

„Der weithin fehlende Wettbewerb im Wassermarkt und nicht immer effiziente Betriebsgrößen sind Gründe für im internationalen Vergleich sehr hohe Kosten.“ Dr. Mark Oelmann

Forschung

# Beste Qualität zu überhöhten Preisen

DR. MARK OELMANN: „IM WASSERSEGMENT MÜSSEN WIR NEUE WEGE GEHEN“

Die deutsche Wasserwirtschaft ist in Europa für zwei Dinge berühmt: für ihre gute Qualität – und für ihre hohen Kosten. Die Frage der Zukunft lautet also: Wie können die Kosten für die Trinkwasser- und Abwasserentsorgung gesenkt werden, ohne dass die Qualität leidet? Die Kernforderungen des Wirtschaftswissenschaftlers und Buchautors Dr. Mark Oelmann: mehr Wettbewerb, mehr Anreize, mehr Transparenz. REMONDIS aktuell stellt sein Erfolgsrezept vor.

Internationale Vergleiche in der Wasserwirtschaft sind mit Vorsicht zu genießen. Das weiß auch Dr. Mark Oelmann. „Kein Konzept ist 1:1 auf das deutsche System übertragbar“, stellt er fest. Trotzdem hat sich sein Blick über den Tellerrand gelohnt.

Oelmann hat die deutsche Wasserwirtschaft mit dem niederländischen, dem englischen und dem französischen Modell verglichen. Sein Fazit: „In Deutschland müssen wir neue Wege gehen. Wir müssen mehr Anreize für Innovationen schaffen. Wir brauchen mehr Wettbewerb. Und wir müssen unser Benchmarking-System optimieren.“ Andernfalls sei es schlecht um die deutsche Wasserwirtschaft bestellt: „In den nächsten Jahren sind Investitionen in Milliardenhöhe unumgänglich. Wie sollen die finanziell knappen Kommunen die nötigen Mittel aufbringen? Gebühren und Preise können nicht unbegrenzt erhöht werden. Wenn der Markt sich nicht ändert, wird unweigerlich die Qualität leiden.“

## DIE AUSGANGSLAGE

In Deutschland gibt es knapp 15.000 Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen – Resultat der gesetzlich fixierten kommunalen Zuständigkeit. „Die meisten Betriebe sind zu klein, um effizient arbeiten zu können“, urteilt Oelmann. Die Zeit sei reif, Anreize für Zusammenlegungen zu schaffen: „In vielen Bereichen wie zum Beispiel der Rechtsberatung oder Anlagenwartung sollte in übergeordneten Einheiten gearbeitet werden“, fordert der Ökonom. Zudem gelte es, das Know-how privater Dienstleister stärker einzubeziehen: „Insbesondere mit Blick auf den Bevölkerungsrückgang in Deutschland müssen Investitionen viel gezielter getätigt werden. Lapidar gesagt: Nicht jeder Bauernhof muss für die nächsten hundert Jahre an das öffentliche Netz angeschlossen werden.“

## PRIVATISIERUNG

Erfahrungen in anderen Branchen wie zum Beispiel dem Strom- und Telekommunikationssektor zeigen, dass die →

Ein Kubikmeter Trinkwasser kostet in Deutschland im Schnitt 1,83 Euro. In den USA sind es nur 0,49 Euro, in Frankreich 1,15 Euro und in Großbritannien 1,24 Euro.



Deutschland hat mit die höchsten Trinkwasserpreise

„Jeder Kommune ihr eigenes Wasserunternehmen:  
Diese Idee ist unwirtschaftlich und nicht mehr zeitgemäß.“

Dr. Mark Oelmann

- Liberalisierung eines Marktes günstigere Preise und mehr Service bewirkt. Der Wassermarkt ist aber ein spezieller Fall, da ein so genannter Durchleitungswettbewerb in diesem Bereich technisch nicht möglich ist: Rohwasser verändern ihre Qualität, wenn sie über längere Strecken transportiert werden oder wenn Wasser von verschiedener Zusammensetzung miteinander vermischt werden. „Der Transport von Trinkwasser über längere Strecken wäre zudem ökonomischer Unsinn, weil er viel zu teuer ist“, argumentiert Oelmann. Trotz gleicher Zielsetzung muss der Wettbewerb im Wassersektor also anders gestaltet werden als der Wettbewerb im Strom-, Gas- und Telefonmarkt.

**DER INTERNATIONALE VERGLEICH**

Wie also lässt sich ein stärkerer Wettbewerb mit einer Qualitätsregulierung von hohem Standard kombinieren?

Anregungen aus dem europäischen Ausland: In Frankreich hat sich der Ausschreibungswettbewerb etabliert. Privatisierungen der Betriebsführungen und die Gründung von Public Private Partnerships (PPP) sind der gängige Weg in der Wasserwirtschaft. Bei der Ausschreibung fällt auch die Qualität der Dienstleistung ins Gewicht, zum Beispiel Kundenfreundlichkeit und Umweltschutz. Oelmanns Urteil: „Dieses Modell ist in jedem Fall besser als der Status quo in Deutschland.“ Seine Prognose: Der Trend zu PPP wird auch in Deutschland kommen. Das ist gut so, wie etliche Erfolgsmodelle zeigen.“

In England und Wales ist der Wassermarkt seit 1989 komplett in privater Hand, auch der Investitionsbereich. Seitdem haben sich die Investitionen verdoppelt und haben, pro Einwohner gerechnet, deutsches Niveau erreicht. Gesteuert

„Während in Frankreich nur vier Unternehmen in der Trinkwasserversorgung aktiv sind, sind es in Deutschland rund 6.700 überwiegend kommunale Unternehmen – hinzu kommen 8.000 Unternehmen der Abwasserentsorgung. Diese Struktur ist denkbar unwirtschaftlich und teuer für die Verbraucher. Experten gehen von einem Effizienzsteigerungspotenzial von 10 bis 40 Prozent aus, bei gleich bleibender Qualität.“ Andreas Bankamp, Geschäftsführer REMONDIS Aqua

wird der vergleichende Wettbewerb gemeinsam von der Regulierungs-, der Umwelt- und der Trinkwasserbehörde. Die Arbeit der 22 betroffenen Unternehmen wird per Benchmarking kontrolliert, verglichen und hinterfragt. „Das Benchmarkingsystem in England und Wales ist umfassender und ausgeklügelter als unser Benchmarking in Deutschland“, urteilt Oelmann. Angesichts der Komplexität sei es für die aktuelle deutsche Situation jedoch nicht anwendbar.

Ein weniger aufwändiges Verfahren wird in den Niederlanden praktiziert. Wie in England und Wales ist die Teilnahme Pflicht und ausgewählte Daten der Unternehmen werden im Internet veröffentlicht. „Der Bürger kann anhand der Benchmarking-Daten vergleichen, wie die Unternehmen arbeiten. In den Niederlanden hat es signifikante Erfolge erzielt. Denn eins lässt sich nicht leugnen: Der Anreiz, effizient zu arbeiten, ist besonders groß, wenn die Anstrengungen in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden.“

#### VOM AUSLAND LERNEN

Dr. Mark Oelmann zieht folgendes Fazit: „Deutschland kann von England, Frankreich und den Niederlanden viel lernen. Denkbar ist eine Kombination von Ausschreibungswettbewerb und vergleichendem, transparentem Benchmarking.“ Das bestehende Benchmarking in Deutschland sei trotz guter Anlagen nicht überzeugend: „Es gibt keine Teilnahmepflicht; Rückschlüsse auf einzelne Unternehmen sind aufgrund der aggregierten Daten nicht möglich. Daneben muss sich Benchmarking nicht allein auf das Vergleichen ex ante definierter operativer Prozesse beschränken.“ Das System müsse schleunigst überarbeitet werden, um europaweit zu überzeugen. Das Grünbuch ÖPP der Europäischen Union ziele eher in Richtung Ausschreibungswettbewerb und weniger in Richtung Benchmarking. „Dabei wäre ein umfangreiches und transparentes Benchmarking durchaus dazu geeignet, die Effizienz der Ver- und Entsorgungsunternehmen zu steigern und zugleich die hohe Qualität zu sichern.“ (Stärtsch)

#### ZUR PERSON

Dr. Mark Oelmann ist Referent für Fragen der Wasserwirtschaft am wik – Wissenschaftlichen Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste – in Bad Honnef. Das Institut begleitet Deregulierungs- und Liberalisierungstendenzen in Netzwerkindustrien. Zuvor war Oelmann im Investment Banking der Deutschen Bank tätig und hat beim Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Juergen Donges an der Universität Köln gearbeitet und promoviert.



Dr. Mark Oelmann, Experte der Wasserwirtschaft und Buchautor

„Zur Neuausrichtung der Preis- und Qualitätsregulierung in der deutschen Wasserwirtschaft“



Kölner Wissenschaftsverlag,  
Januar 2005