



Quelle: FWF

# Weiterentwicklung von Management-Instrumenten für Wasserversorgungsunternehmen

von: Dr.-Ing. Hermann Löhner, Werkleiter bei der Fernwasserversorgung Franken und Moderator der Themensession „Asset Management – ist der Wirkungsgrad bei Anlagen und Netzen schon voll ausgereizt?“ auf der wat 2018 in Berlin

Das „Management“ spielt in Wasserversorgungsunternehmen eine tragende Rolle. Entsprechend existiert heute in der Branche eine Vielfalt von allgemeinen und spezifischen Managementsystemen, hierzu gehören u. a. das Technische Sicherheitsmanagement (TSM), Qualitätsmanagement (QM), Energiemanagement (EnM), IT-Sicherheitsmanagement, Arbeitsschutzmanagement (AMS), Umweltmanagement (UM) oder das Nachhaltigkeitscontrolling in der Siedlungswasserwirtschaft (NaCoSi).

Vom IWW Zentrum Wasser wird derzeit das DVGW-Forschungsprojekt W 201743 „Werkzeuge für das Technische Anlagenmanagement von Wasserversorgungsanlagen“ durchgeführt. Durch das Forschungsvorhaben sollen praktikable Hilfestellungen für die Integration eines technischen Anlagenmanagements in Wasserversorgungsunternehmen erarbeitet werden. Fragestellungen hierbei sind u. a.: Welche Datenbasis und -qualität muss zur Verfügung stehen und welche Instrumente sind geeignet? Der Fokus liegt auf allen technischen Einrichtungen und

Betriebsmitteln entlang der Wertschöpfungskette der Wasserversorgung. Es soll exemplarisch aufgezeigt werden, wie die Informationen für Entscheidungsfindungsprozesse im Rahmen des Technischen Anlagenmanagements genutzt werden, etwa zur Priorisierung, Risikobewertung, Budgetplanung und -steuerung sowie zur Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.

Hierbei spielen die verschiedenen IT-Anwendungen und insbesondere deren Vernetzung bzw. die nahtlose Integration von Datensätzen eine tragende Rolle. Die Umsetzung einer effizienten und zielgerichteten Digitalisierungsstrategie in Wasserversorgungsunternehmen gewinnt damit ebenfalls an Bedeutung. Folgerichtig müssen auch die Ergebnisse des DVGW-Forschungsprojekts „Reifegradmodell Wasserversorgung 4.0“, welches ebenfalls vom IWW durchgeführt wird, hier Beachtung finden.

Das zentrale Management-Instrument für die Modernisierung von Wasserversorgungsunternehmen in Deutschland ist und bleibt jedoch nach wie vor das Benchmarking mittels Kennzahlenver-



Quelle: FWF

Dr. Hermann Löhner moderiert die Themensession zum Asset Management.

gleichen und einem Erfahrungsaustausch auf freiwilliger Basis. Neben den im Frühjahr 2018 erschienenen „Empfehlungen der LAWA zur Erhöhung der Anzahl der teilnehmenden Wasserver- und Abwasserentsorgungsunternehmen am Benchmarking“ wird dies die noch im Jahr 2018 erscheinende „Landeserklärung Benchmarking und Qualitätssicherung in der Wasserwirtschaft“ aller Verbände und Ministerien in Bayern deutlich unterstreichen.

Im Rahmen einer eigenständigen Untersuchung hat der Autor versucht, selbst ein Instrument zur Identifikati-

on von unternehmerischen Handlungsoptionen und Entscheidungsfindung für die Modernisierung von Wasserversorgungsunternehmen zu entwickeln. Unter Berücksichtigung der unternehmerischen Handlungsoptionen – abgeleitet aus einer strukturierten Analyse – sollen die verantwortlichen Unternehmensorgane die mittel- und langfristigen Ziele für die weitere Unternehmensentwicklung identifizieren und festlegen.

In der DIN 2000 sind für die zentrale Trinkwasserversorgung Leitsätze für Anforderungen an Trinkwasser, Planung, Bau, Betrieb und Instandhaltung der Versorgungsanlagen formuliert. Die Aspekte Sicherheit, Qualität, Nachhaltigkeit, Kundenzufriedenheit und Wirtschaftlichkeit sind dabei gleichrangige Ziele für Wasserversorgungsunternehmen. Die hierzu entwickelten Hauptkennzahlen und Strukturmerkmale bilden eine Grundlage

für die Beurteilung der Leistungsfähigkeit der Wasserversorger und dienen der Ableitung ihrer gegenwärtigen Stärken und Schwächen. Die Identifikation von Maßnahmen für die Modernisierung eines Wasserversorgungsunternehmens darf aber nicht allein auf der Elimination der Differenzen aus einem Soll-Ist-Vergleich geschehen; eine in die Zukunft gerichtete Analyse der Chancen und Risiken ist ebenso erforderlich. Nur eine Bestandsanalyse, kombiniert mit einer Prognose und der Einschätzung von zukünftigen Herausforderungen, liefert zielgerichtete Leitlinien und praxisorientierte Optionen für eine ganzheitliche Unternehmensentwicklung des Wasserversorgers.

Im Mittelpunkt dieser Arbeit stand die Entwicklung von objektivierbaren Grundlagen für Entscheidungsprozesse in Wasserversorgungsunternehmen auf Basis der aktuellen Erkenntnisse von Kennzahlenvergleichen und

dem Benchmarking. Da neben der Analyse der Ausgangssituation auch die zukünftigen Entwicklungen Berücksichtigung finden sollten, kam zusätzlich die SWOT-Analyse zum Einsatz. Das im Rahmen des Promotionsvorhabens des Autors entwickelte entscheidungsorientierte Instrument soll die Lücke zwischen der staatlichen Rahmenplanung und Strukturentwicklung auf der einen sowie der operativen Unternehmensführung auf der anderen Seite schließen. Die entwickelte Methodik besteht aus den vier Teilabschnitten Systemanalyse, Festlegung der Unternehmensziele, Analyse und Bewertung sowie Identifikation von unternehmerischen Handlungsoptionen. Die Praktikabilität und Anwendbarkeit der methodischen Teilschnitte wurde anhand von Praxisbeispielen in Süddeutschland untersucht, zwischenzeitlich erfolgt die Anwendung in der Fernwasserversorgung Franken. ■

## NEU DVGW-Zertifizierungsverzeichnisse Gas und Wasser

### Sie enthalten:

- die Typen- und Herstellerübersicht,
- die verschiedenen Handelsmarken und Vertreiber eines Produktes,
- die Bestimmungsländer bei EU-Zertifizierungen,
- alle von der DVGW CERT GmbH zertifizierten und überwachten Produkte,
- alle für das Gerät von der DVGW CERT GmbH erteilten Zertifizierungszeichen.



**DVGW-Zertifizierungsverzeichnis Wasser Nr. 60 | 1-2018, inkl. DVD**  
ca. 250 Seiten, DIN A4, broschiert, Art.-Nr.: 310142, Preis: 169,40 €\*  
DVGW-Firmenmitgliederpreis: 126,50 €\*  
\* Alle Preise zzgl. USt. und Versandkosten

**DVGW-Zertifizierungsverzeichnis Gas Nr. 78 | 1-2018, inkl. DVD**  
ca. 510 Seiten, DIN A4, broschiert, Art.-Nr.: 310141, Preis: 319,90 €\*  
DVGW-Firmenmitgliederpreis: 240,00 €\*  
\* Alle Preise zzgl. USt. und Versandkosten

wvgw Wirtschafts- und Verlagsgesellschaft Gas und Wasser mbH  
Josef-Wirmer-Straße 3 · 53123 Bonn · Telefon: 0228 9191-40 · Fax: 0228 9191-499  
E-Mail: info@wvgw.de · Internet: shop.wvgw.de

Kompetenz: Energie & Wasser. **wvgw**