

Krefelder Hafen ist wieder flott

Gemischtwirtschaftliche Gesellschaften und Vergabeverfahren vorteilhaft!

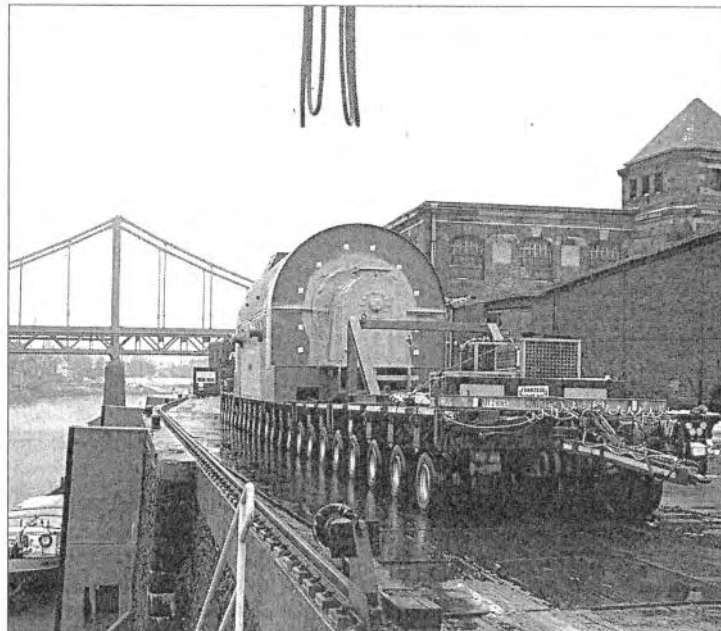
(BS) Institutionalisierte Öffentlich Private Partnerschaften (IÖPP), das heißt gemeinsame Gesellschaften mit privaten und öffentlichen Partnern, sind im Bereich Abfall oder Abwasser wohl bekannt und haben sich bewährt. Wie erfolgreich eine IÖPP einen Hafen flott machen kann, schilderte eindrucksvoll Stadtkämmerer Manfred Abrahams von der Stadt Krefeld bei der Veranstaltung "Public Sector" der Sozietät Heuking Kühn Lüer Wojtek in Düsseldorf. Gemischtwirtschaftliche Gesellschaften böten entscheidende Vorteile gegenüber Vollprivatisierungen und langfristigen Liefer- und Dienstleistungsverträgen, gerade wenn – wie beim Hafen – langfristige Ziele wie die Wirtschaftsförderung verfolgt würden. Der kommunale Einfluss könne dauerhaft für Grundsatzfragen gesichert werden, ohne auf unternehmerische Flexibilität zu verzichten. Abrahams berichtete von dem PPP-Projekt Hafen Krefeld, das PPP-Pilotprojekt der PPP Task Force NRW ist und im Ideenwettbewerb der NRW.Bank ausgezeichnet wurde.

Abrahams beleuchtete zunächst die wirtschaftliche Ausgangslage des Krefelder Hafens. Jährlich habe die Stadt rund eine Mio. Euro Verlust des Eigenbetriebs tragen müssen. Eine fehlende Strategie zur Grundstücksvermarktung und mangelndes Vertrauen der Hafenanlieger in den Eigenbetrieb waren die Ursachen. Der Krefelder Hafen konnte seine Logistikleistungen im Hafen- und Bahnbereich nur unzureichend vermarkten. Neuansiedlungen konnten kaum akquiriert werden. Der Hafen konnte nicht im gleichen Maße von dem Boom in der Logistikbranche profitieren, wie etwa die Nachbarhäfen Duisburg und Neuss-Düsseldorf.

Synergien durch Shared Services

Abrahams betonte, es sei richtig gewesen, ein wettbewerbliches Verhandlungsverfahren mit EU-Bekanntmachung für das Projekt zu wählen. Das Vergaberecht habe zwei entscheidende Vorteile für die Gründung der gemeinsamen Gesellschaft mit einem Privaten Partner geboten: Erstens durfte die Gesellschaft den Privaten Partner mit Dienstleistungen beauftragen. Synergien wurden erreicht; so erbringt der Private Partner nun sogenannte "Shared Services", etwa in den Bereichen IT und Marketing, für die Gesellschaft. Zweitens konnte die Stadt Krefeld zahlreiche Grundstücke in die neue Hafen GmbH & Co. KG einbringen. Ohne förmliche Vergabe wären die Verträge in Anbetracht der neuen Rechtsprechung des OLG Düsseldorf zu Grundstücksgeschäften nichtig gewesen.

Manfred Abrahams berichtete auch von der erfolgreichen Einbeziehung der Politik, die das Verfahren aufmerksam beobachtet habe. "Wir ha-



Das neue gemischtwirtschaftliche Geschäftsmodell für den Krefelder Hafen bringt frisches Leben in die Schnittstelle zwischen Land- und Wasserverkehr

Foto: BS/Archiv

ben eine Zielvereinbarung getroffen": Der Hafen sollte auch zukünftig eigene Umsatzschlagsleistungen anbieten, die Rechte der städtischen Mitarbeiter sollten gewahrt werden, der Wirtschaftsstandort Krefeld gefördert werden und der städtische Haushalt sollte keine Verluste mehr tragen müssen.

Containerterminal wieder in Betrieb

"Das Verfahren hat unsere Erwartungen erfüllt!" Durch den Wettbewerb zwischen den verbliebenen Bieter, Duisburger Hafen und Neuss-Düsseldorfer Häfen, konnte für den 49-prozentigen Anteil, den die Stadt Krefeld an der Hafen Krefeld GmbH & Co. KG verkaufte, ein

sehr attraktiver Kaufpreis für den städtischen Haushalt erzielt werden. Die Satzung der gemeinsamen GmbH & Co. KG sichere langfristig den kommunalen Einfluss und ein hohes Maß an Flexibilität. Die meisten Entscheidungen in Aufsichtsrat oder Gesellschafterversammlung müssen einstimmig getroffen werden. Die Weiterentwicklung des Krefelder Hafens und die Entwicklung des Wirtschaftsstandortes sein durch den Rahmenvertrag abgesichert.

Abrahams verwies auch auf die ersten Erfolge der neuen gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft. Mit Thyssen-Krupp konnte ein neuer wichtiger Kunde für den Hafen gefunden werden, der mit dem Bau ei-

nes Stahlservice Centers bereits begonnen habe. Das stillgelegte Containerterminal sei ertüchtigt, gestrichen und wieder im Betrieb genommen worden.

Motivationschub für die Mitarbeiter

Gabriele Rating vom Verkehrsverbund Rhein-Ruhr AöR sprach das Thema Fördermittel an. Abrahams ergänzte hierzu, die Abstimmungsgespräche mit den einzelnen Fördermittelgebern seien sehr unterschiedlich verlaufen. Letztlich habe man aber auch in den problematischen Fällen – im Sinne einer Förderung von PPP – eine kreative Lösung finden können. Dr. Ute Jasper von Heuking Kühn Lüer Wojtek wies auf die Vorteile einer strategischen Partnerschaft gegenüber einer Eigenlösung und die zahlreichen Erfahrungen der Stadt Krefeld mit gemischtwirtschaftlichen Gesellschaften hin.

Der strategische Partner schaffe neues Vertrauen der Kunden und habe einen erheblichen Motivationschub für die Mitarbeiter ausgelöst, bestätigte der Stadtkämmerer. Alle Mitarbeiter hätten dem Betriebsübergang auf die neue Gesellschaft zugestimmt und trügen nun tatkräftig zum Erfolg der Gesellschaft bei. Der starke Partner Neuss-Düsseldorf fördere den Fortschritt im Hafen; alleine hätte man das nicht geschafft. Gemischtwirtschaftliche Gesellschaften lobte Abrahams als flexible Lösung. Sie erlaubten, das operative Geschäft in die Verantwortung des Partners zu legen, ohne den Einfluss der Kommune auf Grundsatzfragen zu verlieren. Man könne flexibel reagieren und – im konkreten Fall des Hafens – das Ziel, den Wirtschaftsstandort Krefeld zu stärken, mitgestalten.