

„PPP – hat der Mittelstand hier überhaupt Chancen?“

Interview des Vorsitzenden des BFW-Arbeitskreises
Dr. Rüdiger Scheller mit Britta Timm, Deutsche Kreditbank AG,
Fachbereichsleiterin Public Private Partnership

Dr. Rüdiger Scheller: Wer die Presse zu PPP verfolgt, gewinnt leicht den Eindruck, dass der PPP-Markt von den großen Konzernen dominiert wird. Haben mittelständische Unternehmen bei PPP überhaupt eine Chance? Wie sehen Ihre Erfahrungen aus?

Britta Timm: Bereits seit Mitte der 90er Jahre befasst sich die Deutsche Kreditbank intensiv mit dem Thema PPP. Angefangen bei den „PPP-Light-Projekten“, die auf Planen, Bauen und Finanzieren ausgerichtet sind, bis hin zu den PPP-Lebenszyklusmodellen, die zusätzlich auch die langfristige Betriebsphase und ggf. die Verwertungsphase der Objekte umfassen, hat die Deutsche Kreditbank mittlerweile 60 Projekte abgeschlossen. Davon wurde rund ein Drittel mit mittelständischen Unternehmen vereinbart. Als so schlecht empfinden

wir diese Quote gar nicht. Und auch auf Bundesebene ist von den bislang vergebenen PPP-Lebenszyklusmodellen fast die Hälfte an den Mittelstand gegangen.

Aber natürlich darf dies nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Zahl der Mittelständler, die sich regelmäßig an PPP-Vorhaben beteiligen, insgesamt relativ überschaubar ist. Und wenn man sich die bislang bundesweit vergebenen PPP-Lebenszyklusprojekte mal nach ihren Projekt- bzw. Investitionsvolumina anschaut, reduziert sich die Mittelstandsquote auf deutlich unter 20 Prozent.

Dr. Rüdiger Scheller: Heißt das, dass die ausgeschriebenen Projekte zu groß und damit nicht mittelstandsgerecht sind?

Britta Timm: So pauschal kann man das nicht sagen. Bislang lassen sich die Projekte im dreistelligen Millionenbereich fast noch an einer Hand abzählen. Diese sind wahrscheinlich weniger für den Mittelstand – zumindest in der direkten Auftragnehmereigenschaft – geeignet. Aber entscheidend für die „richtige“ Projektgröße ist meines Erachtens die Nachfrage seitens der öffentlichen Hand. Rund 80 Prozent der bisher abgeschlossenen Projekte sind kommunale Projekte. Da stellt sich vielmehr die Frage: „Wie groß ist der Bedarf der jeweiligen Kommune überhaupt?“

Die DKB hat in der Vergangenheit eine Vielzahl kommunaler Foren zum Thema PPP veranstaltet. Dabei haben wir aus den Diskussionen und Gesprächen immer wieder erfahren, dass sich der Bedarf innerhalb einer Kommune in der Regel nur auf

einzelne bzw. einige wenige Schulen, Kitas usw. bezieht. Verbunden damit sind regelmäßig auch relativ kleine Investitionsvolumina. Mit unseren rund 60 Projekten haben wir bislang ein Gesamtinvestitionsvolumen von ca. 400 Millionen Euro finanziert. Das heißt: Die durchschnittliche Projektgröße liegt bei rund 7 Millionen Euro. Und an dieser Stelle schließt sich auch der Kreis mit Blick auf den Mittelstand. Gerade bei den Projekten mit überschaubaren Projektvolumina ergeben sich aus unserer Sicht umfangreiche Möglichkeiten für den Mittelstand – sowohl im Bereich „Bauen“ als auch im „Betrieb“.

Nach unseren Erfahrungen bestehen bei vielen Kommunen noch erhebliche Berührungsängste gegenüber PPP. Wir sind davon überzeugt, dass sich diese viel eher mit kleinen, überschaubaren Projekten abbauen lassen.

Dr. Rüdiger Scheller: Lohnen sich denn so kleine Projekte überhaupt?

Britta Timm: Zunächst einmal gilt, dass der Wirtschaftlichkeitsvergleich in jedem einzelnen Fall den Nachweis erbringen muss, dass die PPP-Realisierung wirtschaftlicher als die Eigenrealisierung ist. Und das konnte in der Vergangenheit auch bei kleinen Projekten erfolgreich nachgewiesen werden. Als gutes Beispiel seien hier die Kitas in Halle mit einem Investitionsvolumen von ca. 8 Millionen Euro und einem Effizienzvorteil gegenüber der Eigenrealisierung von 12 Prozent genannt. Auch bei diesem Vorhaben begleitet die DKB einen mittelständischen Auftragnehmer, die Weisenburger Kita Halle GmbH.

Dabei ist es natürlich gerade bei kleinen Projekten wichtig, dass diese nicht mit hohen Transaktionskosten belastet werden. Je kleiner das Projekt, desto weniger eignet sich nach unserer Auffassung z. B. eine Projektfinanzierung, da hohe Kosten für Due Diligence, Financial Models etc. entstehen. Diese sind weitgehend unabhängig vom zugrundeliegenden Projektvolumen. Kleine PPPs würden damit überproportional belastet. Forfaitierungsmodelle gewährleisten dagegen eine schlanke Abwicklung. Der DKB ist es dabei ein besonderes Anliegen, zinsgünstige Finanzierungsmittel, z. B. der KfW Bankengruppe und der Europäischen Investitionsbank, in die Finanzierung einzubinden. Hier haben wir in den vergangenen Jahren ein umfangreiches Know-how aufgebaut, um eine schlanke und effiziente Abwicklung gewährleisten zu können.

Dr. Rüdiger Scheller: Was kann oder muss der Mittelstand tun, um sich auf dem PPP-Markt behaupten zu können?



Britta Timm: Der kritischen Projektauswahl kommt aufgrund der hohen Angebotskosten eine große Bedeutung zu. Der Unternehmer muss sich genau überlegen, welche Projekte für ihn aussichtsreich sind. Wo kommen seine Kernkompetenzen und sein spezifisches Know-how am besten zum Tragen? Womit kann er sich gegenüber den Mitwettbewerbern positiv abgrenzen und am Markt positionieren? Auch der regionale Aspekt sollte dabei berücksichtigt werden.

Darüber hinaus müssen sich die Unternehmen frühzeitig mit möglichen strategischen Partnern eng abstimmen. Mittelständische Unternehmen können oftmals nicht alle abgefragten Leistungen im eigenen Haus darstellen. Dabei ist es unerlässlich, sich frühzeitig mit den Partnern über die Möglichkeiten und Rahmenbedingungen einer Zusammenarbeit abzustimmen. Wenn das Projekt ausgeschrieben wird, ist für entsprechende Grundsatzabstimmungen in der Regel keine Zeit mehr.

Dr. Rüdiger Scheller: Welche Anforderungen stellen Sie als Bank an den Mittelstand bei PPP?

Britta Timm: Für uns ist es wichtig, dass, neben geordneten wirtschaftlichen Verhältnissen der Unternehmen, diese einen ausreichenden Erfahrungsschatz und eine ausreichende Leistungsfähigkeit bei der Realisierung von Projekten in vergleichbarer Größenordnung und Komplexität nachweisen können. So sollten z. B. das Projektvolumen und die Gesamtleistung des Unternehmens in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Darüber hinaus muss das Unternehmen auch über die personellen Kapazitäten, insbesondere im kaufmännischen Bereich, verfügen, um das Projekt erfolgreich realisieren zu können.

Viele Mittelständler, die wir bei der Finanzierung von PPP-Vorhaben begleiten, sind mittlerweile gewissermaßen „Wiederholungstäter“, die sehr professionell und damit auch erfolgreich in dem Geschäftsfeld PPP agieren. Mittelständler können aber nur selten den gesamten im Rahmen einer PPP Ausschreibung geforderten Leistungsbereich abdecken. Daher sind strategische Partnerschaften mit den erforderlichen Kompetenzträgern aufzubauen. Dabei kann u. a. der Arbeitskreis PPP im BFW Unterstützung bieten.

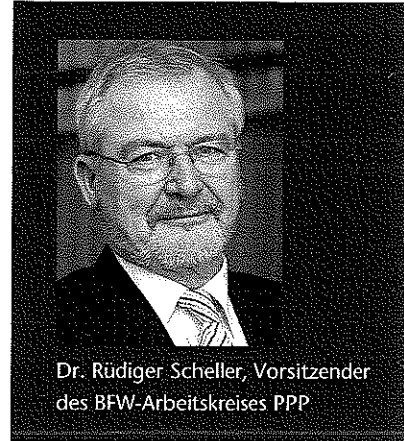
Dr. Rüdiger Scheller: Sie haben das Thema Projektfinanzierung und Forfaitierung selbst schon angesprochen. Diese beiden Finanzierungsformen werden immer wieder sehr kontrovers diskutiert. Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung ein?

Britta Timm: Auch wenn Forfaitierungen (mit Forfaitierung ist hier regelmäßig die Forfaitierung mit Einredeverzicht gemeint) immer wieder sehr kritisch diskutiert werden, bin ich doch überzeugt, dass diese auch in absehbarer Zukunft – gerade für die kleinen, kommunalen Projekte – weiterhin sehr stark nachgefragt werden. Selbst viele Projekte im mittleren zweistelligen Millionenbereich werden häufig über Forfaitierungsmodelle finanziert, z. B. die Schulen in Halle oder das Justizzentrum in Chemnitz.

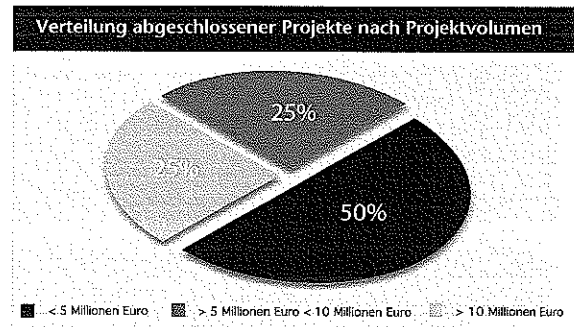
Projektfinanzierungen finden bislang fast nur bei den ganz großen Projekten Anwendung, wie z.B. dem Protonentherapiezentrum in Essen. Hier relativieren sich die Transaktionskosten vor dem Hintergrund der Projektvolumina. Diese Einschätzung spiegeln aber auch die bereits abgeschlossenen

Projekte wider. Fast zwei Drittel der Projekte werden nach wie vor über Forfaitierungsmodelle realisiert, weil diese ganz einfach kostengünstiger sind.

Aus Sicht des Mittelstandes bieten Forfaitierungsmodelle den wesentlichen Vorteil, dass in der Regel keine Eigenkapitalforderungen seitens der finanzierenden Banken gestellt werden. Das Eigenkapital stellt bei fast allen Mittelständlern den Engpass dar. Vielleicht bieten zukünftig Infrastrukturfonds hier eine Alternative oder Ergänzung. Allerdings ist abzuwarten, bis diese sich auf dem deutschen PPP-Markt – der nach wie vor durch relativ kleinteilige und insgesamt eine noch sehr begrenzte Anzahl von PPP-Projekten gekennzeichnet ist – etabliert haben.



Projektverteilung der DBK nach Volumen



Abgeschlossene PPP-Lebenszyklusmodelle – differenziert nach Finanzierungsform

