

Erfolg hat viele Gesichter

Evaluierung bisheriger Ausgliederungen im Landes- und Gemeindebereich

Graz, 15. September 2011

Dr. Peter Pilz

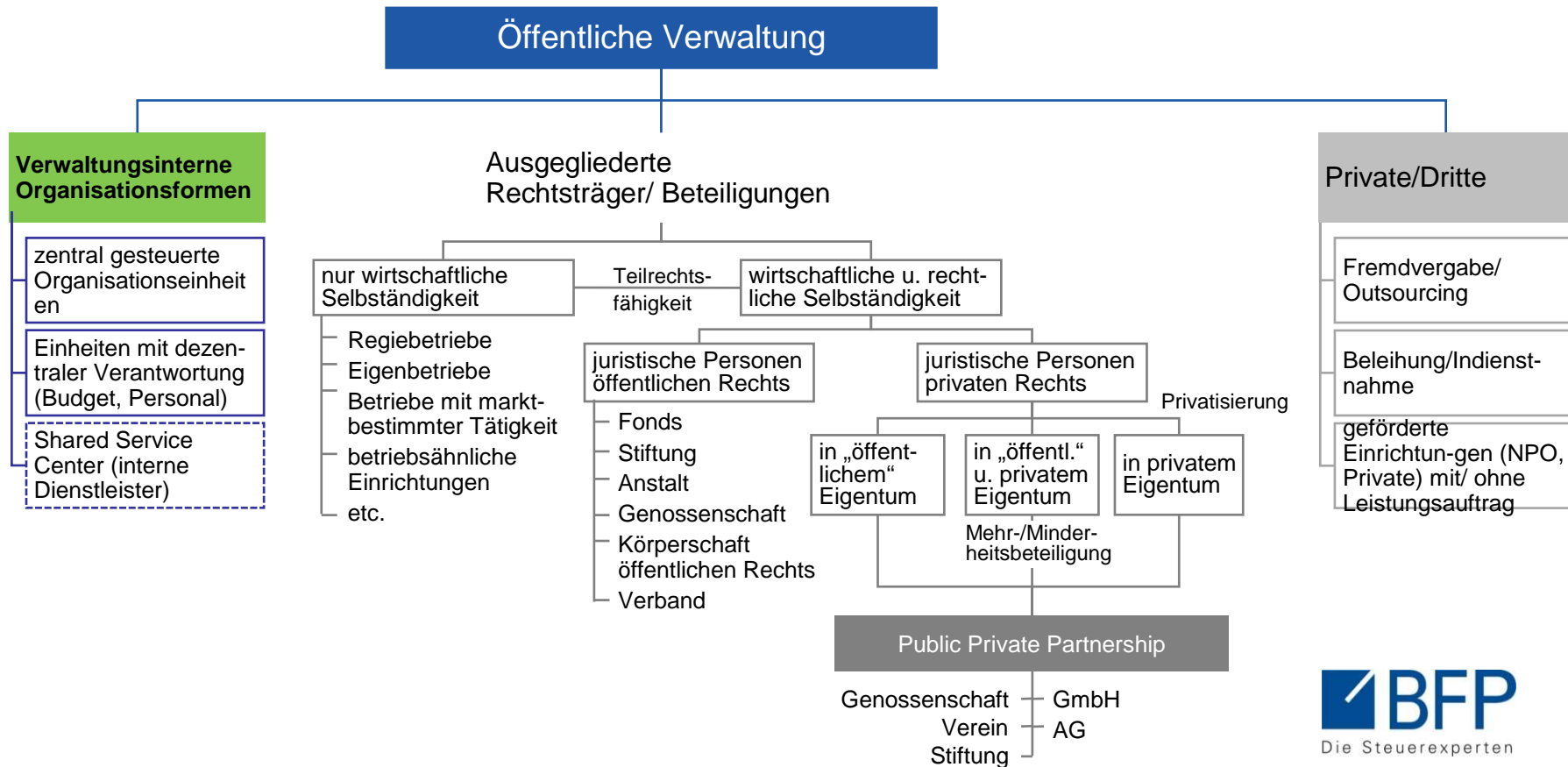
1. Einleitung

- Zahl der Ausgliederungen zeigt in den letzten Jahren eine stark steigende Tendenz
- Vorbereitung von Ausgliederungen nicht immer optimal
- Wahrnehmung der Eigentümerrolle uneinheitlich

2. Organisationsformen zur Umsetzung wirtschaftlicher Aktivitäten von Ländern und Gemeinden

Erfüllungsverantwortung

Gewährleistungsverantwortung



3. Gründe für Ausgliederungen

- Budgetmotiv
- Steuerliche Aspekte
- Wirtschaftlichkeitsmotiv
- Organisationsmotiv
- Gesellschaftspolitische Aspekte
- Haftungsfragen
- Geplante Beteiligung von Investoren (PPP)
- Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente
- Service Gedanke
- Kooperationsmotiv

4. Erfahrungen aus der Steiermark

- Verbände
- Immobilienausgliederungen (Steuereffekte)
- Stadtwerke
- Vereine
- Eigenbetriebe
- Beteiligungscontrolling wird eingefordert
- Ausgliederung ist zu begründen
- Teilweise Ausgliederung ohne erkennbare Strategie
- Im Landesbereich vielfältige Ausgliederungen

5. Evaluierung von einzelnen Ausgliederungen (1)

- Stadtwerke Trofaiach GmbH
 - Ausgliederung in den 80ern
 - Multi-Utility Unternehmen
 - Wirtschaftliche Probleme vor ca. 6 Jahren
 - Aufgabenkritik
 - Reduktion auf Kernaufgaben (Ver- und Entsorgung)
 - Klare Eigentümervergaben
 - Fachaufsichtsrat
 - Beteiligungscontrolling
 - Beteiligung eines anderen Stadtwerkeunternehmens zur Stärkung der Gesellschaft
 - Wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen



5. Evaluierung von einzelnen Ausgliederungen (2)

- Grazer Bau- und Grünlandsicherungs GmbH
 - Klassische Sale and Leaseback Gesellschaft zu Beginn
 - Entwicklung zur Grundstückssicherung- und Bauträgersgesellschaft
 - Im Zuge der Verwaltungsreform der Stadt Graz Erweiterung des Portfolios
 - Neue Struktur FM-Gesellschaft für Konzern Graz (Reinigung, Werkstätten, Instandhaltung)
 - Beteiligungscontrolling
 - Klare Eigentümbervorgaben
 - Umstrukturierung des Rechnungswesens



5. Evaluierung von einzelnen Ausgliederungen (3)

- Landesimmobiliengesellschaft
 - Klassische Sale- and Leaseback Gesellschaft zu Beginn
 - Entwicklung: Energiemanagement
Baumanagement
Aktives Immobilienmanagement
Projektentwicklung
 - Verwaltungsreform auf Ebene Land Steiermark läuft
 - LIG Konzeption wird im Zuge der Verwaltungsreform diskutiert



6. Resümee

- Klare vorgaben des Eigentümers sind unabdingbar
- Wildwuchs bei Ausgliederungen ist zu vermeiden
- Beteiligungscontrolling ist zu implementieren
- Bei Verwaltungsreformen sind Beteiligungen mit einzubeziehen