

Benchmarkingprojekt für Kanalisationsunternehmen

Kommunale Infrastruktur führt nächstes Jahr ein Benchmarkingprojekt für Kanalisationsunternehmen durch. Dafür wurde das Konzept früherer Jahre modernisiert und überarbeitet. Künftig werden neben den üblichen Kennzahlen zu Kosten, Strategie und Einflussfaktoren auch Wirkungs- und Leistungsindikatoren diskutiert.

Die Wirtschaftlichkeit in Abwasserentsorgungs- und Kanalisationsunternehmen gewinnt an Bedeutung, gleichzeitig fordern die Kunden zunehmend transparente und effiziente Leistungserbringung und hinterfragen die Abwassergebühren. Um die Leistung der öffentlichen Unternehmen weiter zu verbessern, werden mittlerweile verschiedene Führungsinstrumente wie Kennzahlenvergleiche oder Benchmarking eingesetzt.

Vergleich von Dienstleistungen, Prozessen und Methoden

Bei Kennzahlenvergleichen steht der Vergleich von übergeordneten Kennzahlen im Vordergrund, es erfolgt jedoch keine weitergehende Analyse unter Berücksichtigung von Einflussfaktoren, Qualität usw. Bei Kennzahlenvergleichen wird häufig auch die Datenqualität nicht ausreichend geprüft. Daher sind Aussagen über Ursachen und Wirkungen nur beschränkt möglich. Als systematischer Vergleich von Dienstleistungen, Prozessen, Methoden oder Praktiken ist Benchmarking geeignet, Stärken und Schwächen ausfindig zu machen und damit Verbesserungsmöglichkeiten zu ermitteln. Kosten- und Messdaten werden dabei auf einen einheitlichen Stand gebracht und daraus Kennzahlen ermittelt. Der Vergleich, beispielsweise von technischen (Häufigkeit der Kanalspülung usw.) oder betriebswirtschaftlichen (Kosten für Schadensbehebung in Kanalisation usw.) Aspekten hilft dem Anlagenbetreiber, den Stand seines Unternehmens innerhalb der Vergleichsgruppe zu erkennen und allenfalls Optimierungspotenziale auszumachen. Bei Benchmarkingprojekten wird neben Kennzahlenvergleichen auch eine umfassende Datenplausibilitätsprüfung durchgeführt, und es wird auf Unternehmensstrategien und Einflussfaktoren eingegangen.

Neben einer allgemeinen Charakterisierung der Unternehmen sowie einer Analyse der Kosten und Finanzierung der Abwasserentsorgung waren die bis-

herigen Benchmarkingprojekte für Kanalisationsunternehmen bisher vor allem auf die Betriebsprozesse ausgerichtet. Schwerpunkte waren dabei Sanierung und Erweiterung des Kanalisationsnetzes oder Reinigung und Inspektion des Netzes oder von Pumpwerken. In den Kanalisationsunternehmen bestehen völlig unterschiedliche Strategien bezüglich der maschinellen Reinigung der Kanäle. Einige Unternehmen reinigen pro Jahr zwischen 30 und 50 Prozent ihres Kanalnetzes maschinell, andere nur ca. 10 Prozent. Auch bezüglich Eigen- und Fremdleistung bestehen Unterschiede. Vergleicht man den Anteil der maschinell gereinigten Kanäle mit den Kosten, die für einen Kilometer gereinigte Kanalnetzlänge anfallen, zeigt sich, dass sich die einzelnen Kosten deutlich unterscheiden und noch weitere Einflussfaktoren bei der Reinigung eine Rolle spielen.

Umfassendes Prozessmodell als Basis

Unter dem Patronat von Kommunale Infrastruktur, der Fachorganisation des Schweizerischen Städteverbandes und des Schweizerischen Gemeindeverbandes, wird jetzt ein Benchmarkingprojekt für Kanalisationsunternehmen für das kommende Jahr vorbereitet. Die Mitglieder der Erfa-Gruppe Kanalnetzbetreiber unterstützen das Projekt aktiv, die Projektleitung hat die Kappeler Infra Consult AG in Laufen inne. Das Unternehmen hat grosse Erfahrung mit Benchmarking für Infrastrukturunternehmen der öffentlichen Hand in der Schweiz und in Deutschland.

Für das Benchmarkingprojekt 2012 wurde ein umfassendes Prozessmodell erarbeitet. Dabei werden wie in jedem Benchmarkingprojekt die Kennzahlen der relevanten übergeordneten Unternehmens- und Betriebsprozesse erhoben, sodass Erkenntnisse hinsichtlich verschiedener Strategien der Projektteilnehmer gewonnen werden können. Im Rahmen des Benchmarkingprojektes 2012 werden Führungs-, Finanz-, Be-

triebs-, Werterhaltungs- und Unterstützungsprozesse diskutiert. Als zusätzliche Schwerpunkte werden die Themen Aktualisierung des generellen Entwässerungsplanes sowie Datenbewirtschaftung analysiert.

Als weitere Besonderheit werden die Prozesse nicht nur anhand von Leistungsindikatoren, zum Beispiel jährlich gereinigte Kanallänge, beurteilt, sondern auch anhand von Wirkungsindikatoren. Primäres Ziel der Prozesse ist nicht das Erbringen einer bestimmten Leistung, sondern das Erzielen einer bestimmten Wirkung, beispielsweise die Vermeidung von Verstopfungen. Aus der langfristigen Anwendung können auch Erkenntnisse hinsichtlich verschiedener Strategien gewonnen werden. Zudem werden für die relevanten Prozesse Sollwerte respektive Benchmarks angegeben.

Viele Teilnehmer – grosse Aussagekraft

Das Projekt startet im Januar 2012 mit einem Einführungsworkshop. Die Datenerfassung erfolgt online über einen geschützten Internetzugang. Nach einer individuellen Unterstützung vor Ort und der Plausibilitätsprüfung der Daten durch die Berater wird im Juni 2012 ein eintägiger Plausibilitätsworkshop durchgeführt. Nach weiteren Anpassungsarbeiten erfolgt der Abschlussworkshop im Oktober 2012. Im Dezember 2012 werden der abschliessende Bericht erarbeitet und die individuelle Schlussbesprechung bei jedem Projektteilnehmer durchgeführt.

Die Aussagekraft eines Benchmarkingprojektes steigt mit der Anzahl der beteiligten Entsorgungsbetriebe. Es ist deshalb zu hoffen, dass möglichst viele Gemeinden, Städte und Zweckverbände am Projekt teilnehmen.

Kommunale Infrastruktur

Informationen: Urs Ammann, Leiter der Erfa-Gruppe Kanalnetzbetreiber von Kommunale Infrastruktur, Tel. 031 970 94 64, urs.ammann@koeniz.ch