

Empfehlungen der LAWA

zur Erhöhung der Anzahl der teilnehmenden Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen am Benchmarking

Die LAWA-VV hat im Umlaufverfahren 10/2017 das vorliegende Arbeitspapier zustimmend zur Kenntnis genommen und den Ländern zur Anwendung empfohlen.

Redaktionsschluss: 24.10.2017



LAWA – Bund/Länder-Arbeitsgemeinschaft Wasser

Impressum

Empfehlungen der LAWA zur Erhöhung der Anzahl der teilnehmenden Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen am Benchmarking

Herausgeber:
Bund/Länderarbeitsgemeinschaft Wasser (LAWA)

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg

© Stuttgart, 2017

Erarbeitet von der LAWA-Kleingruppe „Optimierung Benchmarking“ des Ständigen Fachausschusses „Grundwasser und Wasserversorgung“ der LAWA

Mitglieder/-innen der Kleingruppe:

Bernd Düsterdiek (DStGB), Mathias Eberle (NI), Marcel Fälsch (VKU), Jörg Felmeden (COOPERATIVE), Katrin Gläser (SN), Otto Huter (DST), Christoph Leptien (DWA), Torsten Mertins (DLT), Berthold Niehues (DVGW), Dirk Osiek (UBA), Arnold Quadflieg (HE, Obmann), Christoph Rapp (NW), Wolfgang Sprenger (BY), Vera Szymansky (BDEW)

Endredaktion: Marion Rosenbaum (MV, LAWA-AG Geschäftsstelle)

Inhaltsverzeichnis

1	Anlass.....	1
2	Benchmarking und Rahmenbedingungen	1
3	Beschreibung und Analyse des Status Quo	3
3.1	Wasserversorgung.....	3
3.2	Abwasserbeseitigung.....	5
3.3	Analyse der Defizite.....	6
4	Empfehlungen	6
5	Fazit	9
6	Quellen- und Literaturverzeichnis	9
7	Anhang.....	10
7.1	Steckbriefe Wasserversorgung.....	10
7.2	Steckbriefe Abwasserentsorgung.....	10
7.3	Beispiele bayrischer Kleinunternehmen als erfolgreiche Teilnehmer von Benchmarkings..	10
7.3.1	Datenabfrage und Ergebnisse	10
7.3.2	Musterfragebogen und Auswertung.....	10

1 Anlass

Anlässlich der 85. Umweltministerkonferenz am 13. November 2015 fassten die Umweltministerinnen, -minister und -senatoren folgenden Beschluss zu TOP 31 „Nachhaltige kommunale Wasserversorgung“: „Die Umweltministerinnen, -minister und -senatoren der Länder sprechen sich für eine nachhaltige kommunale Wasserwirtschaft aus. Zur Steigerung der Teilnehmerzahlen an den Benchmarking-Projekten der Länder in der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung zur Stärkung der Modernisierungsstrategie fordern sie die kommunalen Spitzenverbände zur Unterstützung der Projekte der Länder auf und bitten die LAWA, alle Möglichkeiten zu untersuchen, wie die Teilnahme der öffentlichen Wasserversorger und Abwasserentsorger am Benchmarking durch entsprechende Maßnahmen signifikant erhöht werden kann.“

Im Auftrag der Bund-/Länderarbeitsgemeinschaft Wasser (LAWA) übernahm die LAWA-Kleingruppe „Optimierung Benchmarking“ des Ständigen Fachausschusses „Grundwasser und Wasserversorgung“ die Aufgabe, Optionen zur Erhöhung der Anzahl von teilnehmenden Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen an den Benchmarking-Projekten in den Ländern aufzuzeigen. Folgende Institutionen und Verbände beteiligten sich an der Abfassung des vorliegenden Berichts:

- Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW)
- Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches (DVGW)
- Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall (DWA)
- Verband kommunaler Unternehmen (VKU)
- Deutscher Landkreistag (DLT)
- Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB)
- Deutscher Städtetag (DST)
- Bund-/Länder-Arbeitskreis Abwasser (BLAK Abwasser)
- LAWA-Fachausschuss Grundwasser, Wasserversorgung (LAWA-AG)

2 Benchmarking und Rahmenbedingungen

In der Modernisierungsstrategie der deutschen Wasserwirtschaft nimmt Benchmarking seit etwa 15 Jahren eine zentrale Rolle ein. Benchmarking trägt wesentlich dazu bei, die Qualität, Effizienz und das Ansehen kommunal getragener Dienstleistungen der Daseinsvorsorge zu sichern und zu verbessern. Es liefert der deutschen Politik schlagkräftige Argumente gegen Bestrebungen zur Liberalisierung der öffentlichen Wasserver- und Abwasserentsorgung. Eine möglichst hohe Teilnahmequote ist dabei unerlässlich. Benchmarking heißt, sich mit anderen Unternehmen zu vergleichen und zu verbessern, indem man von den Besten einer Vergleichsgruppe lernt. Benchmarking ist deshalb mehr als der Vergleich von Kennzahlen. Es ist vielmehr ein systematischer und kontinuierlicher Prozess zur Identifizierung, zum Kennenlernen und zur Übernahme erfolgreicher Instrumente, Methoden und Prozesse von Benchmarking-Partnern. Eine regelmäßige Teilnahme schafft die Voraussetzungen für kontinuierliche Verbesserung. Somit dient Benchmarking gleichzeitig der Weiterentwicklung der teilnehmenden Unternehmen in den fünf Hauptmerkmalen (sog. Säulen) der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung (Abbildung 1).

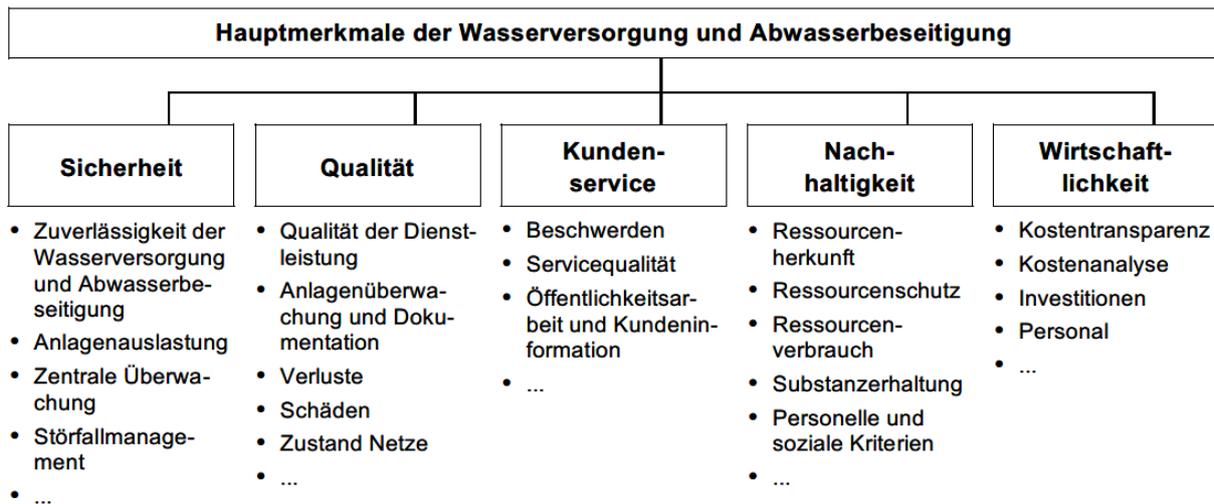


Abbildung 1: Hauptmerkmale zur Beurteilung der Leistungsfähigkeit der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung mit Beispielen für die Zuordnung. (DVGW 2008 und DWA 2008)

Benchmarking hat sich in der wasserwirtschaftlichen Praxis als Schlüsselinstrument für eine stetige Weiterentwicklung bewährt. In fast allen Flächenländern haben sich Benchmarking-Projekte etabliert und in den letzten Jahren erfolgreich weiterentwickelt. Für viele Wasserversorger und Abwasserentsorger ist Benchmarking ein selbstverständliches Analyse- und Optimierungsinstrument. Durch die öffentlichen Abschlussberichte der Projekte wird zudem dem berechtigten Interesse von Öffentlichkeit und Politik nach einer transparenten Wasserwirtschaft Rechnung getragen. Um längere Zeitreihen zu generieren und nicht lediglich Ergebnisse eines einzelnen Jahres zu bewerten, nehmen viele Unternehmen wiederholt an Benchmarking-Projekten teil. Sie sind von dem Instrument überzeugt und leiten daraus Verbesserungspotenziale für ihre Unternehmen ab.

Auf Bundesebene wurden einheitlich definierte Kennzahlensysteme für die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung erarbeitet (DVGW 2016, DWA 2008). Diese Kennzahlensysteme helfen, die Benchmarking-Ergebnisse über die Grenzen der Bundesländer hinweg besser vergleichen zu können. Die jeweiligen Partner der Benchmarking-Projekte in den Ländern wählen dazu wie bisher auch selber ihr Kennzahlenset aus und ergänzen es ggf. für landesspezifische Auswertungen. Diese Herangehensweise sichert die bisherigen Erfolge und entwickelt das Benchmarking weiter.

Der Erfolg von Benchmarking ist auch von einer guten und breiten Vergleichsbasis abhängig. Dazu ist eine möglichst hohe Beteiligung an den Benchmarking-Projekten erforderlich. Benchmarking funktioniert dann am besten, wenn sich Unternehmen freiwillig und vertraulich vergleichen. Ein Austausch für die beteiligten Unternehmen führt gerade dann zu nutzbaren Ergebnissen, wenn dieser innerhalb eines geschützten Diskussionsraumes stattfindet.

Um sich als Unternehmen erfolgreich am Benchmarking zu beteiligen und daraus nutzbare Ergebnisse zu erhalten, bedarf es bereits bei der ersten Teilnahme einer angemessenen personellen Ausstattung und organisatorischen Struktur. Die Teilnahme wird sich für ein Unternehmen als besonders sinnvoll erweisen, wenn sich daraus auch Erkenntnisse für die eigene Unternehmensentwicklung ableiten lassen. Dazu benötigt ein teilnehmendes Unternehmen nicht nur die geeigneten Mitarbeiter/innen, sondern auch die dafür erforderlichen zeitlichen Kapazitäten. Die erfolgreiche und dauerhafte Beteiligung am Benchmarking wird daher vor allem von kleineren Unternehmen kritisch betrachtet, da personelle Ressourcen dort oft knapp sind.

Kleinere Wasserversorger und Abwasserentsorger können sich jedoch durchaus erfolgreich am Benchmarking beteiligen. Es ist gerade positiv zu werten, wenn sich ein Unternehmen am Benchmarking beteiligt, obwohl dies aufgrund seiner Größe und personellen Ausstattung eine besondere Herausforderung darstellt.

Bei Benchmarking wird zwischen Unternehmens-Benchmarking und Prozess-Benchmarking unterschieden. Beim Unternehmens-Benchmarking steht das vollständige Spektrum des unternehmerischen Handelns im Fokus, während beim Prozess-Benchmarking der Blick insbesondere auf einzelne Prozesse und Abläufe im Detail gerichtet wird.

3 Beschreibung und Analyse des Status Quo

In diesem Bericht wird der Blick gezielt auf Benchmarking-Projekte in den Ländern gerichtet, deren Ergebnisse veröffentlicht wurden. Darüber hinaus gibt es zahlreiche weitere Benchmarking-Projekte, deren Ergebnisse nicht veröffentlicht werden. Hierzu zählen viele Prozess-Benchmarking-Projekte. Eine Übersicht mit Stand 2010 gibt das Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft (ATT et al. 2011). Weder den Ländern noch den Verbänden sind alle Benchmarking-Projekte bekannt, da diese auch vertraulich bei/über Unternehmensberatungen stattfinden.

Die von den Ländern für diesen Bericht gelieferten Angaben wie auch die im Internet recherchierten bzw. den Fachverbänden vorliegenden Informationen dienen für die nachfolgende Auswertung als Grundlage.

In der Auswertung wird nur auf Flächenländer eingegangen. Die Ver- und Entsorgungsunternehmen in den drei Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg führen ebenfalls Benchmarking-Projekte durch. Jedoch werden diese Daten in der Regel nicht veröffentlicht, da eine Anonymisierung nicht möglich ist.

Eine Übersicht über die Daten ist in den Anhängen 7.1.1 bzw. 7.1.2. ersichtlich.

3.1 Wasserversorgung

Im Jahr 2000 starteten die ersten beiden Benchmarking-Projekte in Bayern und Hessen. Die meisten anderen Länder begannen 2007/2008 mit Benchmarking-Projekten. Zwischenzeitlich wurde in jedem Land ein Benchmarking-Projekt durchgeführt. Allerdings zeigt sich hinsichtlich der Kontinuität und der Anzahl der Projekttrunden für die einzelnen Länder ein sehr heterogenes Bild (siehe Abbildung 22). Vereinfacht lassen sich die Länder in zwei Gruppen einteilen:

- Zwei- bis dreimaliger Kennzahlenvergleich mit der Tendenz zur Verstetigung (sechs Länder)
- Mehr als dreimaliger Kennzahlenvergleich, der kontinuierlich durchgeführt wird (sieben Länder)

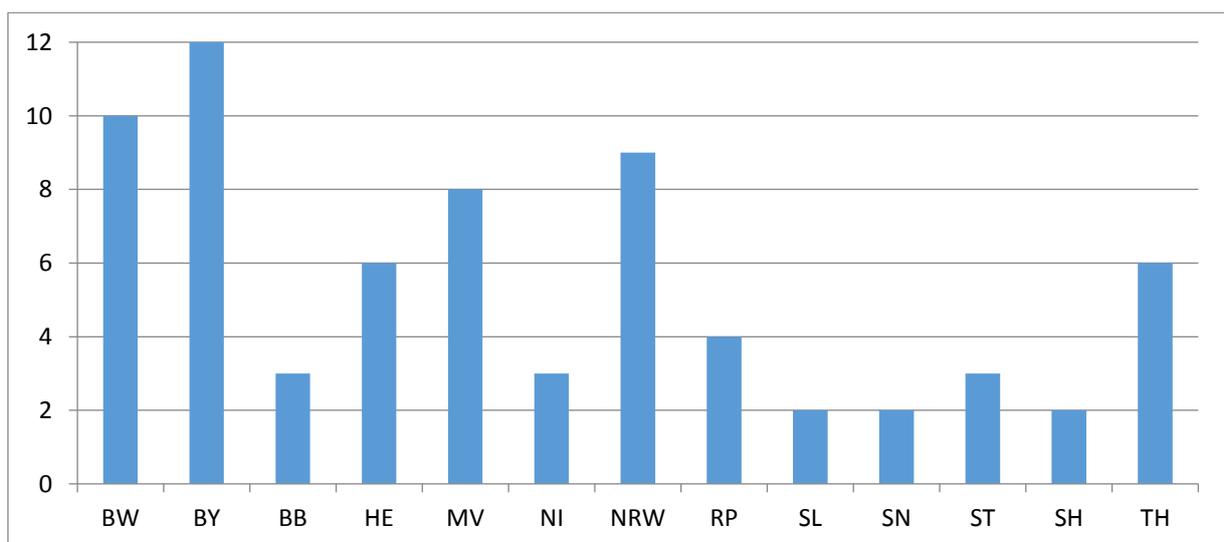


Abbildung 2: Anzahl der Projekthaupttrunden (abgeschlossene und in 2016 laufende) je Land, Wasserversorgung; Fußnote zu BY: „mit Haupt- und Zwischenrunden“

Aktuell beteiligen sich zwischen fünf und 40 Prozent der Wasserversorger an Länder-Benchmarking-Projekten. Da die Struktur der Wasserversorgung in den Ländern sehr heterogen ist, ist die Anzahl bzw. der Anteil der beteiligten Wasserversorgungsunternehmen für sich allein nicht aussagekräftig.

Nur in Kombination mit der Jahreswasserabgabe lässt sich eine fundierte Aussage zum Stand des Benchmarkings treffen. Die Abdeckung der Jahreswasserabgabe schwankt aktuell sowohl im Ländervergleich als auch in den einzelnen Projektrunden zwischen 20 und 100 Prozent. Aus der Abbildung 3 ist ersichtlich, dass in der Mehrzahl der Länder eine Abdeckung über 40 Prozent erreicht wurde.

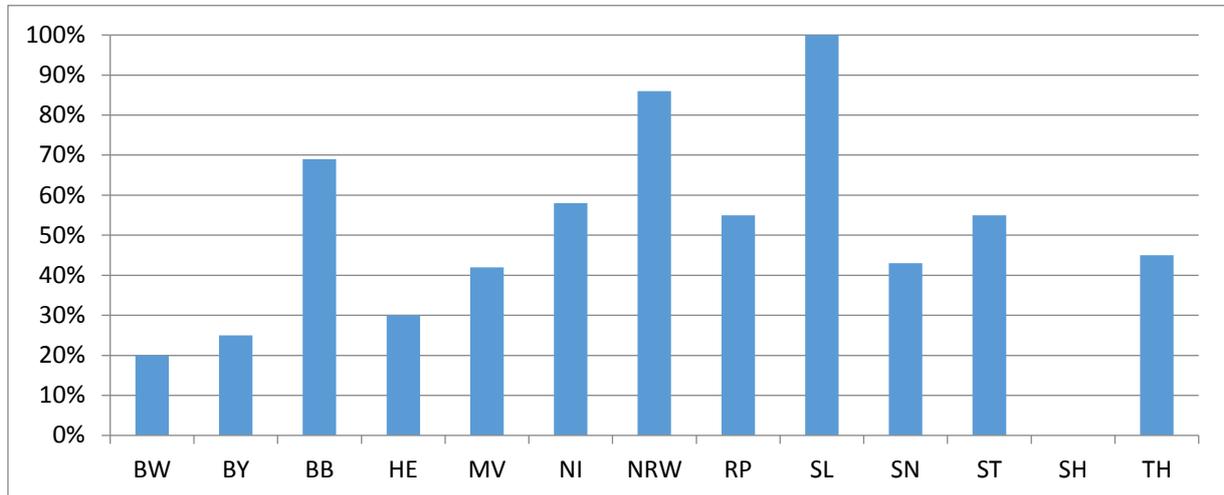


Abbildung 3: Abdeckung Jahreswasserabgabe aus der aktuellen Projektrunde je Land, Wasserversorgung

3.2 Abwasserbeseitigung

Im Gegensatz zur Wasserversorgung starteten die ersten landesweiten Abwasserbenchmarking-Projekte im Jahr 2004. Ebenso wie bei der Wasserversorgung zeigt sich hinsichtlich der Kontinuität und der Anzahl der Projektrunden für die einzelnen Länder ein sehr heterogenes Bild (siehe Abbildung 4). Maximal wurden in einem Land zehn Projektrunden durchgeführt. In der Mehrzahl wurden drei bis fünf Projektrunden je Land absolviert. Niedersachsen, Schleswig-Holstein sowie die Hansestädte Bremen und Hamburg haben sich zu einer Projektgruppe zusammengeschlossen.

Über den Anteil der Aufgabenträger für Abwasserentsorgung, die sich an Benchmarking-Projekten beteiligten, liegen keine belastbaren Angaben vor.

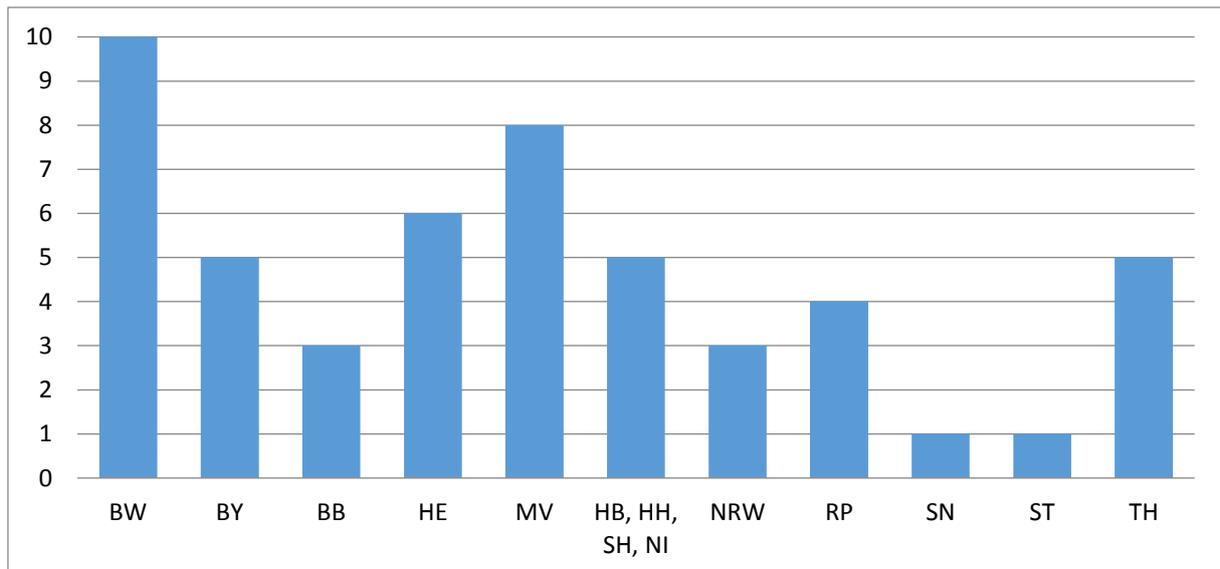


Abbildung 4: Anzahl der Projektrunden je Land, Abwasserbeseitigung¹

Die Abdeckung der Einwohner bzw. Einwohnerwerte schwankt aktuell sowohl im Ländervergleich als auch in den einzelnen Projektrunden.

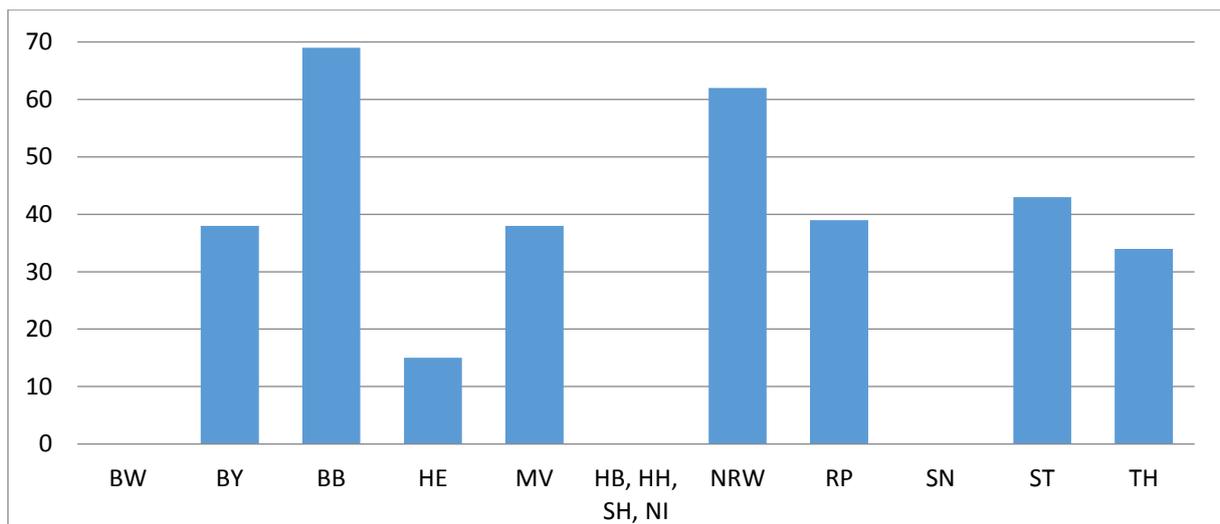


Abbildung 5: Abdeckung der Einwohner aus der aktuellen Projektrunde je Land (keine Angaben für BE, HE, HB, HH, SH, NI, SL und SN), Abwasserbeseitigung²

¹ Im Saarland sind alle Kommunen in einem Entsorgungsverband zusammengeschlossen. In Berlin existiert nur ein Entsorgungsunternehmen.

² Im Saarland sind alle Kommunen in einem Entsorgungsverband zusammengeschlossen.

3.3 Analyse der Defizite

Obwohl in den meisten Bundesländern Benchmarking-Projekte etabliert und erfolgreich weiterentwickelt wurden, ist festzustellen, dass es immer schwieriger wird, die Unternehmen unabhängig von Rechtsform und Größe von einer erstmaligen oder erneuten Teilnahme am Benchmarking zu überzeugen. Die Teilnahmequoten stagnieren oder sinken sogar in einigen Fällen.

Als Gründe einer Nicht-Teilnahme der Unternehmen sind im Wesentlichen zu nennen:

- Negatives Aufwand-Nutzen-Verhältnis wird befürchtet,
- jährlicher Teilnahmekyklus ist zu kurz (Maßnahmenumsetzung dauert oft länger),
- hinreichender Erkenntnisgewinn bei regelmäßigen Teilnahmen wird in Frage gestellt (gilt nur für Unternehmens-Benchmarking),
- Ziele und Potenziale des Benchmarking sind insbesondere vielen kleineren und mittleren Unternehmen nicht klar,
- negativ besetzte Verknüpfung zwischen Benchmarking und Kartellverfahren (Besorgnis hinsichtlich Weitergabe unternehmensinterner Daten an Kartellbehörden),
- fehlende geeignete Vergleichsunternehmen in einigen Projekten; gilt insbesondere für die größeren Unternehmen,
- „Ängste“ um den Arbeitsplatz bestehen (Benchmarking diene u.a. dazu, Arbeitsplätze abzubauen, so die Befürchtung),
- negative Bewertung wird befürchtet,
- Kenntnis und Unterstützung der kommunalen Entscheidungsträger fehlt oftmals.

4 Empfehlungen

Um die Anzahl teilnehmender Unternehmen an den jeweiligen Benchmarking-Projekten in den Ländern zu erhöhen, ist es aus Sicht der Kleingruppe erforderlich, vordringlich auf der jeweiligen Landesebene weitere Anreize zu geben. Hierzu empfiehlt die Kleingruppe ein koordiniertes Vorgehen auf mehreren Ebenen:

Projekte in den Ländern

Damit Benchmarking auch weiterhin als Schlüsselinstrument für eine effiziente und transparente Wasserwirtschaft in Deutschland steht, ist es wichtig, dass die Unternehmen der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung, die sich am Benchmarking beteiligen, einen möglichst hohen Anteil der Bevölkerung widerspiegeln. Dafür stellt die durch Benchmarking abgedeckte Wasser- bzw. Abwassermenge den zentralen Maßstab dar. Eine ambitionierte Zielgröße ist daher, dass 80 Prozent der Wasserabgabe bzw. der an die öffentliche Abwasserbehandlung angeschlossenen Einwohner eines Bundeslandes durch Benchmarking-Aktivitäten abgedeckt werden. Dabei sollte jedoch sichergestellt sein, dass in jedem Falle auch kleineren Unternehmen eine Teilnahme problemlos möglich ist. Es hat sich gezeigt, dass gerade auch kleine Unternehmen aus einer Teilnahme wertvolle Erkenntnisse gewinnen konnten.

Für die so identifizierte Zielgruppe sollten gezielte „Werbeaktivitäten“ gestartet werden (Details siehe unter Kommunikationsstrategie). In vielen Bundesländern bewährt haben sich hier medienwirksame Auftakt- und Abschlussveranstaltungen, offene Briefe und Motivationsschreiben, koordiniert in regelmäßigen Sitzungen von Projektgruppen (Verwaltung der Bundesländer, kommunale Spitzenverbände, Landesorganisationen der Fachverbände, der teilnehmenden Unternehmen sowie Dienstleister/Anbieter).

Durch Basismodule wird ein überschaubarer Arbeitsaufwand gewährleistet und somit eine Teilnahme kleinerer Unternehmen erleichtert. Eine (weitere) Vereinfachung erscheint nicht zielführend. Auf die Vergleichbarkeit der jeweils teilnehmenden Unternehmen sollte besonders geachtet werden.

Den Projektträgern der Benchmarking-Projekte in den Ländern wird empfohlen, über die kommunalen Spitzenverbände **und** die Länderbehörden Kontakt zu den – eher weniger in den Fachverbänden der

Wasserwirtschaft vertretenen – kleinen und mittleren Unternehmen, die für eine Teilnahme gewonnen werden sollen, aufzunehmen. Im Rahmen von Informationsveranstaltungen können das jeweilige Projekt und die zu erhebenden Daten direkt erläutert und entsprechende Hinweise gegeben werden, wo und wie die Daten zu erheben sind. Lohnenswert könnte es auch sein, Informationsveranstaltungen zu den Grundlagen des Benchmarkings anzubieten. Die Entwicklung praxisorientierter Leitfäden zur Erfassung, Auswertung und Dokumentation von Kosten- und Betriebsdaten kann zudem kleinere Unternehmen unterstützen, die für Benchmarking relevanten Eingangsgrößen bereitzustellen, um beispielsweise Ursache-Wirkungszusammenhänge besser erkennen zu können. Es bietet sich an, die Inhalte dieser Leitfäden in Form von Schulungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der kommunalen Wasserver- und Abwasserentsorgung zu erklären und zu vertiefen. Ebenso hilfreich können maßgeschneiderte Angebote zur Unterstützung kleiner Unternehmen bei der Datenbereitstellung durch den jeweiligen Benchmarking-Anbieter sein.

Außerdem empfehlen sich spezifische Erfahrungsaustauschgespräche auf freiwilliger Basis (z. B. mit begrenzter Offenlegung der Daten in dem Teilnehmerkreis) mit den jeweiligen Unternehmen und weiteren Fachleuten zu den Themen, bei denen ein weitergehender Handlungsbedarf identifiziert wurde.

Landesregierungen

Die ressortübergreifende Unterstützung durch die Landesministerien (Umwelt, Wirtschaft, Inneres, Gesundheit) ist von besonderer Bedeutung. Die Übernahme der Schirmherrschaft für ein Projekt durch das Land kann außenwirksam Unterstützung signalisieren.

Eine staatliche Beteiligung an den Teilnahmekosten ist nicht zwingend erforderlich, könnte aber eine wichtige Anreizfunktion erfüllen, sofern insbesondere kleine Unternehmen verstärkt angesprochen werden sollen. Dabei ist zu betonen, dass der Nutzen für die Unternehmen i. d. R. deutlich höher ist als die Teilnahmekosten.

Benchmarking-Projekte in den Ländern bieten die Möglichkeit, weitere Leistungen der Unternehmen über die betriebswirtschaftliche Komponente hinaus für die Versorgungssicherheit, den Ressourcenschutz und ein nachhaltiges volkswirtschaftliches Verhalten im Kennzahlenset zu erfassen und abzubilden. Damit können Leistungen zur Etablierung einer nachhaltigen Wasserwirtschaft wie der Verbesserung der Kosteneffizienz von Maßnahmen, der Minimierung des Ressourcenverbrauchs und ggf. der Umweltkosten mit Hilfe von Kennzahlen sichtbar gemacht werden.

Weitere Behörden

Die für Trinkwasser, Wasserver- und Abwasserentsorgung zuständigen Behörden sind in eine entsprechende Kommunikationsstrategie einzubinden. Somit ist über das alltägliche Behördenhandeln hinaus eine weitere Ansprache und Motivation der Unternehmen möglich.

Kommunen und kommunale Spitzenverbände

Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik sind gleichermaßen wichtig für eine Erhöhung der Teilnahmequoten. Hierbei kann ein interkommunaler Erfahrungsaustausch unter Einbindung der Unternehmen der Wasserver- und Abwasserentsorgung unterstützend wirken.

Die kommunalen Spitzenverbände sind als Akteure in eine Kommunikationsstrategie einzubinden. Benchmarking-Vorträge und die Vorstellung von Ergebnissen bei Veranstaltungen der kommunalen Spitzenverbände sind zu empfehlen.

Bürgermeisterdienstversammlungen und ähnliche Veranstaltungen können als Multiplikationsplattform genutzt werden, um über die Zielsetzungen und Vorteile des Benchmarkings in den Ländern zu informieren und für eine aktive Teilnahme der Kommunen am Benchmarking zu werben.

Fachverbände der Wasserwirtschaft

Von den wasserwirtschaftlichen Fachverbänden ist die Thematik des Benchmarkings weiter kontinuierlich in ihrer Verbands- und Öffentlichkeitsarbeit (Publikationen, Veranstaltungen, direkte Anspra-

chen der Mitgliederunternehmen etc.) zu thematisieren und dabei insbesondere auch auf positive Beispiele aus den Länder-Benchmarking-Projekten einzugehen. Hierüber kann insbesondere eine Ansprache von Unternehmen wie auch ein länderübergreifender Vergleich von Unternehmen gleicher Größenklasse erreicht werden.

In eigenen Schulungsmaßnahmen können die Vorteile des Benchmarkings dargestellt und insbesondere über einen Bericht teilnehmender Betreiber evtl. Vorbehalte abgebaut werden.

Große Wasserversorgungs-/Abwasserentsorgungsunternehmen

Neben ihren Aktivitäten im Prozess-Benchmarking haben große Unternehmen auch bei der Teilnahme an Benchmarking-Projekten der Länder eine Vorbildfunktion, um insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen deren Motivation zur Teilnahme zu erhöhen.

Kommunikationsstrategie

Das vorstehend beschriebene koordinierte Vorgehen auf mehreren Ebenen erfordert die Erarbeitung einer abgestimmten Kommunikationsstrategie, die die beschriebenen Ansätze aufgreift und umsetzt.

Darin sind insbesondere folgende Vorteile hervorzuheben:

- von den Besten durch den Best-Practice-Ansatz zu lernen und – wo nötig – Anpassungen durchzuführen,
- die Ziele des Benchmarkings als Schlüsselinstrument für eine sichere, nachhaltige und effiziente Wasserversorgung und Abwasserentsorgung deutlich machen,
- die Chance nutzen, interdisziplinär Verbesserungspotenziale und Optimierungsbedarf zu identifizieren und langfristig umzusetzen,
- die Professionalität in der Betriebsführung für ein langfristig technisch und wirtschaftlich sicheres und erfolgreiches Wirtschaften steigern,
- die Grenzen der eigenen Leistungsfähigkeit erkennen.

Daneben sind ebenfalls positiv darzustellen:

- die Möglichkeit, Erfolge aus der Benchmarking-Teilnahme anhand von Erfahrungsberichten (ggf. Vorträgen) öffentlich zu kommunizieren,
- die Wahrung der Anonymität,
- die klare Abgrenzung zur kartellrechtlichen Überwachung (keine Datenweitergabe oder Berichterstattung an die Kartellbehörde),
- die Benchmarking-Teilnahme als sachgerechte Alternative zu unsachgemäßen und eindimensionalen Preisvergleichen,
- die Gelegenheit, die Leistungen des Unternehmens im Sinne der Nachhaltigkeit über die Ökonomie hinaus etwa für den Ressourcenschutz und andere volkswirtschaftliche Leistungen einschließlich sozialer Aspekte abzubilden,
- die Möglichkeit, die Benchmarking-Ergebnisse als Grundlage für Rechenschaftsberichte oder zur Begründung von Investitionserfordernissen o.ä. zu nutzen.

Für die erweiterte Öffentlichkeitsarbeit sollte im Rahmen der Strategie auch eingegangen werden auf:

- die Möglichkeiten zu mehr Transparenz hinsichtlich Qualität, Sicherheit, Nachhaltigkeit, Kundenservice und Wirtschaftlichkeit,
- die Anerkennung der Benchmarking-Teilnahme durch Erteilung eines Zertifikates (Logos, „Gütesiegel“), das die aktive Beteiligung an der Modernisierung dokumentiert und in der öffentlichen Kommunikation eingesetzt werden kann. Das Zertifikat könnte von den Trägerverbänden gemeinsam mit den Landesministerien ausgestellt werden.

5 Fazit

Benchmarking hat sich in den letzten 15 Jahren als das Schlüsselinstrument für eine effiziente und transparente Wasserwirtschaft in Deutschland bewährt. In den meisten Bundesländern haben sich Benchmarking-Projekte etabliert. Gleichwohl ist festzustellen, dass die Teilnahmequoten stagnieren oder in einigen Fällen sogar sinken. Um zukünftig die Anzahl teilnehmender Unternehmen zu erhöhen, empfiehlt sich ein koordiniertes Vorgehen mit konzertierten Aktionen insbesondere auf Länderebene.

Effizienz und Transparenz in der Wasserwirtschaft ist nicht nur Sache der Unternehmen selbst, sondern betrifft ebenso die Länder und Kommunen mit ihren Genehmigungs-/Aufsichtsbehörden, kommunale Entscheidungsträger und Verbände (z.B. Kommunale Spitzenverbände, Wirtschafts- und Fachverbände). Alle Beteiligten können durch gegenseitige Vernetzung und Unterstützung dazu beitragen, dass Benchmarking auch zukünftig das Erfolgsmodell einer stetigen Weiterentwicklung der Branche darstellt. So könnten beispielsweise Ländervereinbarungen den Nukleus für weitere Maßnahmen zur Förderung der Teilnahme an Benchmarking-Projekten bilden. In Vereinbarungen der Länder mit den zu beteiligenden Verbänden können geeignete Maßnahmen festgelegt und Details zur Kommunikationsstrategie vereinbart werden.

6 Quellen- und Literaturverzeichnis

Arbeitsgemeinschaft Mecklenburg-Vorpommerscher Wasserver- und Abwasserentsorger im BDEW Landesgruppe Norddeutschland: Messen an den Besten; Kennzahlenvergleich der Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen in Mecklenburg-Vorpommern, März 2009

Arbeitsgemeinschaft Mecklenburg-Vorpommerscher Wasserver- und Abwasserentsorger im BDEW Landesgruppe Norddeutschland, KOWA MV Kooperationsgemeinschaft Wasser und Abwasser Mecklenburg-Vorpommern e.V.: Messen an den Besten; Kennzahlenvergleich der Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen in Mecklenburg-Vorpommern, Betrachtungsjahr 2014, August 2016

ATT, BDEW, DBVW, DVGW, DWA, VKU (2015): Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2015, Langfassung, Stand: Oktober 2014, wvgw, Bonn

ATT, BDEW, DBVW, DVGW, DWA, VKU (2011): Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2011, Langfassung, Stand: Februar 2011, wvgw, Bonn

ATT, BDEW, DBVW, DVGW, DWA, VKU (2008): Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2008, Langfassung, Stand: Februar 2008, wvgw, Bonn

ATT, BGW, DBVW, DVGW, DWA, VKU (2005): Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2005, Langfassung, Stand: Dezember 2005, wvgw, Bonn

DVGW (2016): Definitionen von Hauptkennzahlen für die Wasserversorgung, DVGW-Merkblatt W 1100-2, Februar 2016

DVGW (2008): Benchmarking in der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung, DVGW-Merkblatt W 1100, März 2008

DWA (2008): Unternehmensbenchmarking als Bestandteil der Modernisierungsstrategie – Kennzahlen und Auswertungsgrundsätze, DWA-Themenband, April 2008

Hessischer Städte- und Gemeindebund (2005): Betrieblicher Kennzahlenvergleich für die öffentliche Wasserversorgung und kommunale Abwasserentsorgung

Verband der Energie- und Wasserwirtschaft des Saarlandes VEWSaar e. V. (2017): Benchmarking Wasserversorgung Saarland - Kennzahlenvergleich der saarländischen Unternehmen der Wasserversorgung

7 Anhang

7.1 Steckbriefe Wasserversorgung

(siehe separate pdf-Datei)

7.2 Steckbriefe Abwasserentsorgung

(siehe separate pdf-Datei)

7.3 Beispiele bayrischer Kleinunternehmen als erfolgreiche Teilnehmer von Benchmarkings

7.3.1 Datenabfrage und Ergebnisse

Seitens Bayern sollten positive Beispiele zur Teilnahme von „Kleinunternehmen“ eruiert und kurz beschrieben werden. Vier entsprechenden WVU wurde nach telefonischer Ankündigung ein entsprechender Fragebogen mit wenigen Einzelfragen zugesandt (siehe Musterfragebogen). Insgesamt drei WVU haben entsprechende Rückmeldung gegeben.

Die drei ausgewerteten WVU (siehe Tabelle Auswertung) versorgen zwischen 1.635 und 4.450 Einwohner bzw. haben eine Wasserabgabe zwischen 75.000 und 285.000 m³/a. Es handelt sich um kommunale Regie- bzw. Eigenbetriebe. Alle drei WVU beteiligen sich am Basismodul des EffWB Benchmarking und zählen zu den Wiederholern, wobei zwei WVU bereits jeweils zehn Teilnahmen vorweisen können.

Der Erhebungsaufwand wird unterschiedlich angegeben: zwischen 2 und 5 Personentagen bei der Erstteilnahme und 1 bis 4 Personentage bei der wiederholten Teilnahme.

Als Motivation zur Teilnahme wird im Wesentlichen der Vergleich mit anderen WVU angegeben, insbesondere bei Themen wie Wasserverluste, Investitionen und Personal. Zusätzlich wurden die Darstellung in der Öffentlichkeit sowie die Bereitstellung von Finanzmitteln aufgrund objektiver Datengrundlage gegenüber dem Gemeinderat als Grund genannt.

Verbesserungspotenziale wurden demnach in den Bereichen Wasserverluste, Investitionen und Personal sowie bei der Erneuerungsrate von Netz und Armaturen durch die Teilnahme am Benchmarking erschlossen, beispielsweise auch durch ein geändertes Arbeits- und Kontrollverhalten des Personals bei Verteilung, Transport und Speicherung.

Ein Unternehmen gab zusätzlich an, dass der Werkausschuss durch das Benchmarking Denkanstöße erhalten hat, nicht nur die Kostenminderung als Unternehmensziel zu sehen, sondern auch die anderen Säulen des Benchmarking wie z.B. Nachhaltigkeit oder Versorgungsqualität und -sicherheit.

7.3.2 Musterfragebogen und Auswertung

(siehe separate pdf-Datei)

7.1 Steckbriefe Wasserversorgung

Überblick Benchmarking Wasserver- sorgung	Bundesland	Projektträger	Projektdurchführung	Erhebungs-jahre	Anzahl teilgenomme- ner Unterneh- men (davon Wiederholer)	Abdeckung der Unter- nehmen [%]	Ange- schlossene Einwohner	Abdeckung Jahreswa- sserabgabe [%]	Links
	Baden- Württemberg	DVGW, vfew, VKU, Städtetag und Gemeindetag Baden- Württemberg	Rödl & Partner GbR	2005	75	6%	2.900.000	30%	http://www.roedl-benchmarking.de/bw/asp/main/main.asp
				2006	102 (44)	8%	3.200.000	35%	
				2007	93 (36)	7%	3.300.000	30%	
				2008	99 (87)	7%	3.800.000	30%	
				2009	101 (87)	8%	4.500.000	32%	
				2010	104 (93)	8%	3.000.000	23%	
				2011	93 (89)	7%	3.800.000	23%	
				2012	74 (72)	6%	3.000.000	23%	
				2014	63 (60)	5%	2.200.000	20%	
2016									
Bayern	LfU, VBEW, weitere Projektunterstützer: Bayerischer Gemeindetag, Bayerischer Städtetag, DVGW Landesgruppe Bayern, VKU, StMUV	Rödl & Partner GbR	2000 HR ¹	98 (0)	4%		30%	www.roedl-benchmarking.de/by	
			2003 HR ¹	95 (40)	4%		25%		
			2006 HR ¹	89 (44)	4%		30%		
			2007	27 (n.b.)			3%		
			2008	45 (n.b.)			10%		
			2009 HR ¹	113 (67)	5%		26%		
			2010	41 (n.b.)			8%		
			2011	32 (29)			7%		
			2012 HR ¹	72 (56)	3%		19%		
			2013	26 (23)			6%		
			2014	40 (32)			14%		
			2015 HR ¹	109 (n.b.)	5%		25%		
über alle Jahre ³	281			64%					
Brandenburg	BDEW, VKU, DVGW (jeweils Landesgruppe Berlin- Brandenburg), KOWAB-Ost, KOWAB-Süd, KOWAB-West, DWA (LV Nord-Ost), Landeswasserverbandstag	confideon	2009	52	53%		88%	www.kennzahlen-bb.de www.confideon.de	
			2011	35 (34)	37%		69%		
			2014	37 (34)	40%		69%		
Hessen	HSGB, HMUCLV	FGKU, in Zusammenarbeit mit COOPERATIVE Infra- struktur und Umwelt, Darmstadt, IfU-Institut für Umweltökonomie Mainz*	2000	23	5%		5%	www.bkwasser.de	
			2007	50 (23)	10		10%		
	BGW, DVGW	Rödl & Partner GbR	2005	33	k.A.	k.A.	42%		
	HSGB, HMUCLV	FGKU*	2002	50 (50)	10		10%		
			2003	50 (50)	10		10%		
			2005	50 (50)	10		10%		
Mecklenburg- Vorpommern	BDEW, KOWA M-V	confideon	2004	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	www.confideon.de	
			2005	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.		
			2006	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.		
			2007	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.		
			2008	27 ⁴	k.A.	1,3 Mio ⁴	81% ⁴		
			2010	7	13%	k.A.	20%		
			2011	9	17%	k.A.	19%		
2014	15	29%	k.A.	42%					

7.1 Steckbriefe Wasserversorgung

Niedersachsen	NMU, BDEW, DVGW, WVT, VKU, NSGB, NST	Projekte WVT und BDEW ²	2001 - 2007	34		3,15 Mio	40%	www.kennzahlen-h2o.de ; www.statistik.niedersachsen.de/porta/live.php?navigation_id=25703&article_id=87595&psmand=40
		confideon Unternehmensberatung GmbH, Berlin	2008	90	33%	5.479.300	80%	
			2011	41 (37 bzgl. 2008)	15%	3.349.000	62%	
			2014	45 (36 bzgl. 2008; 26 bzgl. 2011; 25 bzgl. beide)	18%	3.790.600	58%	
Nordrhein-Westfalen	MUNLV, MWEBWV, MIK, BDEW-LG NRW, DVGW-LG NRW, VKU-LG NRW	Rödl & Partner GbR	2007	57 (0)	13%	11,3 Mio	75%	www.roedl-benchmarking.de/nrw
			2008	98 (49)	23%	12,8 Mio	81%	
			2009	102 (88)	24%	13,2 Mio	86%	
			2010	104 (96)	24%	13,0 Mio	86%	
			2011	102 (99)	24%	12,7 Mio	86%	
			2012	108 (103)	23%	13,1 Mio	89%	
			2013	103 (99)	22%	12,8 Mio	86%	
			2014	110 (107)	24%	12,6 Mio	85%	
Rheinland-Pfalz	MUEEF mit DWA, LDEW, VKU, DVGW, GSTB, Städtetag	Fa. Aquabench	2004	(99)	45%		70%	http://www.wasserbenchmarking-rp.de
			2007	(63)	29%		45%	
			2010	(78)	35%		67%	
			2013	(69)	37%		55%	
			über alle Jahre ³	(149)	82%			
Saarland	VEWSaar (früher durchgeführt von : VGW Saar)	aquabench GmbH in Zusammenarbeit mit confideon und IWW	2005	29 (0)		880.000	92%	www.wasserbenchmarking-saarland.de ; www.vewsaar.de ; www.trinkwasser-im-saarland.de
			2014	40			100%	
Sachsen	Sachsen; BDEW	confideon	2013	18 (0)	20%	2,8 Mio	70%	https://www.bdew.de/internet.nsf/id/kennzahlenvergleich-trinkwasserversorgung-sachsen-de http://www.dvgw-mitteldeutschland.de/themen/wasser/
			2017	11			43%	
Sachsen-Anhalt	BDEW, DVGW, Wasserverbandstag, VKU	confideon	2010	23	35%		39%	www.confideon.de
			2012	25	38%		61%	
			2014	21	32%		55%	
Schleswig-Holstein	DVGW	DVGW Forschungsstelle TU Hamburg-Harburg; Fa. Aquabench	2009 2012	20			28%	http://www.abwasserbenchmarking-nord.de/content/Moeller_-_Kennzahlenvergleich_der_Wasserverbaende_in_Schleswig-Holstein.pdf
Thüringen		Rödl & Partner GbR, Fachhochschule Schmalkalden	2004	20	22%		56%	https://www.bdew.de/internet.nsf/id/benchmarking-trinkwasser-in-sachsen-anhalt-und-thueringen-de www.roedl-benchmarking.de/th
			2008	16	22%	855.500	56%	
			2010	21	24%	1.250.000	54%	
			2012	22	28%	1.165.000	63%	
			2014	17 (16)	22%	1.335.000	45%	
			2016	17	24%	966.000	45%	

Legende **fett kursiv** im Internet recherchiert

¹ Hauptrunde

Anmerkung zu "Abdeckung Jahreswasserabgabe": Seit 2003 nehmen drei bayerische Fernwasserversorgungsunternehmen jährlich am "Unternehmensbenchmarking Fernwasserversorgung" (aquabench und IWW) teil, mit einer erfassten Trinkwasserabgabe zwischen 56 und 59 Mio. m³. Die Daten dieser drei WVU sind bei der Abdeckung der Jahreswasserabgabe im EffWB-Benchmarking nicht enthalten.

² In 2008 im Landesprojekt aufgegangen. In Summe ohne Wiederholungen.

³ ein-, zwei-, drei oder viermalige Teilnahme

7.1 Steckbriefe Wasserversorgung

Abkürzung	Erläuterung
BDEW	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V.
DVGW	Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e.V. - Technisch-wissenschaftlicher Verein
DWA (LV Nord-Ost)	Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V. (Landesverband Nord-Ost)
EffWB	Effizienz- und Qualitätsuntersuchung der kommunalen Wasserversorgung in Bayern
FGKU	Forschungsgruppe Kommunal-/Umweltwirtschaft FH Mainz
GSTB	Gemeinde- und Städtebund
HMUKLV	Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
HSGB	Hessischer Städte- und Gemeindebund
IWW	IWW Zentrum Wasser
KOWAB-Ost	Kooperation Wasser und Abwasser Brandenburg - Ost
KOWAB-Süd	Kooperation Wasser und Abwasser Brandenburg - Süd
KOWAB-West	Kooperation Wasser und Abwasser Brandenburg - West
LDEW	Landesverband der Energie- und Wasserwirtschaft Hessen/Rheinland-Pfalz e.V.
LfU	Bayerisches Landesamt für Umwelt
MIK	Ministerium für Inneres und Kommunales des Landes Nordrhein-Westfalen
MUEEF	Ministerium für Umwelt, Energie, Ernährung und Forsten Rheinland-Pfalz
MUNLV	Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen
MWEBWV	Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes Nordrhein-Westfalen
NMU	Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz
NSGB	Niedersächsischer Städte- und Gemeindebund
NST	Niedersächsischer Städtetag
StMUV	Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz
VBEW	Bayerisches Landesamt für Umwelt, Verband der Bayerischen Energie- und Wasserwirtschaft
VEWSaar	Verband der Energie- und Wasserwirtschaft im Saarland
vfew	Verband für Energie- und Wasserwirtschaft Baden- Württemberg e. V.
VKU	Verband kommunaler Unternehmen e.V.
WVT	Wasserverbandstag e. V. Bremen, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt
WVU	Wasserversorgungsunternehmen

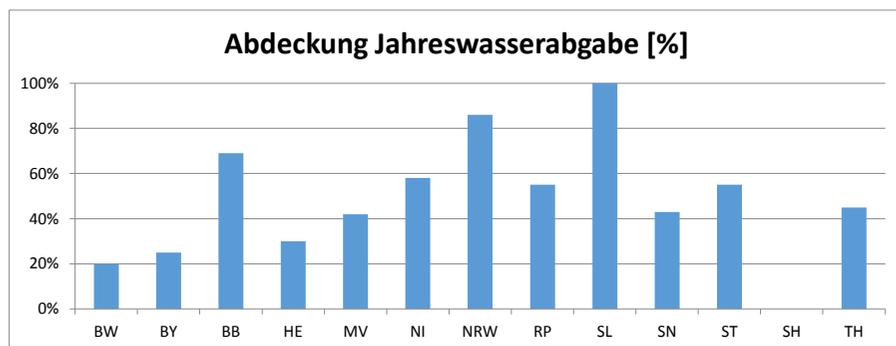
7.1 Steckbriefe Wasserversorgung

	Bundesland	Jahr	Modulumfang	Branchenkennzahlen	Besonderheiten (schwerpunktthema)	Finanzielle Unterstützung	Sonstige Unterstützung	Kopplung der Teilnahme an Fördergeldern	
Weitergehende Informationen zum letzten Benchmarking in der Wasserversorgung	Baden-Württemberg	2011	Basismodul (44 Kennzahlen), Vertiefungsmodul (90 Kennzahlen). Zusätzlich wurde im Zuge der Erhebungsrunde 2014 ein Feldversuch (auf Ebene des Basismoduls) zum Angleich an das DVGW-Hauptkennzahlensystem durchgeführt. Die Teilnehmer sollten hierfür auf freiwilliger Basis 25 zusätzliche Einzeldaten liefern. Damit lassen sich im Basis-modul 48 Kennzahlen abbilden.	Im Basismodul werden bisher 16 Branchenkennzahlen ausgewertet. Ab der nächsten Hauptrunde im Jahr 2016 werden auch im Vertiefungsmodul diese 16 Branchenkennzahlen ausgewertet. Mit den im Feldversuch zusätzlich erhobenen Daten ist die Auswertung von insgesamt 49 Hauptkennzahlen (inkl. der 16 BKZ) möglich.	In der letzten Projektrunde zum Erhebungsjahr 2014 wurde ein Feldversuch zum Angleich an das DVGW-Hauptkennzahlensystem durchgeführt.	keine	keine	keine	
	Bayern	2015	Basismodul (44 Kennzahlen), Vertiefungsmodul (90 Kennzahlen). Zusätzlich wurde im Zuge der Erhebungsrunde 2014 ein Feldversuch (auf Ebene des Basismoduls) zum Angleich an das DVGW-Hauptkennzahlensystem durchgeführt. Die Teilnehmer sollten hierfür auf freiwilliger Basis 25 zusätzliche Einzeldaten liefern. Damit lassen sich im Basismodul 48 Kennzahlen abbilden.	Im Basismodul werden bisher 16 Branchenkennzahlen ausgewertet. Ab der nächsten Hauptrunde im Jahr 2016 (Daten Erhebungsjahr 2015) werden auch im Vertiefungsmodul diese 16 Branchenkennzahlen ausgewertet. Mit den im Feldversuch zusätzlich erhobenen Daten ist die Auswertung von insgesamt 49 Hauptkennzahlen (inkl. der 16 BKZ) möglich.	In der letzten Projektrunde zum Erhebungsjahr 2014 wurde ein Feldversuch zum Angleich an das DVGW-Hauptkennzahlensystem durchgeführt.	Freistaat Bayern: - 2014: pauschal 500,- € für Teilnehmer des Feldversuchs. - Grundsätzlich: pauschal 500,-€ für kleinere und mittlere WVU (<1,0 Mio. m³/a) bei Teilnahme an der dreijährlichen Hauptrunde.	Freistaat Bayern: Finanzierung des Projektdienstleisters für den Angleich an das DVGW-Hauptkennzahlensystem, einschl. Feldversuch.	Neu mit Förderrichtlinie RZWas 2016 (Zuwendungen zu wasserwirtschaftlichen Vorhaben („Härtefallregelung“)). Gefordert: Teilnahme innerhalb von drei Jahren.	
	Brandenburg	2014	ca. 125 Kennzahlen inkl. Branchenkennzahlen	Die Branchenkennzahlen (Stand Juni 2015) wurden vollständig erhoben	Der öffentliche Bericht 2014 stellt erstmals eine Verknüpfung zwischen den Kennzahlen und dem Leitbild "zukunfts-fähige Siedlungswasserwirtschaft" her; vgl. http://www.mlul.brandenburg.de/w/Abschlussbericht_Leitbild_SWW_Brandenburg.pdf Ferner wurden für einzelne Teilnehmer Kennzahlen des Pilotversuchs "Frühwarnsystem" (2014) erhoben	2014: keine	Keine	In den Jahren 2014 bis 2016 galt in der Richtlinie zur Förderung öffentlicher Trinkwasserversorgungs-Abwasserbeseitigungsanlagen die Teilnahme am Kennzahlenvergleich als Zuwendungsvoraussetzung	
	Hessen								
	Mecklenburg-Vorpommern		ca. 145 Kennzahlen inkl. Branchenkennzahlen Trinkwasser, 226 Kennzahlen im Abwasserbereich		Kennzahlenvergleich der Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen in Mecklenburg-Vorpommern; Betrachtungsjahr 2014	keine	keine	nein	
	Niedersachsen	2014	Modul I mit ca. 50 Kennzahlen incl. Branchenkennzahlen; Modul II mit ca. 150 Kennzahlen incl. Branchenkennzahlen; Schwerpunkt Nachhaltigkeit, Ressourcenschutz ca. 30 Kennzahlen: Zusatzangebot: Abwassermodul mit acht Teilnehmern in 2011 und fünf Teilnehmern in 2014	Erhoben wurden alle 19 Branchenkennzahlen	Schwerpunkt Nachhaltigkeit, Ressourcenschutz	Keine; lediglich KV 2008 mit Anschubfinanzierung durch NMU	Begleitende Kennzahlen AG unter Federführung des NMU	nein	
	Nordrhein-Westfalen	2014	Basismodul (44 Kennzahlen), Vertiefungsmodul (90 Kennzahlen)	Im Basismodul werden 3 Branchenkennzahlen ausgewertet. Im Vertiefungsmodul werden 9 Branchenkennzahlen ausgewertet.	In der letzten Projektrunde zum Erhebungsjahr 2014 wurde die IT-Sicherheit als Schwerpunktthema (optionales Zusatzmodul) betrachtet	keine	- kontinuierliche Weiterentwicklung des Projektansatzes im Lenkungsausschuss - intensive Bewerbung durch alle Projektpartner - Erfahrungsaustauschrunden - kostenlose Informationsveranstaltungen - Möglichkeit einer begleitenden Kundenbefragung	keine	
	Rheinland-Pfalz	2013	Standardmodul		Preis- und Gebührentransparenz, vor-Ort-Präsentation in den Werken	70% Förderung der Teilnahmekosten, 100% Finanzierung der Erhebungsanpassung	Intensive Bewerbung durch alle Projektpartner	Bonusregelung, Teilnehmer erhalten 5% Bonus bei Zuwendungen	
	Saarland	2017	142 Kennzahlen inkl. Prozess-benchmarking (3 Prozesse: Neubau/Erneuerung Anschlüsse, Verbrauchsabrechnung, Zählerwechsel)			75% Förderung			
	Sachsen	2013	ca. 130 Kennzahlen	Ausgewählte (Kennzeichnung im öffentlichen Bericht)	keine	keine	Ideelle durch das Sächsische Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft, Grußwort und Urkundenübergabe durch Staatsminister	nein	
	Sachsen-Anhalt								
	Schleswig-Holstein		71 Kennzahlen und 12 Kontextinformationen			keine	keine	keine	
Thüringen	2011	Basismodul (44 Kennzahlen), Vertiefungsmodul (90 Kennzahlen). Zusätzlich wurde im Zuge der Erhebungsrunde 2014 ein Feldversuch (auf Ebene des Basismoduls) zum Angleich an das DVGW-Hauptkennzahlensystem durchgeführt. Die Teilnehmer sollten hierfür auf freiwilliger Basis 25 zusätzliche Einzeldaten liefern. Damit lassen sich im Basis-modul 48 Kennzahlen abbilden.							

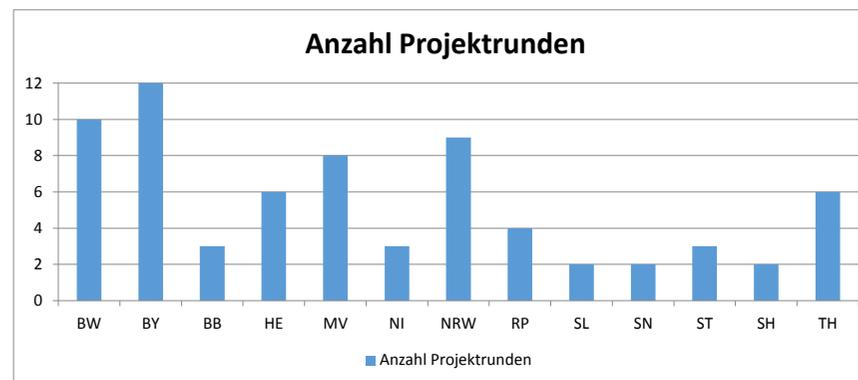
7.1 Steckbriefe Wasserversorgung

Benchmarking Wasserversorgung

Anzahl Projektrunden		Anzahl teilgenommener Unternehmen	Abdeckung der Unternehmen [%]	Abdeckung Jahreswasserabgabe [%]	Abdeckung Jahreswasserabgabe [%]	Abdeckung Jahreswasserabgabe [%]
		aus der aktuellen Projektrunde			Durchschnitt	Kumulativ aus Kennzahlenvergleich 2015
BW	10	63	5%	20%	27%	66%
BY	12	109	5%	25%	26%	64%
BB	3	37	40%	69%	75%	95%
HE	6	88	20%	30%	20%	42%
MV	8	15	29%	42%	27% ¹	80%
NI	3	45	18%	58%	67%	81%
NRW	9	113	24%	86%	84%	92%
RP	4	69	37%	55%	59%	82%
SL	2	40		100%	96%	92%
SN	2	11		43%	56%	71%
ST	3	21	32%	55%	52%	64%
SH	2	20		k.A.	28%	28%
TH	6	17	24%	45%	56%	63%
BE	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	100%
HB	0	0		k.A.	k.A.	100%
HH	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	100%



¹ Fußnote zu MV: "bezogen auf die letzten 3 Projektdurchführungen"



Fußnote zu BY: "mit Haupt- und Zwischenrunden"

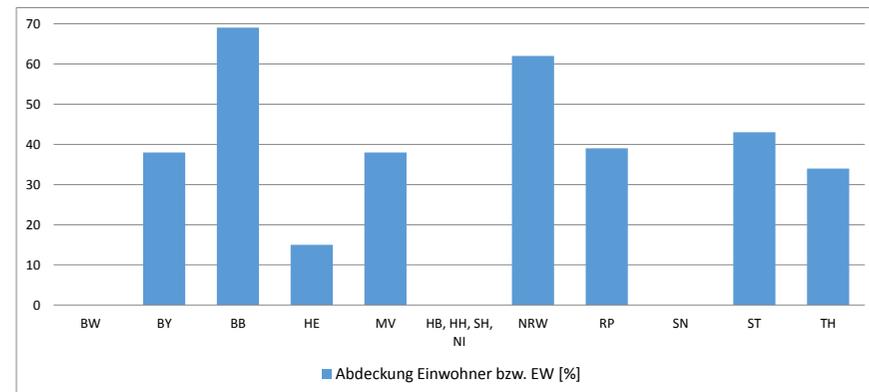
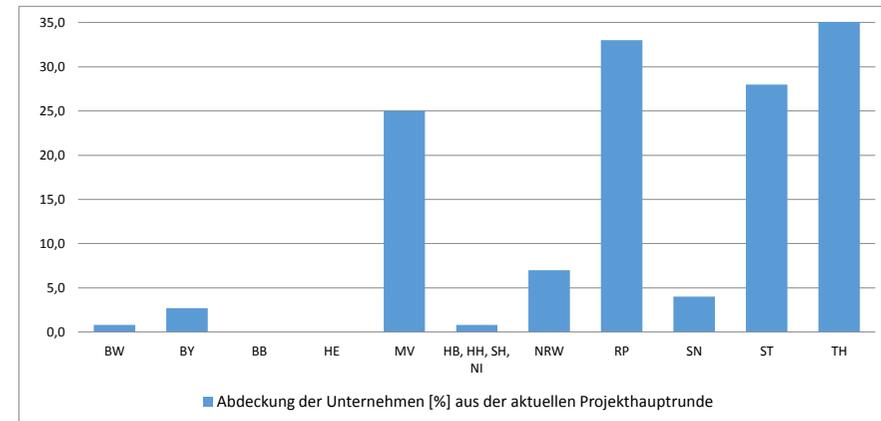
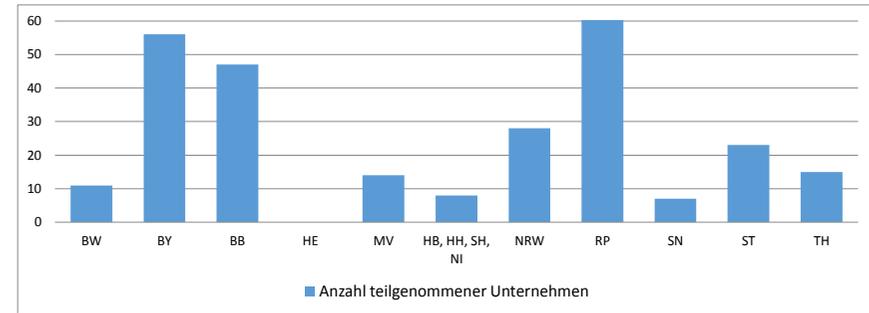
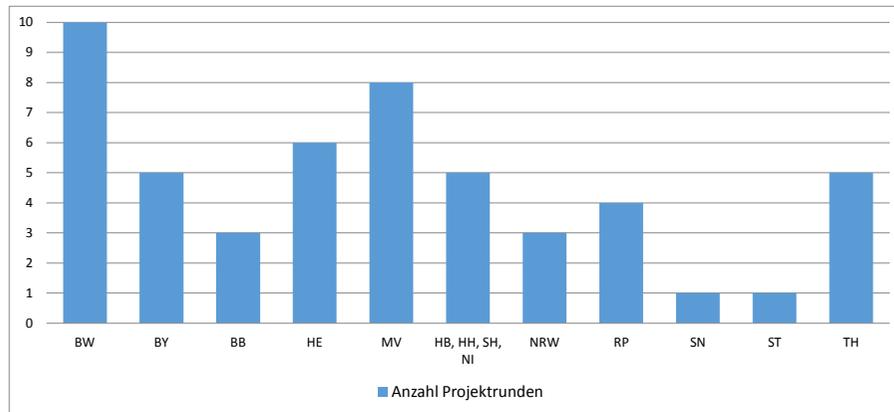
Überblick Benchmarking Abwasserentsorgung	Bundesland	Projektträger	Projektdurchführung	Erhebungs-jahre	Anzahl teilgenommener Unternehmen (davon Wiederholer)	Abdeckung der Unternehmen [%]	Abdeckung der Einwohnerwerte	Links	Bemerkungen	Rückmeldung Land
	Berlin									
	Baden-Württemberg	Städtetag Baden Württemberg, Gemeindetag Baden Württemberg, DWA Landesverband Baden Württemberg	aquabench GmbH	2006	76	7,0%	40%	http://www.abwasserbenchmarking-bw.de/content/ergebnisbericht_bw_erhebungsjahr_2014.pdf	In Baden-Württemberg beteiligen sich in sog. Zwischenjahren auch Betriebe am Benchmarking um jährliche Zeitreihen zu erhalten. Die Abdeckung an Einwohnerwerten und Abwassermengen ist von aquabench ergänzt	ja
				2007	61 (43)	5,5%	39%			
				2008	49 (30)	4,4%	35%			
				2009	19 (17)	1,7%				
				2010	40 (38)	3,7%	30%			
				2011	23 (21)	2,1%				
				2012	35 (33)	2,9%	21%			
				2013	17 (17)	1,7%				
Bayern	Bayerischer Gemeindetag, Bayerischer Städtetag, DWA Landesverband Bayern, Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz	aquabench GmbH	2006	166 (0)	8,0%	46%	http://www.abwasserbenchmarking-bayern.de/content/abschlussbericht_benchmarking_abwasser_bayern_2014.pdf		ja	
			2008	89 (38)	4,3%	48%				
			2010	63 (37)	3,1%	22%				
			2012	75 (49)	3,6%	23%				
			2014	56 (32)	2,7%	38%				
Brandenburg	BDEW, DVGW, DWA, VKU, Landeswasserverbandstag Brandenburg e.V., KOWAB-Ost, KOWAB-West, KOWAB-Süd, Umweltministerium	confideon	2009	60	k.A.	76%	www.confideon.de		ja	
			2011	41	k.A.	63%				
			2014	47	k.A.	69%				
Hessen	BKWasser, Institut für Umweltökonomie - IfU Münster/Darmstadt Cooperative - Infrastruktur und Umwelt, Reinheim Forschungsgruppe Kommunal- und Umweltwirtschaft - FGKU, Hochschule Mainz	aquabench GmbH	2008	23	5,3%	k.A.	k.A.			
			2002	55 (23)	10,0%	15%				
			2004	55 (55)	10,0%	15%				
			2003	55 (55)	10,0%	15%				
			2005	55 (55)	10,0%	15%				
			2007	55 (55)	10,0%	15%				
Mecklenburg-Vorpommern	BDEW, KOWA-MV	confideon	2003	k.A.	k.A.	k.A.	www.confideon.de	Hinsichtlich der Abdeckung der Unternehmen wurde für alle Erhebungsjahre eine einheitliche Gesamtzahl der Abwasserunternehmen (nicht abwasserbeseitigungspflichtige Körperschaften) zu Grunde gelegt, da keine auf die Einzeljahre bezogenen Erhebungen vorliegen.	ja	
			2004	k.A.	k.A.	k.A.				
			2005	k.A.	k.A.	k.A.				
			2006	k.A.	k.A.	k.A.				
			2007	k.A.	k.A.	k.A.				
			2008	10	18,0%	23%				
			2010	9	16,0%	18%				
			2014	14	25,0%	38%				
Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein	DWA-Landesverband Nord	aquabench GmbH	2007	34 (0)	3,4%	k.A.	www.abwasserbenchmarking-nord.de/hom.html	Die 6. Runde „Benchmarking Abwasser in Norddeutschland“ startet in 2017.	ja	
			2008	17 (11)	1,7%	k.A.				
			2010	22 (8)	2,2%	k.A.				
			2012	18 (13)	1,8%	k.A.				
			2014	8 (8)	0,8%	k.A.				
Nordrhein-Westfalen	Städtetag NRW, Städte- und Gemeindebund NRW, Landkreistag NRW, DWA Landesverband NRW	Kooperation der Kommunal Agentur NRW GmbH und der aquabench GmbH	2006	107 (0)	26,7%	70,0%	www.abwasserbenchmarking-nrw.de	Es handelt sich bei den Angaben zu allen Jahren um die Abdeckung der Einwohner (nicht Einwohnerwerte). Die Abweichung im Jahr 2008 ist gering (74,9% wird von Lawa angegeben, der Abschlussbericht spricht von 75,4%)	ja	
			2008	61 (34)	15,3%	75,4%				
			2010	28 (24)	7,0%	62,1%				
Rheinland-Pfalz	MUEEF mit DWA, LDEW, VKU, DVGW, GSTB, Städtetag	aquabench GmbH	2004	109	46,0%	57,0%	http://www.wasserbenchmarking-rp.de	Abdeckung der Unternehmen von uns ergänzt. Für 2004 (54%) und 2010 (37,55) errechnen wir leicht abweichende Werte der Abdeckung der Einwohnerwerte, halten die angegebenen Werte aber für den Bericht für vertretbar.		
			2007	77 (65)	33,0%	63,0%				
			2010	67(65)	30,0%	41,0%				
			2013	65(48)	33,0%	39,0%				
Saarland										
Sachsen	DWA-Landesverband Sachsen/Thüringen	aquabench GmbH	2009	7	4,0%	k.A.	http://www.abwasserbenchmarking-sachsen.de			
Sachsen-Anhalt	VKU, BDEW, DWA, Wasserverbandstag	confideon	2015	23	28,0%	43%				
Thüringen	Thüringer Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz, DWA-Landesverband Sachsen/Thüringen, VKU, bdew	FH Schmalkalden, Rödl & Partner	2006	12 (0)	30,8%	k.A.	www.roedl-benchmarking.de/th		ja	
			2008	17 (9)	43,6%	46%				
			2011	18(14)	46,2%	47%				
			2013	17 (16)	43,6%	40%				
			2015	15 (14)	38,5%	34%				

Quellen: Internet
Recherche DWA
Abfrage Länder

7.2 Steckbriefe Abwasserentsorgung

Benchmarking Abwasserentsorgung

Anzahl Projekttrunden	Anzahl teilgenommener Unternehmen	Abdeckung der Unternehmen [%]	Abdeckung Einwohner bzw. EW [%]	Bemerkung
	aus der aktuellen Projekthaupttrunde			
BW	10	11	0,8	
BY	5	56	2,7	38
BB	3	47	k.A.	69
HE	6			15
MV	8	14	25,0	38
HB, HH, SH, NI	5	8	0,8	k.A.
NRW	3	28	7,0	62
RP	4	65	33,0	39
SN	1	7	4,0	k.A.
ST	1	23	28,0	43
TH	5	15	38,5	34
SL	0	0	0,0	0



7.3.2 Musterfragebogen und Auswertung

Musterfragebogen Teilnahme Benchmarking EffWB

1 Name WVU: _____
 Adresse: _____
 Ansprechpartner: _____

2 Rechtsform: _____

3 Netzaufgabe: _____ [m³/a]
 versorgte Einwohner: _____ [Einwohner]

4 Erhebungsmodul: Basismodul Vertiefungsmodul

5 Erhebungsaufwand: erste Teilnahme: _____ wiederholte Teilnahme: _____ [Manntage]

6 erschlossenes Verbesserungspotential:

7 Motivation zur Teilnahme/Sonstiges:

Ansprechpartner LFU: Gerd Haag, Referat 95, Tel: 09281/1800-4945, mailto: gerd.haag@lfu.bayern.de (August 2016)

Auswertung Musterfragebogen kleine WVU Bayern

	Name WVU	Rechtsform	Netzaufgabe	versorgte Einwohner	Erhebungsmodul	Erhebungsaufwand		erschlossenes Verbesserungspotential	Motivation zur Teilnahme/Sonstiges:	Teilnahmen
						1. Teilnahme	wiederholte Teilnahme			
1	Eigenbetrieb der Gemeinde Peterhausen	Eigenbetrieb	285.000 m ³ /a	2.600	Basismodul	5 [Manntage]	2 [Manntage]	- Vergleich der Netzverluste, Nachhaltigkeit, Kundenservice und Versorgungsqualität - Denkanstöße für Werkausschuss (nicht nur Kostenminimierung)	- Vergleich mit anderen Versorger - Aufzeigen von Problemen und Verbesserungspotential - Ziel der stetigen Verbesserung	3
2	Markt Maßbach	Eigenbetrieb	208.000 m ³ /a	4.450	Basismodul	2 [Manntage]	1 [Manntage]	Erneuerungsrate Netz & Armaturen	Vergleich mit anderen Unternehmen bei Verlusten, Investitionen sowie Personal	10
3	Gemeinde Vorra	Regiebetrieb	75.000 m ³ /a	1.635	Basismodul	---	4 [Manntage]	- verstärkte Befassung mit und Ausdifferenzierung der einzelnen Aufgabenbereiche - geändertes Arbeits- und Kontrollverhalten des Personals insbesondere bei Verteilung, Transport und Speicherung	- Darstellung der Leistungsfähigkeit und Qualität gegenüber der Öffentlichkeit und dem Gemeinderat - Bereitstellung von Finanzmitteln auf einer objektiven Grundlage	10