

Verbundnetz  
für kommunale  
Energie



Ein Diskussionsforum ostdeutscher Kommunalpolitik



UNTERNEHMERIN KOMMUNE

www.pwc.de

# Konzern Stadt Unternehmen Kommune

Städte, ihre Beteiligungen und Einrichtungen  
als Verwaltungs- und Managementeinheit -  
Strukturmodell für kommunale  
Daseinsvorsorge unter sich verschlechternden  
Rahmenbedingungen

VfKE-Jahres-  
veranstaltung

Schwerin  
28. Oktober 2013



**pwc**



## ***Städte und Kommunen sehen sich komplexen Veränderungsprozessen gegenüber – Handlungsdruck steigt***

*DEMOGRAPHISCHER  
WANDEL*

*HERAUSFORDERUNG  
ENERGIEWENDE*

*DIGITALISIERUNG*



*STRUKTURELLE  
UNTERFINAZIERUNG*

*EINFÜHRUNG DER  
DOPPIK*

*WACHSENDES  
AUFGABENSPEKTRUM*

**Unterstützung durch Bund und  
Länder tendenziell abnehmend**

**Eigeninitiative zur Sicherung eigener  
Handlungsfähigkeit notwendig**

# Der VfkE setzt das Thema effizienter kommunaler Strukturen schon länger auf die Agenda – Studie 2013 als Fortführung der Diskussion

## Jahresveranstaltung des VfkE 2012

Prämissen zur Erarbeitung von Regelwerken für die komplexe strategische und operative Steuerung der Kommunalwirtschaft im Maßstab einer kommunalen Gebietskörperschaft.

Grundlegende Überlegungen für ein Pflichtenheft Kommunalwirtschaft. Vorschläge für eine Mustergliederung und zur Implementierung.

Studie, initiiert durch das „Verbundnetz für kommunale Energie“ (VfkE) und unterstützt durch die VNG-Stiftung, für die VfkE-Jahresveranstaltung am 22. November 2012 in Potsdam

**Verbundnetz für kommunale Energie**



Ein Diskussionsforum ostdeutscher Kommunalpolitik



## Jahresveranstaltung des VfkE 2013

„Konzern Stadt“, „Unternehmen Kommune“ Städte, ihre Beteiligungen und Einrichtungen als Verwaltungs- und Managementeinheit. Strukturmodell für kommunale Daseinsvorsorge unter sich verschlechternden Rahmenbedingungen.

Eine Studie, initiiert vom „Verbundnetz für kommunale Energie“ (VfkE)

Erarbeitet von Januar bis Oktober 2013 (Redaktionschluss: 18. Oktober 2013)  
Erstmals öffentliche Vorstellung bei der Jahresveranstaltung des „Verbundnetz für kommunale Energie“ am 28. Oktober 2013 in Schwerin

**Verbundnetz für kommunale Energie**



Ein Diskussionsforum ostdeutscher Kommunalpolitik

Die Erarbeitung der Studie wurde ermöglicht durch die VNG - Verbundnetz Gas AG, Leipzig



## ***Die gesamtwirtschaftliche Betätigung einer Kommune muss in einem ganzheitlichen strategischen Ansatz geführt werden***

- Kommunalwirtschaftliche Betätigung ist integraler Bestandteil und Voraussetzung der kommunalen Selbstverwaltung
- Die Einführung der Doppik führt zur Annäherung kommunaler Verwaltungsprozesse an unternehmerische Entscheidungs- und Organisationsstrukturen
- Mit dem anhaltenden Trend der Auslagerung von Aufgaben der Daseinsvorsorge aus der Kernverwaltung in privatwirtschaftlich organisierte kommunale Unternehmen entstehen vielfältige neue Schnittstellen
- Kommunalisierungen und Rekommunalisierungen andererseits erfordern verstärkt strategisch-unternehmerisches Denken und Handeln von Kommunalpolitik und Verwaltung

Tradierte künstliche Trennung zwischen Kernverwaltung und kommunalen Beteiligungen ist obsolet

Ganzheitliche Betrachtung in Sinne eines **Unternehmens Kommune** notwendig

# ***Das Konzept „Unternehmen Kommune“ soll Impulsgeber für ein ganzheitliches Agieren von Kommunen sein***

## **Begriffsdefinition „Unternehmen Kommune“**



- Gesamtheit der wirtschaftlichen Betätigung einer Gemeinde – einschließlich der Managementfunktion in der Kernverwaltung
- Ganzheitlichkeit der wirtschaftlichen Prozesse – unabhängig ihrer Ansiedlung in konkreten Strukturen
- Vernetzung der Managementfunktionen
- Ganzheitliche ökonomische Bewertung unter Anwendung der Doppik

**Eine über die Trennung von Kernverwaltung und Beteiligungen hinaus verankerte Prozessorganisation ist das Herzstück des Unternehmens Kommune**



## Unter einem ganzheitlichen Ansatz können Optimierungspotenziale besser erschlossen werden



- Stärkere Vernetzung unterschiedlicher Bereiche der kommunalwirtschaftlichen Betätigung (Personal, Infrastruktur und Know-how)
- Hebung von intrakommunalem Synergiepotenzial durch Bildung horizontaler und vertikaler Cluster und gemeinsamer Serviceeinrichtungen im Bereich
  - der Daseinsvorsorge
  - von Verwaltungs- und Dienstleistungsfunktionen
- Schaffung flexibler, anpassungsfähiger und zukunftsorientierter Strukturen
- Nutzung steuerlicher Querverbünde

## Exkurs Schwerin: Übergreifendes Dienstleistungsangebot als Beispiel ganzheitlicher „Unternehmen Kommune“-Strukturen

Drei Beispielkonzepte wurden im Rahmen der Studie betrachtet



**SCHWERIN**



**POTSDAM**



**ERFURT<sup>1)</sup>**

- Klassische Trennung Kernverwaltung und privatwirtschaftliche Beteiligungen in den 90ern
  - Ab 2000 Umsetzung neues Konzept – **Aufbau gemeinsamer Services und zentraler Steuerungsinstrumente**
  - Beispiel: *Schweriner IT- und Servicegesellschaft (SIS)*
    - Shared Service Center für Verwaltung und kommunale Gesellschaften (Stadtwerke, Wohnungsbau, Nahverkehr, Zoo, etc)
    - Leistungsportfolio umfasst IT-Dienstleistungen, Vervielfältigung und Kuvertierung, Personalabrechnung
- 
- Aktuelle Entwicklung – **Interkommunale Kooperation** mit Landkreis Ludwigslust-Parchim
    - Gründung einer gemeinsamen „KSM Kommunalservice Mecklenburg AöR“ (Oktober 2013)
    - Übergang von Aufgaben und Personal aus Kreisverwaltung und SIS GmbH in die AöR
    - Zukünftig Angebot des Leistungsportfolios auch an andere Kommunen geplant

1) Derzeit noch in Bearbeitung – Studie wird nach Abstimmung mit der Stadt Erfurt noch ergänzt



## ***Komplexe Strukturen sind wichtiges Element für eine starke Position im Wettbewerb der Regionen***

### ***Komplexe kommunale Strukturen sind***

- ... nicht Selbstzweck kommunalen Organisationsbedürfnisses, sondern Reaktion auf die sich verändernden Rahmenbedingungen*
- ... wichtiges strategisches Instrument für eine nachhaltige selbstbestimmte Entwicklung einer Stadt oder Kommune*
- ... Ausdruck eigenständigen unternehmerischen Denkens und Handelns auf kommunaler Ebene*
- ... auch für kleine und mittlere Kommunen probates Mittel effektiver und effizienter Aufgabenerledigung*

- ▶ Erhöhung Versorgungssicherheit und Qualität der Daseinsvorsorge
- ▶ Professionalisierung des Verwaltungsmanagements
- ▶ Schonung finanzieller und personeller Ressourcen – Entlastung der Haushalte
- ▶ Steigerung der Lebensqualität der Bürger
- ▶ Erhöhung der Standortattraktivität für Unternehmen

### **SICHERUNG DER ELEMENTAREN DASEINSVORSORGE DER BÜRGER**

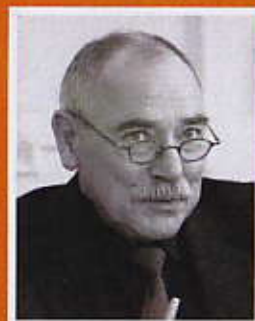


## *Ihre Ansprechpartner*



**Felix Hasse**  
Partner

PricewaterhouseCoopers AG  
Moskauer Str. 19  
40227 Düsseldorf  
Tel.: 0211/981-4232  
Fax: 0211/981-4010  
Mobil: 0171/3355970  
E-Mail: felix.hasse@de.pwc.com



**Prof. Dr. Michael Schäfer**  
Professor für Kommunalwirtschaft

UNTERNEHMERIN KOMMUNE - Verlag/Dr. Bernd Kahle GmbH  
Bahnhofstraße 15  
16341 Panketal bei Berlin  
Tel.: 030/9444-268  
Fax: 030/9444-708  
Mobil: 0173/6072183  
E-Mail: dr.schaefer@unternehmerin-kommune.de