

# PPP-Kompakt

Schwerpunktthema Juni

Monatlicher Informationsbrief für Entscheider aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung Ver- und Entsorgung

Juni 2008

06/2008

ppp-kompakt@rsbk.de

## Editorial

Auf dem Entsorgungsmarkt vollzieht sich ein Paradigmenwechsel. Die Ressourcenknappheit zwingt uns, die Nachnutzung des "Abfalls" und seine Rückführung in den Stoffkreislauf effektiver zu gestalten. Steigende Rohstoffpreise veranlassen Abfälle in Wirtschaftsgüter, wie dies für Papier und Kunststoffe schon lange gilt. Die Entsorgungs-



Peter Kurth,  
Finanzsenator a. D. und  
Mitglied des  
Vorstands  
der  
ALBA AG

branche muss sich unter diesen Bedingungen von reinen Abfallentsorger zum Anbieter von Rohstoffen auf dem internationalen Markt entwickeln. Die neue Aufgabe als Rohstofflieferant setzt moderne Umwelttechnik sowie Erfahrungen im internationalen Wertstoffhandel voraus. Beides können die privaten Entsorger vorweisen.

In vielen Landkreisen und Städten sind daher private Entsorger willkommen. Partner der Kommunen im Rahmen von PPP. Durch Synergieeffekte und gemeinsame Nutzung vorhandener Kapazitäten bleibt die Entsorgung in einem sich im Umbruch befindenden Entsorgungsmarkt bezahlbar. Die hohen ökologischen Standards haben z. B. beim Verpackungsrecycling zu einer High-Tech-Entwicklung mit hohen Kapazitäten geführt. So besitzt die ALBA-Sortieranlage in Berlin eine Kapazität für fünf Mio. Einwohner. Moderne Technik, die diese Dimensionen voraussetzt, rechnet sich für Kommunen nicht. Kommunale Lösungen sind eher kleinteilige Lösungen.

PPP-Modelle können unter diesen Voraussetzungen eine Win-win-Situation sowohl für die kommunale als auch für die private Seite bedeuten. Sie bieten dem Privaten die Chance, durch Service, Umweltfreundlichkeit und Wirtschaftlichkeit zu überzeugen. Die Kommune kann wiederum eine verbraucherfreundliche Entsorgung gewährleisten. Das erklärt die große Beliebtheit von PPP.

Allerdings bleiben PPP aus Sicht der privaten Entsorger nur sinnvoll, wenn die Voraussetzungen für rein öffentliches Verwaltungshandeln und für PPP vereinheitlicht werden. So verstößt die bestehende steuerliche Ungleichbehandlung gegen europäisches Recht und hemmt die Entwicklung von PPP. Chancengleichheit ist daher für beide Partner von Bedeutung.

## Kein Regelbetrieb ohne Rückfallebene

Für Versorger und Entsorger gelten spezifische Anforderungen an die Kommunikation

Energieversorgung, Wasserzufuhr sowie Müllabfuhr für Millionen von deutschen Haushalten funktionieren zuverlässig und reibungslos. Im Normalfall. Was aber, wenn es bei unvorhersehbaren Ereignissen zu Störungen kommt? Um auch im Notfall sofort handeln zu können, ist Erreichbarkeit der zuständigen Mitarbeiter unabdingbar. Das stellt spezielle Anforderungen an die eingesetzten Telekommunikationssysteme, zu denen auch Systeme für die professionelle mobile Kommunikation gehören. Wichtigste Forderung ist eine hohe Verfügbarkeit. Dafür werden Sprach-, Daten- und Alarmlösungsdienste genutzt. Wobei Versorger und Entsorger speziell in drei Ebenen unterscheiden: Regelkommunikationsebene, Rückfallebene und Notfallebene.

In der Notfallebene sind Kommunikationssysteme oder -einrichtungen der Regelkommunikations- und der Notfallebene



Ob ein Stromausfall oder ein Leck in der Gasleitung – innerhalb von wenigen Minuten müssen erste Sicherungsmaßnahmen vor Ort getroffen werden. Pager garantieren im Störfall eine schnelle und sichere Alarmierung.



Fotos: PPP-Kompakt/e\*Message

· schnelle Erreichbarkeit ausgewählter Teilnehmer,  
· hohe Zuverlässigkeit und  
· mobile Einsatzmöglichkeiten.

weltweit anerkannten Standard MPT1327. Zumal eine bedarfsgerechte Zuteilung der Kanäle für eine optimale Verfügbarkeit sorgt.

Verfügbarkeit ist auch ein Plus des satellitengestützten Paging-Dienstes e\*Cityruf, den Versorger und Entsorger vorzugsweise auf den Rückfall- und Notfallebenen nutzen. Mit nahezu 100-prozentiger bundesweiter Erreichbarkeit gilt er als ideales Benachrichtigungssystem vor allem in zeitkritischen Situationen. Deshalb wurden die Bereitschaftstechniker der ExxonMobil Production Deutschland GmbH im norddeutschen Schneiderkrug mit explosionsgeschützten e\*Cityruf-Pagern ausgestattet. Der Funkrufdienst ermöglicht die lückenlose Erreichbarkeit in dem Flächenbetrieb. "Sicherheit steht für uns an erster Stelle", begründet Michael Zastrow, in der Leitzentrale zuständig für die Kommunikationstechnik, die Entscheidung.

### Doppelt hält besser: redundant alarmieren

Gleiches gilt für die zur GASAG gehörende NBB Netzgesellschaft Berlin-Brandenburg und den Energieversorger Avacon. Maximal 30 Minuten gibt das Regelwerk der Deutschen Vereinigung des Gas- und Wasserfaches e. V. (DVGW) als Reaktionszeit im Störfall vor. Spätestens dann müssen erste Sicherungsmaßnahmen vor Ort greifen. Um die hundertprozentige Erreichbar-

keit der Techniker zu gewährleisten, werden mehrere Kommunikationswege genutzt. Während der Rufbereitschaft sind die geschützten e\*Cityruf-Pager für die Monteur Pflicht. "Cityruf ist flächendeckend verfügbar und funktioniert unabhängig von öffentlicher Netzlast, wie wir sie von GSM-Anbietern kennen. Auch die Versorgung in geschlossenen Räumen und Kellern ist besser", erläutert Stephan Boy, Leiter des NBB-Entstörungsdienstes.

Der Niersverband geht sogar einen Schritt weiter. Er betreibt 24 Kläranlagen, 22 Pumpwerke, 19 Stauanlagen und 18 Pegel, um fast achtzig Millionen Kubikmeter Wasser jährlich zu reinigen. Eine Störung könnte fatale Folgen haben. Deshalb werden Störungsmeldungen von der betroffenen Anlage direkt zum Leittechniker gesendet, dort protokolliert und dann automatisch zum e\*Cityruf-Empfänger des Bereitschaftstechnikers weitergeleitet. Als präzise Text-Nachricht mit Art und Ort der Störung. Denn alles, was sich messen lässt, kann e\*Cityruf auch melden. Professioneller Mobilfunk ist eben mehr als mobile Kommunikation. Er bietet ein Höchstmaß an Sicherheit für kritische Anwendungen bei Versorgern und Entsorgern.

Dr. Klaus Hütten, Director Sales e\*Message W.I.S. Deutschland GmbH, [www.emessage.de/](http://www.emessage.de/) [www.edispatch.de](http://www.edispatch.de)

### Das A und O: Verfügbarkeit der Netze

In der Regelkommunikationsebene sind alle üblichen Kommunikationsebenen verfügbar. Dazu gehören öffentliche und gegebenenfalls betriebliche Telefonnetze, öffentliche GSM-Netze oder analoge bzw. digitale Betriebsfunknetze sowie Paging-Netze. Die Rückfallebene ist durch die Verfügbarkeit mindestens eines Telekommunikationssystems der Regelkommunikationsebene gekennzeichnet. Dies wird durch redundante Systeme bzw. weitere geeignete technische und organisatorische Maßnahmen sicherge-

nicht oder nur stark eingeschränkt verfügbar. Als geeignete Technologien gelten Satellitenkommunikation und Betriebsfunk mit gesicherter Stromversorgung. Bündelfunk und Paging (Funkruf), wie sie die in Berlin ansässige e\*Message-Unternehmensgruppe anbietet, spielen auf allen Ebenen eine besondere Rolle. Beide Systeme erfüllen Kriterien, die sie auch für den Einsatz bei Großstörungen prädestinieren, darunter:

- Verfügbarkeit (Zeit, Fläche, Last),
- Unabhängigkeit von der öffentlichen Stromversorgung,

Nicht von ungefähr nutzen die Berliner Stadtreinigung und die S-Bahn Berlin seit Jahren den Bündelfunkdienst der e\*Dispatch Professional Mobile Radio GmbH zur mobilen Sprach- und Datenkommunikation. Das zur e\*Message-Gruppe gehörende Unternehmen betreibt im Großraum Berlin-Brandenburg das erfolgreichste Bündelfunknetz Deutschlands. Anwender loben neben der effektiven Ausnutzung des Frequenzbandes und der Möglichkeit der Versorgung großer Wirtschaftsräume das umfangreiche Leistungsspektrum des Bündelfunknetzes nach dem

## Erfahrungen aus 20 Jahren

Betreibermodell für kommunale Kläranlagen

Seit rund 25 Jahren werden sogenannte "Öffentlich Private Partnerschaften" im Bereich der kommunalen Abwasserreinigung eingesetzt. Die Firma Schumacher Kläranlagen GmbH ist seit mehr als 20 Jahren dabei. Nachfolgend wird berichtet, wie auf Veränderungen der kommunalen Entwicklung, der Anforderungen an die Abwasserreinigung durch den Gesetzgeber und der Änderung des Entsorgungsweges für den Klärschlamm in den beiden nordrhein-westfälischen Kommunen Bad Laer und Rahden reagiert wurde.

### Gemeinde Bad Laer

Der Vertrag mit der Gemeinde Bad Laer wurde 1988 geschlossen. Schon in der Anfangsphase ergaben sich Änderungen. So wurde der Standort der neuen Kläranlage verlegt, sodass sie jenseits einer noch nicht vorhandenen, aber geplanten Umgehungsstraße angesiedelt wurde. Die Kosten für die Zuführungsleitung, die verlängert werden musste, wurden durch eine kurzfristige Finanzierung vom Betreiber vorgelegt. Als nächstes kam die Forderung auf, dass auch die gezielte Stickstoffeliminierung von der Anlage geleistet werden sollte. Dies wurde tech-

nisch durch den Einsatz moderner Steuerungsmethoden und Messverfahren ohne Mehrkosten für die Kommune mit übernommen. Die Kläranlage, die zunächst für 15.000 Einwohnerleistungswerte (EGW) ausgelegt war, musste dann durch Entwicklung der örtlichen Gewerbe- und Dienstleistungsunternehmen bis zu 22.000 EGW verarbeiten. Da nicht sicher war, ob diese Belastung von Dauer sein würde, wurde eine temporäre Zugabe von reinem Sauerstoff organisiert. Heute ist diese Anlage nicht mehr notwendig, die Belastung ist wieder gesunken. Als nächstes wurde die Anforderung an die Phosphoreliminierung erhöht. Diese Anforderung wurde durch Einsatz einer teils biologischen als auch chemischen Phosphatfällung erfüllt. Die entstehenden Kosten werden nur anteilig von der Kommune getragen.

Die Ausweitung von Trinkwasserschutzgebieten, aber auch die höheren Transportkosten und Vorbehalte der Landwirtschaft, machten vor einigen Jahren die vorgesehene landwirtschaftliche Klärschlammverwertung zunehmend teurer. Gemeinsam mit dem Betreiber wurden von der Gemeinde Bad Laer

ein Ingenieurbüro beauftragt und verschiedene Problemlösungen untersucht. Mit dem Bau einer Klärschlammvererdungsanlage wurde dann ein langfristig sicherer und wirtschaftlicher Entsorgungsweg gefunden. Im Rahmen eines fünfjährigen Kostenvergleiches wird zur Zeit untersucht, ob dieser neue Entsorgungsweg für den Klärschlamm Mehr- oder sogar Minderkosten ergeben wird. Die Offenlegung aller kaufmännischen Daten gegenüber dem Beirat und der Kommune ist dabei eine Selbstverständlichkeit. Durch den Bau der Klärschlammvererdungsanlage wurde das bisher vorhandene Klärschlammspeicherbecken überflüssig. Es steht jetzt für die Einrichtung einer Zweistraßigkeit der Belebungsstufe oder auch für die Bewältigung von Störfällen zur Verfügung. Die Reinigungsleistung in den 18 Betriebsjahren wurde zu keiner Zeit beanstandet. Alle Ergebnisse der Fremduntersuchungen waren einwandfrei. Sämtliche Kläranlagenschauen durch die Wasserbehörden wurden mit "Gut" oder "Besser" abgeschlossen.

### Stadt Rahden

Der Vertrag mit der Stadt Rah-

den läuft zwar erst seit 1993, mit 15 Betriebsjahren ist hier allerdings schon eine gehörige Portion Erfahrung vorhanden. Da diese Anlage von Anfang an auf mehr als 20.000 EGW ausgelegt war und zweistraßig gebaut wurde, konnten die zwischenzeitlich erhöhten Anforderungen an die Abwasserreinigung natürlich leichter bewältigt werden als in Bad Laer.

So wurde es – durch die zusätzliche Nutzung eines Regenüberlaufbeckens als Zwischenpumpwerk – der Stadt Rahden ermöglicht, neue Wohngebiete ohne aufwändige Baumaßnahmen an die Kläranlage mit anzuschließen. Die, besonders in der Anfangsphase bestehenden, Probleme der Klärschlamm Entsorgung wurden durch den sehr zügigen Bau von Schlammammelbehältern und dem Einsatz mobiler Entwässerungsmaschinen gelöst.

### Erster Platz bei Reinigungsleistung

Die oftmals geäußerte Befürchtung, dass unternehmerische Gewinnsucht zur schlechten Abwasserreinigung führt und die Umwelt Schaden nehmen könnte, wird in Bad Laer, und beson-

ders auch in Rahden, eindrucksvoll widerlegt. So veröffentlicht das Ministerium für Umwelt und Naturschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz jährlich Daten zur "Entwicklung und Stand der Abwasserbeseitigung in Nordrhein-Westfalen". Beim Vergleich der Reinigungsleistung von 48 Kläranlagen im Wassereinzugsbereich, von denen die in Rahden die einzige privat betriebene war, wurde im Jahre 2002 der erste Platz belegt. Dass dies kein Zufall war, zeigen die Ergebnisse der Vergleichsuntersuchungen der folgenden Jahre, in denen immer ein Platz unter den ersten fünf belegt wurde.

Während der nunmehr bereits zwei Jahrzehnte dauernden Betriebszeit der Kläranlagen gab es keinen Rechtsstreit, kein Schiedsgerichtsverfahren und glücklicherweise keinen Störfall, der eine Beeinträchtigung der Vorfluter oder der Nachbarn zur Folge gehabt hätte. Alle Entscheidungen wurden mit den Kunden, entweder im Beirat oder in direktem Gespräch, getroffen. Insgesamt eine Win-win-Situation für alle Beteiligten.

Dipl.-Ing. Dieter Nowak, Schumacher Kläranlagen GmbH

RSBK  
Rudolf Scharping Strategie Beratung Kommunikation

In Kooperation mit:

DeTeImmobilien  
Dachau Markt Service

EURO  
HYPO

INGENIEURBÜRO  
VÖSSING

s.a.b.  
Strategische Unternehmensberatung

SCHLAICHER  
BAUUNTERNEHMEN

KONDOR  
WESSELS

Partner:

GVM

Roland Berger  
Strategy Consultants

European Business School  
International University Schloss Reichartshausen

LeasePlan

IMPRESSUM PPP-KOMPAKT Herausgeber: Rudolf Scharping (Geschäftsführer RSBK GmbH), R. Uwe Proll (Chefredakteur Behörden Spiegel) Redaktionsbeirat: Prof. Dr. Harald Bartl, Prof. Dr. Klaus Fleischer

Kontakt: RSBK GmbH, Schweizer Straße 1, 60594 Frankfurt am Main, Tel.: 069/661277-0, Fax: - 12, Mail: ppp-kompakt@rsbk.de, Behörden Spiegel, Am Buschhof 8, 53227 Bonn, Tel.: 0228/97097-0, Fax: - 75, Mail: redaktion@behoerenspiegel.de

# PPP-Kompakt

## Car Policy für die öffentliche Hand

Leasing- und Fuhrparkmanagementdienstleistungen in öffentlichen Fuhrparks

Häufig werden Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei der Inanspruchnahme von Leasing- und Fuhrparkmanagementdienstleistungen in öffentlichen Fuhrparks auf den reinen Finanzierungserfolg und allenfalls auf die Betrachtung von Auswirkungen steuerlicher Effekte reduziert. Letztere kommen dabei in öffentlichen Einrichtungen nur begrenzt zum Tragen, was häufig als Argument gegen Leasingfinanzierungen angeführt wird. Doch professionelle Fuhrparkbetreiber legen Wert auf Unterstützung bei Maßnahmen zur Kosteneinsparung und zur optimalen Prozessgestaltung bei Beschaffung, Betrieb und Verwertung von Fahrzeugen sowie auf Sicherheit und Umweltverträglichkeit.

Das Angebotsspektrum eines Fullservice-Dienstleisters im Fuhrparkmanagement umfasst daher weit mehr als Finanzierungsleistungen. Es stellt dem Fuhrparkbetreiber einen modularen Dienstleistungsbaukasten zur Verfügung, aus dem er sich den auf seinen Bedarf abgestimmten Unterstützungsumfang selbst zusammenstellen kann. Dabei kann der Kunde durch die verfügbaren Vertragsarten selbst entscheiden, welche Risiken er auf den Dienstleister übertragen möchte bzw. welche er selbst tragen kann und will.

### Sale-and-lease-back-Konzepte

Durch eine speziell entwickelte Vertragsvariante kann der Kunde sogar von Einsparungen bei Wartung und Reparaturen, Sommerreifenverschleiß und Restwertverlusten profitieren, und dass bei gedeckeltem Risiko. Denn das Risiko für diese Kostenbereiche wird bei den Leasinggebereig-

nen Fahrzeugen durch Lease-Plan getragen. Auf der Suche nach Kosteneinsparungsmaßnahmen sowie bei der Neugestaltung öffentlicher Aufgaben im Rahmen von PPP-Projekten erfahren Leasinglösungen im öffentlichen Fuhrparkbereich zunehmend eine Neubewertung. Dies stellt auch Lease-Plan Deutschland als einer der weltweit größten markenunabhängigen Fuhrparkmanagement-Dienstleister fest. Mittlerweile

werden von ihm weit mehrere Tausend Fahrzeuge in PPP-Gesellschaften, Länderfuhrparks und kommunalen Unternehmen in Deutschland bereitgestellt. Einen besonderen Stellenwert nimmt der Fuhrpark in den serviceintensiven Bereichen von Verkehrs- und Entsorgungsbetrieben ein. Leasingfähige und zuverlässige Fahrzeuge bilden hier nicht nur die Grundlage zur Aufgabenerfüllung, sondern prägen auch das Image beim Kunden, denn

mit diesen Fahrzeugen steht der Betrieb im direkten Kundenkontakt. Die öffentlichen Kunden werden bei der Entwicklung von Konzepten, der Auswahl von Fahrzeugen und der Erstellung einer Car Policy sowie der kontinuierlichen Verbesserung des Fuhrparkbetriebs ebenso unterstützt wie bei der Verwertung von Fahrzeugen und dem Fuhrparkreporting sowie bei sach- und ebenengerechten Controllingaufgaben. In abgestimmten Sale-

and-lease-back-Konzepten lassen sich aus bestehenden Fuhrparks sogar erste Haushaltsmittel für den Einstieg in die komplette Erneuerung des Fuhrparks generieren.

Für die Unterstützung des Fuhrparkbetriebs stellt LeasePlan E-Tools zur Verfügung, auf die der Kunde über ein Online-Portal im Internet jederzeitigen Zugriff hat. Der Fuhrparkleiter verfügt damit über ein effizientes Tool zur Kommunikation mit LeasePlan und hat jederzeit die notwendigen Informationen zur Steuerung von Fahrzeugen und Fahrern. Die Gründe der öffentlichen Auftraggeber für die Inanspruchnahme der Leasing- und Fuhrparkmanagementaufgaben sind unterschiedlich. Als Treiber für eine Leasingfinanzierung gelten

- der Zeitvorteil, der sich aus der unmittelbaren Verfügbarkeit neuer Fahrzeuge ergibt,
- die Planungssicherheit bei der Erneuerung von Fahrzeugen,
- und die nachhaltige Anpassung an Innovationszyklen im Fuhrparkbereich, die sich auch auf Leistungsfähigkeit, Umweltschutz und Sicherheit auswirken und zur Kostensenkung, z. B. durch geringeren Kraftstoffverbrauch und verlängerte War-

ungs- und Instandhaltungsintervalle, beitragen.

Die Vorteilhaftigkeit der Inanspruchnahme externer Fuhrparkmanagementdienstleistungen ergibt sich aber auch aufgrund von Mengeneffekten und der Vorhaltung von Know-how und Ressourcen, die aufgrund der geringen Fuhrparkgröße in öffentlichen Fuhrparks nicht erreicht werden können.

### Kostentreiber identifizieren

Der Dialog im öffentlichen Sektor ist vollkommen anders als im privatwirtschaftlichen Bereich, da die Auftragsvergabe sehr stark vom Vergaberecht und der Ausschreibungspraxis geprägt ist. Es empfiehlt sich, bereits im Vorfeld des Vergabeverfahrens eine Kontaktaufnahme zu potenziellen Anbietern, um im Dialog Kostentreiber zu identifizieren und diese angemessen in den Ausschreibungstexten berücksichtigen zu können. Dies führt regelmäßig zu höherer Wirtschaftlichkeit und einer Erhöhung der Sicherheit, verwertbare Angebote zu erhalten.

Reinhard Hüning, Business Development Manager Public Sector, Lease Plan Deutschland GmbH



Auch in puncto Fuhrpark und Umweltschutz hat sich LeasePlan als Vorreiter unter den deutschen Leasinggesellschaften etabliert. Um diesem Anspruch auch in Zukunft gerecht zu werden, ist LeasePlan Deutschland Mitglied einer Expertenkommission (FLEAT: Fleet Environmental Action & Assessment) der Europäischen Union, die es sich über die Dauer von zwei Jahren zum Ziel gesetzt hat, für die EU einen Empfehlungskatalog für Umweltinitiativen in Fuhrparks zu entwickeln. 2008 wird LeasePlan in seinem Kundenstamm für 5.000 bis 7.000 Dienstwagenutzer die Teilnahme an eco-Fahrtrainings, die eine besonders ökologisch verantwortungsvolle Fahrweise trainieren, vermitteln. Zu diesem Zweck hat Toyota LeasePlan zwölf Fahrzeuge übergeben, mit denen LeasePlan-Kunden für ihre Fahrer Öko-Fahrtrainings bei ADAC-Fahrsicherheitszentren in ganz Deutschland durchführen können. Geleitet werden diese Trainings von der Agentur Eco-Consult, mit der LeasePlan bereits seit mehreren Jahren zusammenarbeitet. Das Fahrer-Incentive-Programm eco-Driver, mit dem Unternehmen ihre Fahrer zu einer besonders umweltverträglichen Fahrweise motivieren können, wird LeasePlan in diesem Jahr für 10.000 bis 12.000 Fahrer durchführen.

Foto: PPP-Kompakt/LeasePlan

## Bildung und Gesundheit

Die Seminarreihe "Fit für die Zukunft" der s.a.b. Friedrichshafen

Ob wir wollen oder nicht: Die Zukunft unserer Gesellschaft liegt im Alter. Denn im Jahr 2050 werden fast 40 Prozent der Bevölkerung über 60 Jahre sein. Gegenwärtig sind es 20 Prozent. Hält der Geburtenrückgang an und bleibt das Potenzial der älteren Menschen ungenutzt, werden im Land bald viele Lichter ausgehen. Liegt in der Schweiz die Beschäftigungsquote der 55-64-jährigen bei 65 Prozent, sind es bei uns knapp 40 Prozent. Das Rentenalter einfach hinauszusetzen ist eher eine Problemanzeige als eine Lösung. Was macht ältere Menschen für die Arbeitswelt attraktiv und für Unternehmen unentbehrlich? Neben dem Mangel an Arbeitskräften ganz einfach: ihre soziale Kompetenz, Offenheit, intensive Berufs- und Lebenserfahrung, vor allem aber ihre Bildung, ihr Talent zum Mentor und ihr Durchhaltevermögen. Die Grundlagen dafür müssen früh gelegt, ein Leben lang gepflegt und durchgehalten werden. Fachliche Kompetenz und Streben nach Erfolg sind unbestritten. Sie reichen aber nicht aus, eine komplexe Arbeitswelt und Gegenwart zu durchschauen und weiterzuentwickeln. Gefragt sind umfassende gebildete Menschen, die nicht dem Mainstream folgen, sondern ihrer Urteilskraft. Der Wohlfahrtsstaat ist heute an seine Grenzen gekommen. Deshalb wird verstärkt an die Eigenverantwortung des Bürgers appelliert. Aber ist der für diese gerüstet? Reichen dafür sein Wissen und seine Erkenntnisse? Und wenn ja, kann er sie dann

auch umsetzen, beruflich, privat, familiär und gesellschaftlich? Bildung meint mehr als fachliche Qualifikation und Kompetenz. Sie

auf muss ich achten, um geistig und körperlich möglichst lange fit und damit unabhängig zu bleiben? Der gebildete Mensch



Ein gesunder Geist wohnt in einem gesunden Körper: Die s.a.b. bietet Seminare in einem Ambiente an, welches schon rein äußerlich Körper, Geist und Seele stärkt und zur Fortbildung motiviert.

Foto: PPP-Kompakt/s.a.b.

umfasst auch den emotionalen, sozialen, religiösen und damit den unverzichtbaren ethisch-kulturellen Bereich. Deshalb hat der gebildete Mensch Zugang zu allen wesentlichen Lebensbereichen, nicht zuletzt zu sich selbst. Gesundheit steht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit der Bildung. Was tut mir gut? Wie gehe ich mit mir um? Woran orientiere ich mich und woraus schöpfe ich Kraft? Ein Arzt ist gebildet. Ein Spitzensportler muss gebildet sein. Beide wissen gewöhnlich, was sie tun müssen, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Wor-

nimmt seine Umwelt, seine Möglichkeiten und damit sich selber intensiver wahr. Er kann deshalb auch intensiver leben und arbeiten und sich weiterentwickeln. Und er kann vor allem auf vielfältige Weise kommunizieren und sich freuen, sei es an der Kunst, an Musik, Literatur, Wissenschaft oder einem anspruchsvollen Hobby. Der gebildete Mensch denkt gewöhnlich nicht nur in einer Dimension. Er weiß auch um die Bedeutung von Religion und Ethik, von Philosophie und Metaphysik. Daraus ergibt sich, dass ein Mensch heute nie fertig ist.

Seine Chancen liegen im beständigen Lernen und damit im Erkennen und Weiterentwickeln. Von Zeit zu Zeit sollte jeder von uns selber sein Selbstverständnis klären, sich beruflich und gesellschaftlich neu positionieren und ein ihm gerechtes, persönliches Orientierungskonzept erstellen. Das eröffnet Zukunft. Es besteht kein Zweifel, dass sich gerade moderne Gesundheits- und Badeparks, wie etwa das von der s.a.b. Friedrichshafen in Leimen konzipierte Hotel mit Bad, Hotel, Fitness, Physiotherapie, Saunawelt, Vital und Wellness und Gastronomie, als Orte für ganzheitliche Weiterbildung geradezu empfehlen. Genauso das Hotel "Quellengarten" in Lingenauf/Vorarlberg. Die s.a.b. Seminarreihe "Fit für die Zukunft" beschäftigt sich mit den Grundlagen für Führungskräfte in einem Ambiente, welches schon rein äußerlich Körper, Geist und Seele stärkt und zur Fortbildung motiviert. Sie soll den Teilnehmern Orientierung in einer Zeit geben, die durch unterschiedliche Angebote an möglichen Lebensentwürfen gekennzeichnet ist. Das nächste Seminar "Fit für die Zukunft" findet vom 6. bis 8. November 2008 im Hotel Quellengarten im Bregenzerwald statt. Weitere Informationen sind erhältlich unter [www.sab-boden.de](http://www.sab-boden.de) oder [info@sab-boden.de](mailto:info@sab-boden.de)

Werner Müller-Bay, Beirat und Seminarleiter der s.a.b. Friedrichshafen

## Ein neues Feld

Finanzkonzerne entdecken Infrastruktur

Weltweit hält die Entwicklung des Infrastrukturmarktes nicht mit dem Nachfragewachstum Schritt. Die auseinandergehende Schere gilt insbesondere für den Bereich des Energiesektors, von dem das Wachstum unserer Volkswirtschaft maßgeblich abgehängt ist. Als Engpass erweist sich die Finanzierung. Für ambitionierte Infrastrukturprojekte nutzen aber Kommunen, Länder und der Bund zu selten den Schulterabschluss mit Privatanlegern über die Kapitalbeschaffung via Börse. Zwar gibt es zaghafte Ansätze von breit angelegten börsennotierten Infrastrukturprodukten für Privatanleger in Form von Zertifikaten und Fonds, die sich meistens an Infrastruktur-Indizes orientieren. Deren Platzierungsvolumen und Performance konnten jedoch die hoch gesteckten Erwartungen in der Vergangenheit nicht erfüllen. Während private Kleinanleger bislang somit das Nachsehen haben, legen große Finanzkonzerne eigene Infrastrukturfonds auf, um weltweit in Flughäfen, Hafenanlagen, Logistik- und Energie-Pro-

jekte investieren zu können. So legt nun die bislang auf Megabuy-outs spezialisierte Private-Equity-Gesellschaft Kohlberg Kraus Roberts (KKR) einen Fonds im Volumen von fünf Mrd. US-Dollar auf. KKR folgt den Beispielen von Morgan Stanley, die bereits für ihre PPP-Aktivitäten vier Mrd. US-Dollar einsammeln konnte und Global Infrastructure Partners. Das Bündnis von Credit Suisse mit General Electric hatte gleichfalls jüngst 5,6 Mrd. US-Dollar für ihren neuen Infrastruktur-Fonds erfolgreich eingeworben.

In diesem Kontext beweist die Hansestadt Hamburg Mut: Um die Übernahme von Hapag-Lloyd beispielsweise durch ausländische Staatsfonds zu verhindern, hat sie mit Hamburger Investoren eine Gesellschaft gegründet, die ein Gebot für die Tochter des Dax-Konzernes TUI vorbereiten soll. Um letztlich im Bietergefecht mithalten zu können, sind die Investoren auf die Erziehbildung der Kapitalmärkte Börsen angewiesen.

Prof. Dr. Klaus Fleischer

### Veranstaltungstipp

#### Führungskräfteforum PPP

Am 2. Juli 2008 findet in Hamburg ein von der RSBK GmbH und dem Behörden Spiegel gemeinsam veranstaltetes Führungskräfte Forum "Public Private Partnership" statt. Die Veranstaltung, die Entscheidungsträger aus Politik, Wirtschaft und insbesondere den Kommunen zusammenführt, hat zum Ziel, Vorbehalte gegenüber PPP aus dem Weg zu räumen, Best Practice-Beispiele vorzustellen und Perspektiven für die Zukunft aufzuzeigen. Eröffnet und moderiert wird dieses Forum von Rudolf Scharping, Geschäftsführer der RSBK GmbH. Unter anderem wird der Hamburger Finanzsenator Dr. Michael Freytag über aktuelle Entwicklungen aus der Freien und Hansestadt Hamburg berichten und Staatssekretär a. D. Hartmut Wegener stellt als Geschäftsführer der ReGe Hamburg Projekt-Realisierungsgesellschaft mbH den aktuellen Stand zur Elbphilharmonie dar. Ferner stellt Projektleiter Ralf Kampf das Norddeutsche Radioonkologische Centrum Kiel vor. Die Veranstaltung ist für Angehörige des Öffentlichen Dienstes und für Parlamentarier (sowie deren Mitarbeiter) kostenlos. Weitere Informationen sowie Anmeldeunterlagen zur Veranstaltung finden Sie unter: [www.fuehrungskraeffteforum.de](http://www.fuehrungskraeffteforum.de)