



# Gutachten

über die

**Ermittlung von Synergien  
aus einer Zusammenlegung der  
Abwasserentsorgungen der Stadt  
Ahrensburg und der Gemeinde Ammersbek**

vom 22. September 2007

Auftrag: 7249

Exemplar 1



<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
A. Auftrag .....	3
B. Rechtliche Grundlagen, Aufgabenbereiche und Organisation der Abwasserbeseitigung .....	3
I. Ahrensburg .....	3
II. Ammersbek .....	4
C. Kostenanalyse der Schmutz- und Niederschlagswasserbeseitigungen.....	4
I. Gesamtkostendarstellung .....	4
II. Kostenvergleich ausgewählter Einzelbereiche .....	8
1. Investitionen und Sanierungen .....	8
2. Kanalnetzunterhaltung.....	8
3. Personalkosten .....	9
4. Verwaltungskosten .....	10
5. Gesamtaussage zum Kostenvergleich .....	11
D. Synergieeffekte aus einer Zusammenarbeit.....	11
I. Grundsätzliche Aussagen zur Aufgabenerfüllung und zur Organisationsform.....	11
II. Personalbereich.....	12
III. Fremdleistungen .....	14
IV. Verwaltungskosten .....	14
E. Auswirkungen auf die städtischen Haushalte .....	16
F. Auswirkungen auf die Gebühr.....	18
G. Ausführungen zur Rechtsformwahl .....	20
I. Der Zweckverband .....	20
II. Das gemeinsame Kommunalunternehmen .....	21
H. Zusammenfassung .....	23

## **A. Auftrag**

Mit Schreiben vom 26. Juni 2007 hat uns die Werkleitung der Stadtbetriebe Ahrensburg beauftragt, eine Analyse der Kosten- und Organisationsstrukturen der Abwasserbetriebe der Stadt Ahrensburg und der Gemeinde Ammersbek durchzuführen. Als Ergebnis dieser Analyse sollen Aussagen darüber getroffen werden, ob die gemeinsame Aufgabenerfüllung für die Gebührenzahler, aber auch für die Stadt bzw. die Gemeinde als Aufgabenträger besser bzw. günstiger gestaltet werden kann.

Das Ergebnis unserer Arbeiten legen wir mit diesem Gutachten vor.

Für die Durchführung des Auftrags und unsere Verantwortlichkeit gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, die diesem Gutachten beigefügten Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in der Fassung vom 1. Januar 2002.

## **B. Rechtliche Grundlagen, Aufgabenbereiche und Organisation der Abwasserbeseitigung**

### **I. Ahrensburg**

Die Stadt Ahrensburg hat den Eigenbetrieb Stadtbetriebe Ahrensburg für die Aufgaben der Stadtentwässerung und des Bauhofes gegründet. Die Stadtentwässerung ist sowohl für die Schmutzwasserentsorgung als auch für die Oberflächenentwässerung in der Stadt Ahrensburg zuständig. Das gesammelte Schmutzwasser wird im eigenen Klärwerk mit einer Reinigungskapazität von 50.000 Einwohnergleichwerten (mechanisch und biologisch) gereinigt. Neben den Schmutzwassermengen aus der Stadt Ahrensburg werden auch Abwassereinleitungen der Gemeinde Ammersbek und der Gemeinde Großhansdorf im Klärwerk gereinigt.

Die Stadtentwässerung steuert, überwacht und wartet ihre Anlagen in wesentlichen Teilen durch eigenes Personal. Unterhaltungsarbeiten an den Schmutz- und Niederschlagswasseranlagen werden im Wesentlichen durch Fremdfirmen durchgeführt. Das Rechnungswesen auf der Basis der kaufmännischen Buchführung bietet mit seiner SAP-Plattform alle Möglichkeiten einer zeitgemäßen und effektiven Betriebsführung.

## **II. Ammersbek**

Die Gemeinde Ammersbek betreibt die Abwasserbeseitigung als Regiebetrieb im Haushalt der Gemeinde. Das Rechnungswesen ist kameral geführt. Kaufmännische Dienstleistungen werden von verschiedenen Querschnittsämtern der Gemeinde erbracht.

Die Gemeinde verfügt über kein eigenes Klärwerk. Das Schmutzwasser wird einerseits an die Hamburger Stadtentwässerung und im Übrigen an die Stadtbetriebe Ahrensburg zur Reinigung übergeben. Die Überwachung der Schmutz- Niederschlagswasseranlagen wird von Mitarbeitern des Bauhofes der Gemeinde Ammersbek durchgeführt. Unterhaltungsarbeiten werden im Wesentlichen durch Fremdfirmen durchgeführt.

## **C. Kostenanalyse der Schmutz- und Niederschlagswasserbeseitigungen**

### **I. Gesamtkostendarstellung**

Unsere Analyse der Kosten beschränkt sich ausschließlich auf die Bereiche der Schmutzwasser- und Niederschlagswassersammlung, da die Gemeinde Ammersbek kein eigenes Klärwerk unterhält. Dabei stützt sich unsere Untersuchung hauptsächlich auf die Mengen, Kosten und Erlöse des Jahres 2006. Die Kennzahlen werden anhand der Kanallängen einschließlich der offenen Gräben oder der berechneten Schmutzwassermengen bzw. der zu entwässernden Flächen ermittelt.

Die Gesamtkosten der Schmutz- und Niederschlagswassersammlung stellen sich wie folgt dar:

	Ahrensburg		Ammersbek	
	€	€/m	€	€/m
Gesamtkosten	3.228.914 €		584.575 €	
Länge Kanalnetz	248.000 m		91.000 m	
durchschnittliche Kosten	13,02 €/m		6,42 €/m	
Zusammensetzung nach Kostenarten	€	€/m	€	€/m
Verwaltungskosten	114.680	0,46	49.829	0,55
Personalkosten Betrieb	355.916	1,44	103.777	1,14
Fremdleistungen und Materialeinsatz	573.792	2,31	167.628	1,84
Summe variable Kosten	1.044.388	4,21	321.234	3,53
Abschreibungen	1.129.119	4,55	348.274	3,83
Zinsen	1.055.407	4,26	-84.933	-0,94
Summe fixe Kosten	2.184.526	8,81	263.341	2,89
<b>Gesamtkosten</b>	<b>3.228.914</b>	<b>13,02</b>	<b>584.575</b>	<b>6,42</b>

Nach der vorstehenden Tabelle liegen die Kosten relativ gesehen mit 13,02 €/m etwa doppelt so hoch wie in Ammersbek. Der wesentliche Unterschied liegt mit 5,20 €/m in den Kosten der kalkulatorischen Verzinsung. Während sich in Ammersbek bereits eine negative Verzinsung ergeben hat, haben die Gebührenzahler in Ahrensburg noch eine erhebliche Zinsbelastung zu tragen.

Eine genaue Untersuchung der Fixkosten ist im Rahmen dieses Gutachtens nicht sinnvoll, da der Bereich der Fixkosten einer kurzfristigen Beeinflussung nicht zugänglich ist und somit im Rahmen der Kooperation keine kurzfristigen Synergien schaffen kann.

Da die Fixkosten jedoch strukturelle Unterschiede aufzeigen können, beziehen wir sie noch in die Betrachtung nach den Kostenstellenbereichen Schmutzwasser- und Niederschlagswassersammlung ein:

Schmutzwassersammlung	Ahrensburg		Ammersbek	
	Schmutzwassermenge	116.000 m		38.000 m
Kostenarten	€	€/m	€	€/m
variable Kosten	533.740	4,60	169.840	4,47
Abschreibungen	513.546	4,43	199.958	5,26
Zinsen	360.492	3,11	-123.682	-3,25
Gesamt	1.407.778	12,14	246.116	6,48
Niederschlagswassersammlung				
zu entwässernde Flächen	132.000 m		53.000 m	
Kostenarten	€	€/m	€	€/m
variable Kosten	510.648	3,87	151.394	2,86
Abschreibungen	615.573	4,66	148.316	2,80
Zinsen	694.915	5,26	38.749	0,73
Gesamt	1.821.136	13,79	338.459	6,39

Nach der vorstehenden Übersicht liegen die variablen Kosten in der Schmutzwasserbeseitigung etwa auf gleicher Höhe. In der Niederschlagswassersammlung liegen die variablen Kosten in Ammersbek jedoch deutlich unter dem Niveau von Ahrensburg.

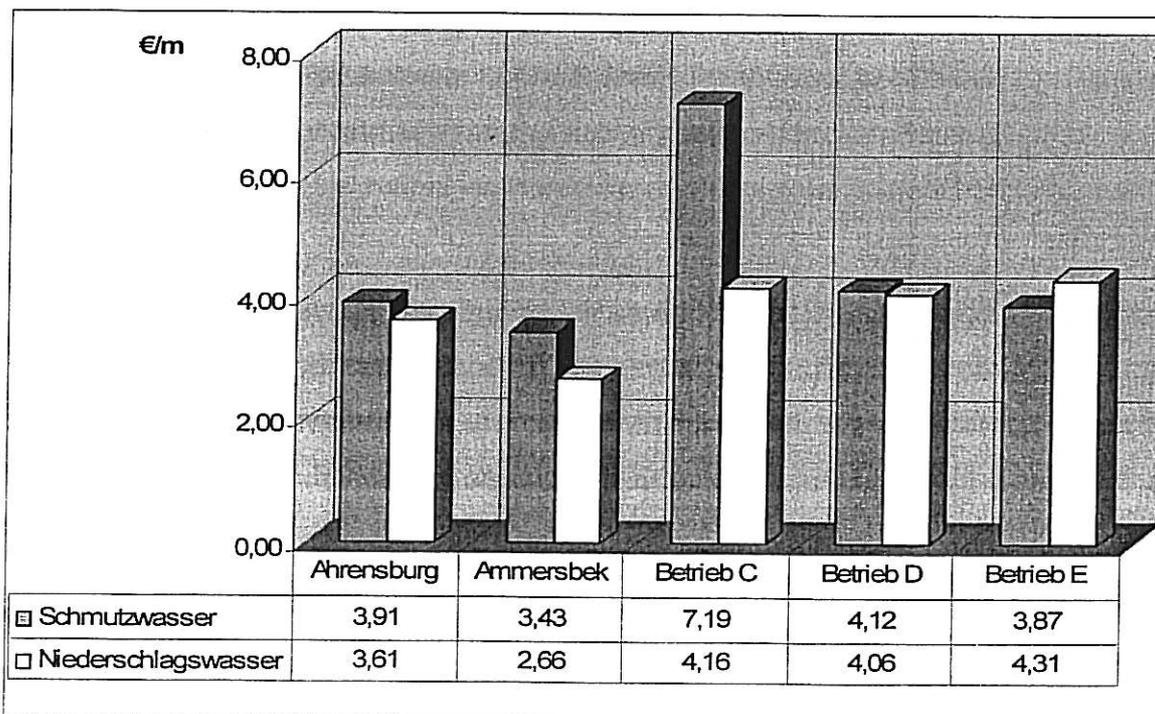
Zu den Strukturunterschieden lassen sich – ohne genaue Ursachenforschung – die folgende Aussagen treffen. Es gilt generell, dass das Schmutzwassersammlungsnetz in Ammersbek etwa genauso teuer wie in Ahrensburg und das Regenwassernetz deutlich günstiger erbaut wurde. Bezogen auf die Länge des Sammlungsnetzes ergeben sich Kennzahlen von 97 % und von 56 %. Nach den überlassenen Daten sind die Anlagen in Ahrensburg im Durchschnitt geringfügig älter als in Ammersbek. Aufgrund der unterschiedlichen Abschreibungspolitik haben die Anlagen in Ahrensburg mit rechnerisch 38 bzw. 40 Jahren noch eine relativ lange Restnutzungsdauer. Diese beträgt in Ammersbek lediglich 21 bzw. 25 Jahre.

Für eine Zusammenarbeit der beiden Gemeinden ist die Struktur der Anlagen und ihrer Finanzierung auch aus abgabenrechtlichen Gründen unerheblich, da bei begründeten Unterschieden unterschiedliche Gebührensätze zu erheben sind. Es könnte jedoch ein erhebliches Problem für die Zusammenarbeit bedeuten, dass die letzte Gebührekalkulation für die Gemeinde Ammersbek im Bereich der Schmutzwasserbeseitigung ein Negativkapital von rd. 3,1 Mio. € ergeben hat. Wäre dies Ergebnis

einer langfristig gleich bleibenden Kalkulationsmethode würde die Gründung einer gemeinsamen Gesellschaft erfordern, dass die Gemeinde Ammersbek diesen Betrag in die neue Einrichtung einzahlt. Nur so wäre es der neuen Einrichtung möglich, auf der Basis des Gebührenrechts kostendeckend zu arbeiten.

Aufgrund der uns erteilten Auskünfte basiert die aktuelle Gebührenkalkulation jedoch auf anderen Annahmen als alle vorherigen Kalkulationen. So wurde die Nutzungsdauer in früheren Kalkulationsperioden deutlich länger gewählt. Dies legt nahe, dass der Gemeinde Ammersbek in der Vergangenheit nicht die Abschreibungsbeträge zugeflossen sind, wie sie mit der neuesten Kalkulation unterstellt werden. Es ist zu erwarten, dass eine genaue Nachkalkulation aller Abrechnungsperioden seit Geltung des KAG zu einem für die Gemeinde Ammersbek günstigeren Ergebnis führt.

Im Folgenden sollen die variablen Kosten einer genaueren Untersuchung unterzogen werden. Hierbei haben wir auch Vergleichszahlen weiterer Abwasserbetriebe herangezogen. Grafisch zeigen die variablen Kosten dann folgende Verteilung:



Die absolute Höhe der variablen Kosten insgesamt lässt allein keinen Schluss auf die effektive Aufgabenerfüllung zu. Die von uns zu Vergleichszwecken eingesetzten Daten von „Betrieb C“ sind durch einen aktuell abzuarbeitenden Sanierungsstau ge-

kennzeichnet, der sinnvollerweise straßenweise durchgeführt wird und daher sowohl Schmutz- als auch Regenwasser betrifft. Das Aufzeigen von Synergien wird daher nur im Rahmen einer Detailanalyse möglich sein.

## II. Kostenvergleich ausgewählter Einzelbereiche

### 1. Investitionen und Sanierungen

	Ahrensburg			Ammersbek		
	€	m	€/m	€	m	€/m
Schmutzwassersammlung	825.000	116.000	7,11	40.000	38.000	1,05
Niederschlagswassersammlung	265.000	132.000	2,01	40.000	53.000	0,75
Gesamt	1.090.000	248.000	4,40	80.000	91.000	0,88

Nach dem mittelfristigen Sanierungskonzept sollen in Ahrensburg in den nächsten fünf Jahren Sanierungen von jährlich rd. 1.090 T€ im Kanalnetz durchgeführt werden. Die Planung und Abwicklung der Baumaßnahmen erfolgt weitgehend durch externe Ingenieurbüros. Die Stadtbetriebe sind in planerische Grundsatzfragen eingebunden, nehmen an den Baubesprechungen teil und koordinieren die Baumaßnahmen.

In Ammersbek werden jährlich rd. 80 T€ in die Sanierung des Kanalnetzes investiert; für 2008 wurde der Gesamtansatz aber auf 143 T€ angehoben. Derzeit befindet man sich im 9. Sanierungsjahr. Die Planung und Abwicklung großer Baumaßnahmen wird i.d.R. fremdvergeben, während kleinere Maßnahmen vom Bauamt geplant und betreut werden.

Aus den vorstehenden Zahlen lassen sich keine Rückschlüsse auf den Netzzustand und den zukünftigen Sanierungsbedarf ziehen. Ansätze für Synergien sehen wir in gemeinsamen Ausschreibungen, der stärkeren Einbeziehung „internen Sachverständes“ sowie verbesserte Möglichkeiten der Baustellenüberwachung. Die Höhe der Synergien wird in Abschnitt D. entwickelt.

### 2. Kanalnetzunterhaltung

	Ahrensburg			Ammersbek		
	€	m	€/m	€	m	€/m
Schmutzwassersammlung	293.584	116.000	2,53	85.151	38.000	2,24
Niederschlagswassersammlung	280.208	132.000	2,12	82.477	53.000	1,56
Gesamt	573.792	248.000	2,31	167.628	91.000	1,84

Die durchschnittlichen Kosten in der Unterhaltung der Schmutz- und Niederschlags-

wasseranlagen (Fremdleistungen, Materialeinsatz und sonstige Aufwendungen) liegen in Ahrensburg sowohl bei Schmutzwasser wie auch bei Regenwasser deutlich höher als in Ammersbek. Rückschlüsse auf die Effektivität der durchgeführten Maßnahmen lassen diese Kennzahlen nicht zu. Die höheren Werte in Ahrensburg können auch auf verstärkte präventive Maßnahmen sowie höhere Kosten durch größere Dimensionierung der Sammlungsanlagen resultieren.

Bezieht man die Unterhaltungsaufwendungen auf die abgerechneten Schmutzwassermengen bzw. versiegelten Flächen erscheinen die Werte in Ahrensburg deutlich günstiger als in Ammersbek.

### 3. Personalkosten

	Ahrensburg			Ammersbek		
	€	m	€/m	€	m	€/m
Schmutzwassersammlung	160.242	116.000	1,38	45.191	38.000	1,19
Niederschlagswassersammlung	195.674	132.000	1,48	58.586	53.000	1,11
Gesamt	355.916	248.000	1,44	103.777	91.000	1,14

Aktuell liegen die Personalkosten (ohne Personalkosten für Verwaltungsleistungen) in Ahrensburg mit 1,44 €/m um 0,30 €/m über dem Kostensatz in Ammersbek (1,14 €/m). Die Personalkosten in Ammersbek betreffen die Leistungen des Bauamtes und des Bauhofes für die Abwasserbeseitigung, soweit diese haushaltsmäßig der Abwasserentsorgung zugeordnet wurden. In Ahrensburg sind auch die anteiligen Kosten der technischen Leitung enthalten.

Für das Kanalnetz einschließlich Pumpwerke sind in Ahrensburg rechnerisch 6,7 Vollzeitkräfte eingesetzt. Davon entfallen 2,4 Vollzeitkräfte auf die präventive Überwachung der Kanalnetze und Pumpwerke nach den Standards der DWA-Richtlinien. Mit Inkrafttreten der Selbstüberwachungsverordnung (SüVO) – Schleswig-Holstein - vom 24. Januar 2007 sind die Pflichten für die Dokumentation von Kontroll- und Wartungsarbeiten für die Betreiber von Abwasseranlagen deutlich gestiegen. Dies hat zur Folge, dass Kontroll- und Wartungsarbeiten jetzt nicht mehr sporadisch, sondern nach einem festen Plan durchgeführt werden müssen. So ist es beispielsweise in Anlehnung an DWA-Richtlinie M-174 erforderlich, sämtliche Pumpwerke und Dros-

seleinrichtungen zweiwöchentlich zu kontrollieren. Offene Gräben, Dücker, Regenrückhaltebecken und Auslaufbauwerke sind monatlich zu inspizieren und ggf. zu reinigen. Alle sechs Monate müssen die Sandfänge und Straßenabläufe gereinigt werden. Ferner sind die ausgeführten Tätigkeiten dezidiert zu dokumentieren und zu Quartals- und Jahresberichten zusammen zufassen.

In Ammersbek werden die Aufgaben von bei der Gemeinde beschäftigten Ingenieuren und Technikern bzw. Bauhofmitarbeitern (umgerechnet 1,9 Vollzeitkräfte) wahrgenommen. Lt. Auskunft können die Anforderungen der SüVO (siehe vorstehend) derzeit noch nicht in vollem Umfang erfüllt werden. Es wird erforderlich sein, Teile des neuen Aufgabenkatalogs an ein externes Ingenieurbüro zu vergeben und im Übrigen durch Einsatz weiterer Mitarbeiter die notwendigen Wartungs- und Instandsetzungsarbeiten durchzuführen.

Um alle Arbeiten bei voller Geltung der neuen SÜVO in Ammersbek erfüllen zu können, rechnen wir mit dem Einsatz einer weiteren Vollzeitstelle. In Ahrensburg werden die neuen Anforderungen auch mit dem vorhandenen Personal schon jetzt weitgehend erfüllt.

#### 4. Verwaltungskosten

	Ahrensburg			Ammersbek		
	€	m	€/m	€	m	€/m
Schmutzwassersammlung	79.914	116.000	0,69	39.498	38.000	1,04
Niederschlagswassersammlung	34.766	132.000	0,26	10.331	53.000	0,19
Gesamt	114.680	248.000	0,46	49.829	91.000	0,55

Die Verwaltungskosten enthalten im Wesentlichen die Kosten der Werkleitung (anteilig) und die Abrechnungskosten für Schmutz- und Regenwasser. Neben Synergieeffekten innerhalb der Stadtbetriebe Ahrensburg, die durch die Zurechnung der Kosten der Werkleitung auch auf die Bereiche Abwasserreinigung sowie Bauhof entstehen, wirken sich auch die deutlich niedrigeren Kosten der Hamburger Wasserwerke GmbH positiv in Ahrensburg aus.

## **5. Gesamtaussage zum Kostenvergleich**

Die Darstellung der Betriebs- und Verwaltungskosten hat die strukturellen Unterschiede der beiden Betriebe aufgezeigt. Während Kennzahlen, die auf die Abwassersammlungsmengen bzw. die versiegelten Flächen abstellen generell einen Kostenvorteil für den größeren Partner aufweisen, zeigen Kennzahlen auf der Basis der Netzlängen durchaus ein anderes Bild.

Die gewählte Organisationsform in Ammersbek zeigt, dass die Inanspruchnahme von Querschnittsleistungen der Gemeindeverwaltung sowie die begrenzte Tätigkeit von Mitarbeitern des Bauhofes deutliche Kostenvorteile haben kann. Ein gleicher Effekt tritt ein, wenn externe Dienstleistungen nur punktuell in Anspruch genommen werden müssen.

Dagegen erlaubt die qualifizierte personelle Besetzung in Ahrensburg ein durchgehend hohes Wartungsniveau mit präventiven Schwerpunkten. Die Inanspruchnahme von Fremdleistungen einschließlich externer Ingenieurleistungen kann aufgrund eigener Kompetenzen zielsicher gesteuert werden. Neue Aufgaben, wie sie sich aus der neuen SÜVO ergeben, können leichter umgesetzt werden.

## **D. Synergieeffekte aus einer Zusammenarbeit**

### **I. Grundsätzliche Aussagen zur Aufgabenerfüllung und zur Organisationsform**

Bei unserer Untersuchung der zwei Abwasserbetriebe haben wir Unterschiede in den Strukturen, den Formen der Aufgabenerledigung und in der Unternehmenspolitik festgestellt. Es liegen ein Eigenbetrieb mit eigener Verwaltung und ein Regiebetrieb vor. Wir haben eine Unternehmenspolitik mit dem Schwerpunkt auf dem Vorsorgegedanken und eine solche mit dem Schwerpunkt auf einer sparsamen Betriebsführung kennen gelernt.

Eine gemeinsame Aufgabenerfüllung setzt zunächst einmal Konsens über eine einheitliche Unternehmenspolitik voraus. Wir halten dies im vorliegenden Fall für kein grundsätzliches Problem, da die gesetzlichen Vorgaben aus Landeswassergesetz oder Kommunalabgabengesetz nur einen begrenzten Spielraum für eine unterneh-

mensindividuelle Politik zulassen. Gerade die bisher angetroffenen Unterschiede und die kommenden Anforderungen der SÜVO geben Anlass zu der Annahme, dass die Aufgabenerfüllung durch Verbindung der gemeinsamen Stärken insgesamt verbessert werden kann.

Wir betrachten im Folgenden eine Zusammenarbeit unter dem Dach eines Zweckverbandes, da dieser aufgrund seiner Rechtsfähigkeit die Aufgabe der Abwasserentsorgung übernehmen kann und anders als eine juristische Person des privaten Rechts nicht automatisch der Steuerpflicht unterliegt.

## II. Personalbereich

Bei der Zusammenlegung der Abwasserbeseitigungen in Form eines Zweckverbandes lassen sich insbesondere im Personalbereich Synergien erzielen. Hierbei wird es erforderlich sein, alle Mitarbeiter unter einer einheitlichen Leitung im neuen Zweckverband zusammenzuführen. Es ist selbstverständlich, dass die soziale Sicherung aller übergeleiteten Mitarbeiter erhalten bleibt. Es kommt der gleiche Tarifvertrag zur Anwendung wie bisher im Eigenbetrieb oder bei der Gemeinde Ammersbek. Für die Mitarbeiter persönlich darf unterstellt werden, dass die Entwicklungsmöglichkeiten in einem größeren Unternehmen tendenziell steigen.

Der **Kanalnetzbetrieb** (Pumpendienst, Kontrollgänge, kleinere Reparatur- und Reinigungsarbeiten) wird derzeit in beiden Einrichtungen mit rechnerischen 5,3 Vollkräften durchgeführt. Der Status Quo entspricht jedoch nicht dem aus Gründen der Betriebs- und Rechtssicherheit notwendigen Personalstand. Infolge der Ende Januar in Kraft getretenen Selbstüberwachungsverordnung (SüVO) sind die Überwachungs- und Dokumentationspflichten für den Netzbetrieb deutlich gestiegen. Obwohl Ahrensburg den Anforderungen der SüVO in höherem Maße nachkommt als Ammersbek, wird für einen ordnungsgemäßen Netzbetrieb in Ahrensburg noch ein weiterer Mitarbeiter benötigt. Dieser Mitarbeiter wäre allerdings nicht während des ganzen Jahres vollbeschäftigt, so dass sich bei Einstellung einer Vollzeitkraft etwa eine rechnerische Überkapazität von 0,5 Vollkräften ergeben würde.

Der Abwasserbetrieb Ammersbek müsste, um notwendige präventive Arbeiten im Netz erledigen zu können und um die Anforderungen der SüVO zu erfüllen, mindestens einen weiteren Mitarbeiter beschäftigen.

Bei gemeinsamer Aufgabenerledigung für das gesamte Verbandsgebiet wird die Spezialisierung einzelner Mitarbeiter sowie der von der Verbandsleitung einheitlich gesteuerte Einsatz zu einer rationelleren Aufgabenerledigung führen. Dadurch werden mit dem gegenwärtigen Mitarbeiterstand Reserven frei, die für die Übernahme weiterer Aufgaben (z.B. Anforderungen SüVO) genutzt werden können.

Während bei einer getrennten Betriebsführung und einem einheitlichen Leistungslevel mindestens 1,5 bis 2 Mitarbeiter zusätzlich beschäftigt werden müssen, kann hierauf bei gemeinsamer Aufgabenerledigung ggf. ganz verzichtet werden. Wir rechnen daher für den Bereich Netzbetrieb mit einem Einsparvolumen von 50 T€ bis 75 T€.

Für **leitende und übergeordnete technische Aufgaben** sind insgesamt 3,3 Ingenieure und Techniker eingesetzt, wovon 0,5 Vollstellen auf Ammersbek entfallen. Die Mitarbeiter sind zurzeit voll ausgelastet.

Durch die in Ahrensburg vorhandenen Qualifikationen werden externe Ingenieurbüros nicht mit dem vollen Leistungsspektrum beauftragt, wodurch es hier zu Honorareinsparungen kommt. Darüber hinaus werden die extern geplanten Maßnahmen auf ihre Notwendigkeit und Wirtschaftlichkeit überprüft. Auch dies wirkt sich positiv auf die Höhe der Investitionskosten aus.

Trotz Vollausslastung der Ingenieure gehen wir davon aus, dass diese höherwertigen Aufgaben im Zweckverband auch für das Kanalnetz in Ammersbek geleistet werden können. Hierbei ist die Einbeziehung des Mitarbeiters aus Ammersbek für übrige Führungsaufgaben hilfreich. Wir gehen daher davon aus, dass mit gleicher Personalstärke, Fremdleistungen, insbesondere Ingenieurleistungen, von jährlich 10 T€ bis 15 T€ eingespart werden können.

Die **strategische und operative Leitung** des Betriebes wird in Ahrensburg durch den Werkleiter und den technischen Leiter wahrgenommen. In Ammersbek über-

nehmen dies der Bürgermeister und der Bauamtsleiter. In einem Zweckverband könnten die Aufgaben vollständig durch die (hauptamtliche) Leitung aus Ahrensburg übernommen werden. Bürgermeister und Bauamtsleiter wären dann von Ihren Aufgaben im Bereich der Abwasserentsorgung entlastet und könnten sich verstärkt um andere Aufgabengebiete kümmern. Der Bürgermeister der Gemeinde Ammersbek wäre dann lediglich über den Vorstand mit Überwachungsaufgaben betraut.

Eine Schätzung der hierdurch ausgelösten Synergien ist sehr schwierig und wird vereinfachend mit 15 T€ angenommen.

### **III. Fremdleistungen**

Synergien im Bereich der Fremdleistungen werden vor allem durch Skaleneffekte und eine qualifizierte Leistungsvorgabe und -überwachung erzielt. Wir denken hierbei insbesondere an gemeinsame Ausschreibungen des Jahresleistungsverzeichnis. Für Dritte ist der Zweckverband als Auftraggeber noch interessanter als beide Gemeinden getrennt. Dies wird sich in den Angeboten niederschlagen. Durch gezieltere Vorgaben und eine verbesserte Baustellenüberwachung sind weitere Einsparungen zu erzielen. Wir rechnen im Bereich der Unterhaltungsaufwendungen mit Einsparungen in Ammersbek von 10 % und in Ahrensburg von 1 %. Zusammen sind dies etwa 23 T€.

Bei den Verwaltungskosten sind bereits jetzt Einsparungen von 11 T€ erkennbar. Bei weiteren Fremdleistungen schätzen wir das Einsparpotenzial auf 4 T€ ein. Insgesamt lassen sich bei Fremdleistungen des Verwaltungsbereichs Einsparungen von 15 T€ erzielen.

### **IV. Verwaltungskosten**

Im Bereich der kaufmännischen Verwaltung liegen unterschiedliche Ausprägungen und Standards vor. Die Stadtbetriebe Ahrensburg sind als Eigenbetrieb der Stadt Ahrensburg ausgestaltet und haben eine vollständige eigene Verwaltung auf der Basis der kaufmännischen doppelten Buchführung. Hierbei bedienen sich die Stadtbe-

triebe über einen Dienstleistungsvertrag mit der Hamburger Wasserwerke GmbH der fortschrittlichen und leistungsfähigen Software SAP.

In Ammersbek liegt ein Regiebetrieb vor, der in die Verwaltung der Gemeinde integriert ist. Das Rechnungswesen wird zurzeit noch kameral erledigt. Notwendige Arbeiten für eine Vermögenserfassung und -fortschreibung werden über ein externes Ingenieurbüro erledigt. Die Gebührenkalkulationen werden jeweils für einen Dreijahreszeitraum durch ein Dienstleistungsunternehmen vorgenommen.

Die kamerale Verwaltung des Abwasserbetriebes wird den wachsenden Anforderungen und der hohen wirtschaftlichen Bedeutung des Kanalnetzes zukünftig nicht mehr gerecht. Hohe Fremdleistungskosten und mögliche Fehlbeurteilungen durch Dienstleister können im Rahmen dieser Verwaltung nur schwer vermieden oder korrigiert werden. Als Beispiel sei die Festsetzung der Nutzungsdauern im Rahmen der Gebührenkalkulation zu nennen. Hierdurch können der Gemeinde hohe Vermögensschäden erwachsen.

Daher unterstellen wir zur Ermittlung von Synergien, dass auch die Gemeinde Ammersbek eine hauptamtliche Verwaltung für ihre Abwasserbeseitigung einrichten muss, wobei wir als wirtschaftlichste Organisationsform den Eigenbetrieb annehmen. Für die personelle und sachliche Ausstattung der Verwaltung in einem Eigenbetrieb dieser Größe rechnen wir mit Kosten von 85 T€; dies wären etwa 10 % des Gebührenaufkommens. Da bisher Verwaltungskostenbeiträge für Querschnittsleistungen der Gemeindeverwaltung von 7 T€ (ohne Erhebung Niederschlagswassergebühren) berechnet werden, ergeben sich Mehrkosten von etwa 78 T€. Außerdem können mit der nun leistungsfähigeren Verwaltung Einsparungen bei externen Dienstleistern angenommen werden, die wir jährlich auf 13 T€ schätzen.

Bei Gründung eines gemeinsamen Zweckverbandes kann die Verwaltung der Stadtbetriebe Ahrensburg die Aufgaben für die Abwasserbeseitigung Ammersbek problemlos mit erledigen. Obwohl in Teilbereichen Mehrkosten durch die erstmalige Einführung der kaufmännischen Buchführung entstehen, rechnen wir gegenüber den bisherigen fiktiven Verwaltungskosten einer eigenen Verwaltung in Ammersbek mit Entlastungen von etwa 60 T€.

## E. Auswirkungen auf die städtischen Haushalte

Der Eigenbetrieb Stadtbetriebe Ahrensburg ist organisatorisch von der Stadt verselbstständigt worden. Hier sind auf den städtischen Haushalt keine weiteren Auswirkungen zu erwarten.

In Ammersbek ist die organisatorische Verknüpfung besonders eng. Für die Inanspruchnahme gemeindlicher Querschnittsleistungen sind Verwaltungsbeiträge zu leisten. Mit dem Wegfall der Leistungen (14 T€) werden die Kosten der Gemeinde nicht im Gleichschritt sinken. Andererseits würde der Übergang von zwei Mitarbeitern des Bauhofs auf den Zweckverband, die zuvor nur mit 1,5 Vollkräften für den Abwasserbetrieb tätig waren, die Gemeinde entlasten (20 T€). In der Summe ergibt sich eine Entlastung des gemeindlichen Haushaltes von 6 T€. Voraussetzung ist allerdings, dass die rechnerische 0,5 Vollkraft durch andere gemeindliche Mitarbeiter ersetzt werden kann.

Eine wesentliche Auswirkung auf den gemeindlichen Haushalt sehen wir jedoch bei einem Wechsel der Trägerschaft in der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung der Einrichtung sowie dem Wegfall finanzieller Risiken für den Gemeindehaushalt. Diese Risiken bestehen in der laufenden Verwaltung des Vermögens, der Mittelbereitstellung sowie dem Haftungsrisiko für nicht gebührenfähige Kosten.

Risiken aus der laufenden Verwaltung des Vermögens der Abwasserbeseitigung betreffen hauptsächlich die Verwendung von erwirtschafteten Abschreibungen über das Gesamtdeckungsprinzip im allgemeinen Haushalt der Gemeinde. Nach den uns vorgelegten Daten der letzten Gebührenkalkulation sollen sich diese Beträge im Bereich der Schmutzwasserbeseitigung auf etwa 3,1 Mio. € belaufen, für die die Gemeinde nun Zinsen zahlen muss. Im Fall von Erneuerungsinvestitionen kommt eine vollständige Rückzahlung in Betracht. Zwar soll § 19 Abs. 4 GemHVO die weitere „Verschuldung“ des Einrichtungsträgers bei der kostenrechnenden Einrichtung verhindern, erreicht wird dieses Ziel jedoch vielfach nicht, da schon die Nichterwirtschaftung der Abschreibungen eine Ausnahme zulässt. Das Gebührenrecht sieht dies anders.

Notwendige Reparatur- und Sanierungsmaßnahmen werden in kamerale Haushalten häufig nach Haushaltslage entschieden. Hierdurch können echte wirtschaftliche Nachteile eintreten, wenn nämlich durch nicht rechtzeitige Instandhaltungen es zu größeren Schadenfällen kommt; dies kann indessen vielfach auf den Gebührenzahler abgewälzt werden. Anders liegt der Fall, wenn notwendige Maßnahmen der Gemeinde nicht durchgeführt werden können, weil unabweisbare Ausgaben der Abwasserbeseitigung die notwendigen Haushaltsmittel verbrauchen.

Die Entlastung von Haftungsrisiken betrifft neben Pflichtverletzungen nach Landeswassergesetz vor allem Verluste aus vorzeitigen Anlagenabgang, Forderungsverlusten sowie Gerichtskosten aus Gebühren- und Beitragsprozessen.

Diese Punkte dürfen nicht unterschätzt werden und wiegen weit schwerer als die nicht mehr mögliche Weiterbelastung von Querschnittsleistungen.

## F. Auswirkungen auf die Gebühr

Kostensparnisse führen bei Einrichtungen, die gemäß Kommunalabgabengesetz ihre Gebühren nach dem Kostendeckungsprinzip erheben, immer zu Gebührensenkungen. Dies ist auch erklärtes Ziel einer Kooperation, da niedrige Gebühren insgesamt zu Standortvorteilen und damit zu einem wirtschaftlichen Wachstum führen.

Vorrangig ist jedoch, dass die Anlagen betriebs- und rechtssicher bewirtschaftet werden. Dies kann nur durch eine Aufstockung des derzeitigen Personalstandes erreicht werden. Die damit verbundenen Kostensteigerungen werden durch die Einsparmöglichkeiten teilweise kompensiert. Es ergibt sich innerhalb des Zweckverbandes folgendes Bild:

	Gesamt €	Ahrensburg		Ammersbek	
		Schmutz- wasser €	Niedersch. priv. Flächen €	Schmutz- wasser €	Niedersch. priv. Flächen €
<b>Mehrkosten volle Aufgabenerfüllung</b>					
Personalkosten	75.000	12.800	12.200	26.500	23.500
Verwaltungskosten	65.400	0	0	34.600	30.800
	<b>140.400</b>	<b>12.800</b>	<b>12.200</b>	<b>61.100</b>	<b>54.300</b>
<b>dgl. je Berechnungseinheit</b>		<b>0,01 €/m<sup>3</sup></b>	<b>0,10 €/25m<sup>2</sup></b>	<b>0,15 €/m<sup>3</sup></b>	<b>1,43 €/25m<sup>2</sup></b>
<b>Synergien</b>					
Personalkosten	-75.000	-29.200	-27.900	-9.500	-8.400
Ingenieurleistungen	-15.000	-5.800	-5.600	-1.900	-1.700
Werkleitung	-15.000	-5.800	-5.600	-1.900	-1.700
Fremdleistungen	-37.100	-4.200	-4.100	-20.203	-8.597
Verwaltungskosten	-60.000	-15.300	-14.700	-15.900	-14.100
	<b>-202.100</b>	<b>-60.300</b>	<b>-57.900</b>	<b>-49.403</b>	<b>-34.497</b>
<b>dgl. je Berechnungseinheit</b>		<b>-0,03 €/m<sup>3</sup></b>	<b>-0,48 €/25m<sup>2</sup></b>	<b>-0,12 €/m<sup>3</sup></b>	<b>-0,91 €/25m<sup>2</sup></b>
<b>Saldo</b>	-61.700	-47.500	-45.700	11.697	19.803
Abrechnungsausgleich	0	40.900		-40.900	
<b>Saldo gesamt</b>	<b>-61.700</b>	<b>-6.600</b>	<b>-45.700</b>	<b>-29.203</b>	<b>19.803</b>
<b>dgl. je Berechnungseinheit</b>		<b>0,00 €/m<sup>3</sup></b>	<b>-0,38 €/25m<sup>2</sup></b>	<b>-0,07 €/m<sup>3</sup></b>	<b>0,52 €/25m<sup>2</sup></b>

Um die Synergien einer gemeinsamen Betriebsführung unter dem Dach eines Zweckverbandes deutlich werden zu lassen, sind die Einzelbetriebe zunächst so mit Mitteln auszustatten, dass sie jeder einzeln die Anforderungen an einen ordnungsgemäßen Betrieb und eine leistungsfähige Verwaltung erfüllen können. Hierbei sind die Anforderungen der SüVO sowie die Notwendigkeit einer eigenständigen Verwal-

tion in Ammersbek berücksichtigt. Die Mehrkosten sind verursachungsgerecht auf die beiden Betriebe verteilt.

Die Synergien im Bereich Personalkosten, Ingenieurleistungen und Werkleitung haben wir mit dem Schlüssel „Netzlänge“ auf die beiden Betriebe verteilt. Dieser Vorgehensweise liegt der Gedanke zugrunde, dass diese Kosten bei einem gemeinsamen Betrieb auch insgesamt mit diesem Schlüssel auf die beiden Betriebsteile verteilt werden. Denkbar ist allerdings auch eine Verteilung nach den tatsächlichen Stundenaufzeichnungen; dies dürfte jedoch zu keinem wesentlich anderen Ergebnis führen.

Die Synergien bei den Fremdleistungen wurden verursachungsgerecht, bei den Verwaltungskosten nach dem Halbteilungsgrundsatz aufgeteilt.

Danach ist festzustellen, dass notwendige Mehrkosten der Einzelbetriebe durch Synergien in einem Zweckverband mehr als ausgeglichen werden können. Den Mehrkosten von 140 T€ stehen mögliche Synergien von 202 T€ gegenüber. Im Saldo verbleibt ein Vorteil von 62 T€, der ausschließlich der Stadt Ahrensburg zu Gute kommt, da das hier vorhandene Potenzial im Zweckverband besser genutzt werden kann. Für die Gemeinde Ammersbek bleibt der Vorteil festzuhalten, dass notwendige Mehrkosten (115 T€) durch Synergien im Zweckverband auf 32 T€ reduziert werden können.

Darüber hinaus wird es im Zweckverband zu einem Wechsel im Abrechnungsmodus der Schmutzwassermengen kommen. Durch wegfallende Fremdwassermengen sinkt die Belastung in Ammersbek um 45 T€. Da die Bemessungsgrundlage für die Reinigungskosten damit sinkt, steigt im Gegenzug der anteilige Reinigungspreis um etwa 2 Ct/m<sup>3</sup>. Danach ergibt sich noch eine Entlastung der Schmutzwassergebühr in Ammersbek um 41 T€.

Nach unseren Berechnungen bleibt die Schmutzwassergebühr in Ahrensburg unverändert, während in Ammersbek mit einer geringfügigen Entlastung um 0,07 €/m<sup>3</sup> zu rechnen ist. Die Niederschlagswassergebührensätze sinken in Ahrensburg um 0,38 €/25m<sup>2</sup> und steigen in Ammersbek um 0,52 €/25m<sup>2</sup> an.

## G. Ausführungen zur Rechtsformwahl

Gemäß § 1 des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit (GkZ) haben die beteiligten Körperschaften zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben zusammenzuarbeiten. Wesentliche Organisationsformen gemäß § 1 Abs. 2 GkZ sind der Zweckverband und gemeinsame Kommunalunternehmen. Öffentlich-rechtliche Vereinbarungen und Verwaltungsgemeinschaften werden im vorliegenden Fall nicht weiter betrachtet, da sie für die Führung von Abwasserbetrieben nicht geeignet sind.

### I. Der Zweckverband

Der **Zweckverband** ist schon immer die „geborene“ Form der kommunalen Zusammenarbeit gewesen. Viele erfolgreiche Zweckverbände existieren bereits.

Der Zweckverband wird durch öffentlich-rechtlichen Vertrag der Beteiligten errichtet. Er hat eine eigene Rechtspersönlichkeit und kann bzw. muss daher Träger der Aufgabe sein, zu dessen Zweck der Verband gegründet wurde. Mit der Aufgabenübertragung gehen also sämtliche Rechte und Pflichten des bisherigen Aufgabenträgers auf den Zweckverband über. Für die Abwasserbeseitigung bedeutet dies, dass auch das Satzungsrecht auf den Zweckverband übergeht.

Gemäß § 8 GkZ hat der Zweckverband zwei Organe: die Verbandsversammlung und die Verbandsvorsteherin oder den Verbandsvorsteher. Der Verbandsvorsteher kann auch ehrenamtlich tätig sein; aufgrund der gewichtigen Aufgaben im zu gründenden Verband ist dies jedoch nicht sinnvoll. Wir empfehlen eine(n) hauptamtliche(n) Verbandsvorsteher(in).

Die innere Verfassung des Zweckverbandes ist in weiten Teilen an die Vorschriften der Gemeindeordnung angepasst bzw. wird hierauf verwiesen. Dies betrifft z.B. die Abhaltung öffentlicher Sitzungen, die Beschlussfähigkeit, Kontrollrechte, den Erlass von Satzungen, die Haushalts- und Wirtschaftsführung und anderes mehr.

Letztlich bestimmt aber bereits § 5 Abs. 2 GkZ, dass die Verfassung des Zweckverbandes entsprechend seiner Aufgabenstellung ausgestaltet sein soll. Da die Wirtschaftlichkeit und Professionalität der Aufgabenerfüllung im Vordergrund stehen wird, ist die Verbandsleitung mit weitgehenden Kompetenzen auszustatten, die ihr erlau-

ben, alle Geschäfte im Rahmen des Wirtschaftsplans weitgehend allein zu entscheiden. Einer schlanken Verwaltung entspricht es auch, das Gremium der Verbandsversammlung möglichst klein zu halten. Ein Hauptausschuss soll in der Verbandssatzung nur vorgesehen werden, wenn dies nach Art und Umfang der Aufgabenstellung zweckmäßig ist.

Trotz vieler Bindungen an die Gemeindeordnung kann der Zweckverband damit als fortschrittliche Unternehmensform ausgestaltet werden und ist damit in besonderem Maße geeignet, Aufgaben der Abwasserentsorgung für mehrere Gemeinden wirtschaftlich durchzuführen.

Steuerlich ist der Zweckverband als Körperschaft des öffentlichen Rechts nur mit seinen Betrieben gewerblicher Art steuerpflichtig. Gegenüber dem Betrieb durch die Gemeinde selbst ergeben sich somit keine Nachteile. Als hoheitliche Aufgabe unterliegt die Abwasserentsorgung auch in einem Zweckverband nicht der Steuerpflicht.

Die Stadtbetriebe Ahrensburg haben neben der Abwasserentsorgung auch die Aufgaben des Bauhofes übernommen. Die hierdurch gewonnenen Synergien sollten nicht aufgegeben werden. Daher ist es sinnvoll, die gesamten Stadtbetriebe Ahrensburg im Wege der Gesamtrechtsnachfolge in den neuen Zweckverband einzubringen.

## **II. Das gemeinsame Kommunalunternehmen**

Das Kommunalunternehmen in der Rechtsform einer rechtsfähigen Anstalt des öffentlichen Rechts ist in seiner Verfassung der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) nachgebildet worden und gilt als „GmbH des öffentlichen Rechts“. Diese Gesellschaftsform war zunächst gemäß § 106a GO nur einzelnen Kommunen zur Organisation ihrer wirtschaftlichen und nichtwirtschaftlichen Unternehmen zugänglich. Mit Einfügung der §§ 19 b bis 19 d in das GkZ steht diese Organisationsform nun auch mehreren Gemeinden zur Verfügung.

Das gemeinsame Kommunalunternehmen verfügt über zwei Organe: den Verwaltungsrat und den Vorstand. Der Vorstand leitet die Anstalt grundsätzlich in eigener Verantwortung und vertritt sie gerichtlich wie außergerichtlich. Der Verwaltungsrat überwacht die Geschäftsführung des Vorstandes. Darüber hinaus ist er u.a. auch für

den Erlass von Satzungen für die übertragenen Aufgaben, die Feststellung des Wirtschaftsplans und des Jahresabschlusses und die Festsetzung allgemein geltender Tarife und Entgelte zuständig.

Der Errichtungsvorgang ist trotz der notwendigen Vermögensübertragungen durch die gesetzlich verankerte Gesamtrechtsnachfolge stark vereinfacht. Mit Hinweis in der Errichtungssatzung auf die vorliegenden Bilanzen ist das zu übertragende Vermögen hinreichend konkretisiert.

Vor Einbringung eines Regiebetriebes ist allerdings erst eine Eröffnungsbilanz nach den für alle Kaufleute geltenden Vorschriften des Handelsgesetzbuches zu erstellen (§ 7 Landesverordnung über Kommunalunternehmen als Anstalt des öffentlichen Rechts (KUVO)).

Das Satzungsverfahren selbst ist sehr sorgfältig durchzuführen, da hiervon die wirksame Errichtung abhängt. Satzungsverfahren werden in der kommunalen Praxis häufig durchgeführt und sind daher keine Besonderheit. Anders als z.B. bei der Gründung einer Kapitalgesellschaft entstehen keine Kosten für eine notarielle Beurkundung.

Trotz weitgehender Selbständigkeit der Anstalt, bleibt der Gedanke der kommunalen Selbstverwaltung erhalten. So entscheiden die Gemeindevertretungen in der Organisationssatzung über die Aufgaben der gemeinsamen Anstalt und bestimmen die Anzahl der Vorstände wie auch der Mitglieder des Verwaltungsrates und wählen dessen Mitglieder auf fünf Jahre. Der gemeindliche Einfluss kann auch durch Einschränkung der Befugnisse des Vorstandes durch Zustimmungsvorbehalte seitens des Verwaltungsrates geltend gemacht werden.

Wesentliche Entscheidungen, wie z.B. Aufgabenänderungen, der Beitritt neuer Träger, die Aufhebung, bedürfen der Zustimmung aller Träger.

Die besonderen Vorteile der Anstalt liegen in der eigenständigen und flexiblen Handlungsmöglichkeit des Vorstandes sowie der weitgehenden Entkoppelung wirtschaftlicher Entscheidungen im Verwaltungsrat von der Tagespolitik.

Steuerlich ist die Anstalt dem Eigenbetrieb weitgehend gleichgestellt. Hoheitliche Tätigkeiten unterliegen daher auch innerhalb der Anstalt nicht der Steuerpflicht.

Grunderwerbsteuer fällt im Zusammenhang mit der Übernahme hoheitlicher Aufgaben nicht an (§ 4 Grunderwerbsteuergesetz).

Mit der Möglichkeit, weitere Träger in das gemeinsame Kommunalunternehmen aufzunehmen, gewinnt diese Rechtsform weiter an Attraktivität.

## **H. Zusammenfassung**

Auftragsgemäß haben wir eine Analyse der Kosten- und Organisationsstrukturen der Abwasserbetriebe (Schmutz- und Niederschlagswassersammlung) der Stadt Ahrensburg und der Gemeinde Ammersbek durchgeführt. Wir haben deutliche Unterschiede in der Geschäftspolitik und dem Grad der Aufgabenerfüllung festgestellt. Demzufolge haben sich zum Teil erhebliche Unterschiede in der Höhe der Kosten gezeigt.

Da der Zweckverband sich zukünftig allen gesetzlich übertragenen Aufgaben widmen muss, insbesondere der neuen Selbstüberwachungsverordnung, haben wir die derzeitigen Kosten der einzelnen Betriebe diesem Standard angepasst. Da ein Vergleich der Kosten vor und nach der Gründung eines gemeinsamen Unternehmens eine gleiche Ausgangsbasis haben muss, haben wir für Ammersbek eine Verwaltung in Form eines Eigenbetriebes angenommen.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass das Potenzial der Stadtbetriebe Ahrensburg weitgehend auch für die Abwasserentsorgung Ammersbek genutzt werden kann. Der Grad der Aufgabenerfüllung kann verbessert werden und dennoch lassen sich erhebliche Einsparungen aus einer gemeinsamen Aufgabenerledigung erwarten. Aufgrund überschlägiger Berechnungen erkennen wir ein Synergiepotenzial von 202 T€ bei gemeinsamer Aufgabenerfüllung. Unter Berücksichtigung notwendiger Mehraufwendungen für eine gesetzeskonforme Aufgabenerledigung (140 T€) verbleiben im Saldo Einsparungen von 62 T€, die sich auf die Gebührenhöhe positiv auswirken.

Neben konkreten aktuellen Ersparnissen ist jedoch zu berücksichtigen, dass die Bündelung der gemeinsamen Kräfte eine weitere qualitative Verbesserung der Aufgabenerledigung bewirken wird. Hier werden sich langfristige positive Wirkungen auf das Kostenniveau einstellen.

Während die Stadt Ahrensburg ihre Finanzwirtschaft schon seit einiger Zeit von den Stadtbetrieben abgekoppelt hat, liegt in Ammersbek noch ein Regiebetrieb vor, der in den Haushalt der Gemeinde integriert ist. Nach Neubewertung der Anlagen ist nun im Rahmen der letzten Gebührenkalkulation festgestellt worden, dass erhebliche Mittel der Abwasserbeseitigung an den allgemeinen Haushalt ausgeliehen wurden. Dieses möglicherweise wachsende Finanzrisiko wird durch § 19 Abs. 4 GemHVO nur teilweise abgemildert. Der vielfach beschrittene Weg zur Gründung eines eigenen Eigenbetriebes könnte nun für die Gemeinde Ammersbek durch Beitritt zu einem Zweckverband oder einem gemeinsamen Kommunalunternehmen optimiert werden.

Abgabenrechtliche Risiken werden damit auf das Gemeinschaftsunternehmen abgewälzt. Es ist damit Aufgabe der Unternehmensleitung diesen Risiken durch ein geeignetes Risikomanagement zu begegnen. Die Grundlagen hierfür sind bei den Stadtbetrieben Ahrensburg bereits gelegt.

Als Organisationsform für die gemeinsame Aufgabenerledigung bieten sich der Zweckverband und das gemeinsame Kommunalunternehmen (Anstalt) an. Aufgrund der sehr modernen Verfassung der Anstalt und die Fähigkeit, weitere Träger aufzunehmen, sehen wir leichte Vorteile für die Gründung eines gemeinsamen Kommunalunternehmens.

Bendestorf, den 22. September 2007

**TREUKOM GmbH**  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Steuerberatungsgesellschaft



Höppner  
Wirtschaftsprüfer



ppa. Faber  
Wirtschaftsprüfer