

**Beschlussvorlage der Verwaltung  
Nr.: 20162361**

**Status:** öffentlich

**Datum:** 12.10.2016

**Verfasser/in:** Herr Nandzik

**Fachbereich:** Amt für Finanzsteuerung

Bezeichnung der Vorlage:

Kooperation BOGESTRA AG/VER

hier: Umsetzung der Kooperation von Verkehrsgesellschaft Ennepe Ruhr GmbH (VER) und BOGESTRA AG

Beschlussvorschriften:

§§ 41, 50, 113 GO NRW

**Beratungsfolge:**

Gremien:

Ausschuss für Infrastruktur und Mobilität

Sitzungstermin:

25.10.2016

Zuständigkeit:

Vorberatung

Ausschuss für Beteiligungen und Controlling

24.11.2016

Vorberatung

Haupt- und Finanzausschuss

30.11.2016

Vorberatung

Rat

08.12.2016

Entscheidung

**Beschlussvorschlag:**

Der Rat der Stadt Bochum befürwortet die Kooperation zwischen BOGESTRA und VER auf der Grundlage des bisherigen Arbeitsprozesses.

Er beauftragt die BOGESTRA, die notwendigen Verträge zur Gründung einer gemeinsamen Tochtergesellschaft „VER neu“ vorzubereiten und diese zur Beschlussfassung vorzulegen.

**Begründung:**

**1. Ausgangslage**

Der Kreistag des Ennepe-Ruhr-Kreis, hat sich in seiner Sitzung am 23.03.2015 auf Grundlage der Drucksachen-Nr. 018/2015 und eines in diese Vorlage eingeflossenen Gutachtens von PWC, Düsseldorf, ausführlich mit der Organisation und Ausgestaltung des ÖPNV im Ennepe-Ruhr-Kreis ab Mitte 2019 beschäftigt. U.a. hat der Kreistag einstimmig beschlossen, den ÖPNV im Kreisgebiet auch zukünftig in kommunaler Trägerschaft zu betreiben. Zugleich hat er zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und Qualität des ÖPNV

die verstärkte Einbeziehung der BOGESTRA als strategischen Partner bei der Leistungserbringung im Kreisgebiet befürwortet. In diesem Rahmen waren alle Modelle von Kooperation bis zur Fusion zu prüfen.

Die Verwaltung des Ennepe-Ruhr-Kreis, die Geschäftsführungen von VER und der Vorstand der BOGESTRA wurden beauftragt, den bereits begonnenen Arbeitsprozess fortzusetzen und dem Kreistag bis spätestens Ende 2016 einen Beschlussvorschlag über die genaue Ausgestaltung der Kooperation oder ggfs. Fusion vorzulegen.

## **2. Projektorganisation und Arbeitsprozess seit April 2015**

Nach der entsprechenden Beschlussfassung durch den Kreistag wurde ab April 2015 die Zusammenarbeit zwischen BOGESTRA und VER weiter intensiviert. Grundlage hierfür war ein zwischen den Vorständen / Geschäftsführungen beider Unternehmen abgeschlossener Letter of Intent (LOI) für die Weiterentwicklung einer Kooperation im straßengebundenen ÖPNV durch die VER und die BOGESTRA, der die gemeinsamen Zielsetzungen und Prämissen sowie die nähere Vorgehensweise zur Ausgestaltung des Detaillierungsprojektes fixiert. Hierzu gehörte u.a. der Aufbau einer der Aufgabenstellung entsprechenden Projektorganisation. Wesentliche Elemente dieser Projektorganisation bestanden in der Benennung eines Projektleiters, der Bildung einer Steuerungsgruppe und der Bildung von Arbeitsgruppen.

Aufgabe des Projektleiters war und ist die Steuerung des Arbeitsprozesses, die Zusammenfassung der Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen und die regelmäßige Berichterstattung im Steuerungskreis, in den politischen Gremien der beteiligten ÖPNV-Aufgabenträger und in den Aufsichtsräten von VER und BOGESTRA.

Der Steuerungskreis bestand und besteht aus den Fachverantwortlichen des Ennepe-Ruhr-Kreises sowie der Städte Bochum und Gelsenkirchen, dem Aufsichtsratsvorsitzenden der VER, den Vorständen / Geschäftsführungen von VER und BOGESTRA sowie dem Projektleiter. Aufgabe des Steuerungskreises war die zeitliche und inhaltliche Strukturierung des Kooperationsprojektes, die Entgegennahme und Diskussion wesentlicher Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen und des in Auftrag gegebenen Gutachtens sowie die Formulierung von Empfehlungen für die politischen Entscheidungsträger.

Die eingerichteten Arbeitsgruppen

- Strategie und Vertragsgestaltung
- ITCS Informationssysteme
- Personal
- Verwaltung
- Vertrieb
- Infrastruktur
- Betrieb

wurden mit den jeweiligen ExpertInnen der beiden Unternehmen besetzt; eingebunden in den Arbeitsprozess waren außerdem die Betriebsräte beider Unternehmen. Der Aufgabenschwerpunkt der Arbeitsgruppen bestand darin, Kooperationsfelder zwischen BOGESTRA und VER aufzuzeigen und weiter zu konkretisieren.

Zur Klärung der anstehenden rechtlichen und steuerlichen Fragestellungen wurde zu Beginn des Jahres 2016 außerdem die Rechtsanwalts- und Steuerberatungsgesellschaft Ernst & Young Law GmbH (EY) durch die beteiligten Verkehrsunternehmen mit einem Gutachten beauftragt. Das Gutachten trägt den Titel „Ausgestaltung einer Zusammenarbeit zwischen BOGESTRA und VER“ und beinhaltet drei Phasen:

- Phase 1: Gutachterliche Analyse der geplanten Maßnahmen insbesondere aus vergaberechtlicher, arbeitsrechtlicher, gesellschaftsrechtlicher, kartellrechtlicher und steuerlicher Sicht
- Phase 2: Entwurf der erforderlichen Verträge und ggf. Abstimmung der steuerlichen Konsequenzen mit den Finanzbehörden
- Phase 3: Vorabbekanntmachung und Entwurf eines öffentlichen Dienstleistungsauftrags (ÖDA) sowie Abstimmung des ÖDA mit den Finanzbehörden

Die Arbeiten zu Phase 1 konnten im Juni 2016 abgeschlossen werden.

### **3. Ergebnisse**

#### **3.1 Organisatorische und gesellschaftsrechtliche Ausgestaltung der Zusammenarbeit**

Entsprechend der Beschlussfassung des Kreistags vom 23.03.2015 wurden zwei präferierte Gestaltungsvarianten näher untersucht, nämlich

- die kreisweite Leistungserbringung durch die BOGESTRA
- die Einbindung der BOGESTRA als strategischer Partner in die VER.

Die erstgenannte Gestaltungsvariante ist mit der vollständigen Übernahme der VER durch die BOGESTRA verbunden, um die vorhandene betriebliche Infrastruktur zu nutzen und die bestehenden Arbeitsplätze der VER zu sichern. Möglich wäre diese Übernahme durch eine Verschmelzung oder aber in Form der Übernahme als BOGESTRA-Tochter. Im letzteren Fall bliebe die VER als selbstständiges Unternehmen bestehen, aber sämtliche Gesellschaftsanteile würden durch die BOGESTRA übernommen.

Sowohl eine Fusion in Form der Verschmelzung als auch eine Fusion in Form einer Übernahme als BOGESTRA-Tochter beinhaltet einige Umsetzungshindernisse und Risiken für die beteiligten Partner:

- sowohl beim Erwerb als auch bei einer Verschmelzung wird eine differenzierte Ermittlung des Unternehmenswertes der VER erforderlich (Due Diligence)
- bei der VER bestehende Risiken und Lasten würden auf die BOGESTRA und ihre Gesellschafter verlagert
- die Gestaltungsfragen einer Fusion sind recht aufwendig und bei angemessener Beteiligung der Anteilseigner, des Kreistags, der Stadträte und der Konzerngremien der EWMR (Stadtwerkeverbund Bochum) nicht innerhalb des avisierten Zeitraumes umsetzbar
- die Steuerungs- und Gestaltungsmöglichkeiten des Ennepe-Ruhr-Kreises als ÖPNV-Aufgabenträger würden sich ohne eigenes Verkehrsunternehmen erheblich verringern und sich weitestgehend auf den Nahverkehrsplan beschränken

- die bisher über die Beteiligungsgesellschaft Ennepe-Ruhr generierten steuerlichen Vorteile wären nicht mehr realisierbar

Die zweite präferierte Gestaltungsvariante „Einbindung der BOGESTRA als strategischer Partner der VER“ beinhaltet die Errichtung eines Gemeinschaftsunternehmens „VER neu“, an dem sich die BOGESTRA als Minderheitsgesellschafter beteiligt. Synergien würden in dieser Variante vornehmlich durch die Vereinheitlichung von Systemen und die Bündelung von Overhead- und Managementleistungen erreicht.

Umsetzbar ist diese Gestaltungsvariante, indem sich die BOGESTRA unmittelbar an der VER beteiligt (Variante A) oder, indem beide Unternehmen ein neues Unternehmen „VER neu“ gründen, das dann später operativ tätig wird (Variante B). In beiden Fällen wird durch die Mehrheitsrechte die direkte Einflussnahme des Kreises und seiner Städte gewahrt; auch der steuerliche Querverbund über die Beteiligungsgesellschaft Ennepe-Ruhr kann erhalten werden.

Allerdings wirft die unmittelbare Beteiligung der BOGESTRA an der VER (Variante A) ähnliche Umsetzungshindernisse auf wie eine Fusion, da auch in diesem Falle eine differenzierte Unternehmensbewertung erforderlich wird und die BOGESTRA unmittelbar an den Risiken und Lasten der VER beteiligt ist.

Diese Probleme treten nicht auf, wenn BOGESTRA und VER (alt) ein gemeinsames Tochterunternehmen VER (neu) (Variante B) gründen:

- Erreichung von Synergieeffekten auf kooperativer, vertraglicher Grundlage
- Beiderseitige Risikominimierung durch schrittweise Annäherung von VER und BOGESTRA
- Unternehmensneugründung ohne Übernahme von finanziellen Belastungen der BOGESTRA und VER; sie verbleiben bei den Altgesellschaften
- Due Diligence nicht erforderlich

Das Gutachten von EY belegt, dass Variante B unter arbeitsrechtlicher, gesellschaftsrechtlicher, kartellrechtlicher und steuerlicher Sicht umsetzbar ist. Auch eine Direktvergabe von Verkehrsleistungen an das neue Gemeinschaftsunternehmen ist möglich, sofern der Ennepe-Ruhr-Kreis über seine Beteiligungsgesellschaft und die VER (alt) eine beherrschende Stellung auf die VER (neu) ausübt.

Es wird daher empfohlen, die Kooperation zwischen VER und BOGESTRA im Rahmen der Vorzugsvariante B umzusetzen, d.h. durch Gründung eines gemeinsamen Tochterunternehmens VER (neu). Die Vorzugsvariante B soll wie folgt umgesetzt werden:

- Die VER (neu) wird als operatives Verkehrsunternehmen ausgestaltet und im Rahmen der anstehenden Direktvergabe mit den im NVP festgelegten Verkehrsleistungen betraut
- Die betriebliche Infrastruktur, u.a. die Fahrzeuge sowie das Verwaltungsgebäude und der Betriebshof Ennepetal, bleiben im Besitz der Altgesellschaft und werden der VER (neu) gegen Entgelt zur Verfügung gestellt
- Das bestehende Personal wird zum größten Teil in die VER (neu) überführt, wobei der TV (N) zur Anwendung kommt
- Neueinstellungen erfolgen nur in der VER (neu)

- Zusammenführung bzw. Übernahme von Managementleistungen schrittweise durch BOGESTRA auf der Grundlage von Dienstleistungsvereinbarungen
- VER (alt) wird Mehrheitsgesellschafter der VER (neu), BOGESTRA Minderheitsgesellschafter
- Einbindung der BOGESTRA in die Geschäftsführung
- Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsrates bei der VER (neu), bei der VER (alt) ist er ggfs. Entbehrlich
- Als neues Organ wird ein Unternehmensbeirat gebildet, in dem die BürgermeisterInnen aller neun kreisangehörigen Städte vertreten sind
- Zwischen VER (neu) und VER (alt) wird ein Ergebnisabführungsvertrag zur Verlustabdeckung geschlossen
- Durch Änderung der Satzung oder Änderung der Gesellschafterstruktur der VER (alt) sind die Voraussetzungen einer Direktvergabe zu schaffen, insb. die „Kontrolle des Ennepe-Ruhr-Kreises wie über eine eigene Dienststelle“

### **3.2 Kooperationsfelder und Projekte**

In den eingerichteten Arbeitsgruppen wurden zwischenzeitlich sinnvolle Felder einer engeren Zusammenarbeit definiert und teilweise bereits konkrete Umsetzungsprojekte entworfen. Die wichtigsten Ergebnisse der Arbeitsgruppen werden nachfolgend aufgeführt:

#### AG Strategie und Vertragsgestaltung

Im Mittelpunkt stand bisher die Erarbeitung und Bewertung von Gesellschaftsmodellen für die zukünftige Zusammenarbeit (näheres vgl. Kap. 3.1) sowie die Vergabe und Begleitung des unterstützenden Gutachtens von EY.

#### AG ITCS / Informationssysteme

Die VER plant seit geraumer Zeit den Ausbau seines ITCS (Intermodal Transport Control System) zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Fahrzeugen und zur Leitstelle, zur Standortverfolgung und Bestimmung der Fahrplanlage sowie zum Aufbau einer dynamischen Fahrgastinformation. Derzeit erfolgt die Erarbeitung eines Integrationsmodells der bestehenden bzw. neu zu beschaffenden Anlagen in das System der KÖR (Kooperation östliches Ruhrgebiet mit den Partnern BOGESTRA, DSW 21 und Vestische) unter Beachtung der Funktionalitäten der VER.

Das ITCS bildet auch eine wesentliche Voraussetzung zur Einführung eines kreisweiten Qualitätsmanagementsystems, das der Entwurf des Nahverkehrsplans vorsieht.

Durch das geplante Vorgehen wird nicht nur die Kompatibilität innerhalb des KÖR-Raumes gewährleistet, sondern auch eine Reduzierung der Investitionsausgaben um rd. 220.000 Euro erreicht.

#### AG Infrastruktur

Es erfolgte eine Neubetrachtung des Werkstattbereichs der VER unter Einbeziehung der BOGESTRA. U.a. wurden Kostenvergleiche angestellt und die Prozessabläufe in den Bus-Werkstätten verglichen. Ab 2018 soll eine gemeinschaftliche Busbeschaffung erfolgen, um die Anschaffungskosten der VER zu reduzieren.

## AG Personal

Mit Blick auf die sozialverträgliche Umsetzung der Kooperation wurde für die VER eine Betriebsvereinbarung (BV) erarbeitet, die sich an der BV „über die sozialverträgliche Gestaltung von Struktur- und Organisationsveränderungen bei der BOGESTRA“ orientiert. Des Weiteren wurde exemplarisch untersucht, unter welchen Voraussetzungen und inwieweit Mitarbeiter/innen der VER bei der BOGESTRA eingesetzt werden bzw. zur BOGESTRA wechseln könnten.

Konkret wurde untersucht, ob und in welchem Umfang die Leitstelle der VER in die der BOGESTRA integriert werden kann. Eine Verlagerung erscheint grundsätzlich möglich, wenn Leitstelle und Ausfahrt bei der VER neu organisiert werden. Damit verbunden wäre ein Einsparpotenzial von rd. 600 Arbeitsstunden.

Die Prüfung der Zusammenführung / Verlagerung weiterer Aufgabenbereiche steht noch aus. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass Mitarbeiter/innen, deren Tätigkeiten wegfallen, entweder zur BOGESTRA wechseln oder eine andere produktive Tätigkeit bei der VER erhalten. Dies erfordert den Aufbau eines internen Stellenmarktes.

## AG Verwaltung

Aufgabe der AG Verwaltung ist die Neubetrachtung des Verwaltungsbereichs der VER unter Einbeziehung der BOGESTRA. Geprüft werden die Möglichkeiten für eine sinnvolle Bündelung von Aktivitäten unter ggfs. einer Verlagerung von Arbeitsplätzen. Bisherige Arbeitsergebnisse betreffen

- die Übertragung der FIF Führerscheinausbildung an die BOGESTRA
- die Abstimmung bei der Rekrutierung externer Bewerber
- die kaufmännische und rechtliche Begleitung von Ausschreibungen durch die Beschaffungsabteilung der BOGESTRA
- gemeinsame Beschaffung von Bussen, Diesel und Verschleißteilen, verbunden mit einem Einsparvolumen von rd. 110.000 Euro / a

## AG Vertrieb

Bisher hat die AG Vertrieb Fragestellungen zur Optimierung der Fahrzeugwerbung und zur Einrichtung eines gemeinsamen Beschwerdemanagements bei Einsatz der BOGESTRA-Software untersucht. In Arbeit sind ferner die Optimierung der Vertriebsnetze und ein gemeinsames Marketing der Vertriebsstellen. Durch eine Akquiseaktion der BOGESTRA bei Firmen im Einzugsgebiet der VER konnten Mehreinnahmen von rd. 3.400 € / a für die VER erzielt werden.

## AG Betrieb

Im Mittelpunkt der AG Betrieb steht die Erarbeitung aufeinander abgestimmter Betriebskonzepte mit dem Ziel einer Erhöhung der Wirtschaftlichkeit. Planung und Umsetzung erfolgen im Zusammenhang mit der Fortschreibung des Nahverkehrsplans. So können z.B. Leerkilometer bei der VER eingespart werden, wenn einzelne Hattinger Linien vom BOGESTRA-Betriebshof in Weitmar aus bedient werden. Außerdem ergeben sich Kostenvorteile durch die Neustrukturierung von Umläufen (z.B. wird auf der Linie 141 ein Fahrzeug gespart, wenn der Streckenabschnitt zwischen Welper und Hattingen, Mitte durch die BOGESTRA-Linie CE 31 übernommen wird) und den Abbau von Parallelverkehren (z.B. Linie 554 in Herdecke, die weitgehend parallel zur Linie 376 verkehrt). Derzeit ist insgesamt ein Einsparvolumen von mindestens rd. 150.000 € / a erkennbar.

### 3.3 Erreichbare Synergien

Die bisherige Arbeit der Arbeitsgruppen hat aufgezeigt, dass sich durch die Kooperation der VER mit der BOGESTRA erhebliche Synergien ergeben können, die sowohl die wirtschaftlichere Gestaltung des ÖPNV im Kreisgebiet betreffen als auch qualitative Verbesserungen. Konkret wurde durch die bisherige Arbeit und die entwickelten Maßnahmen ein Einsparpotenzial von rd. 270.000 Euro / Jahr ermittelt. Hinzu kommen einmalige investive Einsparungen von rd. 220.000 Euro durch die ITCS-Kooperation.

Diese Angaben geben allerdings nur den aktuellen Sachstand des Kooperationsprojektes wieder. Mittelfristig dürfte das Einsparvolumen im siebenstelligen Bereich liegen, wenn die weiteren Einsparpotenziale sukzessive, d.h. sozialverträglich, ausgeschöpft werden. Dies betrifft insbesondere

- die schrittweise Übernahme von Dienstleistungsaufgaben für die VER (neu) durch die BOGESTRA (z.B. Leitstellenaufgaben, Einkauf, Personalmanagement, Finanzbuchhaltung, Jahresabschlusserstellung, Aufgaben der Rechtsabteilung, Vertriebsaufgaben)

Diese Aufgaben sollen bei der BOGESTRA ohne zusätzliches Personal erbracht und mit der VER(neu) kostendeckend verrechnet werden. Sollte dies nicht ohne zusätzliches Personal bei der BOGESTRA möglich sein, sollen die Aufgaben vorzugsweise durch Personale der VER, auf Basis der Personalbemessungslage der BOGESTRA, erfolgen. Hierdurch ergibt sich eine bessere Auslastung der beteiligten Bereiche bei der BOGESTRA und eine Aufwandsreduzierung für beide Unternehmen.

- gemeinsame Beschaffung von Fahrzeugen, Ersatzteilen und Dieselkraftstoff

Bei der gemeinsamen Beschaffung kommen die Größenvorteile der BOGESTRA und das zusätzliche Volumen der VER beiden Unternehmen zu Gute.

- effizientere Gestaltung des Leistungsangebotes durch Einbeziehung der BOGESTRA-Betriebshöfe, verbunden mit einer möglichen Reduzierung der Busflotte bei der VER
  - Bessere Auslastung der Werkstätten bei der BOGESTRA
  - Optimierung Fahrzeugeinsätze inkl. Personaldisposition FD

Damit würde der ÖPNV im Kreisgebiet unter kommunaler Trägerschaft zukunftsfähig aufgestellt.

### 3.4 Fazit

Die finanziellen Vorteile, die sich aus der angedachten Beteiligung der BOGESTRA an der „VER neu“ ergeben, tragen zur Stärkung der BOGESTRA bei und werden nicht unerheblich zur Verbesserung der wirtschaftlichen Lage beitragen.

Neben den positiven monetären Aspekten, die sich aus der Zusammenarbeit für die BOGESTRA ergeben, sichert das Vorgehen auch den Standort Witten und die dortigen Arbeitsplätze langfristig.

BOGESTRA behält ihre bisherigen Linienkonzessionen im Kreisgebiet.

Bei einer anderen Konstellation wären diese Fahrleistungen hinterfragt worden.

Weiterhin sichert die Beteiligung der BOGESTRA langfristig auch einen gewissen Einfluss auf die Nahverkehrsplanung des EN-Kreises (z.B. Beteiligungsverfahren NVP).

Eine Angleichung und Synchronisierung der Nahverkehrspläne wird hierdurch vereinfacht (Stichwort: Nahverkehr aus einem Guss).

Insgesamt überwiegen die Vorteile einer Beteiligung der BOGESTRA an einer „VER neu“ deutlich.

#### **4. Weiteres Vorgehen**

Die Beschlussfassung zur Gründung der VER (neu) soll noch in diesem Jahr erfolgen, damit das neue Gemeinschaftsunternehmen zu Beginn des Jahres 2017 seinen Betrieb aufnehmen kann. Hierzu erforderlich ist die Erarbeitung der notwendigen Verträge (z.B. Gesellschaftsvertrag der VER (neu) und Ergebnisabführungsvertrag mit der VER (alt)) durch die Verwaltung und den beauftragten Gutachter im Herbst diesen Jahres und ihre Beschlussfassung durch die zuständigen Gremien bis zum Jahresende.

Die Beschlussvorlage ist mit der Stadt Gelsenkirchen abgestimmt.

#### ***Finanzielle Auswirkungen:***

*Mittelbedarf für die Durchführung der Maßnahmen:*

*Jährliche Folgekosten (gemäß beiliegender Berechnung):*

#### ***Anlagen:***