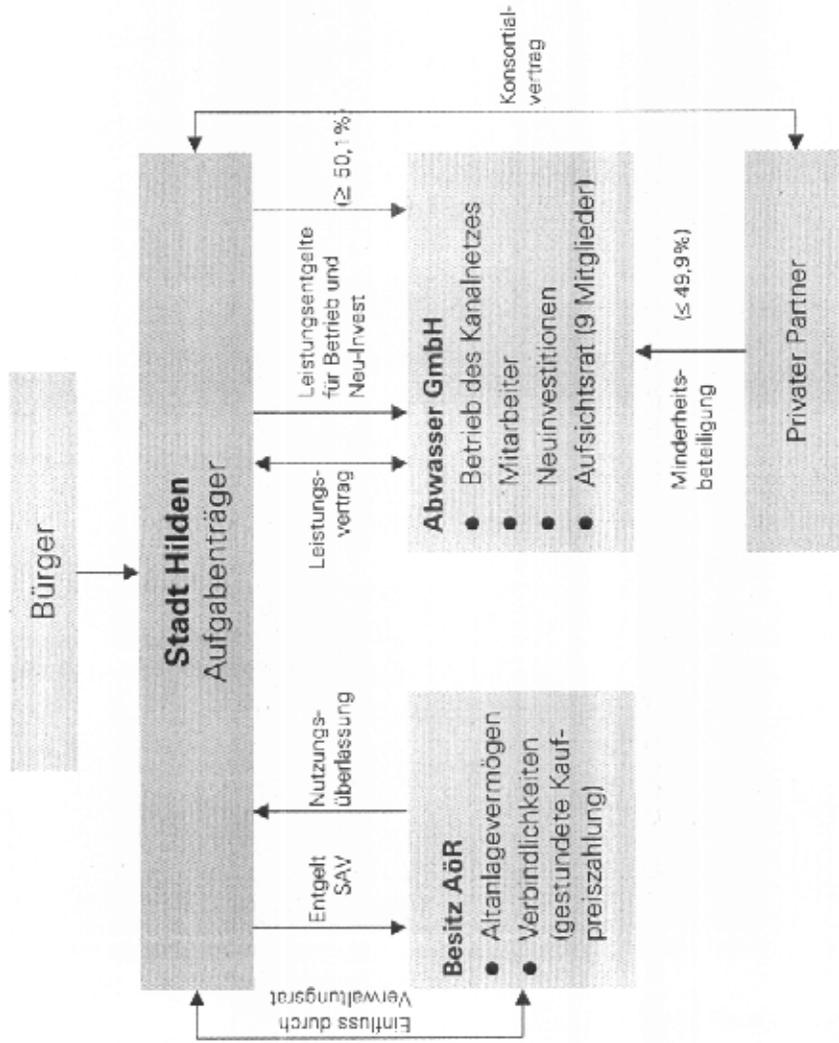
→ *Notwendigkeit der Durchführung eines EU-weiten Vergabeverfahrens zur Beteiligung eines privaten Partners, da mit der Beteiligung eines privaten Partners an die Abwasser GmbH ein ausschreibungspflichtiger Auftrag vergeben wird.*

Mögliche Zuschlagskriterien im Rahmen eines Vergabeverfahrens

- Höhe der Leistungspreise für den Betrieb sowie die Wartung und Instandhaltung des Kanalnetzes und somit die Gebührenhöhe
 - Mitarbeiterkonzept (Sicherung bzw. Ausbau der bestehenden Arbeitsplätze)
 - Unternehmenskonzept (Weiterentwicklung der Gesellschaft, neue Geschäftsbereiche)
 - Standortkonzept (Sicherung der lokalen Wertschöpfung etc.)
- Im Rahmen eines möglichen Vergabeverfahrens müssen die Zuschlagskriterien gewichtet werden

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Mögliche Struktur der Stadtentwässerung Hilden



Struktur

- Gründung einer Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) und Übertragung des Altanlagevermögens (Bestandsanlagen des Kanalnetzes).
- Betrieb des Kanalnetzes durch Abwasser GmbH, die als Kooperationsgesellschaft mit Beteiligung eines privaten Partners ausgestaltet ist.
- Stadt Hilden bleibt weiterhin Aufgabenträgerin der Abwasserentsorgung.

Besitz AöR

- Gründung einer AöR als Besitzgesellschaft für das Altanlagevermögen zwecks umsatzsteuerlicher Optimierung.
- Betriebsführung der Besitz AöR durch Geschäftsführung der Abwasser GmbH.
- Kontrolle der AöR durch die Stadt Hilden mittelbar über einen Verwaltungsrat.

Abwasser GmbH

- Betrieb des Kanalnetzes der Stadt Hilden.
- Mehrheitsbeteiligung der Stadt Hilden.
- Operative Führung der Gesellschaft durch privaten Partner.
- Bildung eines Aufsichtsrates mit z.B. 9 Mitgliedern, von denen 5 von der Stadt Hilden gestellt werden.
- Übergang aller notwendigen Mitarbeiter unter Besitzstandswahrung.
- Planung, Bau und Finanzierung der Neuinvestitionen durch GmbH.

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden Notwendige Verträge und deren Inhalte

Geschäftsanteilskauf- und abtretungsvertrag

- Verkauf und die Abtretung der Geschäftsanteile an der Abwasser GmbH an den privaten Partner.
- Gewährleistungen der Stadt Hilden ggü. dem privaten Partner.
- Voraussetzungen für das Wirksamwerden (z.B. Freigabe Kartellbehörden, Genehmigung Kommunalaufsicht).

Konsortialvertrag

- Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen der Stadt Hilden und dem privaten Partner.
- Festschreibung des strategischen Konzepts des privaten Partners für die Abwasser GmbH.
- Operative Führung der Abwasser GmbH, Vertretung in Organen (Corporate Governance).
- Sicherungsmechanismen zugunsten des Einflusses der Stadt Hilden (zum Teil auch im Abwasserentsorgungsvertrag).

Abwasserentsorgungsvertrag

- Abwasser GmbH wird umfassend zur Erfüllung der Aufgabe der Abwasserentsorgung verpflichtet und erhält dafür von der Stadt ein Entgelt.
- Instandhaltung, Wartung und Reparatur des im Eigentum der Besitz-AöR und später auch des im Eigentum der Abwasser GmbH stehenden Anlagevermögens.
- Planung, Bau und Finanzierung der notwendigen Investitionen in Absprache mit bzw. nach Vorgaben der Stadt Hilden.
- Endschäftsregelungen, Insolvenzsicherung.

Personalüberleitungsvertrag

- Absicherung des Übergangs und der Besitzstandswahrung der im Bereich Abwasserbeseitigung tätigen Arbeitnehmer der Stadt auf die Abwasser GmbH.

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hildesheim

Mögliche Struktur der Stadtentwässerung Hildesheim (1)

Investitionen / Substanzerhaltung

- Durchführung der Neu-Investitionen durch die Abwasser GmbH, um zukünftig im Falle einer umsatzsteuerlichen Gleichstellung für Neu-Investitionen Nachteile zu vermeiden.
- Notwendigkeit der langfristigen Substanzerhaltung des Kanalnetzes muss durch Vorgaben hinsichtlich des Volumens und der zur Qualität der zu tätigenen Baumaßnahmen vertraglich gesichert werden (Definition von Mindestinvestitionsvolumina und Qualitätsstandards).
- Abgrenzung von Instandhaltungsmaßnahmen und Investitionsvorhaben zur Vermeidung von Kostenverlagerungen in den investiven Bereich.
- Umfassende Bewertung des Netzstatus vor Umstrukturierung als Ausgangsbasis und Vergleichsmaßstab unbedingt notwendig sowie kontinuierliche neutrale Begutachtung der Leistungserbringung der gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft hinsichtlich der vereinbarten Ziele.
- Vertragliche Regelungen zum Investitionsverhalten zur Wahrung städtischer Interessen und der Leistungsanreiz zur kostengünstigen Investitionsdurchführung für den privaten Partner.
- Sicherstellung des städtischen Letztentscheidungsrechts, insbesondere im Hinblick auf Straßenbaumaßnahmen (Implementierung eines Abstimmungsprozess mit anderen Leitungsträgern und Straßenbau).

Vertragslaufzeit

- Mindestens 25 bis 30-jährige Vertragslaufzeit, um dem privaten Partner die Erwirtschaftung von Synergiepotenzialen zu ermöglichen und damit im Wege eines Ausschreibungsverfahrens einen möglichst geringen Leistungspreis erzielen; darüber hinaus ermöglichen langfristige Verträge dem privaten Partner den Aufbau von Drittgeschäft zur Steigerung der Profitabilität der Gesellschaft.
- Lange Vertragslaufzeit schafft Kongruenz von Auftragserbringung und langlebiger Infrastruktur.
- Ggf. können bereits bei Vertragsabschluss Verlängerungsoptionen von z.B. 5 Jahren vorgesehen werden.
- Notwendigkeit von Regelungen bei regulärer und vorzeitiger Beendigung des Leistungsvertrages (Endschaffungsklauseln) und zur Wert-/Qualitätserhaltung des Kanalnetzes (einschließlich Absicherung vor Insolvenz).

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden Mögliche Struktur der Stadtentwässerung Hilden (2)

Corporate Governance

- Ausgestaltung der Corporate Governance ist weitgehend unabhängig von der Anteilsquote des privaten Partners.
- Erstellung eines Gesamtkonzeptes für die Corporate Governance (Erfordernis und ggf. Besetzung Aufsichtsgremien, Definition zustimmungspflichtiger Geschäfte, Definition von Vetorechten (qualifizierte Mehrheitsfordernisse), Bestellung von Geschäftsführerpositionen und Vertretungsberechtigungen etc.).
- Vertragliche Manifestierung der Mehrheitsposition der Stadt Hilden; jedoch Vetorechte des privaten Partners für einen zu definierenden Katalog von zustimmungspflichtigen Geschäften (z.B. Wirtschaftsplan, Feststellung Jahresabschluss etc.).
- Notwendige operative Einflussnahmemöglichkeit des privaten Partners ergibt sich aus der Umsetzung des strategischen Konzepts zur Weiterentwicklung / Optimierung der Stadtentwässerung.

Anteilshöhe

- Anteilsquote von 49% und dezidierte Ausgestaltung der Mehrheitsrechte der Stadt Hilden im Hinblick auf die Corporate Governance.

Personal

- Überleitung des zur Leistungserbringung notwendigen Personal auf die Abwasser GmbH.
- Sicherung des Besitzstandes der Arbeitnehmer / Sicherstellung eines Angestelltenverhältnisses mit einer Tarifvereinbarung gem. TVöD oder entsprechender Gleichstellung.
- Unbefristeter Abschluss betriebsbedingter Beendigungskündigungen.
- Frühzeitige Einbindung des Personalrates.

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Mögliche Struktur der Stadtentwässerung Hilden (3)

Leistungsumfang

- Vergaberechtlich notwendig und zur Absicherung der Entsorgungssicherheit geboten: Abschließende Definition der Aufgaben der gemeinsamen Abwasser GmbH.
- Aufgaben, die der Stadtentwässerung zuzurechnen sind; eine genaue Aufgabenabgrenzung muss im Rahmen des Vergabeverfahrens in enger Abstimmung mit der Verwaltung erfolgen.
- Klärung / Definition möglicher Schnittstellen mit der Stadt Hilden bzw. Stadtwerke Hilden und deren Gestaltung.
- Beauftragung mit weiteren Aufgaben bei Verfahrensbeginn möglich, z.B. Betriebshof, Werkstattleistungen. Spätere Beauftragung nur im Rahmen eines EU-weiten Vergabeverfahrens möglich.
- Leistungskatalog für Abwasser GmbH sollte so gestaltet werden, dass die Anzahl möglicher Schnittstellen minimiert wird, um Ineffizienzen zu vermeiden.

Forfaitierung

- Investitionsbedarf der Abwasser GmbH bedingt Aufnahme von Fremdkapital.
- Eine Möglichkeit zur Minimierung der Zinslast ist die Forfaitierung von zukünftigen Gebührenanteilen (Zinskonditionen ähnlich Kommunalkreditkonditionen).
- Für die kommunale Forfaitierung ist ein Einredeverzicht der Stadt Hilden für bestimmte Gebührenanteile (entsprechend des Zinsanteils an den Gesamtgebühren) notwendig.

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden

Rechtliche Hinweise

Überörtliche Betätigung

- In kommunalwirtschaftsrechtlicher Hinsicht handelt es sich bei dem Betrieb von Einrichtungen zur Abwasserbeseitigung um eine sog. nichtwirtschaftliche Betätigung (§ 107 Abs. 2 Nr. 4 GO NW). Nichtwirtschaftliche Betätigungen waren bislang nach wohl überwiegender Ansicht grundsätzlich auch außerhalb des Gemeindegebiets zulässig (vgl. § 107 Absätze 3 und 4 GO NW; OVG Münster, 12. Oktober 2004, Az. 15 B 1889/04 und 15 B 1873/04; ähnlich OLG Düsseldorf, 12. Januar 2000, Az. Verg 3/99).
- Nach der Änderung des § 107 GO NW, die am 17. Oktober 2007 in Kraft getreten ist, ist dagegen eine wirtschaftliche Betätigung außerhalb des Gemeindegebietes nur noch dann zulässig, wenn ein dringender öffentlicher Zweck die Betätigung erfordert, die Betätigung nach der Art und ihrem Umfang in einem angemessenen Verhältnis zu der Leistungsfähigkeit der Gemeinde steht und die berechtigten Interessen der betroffenen kommunalen Gebietskörperschaften gewahrt sind; die Aufnahme einer solchen Betätigung im Ausland bedarf zudem einer Genehmigung der Kommunalaufsicht (§ 107 Abs. 4 GO NW neue Fassung). Nach der Begründung des Gesetzentwurfs durch die Landesregierung soll damit die bisherige kommunalaufsichtliche Praxis, wonach die nichtwirtschaftliche überörtliche Betätigung der Darlegung eines öffentlichen Zwecks bedarf, bestätigt werden. Da nunmehr aber die Darlegung eines dringenden öffentlichen Zwecks gefordert wird, dürften die Anforderungen an eine überörtliche Tätigkeit in der Praxis zukünftig deutlich steigen.

Einbindung einer AöR

- Kommunalwirtschaftsrechtlich erfordert die Gründung einer AöR ein wichtiges Interesse der Gemeinde (§ 114a Abs. 1 Satz 2 i.V.m. § 108 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 GO NW). Dieses besteht vorliegend insbesondere in der höheren Transparenz und der damit verbundenen eindeutigeren Abgrenzung des Gebührenhaushalts vom allgemeinen Haushalt sowie der ansonsten – bei Übertragung des bestehenden Kanalnetzes auf die Abwasser GmbH – entstehenden Belastung des Gebührenhaushalts durch zusätzlich anfallende Umsatzsteuer. Mit der höheren Transparenz ist zudem ein größeres Maß an Eigenverantwortung verbunden.
- Bei der Einbindung der AöR ist zudem sicher zu stellen, dass damit verbundene Gebührenerhöhungen ausgeschlossen sind und der Status Quo gewahrt wird.

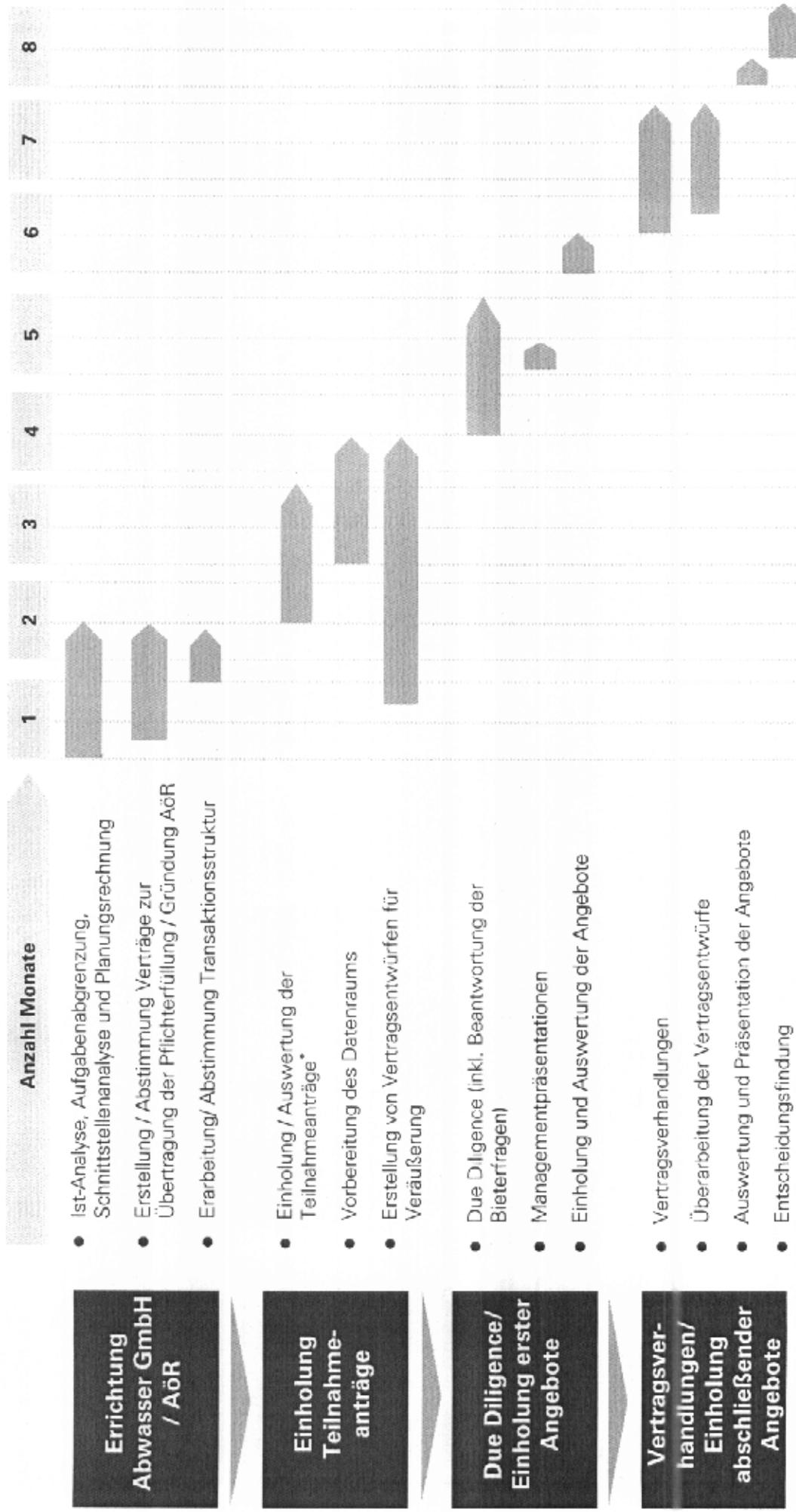
Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hilden Weiteres Vorgehen / Nächste Schritte

Nächste Schritte

- Entscheidung hinsichtlich einer Neustrukturierung der Stadtwässerung Hilden durch die Verwaltung.
- Beauftragung eines Finanz- und Rechtsberaters zur Strukturierung und Durchführung eines EU-weiten Vergabeverfahrens.
- Vorbereitung des Vergabeverfahrens durch Analyse der Schnittstellen und Erstellung eines detaillierten Leistungskataloges.
- Erstellung des notwendigen Vertragswerkes.
- IST-Analyse der Kanalnetzes durch einen neutralen Gutachter vor Durchführung des Vergabeverfahrens.
- Durchführung eines EU-weiten Vergabeverfahrens (siehe Folgeseite).

Eckpunkte einer zukünftigen Struktur der Stadtentwässerung Hildesheim

Indikativer Zeitplan für ein Vergabeverfahren



* Geschätzte vorgeschriebene Frist zur Einreichung von Teilnahmeanträgen beträgt 37 Tage nach Veröffentlichung der Vergabebekanntmachung



KPMG ist ein Mitglied der globalen Netzwerkorganisation der unabhängigen Mitgliedsunternehmen der KPMG-Netzwerke, die über die KPMG-Netzwerke weltweit tätig sind. Die KPMG-Netzwerke sind über die KPMG-Netzwerke verbunden. KPMG ist ein Mitglied der KPMG-Netzwerke.