

Böckels, Lothar

**Article — Digitized Version**

## Privatisierung: Ausweg aus kommunalpolitischer Finanzklemme?

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Böckels, Lothar (1994) : Privatisierung: Ausweg aus kommunalpolitischer Finanzklemme?, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Nomos, Baden-Baden, Vol. 74, Iss. 2, pp. 89-92

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/137094>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Lothar Böckels\*

## Privatisierung: Ausweg aus kommunalpolitischer Finanzklemme?

*Mit dem „Aktionsprogramm für mehr Wachstum und Beschäftigung“, das die Bundesregierung jüngst als Bestandteil des Jahreswirtschaftsberichtes vorlegte, sollen die Auftriebskräfte am Standort Deutschland gestärkt werden. Ein Programmpunkt besteht in der Ausnutzung des „erheblichen Privatisierungspotentials bei Ländern und Kommunen“. In den folgenden beiden Beiträgen werden Fragen der Haushaltsentlastung durch die verstärkte Privatisierung kommunaler Dienstleistungen von Dr. Lothar Böckels behandelt und Möglichkeiten der privaten Finanzierung öffentlicher Investitionsprojekte von Professor Karl-Ulrich Rudolph vorgestellt.*

Die Diskussion der Privatisierung hat in den letzten Jahren und Jahrzehnten immer wieder darunter gelitten, daß sie für den ideologischen Schlagabtausch zwischen den Parteien benutzt wurde. Erstens wurde sie vor Wahlen in der Regel auf die Pauschalthese „Mehr Markt – Weniger Staat“ zugespitzt. Skeptiker und Gegner der Privatisierung konnten so pauschal als Nichtmarktwirtschaftler etikettiert werden. Die letzte Welle einer so motivierten Diskussion lag Ende der 70er Jahre. Wir erinnern uns noch an die seinerzeit erfolgreiche Kampagne gegen die regierende sozialliberale Koalition. Nach den Wahlen flaute die Diskussion über das Thema wieder merklich ab.

Wirtschaftlicher Abschwung ist das zweite Stimulans für die Privatisierungsdiskussion. Die Sorgen und Ängste der Arbeitnehmer um ihren Arbeitsplatz wachsen. Der Neid auf die fest im Sattel sitzenden Staatsdiener nimmt zu. Populistische Angriffe auf die „faulen Beamten“ haben den richtigen Nährboden. Folgerichtig waren die Höhepunkte der Privatisierungsdiskussion bisher auch dadurch gekennzeichnet, daß ein wirtschaftlicher Abschwung und bevorstehende Wahlen zusammenfielen. Aber nicht nur der Neid auf die Beamten, sondern auch die in der gegenwärtigen Rezession notwendigen Erhöhungen im Steuer-, Beitrags- und Abgabebereich erhöhen die Staatsverdrossenheit.

Heute haben wir in vielfacher Hinsicht eine mit dem Ende der siebziger Jahre vergleichbare Situation. Was

die Ernsthaftigkeit der Privatisierungsdiskussion angeht, so unterscheidet sie sich zumindest auf kommunaler Ebene in einem Punkt jedoch erheblich von der allgemeinen Debatte: Viele Kommunen haben eingesehen, daß die derzeitigen Finanzprobleme, denen sie gegenüberstehen, nicht nur konjunktureller Natur sind. Gerade im Hinblick auf die Folgen des Beitritts der neuen Bundesländer zum Bundesgebiet setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, daß die Finanzprobleme mittel- und langfristig nur durch radikale Eingriffe in Art und Umfang der Bereitstellung städtischer Dienstleistungen gemeistert werden können.

Es ist zu hoffen, daß diese überparteilich sich durchsetzenden Erkenntnisse nicht wieder durch polarisierende Wahlkampfparolen zunichte gemacht werden. Zur konkreten Durchsetzung von Privatisierungsaktionen sind häufig jedoch große Koalitionen notwendig. Eine Partei allein ist in der Regel nicht bereit, die wirtschaftlichen und politischen Risiken zu übernehmen.

### Mangelhafte Finanzausstattung

Neben den konjunkturbedingten Einbrüchen auf der Einnahmenseite werden den Kommunen zur Zeit vom Bund weitere Lasten aufgebürdet. Zu nennen ist erstens die neue bundesgesetzliche Regelung, daß jedes Kind zwischen drei und sechs Jahren ab 1996 ein Anrecht auf einen Kindergartenplatz hat. Dies ist in den meisten Städten und Gemeinden absolut nicht zu finanzieren. Weitere Belastungen kommen den Kommunen durch ihre Beteili-

---

*Dr. Lothar Böckels, 47, ist Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer der Stadt Düren.*

---

\* Vortrag gehalten anlässlich des monetären Workshops „Finanzpolitik: Neue Prämissen, neue Prioritäten“ vom 3. bis 5. Dezember 1993 in der Gustav-Heinemann-Akademie in Freudenberg.

gung an den Kosten der deutschen Einheit zu. Außerdem beabsichtigt die Deutsche Bundesbahn mittels ihres Regionalisierungskonzepts ihre Verluste in Teilen zu den Gemeinden hin umzuverteilen. Das Fazit lautet also: höhere Anforderungen bei geringeren Finanzmitteln. Der Konzern „Stadt“ muß hierauf mit drastischen Maßnahmen reagieren. Privatisierung ist hierbei nur ein Vorschlag unter vielen.

Problematisch ist hierbei allerdings, daß die Reformüberlegungen der öffentlichen Verwaltung nicht von innen her motiviert sind, sondern der Handlungsdruck von außen her durch die Finanzlage erzeugt wird. Lean-Production, dezentralisierte Ressourcenverwaltung und -verantwortung etc. können jedoch nur funktionieren, wenn die Organisation mitmacht, d.h., wenn die Reform auch von innen her akzeptiert wird. Wer kommunale Verwaltungen von innen her kennt, bringt von daher eine gehörige Portion Skepsis über das Gelingen der derzeit diskutierten Reformmöglichkeiten mit. An dieser Stelle soll nicht weiter auf die Mängel in Kommunalverwaltungen eingegangen werden. Doch kann mit Prof. Banner, Leiter der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt), die Kommunalverwaltung als „System organisierter Unverantwortlichkeit“ bezeichnet werden.

### Finanzierung des Strukturwandels

Städte und Gemeinden verfügen üblicherweise über große Vermögensbestände. Zu nennen sind als Beispiele die Stadtwerke, Wohnungsbaugesellschaften, Abfall- und Reinigungsbetriebe, städtische Gebäude, Straßen, städtische Grundstücke etc. Es liegt nun nahe, einen Teil der Probleme, die man im Verwaltungshaushalt hat, durch Veräußerung von Vermögen zu beheben. Rechtlich ist dieses in den meisten Kommunalverfassungen dadurch möglich, daß man solche Verkäufe in Form außerordentlicher Erträge über die allgemeine Rücklage dem Verwaltungshaushalt zuführt. Dieser positive Effekt für den Verwaltungshaushalt wird in der Regel jedoch durch dann fehlende Einnahmen oder neue Ausgaben zumindest teilkompensiert. Beispiel: Wenn die Stadt Mietwohnungen veräußert, muß sie in den Folgejahren auf die Mieteinnahmen verzichten. Eine Vermögensveräußerung macht nur dann Sinn, wenn das Vermögen sich nur schlecht verzinst oder wenn man Geld für grundlegende Strukturreformen mit dem Ziel benötigt, die finanziellen Anforderungen an den Verwaltungshaushalt dauerhaft herabzusetzen. Gemeint sind bei letzterem hauptsächlich Rationalisierungsmaßnahmen. Hierfür braucht man eventuell kurzfristig Sozialplanmittel oder Mittel für eine breite Anwendung von EDV.

Der schlimmste Fall für die Gemeinde tritt dann ein, wenn man Vermögen veräußert, allein um Haushaltslöcher zu stopfen. Jedem ist klar, daß Vermögensveräußerungen mit diesem Zweck die finanzielle Situation der jeweiligen Gemeinde mittelfristig nur noch verschlimmern. Es gibt ein weiteres Risiko: Gerade im kommunalen Bereich kommt es immer wieder zu Rücknahmen von privatisierten Vermögensteilen. Besonders betroffen sind hiervon Stadthallen, historische Gebäude, Fußballplätze etc., die von den privaten Eignern auf Dauer wirtschaftlich nicht gehalten werden können, wobei aber das öffentliche Interesse am Erhalt der Liegenschaften außerordentlich hoch ist.

Der Verkauf von städtischem Vermögen kann und wird natürlich nicht nur unter dem Gesichtspunkt des kurzfristigen Stopfens von Haushaltslöchern diskutiert. Zum einen gibt es hierzu noch die grundsätzlichere Diskussion, auf welche Bereiche die Stadt aus nicht-ökonomischen Erwägungen heraus Einfluß behalten sollte. Zum anderen ist die Frage unbeantwortet, ob durch eine Privatisierung direkt Haushaltsverbesserungen zu erreichen sind.

### Direkte Haushaltsverbesserungen

Eine Vorbemerkung zu diesem Punkt ist wichtig: Die Gebührenhaushalte fallen aus dieser Diskussion weitgehend heraus. Gebühren müssen nach meinem Wissen in allen Bundesländern kostendeckend erhoben werden. Positive Effekte einer Privatisierung kämen daher nicht dem Haushalt, sondern nur dem Gebührenzahler zugute. Indirekt würde die Kommune allerdings hierbei auch wieder profitieren, da sie in vielen Fällen selber Gebührenzahler ist.

An dieser Stelle stehen also nicht die kostenrechnenden Einrichtungen, d.h. Abfall, Straßenreinigung, Abwasser etc., im Vordergrund. Auf den Prüfstand kommen alle Leistungen einer Stadtverwaltung, die im nicht-hoheitlichen Bereich liegen. Eine Abgrenzung zwischen hoheitlichem und nicht-hoheitlichem Bereich in bezug auf die Leistungserbringung ist außerordentlich schwierig. Beispielsweise könnten im Bauordnungsamt alle Vorarbeiten bis zur Baugenehmigung auch durch eine Privatgesellschaft erledigt werden.

Die Vergabe von Leistungen an private Dritte ist heute in den öffentlichen Verwaltungen in vielen Teilbereichen schon die Regel. Insbesondere die Bauämter bedienen sich privater Architekten. Nicht verschwiegen werden sollte aber an dieser Stelle, daß ständische Regelungen wie die Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) eine wirkliche Öffnung dieser Leistungen für den Wettbewerb und allgemein für wirtschaftliches Handeln behindern. Die Frage, wer in diesen Bereichen letztend-

lich wirtschaftlicher arbeitet, ist außerordentlich schwer zu beantworten. Dies liegt auch daran, daß häufig keine Vergleichszahlen vorliegen.

Außer in den kostenrechnenden Einrichtungen werden in den meisten öffentlichen Verwaltungen keine Vermögensrechnungen aufgestellt, die für Wirtschaftlichkeitsrechnungen herangezogen werden könnten. Häufig fehlen beispielsweise Gebäudekataster oder detaillierte Aufstellungen der Grünflächen. Um aber beurteilen zu können, ob eine Privatfirma bei der Pflege von Grünflächen preiswerter ist als das eigene Grünflächenamt, müßte man eine genaue Kostenrechnung haben, die die Kosten pro qm in einer bestimmten Pflegeklasse wiedergibt. Solche auf Bestandsgrößen basierenden Kostenrechnungen müssen in weiten Teilen der öffentlichen Verwaltung noch aufgebaut werden. Dies ist ein wesentlicher Punkt, wenn man auf dem Weg der Privatisierung weitergehen will.

Bei der Erfassung der für Wirtschaftlichkeitsberechnungen notwendigen Daten gibt es Widerstände aus den betroffenen Ämtern. Wirtschaftlichkeitsrechnungen und damit drohende Privatisierung gehen vielfach gegen die eigenen Interessen der Betroffenen. Wie eingangs bereits ausgeführt fehlt damit die Motivation zur Reform aus der eigenen Organisation. Ein Ausweg könnte hier in der Einschaltung von Beratungsunternehmen liegen. Gute und preiswerte Beratungsunternehmen sind für den kommunalen Bereich aber sehr selten zu finden.

### **Kostenrechnende Einrichtungen**

In den kostenrechnenden Einrichtungen gibt es prinzipiell die Möglichkeit der Bereitstellung in den Rechtsformen Regiebetrieb (Amt), Eigenbetrieb und privatwirtschaftlich organisierte Drittbeauftragte (GmbH). In bestimmten Hoheitsbereichen wie dem Abfallbereich sind für den öffentlichen Bereich wirtschaftliche Betriebe nicht zugelassen. Ein Eigenbetrieb ist hier nur über die Bildung eines Sondervermögens möglich. Faktisch werden solche eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen aber wie Eigenbetriebe geführt. Eine von der Stadt beherrschte GmbH ist zumindest nach der derzeitigen Rechtslage in Nordrhein-Westfalen nicht möglich. Möglich ist aber die Drittbeauftragung. Privatwirtschaftliche GmbH können dann die Entsorgungsaufgabe übernehmen, der Erlaß der Abfallsatzung jedoch bleibt bei der Gemeinde.

Unstrittig ist meines Erachtens, daß die alte Form der Leistungserbringung im Regiebetrieb heute nicht mehr passend ist. Ein Beispiel: Unterhält eine Stadt einen eigenen Fuhrpark im Regiebetrieb, so können alle Ämter auf diesen Fuhrpark zugreifen. Finanziell wird dieses dann über eine sogenannte innere Verrechnung abgewickelt. Ein Amt hat somit erst einmal keine Limitierung bei der

Inanspruchnahme der Leistung. Das zweite ist, daß die Kostenrechnungen, die den inneren Verrechnungen zugrunde gelegt werden, häufig nur auf groben Schätzungen beruhen. Richtig wäre es, den Ämtern ein Budget für Fuhrleistungen zu geben und die Fuhrleistungen auf realistischer Kostenbasis zu ermitteln. Letztendlich würde dies dazu führen, daß die Fuhrleistungen dem Wettbewerb geöffnet würden.

### **Kaufmännische Buchhaltung nötig**

Der Eigenbetrieb ist im Gegensatz zum Regiebetrieb zur kaufmännischen Buchhaltung verpflichtet. Dies führt dazu, daß damit ein direkter Vergleich zu privatwirtschaftlichen Leistungsanbietern möglich wird. Der Nachteil eines Eigenbetriebes liegt darin, daß er nach wie vor Teil der Stadtverwaltung bleibt. Eine Folge hiervon ist beispielsweise, daß der Personalrat der Stadt auch für den Eigenbetrieb zuständig bleibt. Der Eigenbetrieb wird gleichwohl von der Landesregierung Nordrhein-Westfalen bei der Novellierung der Kommunalverfassung präferiert. Schwerer für den Kämmerer wiegt bei der Auswahl der Betriebsform das Argument der Abschreibungsmodalitäten. Der Regiebetrieb hat die Möglichkeit, in vielen Bundesländern nach den Wiederbeschaffungswerten abzuschreiben. Hierdurch werden bei langlebigen Wirtschaftsgütern, wie beispielsweise Kanälen, für den allgemeinen Haushalt dauerhafte Einnahmen gesichert. Bei Einführung der kaufmännischen Buchhaltung muß nach Anschaffungswerten abgeschrieben werden.

Im Vergleich zur GmbH gibt es einen steuerlichen Vorteil für den Regie- bzw. Eigenbetrieb. Beide sind umsatzsteuerfrei. Sie können natürlich dann auch keine Vorsteuern abziehen. Unterm Strich bleibt jedoch nach meiner Einschätzung beispielsweise im Entsorgungsbereich ein Vorteil von mindestens 10% übrig. Nach den jüngsten Vorstellungen des Bundesfinanzministers soll diese Steuerpräferenz jedoch 1995 fallen. Eine solche Gleichbehandlung ist sinnvoll, da sie realistisch den Weg für eine institutionelle Zusammenarbeit zwischen Stadt und Privatwirtschaft öffnet. Zur Schonung der Gebührenzahler wäre jedoch ein ermäßigter Mehrwertsteuersatz von 7% wünschenswert.

### **Private in öffentlichen Betrieben**

Hinsichtlich der Einbeziehung Privater in öffentliche Betriebe ist zunächst eine wettbewerbspolitische Vorbemerkung notwendig: Die völlige Privatisierung öffentlicher Dienstleistungen kann nachteilige Folgen für die Gemeinden haben. So sieht sich eine Gemeinde hin und wieder einem regionalen Anbietermonopol gegenüber. Beispielhaft dafür ist die jüngste Entwicklung im Bereich der Abfallentsorgung. Hier kann und muß der öffentliche

Betrieb zum Teil weiter bestehenbleiben, um überhaupt noch Wettbewerb aufrechtzuerhalten.

Ein zweiter Aspekt liegt darin, daß Wettbewerb nur bei der Auftragsvergabe möglich ist. Danach ist die Gemeinde in der Regel in langfristige Verträge eingebunden, die wenig Reaktionen auf sich ändernde Umfeldfaktoren zulassen. Änderungen innerhalb eines solchen Vertrages können dann zumindest sehr teuer werden. Beispielsweise können finanzielle Schwierigkeiten bei privaten Betreibermodellen von Kläranlagen auftreten. Hier ändern sich andauernd die Reinigungsparameter, die wiederum technische Änderungen zur Folge haben. Sind diese nicht vertraglich festgelegt, so bleibt der Gemeinde mehr oder weniger nichts anderes übrig, als die neuen Bedingungen des privaten Betreibers zu akzeptieren.

Es ist aber festzustellen, daß auch die andere Seite,

nämlich die Gründung einer GmbH mit 100%igem städtischen Anteil, nicht unproblematisch ist. Durch den Einfluß der Politik haben häufig nicht-wirtschaftliche Erwägungen ein zu starkes Gewicht bei Unternehmensentscheidungen. Der Aufsichtsrat, der in der Regel mit Politikern besetzt ist, kann letztlich alle wichtigen Entscheidungen an sich ziehen. Auch bei der Personalauswahl überwiegt hin und wieder das politische Verdienst und nicht der wirtschaftliche Sachverstand.

Vor diesem Hintergrund ist die Einbeziehung privater Dritter in die öffentlichen Betriebe der richtige Weg. Dieses sollte durch eine kapitalmäßige Beteiligung an einer GmbH oder einer Aktiengesellschaft geschehen. Auch andere Modelle wie Geschäftsbesorgungsverträge etc. sind hier denkbar. Nur so können öffentliche Interessen und privatwirtschaftliche Leistungsfähigkeit unter einen Hut gebracht werden.

---

Karl-Ulrich Rudolph

## Zur privaten Finanzierung öffentlicher Investitionen

**W**as heißt eigentlich private Finanzierung? Im engeren Sinne wird man darunter ein Finanzierungsgeschäft verstehen, an der die öffentliche Hand nicht beteiligt ist. Hier ist z.B. an die Baufinanzierung einer Fabrikanlage für eine Industriefirma durch eine private Bank ohne Rückgriff auf öffentliche Mittel zu denken. Es kann darüber gestritten werden, wann aus der „privaten“ Finanzierung, eine gemischte oder öffentliche Finanzierung wird. Dieser Streit mag bereits bei der Inanspruchnahme öffentlicher Kreditmittel beginnen (z.B. ERP-Darlehen für neue Technologien), wenn eine öffentliche Bank als Kreditgeber fungiert (gerade im Bereich öffentlicher Investitionen sind Landesbanken, Sparkassen usw. traditionell stark beteiligt), oder wenn der Staat als Konzessionsgeber mittelbar in die Besicherungspflicht genommen wird (in Form von Ausfallbürgschaften, Forderungsverzichten etc.). Der Übergang von „privat“ zu „öffentlich“ ist in der Praxis fließend. Im folgenden werden unter dem

Stichwort „private Finanzierung“ diverse Alternativen zum klassischen Kommunalkredit diskutiert. Die Anwendungsbeispiele entstammen vorwiegend dem Abwasserbereich, der das Volumen der öffentlichen Investitionen maßgeblich ausmacht.

Die städtischen Finanzen stehen zweifelsohne vor schweren Belastungen<sup>1</sup>. Die Entwicklung, die zu dieser Situation geführt hat, begann lange vor der Vereinigung. Sie ist wohl letztlich auf einen Strukturalterungsprozeß und ständig steigende Ansprüche der Bürger und Bediensteten an die Kommunen zurückzuführen. Ähnlich wie einige Industriekonzerne stehen auch die Kommunen heute vor der unbestrittenen Notwendigkeit, drastisch zu sparen. Sinnvoll ist ein solches Sparen dann, wenn es die konsumtiven Ausgaben senkt und die investiven Ausgaben optimiert (was auch immer im konkreten Fall darunter zu verstehen sein mag).

Die Problematik im Bereich der öffentlichen Infrastruktur liegt darin, daß die öffentliche Hand angesichts der hohen Verschuldung auch solche Investitionen unterläßt

---

*Prof. Dr.-Ing. Dr. rer. pol. Karl-Ulrich Rudolph, 41, ist Gründer und Inhaber des Lehrstuhls für Umwelttechnik und -management an der Universität Witten/Herdecke.*

<sup>1</sup> Vgl. Hanns Karrenberg: Städtische Finanzen vor schweren Belastungen, in: WIRTSCHAFTSDIENST, 73. Jg. (1993), H. 11, S. 571 ff.

oder streckt, die aus volkswirtschaftlicher (und manchmal auch aus betriebswirtschaftlicher) Sicht beschleunigt und verstärkt werden müßten. Mit Hinweis z.B. auf die zu hohe Pro-Kopf-Verschuldung heißt es immer häufiger: „Nichts geht mehr!“ Ist die private Finanzierung hier ein echter Ausweg oder macht sie nur einen „Schattenhaushalt“ auf, der außerhalb der politischen Kontrolle letztlich private Monopolgewinne sichert?

### Subventionierung durch Kommunalkredite?

Traditionell finanzieren Kommunen und andere öffentliche Investoren ihre Investitionen über den sogenannten Kommunalkredit. Die Zinssätze für den Kommunalkredit sind grundsätzlich niedriger als bestmöglich verbürgte Zinssätze an Private. Der Grund liegt darin, daß die Finanzierungsinstitute ausgereichte Kommunalkredite nicht auf den sogenannten Grundsatz I anrechnen müssen, der die Banken dazu zwingt, einen Teil der ausgereichten Kredite durch Einlagen oder Eigenkapital abzusichern.

Anders als jedes noch so renommierte Privatunternehmen können Kommunen, Landkreise usw. in Deutschland nicht zahlungsunfähig werden. In letzter Konsequenz haftet der Staat für die Kreditrückzahlung und subventioniert dadurch jede öffentlich finanzierte Investition.

Dies ist zunächst eine kaum zu widerlegende Feststellung und keine pauschale Subventionskritik. Ohne diese Form der staatlichen Zahlungsgarantie würden öffentliche Investitionen nur dann finanzierbar sein, wenn sie sich betriebswirtschaftlich rechnen, und zwar innerhalb eines überschaubaren Kalkulationszeitraumes und mit ausreichender Sicherheit. Langfristig angelegte Strukturmaßnahmen (z.B. die großräumige Erschließung) oder der Allgemeinheit frei zur Verfügung gestellte Einrichtungen (z.B. Spielplätze) lassen sich nicht oder nicht ohne weiteres in diesem Sinne rentierlich darstellen.

Selbstverständlich versucht auch der Staat, sein Finanzierungsrisiko zu kontrollieren. Die zuständigen Kommunalaufsichten prüfen beispielsweise, ob ein Abwasserverband einen ordnungsgemäßen Haushalt aufgestellt hat und ob die geplanten Investitionen für Kanal und Kläranlage mit politisch durchsetzbaren Abwassergebühren refinanziert werden können. Diese Überprüfung erfolgt in aller Regel anhand formaler Kriterien. Nur in Einzelfällen ist die Kommunalaufsicht personell und logistisch in der Lage, eine substantielle Prüfung der Planungsgrundsätze (Einwohnerentwicklung, Wasserverkaufsprognose) und Planungsentwürfe (und zwar nicht hinsichtlich der Genehmigungsfähigkeit und mithin der Einhaltung technischer Anforderungen, sondern hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit) vorzunehmen. Es gibt

eine ganze Reihe eklatanter Fehlplanungen und Fehlinvestitionen von Abwasseranlagen in den neuen Ländern, aber auch eine Vielzahl von überteuerten Abwasserprojekten in den alten Ländern, die bei besserer Kontrolle und institutionalisiertem Eigeninteresse der Investoren und Entscheidungsträger bzw. Meinungsbildner an wirtschaftlichen Lösungen hätten vermieden werden können<sup>2</sup>.

Ein Teil der öffentlichen Infrastruktur gilt als „rentierlich“. Die Kommunalaufsicht wird oder (in einigen Bundesländern gibt es entsprechende Erlasse) darf die Kommunalkreditaufnahme bei Erfüllung der formalen Voraussetzungen gar nicht verweigern. Richtigerweise wird einer überschuldeten Gemeinde insoweit z.B. der Bau eines teuren Rathauses verwehrt. Für eine teure Kläranlage darf sie sich jedoch zusätzlich verschulden, weil die dafür notwendigen Kredite später über Abwassergebühren refinanziert werden können.

Die Behauptung, in der kommunalen Abwasserpraxis gäbe es deshalb keine Finanzierungsengpässe, ist trotzdem falsch. Zum einen bremst eine übermäßig hohe Pro-Kopf-Verschuldung in jeder Kommune die Investitionslust, auch wenn sie zu sogenannten „rentierlichen Schulden“ führt. Zum anderen gibt es viele Entscheidungen der Kommunalaufsicht, welche diese im Zusammenhang mit der Gesamtverschuldung fällt. Vor allem aber liegt in der gesamten Abwicklung des Kommunalkreditgeschäftes eine organisatorisch bedingte Inflexibilität, die im übrigen durch begrüßenswerte Landeszuschüsse abwicklungstechnisch verstärkt wird, was letztlich zur suboptimalen Abwicklung eines Investitionsprogrammes führt (z.B. Aufteilung in kleinere Bauabschnitte aus finanzierungstechnischen Gründen).

### Gewinnmonopol bei sozialisiertem Risiko?

Um sich auf ihre eigentlichen hoheitlichen Aufgaben konzentrieren zu können und um ihre oft knappen personellen und logistischen Kapazitäten zu entlasten, gibt es eine zunehmende Zahl an Projekten, die die Gebietskörperschaften realisiert haben möchten, ohne selbst als Investoren aufzutreten. Vielfach lassen sich öffentliche Infrastrukturmaßnahmen als Dienstleistung im weiteren Sinne verstehen; man denke etwa an die Abfall- oder Abwasserentsorgung. Bei technologisch und logistisch anspruchsvollen Projekten ist eine erfolgreiche Optimierung immer eine ganzheitliche Optimierung, beginnend

<sup>2</sup> Aus diesem Grunde wird diskutiert, ob man den kommunalkreditfinanzierten Anteil für Abwasserinvestitionen nicht generell auf z.B. 85% limitieren sollte. Mindestens 15% wären dann risikorelevant zu finanzieren, z.B. von einer Bank, welche gleichzeitig den Kommunalkredit ausreicht und aus Eigeninteresse eine fundierte Projektüberprüfung durchführen würde.

bei der Planungskonzeption über die Finanzierung und den Bau bis hin zum Betrieb.

Zur Entlastung ihrer eigenen personellen und logistischen Kapazitäten gehen die Gebietskörperschaften vermehrt dazu über, solche Projekte von privaten Investoren realisieren zu lassen. Unter umfassendem Wettbewerb haben sich dabei schon enorme Einsparungen realisieren lassen, im Falle einer Kläranlage von einem Planungsansatz von 106 Mill. DM auf einen Erstellungsfestpreis von 49 Mill. DM<sup>3</sup>. Insbesondere lassen sich – eine entsprechende Vertragsgestaltung vorausgesetzt – die Bauherrenrisiken auf einen privaten Investor übertragen, was die Bundesregierung auch für den Fall eines weiteren Bundeshaus-Neubaues (dann möglicherweise nicht mehr in Bonn, sondern in Berlin) plant.

Aus Kostengründen, weil der Kommunalkredit oder der kommunalverbürgte Kredit stets zinsniedriger angeboten wird, oder auch zur Abdeckung politisch gewollter Risiken (z.B. Auslastung/Besucherzahl eines Freibades) ist es häufig sinnvoll und angemessen, wenn die Gebietskörperschaft dem in ihrem Auftrage tätig werdenden privaten Investor kommunale Ausfallbürgschaften oder ähnliche Sicherungsinstrumente zur Verfügung stellt. Im Ergebnis wäre das Finanzierungsrisiko im anteiligen Umfang dieser Sicherung auf die Allgemeinheit übertragen („sozialisiert“).

Eine ganz andere Frage ist es, ob der private Investor ein Gewinnmonopol belegt. Wenn er im Rahmen eines ordentlichen Ausschreibungsverfahrens und zu einem

verbindlichen Preis einen Auftrag gewonnen hat, belegt er beispielsweise im Rahmen eines 20jährigen Betreibervertrages für die Abwasserentsorgung bestenfalls ein unter Wettbewerbsbedingungen gerechtfertigtes „Monopol auf Zeit“. Ist er lediglich kraft Gesetz tätig, wie beispielsweise die Energieversorgungsunternehmen in ihren jeweiligen Gebieten, müssen die Preise des Unternehmens auf geeignete Art und Weise kontrolliert werden – was mit mehr oder minder gutem Erfolg praktikabel ist.

#### Die „echte“ Projektfinanzierung

Eine „echte“ Projektfinanzierung liegt dann vor, wenn ein privater Investor ein Projekt ohne öffentliche Ausfallbürgschaften oder ähnliches finanziert. Die Projektfinanzierung öffentlicher Investitionen ist möglich, sofern die entsprechenden Projekte sich rentierlich darstellen lassen<sup>4</sup>. Eine Voraussetzung hierfür ist selbstverständlich, daß der Konzessionsvertrag, Betreibervertrag, Kooperationsvertrag, Mietvertrag oder ähnliches erschöpfend jene Risiken ausgrenzt, die ein privater Unternehmer der Natur nach nicht zu seiner Einflußsphäre rechnen kann, wie etwa die Folgen einer wechselnden politischen Mehrheit im Kommunalparlament.

<sup>3</sup> Vgl. Infodienst Kommunal Nr. 66.

<sup>4</sup> Entgegen der vielverbreiteten Auffassung läßt sich beispielsweise auch der öffentliche Nahverkehr als rentierliches Projekt ausschreiben. Man legt beispielsweise die Leistungsdaten fest, wie Fahrtstrecken, Taktzahl, Sitzplatzangebot, Fahrkomfort etc., und schreibt die komplette Dienstleistungsaufgabe einschließlich Finanzierung der Busse o.ä. aus. Den Zuschlag erhält dann derjenige, der für die vorgenannte Leistung und bei möglicherweise fixiertem Fahrpreis die niedrigste Subvention verlangt.

**VERÖFFENTLICHUNGEN DES HWWA-INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG-HAMBURG**

---

**KONJUNKTUR VON MORGEN**

Jahresbezugspreis  
DM 135,-  
ISSN 0023-3439

Der vierzehntäglich erscheinende Kurzbericht des HWWA – Institut für Wirtschaftsforschung – Hamburg über die Binnen- und Weltkonjunktur und die Rohstoffmärkte

---

**NOMOS VERLAGSGESELLSCHAFT BADEN-BADEN**

Durch die echte private Finanzierung, aber auch schon durch die private Investorenschaft wird die Flexibilität und die Trennung von politischen Entscheidungsprozessen, die bekanntlich nicht immer der wirtschaftlichen Vernunft entsprechen, deutlich erhöht. Der Leistungswettbewerb läßt sich ganzheitlicher fassen, da den Preisen auch die Bauherrenrisiken erfolgsorientiert eingebunden sind, und der Investor wird wegen seines eigenen Finanzierungsrisikos besonders streng und konsequent Rentabilitätsprüfungen durchführen, um Fehlinvestitionen und Mehrkosten zu vermeiden.

Beispielsweise wird die größte in der Bundesrepublik Deutschland bislang privatisierte Wasserver- und Abwasserentsorgung frei finanziert, d.h. auch ohne kommunale Ausfallbürgschaften. Ohne eine solche Finanzierung und Übernahme der sehr umfangreichen und komplexen Aufgabe durch ein entsprechend leistungsfähiges privates Ver- und Entsorgungsunternehmen wäre dieser Teil der kommunalen Infrastruktur nur sehr stark verzögert, im Ergebnis wahrscheinlich schlechter, mit Sicherheit aber nur zu höheren Gesamtkosten möglich gewesen<sup>5</sup>. Nach Kenntnis des Verfassers, der in nunmehr 15 Jahren fast 4 Mrd. DM an Abwasserinvestitionen gutachterlich betreut hat und Erfahrungen auf dem Gebiet der öffentlichen sowie der privaten Finanzierung hat, gab es in Deutschland noch keine andere Überprüfung aller für die Finanzierung relevanten Faktoren (insbesondere der zu erwartenden Investitions- und Betriebskosten, der Zeitpläne der Einnahmen, des Cash-flow etc.)<sup>6</sup>, die so umfassend und qualifiziert vorgenommen worden ist.

### Rationale Entscheidungen notwendig

Wie fast immer läßt sich auch für die Frage „private Finanzierung – ja oder nein, und wenn ja: wie?“ keine Standardantwort geben. Es kommt eben auf die Randbedingungen im Einzelfall an. Vor allem darf man die Finanzierung nicht isoliert betrachten, sondern sie muß als Teil einer ganzheitlichen Optimierung verstanden werden, beispielsweise bei der Abwasserentsorgung als öffentlicher Betreibermodellauftrag für eine umfassende Dienstleistung mit Planung, Finanzierung, Bau und Betrieb.

Eine sorgfältige Analyse der Verhältnisse und eine sinnvolle planerische Vorbereitung im technischen sowie wirtschaftlichen Bereich ist anzuraten. Dazu gehören auch Vergleichskalkulationen für unterschiedliche Finanzierungs- und Organisationsmodelle. Bedauerlicherweise werden solche Vergleichsrechnungen häufig „buchhalterisch“ derart geführt, daß man lediglich die

Kommunalkreditsätze mit Kreditsätzen für Privatinvestitionen vergleicht, ohne die Einsparungsmöglichkeiten durch den ganzheitlichen Wettbewerb, die entfallenden Bauherrenrisiken, den Zeitgewinn usw. auch nur annähernd angemessen zu berücksichtigen.

Es liegt kaum im Interesse der öffentlichen Hand als Auftraggeber, wenn man den Wettbewerb durch zweifelhafte theoretische Vergleichskalkulationen substituiert und aushebelt. Ebenso wie es schädlich ist, technische Details in einer Ausschreibung unnötig zu fixieren und Alternativkonzeptionen aus dem Wettbewerb auszugrenzen, wäre es auch schädlich, wenn man im Vorfeld mehr als nur die notwendigen Randbedingungen der Finanzierung festschreibt. Sinnvoll ist es allerdings, bei Konzessionsausschreibungen oder Betreibermodell Ausschreibungen vom Anbieter im Wettbewerb die nach seinem firmenspezifischen Leistungsprofil optimale Finanzierungsvariante abzufragen. Wenn dann verbindliche Preisangebote für möglicherweise unterschiedliche Finanzierungsbedingungen und Sicherungskonzepte „auf dem Tisch liegen“, dann – und erst dann – kann eine rationale Entscheidung zugunsten einer bestimmten Konstellation mit privater oder öffentlicher Finanzierung einer öffentlichen Investition fallen.

### Fazit

Die private Finanzierung öffentlicher Investitionen kann gegenüber der klassischen Kommunalkreditfinanzierung Vorteile bringen, weil sie flexiblere Konzepte, eine technisch/wirtschaftlich optimale Projektabwicklung und vor allem einen ganzheitlichen Wettbewerb erlaubt. Volkswirtschaftlich bringt die private Finanzierung einen Risikotransfer von der öffentlichen Hand hin zum privaten Investor, entsprechend den jeweils vorliegenden vertraglichen Randbedingungen. Politische Risiken, die vom Investor unternehmerisch nicht beeinflußt werden können, müssen im allgemeinen ausgegrenzt oder von der öffentlichen Hand besichert werden. Hier liegt die eigentliche Rechtfertigung des im Bereich „öffentliche Infrastruktur“ fallweise unverzichtbaren (Mit-)Finanzierungsinstrumentes „Kommunalkredit“.

Ob und unter welchen Bedingungen eine private Finanzierung öffentlicher Investitionen im Einzelfall machbar ist, ob sie Kostenvorteile bringt, ob gegebenenfalls ein „Finanzierungsmix“ zu wählen ist, hängt von den jeweiligen Verhältnissen ab. Theoretische Vergleichskalkulationen sind wichtig, können den ganzheitlichen Wettbewerb aber nicht ersetzen. Der Wettbewerb und die ausgewogene Vertragsgestaltung sind der Garant dafür, daß das Entstehen eines privaten Monopols verhindert wird, welches sich zu Lasten der öffentlichen Hand bzw. der Leistungsabnehmer unangemessen bereichert.

<sup>5</sup> Es handelt sich um die von der Firma Eurawasser übernommene Wasserver- und -entsorgung mit einem Investitionsvolumen von knapp 1 Mrd. DM.

<sup>6</sup> Die Finanzierung übernimmt ein europäisches Konsortium unter Leitung der Deutschen Bank.