



Glanzvoller Höhepunkt der Unternehmerkonferenz: Galaabend mit Verleihung des Bayerischen Gründerpreises in den Bereichen Konzept, StartUp, Aufsteiger, Nachfolge, Lebenswerk und Sonderpreise (vgl. Seite 11). □

**Unternehmerkonferenz 2010 der bayerischen Sparkassen im CCN Nürnberg:**

## „Special Kommunen“

**Motto: Aufschwung – Balance – Stabilität**

**Als Kommune ist man den Turbulenzen des Alltags unerbittlich ausgesetzt. Wer hier bestehen will, braucht eine große Portion Mut, Wissen und Verstand. Das „Special Kommunen“ während der Unternehmerkonferenz der bayerischen Sparkassen im Messe-CongressCentrum CCN Ost in Nürnberg brachte die Kommunen in Position.**

Top-Experten präsentierten die neuesten Trends aus der Praxis. In Vorträgen, Expertenrunden und Diskussionsveranstaltungen wurden Themen durchleuchtet, die die Vertreter der Kommunen ebenso ansprachen wie Unternehmer.

### **Praxisnähe und Praxistauglichkeit**

Praxisnähe und -tauglichkeit der Themen wurde neben Experten von Finanzdienstleistern durch die Einladung von Bürgermeistern, Kämmerern und Vertretern von Stadtwerken gewährleistet. Ganz konkret wurden außerdem Einsparpotenziale im Immobilienbereich angesprochen und

eine kommunale Verschuldungsdiagnose zeigte Chancen zur Wirtschaftlichkeitsoptimierung auf.

### **Erfolgsfaktoren**

Weitere Themenschwerpunkte der Unternehmerkonferenz waren stabile Finanzierungsstrukturen, unternehmerische Erfolgsfaktoren, internationales Geschäft, Zukunftsmärkte, Energie-Management sowie nachhaltige Immobilien-Wirtschaft. Über 30 Fachvorträge garantierten eine hohe Praxisorientierung.

An der Tagung, die sich als eine breite Informations- und Know-how-Plattform zum Knüpfen und Vertiefen von Business-Kontakten etabliert hat,

nahmen heuer über 1.100 Gäste teil. Eingebettet in die Unternehmerkonferenz war die Verleihung des Bayerischen Gründerpreises 2010. Diese höchste Auszeichnung für Unternehmer in Bayern wird für besondere und herausragende Erfolge beim Aufbau und Erhalt von Unternehmen in den Kategorien Konzept, StartUp, Aufsteiger, Nachfolge, Sonderpreis und Lebenswerk verliehen. □

### **Termin für 2011**

Die nächste Unternehmerkonferenz der bayerischen Sparkassen findet am 26. Mai 2011 im Messe-CongressCentrum CCN in Nürnberg statt.

Informationen über die Veranstaltung gibt es im Internet unter [www.unternehmerkonferenz.de](http://www.unternehmerkonferenz.de). Kontakt über Andrea Bastian, Tel. 089/2173-1377; Fax: 089/2173-1393; eMail: [andrea.bastian@svb-muc.de](mailto:andrea.bastian@svb-muc.de) □

**Prof. Rudolf Faltermeier:**

# Sparkassen sind eine solide Festung

„Das Leben ist wie ein Fahrrad. Man muss sich vorwärts bewegen, um das Gleichgewicht nicht zu verlieren.“ Mit diesem Zitat Albert Einsteins verwies der Vizepräsident des Sparkassenverbandes Bayern, Prof. Rudolf Faltermeier, auf das Motto der diesjährigen Unternehmerkonferenz.

Faltermeier bezeichnete die Tagung als „Dreh- und Angelpunkt für den direkten Kontakt zwischen den Unternehmern und den Vertretern der Städte, Gemeinden und Landkreise – sozusagen auf neutralem Boden“. Zum einen stünden die Kommunen vor vergleichbaren Herausforderungen wie Unternehmen, zum anderen seien sie sowohl Kunden als auch Partner und Eigentümer der Sparkassen.

## Fest verwurzelt in der Region

Die Sparkassen seien in ihren Regionen und Ortschaften fest verwurzelt, d. h. dem Dialog zwischen den Kommunen und Sparkassen komme eine große Bedeutung zu, „haben doch beide die Zukunft und Wachstumsperspektiven ansässiger und neuer Unternehmen an ihren Standorten im Blick“.

„Die S-Finanzgruppe und ihre Part-

ner sind ein verlässlicher Pfeiler für ein stabiles Unternehmer-Fundament“, fuhr der Vizepräsident fort. In Zeiten der sog. Finanzmarktkrise hätten sich die Sparkassen als „ein Faktor der Stabilisierung und des Gleichgewichts“ herausgestellt. Das zu Recht große Wort „Vertrauen“ sei bei den Sparkassen nicht nur „ein Reklamespruch, sondern An-Spruch“ im täglichen Umgang mit den Unternehmen und den Menschen dahinter.

## Rettungspakete für den Mittelstand

Die sog. Rettungspakete für den Mittelstand werden in diesem Jahr weiter ausgebaut, so der Vizepräsident. Ein eigens für den Mittelstand konzipierter bundesweiter Mittelstandskreditfonds der Sparkassen gehe noch in diesem Jahr an den Start und



**Prof. Rudolf Faltermeier während der Pressekonferenz.** □

werde bereits in der Startphase ein Volumen im dreistelligen Millionen-Euro-Bereich umfassen. Dieses Kapital werde ergänzt durch ein ebenfalls bundesweit angelegtes Eigenkapitalhilfeprogramm der Sparkassen, das zunächst 550 Mio. Euro umfasst und bei Bedarf aufgestockt wird.

## Höchstes Vertrauen

Wie Faltermeier weiter feststellte, verfügten die Sparkassen über eine stabile Refinanzierungsbasis, die sich auf dem Vertrauen ihrer Kunden gründe. Laut einer erst kürzlich durchgeführten Forsa Umfrage genießen die Sparkassen bei den Bundesbürgern höchstes Vertrauen; lediglich der Polizei, dem Bundespräsidenten und dem eigenen Arbeitgeber vertrauten sie noch mehr. Kreditinstitute allgemein rangierten bei dieser Umfrage mehr oder weniger „unter ferner liefen“.

## Klares Geschäftsmodell

Seit Jahrzehnten funktioniere das klare und relativ einfache Geschäftsmodell der Sparkassen äußerst erfolgreich, wie der Vizepräsident abschließend konstatierte. „Wir sammeln Geld aus der Region und verleihen es in der Region. Und zwar von Personen an Personen und Unternehmen die wir kennen. Und die uns - und denen wir vertrauen.“ All diese genannten Fakten bildeten eine „solide Festung“ vor Krisen und wirtschaftlichen Katastrophen. □



**Prof. Faltermeier mit den Gewinnern des Bayerischen Gründerpreises. Die Auszeichnung, eine Initiative des Bayerischen Sparkassenverbands gemeinsam mit der Zeitschrift Stern, dem ZDF und Porsche ist die höchste Auszeichnung in Bayern für vorbildhafte Gründer und Unternehmer. Sie fördert damit den Mut zur Selbstständigkeit und würdigt herausragende Leistungen in den verschiedenen Unternehmensphasen.** □

# Experten im Dialog

„PPP – ein Konzept für Schlaue und Schnelle?!“ lautete das Thema einer von Dr. Josef Wallner, Bayerischer Bauindustrieverband, moderierten Podiumsdiskussion. Über ihre Erfahrungen berichteten Gabriele Engel von der Obersten Baubehörde im Bayerischen Staatsministerium des Innern, Harald Riedel, Kämmerer der Stadt Nürnberg sowie Johann Bögl, Gesellschafter der Firmengruppe Max Bögl, Neumarkt i. d. Opf.

Eine kommunale Investitionswende zur Sicherung der angegriffenen Baubsubstanz und zur Erhaltung einer leistungsfähigen Infrastruktur in den deutschen Städten und Gemeinden ist mehr als überfällig. Wenn die öffentliche Hand keine finanziellen Mittel für dringend notwendige Bauinvestitionen zur Verfügung hat, kann Public-Private-Partnership durchaus eine Alternative sein.

## 700 Milliarden Euro Investitionsbedarf

Laut einer aktuellen Studie des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu) beziffert sich der kommunale Investitionsbedarf 2006 bis 2020 auf 700 Milliarden Euro. Weder Deutschland noch Bayern sind bislang PPP-Vorzeigeländer, wie Josef Wallner eingangs konstatierte; jedoch „geht es im Freistaat voran“. Erstes PPP-Bundes-pilotprojekt sei die Fürst-Wrede-Kaserne in München gewesen, als weitere bayerische PPP-Projekte führte Wallner u. a. die Flughafentangente München-Ost, die Ortsumfahrung Miltenberg sowie die vier unterfränkischen Mainbrücken an.

## Lebenszyklusansatz

Als entscheidendes Kriterium für PPP bezeichnete Gabriele Engel von

der Obersten Baubehörde den sog. Lebenszyklusansatz. Planung, Bau, Finanzierung, Bauunterhalt und Betrieb aus einer Hand brächten Kostenvorteile, die bei herkömmlicher Bauerstellung nicht in diesem Umfang erwirtschaftet werden könnten. Bei konventionellen Vergaben stehe lediglich die Fertigstellung im Fokus. Eine Umfrage der Obersten Baubehörde im Herbst 2008 zu kommunalen PPP-Projekten in Bayern, an der insgesamt 77 % aller Kommunen teilnahmen, habe den hohen Stellenwert des Themas wiedergegeben. Den Schwerpunkt bildeten hierbei Energie-Contracting Modelle, gefolgt von Projekten des Sektors Schule/Bildungseinrichtungen. Bei der Auswertung der Umfrageergebnisse wurde besonderes Augenmerk auf die sog. echten PPP-Projekte gelegt. Nach Definition der Obersten Baubehörde sind darunter Projekte mit mindestens drei Lebenszyklusphasen, darunter die Betriebsphase, zu verstehen.

## Praxisbeispiel Nürnberg

Welchen Aufwand eine Kommune betreiben muss, um ein PPP-Projekt zu schultern, berichtete Nürnbergs Finanzreferent Harald Riedel. Wie der Kämmerer darlegte, habe die Norisstadt ein 60-Millionen-Euro-Paket als PPP vergeben, das den Abriss und den

Neubau von zwei Schulen, die Sanierung eines bestehenden Schulgebäudes und den Neubau einer Dreifachturnhalle umfasst.

## Konzentration auf Kernaufgaben

Als wesentliche Motive, sich für PPP zu entscheiden, nannte Riedel die Senkung der Gesamtkosten einer öffentlichen Immobilie über den gesamten Lebenszyklus, die Transparenz und Nachprüfbarkeit sämtlicher Projekt-



Dr. Josef Wallner, Bayerischer Bauindustrieverband und Johann Bögl, Gesellschafter der Firmengruppe Max Bögl. □

kosten über die komplette Vertragslaufzeit, die zeitnahe Realisierung von öffentlichen Investitionsvorhaben gegen periodisch zu entrichtendes Entgelt ohne den sofortigen Einsatz der gesamten Investitionsmittel, die langfristige Instandhaltung/Qualitätssicherung von öffentlichen Einrichtungen über konkret vereinbarte Qualitätsstandards während der gesamten Vertragslaufzeit, die Begrenzung des Risikos von Nutzungsänderungen zum Vertragsende und schließlich die Möglichkeit für die öffentliche Hand, sich nur auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren.

## Hoher Ressourcenaufwand

Um ein PPP-Projekt auf den Weg zu bringen, sei freilich ob des Faktors Risikoverteilung „ein hoher Ressourcenaufwand“ zu bewältigen, fuhr Riedel fort. Im Falle des 60-Millionen-



Gabriele Engel von der Obersten Baubehörde im bayerischen Innenministerium gemeinsam mit Nürnbergs Kämmerer Harald Riedel. □



**In der Fachausstellung präsentierten Sparkassenpartner Best-Practice-Beispiele. Unser Bild zeigt die Info-Stände von Deutscher Leasing und Sparkassen-Leasing.** □

Pakets der Stadt Nürnberg seien von den ersten Überlegungen bis zum Baubeginn immerhin sieben Jahre vergangen.

### Partnerschaftliche Realisierung

Grundsätzlich müssten PPP-Projekte partnerschaftlich zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer realisiert werden, stellte der Kämmerer fest. Die Stadt Nürnberg hat für ihr Projekt ein Inhabernutzungsüberlassungsmodell gewählt. Dabei handelt es sich um eine „Forfaitierung mit Einredeverzicht“.

### Erschließung neuer strategischer Geschäftsfelder

Johann Bögl, Gesellschafter des größten deutschen Bauunternehmens in Privatbesitz, sieht die Chancen von PPP für die Bauindustrie in der Generierung zusätzlichen Bauvolumens durch PPP-Projekte (wovon auch Bauunternehmen profitieren, die sich nicht an diesen PPP-Projekten beteiligen), in der Stärkung bestehender Geschäftsfelder (vor allem Kernkompetenz Bauen), der Erschließung neuer strategischer Geschäftsfelder (zum Beispiel Facility Management) und der Verstetigung der Erträge durch langfristige Verträge.

### Konstante Cashflows

Hinzu kämen die Generierung konstanter Cashflows auch in Krisenzeiten, eine langfristige Zusammenarbeit mit verlässlichen und solventen Vertragspartnern, die partnerschaftliche Zusammenarbeit der Vertragsparteien, die Überführung des Preiswettbewerbs in einen Qualitätswettbewerb sowie

die Entwicklung der Bauwirtschaft von einer reinen nachfrage- zu einer stärker angebotsorientierten Branche.



**Ganzheitliche und bedarfsorientierte Beratung auch bei allen PPP-Fragen mit dem Sparkassenfinanzkonzept.** □

### Für den Mittelstand geeignet

Bögl relativierte die bisweilen kursierende Einschätzung, wonach PPP sich nur für die ganz großen Bauunternehmen und nicht für den Mittelstand lohne. Nach einer Untersuchung des Hauptverbandes der Deutschen Bauindustrie sind von 134 PPP-Hochbauprojekten in Deutschland immerhin 63 Projekte (830 Mio. Euro Investitionsvolumen) vom Mittelstand und 71 Projekte (2990 Mio. Euro Investitionsvolumen) von der Industrie realisiert worden.

### Immenser Aufwand

Als problematisch wertete der Bauunternehmer den Umstand, dass die Teilnahme an Ausschreibungen zu PPP-Projekten einen zehnfach höheren Aufwand verursache wie eine konventionelle Fachlosvergabe. Erhalte man dann keinen Zuschlag, bleibe man auf den (nicht selten millionenschweren) Kosten sitzen. Kein Wunder, dass viele Firmen deshalb vor einer PPP-Angebotsabgabe zurückschrecken. □



Angeregtes Gespräch (v.l.): Sebastian Zunhammer (Zunhammer GmbH, Traunreut), Moderator Martin Reents (Energiewende Oberland), Ingrid Pongratz (Erste Bürgermeisterin der Stadt Miesbach) und Günther Reithmeir (BayernLB). □

### Podiumsdiskussion:

# Nachhaltigkeitsprojekte und Zukunftsvisionen im kommunalen Bereich

Mit „Nachhaltigkeitsprojekten und Zukunftsvisionen im kommunalen Bereich“ befassten sich Ingrid Pongratz, Erste Bürgermeisterin der Stadt Miesbach, Günther Reithmeir (BayernLB) sowie Sebastian Zunhammer (Zunhammer GmbH, Traunreut). Die Moderation oblag Martin Reents, Energiewende Oberland Bürgerstiftung für Erneuerbare Energien und Energieeinsparung.

Die Bürgerstiftung Energiewende Oberland, deren ehrenamtlicher Vorstandsvorsitzender Reents ist, fördert den Gedanken der Nachhaltigkeit in Politik, Wirtschaft und privaten Haushalten, versteht sich als Element einer selbst bestimmten Bürgergesellschaft, ist geografisch auf die Landkreise Bad Tölz-Wolfratshausen und Miesbach ausgerichtet, wird von den Landkreisen und den Kommunen unterstützt und fördert Projekte, die von bürgerschaftlichem Engagement getragen werden oder Hilfe zur Selbsthilfe leisten.

### Energieautark bis 2035

Bis zum Jahr 2035, so die Vision der Energiewende, soll das Oberland energieautark sein. Dieses Ziel möchte die Stiftung in den beiden Landkreisen durch 60 Prozent Energieeinsparung und 40 Prozent erneuerbare Energien erreichen. Als Energiequellen sollen insbesondere Holz und Geothermie sowie als ergänzende Technologien Photovoltaik und Windenergie dienen. Wie Ingeborg Pongratz, seit 2003

Erste Bürgermeisterin von Miesbach hervorhob, wurden in der Kreisstadt während ihrer Amtszeit bereits einige Nachhaltigkeitsprojekte umgesetzt. „Nach großem Überzeugungskampf“ sei 2004 an der Grund-, Haupt- und Berufsschule eine neue Biomasseheizung installiert worden. „Nach sechs Jahren schreiben wir hier bereits die ersten schwarzen Zahlen“, so die Rathauschefin. Zudem werde derzeit im Warmbad eine Solarabsorberanlage installiert. „Damit werden wir immerhin zu 60 % das Wasser heizen können und dadurch Einsparungen erzielen“, meinte Pongratz.

### Bürgersolaranlage

Darüber hinaus wurde Ende 2009 auf dem Dach der Miesbacher Berufsschule eine neue Bürgersolaranlage, die größte Photovoltaik-Anlage im Landkreis, eingeweiht. Hiervon profitiert nicht nur die Umwelt und damit die Gesellschaft im Kollektiv. Vielmehr finanzieren die Einheimischen die rund eine Million Euro teure

Anlage. Für sie konnten Anteile von jeweils 2.500 Euro erworben werden. Derzeit realisiert die Energiewende Oberland (EWO) den Solarpark II.

### Alles Machbare unterstützen

Pongratz forderte in diesem Zusammenhang zum Umdenken auf: Bei der Aufstellung kommunaler Bebauungspläne dürfe den Bürgern kein Ärger bereitet werden, wenn es um deren Wunsch gehe, Photovoltaikanlagen auf ihre Dächer installieren zu lassen. Mit Ausnahme von „aufgeständerten Dächern“, die nicht in die Landschaft passten und Freiflächenanlagen „unterstützen wir alles, was im Rahmen des Machbaren und Verträglichen ist“, machte das Stadtoberhaupt deutlich. Modernste Umwelttechnik verbirgt sich hinter der Produktion von Güllewagen, für die das Traunreuter Familienunternehmen Zunhammer seit 1957 verantwortlich zeichnet. Geschäftsführer Sebastian Zunhammer zufolge hält die Firma 50 Patente und erfindet ständig Neues. Der Betrieb mit 100 Mitarbeitern ist dank BHKW und Solardach energieautark.

In diesem Jahr kam ein neues Geschäftsfeld hinzu: Zunhammer produziert und vertreibt genehmigungsfreie Kleinwindanlagen. Das auf dem Betriebsgelände neu gebaute Wind-

kraftrad der Firma Envento ist in Deutschland das erste seiner Art. Das Besondere dieser Windenergieanlage sind die Flügel, die nicht wie bisher horizontal, sondern vertikal drehen. Dadurch arbeitet der Generator bei jeder Windrichtung und Stärke. Ein hoher Nutzungsgrad und optimale Windausnutzung sind das Ergebnis. Die 10kW Anlage liefert im Jahr rund 25.000 kW/h.

Zunhammer sieht jede Menge Potenzial in dem neuen System. Er geht davon aus, dass Kleinwindenergieanlagen eine große Chance haben. Diese Technik sei vor allem für zukunftsorientierte Landwirte interessant und aufgrund der kompakten Bauweise besonders preiswert. Durch regenerative Energien erwartet sich der Unternehmer für seinen Betrieb eine deutliche Kostensenkung.

### Imagefrage Klimaneutralität

Laut BayernLB-Bereichsleiter Günther Reithmeir hat der Finanzdienstleister, der inzwischen auch zum Kreis der EWO-Stifter gehört, vor rund zehn Jahren das attraktive Thema Nachhaltigkeit erkannt und es sich auf seine Fahnen geschrieben.

Die BayernLB ist seit 2008 am Standort München „klimaneutral“ und das aus gutem Grund, wie Reithmeir, zuständig für Umweltförderdarlehen und Zukunftsmärkte, konstatierte: „Eine Bank, die nicht nachhaltig ist, verliert ihre Investoren. Das Ganze ist auch eine Imagefrage. Der Markt ist groß und wir können damit ein gutes Geschäft machen.“

In die Zuständigkeit der BayernLB konsortial mit der örtlichen Sparkasse fallen zum Beispiel die Finanzierung des ersten und bundesweit größten Geothermie-Projekts in Unterhaching, außerdem u. a. Finanzierungen von Geothermie-Projekten in Pullach so-



Ein interessiertes Publikum lauschte hochkarätigen Experten. □

wie Aschheim-Feldkirchen-Kirchheim. Nicht zu vergessen die energetische Sanierung von 5.000 Wohnungen der GEWOFAG München, die Errichtung von Solarparks (z. B. mit EWO) sowie der Export von Windkraftanlagen und die Gemeinschaftsstudie „Auswirkungen des Klimawandels auf Branchen in Bayern“ mit dem Wissenschaftszentrum Umwelt der Universität Augsburg und der Arquum GmbH.

### Konsortialfinanzierung für Unternehmenswachstum

Mit einer Konsortialfinanzierung unter Führung der BayernLB sichert sich beispielsweise der Photovoltaik-Systemintegrator Gehrlicher Solar AG (Dornach bei München) ausreichend Mittel für das geplante Unternehmenswachstum. Die Transaktion hat einen Umfang von 95 Millionen Euro, der anteilig von der BayernLB, ande-

ren Banken und bayerischen Sparkassen bereitgestellt wird, wie Reithmeir zudem berichtete.

### Hilfe bei Förderprogrammen

Auf die Frage, wie ein Unternehmer, der einen „energieintensiven Betrieb“ unterhält und auf dem Feld der Nachhaltigkeit aktiv werden möchte, vorgehen sollte, riet Reithmeir dazu, fachlich mit einem Energieberater (Bafazertifiziert) und in Finanzierungsfragen mit der Sparkasse Kontakt aufzunehmen. Die BayernLB sei als Partner der Sparkasse gerne bei der Suche nach Förderprogrammen behilflich.

Fazit: Nachhaltigkeit ist nicht nur eine Zukunftsvision, sie ist auch ein Zukunftsmarkt. Die Erkundung Erneuerbarer Energien ist nicht selten eine Gratwanderung. Gefragt sind Fingerspitzengefühl und eine große Portion Mut. □



Die BayernLB wartet mit maßgeschneiderten Finanzlösungen auf. □

Stefan Tromm:

# Finanziell gesund bleiben

Leasing als Finanzierungsinstrument im Gesundheitswesen

**Hinter der Deutschen Leasing steht ein starker Verbund: die Sparkassen Finanzgruppe, der größte Finanzverbund der Welt. Von dieser Verbindung profitiert der Kunde nach Darstellung von Stefan Tromm gleich doppelt: durch spezialisierte Leasing- und Finanzdienstleistungen, die gleichzeitig die (Haus-) Banklinien schonen sowie durch einen kommunalen und wirtschaftlich stabilen Finanzierungspartner.**

Wie der diesjährige Krankenhaus-Rating-Report des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung ausweist, geht es den meisten deutschen Kliniken wirtschaftlich relativ gut. Bundesweit gibt es 2087 Krankenhäuser, davon 677 in kommunaler Hand.

## Effizienzsteigerung

Wenn sie ihre Effizienz in den nächsten Jahren allerdings nicht steigern, drohe die Zahl der von Insolvenz bedrohten Kliniken von zuletzt elf Prozent auf 18 Prozent im Jahr 2020 zu steigen. Vor dem Hintergrund des Krankenhausfinanzierungsreformgesetzes, des Konjunkturpakets II, einer unzureichenden Fördermittelsituation, einem wachsenden Investitionsstau (30.000 bis 50.000 Mio. Euro), immer kürzeren Innovationszyklen in der Medizintechnik sowie einer zunehmenden Wettbewerbssituation seien betriebliche Optimierungsmaßnahmen wie Investitionen in hochmoderne Technik überlebenswichtig.

## Investitionsstau

Tromm zufolge beliefen sich die laufenden Ausgaben für den Gesamtmarkt (Basis 2007) auf 243.981 Mio. Euro, was etwa 10,4 % des Bruttoinlandsprodukts entspricht. Davon wurden 91.772 Mio. Euro für den stationären und 124.440 Mio. Euro für den ambulanten Sektor ausgegeben. Die Investitionen beliefen sich auf 8.771 Mio. Euro p. a.

Auch eine Studie der Unternehmensberatung Roland Berger zur „Zukunft der Krankenhausfinanzierung in Deutschland“ stellt fest, dass ob des aufgelaufenen Investitionsstaus Krankenhäuser dazu angehalten sind Investitionen aus eigener Kraft zu tätigen. Der hohe Investitionsmittelbedarf im deutschen Krankenhauswesen und der gleichzeitige Rückgang der öffentlichen Fördermittel erforderten die Nutzung verschiedener Finanzierungsinstrumente. Mit Blick auf die künftige Entwicklung sahen Experten das größte Potential für eine weitergehende Inanspruchnahme beim Leasing. Die Bedeutung von Leasing bei kleineren

und von Projektfinanzierung bei größeren Investitionen werde zunehmen. Zu den krankenhausspezifischen Leasing-Themen zählten IT-Projekte (Hard-/Software), Outsourcing, Großprojekte (z. B. Medizintechnik), Immobilien, Incentivierung (z. B. PKW).

## Bilanzeffekte

Als gute Gründe für Leasing nannte Tromm die Bilanzeffekte und die Mehr-

niken darüber hinaus, ihren Gerätepark ständig an den schnellen technologischen Wandel anzupassen. Denn das Verwertungsrisiko für Anlagen, die nicht mehr dem neuesten Stand der Technik entsprechen, aber durchaus noch voll funktionsfähig sind, übernimmt zu einem erheblichen Teil die Leasinggesellschaft.

4. Kliniken können den Aufwand nach vorne ziehen, wo Sie absehbar über Liquidität und Rentabilität verfügen. Hierdurch findet eine schnellere Entschuldung statt. Alternativ können die Raten auch progressiv gestaltet werden. Zum Ende der Vertragslaufzeit entscheidet der Leasingnehmer frei zwischen unterschiedlichen Optionen.

5. Da die Leasinggesellschaft die



**Bilanz- und Mehrwertsteuereffekte können laut Stefan Tromm Argumente sein, die für Leasing sprechen.** □

wertsteuer, zudem Innovation, Flexibilität und Liquidität.

1. Da der Leasing-Geber juristischer Eigentümer des Leasing-Objektes ist und es in seiner Bilanz ausweist, komme es beim Leasing-Nehmer nicht zu einer Bilanzverlängerung. Dies habe positive Auswirkungen auf die Eigenkapitalquote, was nicht zuletzt unter Basel-II-Gesichtspunkten sehr wesentlich sei.

2. Durch einen Bestelleintritt werde die Leasinggesellschaft zudem wirtschaftlicher Eigentümer des Objektes. Die Mehrwertsteuer müsse nicht anfänglich mitfinanziert werden, sondern verteile sich ratierlich über die Laufzeit. Bei Verwertung bzw. Weiterveräußerung des Systems habe dies neben dem Stundungseffekt Vorteile, da die Mehrwertsteuer von der Leasinggesellschaft dabei ausgewiesen werden kann.

3. Leasing ermöglicht es den Kli-

finanzierung des Objektes übernimmt, kommt es zum Investitionszeitpunkt nicht zu einem Liquiditätsentzug oder/und einer generellen Ausweitung der Fremdfinanzierung. Über die Leasing-Raten werden die Kosten der Investition über die Zeitspanne verteilt, in der mit dem Leasing-Objekt Erträge erwirtschaftet werden.

## Herstellerunabhängiger Finanzierungspartner

Die Vorteile eines herstellerunabhängigen Finanzierungspartners liegen auf der Hand: Tromm nannte die Faktoren Kostentransparenz (Trennung Investition und laufende Kosten), Unabhängigkeit (insbesondere zum Vertragsende), breites Finanzierungsspektrum/Partnerschaft, Branchen-/Assetkenntnisse sowie die Offenlegung wirtschaftlicher Zahlen und strategischer Planungen. □

Michael Maurer / Ulrich Beckstein:

# Kommunale Verschuldungsdiagnose

## Chancen zur Wirtschaftlichkeitsoptimierung

**Immer mehr Gemeinden, Städte und Landkreise setzen angesichts steigender finanzieller Belastungen auf ein aktives Zins- und Schuldenmanagement - mit dem Ziel, Zinslasten zu senken, Risiken zu reduzieren und so eine direkte Haushaltsentlastung zu erzielen. Helfen kann dabei die Kommunale Verschuldungsdiagnose, wie Michael Maurer, Vorstandsmitglied der Sparkasse Hochfranken, bei einer von Andrea Bastian vom Sparkassenverband Bayern moderierten Expertenrunde ausführte.**

Unter Federführung des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes hat die Sparkassen-Finanzgruppe die Kommunale Verschuldungsdiagnose initiiert. Ziel ist es, Gemeinden, Städte und Landkreise mittels einer umfangreichen Analyse ihres Schuldenportfolios eine transparente Grundlage zur gezielten Liquiditätssteuerung im Zins- und Schuldenmanagement zur Verfügung zu stellen. Im Zuge der Kommunalen Verschuldungsdiagnose erhielten bundesweit 600 Gemeinden, Städte und Landkreise, davon 99 aus Bayern, bis Ende April 2010 die Möglichkeit, ihre Kredit- und Derivateportfolios kostenlos ganzheitlich analysieren zu lassen.

### Individuelle Auswertung

Im Ergebnis erhalten die Teilnehmer in einem ersten Schritt eine auf ihre individuelle Situation ausgerichtete Auswertung ihres Schuldenportfolios. Diese Ist-Analyse beinhaltet eine transparente Aufschlüsselung aller Kredite und Zinsderivate, umfassende Kennzahlen- und Szenarioanalysen – aufbereitet in tabellarischer und grafischer Form – sowie eine fundierte Cash-Flow-Analyse.

In einem zweiten Schritt bekommen die Teilnehmer ab Herbst 2010, wenn alle Daten der teilnehmenden Kommune an der Kommunalen Verschuldungsdiagnose vorliegen, einen Kennzahlenvergleich ihres Portfolios in Relation zu bundes- und regionalbezogenen Vergleichsgruppen. Dabei zielt die Vergleichsanalyse nicht auf die Erstellung einer Benchmark oder eines Ratings der Teilnehmer untereinander ab, sondern bietet eine neutrale und sachliche Gegenüberstellung der Kennwerte des eigenen Portfolios zu der Vergleichsgruppe. Die Ergebnisse der Vergleichsanalyse werden auf einer zentralen Veranstaltung vorgestellt, zu denen die teilnehmenden Sparkassen und Kommunen eingeladen werden.

Die Teilnahme an der Kommunalen Verschuldungsdiagnose ist mit folgenden Vorteilen verbunden:

1. Kompakte Übersicht und Aufschlüsselung des eigenen Portfolios:

Die Positionen des Portfolios werden systematisch und übersichtlich dargestellt. Eine Bewertung aller Kredite und Derivate erfolgt auf aktuellen Marktdaten.

2. Darstellung charakteristischer Steuergrößen und Ergebnisberichte (u. a. grafisch): Schulden- und Derivateportfolios werden vollständig abgebildet. Mögliche Veränderungen des Portfolios im Zeitablauf und resultierende Auswirkungen werden detailliert dargestellt und mögliche Risiken identifiziert.

3. Ausgabe von Kennzahlen und Ergebnisberichten im Peergroup-Vergleich: Ein Großteil der ermittelten Kennzahlen wird den Kennzahlen der Portfolios von Kommunen gleicher Struktur (Peergroup) gegenübergestellt.

4. Darstellung von Szenarien (Was-wäre-wenn-Analysen):

Unterschiedliche Entwicklungen des Portfolios bei z. B. sich ändernden Zinsniveaus inklusive resultierender Effekte eingesetzter Derivate werden analysiert und ausgewertet.

5. Entwicklung von Handlungsempfehlungen: Auf Basis individueller Prioritäten und Zielvorstellungen können in Zusammenarbeit mit der Sparkasse/Landesbank konkrete Handlungsempfehlungen entwickelt werden.

### Professionelle Aufklärung und Beratung

Statt isolierter Produktabschlüsse setzt die Sparkassen-Finanzgruppe als Partner der Kommunen mit der Kommunalen Verschuldungsdiagnose auf eine professionelle Aufklärung und Beratung mit dem Ziel ganzheitlicher Lösungskonzepte, die der aktuellen Bedarfslage der Kommune gerecht werden. Datenschutz und Datensicherheit sind dabei selbstverständlich gewährleistet.

Zu den Teilnehmern am Pilotprojekt „Kommunale Verschuldungsdiagnose“ zählte die oberfränkische Stadt Rehau. Dessen Kämmerer Ulrich Beckstein, gleichzeitig Sprecher aller oberfränkischen Kämmerer, bezeichnete die Kommunale Verschuldungsdiagnose als sinnvolles Instrument, biete sie doch

beispielsweise objektivere Entscheidungsvorschläge für die Finanzierungsstruktur kommunaler Investitionsvorhaben. Im Vordergrund steht nicht mehr das einzelne Darlehen, sondern die gesamte Portfoliostruktur.

### Valide Datenbasis, schnelle Neuberechnung

Die Kommunale Verschuldungsdiagnose sorgt dafür, dass die Bürgermeister sowie Stadt- bzw. Gemeinderäte eine wesentlich validere Datenbasis erhielten, um Entscheidungen zu treffen. Wie Beckstein bemerkte, seien die Entwicklung mit festen und variablen Zinssätzen, der Derivateinsatz und der Marktwert des Schuldenportfolios für einen Kämmerer ohne externe Unterstützung nicht darstellbar. Die Möglichkeit, eine oder mehrere Grundannahmen bei der Zinsentwicklung zu verändern und eine schnelle Neuberechnung zu erhalten, habe sich als großer Vorteil herausgestellt.

Wie sich die Finanzierung der geplanten Schulhaussanierung in Rehau mit einem Volumen von etwa 6,5 Millionen Euro auf den kommunalen Haushalt auswirken wird, sei anhand der Kommunalen Verschuldungsdiagnose sehr deutlich geworden. Da die Summe kreditfinanziert werden muss, sei es wichtig gewesen, im Vergleich der einzelnen Zinsszenarien die günstigste Variante für die Stadt bestimmen zu können.

### Risikoreiche Alternativen enttarnen

Neben der Möglichkeit der Dokumentation liefert die Kommunale Verschuldungsdiagnose nach Becksteins Auffassung Argumente zur Abwehr vermeintlich moderner Finanzierungsformen, die im Stadt- oder Gemeinderat gerne mit Verweis auf andere Kommunen angeführt werden.

Somit könnten unwirtschaftliche oder risikoreiche Alternativen zur Finanzierung umgehend enttarnt werden. Auch sei es möglich, mit einer verbesserten Datenbasis schnell auf Veränderungen in der Zinsmarktentwicklung zu reagieren.

Darüber hinaus bedeute die Kommunale Verschuldungsdiagnose einen geringeren Arbeitsaufwand für die Verwaltung. „Je größer das Schuldenportfolio einer Kommune ist, umso zahlreicher werden die Vorteile“, lautet Becksteins Fazit. □



**Dr. Florian Bieberbach:**

# Chancen der regionalen Energieversorgung

## Weichenstellung für die energiepolitische Zukunft

**Die Stadtwerke München sind, so ihr Kaufmännischer Geschäftsführer Dr. Florian Bieberbach, das kommunale vollintegrierte Versorgungs- und Dienstleistungsunternehmen der bayerischen Landeshauptstadt. Das zweitgrößte Stadtwerk in Deutschland ist zugleich auch das sechstgrößte Energieversorgungsunternehmen sowie das drittgrößte ÖPNV-Unternehmen bundesweit. Seit 125 Jahren begleiten die SWM, die nach wie vor im 100 %igen Eigentum der Landeshauptstadt sind, das Leben in München.**

Als Teil der Kommune leisteten die SWM als bedeutender Gewerbesteuerzahler und Konzessionsnutzer durch jährliche Gewinnausschüttungen an die Stadt ihren Beitrag zum Haushalt. Sie seien Partner in der Erreichung kommunalpolitischer Ziele – Stichwort „Citizen Value“. Der Nutzen für die Münchner Bürger, die Münchner Wirtschaft und den Stadthaushalt soll in Summe optimiert werden.

### Ehrgeiziges Ziel

Was die Umsetzung klimapolitischer Ziele anbelangt, so gibt es nach Auskunft des Geschäftsführers folgende Vorgabe durch den Münchner Stadtrat: Bis zum Jahre 2025 sollen die SWM soviel Strom aus erneuerbaren Energien produzieren wie private Haushalte und das Gewerbe der Stadt gemeinsam verbrauchen - damit wäre München die erste deutsche Großstadt, die dieses ehrgeizige Ziel auf dem Gebiet der Energiegewinnung erfüllt. Der von den SWM angestrebte Energiemix erfordert enorme Investitionen. Der Finanzierungsbedarf bis 2025 beträgt rund 9 Mrd. Euro.

„Eckpfeiler“ der Ausbauoffensive „Erneuerbare Energien“ sind die Sicherung der Finanzkraft zur Finanzierung der Investitionen, Risikominimierung durch Investitionen in unterschiedliche Technologien und Regionen, Partnerschaften mit Projektentwicklern und gemeinsame Projekte mit kommunalen Partnern. Realisiert werden nur wirtschaftliche Projekte.

### Aktuelle Projekte

Als aktuelle Projekte der SWM nennt Bieberbach drei Wasserkraftwerke an der Isar und im Raum Moosburg, ein Erdwärme-Kraftwerk in Sauerlach, ein Solar-Großkraftwerk in Helmeringen, ein Windpark in der Nordsee, fünf Windparks in Deutschland sowie ein Parabolrinnen-Solkraftwerk in Südspanien. Allein mit den bisher angestoßenen und realisierten Projekten könnten die

SWM ihre Ökostrom-Erzeugung bereits um 160 Prozent steigern.

Wie Bieberbach betonte, schreitet auch der Ausbau der Glasfaser-Infrastruktur in München voran. Schnelle Internet-Zugänge seien zu einem entscheidenden Standortfaktor für Wohnen und Gewerbe geworden. Die SWM und



**Dr. Florian Bieberbach.** □

ihre Beteiligung M-net werden in den kommenden Jahren eine flächendeckende Glasfaserinfrastruktur (FttB) in München aufbauen. Das Netz diene zur Anbindung elektronischer Zähler (Smart Meter) und zum Aufbau von extrem schnellen Internet-Zugängen für Privatleute und Gewerbe.

Vergleichbare Projekte beginne M-net auch in anderen bayerischen Städten, wobei das Investitionsvolumen bei mehr als 200 Mio. Euro und der

Investhorizont bei mehr als 20 Jahren liegen.

### Strategische Schwerpunkte

Sonstige strategische Schwerpunkte der SWM sind unter anderem der Fernwärmeausbau in und um München, die Elektromobilität mit dem Ziel eines Aufbaus von 100 öffentlichen und nicht-öffentlichen Ladestationen in der Modellregion München sowie der weitere Ausbau des ÖPNV, finanziert aus Gewinnen der Energieversorgung. Laut Bieberbach „leisten die SWM durch die genannten Projekte in Summe einen erheblichen Beitrag zur Weiterentwicklung des Lebens- und Wirtschaftsraums München“.

### Gestaltungsspielräume

Eine regionale und dezentrale Energieversorgung besitzt erhebliche Vorteile, so Bieberbach in seinen weiteren Ausführungen. Dazu zählten die Erschließung energiepolitischer Gestaltungsspielräume für die Kommunalpolitik, die Chance zur Verbesserung des lokalen und regionalen Klimaschutzes, der Wettbewerb im Energiemarkt, die Ausnutzung möglicher Synergien im kommunalen Querverbund, die Finanzierung und Umsetzung von „geschäftsnahen Infrastrukturprojekten sowie der Umstand, dass die Wertschöpfung regional und örtlich gebunden bleibt. Bieberbach: „Regionale Energieversorger stärken die Wirtschaftskraft der Kommunen in vielfacher Hinsicht und schaffen konkreten Mehrwert für Bürger, Kommune und lokale Wirtschaft.“

### Rekommunalisierung

Mit Blick auf die Rekommunalisierung bieten sich nach Ansicht des Stadtwerke-Geschäftsführers folgende Fragestellungen an: Welche Wertschöpfungsstufen sollen rekommunalisiert werden? Bei welchen ist es wirtschaftlich? Welche Möglichkeiten gibt es für die Rekommunalisierung der Versorgung? Wie entwickeln sich die rechtlichen, politischen und kommunalen Rahmenbedingungen für die Rekommunalisierung? Woher bekommt man das erforderliche Know-how? Welche Anforderungen stellen die Zielkundengruppen an die Kommunen? Wie werden die hohen Anfangsinvestitionen sowie die laufenden Investitionen für Erzeugungsanlagen und Netzbetrieb bewältigt? Bieten sich Kooperationen mit anderen EVUs an? „Rekommunalisierung“, so Bieberbach, „ist kein Selbstläufer, sondern erfordert eine klare Strategie, sehr hohen organisatorischen Aufwand und erhebliche Finanzmittel, wenn sie erfolgreich sein soll.“ □

Martin Wieland / Uta Käding:

# Optimierung von kommunalen Immobilien

## Lebenszykluskosten als Entscheidungshilfe

Ein professionell gesteuerter Immobilienbestand ist der wichtigste Schlüssel auf dem Weg zu mehr ökonomischer und ökologischer Nachhaltigkeit. Martin Wieland (Beratung und Vertrieb BayernFM) referierte gemeinsam mit Uta Käding (Geschäftsführerin Integrale Planung GmbH) über Strategien, Methoden und die Umsetzung von Kostenoptimierungen bei kommunalen Immobilien.

Die Bayern Facility Management GmbH ist ein gemeinsames Tochterunternehmen der BayernLB und der Flughafen München GmbH. Im Rahmen eines ganzheitlichen Facility Management Ansatzes bietet das

dem Kriterium „Gebäudebezogene Kosten im Lebenszyklus“ der Thematik angenommen. Auch in der Schweiz nehme sich die Empfehlung des Berufsverbandes SIA „Nachhaltiges Bauen“ mit dem Kriterium Wirtschaftlichkeit der Thematik Life Cycle Costs an.



Die BayernFM-Repräsentanten Thomas Aumer und Martin Wieland (v. l.).

Unternehmen seinen Kunden über den gesamten Objektlebenszyklus hinweg intelligente und hochwertige FM Dienstleistungen. Den Kunden von seinen Sekundärprozessen zu entlasten steht hierbei im Fokus.

### Nachhaltige Bewirtschaftung

Intep ist ein Beratungsunternehmen in der Management- und Immobilienberatung für private Unternehmen und die öffentliche Hand. Wie Uta Käding betonte, ist im Hinblick auf die nachhaltige Immobilienbewirtschaftung und PPP-Lösungen eine fundierte Life-Cycle Cost-Analyse unerlässlich. Die Geschäftsführerin zeigt dazu verschiedene Beispiele der erfolgreichen Umsetzung.

Laut Käding und Wieland verlangen Global Players auch am Deutschen Markt immer häufiger fundierte Aussagen und Nachweise über die Performance von Nachhaltigen Immobilien. Die Deutsche Gesellschaft für nachhaltiges Bauen habe sich mit

### Langfristige Perspektiven

Als Beispiele für die Integration der Lebenszykluskosten (LzK) in ein Managementsystem wurden die Green Building Initiative von Siemens – Ziel ist die Reduzierung des Strom-, Wärme- und Wasserverbrauchs im strategischen Kernbestand der Siemens Real Estate um 20 % bis 2011 - sowie das Projekt „Nachhaltige Stadt Zürich – auf dem Weg zur 2000-Watt-Gesellschaft“ angeführt. Die Züricher Stadtregierung setzt hierbei einen Schwerpunkt in der Umwelt-, Energie- und Klimaschutzpolitik, der auf eine langfristige Perspektive (bis 2050) ausgelegt ist.

### Qualität der Umwelt

Der Umfang und die Art des Energie- und Ressourcenverbrauchs sollen so gestaltet werden, dass die Verfügbarkeit der Energie und die Qualität der Umwelt auch für die zukünftigen Generationen erhalten bleiben. Im Zentrum stehen dabei ein geringerer und umweltverträglicher Energieverbrauch sowie ein umweltfreundlicher Umgang mit Ressourcen und geschlossene Stoffkreisläufe. Innovative technische Lösungen, gesellschaftliche Lernprozesse, neue Lebensstile und Managementkonzepte sollen dem Erreichen des Ziels dienen.

In einer Kooperation mit der Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin, erarbeitet Intep derzeit die neue Richtlinie GEFMA (German

Facility Management) 220-1 und -2 Lebenszykluskosten im Facility Management. Zudem wird die Überarbeitung auch in Abstimmung mit der IFMA (International Facility Management Association) Schweiz durchgeführt. Bis Mitte 2010 wird eine neue Richtlinie entstehen, die die finanzmethodischen Grundlagen und die Rahmenbedingungen der Lebenszykluskostenrechnung definiert.

An einem vollständig durchgearbeiteten und in Teil 2 der Richtlinie dokumentierten Beispiel werden die in Teil 1 formulierten Empfehlungen zur Lebenszykluskostenmodellierung und -berechnung anschaulich dargestellt. Es ist vorgesehen, das Beispiel als Tabellenkalkulation über die beiden Verbände abrufbar zu machen. Auf diese Weise wird der Einstieg in die Lebenszykluskostenberechnung für eine breite Fachöffentlichkeit spürbar erleichtert. Und die Entwicklung eines Benchmarkings mit Lebenszykluskosten kann vorbereitet werden.

### (Nach-)Investitionsalternativen

Lebenszykluskosten stellen die Summe aller über den Lebenszyklus von Facilities anfallenden Kosten dar. Ihr Nutzen liegt auf der Hand: Verhindert wird zunächst eine einseitige Optimierung hinsichtlich der Baukosten bzw. Nutzungskosten bei Neubauten und bei Sanierungen. Sie stellen eine Entscheidungshilfe beim Vergleich von (Nach-)Investitionsalternativen (kaufen oder mieten; Sanierung) sowie von Ausführungsvarianten bei Neubauten und im Bestand (Transparente Darstellung) dar. Zudem erfolgt während der Nutzungsphase eine Budgetplanung. Durch die Berechnung von Lebenszykluskosten kann die langfristig kostengünstigste und damit die unter ökonomischen Gesichtspunkten nachhaltigste Handlungsalternative bestimmt werden.

LzK-Ermittlungen bieten Transparenz für Entscheidungen im Bauprozess und Sicherheit in der Prognose der Folgekosten. Zudem sind sie methodisch und kalkulatorisch sehr gut möglich. An Datenquellen für Kennzahlen muss allerdings noch gearbeitet werden. □

Verleihung des Bayerischen Gründerpreises:

# Sieger in sechs Kategorien

Im Umfeld der jährlichen stattfindenden Unternehmerkonferenz zeichnete der Sparkassenverband Bayern in Nürnberg die Gewinner des Bayerischen Gründerpreises 2010 aus.

In der Kategorie „Konzept“ ging der Preis an die Firma Sheet Cast Technologies für die Entwicklung einer neuartigen mehrteiligen Bremssscheibe. Durch den Einsatz von radialelasti-

schen Stahleinlegern, die als Bestandteile des Sandkerns in die Sandform eingelegt werden, konnte eine großserientaugliche Leichtbau-Verbundbrems-scheibe entwickelt werden. Die Pro-

duktionskosten wurden im Vergleich zu anderen Metall-Verbundbrems-scheiben halbiert.

## Bestes „StartUp“-Unternehmen

Mit der Einführung der Sheet Cast Disc wird sich nach Expertenmeinung der Brems-scheibenmarkt wesentlich neu formieren. Das Marktpotenzial für die neue Leichtbau-Brems-scheibe erscheint riesig. Bereits für das Jahr 2013 wird europaweit ein Marktanteil von ca. fünf Prozent angepeilt. Die Sheet Cast Technologies GmbH übernimmt die Entwicklung zur Bauteilauslegung verschiedener Applikationen und übergibt die lizenzierte Fertigung an einen Brems-scheiben-Hersteller.

Als bestes „StartUp“-Unternehmen wurde die FMP Technology GmbH aus Erlangen ausgezeichnet. Das junge, 2006 aus dem Lehrstuhl für Strömungsmechanik der Universität Erlangen-Nürnberg ausgegründete Unternehmen hat sich im Bereich der Strömungsmechanik spezialisiert. Ziel ist es, wissenschaftliche Entwicklungen aufzugreifen und auf deren Basis neuartige Produkte zu entwickeln und zu vermarkten.

## Neue Entwicklungen in allen Geschäftsbereichen

In den vier unterschiedlichen Geschäftsbereichen der FMP Technology GmbH, die alle auf strömungsmechanischen Grundlagen basieren, konnten neue Entwicklungen insbesondere für die Beschichtungs- und Einspritztechnik durchgeführt werden. Im Bereich der Beschichtung betrifft die Entwicklung der FMP Technology neuartige Beschichtungs-düsen. Im Bereich der Einspritztechnik hat das Unternehmen ein neuartiges Einspritzsystem für Diesel- und Ottomotoren entwickelt. Damit lassen sich Spritverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen gleichermaßen um ca. 30 % bei gleichzeitiger „Lifetime“-Steigerung derzeitiger Motorenkomponenten senken.

Der „Aufsteiger“ des Jahres 2010 ist die Firma SUXXEED Sales for your Success aus Nürnberg.

## „Aufsteiger“ des Jahres

Das Unternehmen bedient mit umsatzorientiertem Kleinkundenmanagement internationale Unternehmen aus den Branchen IT/TK, Unterhaltungselektronik, Logistik, Elektrotechnik, Medi-

### Thomas Aumer:

## Ressource Immobilie

Durch nachhaltige Bewirtschaftung Kosten senken und Klima schützen

Die Bau- und Immobilienwirtschaft spielt eine Schlüsselrolle im Bereich Nachhaltigkeit, stellte Thomas Aumer, Bereichsleiter Vertrieb bei der BayernFM, fest. Etwa 30 % der Treibhausgasemissionen, ca. 40 % des Bedarfs an Primärressourcen und Energie und etwa 50 % des Abfallaufkommens seien in Deutschland dem Gebäudebereich zuzurechnen.

Aktuell nutzen die Kommunen bundesweit rund 175.000 Immobilien. Damit sei die öffentliche Hand der mit Abstand größte Immobilieneigentümer und –nutzer in Deutschland. Dieser Bestand sei zu über 70 Prozent älter als 20 Jahre und wurde bislang nur in geringem Umfang modernisiert. Allein bei den bundesweit rund 37.000 Schulen habe sich nach Angaben des Deutschen Instituts für Urbanistik ein Instandhaltungsrückstau von 71 Mrd. Euro gebildet.

Auf Basis der Ergebnisse RealisBench 2009 ergibt sich bei den Nutzungskosten öffentlicher Gebäude (Verwaltung, Schule, Kinderbetreuung, Feuerwehr, Halle) Aumer zufolge ein hohes Einsparpotenzial von rund 45 Prozent. Rechnet man die Einsparpotenziale bei den Stromkosten für alle Schulen hoch, so können – konservativ betrachtet – rund 250 Mio. Euro pro Jahr eingespart werden. Die Ergebnisse von RealisBench erlauben auch eine Prognose des Einsparpotenzials beim Heizenergieverbrauch. Dieses beträgt im Jahr eine Milliarde Euro.

„Beim Gebäudemanagement heißt es also: Gut organisiert ist die halbe Miete“, betonte Aumer. Als Bausteine für eine Optimierung nannte er das Festlegen von Visionen und Zielen, die Analyse der Ist-Situation, die Definition der Bewirtschaftungsstrategie, das Festlegen von Maßnahmen (Soll-Konzept), die Priorisierung und Umsetzung der Maßnahmen und das Etablieren einer selbst lernenden Organisation.

Zu den Erfolgsfaktoren zählten die zentrale Verantwortung, ein optimaler Eigen-/Fremdleistungsmix, klare Strukturen und Prozesse, ein transparenter Datenhaushalt und eine sinnvolle IT-Lösung sowie ein effektives Controlling.

Die Energetische Optimierung von Immobilien erfordere eine ganzheitliche Betrachtung, fuhr der Vertriebsleiter fort. Sie sei eine Kombination aus den Handlungsfeldern bauliche Substanz, Anlagentechnik sowie Nutzerverhalten und Betrieb. Transparenz sei die Basis zum Erfolg. Es gelte, hierzu verschiedene Analyseinstrumente miteinander zu kombinieren. Dazu zählten die energetische Gebäudeanalyse, die Identifizierung im Rahmen der Wartung, regelmäßige Begehungen, der Vergleich der Objekt-Verbrauchsdaten, die Auswertung von Nutzer-meldungen, der Einsatz von Gebäudeleittechnik sowie spezieller Analysetechniken, z. B. Thermographie.

Als Beispiele für die Optimierung technischer Anlagen nannte Aumer den Austausch von Leuchtstoffröhren sowie die Umstellung der Klimaregelung im Netzwerk-Serverraum der BayernFM-Zentrale in München. Jährliche Einsparung: rund 45.000 Euro.

Wie Aumer abschließend hervorhob, führe die Zertifizierung einer Immobilie mit dem „Deutschen Gütesiegel Nachhaltiges Bauen“ zu einer ganzheitlichen Optimierung der Immobilie und ermögliche einen effizienten und kostengünstigen Gebäudebetrieb. Voraussetzung sei ein integraler Planungsprozess mit frühzeitiger Einbindung von FM-Spezialisten. Infos: [www.bayernfm.de](http://www.bayernfm.de). □

zintechnik, Maschinenbau und Solar. Die SUXXEED Sales Evolution Group, der Nürnberger Spezialist für Vertriebs-Outsourcing, setzt seinen Wachstumskurs seit der Gründung 2003 unvermindert fort. Trotz schwieriger Wirtschaftslage konnte der Premiumdienstleister auch 2009 zulegen. Für das laufende Jahr plant er einen deutlichen Umsatzzuwachs von 20 %. Die Zahl der Beschäftigten soll um 50 auf insgesamt 200 Mitarbeiter steigen.

### „Nachfolge“

In der Kategorie „Nachfolge“ gab es in diesem Jahr erneut zwei Preisträger. Aus Augsburg stammt die Brauerei Riegele. Sie steht für eine erfolgreiche Fortentwicklung eines mittelständischen Bier- und Getränkepezialisten. Zu den 14 ganzjährigen Bierspezialitäten bietet das Brauhaus Riegele auch Marken im alkoholfreien Bereich. Als Vollsortimenter mit einer Vielzahl von Handelsmarken profitieren die Partner aus der Hotellerie oder Gastronomie vom ‚One-stop-shopping‘ und Serviceleistungen vom Getränkeautomaten bis zum Großevent. Heute macht das Brauhaus ca. 19 Mio. Euro Umsatz und beschäftigt knapp 100 Mitarbeiter. Als gleichberechtigter erster Sieger in der Kategorie „Nachfolge“ fungiert die Franz Anton Niedermayr Graphische Kunstanstalt GmbH & Co. KG aus Regensburg.



**Für ihren jahrzehntelangen, vorbildlichen Einsatz in ihrem Unternehmen und ihr großzügiges soziales Engagement wurde die Augsburgere Verlegerin Ellinor Holland ausgezeichnet.** □

### Neupositionierung

Diese Firma hat ein alteingesessenes Unternehmen der Drucktechnik für das digitale Zeitalter umgerüstet und neu positioniert. Die neuen Angebote wurden exakt auf die Bedürfnisse wachstumsstarker Kunden angepasst.

Nach Investitionen von 50 Mio. Euro wurde aus dem handwerklich geprägten regional tätigen Druckbetrieb von 1989 ein bundesweit agierender, industriell produzierender Mediendienstleister mit Schwerpunkt Rollenoffset.

### Kombination aus Dienstleistung und industrieller Produktion

Den Schwerpunkt der Produkte bilden Beilagen in Millionenhöhe und umfangreiche Katalogproduktionen. Die Kombination aus Dienstleistung und industrieller Produktion bringt den entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Der Umsatz der Druckerei wuchs seit 1989 von 7 Mio. Euro im Jahr auf 60 Mio., der Bereich Neue Medien liegt zusätzlich bei 3 Mio. Euro. Auf 24.000 qm entstand eine neue Betriebsstätte mit 13.500 qm Produktionsfläche. Die maximale Tagesproduktion an Druckprodukten wuchs von 14 auf rund 280 Tonnen pro Tag.

### Sonderpreise

Sonderpreise gingen an die Technologieregion Bayerischer Wald für die Entwicklung neuer High-Tech-Standorte sowie an die Augsburgere Gesellschaft für Lehm- und Arbeit für integrative berufsbildende Qualifizierungsmaßnahmen.

Für ihr unternehmerisches Lebenswerk, den Erhalt des Familienunternehmens und ihr soziales Engagement ausgezeichnet wurde die Verlegerin und Herausgeberin der Augsburgere Allgemeinen Ellinor Holland. □

## Mit Gründungsdarlehen 5.000 neue Jobs finanziert

**2009 haben die bayerischen Sparkassen für ca. 1.800 Existenzgründungen insgesamt 170 Mio. Euro an Gründungsdarlehen ausgereicht, betonte Vizepräsident Prof. Rudolf Faltermeier. Da mit einer Errichtung eines Unternehmens jeweils mehrere Arbeitsplätze geschaffen werden, ermöglichen die Initiativen der Gründer sowie die Kredite der Sparkassen etwa rund 5.000 neue Jobs.**

Die Zahlen zur Vergabe von Neukrediten zeigten außerdem, so Faltermeier, dass es für Projekte mit einem durchgerechneten Geschäftsmodell keine Kreditklemme gebe. Im Jahresverlauf 2009 seien von den bayerischen Sparkassen gut 10,2 Milliarden Euro neue Kredite an Unternehmen und Selbstständige zugesagt worden. Dies entspricht einem Plus von 14 Prozent. Auch bei den Darlehensauszahlungen an Unternehmen und Selbstständige hätten die Sparkassen im vergangenen Jahr mit einem Plus von ca. 7 Prozent deutlich zugelegt. Insgesamt konnten die Unternehmen und Selbstständigen durch die bayerischen Sparkassen somit über 8,9 Milliarden Euro an neuen Kreditmitteln für Investitionen und Wachstum verfügen.

Die Entwicklung beim Neukredit für Unternehmen und Selbstständige setzt sich Faltermeier zufolge auch in diesem Jahr fort. So wurden in den ersten drei Monaten 2010 die kurz-, mittel- und langfristigen Darlehenszusagen an Unternehmen und Selbstständige um 18 % erhöht.

Der Bayerische Gründerpreis entstand aus dem 1997 ins Leben gerufenen StartUp-Wettbewerb für Existenzgründer. „Nicht die Konzeption allein entscheidet. Auch Wachstum, Aufstieg und Nachfolge wollen im ökonomischen Leben gut organisiert sein“, so der Vizepräsident. Deshalb sei aus dem „StartUp“-Gedanken der ersten Stunde ein umfassender, praxisorientierter Unternehmerpreis entwickelt worden.

Die Bundessieger des Deutschen Gründerpreises werden am 14. September 2010 in Berlin geehrt. □

## BAYERISCHE GemeindeZeitung

Sonderdruck der Bayerischen Gemeindezeitung

Redaktion: Doris Kirchner

Fotos: Brigitte Aiblinger

Verantwortlich: Anne-Marie von Hassel

Verlag Bayerische Kommunalpresse GmbH

Postfach 825, 82533 Geretsried

Telefon 08171 / 9307-11, -12, -13

Telefax 08171 / 805 14

eMail: info@gemeindezeitung.de

Internet: http://www.gemeindezeitung.de

Creo-Druck, Gutenbergstr. 1, 96050 Bamberg