



**Personal- und
Sozialbericht
2004 / 2005**

Vorwort

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

die Zeit seit Erscheinen des letzten Personal- und Sozialberichts war geprägt vom Start unseres Effizienzsteigerungsprogramms „FOKUS“. Die Senkung der Sach- und Verwaltungskosten um 29 Mio Euro wurde erfolgreich auf den Weg gebracht. Für den geplanten Stellenabbau konnten gemeinsam mit dem Betriebsrat sozialverträgliche Lösungen gefunden werden.

Gerade wegen der kontinuierlichen Veränderungen unseres Umfeldes und unseres Unternehmens schätzen wir den Wert des Know-hows und der Zufriedenheit unserer Mitarbeiter für unseren Erfolg aber nach wie vor sehr hoch ein. Das zeigen wir beispielsweise durch die Einführung von Lebensarbeitszeitkonten und unsere betrieblich geförderte Kinderbetreuung.

Durch die Einführung der Lebensarbeitszeitkonten können unsere Mitarbeiter Mehrarbeitsstunden, Urlaubstage oder auch Teile des Gehalts auf ein Konto „einzahlen“. Dieses Guthaben kann für einen früheren Eintritt in den Ruhestand, einen längeren Urlaub oder auch für eine temporäre Arbeitszeitreduzierung genutzt werden. So eröffnen wir flexible Möglichkeiten der Arbeitsgestaltung, die auf die individuelle Lebenssituation unserer Mitarbeiter zugeschnitten sind.

Ein zentraler Bestandteil unserer Personalstrategie ist es, junge Eltern dabei zu unterstützen, Familie und Beruf in Einklang zu

bringen. Dafür haben wir unsere betrieblich geförderte Kinderbetreuung stark ausgebaut. Wir fördern eine Elterninitiative, die eine Kinderkrippe gegründet und so Betreuungsmöglichkeiten für unseren „Firmenachwuchs“ geschaffen hat. Außerdem stellen wir ein Eltern-Kind-Arbeitszimmer zur Verfügung, in dem Eltern arbeiten und gleichzeitig ihre Kinder betreuen können, wenn einmal ein kurzfristiger Engpass entsteht. Damit bringen wir die Belange unserer Mitarbeiter mit unseren wirtschaftlichen Interessen in Einklang, indem wir erreichen, dass junge Eltern schnell an ihren Arbeitsplatz zurückkehren und sich gleichzeitig intensiv um ihre Familie kümmern können.

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, unser Stadtwerke-Netzwerk, das wir in den letzten Jahren durch Beteiligungen an mehreren großen Stadtwerken aufgebaut haben, noch enger zu verknüpfen. Ein Beispiel hierfür ist das gemeinsame Training vielversprechender Nachwuchskräfte in unserem Personalentwicklungsprogramm PEP. Mitarbeiter aus unterschiedlichen Unternehmen der MVV Energie Gruppe durchlaufen gemeinsam ein intensives Training in modernen Managementmethoden und bearbeiten Konzernprojekte aus dem operativen Geschäft.

Ein großer Schritt hin zur Optimierung des Netzwerks ist die Gründung von gemeinsamen Tochtergesellschaften (Shared-Service-Gesellschaften) mit der Stadtwerken Kiel AG und der Energieversorgung Offen-



bach AG sowie der Stadtwerke Ingolstadt Beteiligungen GmbH und Stadtwerke Solingen GmbH. Dies betrifft die Bereiche Abrechnung, Handel, IT, Metering und Netze ab dem nächsten Geschäftsjahr. Unsere zentrale Herausforderung wird es hier sein, zu Lösungen zu gelangen, die gemeinsam von allen Beteiligten getragen werden und unsere Ertragskraft weiter nachhaltig steigern.

Zu allen von mir angesprochenen und vielen weiteren Themen finden Sie in dem Ihnen hier vorliegenden Bericht ausführliche Informationen. Ich wünsche Ihnen ein interessantes Lesevergnügen! ■



Impressum

Redaktion:

MVV Energie AG, Personal, Soziales, IT und Immobilienmanagement, Luisenring 49, D-68159 Mannheim

Ansprechpartner: Heike Biele, Telefon 0621 / 290-2591, Isabel Nilles, Telefon 0621 / 290-2472

Gesamtkonzept, Layout und Herstellung: rundum · grafik-design agentur, Mannheim

Inhaltsverzeichnis



Vorwort	Seite 3
Betrieblich geförderte Kinderbetreuung (BGK)	Seite 6
Das Projekt Lebensarbeitszeitkonto – neue Möglichkeiten in der Arbeitszeitgestaltung	Seite 10
Unternehmensstrategie	Seite 14
Aus dem Geschäftsbericht: Auf Kurs: Erfolg durch Effizienz	Seite 16
Effizienzsteigerungsprogramm „FOKUS“	Seite 19
Erfolg im Netzwerk	Seite 21
Konzerndaten	Seite 24



Betrieblich geförderte Kinderbetreuung bei der MVV Energie – unsere familienorientierte Personalpolitik

Viel ist geschehen, seitdem die MVV Energie sich für eine familienorientierte Personalpolitik entschieden hat. Als ein Mitarbeiter der MVV Energie im Frühjahr 2004 sein Anliegen, einen eigenen Betriebskindergarten zu eröffnen, in das betriebliche Vorschlagswesen einbrachte, rechnete noch niemand damit, dass das Unternehmen noch im selben Jahr mit der Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen beginnen würde.

Die Basis der familienorientierten Personalpolitik bildeten dabei die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung, die im Mai 2004 durchgeführt wurde. Die Befragung, an der damals 56 % aller Frauen zwischen 21 und 30 Jahren und immerhin 10 % aller Männer zwischen 21 und 40 Jahren teilnahmen, ergab, dass unsere Mitarbeiter neben einem regen Interesse auch einen sehr hohen Bedarf an betrieblich geförderter Kinder-

betreuung hatten. So gaben die Befragten an, in folgenden Bereichen der Betreuung einen besonderen Handlungsbedarf zu sehen:

- eine betriebsnahe Ganztagsbetreuung für Krippenkinder (0-3 Jahre)
- Einrichtungen mit flexiblen Öffnungszeiten von 7.00-18.00 Uhr
- eine Notfallbetreuung
- eine Sommerferienbetreuung für alle Altersgruppen

Schnell wurde deutlich, dass viele unserer Mitarbeiter Schwierigkeiten haben, die beiden herausragenden und bestimmenden Lebensbereiche Familie und Arbeitswelt überein zu bringen. Durch die Unterstützung des Arbeitgebers, eine Vereinbarkeit der beiden Lebensbereiche herzustellen, erhofften wir uns, zu einer Entspannung der Doppelbelastung beizutragen. Besonders problematisch stellten sich zu-

dem die meist unfreiwillig langen Elternzeiten heraus, die besonders auf Mitarbeiter zukommen, die keinen geeigneten Krippenplatz bekommen und auf kein familiäres Netzwerk in dieser Region zurückgreifen können. Daher sahen wir eine besondere Notwendigkeit, familienorientierte Maßnahmen zu schaffen, die zu einer Verkürzung der Elternzeiten beitragen. Die Verhinderung des Karriereknicks durch eine frühere Rückkehr in den Beruf, der erleichterte Wiedereinstieg durch kürzere Auszeiten und ein geringerer Verlust des Fachwissens und Einkommens sind nur einige Vorteile, die unseren Mitarbeitern entstehen. Eine Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation dürfte allerdings bei jedem eintreten, der von der neuen Personalpolitik profitieren kann.

Dass die Beschäftigung mit dem Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ eine Win-Win-Situation darstellt, zeigte die im



Kleine Stromer



Bärenhöhle

Sommer 2004 durchgeführte Kosten-Nutzen-Analyse. Die Betrachtung der wirtschaftlichen Aspekte ergab, dass die Nichtvereinbarkeit von Familie und Beruf zu einer längeren Dauer der Elternzeit und einer höheren Anzahl der Austritte nach der Elternzeit führt, was Kosten für ein Unternehmen wie die MVV in Höhe von etwa 360.000 Euro erzeugen kann. Alleine durch die Reduktion der Elternzeit von derzeit 32 auf 19 Monate mittels geeigneter Betreuungsmöglichkeiten können die Überbrückungs- und Wiedereingliederungskosten erheblich gesenkt werden. Das Kontakthalten mit Elternzeitlern führt nachweislich zu einer früheren Rückkehr in den Beruf und zu einer geringeren Ausstiegsquote nach der Elternzeit. Familienorientierte Maßnahmen, so belegen es internationale Studien, haben zudem den Effekt, dass Mitarbeiter besonders mit kleinen Kindern seltener erkranken, da die Doppelbelas-

tung stark reduziert wird. Familienfreundlichkeit rechnet sich also auch betriebswirtschaftlich.

Neben den finanziellen Vorteilen bietet eine familienorientierte Personalpolitik aber auch weitere Vorteile. Führungskräfte können durch die Reduktion der unfreiwillig langen Elternzeitdauer ihre Know-how-Träger halten und somit Konstanz in Projekten und Kundenbeziehungen sicherstellen. In Mitarbeiter getätigte Investitionen gehen nicht verloren, und mögliche Reibungsverluste durch den Einsatz von Ersatzkräften können minimiert werden. Durch die Vermittlung gezielter Maßnahmen können sogar erhöhte Fehlzeiten durch Betreuungsprobleme vermieden werden.

Für die MVV Energie als Unternehmen bedeutet eine familienorientierte und -bewusste Personalpolitik zudem die Positionierung

als attraktiver Arbeitgeber für unsere derzeitigen, aber auch potenziellen Mitarbeiter.

All diese Gründe überzeugten den Vorstand, das Projekt „Betrieblich geförderte Kinderbetreuung BGK“ aufzulegen.

So bildete APC mit freiwilligen Teilnehmern der MVV Energie im Herbst 2004 einen Arbeitskreis und erarbeitete eine bunte Fülle an Maßnahmen, basierend auf den Ergebnissen der Befragung, um sicher zu gehen, dass die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter an Kinderbetreuung auch tatsächlich gedeckt werden können. Aber auch die MVV sollte einen Nutzen durch die Maßnahmen haben, den unser Personalvorstand Hans-Jürgen Farrenkopf folgendermaßen beschreibt: „Durch eine familienorientierte Personalpolitik versprechen wir uns, das wertvolle Know-how unserer Mitarbeiter

zu sichern, ihnen Unterstützung bei ihrer Aufgabe als Eltern zu bieten und sie damit auch stärker an unser Unternehmen zu binden.“

Seit dem Sommer 2005 können unsere Mitarbeiter durch folgende Maßnahmen der betrieblich geförderten Kinderbetreuung die Vereinbarkeit von Beruf und Familie herstellen:

- Krippenkinderbetreuung durch die MVV-Elterninitiative „Die kleinen Stromer e.V.“
- Vermittlung von qualifizierten Tagesmüttern durch das Jugendamt der Stadt Mannheim
- Beratung und Vermittlung von Kinderbetreuungsleistungen durch den Familienservice
- Eltern-Kind-Arbeitszimmer für Notfälle „Bärenhöhle“
- Schulferienbetreuung für 7-12 Jährige durch den TSV Mannheim
- Patenprogramm für Elternzeitler/innen
- Intranetseite als Informationsplattform
- Link „Kinderbetreuungsleistungen in der Region Rhein-Neckar“
- Weitere Flexibilisierung der Arbeitszeitmodelle

Um einen genaueren Überblick über die einzelnen Maßnahmen zu erhalten, werden diese im Folgenden kurz dargestellt:

Krippenkinderbetreuung durch die MVV-Elterninitiative „Die kleinen Stromer e.V.“

„Die Kleinen Stromer e.V.“ sind eine im Februar 2005 von MVV-Mitarbeitern gegründete Elterninitiative, die es sich zum Ziel gemacht hat, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern und eine qualitative Kinderbetreuung für Krippenkinder zu schaffen. Die Stromer eröffneten

im November 2005, also noch nicht mal ein Jahr nach ihrer Gründung, eine Kinderkrippe für die Betreuung von zehn 0-3 Jährigen in unmittelbarer Betriebsnähe in der Jungbuschstrasse 21. Drei ausgebildete Erzieherinnen betreuen dort die kleinen Stromer nach dem pädagogischen Konzept, das die Vereinsmitglieder selber erstellt haben. Die Öffnungszeiten von 7.30-17.00 Uhr ermöglichen den MVV-Mitarbeitern, Beruf und Familie zu vereinbaren. Getragen werden die Stromer durch die finanzielle Unterstützung der MVV Energie, der Stadt Mannheim und durch die Elternbeiträge. Im Sommer 2006 wird eine weitere Gruppe für zehn Kinder eröffnet.

Vermittlung von qualifizierten Tagesmüttern durch das Jugendamt der Stadt Mannheim

Da nicht alle Mitarbeiter die Möglichkeit haben, einen Krippenplatz für ihre Kleinen oder eine Nachmittagsbetreuung für ihre Schulkinder zu bekommen, wurde mit dem Büro Tagespflege der Stadt Mannheim ein Vertrag zur Vermittlung von Tagesmüttern für die Betreuung von Kindern im Alter von 0-14 Jahren geschlossen.

Da die MVV Energie besonderen Wert auf die Qualifizierung der Tagesmütter legt, werden diese im Auftrag der Stadt Mannheim vom TagesElternverein Vorderpfalz e.V. und dem Tagesmütter Bundesverband für Kinderbetreuung in Tagespflege e.V. ausgebildet, indem sie einen 160 Stunden umfassenden Qualifizierungslehrgang absolvieren.

Die Kosten für den Qualifizierungslehrgang übernimmt die MVV Energie, ebenso ist die Vermittlung der Tagesmütter, die die Kinder privat in ihrem Haus betreuen, für unsere Mitarbeiter kostenfrei.

Beratung und Vermittlung von Kinderbetreuungsleistungen durch den Familienservice

Der Familienservice ist ein unabhängiger Beratungs- und Vermittlungsdienst für alle Fragen und Probleme rund um die Betreuung von Kindern. Folgende maßgeschneiderte Leistungen des Familienservice werden unseren Mitarbeitern angeboten:

- Beratung und Vermittlung für alle Kinderbetreuungsarten
- Vermittlung qualifizierter Tagesmütter, Au-Pairs, Babysitter etc.
- Bereitstellen von Adressen von geeigneten Betreuungspersonen und -einrichtungen
- Unterstützung unserer Mitarbeiter bei der Entwicklung von geeigneten Betreuungskonzepten, z.B. gegenseitige Hilfeleistung bei der Ferienbetreuung etc.

Die Kosten für die Beratung und die Vermittlung werden von der MVV getragen.

Eltern-Kind-Arbeitszimmer für Notfälle „Bärenhöhle“

Haben Eltern ein Betreuungsproblem, können sie für solche „Notfälle“ das Eltern-Kind-Arbeitszimmer nutzen. In dem voll ausgestatteten Büro können bis zu zwei Personen ungestört arbeiten und gleichzeitig ihr Kind betreuen. Angeschlossen an das Büro ist das Kinderzimmer, das für Kinder von 0-14 Jahren mit einem Wickeltisch, Kinderbett, Kinder-PC, einer Menge Spielsachen, einem Hochbett, einer Kuschel- und Malecke sowie einem Videorecorder ausgestattet ist. In der ebenfalls angeschlossenen, voll ausgestatteten Küche können die Eltern Flaschen aufwärmen und das Mittagessen zubereiten. Mehr als 50 MVV-Mitarbeiter sind einem Aufruf nach Spielzeug und weiteren Sachspenden

nachgekommen und haben die Bärenhöhle zu dem gemacht, was es ist: einer schönen, ungestörten und praktischen Möglichkeit, Familie und Beruf bei Engpässen zu verbinden.

Schulferienbetreuung für 7-12 Jährige durch den TSV Mannheim

Im Jahr 2005 entwickelten wir in Zusammenarbeit mit dem TSV Mannheim ein umfangreiches dreiwöchiges Sommerferien-camp mit dem Schwerpunkt Sport. Mehr als 40 Mitarbeiterkinder konnten für nur 50 Euro pro Woche neben Fechten, Handball, La-Cross, Jonglieren oder Baseball an einer Fahrradralley, einem Grillabend mit Übernachtung und einer Kutschfahrt teilnehmen. Da das Programm nicht nur bei den Kindern, sondern auch bei den Eltern ein voller Erfolg war, wird das Sommerferien-camp in diesem Jahr für 80 Kinder ermöglicht.

Patenprogramm für Elternzeitler/innen

Das Patenprogramm für Elternzeitler, das erstmals im Sommer 2005 eingesetzt wurde, hat folgende Ziele:

- Erhaltung der beruflichen Qualifikation während der Elternzeit
- Aufrechterhaltung des Kontakts
- Bindung des Mitarbeiters ans Unternehmen
- Senken der Wiedereingliederungskosten
- Erhöhung der Motivation
- Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Das Konzept sieht vor, dass Elternzeitler sich selber einen Mitarbeiter auswählen, der ihnen als Pate zur Seite steht. Dieser Pate kümmert sich in Absprache mit deren Vorgesetzten um den Mitarbeiter während der Dauer der Elternzeit, indem Kontakt gehalten wird und dem Elternzeitler anhand von vorgefertigten Formularen aktuelle

Informationen über das Unternehmen, wie z.B. Information über alles Wesentliche aus der Abteilung, dem Bereich, der MVV zugesandt werden.

Intranetseite als Informationsplattform

In unserem Intranet wurde eine Seite „Betrieblich geförderte Kinderbetreuung“ eingerichtet, auf der die Mitarbeiter die Möglichkeit haben, sich über die Ziele und die Maßnahmen der Familienpolitik zu informieren.

Link „Kinderbetreuungsmöglichkeiten in der Region Rhein-Neckar“

Auf unserer Intranetseite „Betrieblich geförderte Kinderbetreuung“ befindet sich eine Suchmöglichkeit für alle Kinderbetreuungsangebote im Rhein-Neckar-Dreieck. Dieser Link wurde von der IHK Mannheim und der Initiative Zukunft Rhein-Neckar-Dreieck erstellt und ist für unsere Mitarbeiter kostenfrei zugänglich.

Auf dem Link können Tageseinrichtungen nach folgenden Kriterien gesucht werden:

- Ort und PLZ
- Art der Einrichtung: Kita 0-3, Kita 3-6,

Kita 6-12, Hort, Kernzeitbetreuung etc.

- Träger der Einrichtung: Kommune, Kirche, AWO, Lebenshilfe, Caritas, Freie Träger etc.
- Alter des Kindes: 0 - ... Jahre
- Öffnungszeiten von z.B. 7.00 Uhr
- Öffnungszeiten bis z.B. 15.00 Uhr

Weitere Flexibilisierung der Arbeitszeitmodelle

Im Zuge der familienorientierten Personalpolitik ist der Personalbereich bemüht, gemeinsam mit Vorgesetzten und Mitarbeitern familienfreundliche Arbeitszeiten zu vereinbaren, die eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern bzw. ermöglichen.

Eins ist jedoch auch – wie im letzten Jahr – sicher: Das Wohl unserer Mitarbeiter und damit auch deren Kinder liegt uns am Herzen, genau wie die weitere positive wirtschaftliche Entwicklung unseres Unternehmens. Daher ist die „Betrieblich geförderte Kinderbetreuung“ mittlerweile fester Bestandteil der Personalpolitik des Unternehmens. ■



Sommerferien-camp



Das Projekt Lebensarbeitszeitkonto – neue Möglichkeiten in der Arbeitszeitgestaltung

Bewegte Zeiten – unser Arbeitsleben verändert sich

„Wie lange möchte ich eigentlich arbeiten?“ Nicht nur im Rahmen der immer wieder aufflammenden politischen Diskussion um die Anhebung des Renteneintrittsalters stellt sich diese Frage für jeden einzelnen von uns. Auch in der ganz persönlichen Lebensplanung und unter den Einflüssen einer sich verändernden Arbeitswelt, die durch eine ständig steigende Arbeitsdichte und Schnelllebigkeit gekennzeichnet ist, erlangt diese Thematik große Bedeutung, gerade im Energiemarkt. Nicht zuletzt auch unter den Gesichtspunkten „Wie lange kann ich eigentlich arbeiten?“, „Wie lange und in welcher Art und Weise lassen körperliche und geistige Kräfte eine Teilnahme am Arbeitsleben zu?“ birgt diese Fragestellung eine große Aktualität sowohl für den einzelnen Mitarbeiter als auch für die MVV als Arbeitgeber.

In der Vergangenheit stand der deutschen Wirtschaft, und damit auch der MVV und ihren Mitarbeitern, mit der Altersteilzeit ein Instrument zur Verfügung, das es beiden Seiten ermöglichte, ein früheres Ausscheiden aus dem Arbeitsleben zu gestalten. Mit dem Wegfall dieser gesetzlichen Grundlage besteht diese Möglichkeit ab 2009 nicht mehr.

Hinzu kommt, dass vermehrt auch Unterbrechungen des aktiven Beschäftigungsverhältnisses während des Arbeitslebens – z. B. für die Kindererziehung, die Pflege von Angehörigen oder eine Weiterbildung – in die individuelle Lebensplanung der Mitarbeiter einfließen. Die Verwirklichung solcher „Auszeiten“ ist bisher nur über die Unterbrechung des Arbeitsverhältnisses möglich. Wie also kann mit solchen veränderten Rahmenbedingungen und Anforderungen umgegangen werden?

Um der MVV und ihren Mitarbeitern auch weiterhin Gestaltungsspielräume zum früheren Eintritt in den Ruhestand zu erhalten und darüber hinaus Freistellungen während des Arbeitslebens zu ermöglichen, wurde im Geschäftsjahr 2004/05 das Projekt „Lebensarbeitszeitkonto“ ins Leben gerufen.

Lebensarbeitszeitkonten – sparen für Auszeiten, Weiterbildung und vorgezogenen Ruhestand

Lebensarbeitszeitkonten sind Mitarbeiterkonten, die Ansprüche auf bezahlte Freistellungen dokumentieren. Diese Ansprüche entstehen, indem Mitarbeiter auf die Auszahlung von Entgeltbestandteilen und zusätzlicher Arbeitszeit oder einen Teil ihres Resturlaubs verzichten und diese stattdessen in das Lebensarbeitszeitkonto „einzahlen“. Die in Geld geführten Guthaben verzinsen sich zu Gunsten der Mitarbeiter in einer externen Finanzanlage, z. B. einem Fonds.

Entgeltbestandteile und Zeit, auf die der Mitarbeiter heute verzichtet, können so in der Zukunft genutzt werden, um bei Fortzahlung der vollen Bezüge von der Arbeit freigestellt zu werden – egal, ob am Ende oder während des Arbeitslebens. Das Lebensarbeitszeitkonto dient also quasi als „Sparbuch“, mit dem der Auszahlungszeitpunkt der Vergütung verschoben wird. Darüber hinaus bietet es die Möglichkeit, phasenweise, z. B. im Anschluss an die Elternzeit oder auch vor der Rente, die wöchentliche Arbeitszeit bei gleich bleibendem Entgelt zu reduzieren. Die Differenz zwischen reduziertem und bisherigem Entgelt wird durch Entnahmen aus dem Lebensarbeitszeitkonto ausgeglichen. In diesem Fall handelt es sich gewissermaßen um eine „Teilzeit-Freistellung“.

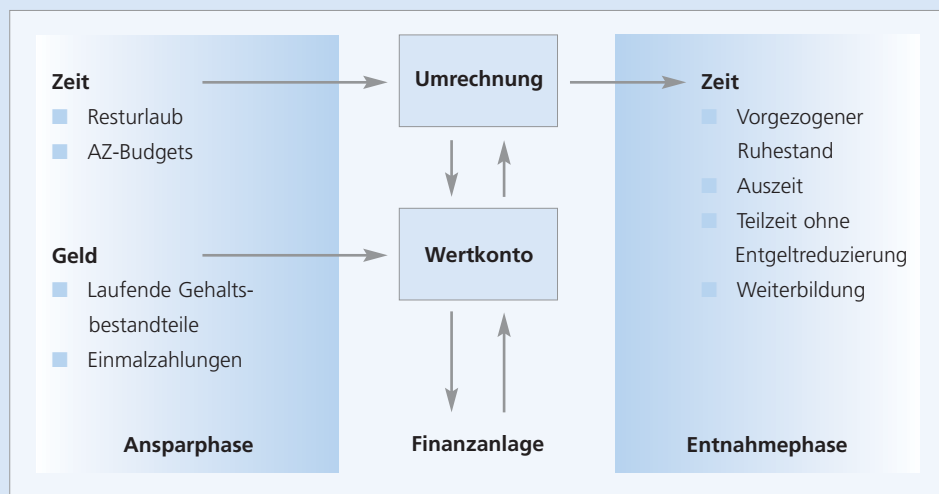
Im Gegensatz zu anderen Instrumenten bieten Lebensarbeitszeitkonten somit sehr vielfältige Nutzungsmöglichkeiten, unabhängig von Alter oder Freistellungsgrund. Diese Vielfalt fördert nicht nur Eigeninitiative und Eigenverantwortung in der Gestaltung des Arbeitslebens, sondern schafft der MVV und ihren Mitarbeitern ein großes Stück zusätzliche Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung.

Vorteile bei Steuer und Sozialversicherung nutzen

Gegenüber anderen Instrumenten, wie z. B. unbezahlten Freistellungen, die ähnliche Zielsetzungen verfolgen, bietet das Lebensarbeitszeitkonto verschiedene Vorteile in steuer- und sozialversicherungsrechtlicher

Hinsicht. So werden, bei entsprechender Gestaltung, Einbringungen in das Lebensarbeitszeitkonto, ähnlich wie in der betrieblichen Altersversorgung, aus dem Brutto-Entgelt getätigt. Das bedeutet, dass für die eingebrachten Beträge in der Ansparphase weder Steuern noch Sozialabgaben anfallen. Diese werden erst während der Freistellungsphase fällig, wo unter Umständen ein niedrigerer persönlicher Steuersatz zu Grunde zu legen ist.

Für die Sozialversicherung besteht auch während der Freistellungsphase weiterhin Versicherungsschutz in der Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung. Für die Rentenversicherung werden die Zeiten der Entnahmephase entsprechend angerechnet, und die dort geleisteten Zahlungen erhöhen



Die Funktionsweise des Lebensarbeitszeitkontos

die individuellen Rentenansprüche. Vor allem bei Freistellungen am Ende des Arbeitslebens wird so – im Gegensatz zu bisherigen Vorruhestandsregelungen oder auch der Alterszeitzeit – verhindert, dass ein früherer Eintritt in den Ruhestand zu Rentenabschlägen führt.

Sicherheit für die Mitarbeiter – Insolvenzschutz gewährleistet

Da die Lebensarbeitszeitkonten Ansprüche der Mitarbeiter dokumentieren, die unter Umständen erst Jahrzehnte später zum Tragen kommen, verpflichtet sich die MVV zur Sicherung dieser Ansprüche gegen Insolvenz. Zusammen mit einem externen Partner, der Deutschen Asset Management, einer Tochter der Deutschen Bank, wird

durch eine Treuhandlösung sichergestellt, dass die Ansprüche der Mitarbeiter auch im Insolvenzfall geltend gemacht und ausgezahlt werden können. Damit wird das Risiko, dass die Mitarbeiter ihre Guthaben im Insolvenzfall verlieren könnten, komplett extern abgesichert.

Eine Auszahlung der Guthaben findet auch statt, wenn es Mitarbeitern wegen einem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Unternehmen nicht mehr möglich ist, ihre Freistellung anzutreten. Die gesetzliche Option, Guthaben auch zu einem neuen Arbeitgeber zu übertragen, besteht zwar theoretisch, wird aber derzeit nur in Ausnahmefällen zu realisieren sein.

Interdisziplinäres Projektteam bündelt Kompetenzen

Die Einführung eines neuen personalwirtschaftlichen Instruments wie dem Lebensarbeitszeitkonto erfordert Know-how, das weit über rein personalbezogene Fragestellungen hinausgeht. Von Beginn an waren daher an der Bearbeitung des Projekts auch Mitarbeiter aus den Bereichen Konzerncontrolling, Konzernrecht und Finanzen beteiligt, um die vielfältigen Auswirkungen zu beurteilen.

Unter Berücksichtigung aller Einzelanforderungen und -auswirkungen konnte so eine insgesamt optimierte Gestaltung des Modells für Mitarbeiter und die MVV erreicht werden.



Sorgfältige Auswahl externer Partner als Basis vertrauensvoller Zusammenarbeit

Die interdisziplinären Fragestellungen, die mit der Einführung eines solchen Modells verbunden sind, wurden in einer intensiven Vorstudie sorgfältig analysiert und diskutiert. Doch nicht nur in Bezug auf inhaltliche Themen legt die MVV im Zusammenhang mit einem so langfristigen und strategischen Thema wie Lebensarbeitszeitmodellen größten Wert auf Fundiertheit und Zuverlässigkeit. Auch bei der Auswahl der externen Partner, die die Treuhandfunktion für die Mitarbeiter übernehmen und bezüglich der Finanzanlage, in die die Gelder aus den Konten fließen sollen, wurde ein aufwendiger und mehrstufiger Auswahlprozess zu

Grunde gelegt. In einer breit angelegten Ausschreibung konnte so unter über 30 Bietern die Deutsche Asset Management mit ihren Partnern als zuverlässiger Treuhänder ermittelt werden, mit dem wir den Mitarbeitern eine solide und attraktive Finanzanlage ihrer Guthaben anbieten können.

Start noch in diesem Geschäftsjahr

Derzeit feilen vier Teilprojektteams in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat und den externen Partnern an der detaillierten Ausgestaltung eines MVV-Lebensarbeitszeitmodells. Durch eine flexible Regelung soll möglichst vielen Mitarbeitern die Möglichkeit zur Teilnahme an diesem attraktiven Modell geboten werden.

Schon im 3. Quartal 2006 soll die erstmalige Einbringung von Zeit- und Entgeltbestandteilen für die Mitarbeiter möglich sein.

In einem immer dynamischeren Unternehmensumfeld brauchen Mitarbeiter und Unternehmen mehr Flexibilität im Umgang mit der Arbeitszeit. Von dieser Entwicklung ist gerade auch die MVV betroffen.

Um beiden Seiten bewährte Gestaltungsspielräume zu erhalten, aber auch neue Möglichkeiten zu schaffen, geht die MVV mit dem innovativen Instrument des Lebensarbeitszeitmodells neue Wege – gemeinsam mit den Mitarbeitern, zukunftsorientiert und flexibel. ■



Unternehmensstrategie



Die Rahmenbedingungen der Energiemärkte unterliegen weiterhin einem starken Wandel. Die MVV Energie Gruppe ist als Deutschlands größter börsennotierter Stadtwerke-Konzern ein Netzwerk von erfolgreichen Energieverteilern und –dienstleistern. Durch eine ausgewogene Mischung von Geschäftsfeldern in regulierten und nicht regulierten Märkten sowie einem hohen Veränderungswillen gelingt es uns, Markt und Regulierungsrisiken zu beherrschen und dabei langfristig zu wachsen.

Drei unternehmerische Ansätze helfen, den unterschiedlichen Herausforderungen zu begegnen:

- Exzellenz und Effizienz in Verwaltung und Geschäftsprozessen
- risikooptimiertes Produktportfolio im Kerngeschäft
- starkes Engagement in den kerngeschäftsnahen Wachstumsfeldern

Mit dieser Kombination erzielen wir trotz veränderter Rahmenbedingungen Stabilität und nutzen Wachstumschancen in den sich öffnenden Märkten.

Unsere Kerngeschäftssegmente Strom, Wärme, Gas und Wasser bilden die solide Basis unseres Ertrags. Zwar sind wir durch die stark gestiegenen Rohstoff- und CO₂-Preise sowie die Einrichtung der Bundesnetzagentur mit Unwägbarkeiten konfrontiert, können diese aber durch die eingeleiteten Maßnahmen weitgehend beherrschen. Neben den hiervon betroffenen Sparten Strom und Gas sind wir bei Wärme und Wasser in Segmenten tätig, die auch weiterhin eine hohe Stabilität aufweisen. Aufbauend auf dem gesunden Kerngeschäft, nutzen wir unser Know-how, um auch in Wachstumsfeldern erfolgreich zu sein. Eine besondere Rolle spielt hier das Segment Umwelt. Durch die Konzentration

auf thermische Restmüllverwertung und Biomasseverstromung sowie die günstigen Rahmenbedingungen aufgrund des Inkrafttretens der Technischen Anleitung Siedlungsabfall im Juni 2005 verfügen wir über eine sehr gute Wettbewerbsposition. Bei den Energiedienstleistungen und beim deutschlandweiten Stromvertrieb setzen wir auf konsequentes Wachstum. Insbesondere im Dienstleistungssektor entwickelt sich der Markt in Deutschland ausgesprochen dynamisch. Unser Ziel ist es, hier eine führende Rolle zu übernehmen.

In den letzten Jahren ist das Netzwerk der MVV Energie Gruppe schnell gewachsen. Es umfasst Stadtwerke in Deutschland, Wärmeversorger in Polen und Tschechien sowie eine Anzahl von Beteiligungen in den Bereichen Energiedienstleistungen und Umwelt. Die Vernetzung dieser Partner untereinander, das Lernen voneinander und die weitere Erschließung von Synergie- und

Effizienzpotenzialen im Verbund haben wir im Berichtsjahr voran getrieben. Der Ausbau des Stadtwerke-Netzwerks wird auch in Zukunft einer der Schwerpunkte für weiteres Wachstum der MVV Energie Gruppe sein. Wir sehen zusätzliche Chancen, weitere Unternehmen für unser Netzwerk zu gewinnen. Hierbei sind Kooperationen insbesondere auf lokaler und regionaler Ebene sinnvoll, um die Effizienzkriterien im Netzbetrieb erfüllen zu können.

Leitbild als Wegweiser in die Zukunft

Wie sind diese Ziele zu erreichen? Der Vorstand der MVV Energie AG hat fünf Leitsätze entwickelt, die die Vision der Entwicklung des Unternehmens widerspiegeln. Sie bilden die Grundlage für das gemeinsame Selbstverständnis von Sinn und Zweck der MVV Energie Gruppe als „Dienstleister“ für die Gesellschaft:

Unsere Unabhängigkeit ist unverzichtbar

- Konzernunabhängigkeit bedeutet für uns, dass wir im Interesse unserer Kunden Energie zu Marktbedingungen einkaufen und alle unsere unternehmerischen Entscheidungen nur an den Kunden ausrichten. Durch unsere Unabhängigkeit fördern wir den Wettbewerb.

Unser Anspruch – das Netzwerk ausbauen

- Jedes Unternehmen im Wettbewerb strebt an, seine Ziele optimal zu erfüllen. Wir streben dies im Netzwerkverbund vieler Stadtwerke an und bieten unseren Mitarbeitern die Bedingungen, um gemeinsam das Beste zu erzielen.

Wir wachsen, weil wir uns konzentrieren

- Wachstum ist für jedes Unternehmen eine besondere Herausforderung. In der Energiewirtschaft mit ihren neuen Rahmenbedingungen gilt dies in besonderem Maße. Die MVV Energie Gruppe strebt nicht einfach ein Mehr an Größe an, sondern auch einen Zuwachs an Qualität. Nur durch Konzentration auf das, was wir können, wachsen wir wirklich.

Wir verfolgen unser Ziel

- Wir wissen, dass all unser Handeln einem Ziel verpflichtet sein muss: Erfolg. Er ruht auf drei Pfeilern: der Zufriedenheit unserer Kunden, der Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unserer Ertragsstärke.

Wir nehmen Erfolg persönlich

- Erfolg wird täglich neu geschaffen. Jeder einzelne Mitarbeiter steht damit immer wieder neu für die Leistung der MVV Energie Gruppe ein. Menschen, die unsere Unternehmensgruppe mit Überzeugung und Einsatzbereitschaft weiterbringen, stehen im Mittelpunkt.

Aus dem Leitbild für unsere Unternehmensgruppe haben wir außerdem einen verbindlichen Verhaltenskodex entwickelt. Er enthält Wertvorstellungen des Unternehmens, die die Grundlagen für die moralisch und ethisch verantwortliche Erzielung des Unternehmenserfolgs bilden. Der Kodex regelt für Vorstand, Führungskräfte und Mitarbeiter den Umgang untereinander und mit Dritten bei der täglichen Arbeit. ■





Aus dem Geschäftsbericht Auf Kurs: Erfolg durch Effizienz

Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen

Im Sommer 2005 trat das novellierte Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) in Kraft, das die Wettbewerbsbedingungen im deutschen Strom- und Gasmarkt neu festlegt. Weiterhin gibt es vier Rechtsverordnungen zum Netzzugang und den Netzentgelten bei Strom und Gas, die ebenfalls seit Juli 2005 gültig sind.

Kern des neuen Ordnungsrahmens sind Vorgaben für einen diskriminierungsfreien Netzzugang und eine effizienzorientierte Kontrolle der Netzentgelte. Damit ist im deutschen Energiemarkt der Übergang vom verhandelten zum regulierten Netzzugang vollzogen. Anfang des Jahres 2005 wurde der europaweite Handel mit Emissionsrechten für Kohlendioxid (CO₂) eingeführt. Die MVV Energie Gruppe hatte die internen Vorbereitungen frühzeitig abgeschlossen und nimmt aktiv am CO₂ Handel teil.

Marktposition der MVV Energie Gruppe

Strom

Gemessen an der Höhe der Stromabgabe an Endkunden sind wir der sechstgrößte deutsche Stromversorger.

Wärme

Im Geschäftsjahr 2004/05 liegt der Absatz bei rund 5,5 Mrd kWh Wärme. Damit sind wir das fünftgrößte deutsche Fernwärmeverorgungsunternehmen. In Europa gehören wir gemeinsam mit unseren polnischen und tschechischen Beteiligungen und einer Absatzmenge von insgesamt 7,5 Mrd kWh zu den fünf größten Wärmeanbietern.

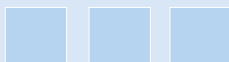
Energiedienstleistungen

Mit einem Umsatz von 101 Mio Euro im Geschäftsjahr 2004/05 sind wir einer der zehn größten Anbieter Deutschlands.

Umsatz in schwierigem Marktumfeld gesteigert

	2004/2005	2003/2004	% Vorjahr
Strom ¹	975	828	+ 18
Wärme	250	252	- 1
Gas ²	366	263	+ 39
Wasser	106	86	+ 23
Dienstleistungen	115	117	- 2
Umwelt	131	97	+ 35
Sonstiges/Konsolidierung	15	9	+ 67
	1.958	1.652	+ 19

1) Einschließlich Stromsteuer von 92 Mio Euro (Vorjahr 84 Mio Euro)
 2) Einschließlich Erdgassteuer von 61 Mio Euro (Vorjahr 49 Mio Euro)



Umwelt

Bei den Biomasse-Kraftwerksbetreibern zählen wir zu den Marktführern in Deutschland. Mit unseren Müllheizkraftwerken und Biomasse-Kraftwerken sind wir der drittgrößte deutsche Betreiber thermischer Verwertungsanlagen und verfügen derzeit über eine Verbrennungskapazität von 1,2 Mio Tonnen pro Jahr.

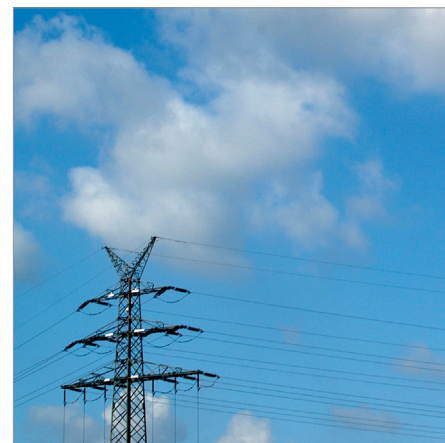
Die Aktie der MVV Energie AG

Die Aktie der MVV Energie AG stieg in den ersten Monaten des Berichtsjahres bis zur Hauptversammlung deutlich an und erreichte einen zwischenzeitlichen Höchststand von 18,00 Euro im Xetra-Handel je Aktie. Ähnlich wie in den Vorjahren fiel der Kurs nach der Hauptversammlung, insbesondere aufgrund des Dividendenabschlags, deutlich zurück, stabilisierte sich jedoch kurz darauf wieder. Mit der Bekanntgabe des Effizienz-

steigerungsprogramms „FOKUS“ setzte bei steigenden Handelsumsätzen eine kräftige Kurserholung ein, die im Sommer zu einem Jahreshöchststand von 19,50 Euro führte. Zum Geschäftsjahresende lag er bei 19,29 Euro und damit 34 % über dem Schlusskurs des Vorjahres. Wir bewerten den deutlichen Kursanstieg als Zeichen dafür, dass die sehr positive Ertragsentwicklung der MVV Energie AG sowie unsere Maßnahmen zur Kostensenkung vom Kapitalmarkt honoriert werden.

Ertragslage

Die MVV Energie Gruppe hat ihren Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 19 % auf rund zwei Mrd Euro steigern können. Zu diesem Umsatzwachstum trugen alle Kerngeschäftssegmente und das neue Segment Umwelt bei, in dem wir die thermische Restmüllverbrennung und die Biomasse-



EBIT der MVV Energie Gruppe nach Segmenten

in Mio Euro	2004/2005	2003/2004	bereinigt ¹ 2003/2004	% Vorjahr	bereinigt ¹ % Vorjahr
Strom	39	32	33	+ 22	+ 18
Wärme	40	32	33	+ 25	+ 21
Gas	35	17	17	+ 106	+ 106
Wasser	15	12	12	+ 25	+ 25
Dienstleistungen	2	- 63	- 18	-	-
Umwelt	27	12	20	+ 125	+ 35
Sonstiges/Konsolidierung	-	- 1	-	-	-
	158	41	97	+ 285	+ 63

1) Im Vorjahr ohne Aufwand für Portfolioberreinigung und Restrukturierungsmaßnahmen

Aktivitäten gebündelt haben. Die höheren Umsätze in den Kerngeschäftsegmenten Strom, Gas und Wasser sind zum einen durch den erstmals ganzjährig voll konsolidierten Teilkonzern Stadtwerke Kiel AG erzielt worden. Weiterhin trugen Absatzsteigerungen und Preisanpassungen zu den höheren Umsätzen bei.

Ergebnisentwicklung nach Geschäftssegmenten der MVV Energie Gruppe

Die MVV Energie Gruppe erntete im Geschäftsjahr 2004/05 die ersten Früchte ihrer strategischen Fokussierung. Um die wirtschaftliche Entwicklung der beiden letzten Geschäftsjahre vergleichen zu können, haben wir die in der Gewinn- und Verlustrechnung des Vorjahres ausgewiesenen Ergebnisgrößen um die einmaligen Sondereffekte bereinigt. Für das Berichtsjahr haben wir keine Bereinigung vorgenommen.

So konnte im Berichtsjahr ein operatives Ergebnis vor Zinsen und Ertragssteuern (EBIT) von 158 Mio Euro erreicht werden. Im Vergleich zu dem um 56 Mio Euro Einmalaufwendungen aus dem Fokussierungsprozess bereinigten Vorjahres-EBIT von 97 Mio Euro hat sich das EBIT um 61 Mio Euro verbessert.

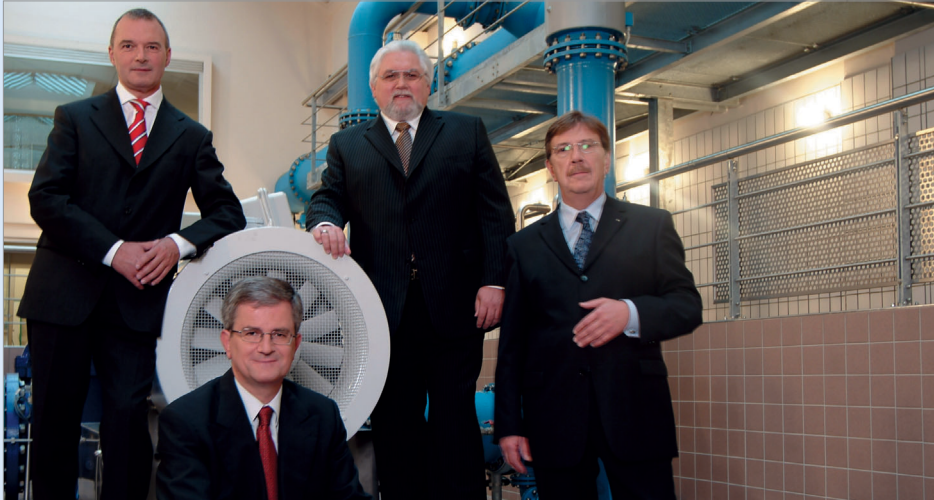
Ein wesentlicher Teil der Ergebnisverbesserung ist auf den erstmals ganzjährig voll konsolidierten Teilkonzern Stadtwerke Kiel AG zurückzuführen. Auch das neue Geschäftssegment Umwelt war eine Ergebnisstütze.

Ausblick

Wir erwarten für das kommende Geschäftsjahr aufgrund des Effizienzsteigerungsprogramms „FOKUS“ und steigender Erträge, unter anderem aus dem Segment Umwelt,

eine weitere Verbesserung der Ertragslage und positive Impulse für unseren Aktienkurs. ■

Effizienzsteigerungsprogramm „FOKUS“



Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2004/05 galt ein Hauptaugenmerk der Stärkung unserer Effizienz und Ertragskraft. Um auch in der Phase des regulierten Wettbewerbs als selbstständiges und unabhängiges Unternehmen weiterhin erfolgreich agieren zu können, haben wir im Frühjahr 2005 in Mannheim das Effizienzsteigerungsprogramm „FOKUS“ gestartet. In unseren großen Beteiligungen Ingolstadt, Offenbach, Solingen und Kiel waren schon zu einem früheren Zeitpunkt umfangreiche Kostensenkungsprogramme eingeleitet worden.

Zu Beginn des Projekts wurde von Seiten des Vorstands erklärt, dass innerhalb dieses Projekts sowohl Sachkosten, Investitionskosten, aber auch Personalkosten beleuchtet werden. Hierzu wurde eine Projektorganisation aufgestellt, die alle Verwaltungseinheiten umfasste. Ebenso wurden die bis dahin schon laufenden Aktivitäten zur

Verbesserung der Effizienz zusammengeführt.

In einer ersten Phase wurden gemeinsam mit den Führungskräften Workshops durchgeführt, indem eine erste Sammlung von Maßnahmen erfolgte, aus welcher Effizienzsteigerungsziele und Abbaupotenziale abgeleitet wurden. Damit einher ging parallel eine Qualitätsbefragung der Dienstleistungen der Verwaltungseinheiten. Somit entstand ein iterativer Prozess, in dem sukzessiv Maßnahmen entwickelt, diskutiert und weiter verfolgt wurden oder nach Abwägung aller Argumente auch wieder verworfen wurden. Dabei ging es immer um eine sachliche Auseinandersetzung mit dem schwierigen Thema. Erklärtes Ziel des Vorstands war es, bei den Verwaltungskosten ein jährliches Gesamteinsparvolumen in Höhe von 29 Mio Euro bis zum 30.09.2008 zu identifizieren.

Damit würde die erforderliche Verbesserung der Ertragskraft erreicht werden können, die die Grundlage dafür schafft, weiterhin erfolgreich als selbstständiges und unabhängiges Unternehmen in dem sich weiter verschärfenden Wettbewerb arbeiten und selbst aktiv werden zu können.

Im Sommer 2005 war es soweit: Der Vorstand verabschiedete das Ergebnis des Effizienzsteigerungsprogramms. Der Vorstand hatte die Entscheidungen getroffen, welche der vorgeschlagenen Maßnahmen aus seiner Sicht umgesetzt werden sollten, um das Ziel einer jährlichen Kostensenkung von 29 Mio Euro zu erreichen. Alle beschlossenen Maßnahmen wurden von den Verwaltungseinheiten selbst entwickelt und stellen somit keine theoretischen und wirklichkeitsfremden Vorschläge dar, sondern beruhen auf Vorschlägen der verantwortlichen Führungskräfte und Fachleuten der

MVV Energie. Die Maßnahmen enthalten neben konkreten Vorschlägen zur reinen Kostensenkung auch personelle Veränderungen.

Während des gesamten Projekts war es dem Vorstand sehr wichtig, die Mitarbeiter direkt und zeitnah zu informieren. Dies erfolgte über Aushänge am Schwarzen Brett sowie an eigens aufgestellten FOKUS-Litfaßsäulen. Im Intranet hatten die Mitarbeiter ebenfalls die Möglichkeit, sich über den aktuellen Stand zu informieren. Daneben veröffentlichte der Vorstand in Mitarbeiterinformationen den aktuellen Stand der Aktivitäten. Auch das Mitarbeitermagazin MVV-Impuls veröffentlichte zeitnah Artikel zu dem Thema. Mit diesen zahlreichen Möglichkeiten wollte der Vorstand vermeiden, dass Gerüchte und Falschinformationen gestreut werden konnten. Man stand in ständigem Kontakt mit dem Betriebsrat und tauschte gegenseitig Informationen aus.

Parallel zu dem noch laufenden Projekt startete ein begleitendes Projekt im Personalbereich, welches sich schwerpunktmäßig mit dem zu erwartenden Personalabbau beschäftigte. Es wurden verschiedene Aufgabenblöcke identifiziert, mit deren Hilfe die Rahmenbedingungen geschaffen wurden, um die Maßnahmen auch personell umsetzen zu können. Die Aufgabenblöcke gliederten sich in:

Erstellung der notwendigen Datengrundlage

Hier wurden die Stellenpläne der Bereiche gemäß der definierten Maßnahmen ermittelt und dem derzeitigen Mitarbeiterbestand gegenübergestellt. Damit war eine konsistente Datengrundlage geschaffen, die Auswertungen nach einheitlicher Systematik sicherstellte.

Verhandlungen mit den Arbeitnehmervertretern

Hier wurden im Vorfeld die Verhandlungslinien arbeitgeberseitig diskutiert, mögliche Verhandlungsthemen simuliert und Personalabbauinstrumente ausgestaltet.

Kommunikation

Auch in diesem Projekt galt das Hauptaugenmerk einem Kommunikationskonzept, das sicherstellt, dass alle notwendigen Informationen sowohl an Vorstand, Führungskräfte, Betriebsrat und an Mitarbeiter weitergegeben wurden.

Planung und Durchführung des Personalabbaus

Eine zentrale Steuerung ist notwendig für bereichübergreifendes Vorgehen. Die Prozesse wurden beschrieben und Spielregeln definiert, sodass im Anschluss an die Verhandlungen mit den Arbeitnehmervertretern die weitere Vorgehensweise klar beschrieben vorlag.

Die in dem FOKUS-Projekt definierten Maßnahmen sehen in dem Zeitraum bis 30.09.2008 einen Abbau von 245 Stellen vor. Nach der Entscheidung durch den Vorstand galt es im nächsten Schritt, mit dem Betriebsrat die Verhandlungen über die Maßnahmen und deren Umsetzung aufzunehmen. Die Verhandlungsführer waren auf der Arbeitgeberseite Herr Farrenkopf, Personalvorstand und Arbeitsdirektor der MVV Energie, sowie Herr Lösch, Betriebsratsvorsitzender der MVV Energie für die Betriebsvertretung.

Diese Verhandlungen dauerten über vier Wochen. Am Ende stand ein Ergebnis, das in verantwortungsvoller Weise die Interessen des Unternehmens mit denen der Arbeitnehmer zusammenführt. Es ist ein Kompromiss, der der MVV wirtschaftlich hilft

und die Veränderungen für die Mitarbeiter sozial abfedert.

Die damit verbundenen Personalmaßnahmen werden – soweit möglich – sozialverträglich durchgeführt. Das bedeutet im Einzelnen:

- Zahlreiche unbesetzte Stellen in der Verwaltung werden gestrichen. Diese Streichung wird auf den geplanten Stellenabbau angerechnet.
- Offene Stellen in- und außerhalb der Verwaltungsbereiche werden vorrangig mit Verwaltungsmitarbeitern besetzt, deren Stellen entfallen. Dafür werden die in Frage kommenden Mitarbeiter gezielt qualifiziert.
- Stellen, deren Inhaber in die Altersteilzeit gehen, werden nach Möglichkeit nicht wieder besetzt. Auch diese wegfallenden Stellen fließen in den geplanten Abbau ein. Die Zugangsvoraussetzungen zur Altersteilzeit, wie sie in der bestehenden Betriebsvereinbarung geregelt sind, werden erleichtert, um damit Anreize auch für die älteren Mitarbeiter zu schaffen.
- Mitarbeitern, die das Unternehmen freiwillig verlassen wollen, kann eine Abfindung angeboten werden, wenn durch ihren Austritt eine Stelle frei wird, die abgebaut werden kann. Dies ist der Fall, wenn durch das Ausscheiden oder durch einen Kettenabbau eine Stelle direkt frei wird und nicht wieder besetzt werden muss.

Die Realisierung aller Maßnahmen sind wegen des Ausschlusses betriebsbedingter Kündigungen bis zum 30.09.2007 im Wesentlichen nur einvernehmlich mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich. So wurde in einer ersten Phase versucht, den erforderlichen Personalabbau durch freiwillige Meldungen von Arbeitnehmern zu erreichen. Bis zum Ende des Berichtsjahrs war diese Phase noch nicht abgeschlossen. ■



Erfolg im Netzwerk Netzwerke aufbauen und nutzen

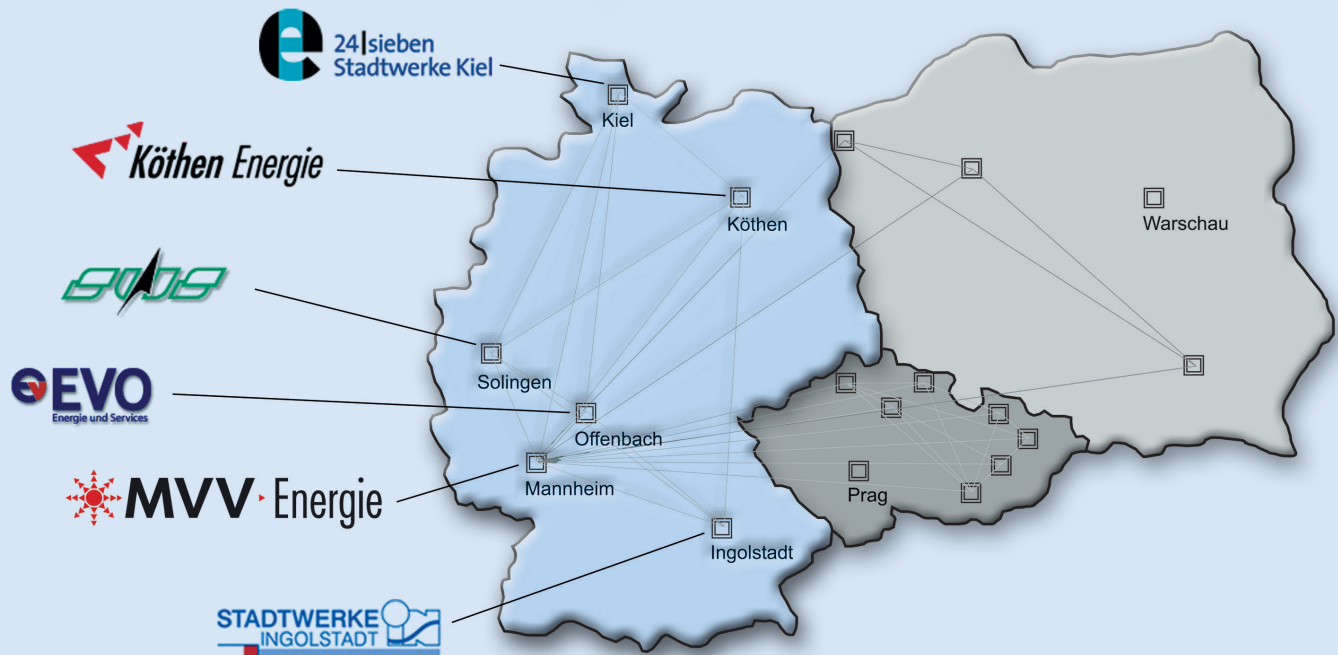
Das Netzwerk der MVV Energie Gruppe umfasst Stadtwerke in Deutschland, Wärmeversorger in Polen und Tschechien sowie eine Anzahl von Beteiligungen in den Bereichen Energiedienstleistungen und Umwelt. Die Vernetzung der Partner untereinander, das Lernen voneinander und die weitere Erschließung von Synergie- und Effizienzpotenzialen im Verbund wurde im Geschäftsjahr 2004/05 stetig voran getrieben. Der Anspruch, dieses Netzwerk auch zukünftig noch weiter und intensiver aufzubauen, zeigt sich auch in den fünf entwickelten Leitsätzen, die die Vision der Entwicklung des Unternehmens widerspiegeln und Grundlage für das gemeinsame Selbstverständnis bilden sollen. So heißt es unter anderem: Unser Anspruch – das Netzwerk ausbauen.

Um dieses Netzwerk mit Leben zu füllen, Synergien zu identifizieren und nutzbar zu machen, ist die Kommunikation untereinander

und miteinander ein wichtiger Baustein. In folgender Ausführung soll am Beispiel des People Empowerment Program (PEP) dargestellt werden, wie der Auf- und Ausbau eines Netzwerks erfolgen und gefördert werden kann. Dieses Förderprogramm für Potenzialkandidaten der MVV Energie Gruppe verfolgt neben dem Auf- und Ausbau eines informellen Netzwerks als weiteres Ziel den Aufbau grundlegender Kenntnisse der Betriebswirtschaft sowie des Prozess-, Projekt- und Changemanagements. Die Mitarbeiter sollen auf erweiterte Anforderungen vorbereitet, die Potenziale über den fachlichen Fokus hinaus gefördert und eingesetzt werden.

Die PEP-Gruppe in 2004/05 setzt sich aus Kollegen von Mannheim, Offenbach und erstmalig von Kiel zusammen. In einem zweiwöchigen Blockseminar zu Managementthemen haben die Teilnehmer genügend

Zeit, sich persönlich kennen zu lernen, aber auch über die jeweiligen Unternehmen mehr zu erfahren. Der wesentliche Teil des Programms besteht darin, über einen Zeitraum von sechs Monaten gemeinsam ein Projekt zu bearbeiten. Hierzu werden drei Projektgruppen gebildet, die sich aus Mitarbeitern verschiedener Beteiligungen zusammensetzen. Eine Projektgruppe z. B. besteht aus drei Kollegen aus Mannheim und zwei Kollegen aus Kiel. Auf den ersten Blick erscheint die gemeinsame Projektarbeit schwierig zu sein – aber nur auf den ersten Blick. Ein dreitägiges Seminar zum Thema Projektmanagement schafft die Basis für erfolgreiche Projektarbeit. In einem Gespräch mit dem Auftraggeber wird das Projektziel genau definiert, daraufhin wird die Projektplanung vorgenommen. Arbeitspakete werden geschnürt, Verantwortlichkeiten festgelegt, eine Kosten-Nutzen- sowie Risikoanalyse wird durchgeführt,



Kommunikationspläne werden aufgestellt und die Projektschritte in einen Zeitplan gegossen. Insbesondere in der Zusammenarbeit zwischen Kieler und Mannheimer Kollegen, wo gemeinsame Projektsitzungen an einem Ort nicht oder nur selten möglich sind, ist der Kommunikationsplan von entscheidender Bedeutung. Diese Projektgruppe, die das Thema Human Capital Management bearbeitet, greift auf verschiedene Kommunikationskanäle zurück. Die gemeinsame Dokumentenablage findet im MVV Business Workplace statt. Dieser Projektraum, der sowohl über das Internet als auch über das Intranet zu erreichen ist, ist ein hervorragendes Medium zur Projektkommunikation. Hier können alle Projektunterlagen gespeichert, Aufgaben versandt, Termine eingetragen oder aktuelle Informationen für die Projektteilnehmer eingestellt werden. Da die persönliche Kommunikation bei vielen Projekten nie vernach-

lässigt werden darf, bietet sich die Möglichkeit einer Videokonferenz an. In zweiwöchigem Rhythmus trifft sich die Gruppe in den jeweiligen Räumen vor Ort in Kiel und Mannheim, um mit einem „Moin Moin“ und „Hallo aus Mannheim“ den Projektfortschritt und aktuelle Themen zu besprechen. So kann in kurzer Zeit „live und in Farbe“ alles geregelt werden – eine sehr sinnvolle, nützliche und effiziente Art der Kommunikation neben Telefon und E-Mail.

Dies zeigt, dass Projektarbeit nicht zwingend und permanent an einem Ort stattfinden muss um erfolgreich zu sein, und dass in der MVV Energie Gruppe Kommunikationswege und -kanäle bereit stehen, die dies ermöglichen.

Das laufende Projekt wurde im April abgeschlossen. Das PEP-Programm wurde mit einer Potenzialanalyse und, daraus abgelei-

tet, einer persönlichen Standortbestimmung und darauf ausgelegter Entwicklungspläne beendet. Jetzt schon lässt sich feststellen, dass dieses Programm unter anderem zum Aufbau eines informellen Netzwerks hervorragend geeignet ist.

Wie die Einschätzung und Bewertung von PEP von den Teilnehmern gesehen wird, versuchen wir in nachfolgendem Interview mit den Projektteilnehmern aus Kiel, Anja Fiedler und Stefan Meyer, zu erfahren:

- **Was haben Sie von PEP erwartet?**
 - ★ Wir waren gespannt, Kollegen aus anderen Konzernbereichen kennen zu lernen. Weiterhin interessierten uns die Themen, die im Programm beschrieben waren.

- **Wurden diese Erwartungen erfüllt?**
 - ★ Zum Teil, da nicht alle Themen des Programms angesprochen wurden.

Sehr positiv war, dass wir in dem 11-tägigen Seminar die Teilnehmer sehr gut kennen gelernt haben.

■ **Was hat es Ihnen persönlich gebracht?**

Welchen Nutzen haben Sie daraus ziehen können?

- ★ Neben der Auffrischung des betriebswirtschaftlichen Wissens haben wir ein persönliches Netzwerk aufgebaut.

■ **Wie wichtig ist es für Sie, ein persönliches Netzwerk aufzubauen?**

Wo sehen Sie Vorteile?

Wie können Sie es nutzen?

- ★ Ein persönliches Netzwerk erleichtert in einigen Situationen die betrieblichen Abläufe. So konnten wir z.B. Informationen auf „kurzem Wege“ austauschen. Jetzt liegt es an uns, dieses Netzwerk zu beleben und zu erhalten.

■ **Wie beurteilen Sie die Projektarbeit mit den Kollegen aus Mannheim?**

- ★ Es war sehr interessant, ein Projekt über eine so große Distanz zu bearbeiten.

Dabei sind moderne Kommunikationsmedien, wie z.B. Videokonferenzen, unerlässlich. Um das Ziel zu erreichen, den Netzwerkgedanken tief zu verankern, hätten wir uns gewünscht, dass die MVV dem PEP-Programm noch mehr Priorität beigemessen hätte.

■ **Würden Sie PEP weiterempfehlen?**

- ★ Ja, jederzeit.

Dies ist nur eins von vielen Beispielen dafür, wie man den Netzwerkgedanken mit Leben füllen kann. Aus Sicht des Personalbereichs gibt es weitere Beispiele, wie Kommunikation, Kooperation, Erfahrungsaustausch und

Vernetzung mit den Stadtwerke-Partnern erfolgt.

Im Sommer 2004 begann die gemeinsame Nutzung von SAP HR; Offenbach wurde auf der bestehenden Plattform integriert, und die Module Verdienstabrechnung, Zeitwirtschaft sowie das Organisationsmanagement wurden eingeführt. Nach wie vor besteht eine sehr gute und auch dringend notwendige Zusammenarbeit, denn die Systemparameter sind für alle gleich und müssen in ihrer Ausgestaltung abgestimmt sein. Darüber hinaus wird derzeit gemeinsam eine neue Personalkosten- und -bedarfsplanung auf Basis des SAP Organisationsmanagements entwickelt. Auch hier besteht die Projektgruppe aus Mitgliedern von Offenbach und Mannheim. Aufgrund der räumlichen Nähe können Projektsitzungen wöchentlich stattfinden. Auch andere Beteiligungen sind auf die SAP HR Plattform integriert. So wird beispielsweise die Verdienstabrechnung für die IS West GmbH, die KSG oder die O&M GmbH von Mannheim aus gesteuert.

Im Bereich der Ausbildung fand im letzten Jahr erstmalig ein Treffen der Ausbildungsleiter von Kiel, Offenbach, Solingen, Ingolstadt und Mannheim statt. Im Rahmen dieser Informationsbörse fand ein reger Austausch über herrschende Rahmenbedingungen, über die einzelnen Ausbildungsberufe und deren Parameter statt. Die im Geschäftsjahr 2002/03 gestartete Ausbildung zum Netzmonteur, an der mittlerweile Kollegen aus Offenbach, Solingen und Ingolstadt teilnehmen, ist ein schönes Beispiel dafür, wie Ressourcen gemeinsam genutzt werden können. Regelmäßig stattfindende Personalleitertreffen zwischen den Stadtwerke-Partnern ermöglichen alle sechs Monate

einen Erfahrungsaustausch über im Konzern relevante personalwirtschaftliche Themenstellungen, wie z.B. Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle, aktueller Stand Mitarbeiterbeteiligungsprogramm oder Vorstellung des konzernweiten Management Development Programms.

Die Beteiligung der Stadtwerke-Partner ist wichtiges Element im Bereich der Personalentwicklung. Beginnend mit der bereits angesprochenen Ausbildung zum Netzmonteur werden persönliche Kontakte ermöglicht. Im Rahmen des Traineeprogramms kommt es ebenfalls zu Umlaufstationen bei Beteiligungen. So waren mittlerweile zwei Trainees für je drei Monate bei den Stadtwerken Solingen eingesetzt und ein weiterer Trainee in Kiel und Offenbach. Vor allem auch bei den Förderprogrammen MAP und PEP ist, wie gezeigt, der Auf- und Ausbau eines informellen Netzwerks Programmziel. Das Management Development Programm wurde ebenfalls für Führungskräfte unseres Konzerns entwickelt und wird bereits von Führungskräften der Beteiligungen besucht. Ebenfalls werden verschiedene Seminare, insbesondere auch regelmäßige Schulungen konzernweit zu den Neuerungen des Arbeitsrechts angeboten und durchgeführt.

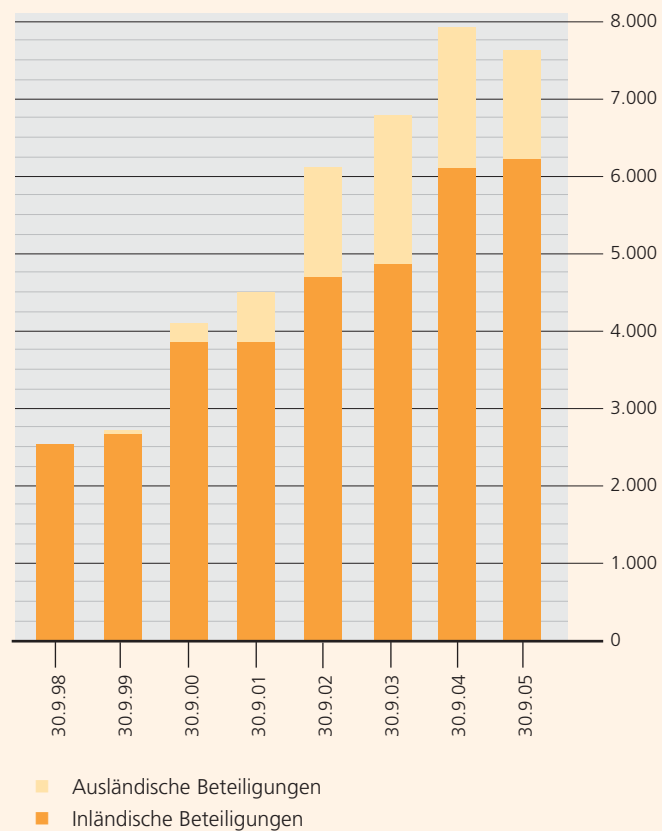
Die ersten Schritte zur Vernetzung sind längst unternommen und in vielen Bereichen bereits erfolgreich etabliert. Auch weiterhin werden wir verstärkt und konzentriert die Kommunikation, Kooperation und Zusammenarbeit unter den Stadtwerke-Partnern suchen, um dem Anspruch, das Netzwerk auszubauen, gerecht zu werden. ■

Konzerndaten zum 30. September 2005

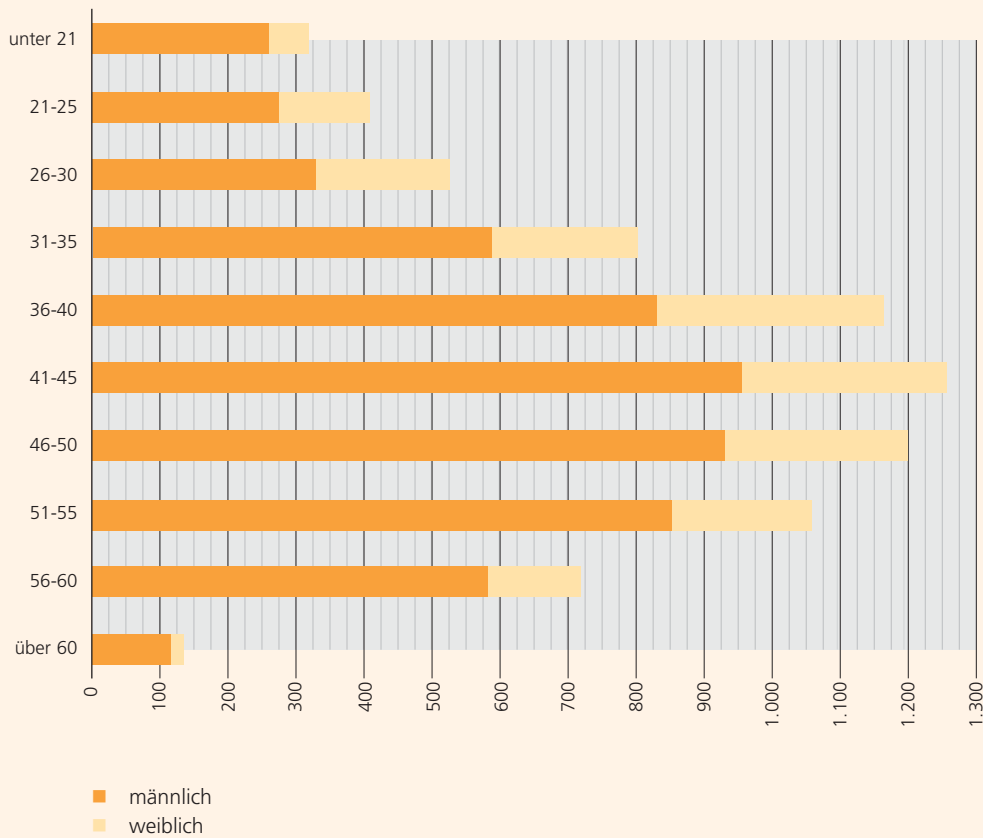
Mitarbeiter im MVV Konzern

	männlich	weiblich	gesamt
MVV Energie AG (incl. RHE AG)	1.291	437	1.728
Inländische Beteiligungen	2.730	931	3.661
Ausländische Beteiligungen			
Polen	816	219	1.035
Tschechien	311	88	399
Portugal	1	2	3
MVV Energie Gruppe (mit Mehrheitsbeteiligungen)	5.149	1.677	6.826
MVV Verkehr AG	539	103	642
MVV OEG AG	246	27	273
RegioRail Verkehrssysteme GmbH	0	1	1
Zentralwerkstatt für Verkehrsmittel Mannheim GmbH (ZWM)	84	4	88
Verkehrsgesellschaften	869	135	1.004
MVV Konzern	6.018	1.812	7.830

Entwicklung Mitarbeiterzahlen MVV Konzern

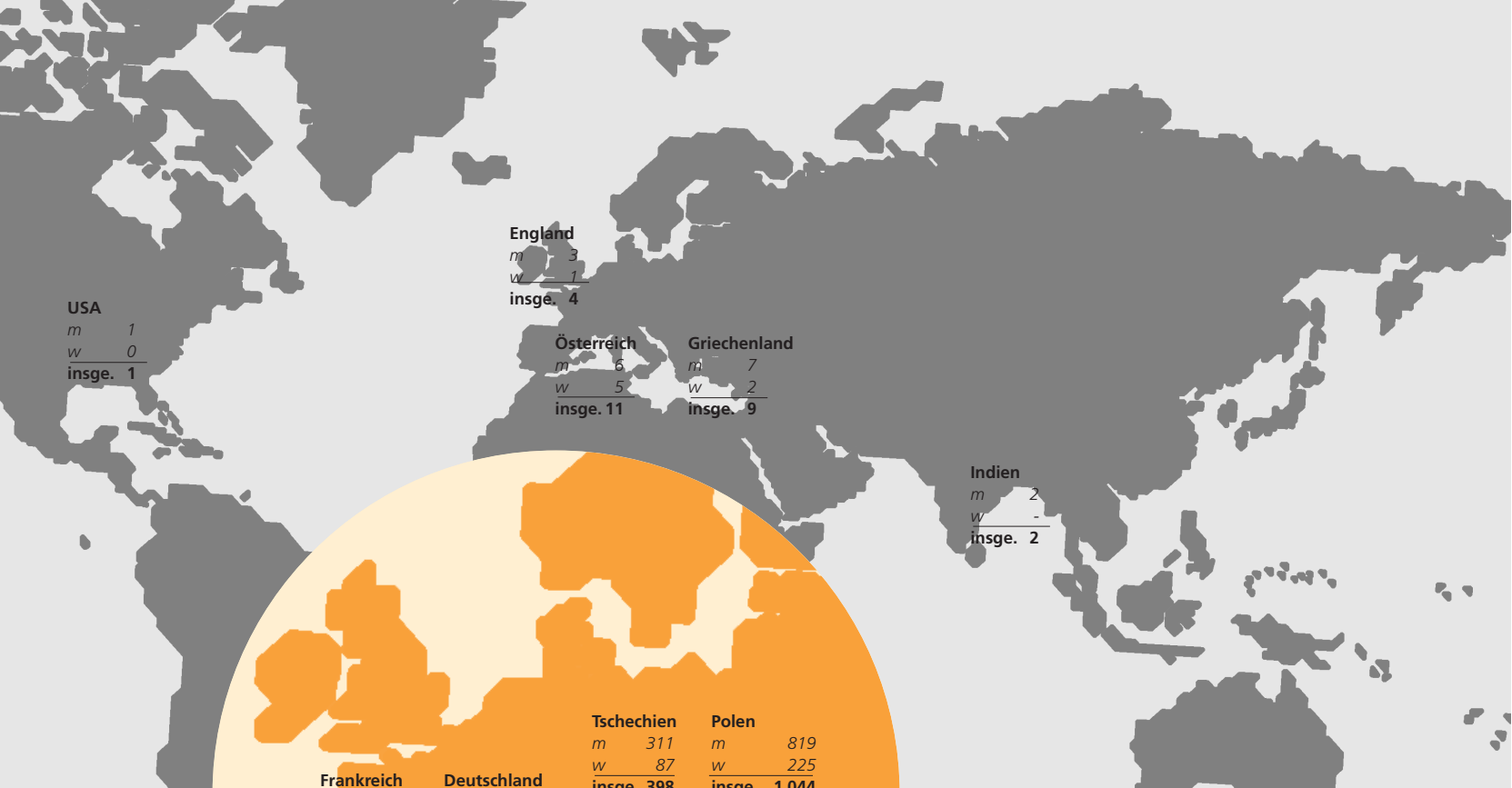


Altersstruktur MVV Konzern



Verteilung Auszubildende auf Ausbildungsberufe MVV Konzern

Ausbildungsberuf	Anzahl Azubis
Anlagenmechaniker	21
Anlagenmechaniker für Heizung-, Sanitär- und Klimatechnik	2
Bürokaufmann/Bürokauffrau	3
Dipl.-Betriebswirt Industrie (BA)	14
Dipl.-Betriebswirt Immobilienwirtschaft (BA)	1
Dipl.-Betriebswirt Öffentl. Wirtschaft (BA)	2
Dipl.-Ing. Engineering (BA)	14
Elektroanlagenmonteur	3
Elektroinstallateur	9
Elektroniker	2
Elektroniker Betriebstechnik	68
Energieelektroniker	33
Fachinformatiker	5
Feinmechaniker	4
Industrie Kaufmann/Industrie Kauffrau	71
Industrie Kaufmann/Betriebswirt (VWA)	1
Industriemechaniker	34
IT-Systemelektroniker	4
Kauffrau für Bürokommunikation	8
Kauffrau für Bürokommunikation mit Zusatzqualifikation Englisch	5
Kfz-Mechatroniker	1
Koch	2
Maschinenbaumechaniker	9
Metallbearbeiter	1
Rohrleitungsbauer	1
Summe	318



USA
m 1
w 0
insge. 1

England
m 3
w 1
insge. 4

Österreich
m 6
w 5
insge. 11

Griechenland
m 7
w 2
insge. 9

Indien
m 2
w -
insge. 2

Frankreich
m 1
w 1
insge. 2

Deutschland
m 3.904
w 1.315
insge. 5.219

Tschechien
m 311
w 87
insge. 398

Polen
m 819
w 225
insge. 1.044

Jugoslawien
m 8
w 5
insge. 13

Spanien
m 3
w 3
insge. 6

Italien
m 28
w 7
insge. 35

Türkei
m 25
w 6
insge. 31

Nationalitäten der MVV Energie Gruppe
(mit Mehrheitsbeteiligungen)

97,6% der Arbeitnehmer stammen aus drei Ländern (Deutschland, Polen und Tschechien). Die anderen 2,4% verteilen sich auf weitere 36 Länder.

	männl.	weibl.	gesamt
Insgesamt	5.150	1.676	6.826
mit USA, Deutschland, England, Frankreich, Griechenland, Indien, Italien, Jugoslawien, Österreich, Polen, Spanien, Tschechien, Türkei	5.118	1.657	6.775
Weitere Nationalitäten des Konzerns			
Belgien, Bosnien, Brasilien, Iran, Irland, Israel, Jordanien, Kamerun, Kongo, Kroatien, Lettland, Libanon, Marokko, Mazedonien, Mexiko, Niederlande, Norwegen, Peru, Philippinen, Portugal, Russland, Slowenien, Sri Lanka, Ukraine, Ungarn, Vietnam	32	19	51



Luisenring 49
D-68159 Mannheim
www.mvv.de