

# BERICHTSVORLAGE

			<b>Vorlage-Nr. M 01/0418</b>	
<b>106 - Strategische Steuerung</b>			<b>Datum: 21.08.2001</b>	
<b>Bearb.</b>	:Herr Syttkus	<b>Tel.:</b>	<b>öffentlich</b>	<b>nicht öffentlich</b>
<b>AZ.</b>	:106 sy/ti		<b>X</b>	

**Beratungsfolge**

**Sitzungstermin**

**Hauptausschuss**

**03.09.2001**

**Rechtsformänderung Stadtwerke; hier: Beantwortung der Fragen aus der Sitzung am 16.07.2001**

Die in der Sitzung des Hauptausschusses am 16.07.2001 gestellten Fragen werden wie folgt beantwortet:

**1. Wie steht die Geschäftsleitung der Stadtwerke zu dem Gutachten?**

**Das Meinungsbild der Stadtwerke soll deutlich werden.**

Bereits in der Vorlage zur Sitzung am 16.07.2001 ist die Haltung der Stadtwerke dargestellt worden: "Die Ergebnisse des Gutachtens wurden mit der Werkleitung der Stadtwerke erörtert; die hierin enthaltenen Vorschläge werden von der Werkleitung unterstützt."

Die Werkleitung steht in der Sitzung für eventuelle Fragen zur Verfügung.

**2. Welche Erfahrungen wurden bisher in Bezug auf Umwandlungen der Rechtsform gesammelt (vorher-nachher)?**

Wie bereits in der Sitzung am 16.07. erläutert, ist ein zahlenmäßiger Vergleich wenig aussagekräftig, da, unabhängig von der Rechtsformänderung, sehr viele Einflussfaktoren (allgemeine Konjunktorentwicklung, Veränderungen der Marktsituation, Preissituation, individuelle Gründe) das Ergebnis prägen; darüber hinaus sind Erfahrungen anderer Werke, bei denen eine Rechtsformänderung erfolgt ist, nicht auf Norderstedt übertragbar, weil die Gründe bzw. Ziele der Rechtsformänderung, die Rahmenbedingungen und die Marktposition der einzelnen Stadtwerke zu unterschiedlich sind.

**3. Welche Vor- und Nachteile haben strategische Partnerschaften bei GmbH und AG?**

Wie bereits in der Berichtsvorlage für die Sitzung am 16.07.2001 erläutert, geht es bei der Option einer strategischen Partnerschaft nicht vorrangig um die mögliche Veräußerung von Gesellschaftsanteilen, sondern eher um die gesellschaftsrechtliche Verzahnung mit Marktpartnern im beiderseitigen Interesse.

Die wesentlichen Vorteile der Stadtwerke bei einer solchen Partnerschaft sind:

**3.1. Langfristige Absicherung der Zusammenarbeit:**

Eine Kooperation ist sicher auch ohne gesellschaftsrechtliche Verzahnung (z. B. durch Austausch von Gesellschaftsanteilen) möglich, sei es im Wege von Kooperationsvereinbarungen, Einzelverträgen oder Gründung gemeinsamer Tochtergesellschaften (Beispiel EEG).

Jedoch kann eine im beiderseitigen Interesse liegende möglichst umfassenden Zusammenarbeit am zuverlässigsten über eine Kapitalbeteiligung langfristig abgesichert werden; hierdurch liegt der Erfolg des Partners zum

Sachbearbeiter/in	Abteilungsleiter/in	Amtsleiter/in	mitzeichnendes Amt (bei über-/außerplanm. Ausgaben: Amt 20)	Dezernent/in
-------------------	---------------------	---------------	-------------------------------------------------------------	--------------

eigenen Interesse (über den Gewinnanteil).

### 3.2. Stärkung der Position gegenüber den übrigen Mitbewerbern im liberalisierten Markt:

Durch eine solche strategische Partnerschaft wird die Position beider Unternehmen gegenüber den Mitbewerbern gestärkt. Betrachtet man den Erfolg der Unternehmen anhand des Verhältnisses von eingesetztem Kapital und Gewinn (Eigenkapitalverzinsung) so ist der Erfolg einer strategischen Partnerschaft darin zu sehen, dass sich für beide Partner hierbei eine Verbesserung ergibt. Anders ausgedrückt ist das Ergebnis der Partnerschaft mehr als die aufgeteilte Summe beider Partner.

Dieser Erfolg kann u. a. durch

- den gemeinsamen Ausbau von Netz und Vertrieb zur Dienstleistungsplattform mit (gemeinsam größerem) Wachstumspotential,
- die gemeinsame Erschließung neuer Geschäftsfelder mit der Möglichkeit einer "Arbeitsteilung" im Sinne einer Mandatsvergabe für die Behandlung neuer Themen und einer Aufteilung der eventuell hohen Anfangsinvestitionen,
- den Austausch von Know-how und damit durch Synergieeffekte erreicht werden.

Diese Vorteile einer strategischen Partnerschaft bestehen auch für einen möglichen Partner, beispielsweise einen überregionalen Anbieter wie die Schleswig als Unternehmen der E.ON – Energie – Gruppe.

Hier sind insbesondere

- die Erschließung neuer Geschäftsfelder durch Mandatsvergabe an die Partner,
  - der partnerschaftliche Ausbau von Netz und Vertrieb
  - die Kundennähe des Partners Stadtwerke
- zu nennen.

Bereits bestehende Partnerschaften zwischen Stadtwerken und überregionalen Anbietern zeigen, dass hierbei Wachstum und Erhalt von Kultur und Eigenständigkeit des "kleinen" Partners Stadtwerke durchaus im Interesse des "großen" Partners liegt.

Insofern wird durch eine strategische Partnerschaft

- die Existenz und Eigenständigkeit der Stadtwerke nicht aufgegeben oder eingeschränkt, sondern gestärkt und
- die Arbeitsplätze bei den Stadtwerken nicht gefährdet, sondern durch die Sicherung des Marktanteils und die besseren Möglichkeiten zur Erschließung neuer Geschäftsfelder langfristig gesichert.

## 4. Wirtschaftliche Bewertung der Modelle

Für eine wirtschaftliche Bewertung der in Betracht kommenden Rechtsformen (AG und GmbH im Vergleich zum jetzigen Status Eigenbetrieb) sind folgende Kriterien relevant:

### 4.1. Umwandlungskosten:

Wie bereits im Gutachten dargelegt fallen rechtsformunabhängig einmalige Aufwendungen für die Grunderwerbsteuer, für Berater, Notariatsgebühren und Eintragungsgebühren für das Handelsregister an. Die genaue Höhe der Kosten lässt sich erst nach Festlegung und Bewertung des in die Gesellschaft einzubringenden Vermögens ermitteln; es wird mit Gesamtkosten von 1,6 – 1,9 Mio. DM gerechnet.

### 4.2. steuerliche Auswirkungen:

- Grunderwerbsteuer: s. Ziff. 4.1
- Ertragssteuern durch Aufdeckung stiller Reserven: fallen bei GmbH und AG nicht an
- Vorteile aus steuerlichem Querverbund: bleiben vollständig erhalten
- laufende Ertragssteuern: keine Veränderung
- Umsatzsteuer: Durch die reine Rechtsformänderung ergeben sich konkret keine Veränderungen; diese ergeben sich nur bei Übernahme hoheitlicher Tätigkeiten (dann steuerpflichtig) oder weitere Aufgabenbereiche wie z. B. Abwasser, Abfallentsorgung (dann Vorteile durch Vorsteuerabzug)

Sachbearbeiter/in	Abteilungsleiter/in	Amtsleiter/in	mitzeichnendes Amt (bei über-/ außerplanm. Ausgaben: Amt 20)	Dezernent/in
-------------------	---------------------	---------------	-----------------------------------------------------------------	--------------

#### 4.3. Vorteile Auftragsvergaben

Sowohl bei der Rechtsform GmbH als auch bei der AG ist von einer Kostenersparnis gegenüber der jetzigen Rechtsform im Bereich der Auftragsvergaben zu rechnen. In der Vorlage der Werkleitung für den Ausschuss für Finanzen, Werke und Wirtschaft am 22.03.2000 war hierzu ausgeführt:

”Als Eigenbetrieb sind die Stadtwerke nach dem schleswig-holsteinischen Mittelstandsförderungsgesetz verpflichtet, ihre Auftragsvergaben nach den Vorschriften von VOB und VOL durchzuführen. Der in einer Submission nach VOB und VOL ermittelte Preis ist der endgültige Einkaufspreis, der nicht mehr durch Verhandlungen beeinflusst werden darf. Die Energieversorgungsunternehmen kaufen jedoch überwiegend technische und informationstechnische Produkte ein, die zurzeit infolge schnellen technologischen Wandels und neuer Anforderungen durch die Liberalisierung (z. B. Zähl- und Messgeräte, EDV-Programme) starken Marktpreisschwankungen unterworfen sind. So können in einer Submission ermittelte Preise bereits nach wenigen Wochen stark fallen, ohne dass es den Stadtwerken erlaubt ist, diese Entwicklung in Nachverhandlungen zu würdigen.

Bei einer Kapitalgesellschaft soll die Stadt, sofern sie über die Mehrheit der Gesellschaftsanteile verfügt, nach dem Mittelstandsförderungsgesetz darauf hinwirken, dass VOB und VOL angewendet werden. Der Werkleitung ist jedoch weder ein privatrechtlich geführtes Landesunternehmen noch ein als Kapitalgesellschaft geführtes Energieversorgungsunternehmen in Schleswig-Holstein bekannt, das – insbesondere in Bezug auf die nicht erlaubten Nachverhandlungen – VOB und VOL anwendet. Vielmehr wurde in Gesprächen mit Verantwortlichen häufig bestätigt, dass dort die Möglichkeit von Nachverhandlungen bei ansonsten durchaus nach den Vorschriften von VOB und VOL gestalteten Auftragsvergaben ein Grund für die Umwandlung der Unternehmen in eine privatrechtliche Kapitalgesellschaft gewesen ist.”

Naturgemäß lässt sich die Höhe des sich hieraus ergebenden wirtschaftlichen Vorteils nicht ermitteln; auch eine konkrete Schätzung eines Betrages ist unseriös. In der Branche geht man jedoch von einem Einsparpotential von 15 – 25 % der Auftragssummen aus.

Insofern ist dieser Gesichtspunkt bei der Bewertung der Wirtschaftlichkeit entscheidend. Es ergibt sich hieraus zumindest ein dauerhafter wirtschaftlicher Vorteil in einer Größenordnung, der die Einmalkosten der Umgründung rechtfertigt.

#### 4.4. Veränderungen beim Personalaufwand

Durch die Umwandlung ergeben sich kein nennenswerten zusätzlicher Arbeitsaufwand und damit kein erhöhter Personalaufwand; im Übrigen wird auf Ziff. 6 hingewiesen.

#### 4.5. wirtschaftliche Auswirkungen bei strategischer Partnerschaft

Die Vorteile einer strategischen Partnerschaft sind bereits oben ausgeführt.

Die wirtschaftliche Bewertung einer solchen Partnerschaft kann erst zum Zeitpunkt einer solchen Entscheidung dargestellt werden.

Der Vorteil der jetzt zur Entscheidung anstehenden Rechtsformumwandlung besteht darin, die notwendige Voraussetzung für eine solche Partnerschaft, mit den anzustrebenden erheblichen wirtschaftlichen Vorteilen, zu schaffen.

#### 4.6. Kundenbindung durch Bürgerbeteiligung

Der wirtschaftliche Vorteil einer Bürgerbeteiligung (nur bei der Rechtsform AG möglich) ergibt sich aus der dadurch zu erreichenden Kundenbindung. Auch hierzu ist eine seriöse Schätzung, zumindest ohne erheblichen Kostenaufwand, nicht möglich.

#### 4.7. Mitarbeiterbindung und –motivation durch Mitarbeiterbeteiligung

Wichtigstes “Kapital” des Unternehmens Stadtwerke sind hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Insbesondere im Bereich von Zukunftsmärkten (z. B. Telekommunikation) wird es immer schwieriger, dieses Personal zu gewinnen und im Interesse des Erfolges des Unternehmens zu halten.

Dieses kann bei der Rechtsform der AG u. a. durch Beteiligung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen am Unternehmen (durch “Mitarbeiteraktien”) erreicht werden.

Sachbearbeiter/in	Abteilungsleiter/in	Amtsleiter/in	mitzeichnendes Amt (bei über-/ außerplanm. Ausgaben: Amt 20)	Dezernent/in
-------------------	---------------------	---------------	--------------------------------------------------------------	--------------

## 5. Gibt es Beispiele für die “Kundenbindung” bei anderen Gemeinden

Beispiele für die Kundenbindung durch Beteiligung der Kunden am “Unternehmen Stadtwerke” (durch “Kundenaktien”) sind nicht bekannt; insofern wäre Norderstedt hier erneut “eine Idee voraus”

## 6. Auswirkungen auf die MitarbeiterInnen

Hinsichtlich der Rechtslage für die MitarbeiterInnen bei einer Umwandlung der Stadtwerke von einem Eigenbetrieb in eine GmbH bzw. AG ist ein Vermerk des Rechtsamtes als Anlage 1 beigelegt.

Zusammenfassend ergibt sich Folgendes:

- Die Entscheidung zur Umwandlung ist nicht mitbestimmungspflichtig.
- Alle Arbeitsverhältnisse gehen in ihrer jetzigen Form und dem jetzigen Inhalt und somit ohne Verschlechterungen für die MitarbeiterInnen auf die GmbH bzw. die AG über.
- Die Wahrung der Interessen der MitarbeiterInnen bezüglich der Auswirkungen der Rechtsformänderung erfolgt durch den Personalrat im Rahmen des Abschlusses eines Überleitungsvertrages.
- Durch die Rechtsformänderung ergeben sich keine Nachteile für die MitarbeiterInnen, insbesondere im Hinblick auf
  - die Höhe der Vergütungen / Löhne
  - alle Nebenleistungen
  - Zeiten der zurückgelegten Betriebszugehörigkeit
  - Zusatzversorgungsansprüche VBL
- Bei der Rechtsform AG besteht die Möglichkeit, die MitarbeiterInnen zu beteiligen durch
  - Mitarbeiteraktien
  - Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat.
- Bei Gründung der Gesellschaft kann festgelegt werden, dass dieses der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) beitrifft. Damit gilt dann der Tarifvertrag Versorgungsbetriebe (TV-V).

## 7. Überleitungsverträge vorlegen:

Der Überleitungsvertrag kann zum jetzigen Zeitpunkt nicht vorgelegt werden, da dieser erst nach der Grundsatzentscheidung mit dem Personalrat der Stadtwerke ausgehandelt werden muss.

Zur Information über den möglichen Inhalt eines solchen Überleitungsvertrages ist der bei der Rechtsformänderung des Altersheims abgeschlossene Überleitungsvertrag als Anlage 2 beigelegt.

Darüber hinaus ist auch der unter Ziff. 6 erwähnte Tarifvertrag Versorgungsbetriebe (TV-V) als Anlage 3 beigelegt.

## Anlage(n)

Sachbearbeiter/in	Abteilungsleiter/in	Amtsleiter/in	mitzeichnendes Amt (bei über-/außerplanm. Ausgaben: Amt 20)	Dezernent/in
-------------------	---------------------	---------------	-------------------------------------------------------------	--------------