

## 1 Finanzierungs- und Betreibermodelle

Dieses Kapitel behandelt ausschliesslich bediente Sammelstellen. Das heisst Sammelstellen, bei denen es Öffnungszeiten gibt und sich Betriebspersonal vor Ort befindet. Für den finanziellen Betrieb einer solchen Sammelstelle gibt es mehrere Modelllösungen. Die praktische Umsetzung ist vielseitig und daher sind verschiedenste Lösungen anzutreffen. Dennoch lassen sich vereinfacht gesagt drei verschiedene Betreiber- und Finanzierungsmodelle ableiten.

### 1.1 Eigenbetrieb

Wie es der Titel bereits impliziert betreibt bei diesem Modell die Gemeinde oder der Zweckverband die Sammelstelle selbst: die Gemeinde ist im Besitz des Gebäudes und des Grundstückes (auch Baurecht oder ähnliches Verhältnis denkbar) und stellt den Betrieb mit unter anderem eigenem Personal sicher. Die einzige Auslagerung stellt meist der Abtransport der vollen Sammelbinde dar, da oft keine eigene Fahrzeugflotte vorhanden ist.

### 1.2 Contracting

Beim Contracting-Modell stellt die Gemeinde üblicherweise ein Grundstück und ein geeignetes Gebäude zur Verfügung und lagert den operativen Betrieb an einen privaten Unternehmer aus. Dieses Modell eignet sich, wenn bei der Gemeinde keine personelle Kapazität und Knowhow für den Sammelstellenbetrieb vorhanden sind, die Gemeinde jedoch eine geeignete Parzelle und Gebäude besitzt oder für sich in Anspruch nehmen kann. Bei der Auslagerung des Betriebs handelt es sich um einen dem öffentlichen Beschaffungsrecht unterliegenden Dienstleistungsauftrag.

### 1.3 Outsourcing

Das Outsourcing beschreibt ein Modell, bei welchem der komplette Sammelstellenbetrieb ausgelagert wird. D.h. das private Unternehmen ist auch für ein geeignetes Gebäude und Grundstück verantwortlich. Bei der Auslagerung des Betriebs handelt es sich um einen dem öffentlichen Beschaffungsrecht unterliegenden Dienstleistungsauftrag.

## 2 Welches Modell ist für unsere Gemeinde geeignet?

Sofern der Anspruch oder die Notwendigkeit in einer Gemeinde besteht den Einwohnern eine bediente Sammelstelle zu bieten, kommt man rasch auf das geeignete Betreibermodell zu sprechen. Das Aneignen von Knowhow und Personal, sowie die Möglichkeit eine geeignete Fläche im kommunalen Besitz (zonenkonform und an gut erreichbarer Lage) mit oder ohne Gebäude zu nutzen sind die Grundanforderungen für das Betreibermodell Eigenbetrieb. Können diese Grundanforderungen nicht erfüllt werden, sollte ein anderes Modell in Betracht gezogen werden. Wer diese Anforderungen erfüllen kann sieht sich als Betreiber mit der Frage der Wirtschaftlichkeit konfrontiert. Der Betrieb einer bedienten Sammelstelle ist kostenintensiv (Personal, Areal, Transporte und Entsorgung). Daher gehört eine Kalkulation des finanziellen Betriebes zu den Abklärungen der Machbarkeit.

Wer ein geeignetes Areal und Gebäude besitzt aber sich nicht in die operativen Bereiche hineingeben will, kann durch ein Contracting eine sehr gute Grundlage für eine Sammelstelle bieten: eine grosse Investition und somit auch Kostenblock in der jährlichen Betriebsabrechnung sind Grundstück und Gebäude. Kann eine Gemeinde diese zur Verfügung stellen, können private Anbieter interessante Angebote unterbreiten ohne Grundstück- und Immobilieninvestitionen tätigen zu müssen. Sie können sich somit auf den Betrieb konzentrieren und nicht selten kommen attraktive Angebote zu Stande. Dennoch stellt sich für einen privaten Betreiber (und nicht zuletzt auch für die Gemeinde) die Frage der Wirtschaftlichkeit. Eine bediente Sammelstelle allein durch die angelieferten Materialein zu finanzieren ist ein schwieriges Unterfangen. Das Betreiben einer Sammelstelle ist sehr kostenintensiv im Verhältnis zu den auf dem Rohstoffmarkt lösbaren Umsätzen. Daher ist eine finanzielle Beteiligung seitens der Gemeinde üblich (siehe Ziffer 3).

Ist die Gemeinde nicht im Besitz von einem geeigneten Areal oder Immobilie, steht ihr das Modell Outsourcing zur Verfügung. Oft wird dieses angewendet, wenn ein Betrieb beabsichtigt eine bediente Sammelstelle zu eröffnen. Das öffentliche Beschaffungsrecht lässt es jedoch nicht zu, einen solchen Auftrag ohne entsprechendes Verfahren direkt zu vergeben. Da die Investitionen in ein geeignetes Areal standortgebunden sind, machen längere Vertragslaufzeiten ein gesundes Outsourcingmodell attraktiver (auch hier setzt das Beschaffungsrecht Grenzen). Da das Modell unternehmerseitig höhere Investitionen bedingt, ist eine finanzielle Unterstützung seitens der Gemeinde angebracht.

### 3 Wirtschaftliche Beteiligung der Gemeinde

Sobald klar ist, dass eine Gemeinde Betragszahlungen an eine bediente Sammelstelle entrichtet, stellt sich die Frage nach einer Bemessungsgrundlage. Analog vieler anderen Geschäftsfälle müssen auch hier fixe und variable Kosten berücksichtigt werden. Fixe Kosten etwa sind Arealmiete oder Werbung (fix, da kein proportionaler Bezug zu den Sammelmengen besteht) und variable Kosten können zum Beispiel die entstehenden Kosten bei der KVA sein (variabel, da ein proportionaler Bezug zur Sammelmenge besteht).

Den Kosten gegenüber stehen Erlöse aus den Wertstoffen (Rohstoffmarkt und vorgezogene Recyclingbeiträge), Erlöse aus Bareinnahmen (z.B. Annahme von Sperrgut, für welches die Besucher bezahlen) und die Beteiligung seitens der Gemeinde. Wie hoch nun diese Beteiligung ist hängt von verschiedenen Faktoren ab:

**Areal und Immobilie:** stellt die Gemeinde beides zur Verfügung (Contracting) entfallen Beträge für Miete (auch Pacht und andere Formen denkbar). Wird ein Outsourcing-Modell aufgebaut, sollten auch die Mietkosten berücksichtigt werden.

**Öffnungszeiten:** die Öffnungszeiten haben einen direkten Einfluss auf den Beitrag. Je länger die Öffnungszeiten gewünscht oder gewählt sind, desto mehr Personalkosten entstehen.

**Personal:** der grösste Kosteneffekt im Bereich Personal stellt die Anzahl Mitarbeiter, welche die Sammelstelle während den Öffnungszeiten betreuen dar. Nicht zu vernachlässigen aber weniger relevant für die Beitragshöhe der Gemeinde ist das Lohnregulativ oder die Ausbildung im Detail der einzelnen Mitarbeiter.

**Sammelmenge:** Recycling ist ein Mengengeschäft. Aus ökonomischer Sicht gilt es also eine möglichst grosse Menge umzuschlagen und damit die Fixkosten pro Tonne tief zu halten. Ein Mengenpotenzial ist schwierig abzuschätzen, jedoch sollte es im Vorfeld diskutiert werden. Hinweis: die Sammelmenge ist stark von der Lage der Sammelstelle abhängig und vom Fakt, ob auch Auswärtige Personen und das Gewerbe die Sammelstelle nutzen dürfen.

**Materialbesitz:** im Zusammenhang mit den Beiträgen an die Sammelstelle ist auch die Frage des Materialbesitzes, respektive der damit zusammenhängenden Vergütungen oder Kosten zu berücksichtigen. Es gilt zu regeln ab welchem Zeitpunkt oder bei welchen Wertstoffen die Vergütungen an den Betreiber gehen und bei welchen Abfällen die Kosten zu Lasten des Betreibers oder der Gemeinde entsorgt werden.

**Annahmepreise:** da die Gemeinden in der Regel das Siedlungsabfallmonopol innehalten, erhalten die Annahmepreise Gebührencharakter. Dies zeigt bereits, dass die Gemeinde hier ein Mitspracherecht haben sollte. Die Annahmepreise sind eine der zentralen Einnahmen einer bedienten Sammelstelle. Daher gilt es für die Gemeinde marktübliche Annahmepreise zuzulassen, damit eine optimale Wirtschaftlichkeit gewährleistet ist. Die Höhe der Annahmepreise haben direkten Einfluss auf die noch notwendigen Beträge der Gemeinde.

Die hier aufgelisteten Faktoren sind die am meisten relevanten. Die Liste ist jedoch nicht abschliessend. Vorgaben wie ein detailliertes Reporting, Ausbildungen, Zertifikate, Audits usw. haben ebenfalls Einfluss auf die notwendige Beitragshöhe. Die Faktoren müssen immer aus der Sicht einer Gesamtschau beurteilt werden. Die Abfallentsorgung muss immer verursachergerecht bleiben.

Ergänzung: bei den Modellen Contracting und Outsourcing kommen die Gemeinde und der Betreiber, falls nicht anderweitig geregelt, in die Rechtsform einer einfachen Gesellschaft. Die einfache Gesellschaft wird steuerpflichtig, wenn sie mehr als CHF100'000 aus Erträgen an nicht Steuerpflichtige erwirtschaftet. Geschuldet wird die MWST von der Gemeinde, es sei denn der Aussenaustritt zeigt unmissverständlich, dass der Betreiber das Entsorgungsgeschäft ausrichtet. In diesem Fall wird der Betreiber steuerpflichtig.