

Alternative Finanzierung von öffentlichen Vorhaben mit Public Private Partnership, Outsourcing, Kooperationsmodellen

Dr. Gerhard Friedrich
act Management Consulting GmbH
Seilerstätte 18-20
A-1010 Wien
gerhard.friedrich@act-mc.at
www.act-mc.at

**„E-Government-Offensive“
Konferenz von Business Circle
Wien, 25./26. November 2003**

Agenda

- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
 - **Generelle Aspekte der Umsetzung**
- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie**

Öffentliche IT-Investitionen für e-Government

Die Herausforderungen

- Für Vorhaben im Bereich des e-Government sind österreichweit Investitionen in Höhe von 160 Millionen € zu erwarten^[1].
- Die Finanzierung von Investitionen ist unter den Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung schwierig umsetzbar:
 - Jährlichkeit des Budgets
 - Keine nutzungskonforme Abschreibung
 - Keine Bildung von Rücklagen
 - Maastricht-Kriterien zur Begrenzung der Neuverschuldung
- Aufwand und Nutzen treten in verschiedenen Rechnungskreisen auf (insbesondere in verschiedenen Budgets der öffentlichen Hand und von Privaten)

^[1]Schätzung von Professor Reinhard Posch, CIO des Bundes in einem Bericht der Wiener Zeitung vom 20.11.2002.

Finanzierung im Rahmen des Budgets

Chancen/Vorteile

- Regeln der öffentlichen Haushaltsführung werden exakt eingehalten
- Keine verdeckten Belastungen in der Zukunft
- Günstige Kreditkonditionen für Verwaltungskredite

Herausforderungen/Nachteile

- Die Kostenbelastung der Anwender erfolgt nicht periodengerecht entsprechend der tatsächlichen Nutzung
- Eine Kostenzurechnung und die Vereinbarung damit verbundener Einsparungsziele mit den Anwenderbereichen erfolgt nicht
- Erfüllung der Maastricht-Kriterien wird durch Einmaleffekte massiv beeinträchtigt
- Verzögerungen während der Projektlaufzeit führen zu finanziellem Mehrbedarf und damit zu wirtschaftlichen Nachteilen

Agenda

- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
 - **Generelle Aspekte der Umsetzung**
- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie**

Kostensenkung durch gemeinsame Entwicklung von Software-Komponenten – Das Potenzial

3 Partner
60 % gemeinsame Module

Gesamtaufwand der notwendigen Entwicklungsarbeiten	100	
Individueller Anteil (nicht durch andere erbringbar)	40%	40
Reuse-Anteil (allgemein nutzbare Basiskomponenten)	60%	60
Anzahl Teams (Bundesländer)	3	20
Zuschlag für Arbeitsteiligkeit	50%	30
Gesamtaufwand bei arbeitsteiliger Entwicklung		210
Gesamtaufwand bei Parallelentwicklung		300
Aufwand je Team/Bundesland		70
Einsparung je Team/Bundesland		30%

2 Partner
70 % gemeinsame Module

Gesamtaufwand der notwendigen Entwicklungsarbeiten	100	
Individueller Anteil (nicht durch andere erbringbar)	30%	30
Reuse-Anteil (allgemein nutzbare Basiskomponenten)	70%	70
Anzahl Teams (Bundesländer)	2	35
Zuschlag für Arbeitsteiligkeit	40%	28
Gesamtaufwand bei arbeitsteiliger Entwicklung		158
Gesamtaufwand bei Parallelentwicklung		200
Aufwand je Team/Bundesland		79
Einsparung je Team/Bundesland		21%

Gesamtaufwand der notwendigen Entwicklungsarbeiten	100	
Individueller Anteil (nicht durch andere erbringbar)	40%	40
Reuse-Anteil (allgemein nutzbare Basiskomponenten)	60%	60
Anzahl Teams (Bundesländer)	2	30
Zuschlag für Arbeitsteiligkeit	40%	24
Gesamtaufwand bei arbeitsteiliger Entwicklung		164
Gesamtaufwand bei Parallelentwicklung		200
Aufwand je Team/Bundesland		82
Einsparung je Team/Bundesland		18%

2 Partner
60 % gemeinsame Module

Kooperationsvereinbarung **Bund-Länder 1998**

Der Bund und die Länder stellen übereinstimmend fest, dass zwischen ihnen im Bereich der Informationstechnologie (IT) eine verstärkte Kooperation erforderlich ist, um

- den steigenden Anforderungen an die öffentliche Verwaltung bei der Informationsverarbeitung gerecht zu werden und
- sich bei unterschiedlichen IT-Verfahren dem Bürger und der Wirtschaft gegenüber einheitlich zu präsentieren.

Die Integration von übergreifenden IT-Lösungen in die behördenspezifische IT-Infrastruktur erfolgt auf Basis gemeinsam auszuarbeitender Minimalstandards.

Bei konkreten übergreifenden IT-Projekten werden Konsultationsmechanismen geschaffen. Die Länder werden bei derartigen IT-Entwicklungen des Bundes, beginnend bei der Konzeptionsphase bis hin zur Implementierung, eingebunden. Im Rahmen dieser Konsultationen wird auch die Kostentragung, sowohl was die Erstinvestitionen als auch den laufenden Betrieb (einschließlich allenfalls erforderlicher Erneuerungen) betrifft, vereinbart. Diese Konsultationsmechanismen sind sowohl bei Eigenentwicklungen als auch bei Vergaben an Dritte anzuwenden.

Kooperationsvereinbarung der Länder 2000

Die Landesamtsdirektorenkonferenz fasste in ihrer Tagung am 8. November 2000 den Beschluss, eine **länderübergreifende e-Government Arbeitsgruppe** einzurichten. Bund und Gemeinden wurden eingeladen, an dieser Arbeitsgruppe mitzuarbeiten. Die Arbeitsgruppe "e-Government" hat sich am 14.2.2001 in Wien konstituiert und die Einrichtung von 2 weiteren Arbeitsgruppen beschlossen:

Technische e-Government Länder-Arbeitsgruppe:

Frage von österreichweit einheitlichen Identifikations- und Sicherheitsverfahren, Projekt der Bürgerkarte, Portal- und Berechtigungssysteme und Anwendung des Behördenintranets. Es ist eine primär technische Arbeitsgruppe, die Juristen für spezielle Rechtsfragen beiziehen wird.

Rechtliche e-Government Länder-Arbeitsgruppe:

Rechtliche Absicherung des One-Stop-Governments befassen, u.a. auch Fragen des Datenschutzes und einheitlicher Datenformate. Weiters sollen die Rahmenbedingungen für den Einsatz des (voll-)elektronischen Aktes beraten werden.

Kooperation auf Gemeindeebene in Entwicklung

Studie der [Donau-Universität Krems](#)
im Auftrag der [Kommunalkredit AG](#)
zur Vorbereitung des Portals www.kommunalnet.at

- 99,4 % der Gemeinden nutzen das Internet
- 99,5 % nutzen E-Mails als Kommunikationsmittel
- 80 % verfügen über ein internes Netzwerk
- 75 % der Gemeinden wissen nicht Bescheid über Aktivitäten anderer Gemeinden und über Projekte, die bereits verwirklicht wurden

www.kommunalnet.at soll hier Abhilfe schaffen (Start: 16.9.2004)

A2A-Partnership

Chancen/Vorteile

- Rechtlicher und kultureller Rahmen der öffentlichen Verwaltung bleibt gewahrt
- Bündelung von Verwaltungsfachwissen aller Beteiligten
- Autonomie der Gebietskörperschaften sowie deren organisatorische Strukturen und Teams bleiben erhalten
- Schonung der Sachkostenbudgets

Herausforderungen/Nachteile

- Die Abkehr von maßgeschneiderter Softwareerstellung zugunsten von Standardmodulen erfordert eine Umstellung aller handelnden Personen (IT und Anwender)
- Komplexitätskosten von mandantenfähiger Software müssen durch gut strukturierte Projektabwicklung begrenzt werden
- Politischer Wille zur Kooperation ist erforderlich (Sponsorfunktion)
- Beschränkte Durchsetzungsmöglichkeit von Leistungs- und Terminzusagen

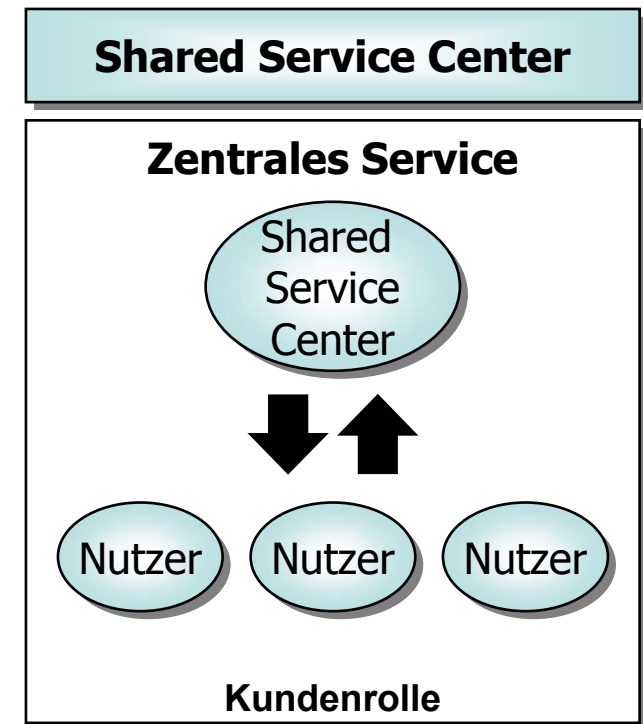
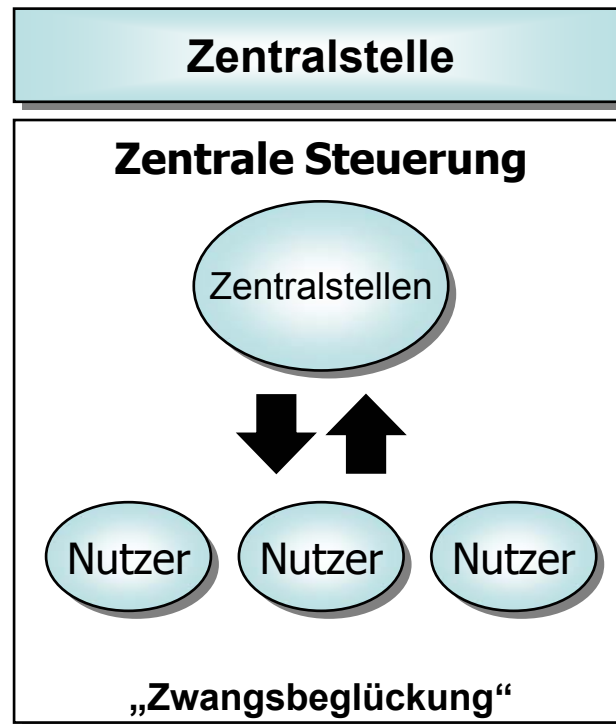
Agenda

- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
 - **Generelle Aspekte der Umsetzung**
- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie**

Effizienzsteigerung durch Shared Services

Shared Service Center

- sind selbständige Organisationseinheiten
- beliefern mehrere Organisationseinheiten mit Leistungen
- sind prozess- und kundenorientiert
- sind ressourcen- und wertschöpfungsorientiert
- vermeiden redundante Prozesse



Einsparungseffekte zwischen 10 und 30 %

Beispiel Deutschland

Schleswig-Holstein + Hamburg – Dataport

Das Unternehmen

- Dataport ist ab 1.1.2004 IT-Dienstleister für die öffentlichen Verwaltungen im Norden D
- Fusion der Datenzentrale Schleswig-Holstein mit Landesamt für Informationstechnik und Abteilung IKT des Senatsamtes für Bezirksangelegenheiten Hamburg

Politische Zielsetzungen

- Behörden aus beiden Ländern wird eine bürger- und wirtschaftsfreundliche sowie effiziente elektronische Erledigung ihrer Aufgaben durch Informations- und Kommunikationstechniken (IuK) ermöglicht

Wirtschaftliche Zielsetzungen

- Erzielung von Synergieeffekten (10-15 % in 5 Jahren)
- Stärkung der Standorte Schleswig-Holstein und Hamburg
- Ausweitung der Kompetenz und des Angebotsspektrums

Rahmenbedingungen

- Steuerungsmöglichkeit durch Länder
- Keine betriebsbedingten Entlassungen
- Handlungsbedarf aufgrund aktueller Haushaltslage
- Spätere Integration von Partnern möglich

Aufgaben

- Dataport hat Steuerungskompetenz für die Ausgestaltung der IT-Infrastruktur der öffentlichen Verwaltung
- IT für beide Bundesländer soll bereitgestellt und weiterentwickelt werden

Beispiel Österreich

Tiroler Landesregierung und TIWAG - DVT

Das Unternehmen

- Die DVT-Daten-Verarbeitung-Tirol GmbH ist eine vom Land Tirol und der Tiroler Wasserkraftwerke AG im Jahr 1998 gemeinsam gegründete Tochtergesellschaft:
 - Als umfassender IT-Dienstleister gestalten wir für unsere Kunden zukunftssichere Lösungen in Kombination mit zeitgemäßer Technologie.
 - Unser erklärtes Ziel ist die kostengünstige und umfassende Bereitstellung von IT-Dienstleistungen für unsere Kunden.
 - Eine vertiefte Kenntnis der Geschäftsprozesse des öffentlichen Dienstes ist dabei ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

Kunden

- Landesverwaltung (ca. 50 %)
- TIWAG (ca. 10 %)
- Schulen
- Gemeinden

Aufgaben

- Netzwerk- und Serverbetrieb
- SW-Entwicklung von Analyse bis laufende Produktion sowie Second-Level-Support
- Anwenderservice: First-, Second- und Third-Level-Support
- Projektabwicklung
- Ausschreibungen und DV-Einkauf

Shared Service Center/ Kompetenzzentrum

Chancen/Vorteile

- Organisatorischer und rechtlicher Rahmen der öffentlichen Verwaltung kann beibehalten werden
- Bündelung von Ressourcen ermöglicht Skalenvorteile
- Höhere Spezialisierung wird unterstützt („Competence Center“)
- Kostenvorteile durch Reduktion von Mehrgleisigkeiten
- Selektive Ergänzung durch Outsourcing oder PPP ist möglich

Herausforderungen/Nachteile

- Auftraggeber- und Auftragnehmerrolle müssen angeeignet und gelebt werden (Kulturwandel)
- Komplexer Personaltransfer
- Durchsetzung von Personaleinsparungen unterliegt unverändert restriktiven Rahmenbedingungen
- Investitionen unterliegen weiterhin den Restriktionen des öffentlichen Haushaltswesens
- Vollständige Marktfähigkeit bedarf langer Umsetzungszeiträume

Agenda

- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
 - **Generelle Aspekte der Umsetzung**
- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie**

Outsourcing

- Infrastruktur (meist Anlagen) wird an den Outsourcer verkauft
- Personal wird an den Outsourcer transferiert (Dienstgeberwechsel oder Dienstzuteilung)
- Betriebsführung incl. Personalführung obliegt dem Outsourcer
- Alle Risiken und Investitionen trägt für die Vertragslaufzeit der Outsourcer
- Meist längerfristiger Nutzungsvertrag für die Leistungen des Outsourcers gegen marktkonformes Entgelt



Outsourcing

Chancen/Vorteile

- Fixkosten werden in variable bzw. sprungfixe Kosten umgewandelt
- Nutzungsentgelte simulieren nutzungskonforme Abschreibung – Kostenwahrheit im Rahmen der Jährlichkeit des Budgets!
- Veräußerungserlöse bringen Einnahmen als Einmaleffekt
- Privatrechtliches Personal ermöglicht Dynamisierung und Flexibilisierung von Dienstleistungen und ergänzt die Skills übernommener Mitarbeiter

Herausforderungen/Nachteile

- Auftraggeberrolle muss professionell wahrgenommen werden, der Erfolg hängt von beiden beteiligten Seiten ab
- Economies of Scale und Economies of Scope beim Outsourcing-Partner müssen ausreichen, um Kostennachteile (Mehrwertsteuer, Margen für Wagnis und Gewinn, Finanzierungskosten des Privaten) zu kompensieren
- Risikoüberwälzung kann verursachergerecht gestaltet werden, kann aber auch de facto beim Auftraggeber verbleiben
- Personaltransfer von öffentlich Bediensteten schwer durchsetzbar

Agenda

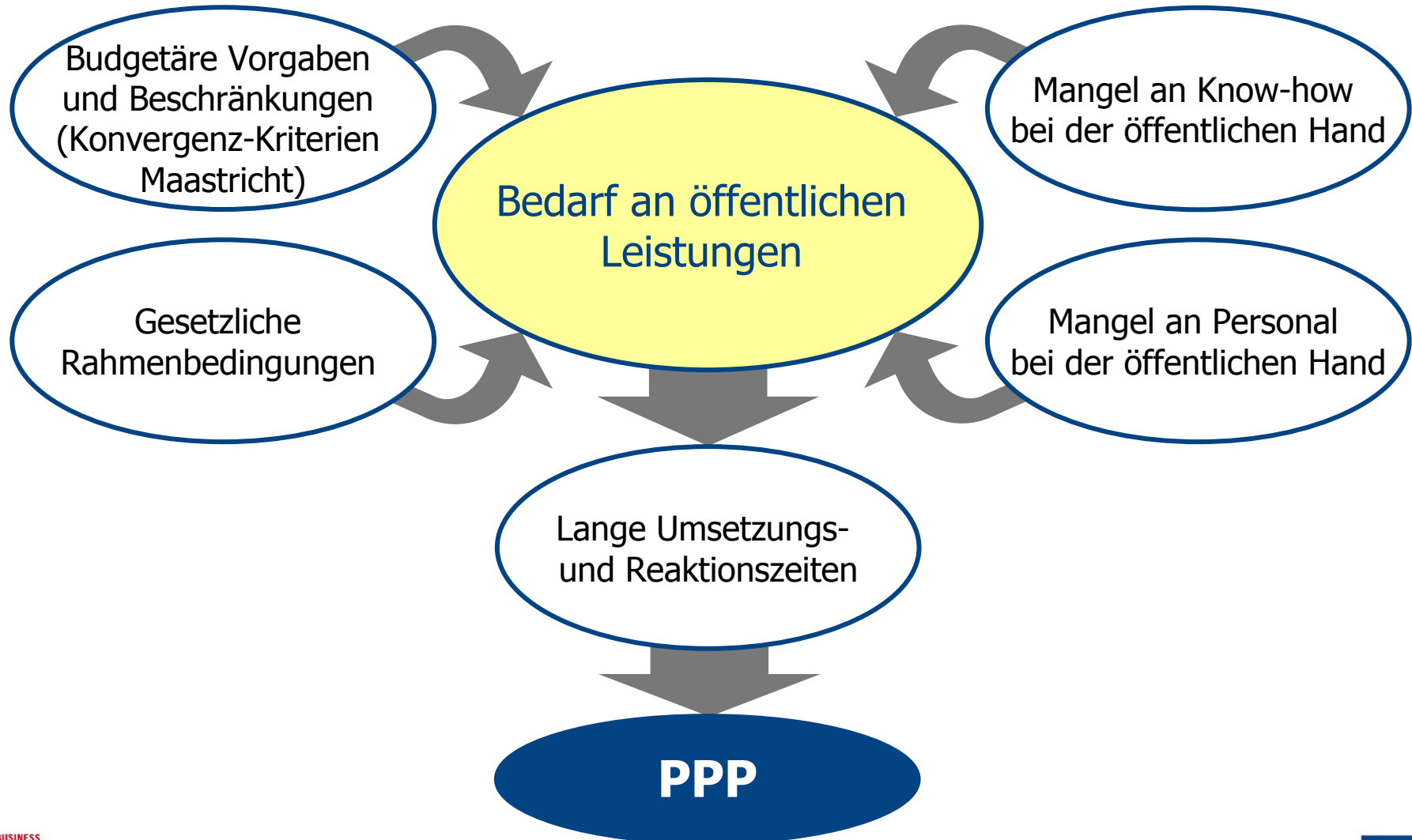
- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
 - **Generelle Aspekte der Umsetzung**
- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie**

Public Private Partnership (PPP)

Zusammenwirken von Staat und Privatwirtschaft (Partnerorganisationen) bei Investitionsvorhaben

- Die **Partnerorganisationen** engagieren sich langfristig bei einem Projekt und **übernehmen unternehmerische Risiken** zu vordefinierten Bedingungen.
- Die **Partnerorganisationen ergänzen** und **erweitern** die **Leistungen des öffentlichen Auftraggebers**, sodass die positiven sozialen und ökologischen Wirkungen maximiert werden.
- Dadurch entsteht **für beide Partner** ein größerer Nutzen als bei einer rein öffentlichen oder rein privatwirtschaftlichen Finanzierung und Abwicklung (**Win-Win-Situation**).

Motive und Treiber für PPP



Mögliche Modelle im Rahmen von PPP

Organisationsmodelle

Kooperationsmodell

Betreibermodell

Konzessionsmodell

Finanzierungsmodelle

Kommunalkredite

Factoring / Forfaitierung

Contracting

Miete/Mietkauf

Leasing

Cross Border Leasing

Grundsätzlich sind die Organisations- und Finanzierungsmodelle voneinander unabhängig, Mischformen sind möglich und sinnvoll.

Organisationsmodelle PPP

Kooperationsmodell (1)

Charakteristika

- Öffentliche Hand und Privater schließen sich zur gemeinschaftlichen Leistungserbringung zusammen (idR hält die öffentliche Hand mehr als 50%)
- Öffentliche Hand bleibt meist Vertragspartner gegenüber dem Bürger, schreibt Gebühren vor und hat Rechtsdurchsetzung
- Öffentliche Hand hat Vertrag bezüglich der Leistungserbringung mit dem Gemeinschaftsunternehmen
- Dieses Modell ist zielführend, wenn keine neuen Anlagen errichtet werden müssen oder die Leistung nicht genau bestimmt werden kann

Beispiel

- Saubermacher Dienstleistungs AG
 - Strategische Entsorgungspartnerschaft (50:50) zwischen Saubermacher und Kommunen (zB Villach)
 - Maßgeschneiderte Lösungen zu Abfallwirtschaft / Entsorgung

Organisationsmodelle PPP

Kooperationsmodell (2)

Chancen/Vorteile

- Starke Gesellschafterstellung durch Anteilmehrheit (Beherrschung) der öffentlichen Hand, dadurch Einbindung in Entscheidungsprozesse
- Flexibles Modell für viele Formen von Ausgliederungen
- Synergie durch Einbeziehung von Privaten (zB Know-how, Effizienz)
- Auslagerung des wirtschaftlichen Risikos

Herausforderungen/Nachteile

- Begünstigungen (Abgabengesetze) für öffentliche Hand gehen verloren
- Anteilige Übernahme von Pflichten, finanziellen Belastungen und Haftungen durch die öffentliche Hand
- Sämtliche Zuschüsse an das PPP erhöhen das Defizit des „Zuschießenden“
- Hoher organisatorischer Einrichtungs- und Steuerungsaufwand

Organisationsmodelle PPP

Betreibermodell (1)

Charakteristika

- Öffentliche Hand beauftragt einen privaten Betreiber mit dem **Bau**, der **Planung**, der **Finanzierung und** mit dem **Betrieb einer Anlage** zur Erledigung der Aufgabenstellung
- Rechtsgrundlage ist ein Besorgungs- oder **Betreibervertrag**
- Das Entgelt ist fix pro Leistungseinheit, der Private übernimmt auch das wirtschaftliche Risiko
- **Bürger zahlt Gebühren an die öffentliche Hand**
- Genaue Beschreibung der Leistung des Privaten ist erforderlich

Beispiel

- LKW-Mautsystem Österreich
 - Vergabe durch ASFINAG an EUROPPASS LKW-Mautsystem GmbH als Tochterunternehmen (100 %) der Autostrade S.p.a
 - Planung, Finanzierung, Errichtung und Betrieb eines Systems zur Einhebung einer fahrleistungsabhängigen Maut
- Adonis

Organisationsmodelle PPP

Betreibermodell (2)

Chancen/Vorteile

- Synergie durch Abwicklung von Privaten (zB Know-how, Effizienz)
- Wirtschaftliches Risiko geht auf den Privaten über
- Entlastung des öffentlichen Haushalts (Personal und Infrastruktur)
- Fixe Planung des im Betreibervertrags festgelegten Entgelts möglich

Herausforderungen/Nachteile

- Begünstigungen (Abgabengesetze) für öffentliche Hand gehen verloren
- Weniger Einfluss auf Entscheidungen nach erfolgter Vergabe
- Betreiber erhält de-facto temporäre Monopolstellung mit beschränktem Interventionsrecht
- Aspekte wie Gemeinwohl, Ökologie, Soziales müssen vertraglich geregelt werden

Organisationsmodelle PPP

Konzessionsmodell (1)

Charakteristika

- Ein Konzessionär erhält von der öffentlichen Hand das **Nutzungsrecht an einer bestehenden Anlage** zur Erfüllung der zu privatisierenden Aufgabe
- **Anlage bleibt im Besitz der öffentlichen Hand**
- Bau- (ev. Spezialform des Betreibermodells) oder Dienstleistungskonzession
- **Konzessionär erhält** direkt oder indirekt das **Entgelt** für seine Leistung **von den Bürgern**
- Geeignet für Ausgliederungen von Strukturmaßnahmen mit relativ großem Investitionsaufwand

Beispiel

- Österreich / ASFINAG
 - Vergabe von Baukonzessionsaufträgen geplant
- Deutschland
 - Warnowquerung in Rostock bzw. Olympiastadion in Berlin

Organisationsmodelle PPP

Konzessionsmodell (2)

Chancen/Vorteile

- Entlastung des Budgets durch Pacht- oder Nutzungseinnahmen Privater
- Übergang des kompletten wirtschaftlichen Risikos betreffend Betrieb und Erhaltung auf Konzessionär
- Konzessionär hat Interesse an möglichst rascher Umsetzung
- Erhöhter Nutzungsgrad der Anlage durch Vertriebs Erfolg des Privaten

Herausforderungen/Nachteile

- Kein Einfluss, da keine Gesellschafterstellung
- Gefahr vernachlässigter Anlagen-erhaltung und -modernisierung
- Konzessionär erhält eine de-facto temporäre Monopolstellung
- Unterschiedliche Interessen (Gewinnorientierung vs Aufgabenerfüllung) gefährden Aspekte wie Gemeinwohl, Ökologie, Soziales

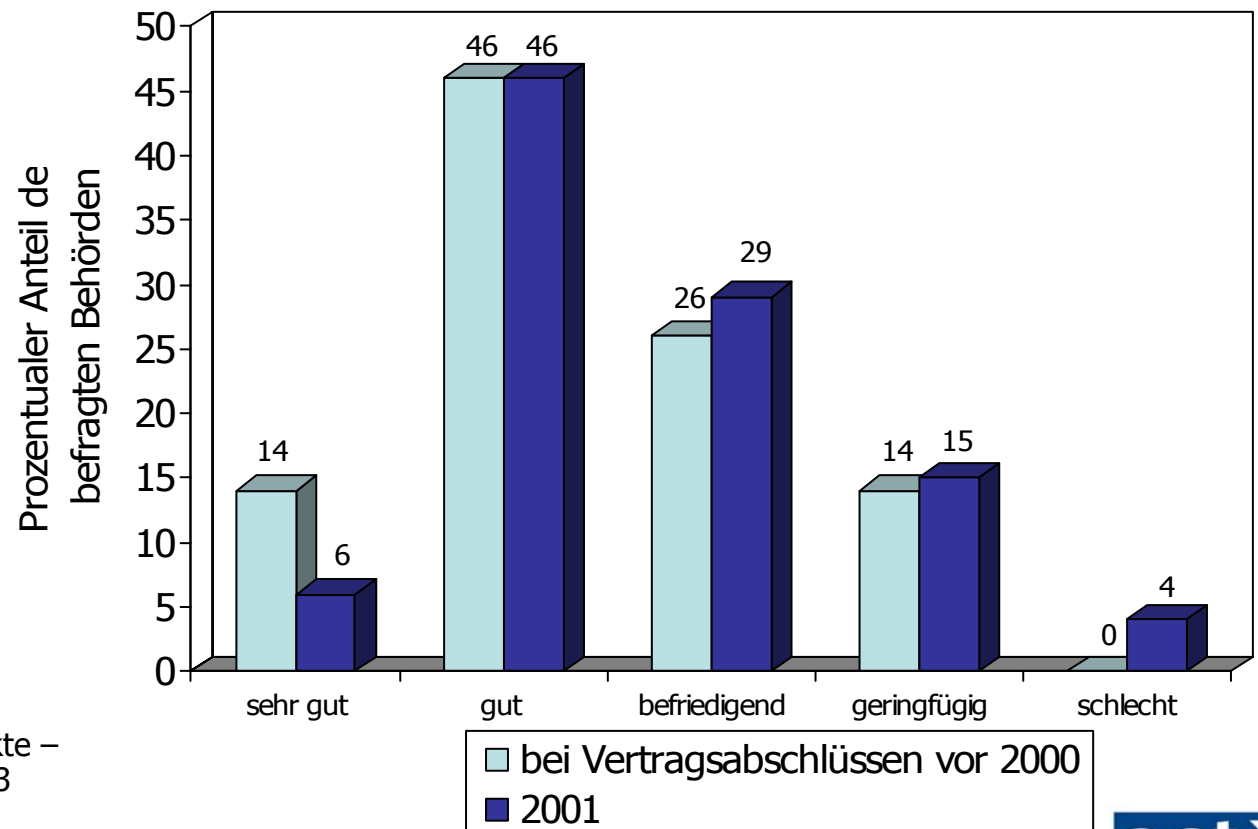
Erfahrungen Großbritannien

Effizienz- und Qualitätssteigerung

- Einsparungen bei Realisierungen betragen im Schnitt 17 % gegenüber Realisierungen durch öffentliche Hand
- Größte Einsparungen im Bereich Straßen- und Gefängnisbau
- Studie zur Bewertung von 121 Projekten mit Vertragsabschluss vor 2000 durch National Audit Office (siehe Grafik)

Quelle: Public Private Partnerships –
Britisches Know-how für internationale Märkte –
International Financial Services London 2003

Bewertung von PPP/PFI-Projekten durch Auftraggeber



Erfahrungen Österreich (1)

Übersicht

Vergleichsweise geringe Verbreitung von PPP-Projekten in Österreich

- Vorurteil der vermuteten Überlegenheit der Gemeinwirtschaft bei der Erstellung öffentlicher Güter
- Übertriebene Hoffnungen hinsichtlich der Budget entlastenden Effekte privater Infrastrukturmodelle
- Angst vor "quasi-privaten" Tarifmonopolen
- Mangelnder politische Wille bei öffentlichen Stellen
- Fachwissenmangel der öffentlichen Stellen betreffend die Komplexität von PPP-Projekten

Auslöser für erfolgte Projekte

- Finanzierungsbedarf
- Umsetzungsbeschleunigung
- Fachkräftemangel und öffentliches Dienstrecht

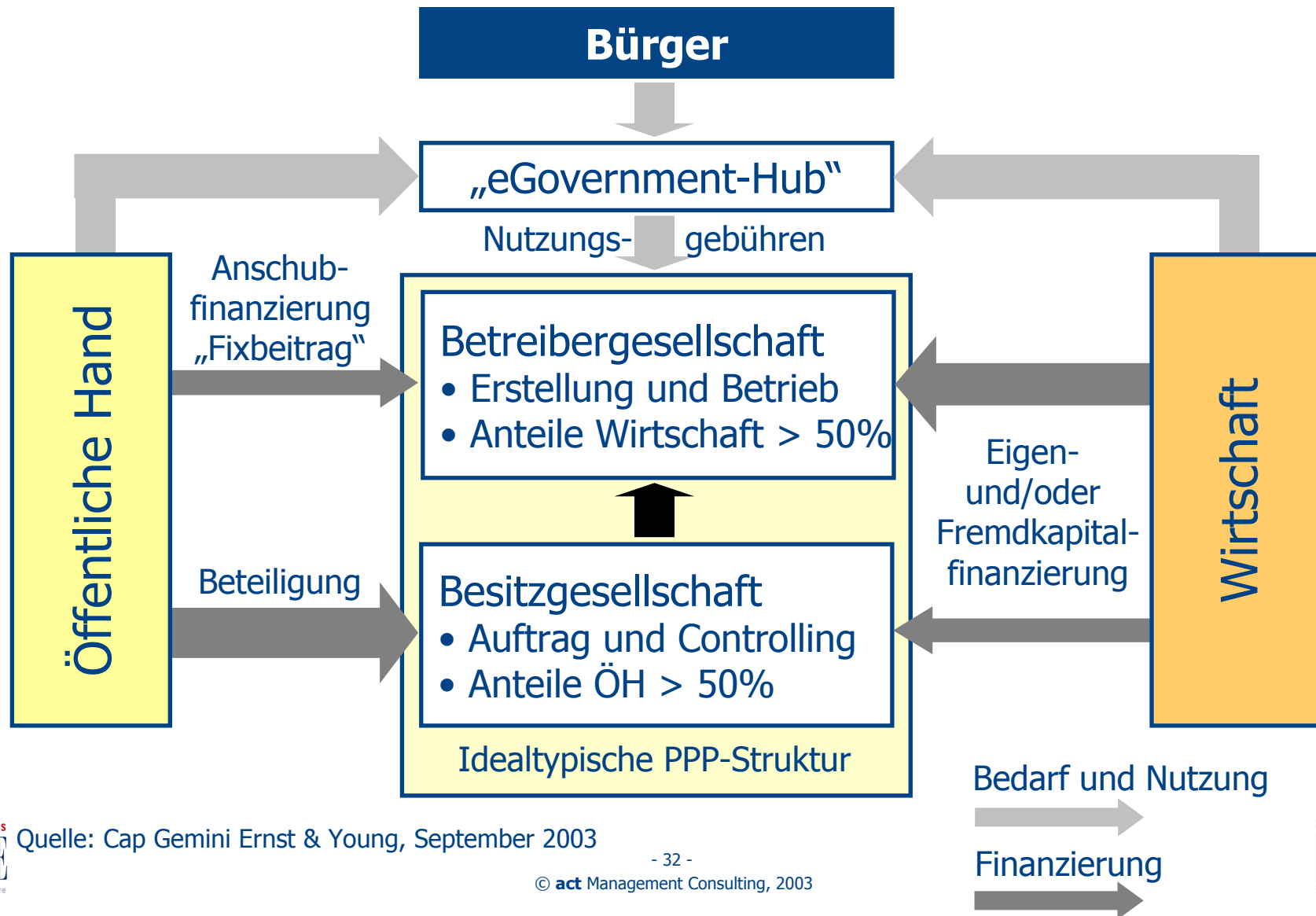
Erfahrungen Österreich (2)

Kürzere Errichtungszeit, geringere Kosten

	Abwasserverband Zellerbecken (Salzburg)	
	Umfang ohne PPP (Plan)	PPP-Projektdaten
Anlage	Anpassung der Kläranlage	
Investitionskosten	EUR 13,7 Mio.	EUR 8,3 Mio.
Bauzeit	5 Jahre	2,5 Jahre
Organisationsform	Abwasserverband	Modifiziertes Betreibermodell
Betriebsführung	--	25 Jahre
Anlageneigentum	Abwasserverband	Abwasserverband

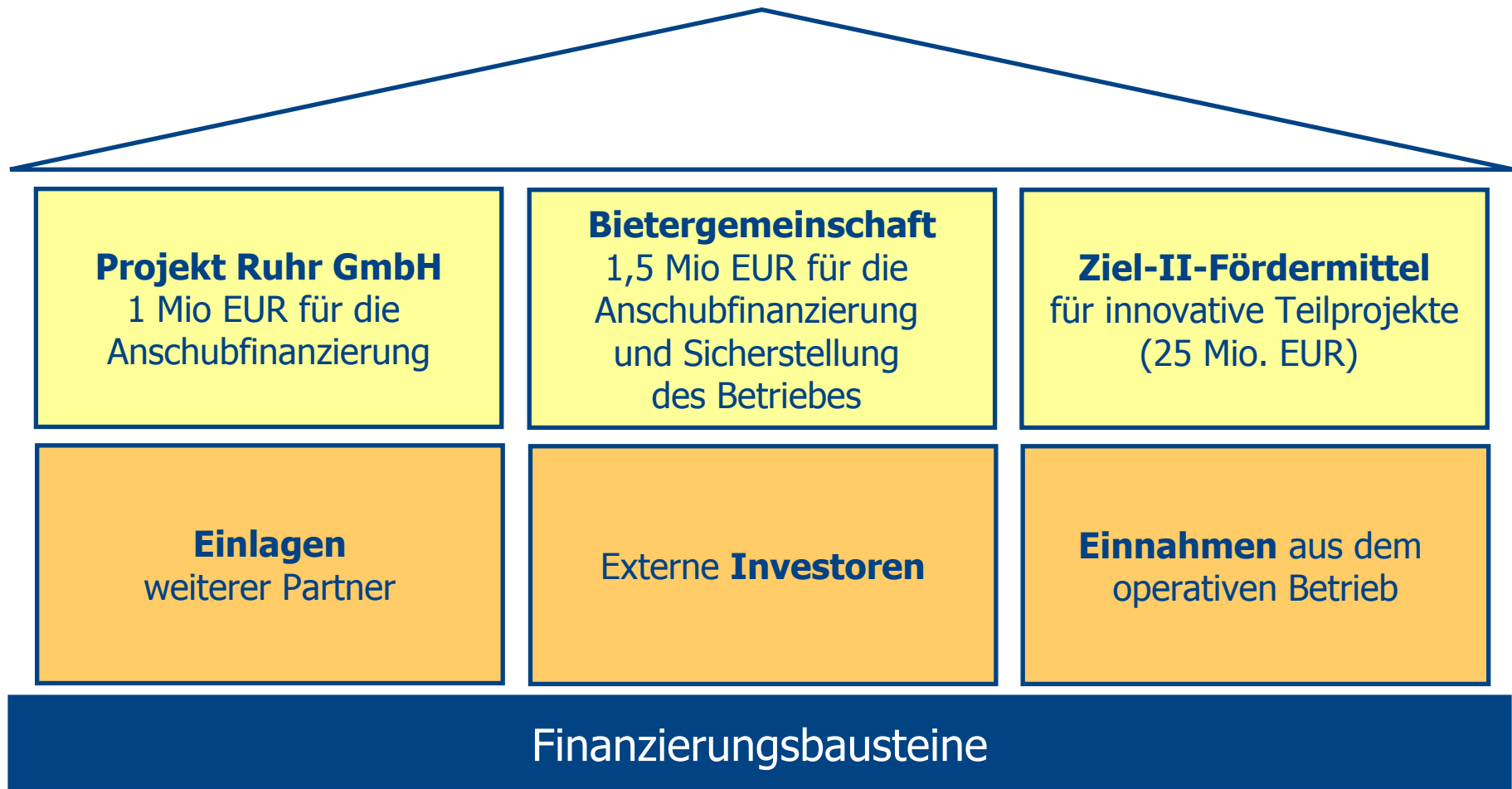
Beispiel e-Government Deutschland

d-NRW – Realisierung einer eGovernment-Plattform (1)



Beispiel e-Government Deutschland

d-NRW – Realisierung einer eGovernment-Plattform (2)



Quelle: Cap Gemini Ernst & Young, September 2003

Agenda

- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
- **Generelle Aspekte der Umsetzung**
- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie**

PPP und Maastricht-Kriterien

- Privatisierungserlöse können als Kapitalbeteiligung (Anschubfinanzierung) in eine PPP-Gesellschaft eingebracht werden, ohne dass dies als Ausgabe Maastricht-relevant ist
- Nutzungsentgelte fallen parallel zur effektiven Nutzung an und können durch Einsparungen kompensiert werden

Voraussetzungen für die Anerkennung der Ausgliederung durch EUROSTAT

Ausgegliederte Einheiten müssen über vollständige Entscheidungsfreiheit verfügen

Einheiten müssen mindestens 50% der Aufwendungen durch Entgelte nach marktwirtschaftlichen Kriterien decken

Einheiten müssen über ein ausgebautes Rechnungswesen verfügen

Eckpfeiler für ein attraktives PPP-Projekt

Sorgfältige Projektauswahl

Projektvolumen
(ggf. durch Bündelung
von Vorhaben)

Inhalt und
Aufgabenstellung des
Projekts

Innovationspotenzial
des Projekts

Projektstrukturierung

Zuverlässige Bestands-
datenermittlung
(„Annahmenheft“)

Klar spezifiziertes
Finanzierungsmodell
(auf Basis des
„Annahmenhefts“)

Möglichst eindeutige
Spezifikation/
Abgrenzung der
Leistungsinhalte

Weitere relevante Themen

Angemessene
Projektorganisation

Vertragsentwürfe
(inkl. Laufzeiten,
Risikoübernahmen)

Vergabeverfahren

Auswahlkriterien für PPP-Partner

- Wirtschaftliche Zuverlässigkeit des privaten Partners (Unternehmensgröße, Stabilität der Firmenentwicklung, Finanzposition)
- Einschlägige Produkte und Projekterfahrungen
- Fachliche Qualifikation und Erfahrung der nominierten Mitarbeiter
- Umfang und Inhalt der Mitwirkungsleistungen und der Bereitschaft zur Integration von Mitarbeitern des öffentlichen Partners
- Bereitschaft zur Übernahme von unternehmerischem Risiko
- Internationaler Marktzugang und Vertriebspotenzial
- Projekt-Konditionen (Investitionen, Nutzungsentgelte)

Agenda

- **e-Government – die finanzielle Herausforderung**
- **Finanzierung und Realisierung durch öffentliche Hand**
 - **Kooperative Entwicklung – „A2A-Partnership“**
 - **Shared Service Center**
 - **Outsourcing**
- **Public Private Partnership (PPP)**
 - **Kooperationsmodell**
 - **Betreibermodell**
 - **Konzessionsmodell**
 - **Generelle Aspekte der Umsetzung**

- **Alternativen im Rahmen einer e-Government-Strategie** 

Finanzierung und Realisierung von e-Government-Projekten

Einsatzbereiche und Modelle

Betrieb

- Shared Services
- Outsourcing
- PPP

Entwicklung von Spezialsoftware

- A2A-Partnership

Entwicklung von Software mit Vermarktungspotenzial

- PPP



