Beilage: 6.3

Labore im Konzern

hier: Sparpaket 2003 Nr. 63 und 2004 II ID-Nr. 540

I. Ausgangspunkt für die o. g. Sparbeschlüsse war der organisatorisch-funktionale Quervergleich der Stadt Nürnberg mit ihren Beteiligungen. Da sowohl die Stadt Nümberg als auch die N-ERGIE AG je ein Labor betreiben, wurde eine nähere Prüfung der Strukturen mit dem Ziel, Synergiepotenziale zu ermitteln, für zweckmäßig erachtet. Für die Stadt Nürnberg ist damit auch eine Einsparerwartung in Höhe von insgesamt 245.000 € verbunden.

1. Vorgehensweise

Im Frühjahr 2003 wurde eine Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern der N-ERGIE AG, der AquaOpta GmbH, UA, StEB, OrgA, der Personalvertretung der Stadt Nümberg und dem Betriebsrat der N-ERGIE AG mit der Ermittlung der Synergiepotenziale und deren Realisierungsmöglichkeiten beauftragt. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe wurden bei einem Gespräch zwischen den Städtischen Werken Nürnberg und der Stadt Nürnberg am 16.07.2003 erörtert. Im Ergebnis kam es zum Sparbeschluss des StR 2004 II ID-540 mit dem Auftrag, einen Eigenbetrieb Labore zu gründen. Mit Schreiben vom 05.12.2003 hat Herr Oberbürgermeister in Umsetzung des Stadtratsauftrages der N-ERGIE die Rahmenbedingungen genannt. Der Vorstand der N-ERGIE reagierte ablehnend und regte seinerseits die Eingliederung von UA in die AquaOpta GmbH an (Schreiben vom 26.01.04 und 19.05.04). Darauf tagte die Arbeitsgruppe nochmals. Mit Schreiben der N-ERGIE AG vom 15.09.2004 wurde nunmehr deutlich, dass die Verhandlungen nicht zum Ziel geführt haben und eine Zusammenführung der Labore derzeit nicht realisiert werden kann. Vielmehr ist es erklärtermaßen Ziel der N-ERGIE AG, das Thema Labor im größeren Kontext einer Privatisierung der Stadtentwässerung durch Eingliederung in die N-ERGIE zu diskutieren.

Aus diesem Grund wird über das Projekt „Labore im Konzern" nachfolgend abschließend berichtet und es werden weitere Maßnahmen vorgeschlagen, um eine Realisierung der Einsparziele durch stadtinterne Strukturveränderungen zu erreichen.

2. Geschäftsfelder

2.1. Labor AquaOpta GmbH

Das Labor der N-ERGIE, organisatorisch in die AquaOpta GmbH eingebunden, betreut den Konzernverbund um die N-ERGIE in allen Fragen der Chemie, Biologie und Verfahrenstechnik. Schwerpunkte bilden hierbei die Trinkwasserversorgung, Bäderbetreuung, sowie die Kraftwerkssparte und die Müllverbrennung. Als Profit Center ist das Labor mit dem gesamten angebotenen Spektrum am freien Markt vertreten.

2.2. Chemisches Untersuchungsamt

Die Hauptaufgaben von UA umfassen die Klärwerksanalytik mit dem Stadtentwässerungsbetrieb (StEB) als Hauptkunden. Ferner wird die Überwachung von Industriegewässem, Fließgewässern und Regenüberlaufbecken durchgeführt. Weitere Aufgaben liegen in der Umweltüberwachung, insbesondere bei Wasseruntersuchungen, Boden- und Abfallanalysen, sowie bei Immissionsüberwachungen und Innenraumluft- und Gebäudeuntersuchungen. UA ist hierbei sowohl als Dienstleister für den StEB und die Stadt Nürnberg, als auch auf dem freien Markt in der Region tätig.

3. Grunddaten

UA beschäftigt in insgesamt zwei Laborgebäuden (Inbetriebnahmen 1999 und nach Sanierung 2002) insgesamt 67 Mitarbeiter. Es fallen Kosten in Höhe von rund 9,0 Mio. € an.

Das Labor bei AquaOpta arbeitet mit 16 Mitarbeitern in einem Gebäude aus Jahre 1960. Die Kosten betragen rund 1,0 Mio. € (Stand der Angaben: Untersuchung 2003).

4. Synergiepotenziale

Synergiepotenziale wurden gefunden bei:

- Laborflächen
- Vertrieb/Absatz
- Geräten
- Personal

Bei den Laborflächen wurde festgestellt, dass eine bessere Nutzung der Ressource Laborgebäude von UA möglich ist. Das von der N-ERGIE AG gemietete Laborgebäude der AquaOpta GmbH ist alt, aber in noch betriebsfähigem Zustand. Bei einer Zusammenlegung der Labore würde bei der N-ERGIE AG auch langfristig kein Laborneubau notwendig. Die Fläche des bisherigen alten Laborgebäudes könnte nach Abbruch sinnvoll für andere Zwecke genutzt werden. Die Miete für das alte Laborgebäude in Höhe von 200.000 € kann als Synergievorteil einer Zusammenlegung benannt werden. Dem steht aber zunächst die Notwendigkeit einer Investition entgegen, was die zeitliche Realisierbarkeit deutlich hinausschiebt (siehe Untermietermodell nachfolgend).

Die Synergiepotenziale bei Vertrieb/Absatz erwiesen sich als gering: Der Markt für Abwasseruntersuchungen ist besetzt und rückläufig. Ein entsprechend starker Preiswettbewerb lässt nach der Prognose der AquaOpta GmbH lediglich ein jährliches Umsatzwachstum in Höhe von 1 – 3% als maximal machbar erscheinen.

Bei den Geräten kann die Doppelvorhaltung von 4 – 5 Großgeräten entfallen. Damit reduzieren sich die jährlichen Investitionskosten um 50.000 €.

Beim Personal wurden die Synergieeffekte bei einer Zusammenlegung der beiden Labore vorbehaltlich vertiefter Untersuchungen auf 4 – 5 Stellen geschätzt. Eine besondere Problematik stellt die Altersstruktur der Beschäftigten beider Laboreinheiten dar: Die Möglichkeiten zum Personalabbau durch Ruhestand sind gering und das Umsetzen der Beschäftigten innerhalb des Konzerns aufgrund der spezialisierten Berufsbilder schwierig. Insgesamt wurde bei einer Zusammenlegung das Synergiepotenzial beim Personal auf 200.000 bis 250.000 € geschätzt, das allerdings nur sehr langfristig realisierbar wäre. Die Synergiepotentiale sind daher nur stufenweise und im mittelfristigem Zeithorizont erzielbar.

5. Szenarien

Näher untersucht wurden von der Arbeitsgruppe, neben der Beibehaltung des Status quo mehrere Kooperationsformen sowie die Fusion zu einer Laborservice GmbH.

Die Kooperationsformen umfassten:

- ein Untermietermodell (AquaOpta nutzt Gebäudeflächen bei UA);
- ein Subunternehmermodell bei dem AquaOpta sich um den Vertrieb auf dem Markt kümmert und UA als Labordienstleister tätig wird;

- sowie eine umfassende Kooperation mit koordinierter Aufgabenerledigung in einem gemeinsamen Laborgebäude.

5.1. Das Untermietermodell

Im Falle der Untervermietung eines Traktes bzw. einer Etage würde eine bessere Auslastung der Ressource Laborgebäude bei UA erzielt werden können. Zudem wäre langfristig der Verzicht auf den Neubau eines Laborgebäudes bei AquaOpta möglich. Allerdings entstünde durch die notwendigen baulichen Veränderungen (insb. Umwandlung von Büro- in Laborflächen samt aller notwenigen Anschlüsse und Sicherheitsvorkehrungen) ein Investitionsvolumen von geschätzten mindestens 1,5 - 2 Mio. €. Räumlich nicht zusammenliegende Büro- und Laborfächen wurden von AquaOpta aus organisationstechnischen Gründen abgelehnt. In Anbetracht einer erwarteten Miete in Höhe von 200.000 € p.a. für ca. 700 qm ergibt sich hiermit ein langer Amortisationszeitraum.

5.2. Das Subunternehmermodell

Das Modell der Subuntemehmung, bei dem AquaOpta als marktetabliertes Unternehmen Aufträge auch für UA akquirieren würde, wurde von AquaOpta aufgrund der geringen Wertschöpfungstiefe in Verbindung mit aktuell durchsetzbaren Marktpreisen als finanziell unergiebig ablehnt und wurde daher nicht weiter verfolgt.

5.3. Das Modell einer umfassenden Kooperation

Die „echte" Kooperation sieht eine Trennung der Aufgabenfelder und die koordinierte Bearbeitung in einem Gebäude vor. Zwei wirtschaftlich getrennte Einheiten könnten somit ihren Bedarf an Infrastruktureinrichtungen verringern. Allerdings ergäbe sich hierbei ein extrem hoher Abstimmungsbedarf zwischen zwei Unternehmen mit unterschiedlichen Strukturen. Die hierzu notwendigen vertraglichen Grundlagen, die Abwicklung der Verrechnungspreise und rechtliche Probleme in Bezug auf Verantwortlichkeit machten ein solches Modell betriebswirtschaftlich unrentabel und rechtlich bedenklich.

5.4. Das Fusionsmodell

Konsequent war daher die Prüfung einer vollständigen Verschmelzung der beiden Strukturen zu einer GmbH mit gemeinsamen Management. Eine Zusammenlegung verspricht Einsparungspotenziale bei Verwaltung und Geräten. Nach einer Abschätzung musste allerdings festgestellt werden, dass diese Synergieeffekte durch Anfall der Umsatzsteuer für die Stadt Nürnberg und den StEB überkompensiert werden, da steuerrechtlich keine umsatzsteuerumgehenden Organträgerschaften möglich sind. Bezogen auf die AquaOpta wäre dieses Innenverhältnis rechtlich möglich und die Steuer könnte für diesen Teilbereich vermieden werden.

Die Umsatzsteuerproblematik steht somit den erkannten Synergiepotenziale, die sich bei einer Fusion ergeben würde im Wege. Die für die Stadt Nürnberg anfallende Umsatzsteuer wurde auf 1 bis 1,3 Mio. € geschätzt. Dem steht das oben dargestellte mittelfristige Synergiepotenzial in Höhe von ca. 500.000 € gegenüber. Eine Rationalisierung, bei der die entstehende Steuerlast überkompensiert wird, erscheint nicht realistisch.

Diese Ergebnisse wurden Herrn Ref. II und dem Vorstand der StWN am 16.07.2003 vorgestellt.

5.5. Das Modell städtischer Eigenbetrieb

Im Rahmen der obengenannten Sitzung wurde seitens der Stadt zudem der Vorschlag vorgebracht, das N-ERGIE-Labor in einen städtischen Eigenbetrieb zu überführen, um somit die Umsatzsteuerproblematik zu umgehen. In einem Schreiben von Herrn OBM an den Vorstand der N-ERGIE am 05.12.2003 wurde dieser Sachverhalt nochmals schriftlich aufgegriffen. Dieser Vorschlag wurde jedoch seitens der N-ERGIE AG als nicht realistisch eingeordnet, da man im Laborbereich strategische Werte für die Akquisition neuer Kunden sieht. Zudem wurde die Frage aufgeworfen, welchen Kaufpreis die Stadt Nürnberg bereit und in der Lage wäre, an die N-ERGIE AG für das Labor der AquaOpta GmbH zu entrichten.

Mit Schreiben vom 19. Mai 2004 wurde dann Herrn OBM im Gegenzug seitens des Vorstandes der N-ERGIE ein Vorschlag für komplette Integration von UA in die Organisationsstruktur der N-ERGIE unterbreitet. Ein Kaufpreis wurde nicht genannt. Eine solche Lösung hätte zur Stadt wieder die Umsatzsteuerpflicht begründet. Auf die Problematik, dass die zu erwartende Umsatzsteuer die Synergiepotenziale übersteigt, wurde nicht eingegangen.

5.6. Übernahme des Chemischen Untersuchungsamtes und des Stadtentwässerungsbetriebes durch die N-ERGIE AG

Bei weiteren Gesprächen wurde deutlich, dass die Übernahme des Chemischen Untersuchungsamtes für den Konzern Stadt unwirtschaftlich wäre. Über den Verlustausgleich StWN hätte die Stadt die wegen der Umsatzsteuer von der N-ERGIE zu subventionierenden Preise an StEB wieder mitfinanziert.

Mit Schreiben vom19.09.2004 unterbreitete die N-ERGIE AG der Stadt Nürnberg den Vorschlag, die Übernahme des Chemischen Untersuchungsamt **und** des Stadtentwässerungsbetriebes zu prüfen.

Bei dieser Variante stellt sich aber die Umsatzsteuerproblematik gegenüber der Stadt erneut dar. Da die N-ERGIE AG bisher keine Abwasserentsorgungsanlagen betreibt, können auch kaum direkte Synergiepotenziale genutzt werden. Im Gegenzug werden zudem die Abwasserentgelte gegenüber den Bürgern umsatzsteuerpflichtig. Nach Berücksichtigung von Vorsteuerabzugsmöglichkeiten muss mit einer Erhöhung der Abwasserkosten für die Nürnberger Bürgerinnen und Bürger durch eine Privatisierung wegen der Umsatzsteuer um 10% gerechnet werden. Am 22.12.2004 fand dazu eine Besprechung zwischen der N-ERGIE AG und der Stadt Nürnberg statt, bei der die Stadt Nürnberg dargelegt hat, dass strukturbedingte Kostensteigerungen bei den Grundabgaben ohne Nutzen für die Nürnberger Bürgerinnen und Bürger als nicht akzeptabel angesehen werden. Sollte sich bezüglich der Umsatzsteuer die Gesetzeslage ändern, muss die Fragestellung erneut geprüft werden.

6. Weiteres Vorgehen

Mit dem Projekt „Labore im Konzern" wurden Einsparerwartungen in Höhe von 245.000 € verbunden. Da nach den langwierigen Vorverhandlungen nunmehr kaum zu erwarten ist, dass die Einsparung über eine Zusammenlegung der Labore im Konzern erbracht werden kann, werden derzeit Synergieeffekte aus einer Zusammenführung von UA mit dem StEB zu einem neuen Eigenbetrieb ermittelt. Es zeichnet sich ab, dass sich Vorteile in Höhe von 245.000 € ergeben werden. Das könnte erreicht werden durch

- Zusammenlegung der Verwaltungen von UA und StEB und Einsparung von Verwaltungsstellen
- Nutzung von dann frei werdenden Büroflächen im UA-Gebäude durch StEB und damit Verzicht auf einen neuen Hochbau

Es wird deshalb vorgeschlagen, das Projekt „Labore im Konzern" abzuschließen und die Beschlüsse aus den Sparpaketen 2003 Nr. 63 (Einsparbetrag: 200.000 €) und 2004 II ID-Nr. 540 (Einsparbetrag 45.000 €) entsprechend anzupassen.

Beschlussvorschlag:

Das Chemische Untersuchungsamt und der Stadtentwässerungsbetrieb werden zu einem neuen Eigenbetrieb zusammengeführt. Die Synergiepotenziale in den Bereichen Verwaltung und Raumnutzung sollen realisiert werden. Ein entsprechendes Umsetzungskonzept ist bis Frühjahr 2005 den zuständigen Stadtratsgremien vorzulegen. Damit sind Einsparungen in Höhe von 245.000 € (Sparpaket 2003 Nr. 63 und 2004 II ID-Nr. 540) zu erbringen.

II. Herrn 3. BM

III. a) GPR
b) PR 3.BM

IV. Ref. I/POA

Nürnberg, 22.12.2004
Referat I

(5219)

In Abdruck an:

Ref. II
OrgA
PA
UA
StEB

TOP 4

Labore im Konzern

Beschluss

des Personal- und Organisationsausschusses vom 25.01.2005

- öffentlich –

- einstimmig beschlossen -

I. Das Chemische Untersuchungsamt wird mit dem Eingebetrieb StEB zusammengeführt. Die Synergiepotenziale in den Bereichen Verwaltung und Raumnutzung sollen realisiert werden. Ein entsprechendes Umsetzungskonzept ist bis Frühjahr 2005 den zuständigen Stadtratsgremien vorzulegen. Damit sind Einsparungen in Höhe von 245.000 € (Sparpaket 2003 Nr. 63 und 2004 II ID-Nr. 540) zu erbringen.

II. Ref. I

Der Vorsitzende
gez.
Dr. Gsell

Der Referent
gez.
Köhler

Schriftführerin
gez.
Martin