



Liebe Leserinnen und Leser,

wir wünschen Ihnen, Ihren Kolleginnen, Kollegen und Ihrer Familie ein besinnliches Weihnachtsfest und einen gelungenen Start in das Jahr 2010. Wir freuen uns darauf, auch im neuen Jahr gemeinsam mit Ihnen die Entwicklung der Abfallwirtschaft zu begleiten und neue Herausforderungen zu bewältigen.

++++
Informationen zu unserem Leistungsspektrum finden Sie unter www.timconsult.de
++++

In dieser Ausgabe lesen Sie (bitte klicken):

- [Getrennte Sammlung oder vollautomatische Sortierung – Stand der Diskussion über optimales Erfassungssystem](#)
- [Zuschlag im größten Vergabeverfahren für Sammlung und Beförderung im Saarland](#)
- [Kunden-Service-Center als Kernaufgabe von Entsorgungsbetrieben](#)
- [Zukunft des Mindestlohns in der Abfallwirtschaft bleibt ungewiss](#)
- [Ausschreibung von Bewachungsleistungen in der Entsorgungswirtschaft](#)
- [Software in der kommunalen Abfallwirtschaft – Trends von der Entsorga Enotec und TIM CONSULT Softwarestudie 2010](#)
- [Wettbewerblicher Dialog in der Abfallwirtschaft – ein Überblick](#)
- [Ergebnisse TIM CONSULT-Umfrage: eVergabe als moderne Form der Vergabe von öffentlichen Aufträgen](#)
- [Achtung: Festlegung neuer Schwellenwerte](#)
- [Nachlese: Seminarveranstaltung - Altpapiervermarktung in Zeiten der Krise](#)
- Seminarankündigungen
 - [Kundenservice in der kommunalen Entsorgungswirtschaft – Konzepte und Trends](#)
 - [Zukunftswerkstatt: \(Re\)Kommunalisierung innovativ – zukunftsfähige Organisationen in der Abfallwirtschaft](#)
- [Kontakt](#)

Mit herzlichen Grüßen aus Mannheim

Ihr TIM CONSULT-Team

Getrennte Sammlung oder vollautomatische Sortierung – Stand der Diskussion über optimales Erfassungssystem

Die Deutschen sind Erfinder und Weltmeister der Abfalltrennung, die seit nunmehr fast 20 Jahren stetig intensiviert wurde. Immer häufiger wird mit dem Argument moderne Sortiertechniken jedoch die Frage diskutiert, ob dieser Weg auch wirklich sinnvoll und zukunftsfähig ist. Und auch der Koalitionsvertrag beinhaltet die Absicht der Bundesregierung, die Einführung einer Wertstofftonne zu prüfen. Mit diesem Beitrag gibt TIM CONSULT einen Überblick über den Stand der Diskussion.

Stofftrennung ist ein entscheidender Faktor im Recyclingprozess und beinhaltet die Erkennung und Trennung verschiedener Stoffe, um sie anschließend als Werk- oder Ersatzbrennstoffe zu verwerten. Die getrennte Erfassung verwertbarer Stoffe hat sich in diesem Zusammenhang bewährt.

Parallel zur Intensivierung der getrennten Erfassung hat sich in den letzten Jahren die Technologie der Sortierung von Abfallstoffen weiterentwickelt. Sensorgestützte Sortiergeräte sind bereits seit mehreren Jahren im Einsatz. Automatische Technologien werden in der Glassortierung bereits flächendeckend eingesetzt und zunehmend auch bei der Kunststoffsortierung verwendet. So sind in Deutschland 80 bis 90 % der Sortieranlagen für Verpackungen mit automatischen Sortiergeräten ausgestattet. Vor dem Hintergrund der mittlerweile hoch entwickelten mechanischen Sortieranlagen wird vermehrt darüber diskutiert, ob zukünftig die getrennte Erfassung zu vereinfachen ist oder ob sogar vollständig auf die Trennung beim Abfallerzeuger verzichtet werden sollte.

Bereits vor ca. sieben Jahren kommt eine Studie der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg zu folgender Prognose bzw. Empfehlung: Spätestens im Jahr 2020 haben gelber Sack und grüne Tonne ausgedient. Statt vieler separater Behälter im Haushalt wird dann nur noch ein Behälter für den gesamten Hausmüll ausreichen, dessen Inhalt später mit moderner Technik sortiert wird. Lediglich Altpapier, Glas, Textilien, Schuhe und sperrige Abfälle sollen von den Haushalten weiterhin getrennt gesammelt werden.

Dabei werden vor allem zwei Lösungen im Zusammenhang mit der Vereinfachung der getrennten Erfassung diskutiert und in Modellversuchen bereits praktiziert:

- die so genannte „Zebratonne“ (auch GiG-System (Gelb-in-Grau)) und
- die „Trockene Wertstofftonne“ oder die sogenannte „Gelbe Tonne^{PLUS}“

Bei der „Zebratonne“ werden alle Abfälle, also auch feuchter Restabfall und trockene Wertstoffe, in einem Behälter gesammelt und anschließend in einer Sortieranlage nach den verschiedenen Abfallfraktionen getrennt.

Im Gegensatz hierzu werden bei der „Trockenen Wertstofftonne“ die feuchten Abfälle von den trockenen Wertstoffen vom Abfallverursacher getrennt. Die trockenen Wertstoffe werden sortiert und dann der Verwertung zugeführt, während die feuchten Abfälle in der separaten Restabfall- und/oder Bioabfalltonne gesammelt werden.

Ein Sonderfall der Trockenen Wertstofftonne stellt die „Gelbe Tonne^{PLUS}“ dar, bei der im Gegensatz zu allen anderen Systemen auch Elektrokleingeräte gemeinsam mit Verpackungsmaterialien und stoffgleichen Wertstoffen in einem Behälter gesammelt werden.

Die 5. Novelle der Verpackungsverordnung ermöglicht einen größeren Spielraum, die sogenannten gelben Tonnen zu trockenen Wertstofftonnen, beispielsweise als „Gelbe Tonne^{PLUS}“, auszubauen. Die

Kommunen können entsprechende Vereinbarungen mit den Systembetreibern dualer Systeme treffen. Vergleichbar zur gemeinsamen Erfassung von Papierverpackungen mit Druckerzeugnissen, sieht das Konzept der trockenen Wertstofftonne die Erfassung aller trockenen Wertstoffe - sowohl des Materials der dualen Systeme als auch anderer Wertstoffe - in einem Behälter vor. Die Abtrennung marktfähiger Materialströme erfolgt in Sortieranlagen.

In nachfolgender Übersicht sind die unterschiedlichen Systemvarianten vergleichend hinsichtlich der Erfassungsart bei den wesentlichen Abfallfraktionen aufgeführt. Grundlage stellt das Standardsystem dar, das in Deutschland derzeit in nahezu allen Gebietskörperschaften praktiziert wird und in den beiden Varianten einer getrennten oder einer gemeinsamen Erfassung von Bioabfall und Restabfall auftritt.

Die getrennte Erfassung von PPK und Altglas wird derzeit in Deutschland flächendeckend betrieben (In der Übersicht blau). Hier besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass dies beibehalten werden soll. Ein Grund hierfür ist, dass die mechanische Trennung von Altpapier und Kunststoffen (ohne manuelle Sortierung) bis heute technisch nicht befriedigend gelöst ist. Die erforderliche Durchsatzleistung von Sortieranlagen ist im Vergleich zur LVP-Sortierung deutlich höher. Bioabfall (grün) wird zunehmend getrennt erfasst. Auch bei den vereinfachten Erfassungssystemen ist dies ein wichtiger Bestandteil der jeweiligen Gesamtkonzepte. Die Erfassungssysteme unterscheiden sich insbesondere darin, welche Fraktionen jeweils mittels Restabfallbehältern (grau), in der gelben Tonne (gelb) oder über andere Bring- bzw. Holsysteme erfasst werden.

Konzept	Bioabfall	Restabfall		Gelber Sack/ Verpackungen	Elektro- kleingeräte	PPK Altglas
		kein Wertstoff	Wertstoff			
Standard						
Zebra-Tonne/ Gelb in Grau						
Trockene Wertstofftonne						
Gelbe Tonne ^{PLUS}						

Abb. 1: Unterschiedliche Konzepte der Erfassung von Haushaltsabfällen

Quelle: Urban et al. (Hrsg.) : Nasse + trockene Restabfalltonne Ein neues System für Kassel? Schriftenreihe des Fachgebietes Abfalltechnik; Universität Kassel; 2007: 113; eigene Darstellung.

Hauptargument für die genannten alternativen Erfassungssystemvarianten ist die Vereinfachung der Sortierungsaufgabe bei den Abfallverursachern und erhöhte Erfassungsquoten bei Wertstoffen. Gegenargument ist der erhöhte Aufwand aus der Nachsortierung (Handling, Sortierung, Transport) und eine damit verbundene Qualitätseinbuße bei der Sekundärrohstoffgewinnung.

Moderne Sortiertechnik bietet neue Möglichkeiten. Doch es gibt noch immer Grenzen.

Offene Fragestellungen bestehen besonders in den Bereichen der Produktqualitäten und der Verwertbarkeit bei stofflicher Verwertung, da größere Feldversuche bisher nicht vorliegen.

Laut einer Studie des Instituts für Siedlungswasserbau, Wassergüte- und Abfallwirtschaft der Universität Stuttgart zeigen Untersuchungen zur Zebra-Tonne, dass durch moderne Sortiertechniken aus dem

Restabfallaufkommen hochwertige Materialströme abgetrennt werden können, wodurch ein Stoffstrommanagement erleichtert wird. Bestehende Anlagen für die Restabfallbehandlung können grundsätzlich für ein System der Zebratonne erweitert werden. Bei den mechanisch-biologischen Anlagen kann dies beispielsweise durch die Ergänzung der mechanischen Aufbereitung durch NIR-Verfahrenstechnik (Nahinfrarotdetektion) erfolgen. Bei Müllverbrennungsanlagen ist z.B. eine mechanische Vorschaltanlage denkbar.

Durch den Einsatz von Verfahrenstechniken wie das Trockenstabilatverfahren können ebenfalls stofflich oder energetisch verwertbare Fraktionen gewonnen werden. Im Rahmen eines Versuches in Rheinland-Pfalz wurde ein Gemisch aus Restabfall und Leichtverpackungen in einer Restabfallbehandlungsanlage mittels des Trockenstabilatverfahrens behandelt und anschließend verwertbare Verpackungsanteile aussortiert. Die Verwertungsquoten der Verpackungsverordnung konnten in diesem Versuch ebenso erreicht werden wie die, in der Regel von den Systembetreibern geforderten, Reinheitsgrade für die Kunststoffe. Die tatsächliche Qualität der erzeugten Sortierfraktionen ist trotz allem weiterhin mit einem Fragezeichen versehen. Bedingt durch die höheren Verunreinigungen ist der Aufwand der Prozesswasseraufbereitung höher als bei der Aufbereitung getrennt gesammelter Verpackungsabfälle.

Sollen biogene Abfälle stofflich verwertet werden, ist eine getrennte Sammlung aus Gründen geringer Schad- und Störstoffgehalte die bessere Alternative. Verschiedene Untersuchungen zeigen, bspw. mit einer Modellierung der Aufbereitung eines gemischten Restabfalls, dass das Ziel einer werkstofflichen Verwertung von Kunststoffen eine getrennte Erfassung dieser Fraktion erfordert, da die Quervermischungen aus dem Restabfall die Qualität der Kunststoffe so stark beeinträchtigt, dass sie nicht mehr für eine werkstoffliche, sondern nur noch für eine energetische Verwertung ausreicht. Danach reicht auch eine getrennte Erfassung des Bioabfalls nicht aus, um diese Quervermischungen ausreichend zu reduzieren.

Ein nordrhein-westfälisches Modellprojekt zur gemeinsamen Erfassung von Restabfall und Verpackungsabfällen kam zu dem Ergebnis, dass diese keine Kostenvorteile gegenüber der getrennten Sammlung aufwies. Überraschenderweise stellte sich heraus, dass die gemeinsame Erfassung in Ballungsräumen teurer wäre als die bisher praktizierte Getrenntsammlung.

Lokale Rahmenbedingungen sind entscheidend. Pauschale Aussagen der Vor- oder Nachteilhaftigkeit einer getrennten oder gemeinsamen Erfassung sind nicht möglich.

Die Art der Erfassung ist stets die zentrale Fragestellung. Die Wirkung der genannten alternativen Konzepte zu analysieren, erfordert neben der Perspektive des Abfallverursachers eine Gesamtbeurteilung aus wirtschaftlicher, logistischer, verfahrenstechnischer und umweltpolitischer Sicht. Bisherige Erfahrungen und Untersuchungen zeigen, dass allgemeingültige Aussagen zur Vorteilhaftigkeit eines alternativen Systems der gemeinsamen Erfassung nicht möglich sind. Belastbare Aussagen zu Kosten, Qualität und Marktfähigkeit der Sekundärrohstoffe sind mangels eines großflächigen Einsatzes beispielsweise von trockenen Wertstofftonnen in Verbindung mit technischen Sortieranlagen zum momentanen Zeitpunkt noch nicht möglich.

Beim Konzept der trockenen Wertstofftonne resultieren zwar unter Umständen bessere Qualitäten von Sekundärrohstoffen als mit einer gemeinsamen Erfassung nach dem Konzept der Zebratonne, die höchsten Qualitäten scheinen jedoch noch immer über die getrennte Erfassung erzielbar.

Der Ruf nach einer effizienteren Kreislaufwirtschaft bei gleichzeitiger Entlastung der Bürger wird zunehmend lauter. Die weitere Entwicklung im Bereich der Erfassungssysteme hängt jedoch von zahlreichen Faktoren ab. Ob beispielsweise ein System der trockenen Wertstofftonne im Einzelfall sinnvoll

ist, hängt von den lokalen Rahmenbedingungen ab. Hierbei spielen sowohl die Art der Bebauung des Gebietes, das momentan praktizierte Abfallwirtschaftssystem als auch das praktizierte bzw. gewünschte Gebührensystem eine entscheidende Rolle. Außerdem rücken die derzeitige Erfassungsquote der einzelnen Wertstoffe und der Anteil an Störstoffen in den erfassten Wertstoffen in den Mittelpunkt des Interesses.

Ferner werden die weiteren Entwicklungen im Umfeld der Systembetreiber dualer Systeme und auf den Märkten für Sekundärrohstoffe Einfluss auf die Erfassungssysteme haben.

TIM CONSULT unterstützt seine Kunden seit vielen Jahren bei der Analyse und Fortschreibung ihres Abfallwirtschaftssystems z.B. mit der Analyse und Bewertung des optimalen Erfassungssystems unter Berücksichtigung der kundenindividuellen und regionalspezifischen Anforderungen. Gerne stellen wir unser diesbezügliches Know-how auch Ihnen zur Verfügung.

Thilo Haid
Seniorberater
Tel.: 0621 / 150 448 - 69
t.haid@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Zuschlag im größten Vergabeverfahren für Sammlung und Beförderung im Saarland

Der Entsorgungsverband Saar (EVS) erteilte am 30. November 2009 Zuschläge in einem der bundesweit größten Vergabeverfahren für die Sammlung und Beförderung von Rest-, Sperr- und Bioabfall in 5 Regionallosen mit einer Vertragslaufzeit von 5 Jahren. Das gesamte Ausschreibungsvolumen betrug ca.40 Mio. Euro. Wesentlicher Bestandteil der ausgeschriebenen Leistungen ist die Einführung eines Behälteridentifikationssystems für die Fraktionen Restabfall und Bioabfall zum 01. Juli 2010, welches für die Fraktion Restabfall ab dem 01. Januar 2011 gebührenrelevant wird. Von der ausgeschriebenen Leistung sind 40 Kommunen des Saarlandes mit insgesamt ca. 530.000 Einwohnern betroffen.

TIM CONSULT hat das Verfahren im Auftrag des EVS betreut. Die Zusammenarbeit zwischen dem zuständigen Fachbereich und der Vergabestelle beim EVS sowie dem Projektteam von TIM CONSULT gestaltete sich über die gesamte Verfahrensdauer optimal. Die umfangreichen Aufgaben in den einzelnen Phasen des Verfahrens konnten durch regelmäßige Jour Fixes der Projektgruppe und kurzfristige ad-hoc Abstimmungen stets zeitgerecht erfüllt werden.

Das Vergabeverfahren konnte ohne die Verzögerungen eines Gerichtsverfahrens erfolgreich beendet werden.

Der EVS freut sich auf die Zusammenarbeit mit den künftigen Dienstleistern.

TIM CONSULT gratuliert dem EVS zu dem reibungslosen Ablauf des Vergabeverfahrens.

Christine Gozian
Beraterin
Tel.: 0621 / 150 448 - 84
c.gozian@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Kunden-Service-Center als Kernaufgabe von Entsorgungsbetrieben

In der letzten Ausgabe unseres Newsletters (III/2009) haben wir erste Ergebnisse unserer Marktstudie zum Thema Kunden-Service-Center vorgestellt. Da dieses Thema nach unserer Wahrnehmung auch im kommenden Jahr eine hohe Bedeutung für kommunale Abfallwirtschaftsbetriebe haben wird, stellen wir Ihnen nachfolgend weitere Aspekte bei Umsetzung und Betrieb dieser wichtigen Aufgabe vor.

Anspruchsvolle Gebührensysteme, Grund- und Leistungsgebühr, Mülltrennung, Zusatzleistungen, neue Behälter sind nur ein kleiner Ausschnitt an Themen, mit denen sich die Bürger bei der kommunalen Abfallentsorgung konfrontiert sehen. Dies führt zu einem dauerhaft hohen Bedarf an Informationen, Aufklärung, Beratung und Problemlösung der Bürger durch ihren Entsorgungsbetrieb. Die damit verbundene hohe Kontakthäufigkeit sehen Entsorgungsbetriebe immer mehr als Chance, denn als lästige Unterbrechung ihres operativen Geschäfts.

Kunden- und Serviceorientierung in der Abfallentsorgung

Neben einer hohen Qualität der Entsorgungsleistung bei möglichst stabilen Gebühren, gewinnen immer häufiger weitere Ziele für die Abfallwirtschaftsbetriebe an Bedeutung. Trotz Andienungs- und Anschlusspflicht der Bürger, legen die heutigen Betriebe auch Wert auf die Verbesserung ihres Images, die Steigerung der Kundenzufriedenheit und den Ausbau ihrer Serviceleistungen – die Kunden- und Serviceorientierung wird als Managementaufgabe erkannt.

Die Entsorgungsbetriebe stehen in einem ständigen Dialog mit ihren Kunden. Die vielfältigen und häufig komplexen Kontakte bieten die Chance, das eigene Unternehmen als serviceorientierten Dienstleister zu positionieren. Die Gefahr eines negativen Images besteht dann, wenn die Anforderungen der Kunden nicht erfüllt werden.

Wesentliche Anforderungen der Kunden beim überwiegend telefonischen Kontakt mit ihrem Entsorgungsunternehmen sind vor allem:

- einfache Erreichbarkeit, teilweise auch außerhalb normaler Bürozeiten
- kurze Wartezeiten
- einen kompetenten und freundlichen Ansprechpartner für alle Belange
- keine Weitervermittlung
- schnelle Problemlösung möglichst im Erstkontakt

Die Erfüllung dieser Anforderungen erfordert eine effiziente und effektive Prozessorganisation des Kunden-Service-Managements mit den Zielen einer hohen Leistungsqualität bei möglichst geringen Kosten.

Die Organisation im Kunden-Service-Center

Wurden bisher Kundenanfragen häufig in die entsprechenden Fachabteilungen weiter- und umgeleitet, werden immer häufiger Prozesse des Kundenmanagements in einem Kunden-Service-Center zusammengelegt, wie z. B.:

- Erstellung Gebühren-/Änderungsbescheide
- Fragen/Widersprüche zum Gebührenbescheid
- Fragen zum Zahlungsverkehr, Erteilung von Einzugsermächtigungen

- Behälteranmeldungen, -abmeldungen, -ummeldungen
- Informationen zum Umgang mit unterschiedlichen Fraktionen
- Sperrmüll-, Elektronikschrottanmeldungen
- Reklamationen über nicht geleerte Tonnen
- Änderungsmeldungen (z.B. Eigentümerwechsel)

Wesentliches Merkmal der Kunden-Service-Center Organisation ist seine Funktion als Anlaufstelle für den Kunden. Hier werden die Kundenkontakte in unterschiedlicher Form, telefonisch, schriftlich (Brief, Fax) oder über Internet aufgenommen. Der häufigste Kontakt erfolgt über das Telefon, womit der telefonischen Erreichbarkeit eine entsprechende Priorität und Professionalität in den Abläufen und der technischen Unterstützung einzuräumen ist. Häufig ist dabei das Phänomen des „Multi-Channel-Syndrom“ erkennbar, bei dem der Kunde sein Anliegen über mehr als ein Medium an den Entsorgungsbetrieb heranträgt. Dieses erhöhte Kontaktaufkommen ist vom tatsächlich zu bearbeitenden Aufkommen an Kundenanfragen zu unterscheiden.

Grundsätzlich zeigt unsere Erfahrung, dass der Betrieb eines Kunden-Service-Center nicht von der Betriebsgröße abhängig ist, wesentlich ist die Ausgestaltung der Service-Organisation. Die Anrufe, Mails oder Briefe der Kunden gehen häufig in einem sog. Kontakt-Center (Front Office) ein, dessen wichtige Aufgabe es ist, diese nicht nur zu erfassen, sondern auch schon zu bearbeiten. Ziel ist es, eine große Anzahl insbesondere an telefonischen Anfragen möglichst sofort zu beantworten. Gleichzeitig entscheiden die Mitarbeiter im Kontakt-Center nach definierten Prozessabläufen, welche Anfragen in die Fachabteilungen oder, bei zweistufigen Kunden-Service-Center, in das spezialisierte Back Office weiterzuleiten sind.

Das Kontakt-Center bearbeitet überwiegend eingehende Anrufe (Inbound), hat aber in einigen Entsorgungsbetrieben auch die Aufgabe, selbst Anrufe durchzuführen (Outbound). Neben Rückrufen auf Nachrichten auf dem Anrufbeantworter zählen auch die Adressqualifizierung/Datenklärung oder Meinungsumfragen zu den Aufgaben eines Kunden-Service-Center.

Wichtige Voraussetzung für eine effiziente Arbeitsweise in einem Kunden-Service-Center ist der Zugriff der Mitarbeiter auf die Daten der Kunden (Stammdaten, Behälterdaten, Gebührenbescheide, etc). Dies erfolgt durch eine optimale IT-Unterstützung, in deren Mittelpunkt eine ERP-Lösung für die Prozesse im Kunden-Service-Center (Abfallwirtschaftssystem) steht. Diese stellt alle relevanten Informationen zur Verfügung und sollte als Dialogsystem auch die Eingabe von Daten im Kunden-Service-Center gestatten. Daneben unterstützt eine leistungsfähige Telefonsoftware die Strukturierung und Kategorisierung der Anrufe, damit die Anfragen der Kunden schnell und mit hoher Qualität bearbeitet werden.

Der durch die Kunden geforderte Service in der Erreichbarkeit wird durch eine entsprechende Arbeitszeitflexibilität sichergestellt. Neben Vollzeitkräften sind üblicherweise Teilzeitkräfte eingesetzt, die sowohl eine Erreichbarkeit über die reguläre Arbeitszeit hinaus sicherstellen, als auch für Kapazitätsschwankungen z.B. nach Versand der Gebührenbescheide zur Verfügung stehen.

Aus der Durchführung einer Reihe von Projekten bei der Unterstützung unserer Kunden bei deren Aufbau von Kunden-Service-Center konnten einige allgemeingültige Erfolgsfaktoren gewonnen werden:

- Unterstützung durch das Management
- Wahrnehmung des „Anschlusspflichtigen“ als Kunden
- Stärkung der Kunden- und Serviceorientierung auf allen Ebenen
- Prozessorientierung
- Bereitschaft zu Investitionen in IT-Systeme für das Kunden-Service-Center
- Ausbildung/Schulung der Mitarbeiter

Vor allem an die Mitarbeiter im Kunden-Service-Center sind angesichts der häufig komplexen Problemlösungen hohe Anforderungen gestellt. Für eine qualifizierte Beratung der Kunden ist es erforderlich, die Mitarbeiter im Kunden-Service-Center auszubilden und regelmäßig zu schulen.

Die Nutzen überwiegen

Die mit einem Kunden-Service-Center zu erreichenden Nutzen liegen u.a. in

- einer höheren Kundenzufriedenheit
- einem verbesserten Image
- einer höheren Transparenz der Kundenwünsche
- einer optimierten Prozessanpassung

Daneben führt eine Verlagerung von Leistungen des Kundenservice aus den Fachabteilungen in ein Kunden-Service-Center häufig auch zu Kosteneinsparungen bei den Fachabteilungen, wenn dadurch deren eigene Abläufe ohne Unterbrechungen, effektiver und schlanker durchgeführt werden können.

Gerne stellen wir Ihnen beim Aufbau oder der Optimierung Ihres Kunden-Service-Center unserer Erfahrungen zur Verfügung. Oder Sie tauschen sich auf unserem Seminar Kunden-Service-Center am 21. Januar 2010 mit Experten und Kollegen zu diesem Thema aus.

Dr. Frank Wißkirchen
Bereichsleiter Public Management
Tel.: 0621 / 150 448 - 91
f.wisskirchen@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Zukunft des Mindestlohns in der Abfallwirtschaft bleibt ungewiss

Nachdem am 01. Dezember 2009 der Koalitionsausschuss tagte und der Wirtschaftsminister Rainer Brüderle von seinem Veto-Recht Gebrauch machte, ist die Zukunft eines Mindestlohns in der Abfallwirtschaft weiterhin fraglich.

Bis zur Bundestagswahl hatte die schwarz-rote Koalition sämtliche Voraussetzungen für die Einführung eines Mindestlohns bereits geschaffen und eine Einigung über die Höhe (8,02 EUR) lag ebenfalls schon vor. Nur die Unterschrift des damaligen Arbeitsministers Franz Josef Jung, die den Mindestlohn als allgemeinverbindlich erklärt, fehlte bis zur Wahl. Nun ist die Diskussion um den Mindestlohn in der Abfallwirtschaft auf unbestimmte Zeit verschoben worden. Ver.di, VKA und BDE zeigen sich empört. Der bvse, welcher sich bis zuletzt gegen einen Mindestlohn aussprach, darf sich freuen.

Nach den vielfältigen Diskussionen um den Mindestlohn im laufenden Jahr stellt sich die Entwicklung bis heute wie folgt dar:

- April 2008: EuGH verbietet Tarifbindung bei öffentlichen Aufträgen
- April 2008: Forderung VKS im VKU: Nach Urteil des EuGH ist Mindestlohn in der Abfallbranche unabdingbar
- Januar 2009: VKA, BDE und ver.di einigen sich auf den Mindestlohnvertrag für die Branche Abfallwirtschaft.
- April 2009: Das neue Arbeitnehmerentsendegesetz (AEntG) tritt in Kraft und nimmt die Branche Abfallwirtschaft auf, für die ein Mindestlohn per Verordnung bestimmt werden kann (das Entsendegesetz sieht vor, dass entsendeten Arbeitnehmern die gleichen Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen wie den Arbeitnehmern des Aufnahmestaates zu garantieren sind).
- Juni 2009: Ein Antrag auf Erlass entsprechender Verordnung wird im Bundesanzeiger veröffentlicht.
- September 2009: Ein erneuter Antrag auf Mindestlohnerlass wird veröffentlicht.
- Oktober 2009: Die Bekanntmachung der beabsichtigten Verordnung erfolgt.
- Oktober 2009: Der Koalitionsvertrag sieht vor, dass Allgemeinverbindlicherklärungen von Tarifverträgen auf dem Ordnungswege einvernehmlich im Kabinett geregelt werden.
- Dezember 2009: Anstelle der Erklärung der Allgemeinverbindlichkeit seitens der Arbeitsministerin Ursula von der Leyen findet ein Koalitionstreffen statt, bei dem Rainer Brüderle von seinem im Koalitionsvertrag zugesicherten Veto-Recht Gebrauch macht.

Wie es nun in der Diskussion um die Einführung eines Mindestlohns weiter geht, bleibt abzuwarten. Ziel sei aber weiterhin eine Einigung.

Mit der Einführung des Mindestlohns in der Abfallwirtschaft wäre die Möglichkeit entstanden, bei Ausschreibungen das vergabefremde Kriterium der Tariftreue aufzunehmen, denn die Forderung zur Einhaltung der Tariftreue ist nur bei allgemeinverbindlichen Mindestlöhnen zulässig. Die Einhaltung von regional verbindlichen Tarifverträgen ohne Allgemeinverbindlicherklärung kann dagegen nicht vorgeschrieben werden.

Christine Gozian
Beraterin
Tel.: 0621 / 150 448 - 84
c.gozian@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Ausschreibung von Bewachungsleistungen in der Entsorgungswirtschaft

Durch die Fremdvergabe der Bewachungsleistung an spezialisierte Unternehmen lassen sich Einsparungen erzielen. Ausschreibungen in diesem Bereich sind auch für kommunale Entsorgungsbetriebe interessant.

Der Trend zur Auslagerung von Dienstleistungen an Dritte, die nicht zum Kerngeschäft von öffentlichen Verwaltungen und Betrieben zählen, bleibt weiterhin ungebrochen. Dies betrifft in zunehmenden Maße auch die Bewachungsleistungen, die sich im Kern auf die Bereiche des Objekt- und Werkschutzes oder der Empfangs- und Pfortendienste eingrenzen lassen. Eine zunehmende Zahl von öffentlichen Auftraggeber - insbesondere auf Bundes- und Landesebene – gehen dazu über, Sicherheitsleistungen nicht mehr durch eigenes Personal erbringen zu lassen, sondern die Leistungen im Rahmen von öffentlichen Ausschreibungsverfahren an private Sicherheitsunternehmen zu vergeben. Ein prominentes Beispiel hierfür ist die Bewachung von Liegenschaften bzw. Kasernen der Bundeswehr durch private Unternehmen.

Anwendungsbeispiele in der kommunalen Entsorgungswirtschaft

Auch in der kommunalen Entsorgungswirtschaft gibt es Anwendungsfelder, in denen private Bewachungsleistungen an Dritte vergeben werden können. So zum Beispiel im Fall der Sicherung von Deponie-, Verwertungs- und Umladeanlagen außerhalb der regulären Öffnungszeiten. Der Schutz solcher Anlagen vor unbefugtem Zutritt und Fällen von Diebstahl sowie Vandalismus kann von einem privaten Sicherheitsunternehmen kostengünstig geleistet werden.

Die Fremdvergabe von Bewachungsleistungen durch öffentliche Auftraggeber fällt unter das Vergaberecht, so dass ein reguläres Ausschreibungsverfahren nach VOL/A durchzuführen ist. Abhängig vom Auftragsvolumen ist die zutreffende Verfahrensart zu wählen. Bei der Bewachung von Einzelanlagen außerhalb der regulären Öffnungs- bzw. Betriebszeiten wird üblicherweise der Schwellenwert für EU-weite Ausschreibungen von 206.000 EUR (193.000 EUR ab 1.1.2010) nicht überschritten. Hier ergibt sich die Möglichkeit, entweder eine öffentliche Ausschreibung unter Schwellenwert durchzuführen oder die ausschreibende Leistung als separates Fachlos in eine EU-weiten Ausschreibung z. B. für die Abfallsammlung zu integrieren. Die Integration als Fachlos bietet den Vorteil, dass sich der Aufwand für die Durchführung verringert, da keine selbstständige Ausschreibung durchgeführt werden muss. Zudem vergrößert sich in der Regel auch das Bieterfeld durch eine europaweite Ausschreibung, so dass ein öffentlicher Auftraggeber durch den gestiegenen Wettbewerb von besseren Preisen profitieren kann.

Die Anforderungen, die bei der Ausschreibung von Bewachungsleistungen im Vergleich zu anderen Leistungsgegenständen an das Bieterfeld gestellt werden, sind überschaubar. Im Wesentlichen müssen die Bieter neben den üblichen Referenzangaben nur die entsprechenden Nachweise zur Fachkunde vorlegen. Dies bezieht sich insbesondere auf den Erlaubnisbescheid nach § 34 Gewerbeordnung, über den seriöse Sicherheitsunternehmen verfügen müssen.

Durch die Ausschreibung der Bewachungsleistung im Rahmen eines regulären offenen Verfahrens lässt sich zum Vorteil des Gebührenhaushalts mit relativ geringem Aufwand zumeist eine deutliche Einsparung gegenüber einer beschränkten Ausschreibung oder der Eigenerstellung der Leistung erzielen.

Für Fragen rund um das Thema Ausschreibungen - insbesondere auch von Bewachungsleistungen - steht Ihnen unser Team des Kompetenzzentrums Vergabe- und Vertragsmanagement gern zur Verfügung.

Jörg Zablonki
Seniorberater
Tel.: 0621 / 150 448 - 85
j.zablonki@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Software in der kommunalen Abfallwirtschaft – Trends von der Entsorga Enteco und TIM CONSULT Softwarestudie 2010

Branchenspezifische Softwarelösungen in der Abfallwirtschaft gehören in kommunalen Entsorgungsbetrieben mittlerweile zur Standardunterstützung deren abfallwirtschaftlicher Prozesse. Ob zur Verwaltung der Behälter, der Planung von Touren oder zur Erstellung von Bescheiden – die Einsatzmöglichkeiten sind ebenso vielfältig wie die verfügbaren Systeme. TIM CONSULT fasst in diesem Beitrag die bei der Entsorga Enteco beobachteten Trends zusammen. Diese Trends und viele weitere Informationen werden derzeit in unserer aktuellen Softwarestudie ausgewertet, die ab Januar 2010 erscheint.



Die Entsorga Enteco war im Jahr 2009 die maßgebende Messe für die Entsorgungswirtschaft. Entsprechend umfangreich war der Auftritt der Anbieter abfallwirtschaftlicher Software. Kaum ein Anbieter hat sich die Chance zur Präsentation der neuesten Entwicklungen nehmen lassen.

Beherrschendes Thema war aufgrund der nahenden Umsetzungsfrist die systemseitige Lösung der eANV. Nahezu jeder Anbieter stellte diese in den Fokus seines Messeauftritts. Darüber hinaus konzentrierten sich die Anbieter bei ihren Weiterentwicklungen u.a. auf den wichtigen Aspekt einer Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit oder auch auf die Einbeziehung sozialer Kriterien bei der Tourenplanung. Auch die Zusammenstellung von Informationen im Sinne eines Management-Information-Systems zur Schaffung eines schnellen Überblicks wurde von einigen Anbietern weiter verbessert.

Ein weiterer Trend ist die „Spartenerweiterung“ der Softwarelösungen von abfallwirtschaftlichen Prozessen hin zur Integration weiterer Unternehmensbereiche. Dies ermöglicht die Abbildung des gesamten kommunalen Betriebes mit seinen verschiedenen Sparten der Abfallwirtschaft, Straßenreinigung, Grünflächenunterhalt etc. in einem einzigen System. Mit dieser Entwicklung reagieren die Anbieter auf die Wünsche ihrer Kunden, Synergien eines gesamtbetrieblichen Personal- oder Fahrzeug-Pools –mit entsprechender IT-Unterstützung besser nutzen zu können. Dieser Integrationsansatz ist in nachfolgender Abbildung dargestellt.

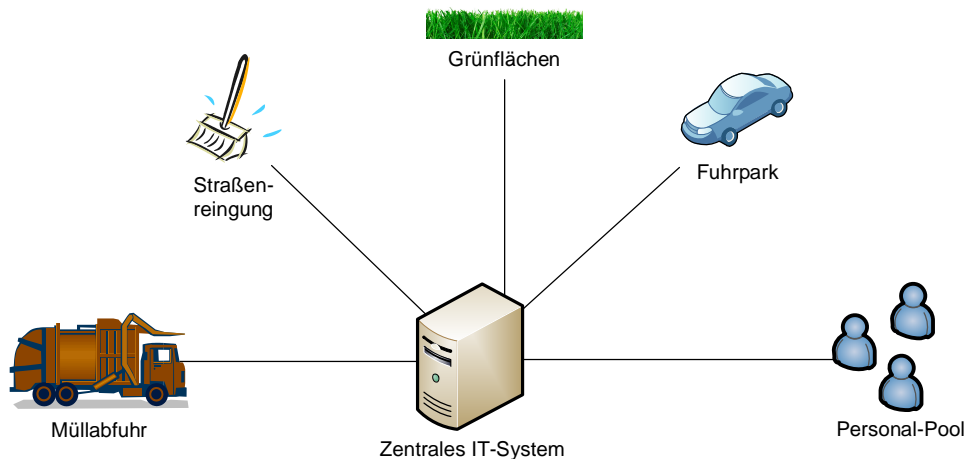


Abb. 1. Zentrales IT-System für Mehrsparten-Betriebshof

TIM CONSULT als Kenner des Softwaremarktes

Erstmalig im Jahr 2007 hat TIM CONSULT eine ausführliche Studie „Software in der Entsorgungswirtschaft“ durchgeführt und damit den Betrieben erstmalig einen Überblick über die wesentlichen, am Markt verfügbaren Systeme zur Verfügung gestellt. Aufgrund der kurzen Entwicklungszeiten auf dem Softwaremarkt wird derzeit eine Neuauflage dieser Studie durchgeführt, die Anfang des kommenden Jahres zur Verfügung stehen wird. Das große Anbieterinteresse an der Studie zeigt sich an einer im Vergleich zu 2007 stark erhöhten Teilnehmerzahl. Auf knapp 400 Seiten enthält die Studie einen umfassenden Überblick über die Leistungen und eine detaillierte Systemdarstellung der Branchenlösungen für die Entsorgungswirtschaft.

Ein Bestellformular für die Studie können Sie hier herunterladen und sich damit Ihr Exemplar der Studie reservieren. Die Auslieferung erfolgt voraussichtlich im Januar 2010.

TIM CONSULT verfügt über umfangreiche Erfahrung in der Konzeption, Auswahl und Implementierung von Softwaresystemen. Dabei legen wir Wert auf unsere vollständige Unabhängigkeit von Systemanbietern, die Ihnen eine objektive Unterstützung garantiert. Kontaktieren Sie uns oder rufen Sie uns einfach an.

Ralf Gruner
 Projektleiter
 Tel.: 0621 / 150 448 - 83
r.gruner@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Wettbewerblicher Dialog in der Abfallwirtschaft – ein Überblick

Der Wettbewerbliche Dialog wurde mit Einführung des ÖPP-Beschleunigungsgesetz in § 101 Abs. 4 GWB für „besonders komplexe Aufträge“ aufgenommen. Der Beitrag gibt einen Überblick über den Ablauf des Verfahrens und zeigt auf, unter welchen Voraussetzungen und bei welchen Projekten dieses Verfahren in der Abfallwirtschaft zur Auftragsvergabe angewendet werden kann.

Der Verfahrensablauf

Der Verfahrensablauf des Wettbewerblichen Dialogs gliedert sich in folgende Abschnitte:

- Im ersten Schritt machen die staatlichen Auftraggeber ihre Bedürfnisse und Anforderungen europaweit bekannt.
- Bei der sich daran anschließenden Dialogphase erörtert der Auftraggeber mit den von ihm ausgewählten Unternehmen alle Einzelheiten des Auftrags.
- Die Dialogphase ist für abgeschlossen zu erklären, wenn eine Lösung gefunden worden ist, die die Bedürfnisse des Auftraggebers erfüllt oder erkennbar ist, dass keine Lösung gefunden werden kann. Im ersten Fall werden die verbliebenen Unternehmen zur Angebotsabgabe aufgefordert.
- Es folgen Angebotswertung und Zuschlag.

Voraussetzung für die Durchführung eines Wettbewerblichen Dialogs und das Verhältnis zum Verhandlungsverfahren

Voraussetzung für die Durchführung eines Wettbewerblichen Dialogs ist, dass es sich um eine besonders komplexe Leistung handelt. Davon ist auszugehen, wenn der öffentliche Auftraggeber.

Eng verknüpft mit der Bestimmung der Voraussetzungen ist die Frage, wie sich der Wettbewerbliche Dialog zum Verhandlungsverfahren verhält. Da beide Verfahren nebeneinander stehen, also kein Vorrangverhältnis besteht, kann der Auftraggeber eines der Verfahren wählen, sofern die Voraussetzungen für beide Verfahrensarten vorliegen. Dies bedeutet, dass der öffentliche Auftraggeber ein Verhandlungsverfahren durchführen sollte, wenn ihm eine erschöpfende Leistungsbeschreibung nicht möglich ist. Hingegen sind die Bedingungen für die Durchführung eines Wettbewerblichen Dialogs gegeben, wenn der Auftraggeber objektiv nicht in der Lage ist, die technischen Mittel anzugeben, mit denen seine Bedürfnisse und Ziele erfüllt werden können bzw. die rechtlichen oder finanziellen Bedingungen des Vorhabens anzugeben.

Der praktische Anwendungsbereich

Beispiele für den Anwendungsbereich des Wettbewerblichen Dialogs sind vor allem ÖPP-Projekte, große Infrastrukturprojekte, spezifische Softwarekonzepte sowie Werbe- und Marketingkonzepte.

Im Bereich der Abfallwirtschaft liegen die Anwendungsbereiche des Wettbewerblichen Dialogs in den Bereichen der Privatisierung bzw. Teilprivatisierung öffentlicher Unternehmen (ÖPP-Projekte). Abfallwirtschaftliche Leistungen wie Sammlung und Transport, Behandlung und Vermarktung von Abfällen sind von diesem Verfahren ausgenommen. Bei Projekten der Öffentlich-Privaten-Partnerschaft kann von einer rechtlich und finanziell komplexen Situation ausgegangen werden, bei der die Voraussetzungen des Wettbewerblichen Dialogs vorliegen. So kann der öffentliche Auftraggeber z.B. nicht vorhersehen, ob der Auftrag in eine Konzession oder in einen konventionellen öffentlichen Auftrag mündet.

Auch die Ausschreibungen für Planung, Bau, Betrieb und Instandhaltung einer MVA kann aufgrund der Komplexität von Technik, Finanzierung, Stoffströme etc. in Form eines Wettbewerblichen Dialogs erfolgen.

Hinweis auf die Risiken

Die Prüfung, ob ein Verhandlungsverfahren oder ein Wettbewerblicher Dialog durchgeführt werden kann, ist mit Sorgfalt durchzuführen, insbesondere aufgrund der damit einhergehenden Einschränkung des Wettbewerbsgrundsatzes. So findet beispielsweise das sonst bei der öffentlichen Auftragsvergabe geltende Verhandlungsverbot keine Anwendung. Nimmt der Auftraggeber fehlerhaft die Voraussetzungen einer dieser Verfahrensarten an, ist daher der Wettbewerbsgrundsatz verletzt und es droht die Aufhebung der Ausschreibung.

Die TIM CONSULT GmbH kann auf langjährige Erfahrungen bei der Durchführung von ÖPP-Projekten und der komplexen Beschaffung, beispielsweise von Softwarelösungen zurückblicken und unterstützt auch Sie gerne bei Ihren Vorhaben.

Martin Peterle
Berater
Tel.: 0621 / 150 448 - 86
m.peterle@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Ergebnisse TIM CONSULT-Umfrage: eVergabe als moderne Form der Vergabe von öffentlichen Aufträgen

Die Neuregelung des Vergaberechts durch die Umsetzung der EU-Richtlinien 2004/17/EG und 2004/18/EG in deutsches Recht ermöglicht den öffentlichen Auftraggebern in Deutschland seit dem Jahr 2006 die Nutzung von Wegen zur elektronischen Vergabe („eVergabe“) von Aufträgen.

Im Rahmen des Vergabeprozesses hat sich die elektronische Bekanntmachung, verbunden mit der elektronischen Bereitstellung von Angebotsunterlagen bei vielen Auftraggebern, beziehungsweise deren beauftragten Vergabestellen, bereits zum Standard entwickelt. Wichtige Bestandteile von öffentlichen Ausschreibungsverfahren, wie zum Beispiel die Kommunikation mit Bietern und die Angebotsabgabe, werden dagegen auch weiterhin auf konventionellem, nicht elektronischem Wege abgewickelt. Einer der Gründe hierfür kann in einer Unsicherheit der öffentlichen Vergabestellen insbesondere gegenüber den technischen Anforderungen der eVergabe gesehen werden.

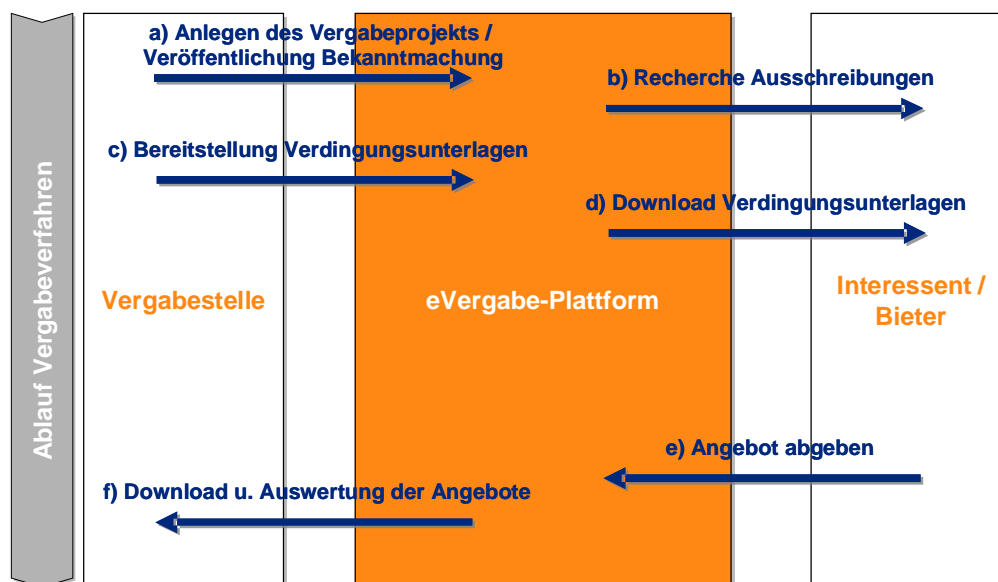


Abbildung 1: Vergabeprozess. Quelle: In Anlehnung an subreport (<http://www.subreport.de/>)

Durch das Entstehen spezialisierter Online-Plattformen sind jedoch in den letzten Jahren die benötigten technischen Voraussetzungen geschaffen worden, um die rechtssichere und effiziente Durchführung für elektronische Vergabeverfahren zu garantieren. Diese Entwicklung ermöglicht es Auftraggeber auch Ausschreibungsvorhaben mit einem geringeren Auftragsumfang im Rahmen eines elektronischen Vergabeverfahrens kostengünstig durchzuführen.

Für die Vergabestellen bietet die Nutzung elektronischer Vergabeverfahren eine erhebliche Steigerung der Prozesseffizienz. So entfallen mit der elektronischen Bereitstellung der Ausschreibungsunterlagen eine Reihe von potenziellen Fehlerquellen, die bei klassischen papiergestützten Vergabeverfahren auftreten können. Dies betrifft vor allem die Vervielfältigung und den Versand der Ausschreibungsunterlagen. Des Weiteren lässt sich die eVergabe als ein Baustein im Rahmen von Anti-Korruptionsprogrammen einsetzen, da die elektronische Abwicklung eine gute Dokumentation des Verfahrens ermöglicht und somit möglicher Korruption vorbeugt.

Für die am Vergabeverfahren beteiligten Bieter bedeutet die eVergabe eine schnellere und flexiblere Erstellung von Angeboten, da die Bieter in der Regel sofort nach Bekanntmachung auf die Ausschreibungsunterlagen über das Internet zugreifen können. Auch kann die Vergabestelle den Bietern die Ausschreibungsunterlagen in erweiterem Umfang und in höherer Qualität bereitstellen. Dies führt vor allem bei komplexen Ausschreibungsgegenständen zu einer Reduzierung von Rückfragen seitens der Bieter. Zudem wird die Weitergabe der Ausschreibungsunterlagen an interne und externe Stellen (z.B. Niederlassungen, Subunternehmer) durch elektronische Dokumente erleichtert.

Ergebnisse der 2009 von TIM CONSULT deutschlandweit durchgeführten Umfrage zum Thema „elektronischen Vergabe von öffentlichen Aufträgen“

Um den aktuellen Stand der Nutzung kommunaler Vergabestellen in Deutschland zu evaluieren führte die TIM CONSULT GmbH im August 2009 eine deutschlandweite Umfrage unter kommunalen Vergabestellen durch. Hauptbestandteile der Umfrage waren Fragen zur aktuellen und zukünftigen Nutzung der elektronischen Vergabemöglichkeiten und Fragen zur Art und Weise der Vergabe bisheriger Aufträge auf elektronischem Wege. Weiterhin interessierte uns, inwieweit Kenntnis über die Möglichkeit der Elektronischen Auktion besteht, die durch die Vergaberechtsreform im April 2009 eingeführt wurde.

65 Prozent der Vergabestellen planen eVergabe

Eindeutiges Ergebnis der Umfrage ist, dass bisher nur ein sehr geringer Anteil der Auftraggeber sämtliche Möglichkeiten der elektronischen Vergabe nutzt und somit das enorme Potenzial, das die elektronische Auftragvergabe bietet, bei weitem noch nicht ausschöpft ist. Von den teilnehmenden Vergabestellen gaben 95 Prozent an, noch keinerlei Erfahrungen mit der elektronischen Vergabe von Aufträgen gemacht zu haben. 65 Prozent der Vergabestellen planen allerdings, zukünftig die elektronische Vergabe nutzen zu wollen.

Ebenso ergab die Umfrage, dass von den teilnehmenden Vergabestellen bisher keine die Elektronische Auktion zur Vergabe von öffentlichen Aufträgen genutzt hat. Die Auktion bietet im Vergleich zu herkömmlichen Ausschreibungsverfahren einen entscheidenden Vorteil, um die Preise aus Sicht des Auftraggebers zu verbessern: Während bei einem herkömmlichen Verfahren der Bieter in Unkenntnis der Wettbewerbspreise nur ein einmalig einen Preis legen kann, so kann er bei der Auktion ein Gefühl für das Wettbewerbsumfeld erhalten und seinen Preis im Rahmen der Auktion nochmals nachbessern.

TIM CONSULT bedankt sich bei den Teilnehmern für die rege Beteiligung an der Umfrage, die zu einer hervorragenden Rücklaufquote von 11 Prozent der 263 befragten kommunalen Vergabestellen führte.

Vorbehalte gegen die Einführung der elektronischen Vergabe

Die von den Teilnehmern genannten Vorbehalte für die bisher geringe Nutzung der Möglichkeiten sind vielfältig und reichen von fehlendem Know-how der Vergabestellen über finanzielle Bedenken (Budget) bis zu Unsicherheit bezüglich gesetzlicher Vorgaben und Vorschriften. Weitere Teilnehmer gaben an, dass sie die technische Entwicklung zunächst abwarten wollen und dann eventuell auf den wachsenden Trend der eVergabe aufspringen werden, wenn ihnen die eVergabe ausgereift erscheint. Diese Meinung steht allerdings im Kontrast zum Entwicklungsstand der elektronischen Plattformen, die schon jetzt enorme Effizienzsteigerungs- und Kosteneinsparungspotentiale bieten.

Aus Sicht von TIM CONSULT stehen in vielen Fällen allerdings auch die internen technischen und organisatorischen Voraussetzungen für eine Umstellung auf eVergabe eine Hürde dar. Letztendlich

muss sich jeder öffentliche Auftraggeber die Frage stellen, ob die langfristigen Vorteile der eVergabe nicht die Kosten einer einmaligen Umstellung aufwiegen, insbesondere da sich im Anschluss das operative Tagesgeschäft in Bezug auf die Auftragsvergabe für nahezu alle Auftragsarten deutlich effizienter gestalten lässt.

Spektrum zukünftig ausgeschriebene Leistungsgegenstände

Diejenigen Vergabestellen, welche bereits die Umsetzung der eVergabe in naher Zukunft planen, haben zumeist eine genaue Vorstellung, welche Leistungsgegenstände mittels elektronischer Ausschreibung am Markt angeboten werden sollen.

Betrachtet man die Verteilung der Vergabeverfahren nach den in der Verdingungsordnung definierten Leistungsgegenständen, so ist zu erkennen: Den überwiegenden Teil der zukünftig elektronisch ausgeschriebenen Aufträge machen die Bauleistungen (nach VOB) mit 39 Prozent aus. Mit 36 Prozent folgen die Aufträge für Dienstleistungen (nach VOL) und im Verhältnis zu beiden Erstgenannten fällt das potenzielle Engagement für Freiberufliche Leistungen (nach VOF) mit 23 Prozent geringer aus (vgl. Abbildung 2).

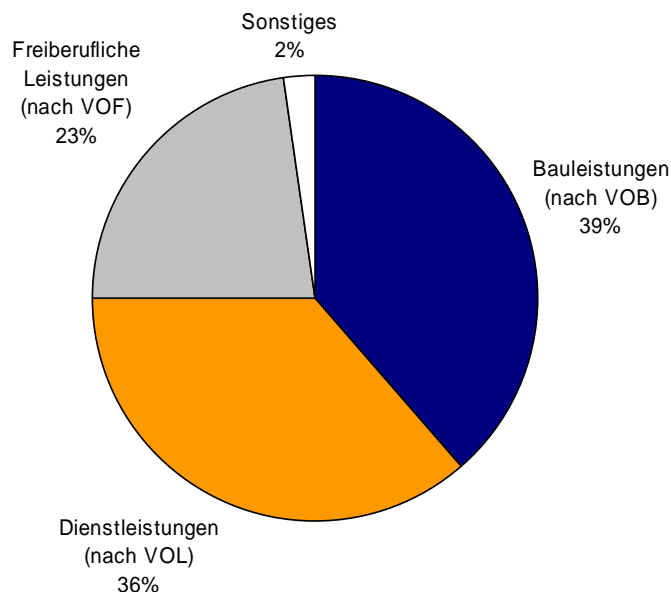


Abb. 2: Verteilung der zukünftig ausgeschriebenen Leistungsgegenstände der Aufträge elektronischer Vergabe

Zukünftige Entwicklung

Generell ist davon auszugehen, dass in den nächsten Jahren eine verstärkte Nutzung der elektronischen Vergabesysteme stattfinden wird. Haupttreiber für diese Entwicklung dürfte nicht zuletzt die private Wirtschaft sein, die einen nicht unbeträchtlichen Anteil ihrer Beschaffungsvorgänge heute schon über elektronische Plattformen abwickelt. Insbesondere Großkonzerne haben das effiziente e-Procurement für sich entdeckt und die Entwicklung solcher Plattformen massiv unterstützt.

Die öffentliche Hand zieht mittlerweile nach und insbesondere auf Bundes- bzw. Landesebene sind bereits die entsprechenden Systeme für eine Vielzahl von Beschaffungsvorhaben in Benutzung. Auch

die ersten größeren Kommunen haben mit der Umstellung auf eine rein elektronische Vergabe von Aufträgen begonnen.

TIM CONSULT bietet umfangreiche Konzepte zur Implementierung und effizienten Nutzung der elektronischen Vergabe an. Seit 1995 unterstützt öffentliche Auftraggeber mit dem Kompetenzzentrum Vergabe- und Vertragsmanagement als erfahrener Dienstleister öffentliche Auftraggeber in sämtlichen Stufen von Vergabeverfahren. Als Pionier der elektronischen Auktion hat TIM CONSULT bereits praktische Umsetzungserfahrung.

Jörg Zablonki
Seniorberater
Tel.: 0621 / 150 448 - 85
j.zablonki@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Achtung: Festlegung neuer Schwellenwerte

Öffentliche Auftraggeber müssen für die Durchführung der Vergabe von öffentlichen Aufträgen die Art des Vergabeverfahrens im Vorfeld festlegen. Dieses bestimmt sich im ersten Schritt nach der geschätzten Höhe des Auftragswertes. Überschreitet der Auftragswert die Schwellenwerte, so gilt es ein europaweites Vergabeverfahren durchzuführen.

Die EU-Kommission hat am 30. November 2009 mit der Verordnung Nr. 1177/2009 die bisher geltenden Schwellenwerte gesenkt.

Ab dem 01. Januar 2010 gelten folgende Schwellenwerte:

- Bauaufträge: **4.845.000 EUR** (bisher: 5.150.000 EUR)
- Dienstleistungs- und Lieferaufträge: **193.000 EUR** (bisher: 206.000 EUR)
- Dienstleistungs- und Lieferaufträge im Sektorenbereich: **387.000 EUR** (bisher: 412.000 EUR)

Die neuen Schwellenwerte sind auch ohne Anpassung der deutschen Vergabeverordnung für öffentliche Auftraggeber ab dem Jahreswechsel verbindlich.

Den vollständigen Text der Verordnung finden Sie hier:

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:314:0064:0065:DE:PDF>

Christine Gozian
Beraterin
Tel.: 0621 / 150 448 - 84
c.gozian@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

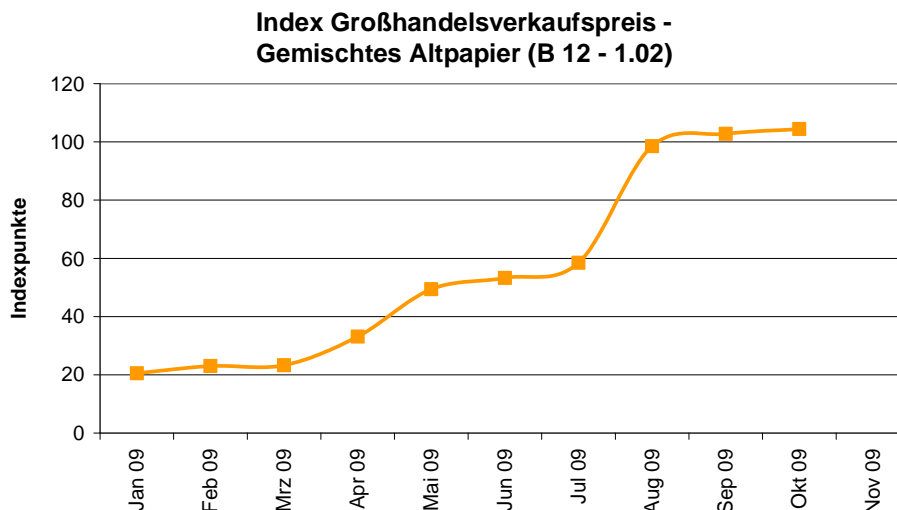
Nachlese: Seminarveranstaltung - Altpapiervermarktung in Zeiten der Krise

Die aktuelle Herbstveranstaltung des regelmäßig stattfindenden TIM CONSULT-Seminars zum Thema Wertstoffvermarktung fand in Kooperation mit der LUTHER Rechtsanwalts-gesellschaft am 5. November 2009 in Köln statt. Rund ein Dutzend Teilnehmer aus der öffentlichen und der privaten Abfallwirtschaft nutzten die mittlerweile 13. Veranstaltung, um sich über die aktuellen Markttrends zu informieren und sich im offenen Dialog auszutauschen.

Themenschwerpunkte

Die aktuelle Entwicklung des Marktes für gemischtes Altpapier aus kommunaler Sammlung bildete vor dem Hintergrund der Erholung der Verkaufserlöse für PPK erneut einen Schwerpunkt des Seminars. Im besonderen Interesse der Teilnehmer stand die Frage, inwieweit die aktuelle und durchaus sprunghafte Erholung des Altpapierpreises nur ein kurzes Aufblitzen darstellt oder tatsächlich den Anfang eines erneuten Höhenflugs bildet.

Zur Beantwortung dieser Frage skizzierten die Marktexperten von TIM CONSULT die Einflussfaktoren, welche sowohl von der Nachfrage- als auch von der Angebotsseite auf die Verkaufserlöse für kommunales Altpapier wirken und leiteten daraus mögliche Szenarien für die zukünftige Entwicklung des Preises ab. Darüber hinaus wurden Wege für öffentliche Auftraggeber zur Gestaltung von Vergabeverfahren aufgezeigt, um auch in Krisenzeiten möglichst hohe Verkaufserlöse zu erzielen.



Quelle: Statistisches Bundesamt, Index der Großhandelsverkaufspreise, (www.destatis.de)

Aber nicht nur die wirtschaftliche Entwicklung der letzten Monate beeinflusst den Markt für kommunales Altpapier nachhaltig, auch die rechtlichen Rahmenbedingungen der Auftragsvergabe durch öffentliche Auftraggeber haben sich in den letzten Monaten entscheidend weiterentwickelt. Herr Rechtsanwalt Dr. Holz von der LUTHER Rechtsanwalts-gesellschaft berichtete hierzu detailliert über die Änderungen im Vergaberecht und über aktuelle Entscheidungen, die nicht ohne Auswirkung auf zukünftige Ausschreibungsverfahren bleiben werden. Des Weiteren gab er einen ersten Ausblick auf die angekündigte Reform des Vergaberechts durch die neue Bundesregierung.

Als Gastreferenten der Veranstaltung konnte TIM CONSULT Herrn Ludwig Paul, Abteilungsleiter des Servicebetriebs Bau und Stadtgrün der Stadt Schweinfurt, gewinnen. Die Stadt Schweinfurt hat mit

der von TIM CONSULT konzipierten elektronischen Auktion zur Vermarktung von Altpapier durchwegs positive Erfahrungen gemacht. Herr Paul berichtete den Teilnehmern von den Erfahrungen in einem ausführlichen Praxisbericht.

Erfahrungsaustausch zwischen öffentlicher und privater Abfallwirtschaft

Neben den Referaten zu den Fachthemen bot die Veranstaltung die Möglichkeit zum offenen Erfahrungsaustausch zwischen den Teilnehmer aus der öffentlichen Abfallwirtschaft und Vertretern aus der privaten Abfallwirtschaft. Schwerpunktthemen des Erfahrungsaustausches waren die Entwicklung des Altpapiermarktes und die Gestaltung von Vergabeverfahren.

Nächste Veranstaltung: 18. März 2010, München

Unsere erfolgreiche Seminarreihe zum Thema Wertstoffvermarktung werden wir am 18. März 2010 in München fortsetzen. Über die genauen Details werden wir Sie rechtzeitig über unseren Newsletter und Internetauftritt informieren. Falls Sie bereits Interesse an einer Teilnahme an der kommenden Veranstaltung haben, merken wir Ihren Teilnahmewunsch gerne vor.

Jörg Zablonki
Seniorberater
Tel.: 0621 / 150 448 - 85
j.zablonki@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Seminarankündigung



Seminar

Kundenservice in der kommunalen Entsorgungswirtschaft - Konzepte und Trends

Am 21. Januar 2010 in Nürnberg – Referenten aus der Praxis

Bei dem Bestreben nach Kundenfreundlichkeit im Allgemeinen und steigendem Wettbewerb um gewerbliche Kunden im Speziellen wird ein professioneller Kundenservice in der kommunalen Entsorgungswirtschaft zunehmend zum Schlüssel für den Erfolg.

Das Seminar richtet sich sowohl an Betriebe mit bereits organisierten Kunden-Service-Centern mit dem Ziel der Optimierung als auch an Betriebe, die eine Umsetzung derzeit noch diskutierten Aspekte, die für einen optimalen Kundenservice elementar sind werden im Seminar von erfahrenen Praktikern vorgestellt und dabei Lösungswege sowie Fallstricke aufgezeigt.

Die Themen:

- Der Weg zu einem professionellen Kundenservice-Center – Konzeption und Fallstricke
- Nutzen für Marketing und Vertrieb – Kundenbindung durch Kundenservice
- Der Bürger als Kunde – Schaffung eines gemeinsamen Kundenverständnisses bei der Belegschaft
- Aushängeschild in der Öffentlichkeit – Kunden-Service-Center als Repräsentant des Betriebes
- Alles aus einer Hand contra fachlicher Expertise – Möglichkeiten der Anrufbearbeitung im Service-Center
- Kunden-Service durch Nutzung optimaler Technik – Abfallwirtschaftliche Software und professionelle Telefonieumgebung
- Podiumsdiskussion mit den Referenten

Die Referenten

- Tino Krieger, Leiter Kundenservice AWIGO Landkreis Osnabrück
- Sabine Schulz-Hammerl, AWM München
- Stefan Strohmenger, Betriebsleiter Team Orange Landkreis Würzburg
- Ute Kerber, LQM Mainz
- Dr. Frank Wißkirchen, TIM CONSULT Mannheim
- Ralf Gruner, TIM CONSULT Mannheim

Wir freuen uns, Sie auf unserem Seminar zu begrüßen. Sollten Sie bereits am Vorabend anreisen, so sind Sie zu unserer Abendveranstaltung herzlich eingeladen.

Das Programm und die Anmeldung finden Sie am Ende dieses Newsletters oder kontaktieren Sie uns bzw. rufen Sie uns einfach an.

Ralf Gruner
Projektleiter
Tel.: 0621 / 150 448 - 83
r.gruner@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)



Am 9. März 2010 veranstaltet die TIM CONSULT GmbH in Kooperation mit dem VKS im VKU ihre jährliche Zukunftswerkstatt für die Abfallwirtschaft in Nürnberg.

Unter dem Motto „Aus der Praxis für die Praxis“ bietet TIM CONSULT in Kooperation mit dem VKS eine Plattform für Entscheider aus kommunalen Betrieben und Verwaltungen für einen Erfahrungsaustausch zum Thema Rekommunalisierung. Mittlerweile gehen die organisatorischen Lösungen für (Re)Kommunalisierungsansätze weit über die Übernahme der Sammlung hinaus und die Motive der (Re)Kommunalisierung sind ebenso vielfältig wie deren organisatorische Lösungen.

Hierauf abgestimmt ist das Programm der Zukunftswerkstatt mit folgenden interessanten Themen....

- Kommunale Daseinsvorsorge und Citizen Value durch kommunale Entsorgungsbetriebe
- (Re)Kommunalisierung – neue Motive und Lösungen der kommunalen Leistungserstellung.
- Über die Kooperation zur (Re)Kommunalisierung
- (Re)Kommunalisierung in interkommunaler Kooperation
- Optimale Organisationsform in der Abfallwirtschaft?
- Beschaffung eigener Ressourcen - erste Erfahrungen nach dem Übergang
- Synergieeffekte durch eigene Abfuhr
- (Re)kommunalisiert – was nun? Freude oder Frust mit neuen Aufgaben?
- (Re)Kommunalisierung zur Steuerung von Stoffströmen
- Teil-(Re)Kommunalisierung – 1. Schritt oder Fehltritt? Erfahrungen nach 2 Jahren „eigene“ Müllabfuhr

... und hochkarätigen Referenten aus der kommunalen Abfallwirtschaft.

- Hilbert Bocksnick, Verbandsgeschäftsführer, ZAKB, Lampertheim
- Ludgera Decking, Geschäftsführerin, RSAG mbH, Siegburg
- Wolf Eisenmann, Erster Landesbeamter, Landkreis Böblingen
- Walter Hartwig, Vorstand VIVO und Vors. des Fachausschusses Duale Entsorgungswirtschaft beim VKS im VKU, Warrngau
- Karl-Heinz Kellermann, Werkleiter, ZAW Donau-Wald
- Ulrich Koch, Vorstand RegioEntsorgung AöR, Würselen

- Dr. Manfred Kriek, Geschäftsführer, AWG Abfallwirtschaft Landkreis Calw
- Lutz Pätzold, Vorstandsvorsteher, SBAZV, Ludwigsfelde
- Helmut Schmidt, Vors. des VKS im VKU Bayern und 2. Werksleiter AWM, AWM, München

Sowohl in Pausengesprächen als auch in einer Podiumsdiskussion stehen Ihnen die Referenten für Ihre Fragen zur Verfügung. Nutzen Sie die Gelegenheit, sich mit erfahrenen Praktikern und Ihren Kollegen aus anderen Betrieben über ein hochaktuelles Thema auszutauschen.

Wir freuen uns, Sie auf unserer Zukunftswerkstatt zu begrüßen. Das Programm und die Anmeldung finden Sie am Ende dieses Newsletters oder kontaktieren Sie uns bzw. rufen Sie uns einfach an.

Thilo Haid
Seniorberater
Tel.: 0621 / 150 448-69
t.haid@timconsult.de

[Inhaltsverzeichnis](#)

Kontakt

TIM CONSULT GmbH
L15, 12-13
D-68161 Mannheim

Mail: newsletter@timconsult.de
Tel.: +49(0) 621 – 150 448 – 0
Fax: +49(0) 621 – 150 448 – 99
Web: <http://www.timconsult.de>

Geschäftsführer Björn Klippel
Registergericht Mannheim
HRB 8528

[Inhaltsverzeichnis](#)

Liebe Leserin, lieber Leser,

sofern Sie den Newsletter zukünftig nicht mehr beziehen möchten, so klicken Sie bitte hier: [Newsletter Abbestellen](#)

© 2009 by TIM CONSULT. Neben unseren eigenen Recherchen verarbeiten wir auch Informationen diverser öffentlich erscheinender Fachzeitschriften und Tageszeitungen. Die dargestellten Informationen geben die subjektive Einschätzung von TIM CONSULT wider.

TIM CONSULT übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit der im Newsletter dargestellten Informationen. Die Weitergabe der Daten in jedweder Form bedarf der schriftlichen Zustimmung von TIM CONSULT.

Der Inhalt dieser E-Mail ist vertraulich. Falls Sie nicht der angegebene Empfänger sind oder falls diese E-Mail irrtümlich an Sie adressiert wurde, verständigen Sie bitte den Absender sofort und löschen Sie die E-Mail sodann. Das unerlaubte Kopieren sowie die unbefugte Übermittlung sind nicht gestattet. Die Sicherheit von Übermittlungen per E-Mail kann nicht garantiert werden.

Seminar

Kundenservice in der kommunalen Entsorgungswirtschaft - Konzepte und Trends

Donnerstag - 21. Januar 2010 - 09³⁰ bis 16³⁰ Uhr in Nürnberg

Zielsetzung

Bei dem Bestreben nach Kundenfreundlichkeit im Allgemeinen und steigendem Wettbewerb um gewerbliche Kunden im Speziellen wird ein professioneller Kundenservice in der kommunalen Entsorgungswirtschaft zunehmend zum Schlüssel für den Erfolg.

Das Seminar richtet sich daher sowohl an Betriebe mit bereits organisierten Kundenservice-Centern mit dem Ziel der Optimierung als auch an Betriebe, die eine Umsetzung derzeit noch diskutieren.

Aspekte, die für einen optimalen Kundenservice elementar sind werden im Seminar von erfahrenen Praktikern vorgestellt und dabei Lösungswege sowie Fallstricke aufgezeigt

- **Aufbau eines Kunden-Service-Centers**
Erfahrungen und Lehren für eine erfolgreiche Umsetzung
- **Der Bürger als Kunde**
Wege zur Schaffung eines Kundenverständnisses bei den Mitarbeitern
- **Das Service-Center als Vertriebszentrum**
Möglichkeiten zur Generierung neuer Geschäfte und Erschließung neuer Märkte
- **Arbeitsteilung und Nutzung der IT**
Anforderungen und Möglichkeiten für ein professionelles Arbeiten

Themen & Referenten

- **Der Weg zu einem professionellen Kundenservice-Center – Konzeption und Fallstricke**
Tino Krieger, Leiter Kundenservice AWIGO Landkreis Osnabrück
- **Nutzen für Marketing & Vertrieb – Kundenbindung durch Kundenservice**
Sabine Schulz-Hammerl, Abteilungsleiterin Marketing & Vertrieb AWM München
- **Der Bürger als Kunde – Schaffung eines gemeinsamen Kundenverständnisses bei der Belegschaft**
Stefan Strohmenger, Betriebsleiter Team Orange Landkreis Würzburg
- **Aushängeschild in der Öffentlichkeit – Kunden-Service-Center als Repräsentant des Betriebes**
Ute Kerber, Geschäftsführerin LQM Mainz
- **Alles aus einer Hand contra fachlicher Expertise – Möglichkeiten der Anrufbearbeitung im Service-Center**
Dr. Frank Wißkirchen, Bereichsleiter TIM CONSULT Mannheim
- **Kunden-Service durch Nutzung optimaler Technik – Abfallwirtschaftliche Software und professionelle Telefonieumgebung**
Ralf Gruner, Projektleiter TIM CONSULT Mannheim
- **Podiumsdiskussion mit den Referenten**

Beitrag & AGB

Anmeldeschluss	Anmeldeschluss ist der 15. Januar 2010.
Teilnehmerkreis	Das Seminar richtet sich an Führungs- und Fachkräfte aus Behörden und kommunalen Entsorgungsbetrieben.
Referenten	Die Referenten der Veranstaltung sind Praktiker und Experten der kommunalen Abfallwirtschaft mit umfangreichen Erfahrungen zur Thematik.
Teilnahmebeitrag	Für die Teilnahme am Seminar wird folgender Beitrag erhoben: Seminarbeitrag: 380 Euro zzgl. MwSt. Frühbucherbeitrag: 320 Euro zzgl. MwSt. bei Anmeldung bis 30.11.2009 Kaffeepausen, Tagungsgetränke, Mittagessen und Unterlagen sind im Beitrag enthalten.
AGB	Die Anmeldebestätigung wird zusammen mit der Rechnung übersendet. Der Teilnahmebeitrag ist zahlbar bis zum 20. Januar 2010. Bei Abmeldungen vor Anmeldeschluss wird kein Beitrag erhoben, danach ist der volle Beitrag fällig. Die Benennung eines Vertreters ist ohne zusätzliche Kosten möglich. Die für die Organisation notwendigen personenbezogenen Daten werden maschinell verarbeitet und gespeichert. Mit der Anmeldung erklären Sie hierzu Ihr Einverständnis.

Sonstiges

Tagungsort	NH Hotel Nürnberg City (Nähe Hauptbahnhof, Fußweg ca. 5 Min.), Nürnberg Eine Wegbeschreibung erhalten Sie mit der Anmeldebestätigung. Je nach Teilnehmerzahl behalten wir uns den ortsnahen Wechsel des Tagungsortes vor.
Ansprechpartner	Ralf Gruner, Tel.: 0621 / 150 448 - 83, E-Mail: r.gruner@timconsult.de
Weitere Informationen	Aktuelle Informationen finden sie im Internet unter www.timconsult.de (Bereich „Public Management“). Als Abonnent unseres Newsletters „Public Management“ werden Sie ebenfalls regelmäßig informiert.

Anmeldung **per Telefax an: 0621 / 150 448 – 99**

Hiermit melde ich mich verbindlich zum **Seminar Kundenservice** am 21. Januar 2010 in Nürnberg an:

Name, Vorname	_____
Organisation	_____
Funktion	_____
Anschrift	_____
Telefon, E-Mail	_____
Ort, Datum	_____

(Unterschrift)

3. Zukunftswerkstatt

(Re)Kommunalisierung innovativ – Zukunftsfähige Organisationen kommunaler Abfallwirtschaft

Aus der Praxis
für die Praxis

Dienstag, den 09. März 2010, 09³⁰ bis 17⁰⁰ Uhr in Nürnberg

Zielsetzung

In Kooperation mit dem VKS im VKU bietet TIM CONSULT mit der diesjährigen Zukunftswerkstatt eine Plattform für den Erfahrungsaustausch erfolgreicher Handlungsoptionen für Politik, Verwaltung und Kommunalwirtschaft.

Calw, Böblingen, Bergstraße, Rhein-Sieg sind nur einige der Landkreise, die schon vor langem der eigenen Leistungserstellung einer fortgesetzten Ausschreibung den Vorzug gaben.

TIM CONSULT gestaltet seit vielen Jahren erfolgreich den Marktprozess der „klassischen“ (Re)Kommunalisierung, lange bevor dieser Begriff zum Trend wurde.

Mittlerweile gehen Lösungen weit über die Übernahme der Sammlung hinaus und die Motive der (Re)Kommunalisierung sind ebenso vielfältig wie deren organisatorische Lösungen.

Diskutieren Sie mit erfahrenen Praktikern über innovative, zukunftsorientierte Strategieoptionen der abfallwirtschaftlichen Leistungserstellung.

- **Aktuelle Trends**
Fokus auf Markt & Region
- **Entscheider treffen Entscheider**
Plattform für Führungskräfte aus Verwaltung und Kommunalwirtschaft
- **Praxisbezug**
Erfahrungsberichte aus erster Hand
- **Erfahrungsaustausch**
Viel Raum für Gespräche und Diskussion
- **Neue Ideen**
Chancen erkennen – Risiken vermeiden

Programm

Block 1 Herausforderungen

Kommunale Daseinsvorsorge und Citizen Value durch kommunale Entsorgungsbetriebe
Helmut Schmidt, Vors. des VKS im VKU Bayern und 2. Werksleiter AWM, AWM, München

(Re)Kommunalisierung – neue Motive und Lösungen der kommunalen Leistungserstellung.
Björn Klippel, Geschäftsführer, TIM CONSULT, Mannheim

Block 2 Innovative Lösungen

Über die Kooperation zur (Re)Kommunalisierung
Hilbert Bocksnick, Verbandsgeschäftsführer, ZAKB, Lampertheim

(Re)Kommunalisierung in interkommunaler Kooperation
Ulrich Koch, Vorstand RegioEntsorgung AöR, Würselen

Optimale Organisationsform in der Abfallwirtschaft?
Dr. Manfred Kriek, Geschäftsführer, AWG Abfallwirtschaft Landkreis Calw

Beschaffung eigener Ressourcen - erste Erfahrungen nach dem Übergang
Lutz Pätzold, Vorstandsvorsteher, SBAZV, Ludwigsfelde

Block 3 Erfahrungen

Synergieeffekte durch eigene Abfuhr
Walter Hartwig, Vorstand VIVO und Vors. des Fachausschusses Duale Entsorgungswirtschaft beim VKS im VKU, Wangau

(Re)kommunalisiert – was nun? Freude oder Frust mit neuen Aufgaben?
Wolf Eisenmann, Erster Landesbeamter, Landkreis Böblingen

(Re)Kommunalisierung zur Steuerung von Stoffströmen
Ludgera Decking, Geschäftsführerin, RSAG mbH, Siegburg

Teil-(Re)Kommunalisierung – 1. Schritt oder Fehltritt? Erfahrungen nach 2 Jahren „eigene“ Müllabfuhr
Karl-Heinz Kellermann, Werkleiter, ZAW Donau-Wald

Block 4 Podiumsdiskussion

Podiumsdiskussion
Referenten

Beitrag & AGB

Anmeldeschluss	Anmeldeschluss ist der 26. Februar 2010.
Teilnehmerkreis	Das Seminar richtet sich an Führungs- und Fachkräfte aus Behörden und kommunalen Entsorgungsbetrieben.
Referenten	Die Referenten der Veranstaltung verfügen über persönliche Erfahrungen als kommunale Entscheider bzw. sind auf die Beratung in der Abfallwirtschaft spezialisiert. Sie werden Ihnen aufzeigen, wie Sie mit den Herausforderungen umgehen können und Veränderungsprozesse aktiv und erfolgreich bestreiten können.
Teilnahmebeitrag	Für die Teilnahme am Seminar wird folgender Beitrag erhoben: Seminarbeitrag: 480 Euro zzgl. MwSt. (380 Euro zzgl. MwSt. für VKS-Mitglieder) Frühbucherbeitrag: 330 Euro zzgl. MwSt. bei Anmeldung bis 31.12.2009 30% Rabatt für jeden weiteren Teilnehmer derselben Organisation Kaffeepausen, Tagungsgetränke, Mittagsbuffet und Unterlagen sind im Beitrag enthalten.
AGB	Die Anmeldebestätigung wird zusammen mit der Rechnung übersendet. Der Teilnahmebeitrag ist zahlbar bis zum 28. Februar 2010. Bei Abmeldungen vor Anmeldeschluss wird kein Beitrag erhoben, danach ist der volle Beitrag fällig. Die Benennung eines Vertreters ist ohne zusätzliche Kosten möglich. Die für die Organisation notwendigen personenbezogenen Daten werden maschinell verarbeitet und gespeichert. Mit der Anmeldung erklären Sie hierzu Ihr Einverständnis.

Sonstiges

Tagungsort	Mercure Hotel Wöhrdersee Nürnberg City, Dürrenhofstr. 8, 90402 Nürnberg, 0911/ 9949420 Eine Wegbeschreibung erhalten Sie mit der Anmeldebestätigung. Je nach Teilnehmerzahl behalten wir uns den ortsnahen Wechsel des Tagungsortes vor.
Ansprechpartner	Thilo Haid, Tel.: 0621 / 150 448 – 69, E-Mail: t.haid@timconsult.de
Weitere Informationen	Aktuelle Informationen finden sie im Internet unter www.timconsult.de (Bereich „Public Management“). Als Abonnent unseres Newsletters „Public Management“ werden Sie ebenfalls regelmäßig informiert.

Anmeldung per Telefax an: 0621 / 150 448 – 99

Hiermit melde ich mich verbindlich zur **Zukunftswerkstatt** am 09. März 2010 in Nürnberg an:

Name, Vorname	_____
Organisation	_____
Funktion	_____
VKS-Mitglieds-Nr	_____
Anschrift	_____
Telefon, E-Mail	_____
Ort, Datum	_____

(Unterschrift)