

## Eigenbetrieb Straßenreinigung Wuppertal, Wuppertal

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016

#### **I. Grundlagen des Unternehmens**

##### Rahmenbedingungen

Der Betrieb führt die Bezeichnung „Eigenbetrieb Straßenreinigung Wuppertal“ und wird organisatorisch und wirtschaftlich selbständig entsprechend den für Eigenbetriebe geltenden Vorschriften geführt (eigenbetriebsähnliche Einrichtung).

In der geänderten Betriebssatzung hat der Rat der Stadt Wuppertal in seiner Sitzung am 10. Mai 1999 beschlossen, den Betrieb mit den Aufgaben Straßenreinigung, Winterdienst und Fahrzeugunterhaltung als eigenbetriebsähnliche Einrichtung zu führen.

Die Straßenreinigung beinhaltet die Entfernung aller Verunreinigungen von der Straße, die die Hygiene oder das Stadtbild nicht unerheblich beeinträchtigen oder eine Gefährdung des Verkehrs darstellen können. Unter das Aufgabengebiet des Winterdienstes fällt die Freihaltung und Räumung von Schnee und Eis auf Wuppertals Straßen, Treppen und öffentlichen Wegen. Zur Fahrzeugunterhaltung gehört die Beschaffung, Reparatur- und Instandhaltung, insbesondere von städtischen Fahrzeugen.

#### **II. Wirtschaftsbericht**

##### 2.1) Ertragslage

Der Erfolgsplan des Betriebes sah für 2016 Betriebserträge in Höhe von 22.416 T€ und Aufwendungen in Höhe von 22.017 T€ vor. Unter Berücksichtigung von Zinserträgen und sonstigen Steuern in Höhe von 308 T€ ergab sich hieraus ein geplanter Jahresgewinn in Höhe von 91 T€. Die Straßenreinigungssatzung wurde entsprechend angepasst. Bedingt durch die in der Sparte Straßenreinigung insgesamt erwarteten Aufwendungen und Erträge sowie durch verschiedene Vorjahreseinflüsse und erhöhte Frontmeterzahlen wurde im Jahr 2016 die Straßenreinigungsgebühr um 2,04 % gesenkt.

Nach Aufstellung der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2016 ergibt sich ein Jahresverlust in Höhe von -619 T€.

Das Ergebnis verteilt sich wie folgt auf die Bereiche:

Vermietung und Verpachtung	-114 T€
Fahrzeugmanagement	-716 T€
Straßenreinigung	211 T€ *
Winterdienst	0 T€ **
Gesamt	<u>-619 T€</u>

Das negative Betriebsergebnis resultiert hauptsächlich aus Sonderabschreibungen in Höhe von 440 T€ sowie gegenüber dem Plan nicht realisierten Umsatzerlösen im Bereich der Fahrzeugunterhaltung des städtischen Fuhrparks (330 T€).

### Straßenreinigung\*

Das operative Geschäft der Straßenreinigung schloss mit einer Überdeckung in Höhe von 572 T€ ab. Ausgewiesen sind 211 T€.

Gemäß der Nachkalkulation der Straßenreinigungsgebühren 2016 ergibt sich eine Überdeckung in Höhe von 287 T€, welche in den nächsten vier Jahren gemäß KAG-NRW gebührenmindernd eingesetzt werden wird.

Aufgrund der niedrigen Aufwendungen der Straßenreinigung wurde das vom Haushalt zu tragende öffentliche Interesse um 74 T€ korrigiert.

Die 287 T€ Überdeckung aus Straßenreinigungsgebühren wurden als Verbindlichkeit ggü. dem Gebührenzahler ausgewiesen, die 74 T€ Überdeckung aus öffentlichem Interesse als Verbindlichkeit ggü. der Stadt.

Bei den ausgewiesenen 211 T€ handelt es sich um die Differenz zwischen kalkulatorischen und effektiven Zinsen, welche im Betrieb verbleibt.

### Winterdienst \*\*

Das operative Geschäft im Winterdienst schloss mit einer Überdeckung in Höhe von 607 T€ ab. In der Ertragslage des Betriebes ausgewiesen sind 0 €.

Dies resultiert aus der vollständigen Abführung des Überschusses an den städtischen Haushalt bzw. der Einstellung einer Verbindlichkeit in voller Höhe.

Die Planungs- und Instandhaltungsmaßnahmen, die Vor- und Nachbereitungsarbeiten sowie die Zeiten, in denen auf Grund der winterlichen Witterungsbedingungen der Einsatz von Kehrmaschinen nicht möglich ist, wurden wie im Vorjahr zu 25 % der Gesamteinsatztage der Straßenreinigung dem Winterdienst zugeordnet.

Die Überdeckung resultiert aus den unterdurchschnittlichen Aufwendungen für die Durchführung des Winterdienstes (Januar- März und Oktober- Dezember) 2016 sowie, ähnlich wie bei der Straßenreinigung, aus der zeitlich versetzten Aufnahme des Darlehens für den Neubau, weswegen rund 560 T€ geplante Zinsaufwendungen nicht realisiert worden sind.

### Fahrzeugunterhaltung/Fuhrpark

Der Bereich Fahrzeugmanagement und Werkstatt erzielt die Umsatzerlöse primär aus der Durchführung von Service- und Instandsetzungsarbeiten an Fahrzeugen des Konzerns Stadt Wuppertal.

Die Umsatzerlöse mit der AWG sind leicht gestiegen, die Erlöse mit der Stadt hingegen rückläufig. Dies basiert mitunter darauf, dass im Fuhrpark der Stadt Wuppertal ein Strategiewechsel bei der Fahrzeugbeschaffung bzw. Finanzierung erfolgt ist. Von der bisherigen Verfahrensweise, die Fahrzeuge in der Kategorie PKW/Transporter als Leasingfahrzeuge zu beschaffen, wird Abstand genommen, da sich – speziell unter Berücksichtigung der Einsatzkriterien der Fahrzeuge – der Kauf von Fahrzeugen als wirtschaftlichere Lösung aus Gesamt-

sicht des Konzerns Stadt Wuppertal darstellt.

Bedingt durch auslaufende Leasingverträge wurde eine große Anzahl von (Alt-) Leasingfahrzeugen in einem sehr kurzen Zeitraum durch Neufahrzeuge ersetzt. Dies hatte ebenfalls zur Folge, dass die konzerninternen Leasingaufwendungen für den ESW reduziert wurden. Ein geringerer Instandsetzungsaufwand über einen absehbaren kurzfristigen Zeitraum sorgte so für rückläufige konzerninterne Werkstattumsatzerlöse.

Maßgeblich für die Unterdeckung in diesem Bereich sind zudem die hohen (Sonder-) Abschreibungen durch den Werkstattneubau bzw. den anstehenden Abriss des alten Werkstattgebäudes und ein wesentlich höherer Anteil der zu tragenden Umlagekosten. Diese Entwicklung erforderte eine Anpassung der bisherigen Stundenverrechnungssätze 2015, welche über das Jahr 2016, 2017 und 2018 vorgenommen wurde und einen kostendeckenden Stundensatz bei der vollständigen Aktivierung des neuen Werkstatt- und Sozialgebäudes sicherstellen soll.

#### Verwaltung einschl. Vermietung und Verpachtung

Der ESW stellt unverändert der AWG entsprechende Sozialräume, Freiflächen und Garagenstellplätze zur Verfügung. Die AWG und der ESW nutzen diese Flächen gemeinsam für die Unterbringung von Personal und Geräten. Das Pachtentgelt wird mit der AWG jährlich neu vereinbart.

Der Bereich „Vermietung und Verpachtung“ schließt im Berichtsjahr mit einer Unterdeckung in Höhe von 114 T€ ab.

Ab 2017 wurde eine Zusatzvereinbarung getroffen, welche das Pachtentgelt zur Nutzung der Sozialräume für die Jahre 2017-2020 pauschal auf 832 T€ festlegt. Bei Fertigstellung der Baumaßnahme soll rückwirkend eine Spitzabrechnung über den gesamten Zeitraum erfolgen.

Die Umsatzerlöse verteilen sich wie folgt auf die Sparten:

<b>Straßenreinigung</b>	2015	2016
Reinigungsgebühren	7.315 T€	8.654 T€
Erlöse für den Winterdienst	1.861 T€	1.910 T€
Öffentliches Interesse	3.101 T€	3.356 T€
Reinigungsleistungen für die Stadt	42 T€	89 T€
Winterdienstleistungen für die Stadt (Gehwegwinterdienst)	2.091 T€	1.768 T€
gewerbliche Reinigungen	167 T€	148 T€
Papierkorbentleerung	416 T€	480 T€
<b>Summe Sparte Reinigung</b>	<b>14.993 T€</b>	<b>16.405 T€</b>
<b>Werkstatt / Fahrzeugmanagement</b>		
Fahrzeugunterhaltung /-management	2.511 T€	2.595 T€
Treibstoffverkauf	1.378 T€	1.228 T€
<b>Summe Sparte Werkstatt</b>	<b>3.889 T€</b>	<b>3.823 T€</b>
<b>Vermietung und Verpachtung</b>		
	<b>507 T€</b>	<b>520 T€</b>
<b>Personalgestellung</b>		
	<b>2 T€</b>	<b>13 T€</b>
<b>Gesamt</b>	<b>19.391 T€</b>	<b>20.761 T€</b>

#### Investitionen und Finanzierung

Im Berichtsjahr wurden neben den geleisteten Anzahlungen bzw. Anlagen im Bau Investitionen in Höhe von 1.950 T€ aktiviert.

Neu angeschafft bzw. aus Leasing übernommen wurden u.a. dreizehn Kleinkehrmaschinen und 7 Kehrtrichtersammelfahrzeuge. Für die Software im Bereich des Fahrzeugmanagements wurden Erweiterungen im Bereich des Reporting, des Kraftstoffauswertungsmoduls sowie ein Barcodesystem für künftige Inventuren im Lager angeschafft. Zudem wurde die Schnittstelle zwischen der Buchhaltungssoftware Diamant und dem Werkstattprogramm Cosware erweitert. Für den Bereich Vohwinkel wurden in der Kaiserstr. Räumlichkeiten angemietet und nach baulichen Anpassungen mit neuer Inneneinrichtung versehen. Die Innenstadtbereiche wurden mit 150 neuen Papierkörben nachgerüstet. Die Finanzierung dieser Investitionen erfolgte aus den erwirtschafteten Abschreibungen.

Durch den Beginn der Baumaßnahmen zur Modernisierung des Standortes belaufen sich die bisher getätigten Investitionen auf 5.464 Mio. €. Diese werden im Anlagevermögen als „Anlagen im Bau“ geführt und bei deren Fertigstellung umgebucht.

## Personalbereich

Die Zahl der Beschäftigten Arbeitnehmer beläuft sich zum Stichtag 31.12.2016 auf 226 Mitarbeiter. Hierin enthalten sind 4 Beamte und 222 ständig Beschäftigte.

## Personalaufwand

Der Personalaufwand stellt sich wie folgt dar:

	Abschlussjahr	Vorjahr
Löhne und Gehälter	8.963 T€	8.438 T€
Beamten-Vergütungen	134 T€	107 T€
Veränderung Personalkostenrückstellung	569 T€	308 T€
Sozialabgaben	1.760 T€	1.638 T€
Altersversorgung	730 T€	701 T€
Beihilfen	17 T€	17 T€
<b>Gesamt</b>	<b>12.173 T€</b>	<b>11.209 T€</b>

## 2.2) Finanzlage

Zum Bilanzstichtag übersteigen die kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen die liquiden Mittel zusammen mit den kurzfristigen Forderungen und Vermögensgegenständen. Dies resultiert insbesondere aus der Verwendung von Mitteln des Sonderhaushalts für die Erneuerung der Betriebsgebäude.

Der Betrieb war jedoch, insbesondere durch Inanspruchnahme des Sonderhaushalts, jederzeit in der Lage, seine Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen.

## 2.3) Vermögenslage

Gemäß Ratsbeschluss vom 14.11.2016 wurde, wie vorgeschlagen, der Jahresverlust 2015 in Höhe von 1.682.864,41 € auf neue Rechnung vorgetragen.

Die Restbuchwerte der Anlagegüter sind im Geschäftsjahr von 10.262 T€ auf 15.762 T€ gestiegen. Die Bilanzstruktur ist mit ihrem Schwerpunkt im langfristigen Bereich unverändert geblieben. Der Anteil ist gegenüber dem Vorjahr von 69,6% auf 89,6 % gestiegen.

Die Eigenkapitalquote beträgt nunmehr 30,6 % gegenüber 40,8 % zum 31.12.2015.

Die Vermögenslage ist als stabil einzuschätzen, die Eigenkapitalausstattung ist nach wie vor auskömmlich.

### III. Prognosebericht

Wirtschaftliche Perspektive für 2017 und Folgejahre

Am 19.12.2016 hat der Rat der Stadt Wuppertal den Wirtschaftsplan für das Jahr 2017 förmlich festgestellt. In derselben Sitzung wurde vom Rat der Stadt eine Senkung der Straßenreinigungsgebühr um durchschnittlich 0,12 % für das Jahr 2017 beschlossen.

Der Wirtschaftsplan für das Jahr 2017 sieht ein positives Ergebnis in Höhe von 175 T€ vor. Die noch notwendigen Sonderabschreibungen auf die Gebäude sind darin bereits berücksichtigt. Das abgelaufene 1. Halbjahr verlief planmäßig, so dass der Betrieb ein Jahresergebnis in Höhe von ca. 175 T€ erwartet.

Der Stellenplan wurde aktualisiert und für das Jahr 2017 den tatsächlichen Begebenheiten angepasst.

Die neue Kfz-Werkstatt wurde im August 2017 in Betrieb genommen. Sie ist zur Ausführung von Service- und Instandsetzungsarbeiten an Nutzfahrzeugen mit Sonderaufbauten ausgerichtet, wie zum Beispiel Abfallsammelfahrzeuge, Kehrrechtsammelfahrzeuge, verschiedene Groß- und Kleinmaschinen, aber auch Personenkraftwagen oder Transporter. Gleichzeitig verfügt die Kfz-Werkstatt über Lagerräume für Ersatzteile zur Reparatur von Kraftfahrzeugen, Gefahrstoffraum und Lagermöglichkeiten für diverse benötigte Betriebsstoffe für den gesamten Bedarf des Eigenbetriebes Straßenreinigung Wuppertal. Die Kfz-Werkstatt entspricht dem modernsten Stand der Technik. Unter anderem werden zukünftig verschiedene Arbeitsabläufe digitalisiert.

Zusätzlich zur Kfz-Werkstatt sind im Werkstattgebäude im oberen Stockwerk Sozialräume für ca. 400 gewerbliche Mitarbeiter am Standort Klingelholl eingerichtet. Eine vor den Zugangstüren angebrachte elektronische Zugangskontrolle soll dafür sorgen, dass unbefugte Personen keinen Zutritt erhalten. In der unteren Etage ist ein barrierefreier Sozialraum eingerichtet. Ein weiterer Sozialraum wurde für weibliche Mitarbeiterinnen errichtet, sodass ab sofort Frauen für die Straßenreinigung eingestellt werden können. Dies war bisher aus Mangel an getrennten Umkleideräumen nicht möglich.

Auf dem Betriebshof gab es bis dato sieben dezentrale Heizanlagen. Diese werden im Neubau durch eine Heizzentrale mit Blockheizkraftwerk ersetzt, welches zukünftig das gesamte Betriebsgelände zentral versorgt. Die Anlage läuft 24 Stunden und deckt auch die Spitzen des Eigenbedarfs ab. Der überschüssige Strom wird in das Netz der WSW eingespeist. Die Überwachung (Störungsmeldung) und Betriebsunterhaltung wird über einen Contractingvertrag von den WSW durchgeführt. Zusätzlich zum Blockheizkraftwerk soll eine Photovoltaikanlage betrieben werden, die auf dem zukünftigen Verwaltungsgebäude errichtet wird. Durch diese Maßnahmen ist der Einstieg in die erneuerbaren Energien geschaffen.

Zur Reduzierung von Feinstaub- und Schadstoffemissionen sollen für die Betriebsaufsichten des ESW Elektrofahrzeuge angeschafft werden.

Seit Anfang 2017 läuft das Reinigungsprojekt „Saubere Wupperufer“. Hierbei handelt es sich um eine Kooperation zwischen AWG, GESA, Wupperverband, Umweltamt, der Wupperpaten und dem ESW. Unter Federführung des ESW werden Personen des 2. Arbeitsmarktes als Landschaftsgärtner und Abfallentsorger für den 1. Arbeitsmarkt in Praxis und Theorie geschult.

Die Aktivierung der Investitionen für die Neubauprojekte wird in den Jahren 2017ff. zu gestiegenen Abschreibungsaufwendungen führen, welche in kommenden Wirtschaftsplanungen Berücksichtigung finden und sowohl die Entgeltberechnungen als auch die Gebührenkalkulationen belasten.

## **IV. Chancen- und Risikobericht**

### **Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung**

#### Personalbereich

Die Auswirkungen des Personalabbaus bei der Stadt führten auch in 2016 dazu, dass der ESW bei Volleinsätzen im Winterdienst Streustellen, welche eigentlich von anderen Ämtern bedient werden sollten, mit übernehmen musste. Dabei wurde der ESW auch weiterhin bei personellen Engpässen durch AWG-Mitarbeiter unterstützt.

Um dem demografischen Wandel entgegenzuwirken und ausscheidendes qualifiziertes Fachpersonal ersetzen zu können, wird ab 2017 der Ausbildungsbetrieb in der Verwaltung/ Buchhaltung wieder aufgenommen. Im Werkstattbereich werden bereits seit Jahren Kraftfahrzeugmechatiker -auch über den eigenen Bedarf hinaus- ausgebildet. Zur Weiterbildung werden in Kooperation mit der Berufsschule Auslandspraktika in Europa angeboten.

Des Weiteren ist der ESW auch künftig bestrebt, Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen der Personalentwicklung für Mitarbeiter, wie u.a. den Erwerb des Führerscheins der Klassen C, CE, C1 und C1E zu fördern.

Durch Schaffung entsprechender Sozialräume im Rahmen des Neubaus wird es künftig möglich sein, auch Frauen im Bereich Straßenreinigung, Winterdienst oder der Werkstatt zu beschäftigen.

#### Werkstatt und Fahrzeugmanagement

Für den Bereich Werkstatt und Fahrzeugmanagement ist es von maßgeblicher Bedeutung, dass sich das angebotene Dienstleistungsportfolio nicht nur auf die Ausführung von Instandsetzungs- und Servicearbeiten beschränkt, sondern auch fuhrparkrelevante administrative Dienstleistungen für die internen und externen Kunden angeboten und durchgeführt werden. Dabei stellt die Fahrzeugbeschaffung einen wesentlichen Bestandteil dar, da durch eine zentrale und gebündelte Beschaffung über den ESW auch gewährleistet wird, dass werkstat-trelevante Kriterien schon bei dem eigentlichen Beschaffungsprozess Berücksichtigung finden.

In Abstimmung zwischen der Stadt Wuppertal und dem ESW ist eine Dienstanweisung zur Beschaffung von Dienstfahrzeugen zum 01.01.2016 in Kraft getreten. Wesentliche Bestandteile dieser Dienstanweisung sind u.a. die o.g. Bündelung der Fahrzeugbeschaffungen, die Festlegung von Fahrzeugstandards sowie schriftlich fixierte Regelungen von Zustimmungserfordernissen seitens des ESW.

In diesem Zusammenhang erfolgte ebenfalls eine europaweite Ausschreibung eines Rahmenvertrages zur Beschaffung von PKW und Transportern. Dies führte dazu, dass seit dem 01.04.2016 alle Fahrzeuge in der o. g. Fahrzeugkategorie nur noch von einem Hersteller bezogen werden.



Dies ist für die zukünftige Entwicklung der ESW-Werkstatt ein wichtiger Schritt, da sich die im Rahmen der schnelllebigen und komplexen Fahrzeugentwicklung vorzuhaltende Werkstattinfrastruktur, Qualifizierung von Monteuren und Ersatzteilbevorratung für eine Vielzahl von Fahrzeugherstellern schwer gestalten würde. Ein wichtiger Bestandteil der Ausschreibung war zudem die Legitimation, die notwendigen garantie- und gewährleistungswahrenden Arbeiten an neu beschafften Fahrzeugen durch die ESW-Werkstatt ausführen zu können. Diese Befähigung soll dazu beitragen, die immer noch recht hohe Anzahl von Leasingfahrzeugrückläufen der Stadt Wuppertal und damit verbundenen Reduzierung von Instandsetzungsvolumen mit zu kompensieren.

Neben den oben beschriebenen Vorteilen hat sich auch die Überarbeitung der Fahrzeugstandards bewährt. Weitere positive Effekte durch das neue Beschaffungsverfahren sind verbesserte Einkaufskonditionen der Fahrzeuge sowie die deutliche Reduzierung von Beschaffungszeiträumen und personellen Aufwendungen. Dies hat auch dazu geführt, dass sich weitere städtische Bereiche an diesem Verfahren beteiligen – die bisher nicht mit dem ESW zusammengearbeitet haben - und somit Kundenzuwachs bei der ESW- Werkstatt verzeichnet werden kann.

Die Elektromobilität wird zukünftig maßgeblich auf den Fuhrpark der Stadt und derer Beteiligungsgesellschaften – und somit auf die Werkstatt des ESW - Einfluss nehmen. Aus diesem Grund wurde das Vorgehen aus 2015 fortgeführt und der Ausbildungsschwerpunkt in der ESW-Werkstatt wieder auf den Ausbildungsberuf Kraftfahrzeugmechatiker- System- und Hochvolttechnik gelegt. Weiterhin wurde in 2016 durch den ESW eine stadtkonzernübergreifende Bestellung von sieben einheitlichen Elektrofahrzeugen angestoßen, um somit die ersten Flottenerfahrungen zu sammeln.

Diese Maßnahmen sollen dazu dienen, dass der ESW auf die in den nächsten Jahren kommende Elektrifizierung der Fuhrparks eingestellt und vorbereitet ist.

Die Fuhrparkoptimierung wird als fortlaufender Prozess gesehen. Ziel ist dabei, unter Berücksichtigung von ökonomischen und ökologischen Gesichtspunkten die bestmögliche Mobilität im Konzern Stadt Wuppertal zu erreichen.

#### Gebäudebestand

In seiner Sitzung am 09.03.2015 hat der Rat der Stadt Wuppertal den Durchführungsbeschluss gefasst, die sukzessive Erneuerung eines Großteils der Betriebsgebäude und die Sanierung/Modernisierung der übrigen Betriebsgebäude (z.B. Streugutlager und Wagenhalle) des gemeinsamen Betriebsgeländes des ESW und der AWG durch den ESW zu realisieren.

Die AWG mbH unterstützt den ESW weiterhin bei den notwendigen Ausschreibungen, den weiteren Planungen und dem Bau im Rahmen einer Dienstleistungsvereinbarung. Die bereits durch die AWG verausgabten Mittel werden durch den ESW erstattet.

Die gesamten Baumaßnahmen werden voraussichtlich in 2020 abgeschlossen werden.

Die Finanzierung der Investitionen erfolgt über Kredite, die über den städtischen Haushalt abgebildet werden.

## Streugutbevorratung

Die Lagerung des Streugutes findet zu Teilen auf dem Betriebsgelände AWG - Korzert 15, dem Betriebsgelände ESW – Klingelholl 80 und als Mengenbevorratung bei einem externen Unternehmen statt. Insgesamt werden ca. 8000 Tonnen vorgehalten. Die Bevorratung dieser Streusalzmengen hat sich bewährt.

## Sanierung Streugutlager

Im Rahmen des Neubauvorhabens auf dem Betriebsgelände Klingelholl wurden Probemessungen am Streugutlager durchgeführt. Diese ergaben einen Sanierungsbedarf des Gebäudes. In den kommenden zwei Jahren muss dieses sukzessiv erneuert werden. Da die beton-technischen Untersuchungen noch nicht abgeschlossen sind, kann nicht abschließend beurteilt werden, ob eine Teilsanierung, Komplettsanierung oder Neubau auf der vorhandenen Unterkonstruktion möglich ist.

## Technische Ausstattung

Viele öffentliche Flächen in Innenstadtlagen werden z.Z. neugestaltet. Um ein bestmögliches und nachhaltiges Reinigungsbild bei neuen Pflasterbelägen und Fugenmaterial zu erreichen, muss auf moderne Gerätetechnik mit neuen Aufnahmetechniken zurückgegriffen werden.

Tests von Fahrzeug- und Gerätetechnologien erfolgen auch weiterhin in einem sehr engen Austausch mit vergleichbaren - primär kommunalen - Betrieben, um somit bei voranstehenden Beschaffungsmaßnahmen andere Erfahrungswerte mit berücksichtigen zu können. So ist sichergestellt, dass spezielle Kenntnisse über die angebotenen Produkte einem großen Kreis von Fachleuten zugänglich werden und Geräte nur bei entsprechender Eignung beschafft werden. Das Risiko von Fehlkäufen wird auf diese Art minimiert. Die bei dem Kauf der Fahrzeuge praktizierte Philosophie der Typenreinheit und des Serienstandards hat sich als positiv bewährt und soll beibehalten werden.

Die Ausweitung des Einsatzes von Kleinkehrmaschinen hat sich als sehr positiv dargestellt und soll auch weiterverfolgt werden, da diese Strategie maßgeblich zur Erhöhung der Reinigungsqualität und Arbeitseffizienz beigetragen hat. Das Gleiche gilt auch für die Philosophie der Wechselsysteme, d. h. der Einsatz von Geräteträgern, welche im Sommer einen Kehrmaschinenaufbau und im Winter flexibel mit einem Streuaufsatz umgerüstet werden können. Hierdurch lassen sich lange Stillstandzeiten für z. B. Winterdienstfahrzeuge im Sommer bzw. Kehrmaschinen im Winter vermeiden.

## Maßnahmen zur Risikofrüherkennung

Quartalsweise wird ein Bericht erstellt, aus dem die aktuelle finanzwirtschaftliche Lage des Betriebes (Quartalsergebnis) und die Prognose zum Jahresende ersichtlich wird.

In der Darstellung sind die Vorjahreswerte und Planwerte des laufenden Jahres enthalten. Auf vorhersehbare negative Abweichungen des Betriebsergebnisses kann so zeitnah reagiert werden und es können Maßnahmen zur Verbesserung des Ergebnisses ergriffen werden.

Monatlich werden die Finanzbudgets der Betriebsparten kontrolliert, sodass kurzfristig auf Abweichungen bei den variablen Aufwendungen reagiert werden kann. Ab dem Geschäftsjahr 2016 wurde die Finanzbuchhaltung auf eine neue Software umgestellt. Diese ermöglicht durch ein ausgebautes Berichtswesen ein noch effizienteres Controlling.

Zur Sicherung und Überwachung der Liquidität werden täglich Kontoauszüge verbucht. Der Anschluss des ESW an das „cashpooling“ der Stadt und die separate Abrechnung von diesem über den Sonderhaushalt hat sich bewährt und wird weitergeführt.

Die Wirtschaftsplanung für das folgende Jahr und die Berechnung der kostendeckenden Entgelte erfolgt auf Basis der Analyse der Werte für das laufende und das vergangene Jahr. Veränderungen für das zu planende Jahr werden ermittelt und entsprechend berücksichtigt. Durch die Wirtschaftsplanung ergeben sich die Sollwerte für das kommende Jahr.

Zusätzlich ist ein Risikokatalog in Bearbeitung, welcher bestehende Risiken identifiziert, bewertet und Maßnahmen zur Gegensteuerung aufzeigt.

Die Bürgerzufriedenheit und die Kundenorientierung sollen weiterhin fokussiert werden. Zur Verbesserung wurde ein zentrales Beschwerdemanagement implementiert. Beschwerden werden zentral erfasst und dokumentiert, wodurch eine gezielte Bearbeitung mit kurzen Reaktionszeiten durch die zuständige Abteilung sowie eine Rückverfolgbarkeit/ Nachbearbeitung ermöglicht wird.

Weitere Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, wie z.B. eine Aufklärungskampagne über die Bedeutung von Reinigungsklassen als Beiblatt bei der Versendung der Grundabgabenbescheide, konnten das Image des Betriebes weiter verbessern.

Wuppertal, 16. November 2017

---

Martin Bickenbach  
Eigenbetrieb Straßenreinigung Wuppertal  
-Betriebsleiter-