



"Segment Entsorgung" der Energie AG Oberösterreich

Auskünfte

Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31
Tel.: (+43 732) 7720-11426
Fax: (+43 732) 7720-214089
E-Mail: post@lrh-ooe.at
www.lrh-ooe.at

Impressum

Herausgeber:
Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31

Redaktion:
Oberösterreichischer Landesrechnungshof
Herausgegeben: Linz, im Februar 2015



INHALTSVERZEICHNIS

Kurzfassung	1
Segment Entsorgung der Energie AG Oberösterreich	8
Osteuropa-Aktivitäten der AVE-Gruppe.....	8
Ausgangslage.....	8
Entwicklung bis zur Verkaufsentscheidung.....	13
Verkaufsprozess.....	14
Verkaufsergebnis	16
Restrisiken aus dem Verkauf	18

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Eigentümerstruktur EAG.....	9
Tabelle 2: Strategische Handlungsoptionen.....	15
Tabelle 3: Übersicht über die Angebotsstruktur	16
Tabelle 4: Kaufpreiserläuterung	17
Tabelle 5: Ergebnis Gesamtengagement AVE CEE	18

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS/GLOSSAR

A

Accounts	Buchhalterische Aufzeichnungen
Asset deal	Eine Form eines Unternehmenskaufs, bei dem der Käufer sämtliche Vermögensgegenstände eines Unternehmens vom Verkäufer erwirbt; Übernahme etwaiger Verbindlichkeiten müssen jeweils einzeln vertraglich geregelt werden.

C

Capital employed	Betriebsnotwendiges Vermögen
CEE	Zentral- und Osteuropa
Closing	Closing ist das Wirksamwerden des Vertrags bzw. auch als Datum verstanden der Tag, an dem der besiegelte Verkauf endgültig wirksam wird.
Cut off date	Abgrenzungstichtag, Bewertungstichtag

D

Due Diligence	Ist eine mit gebotener Sorgfalt durchgeführte Risikoprüfung, die grundsätzlich durch den Käufer erfolgt und beispielsweise bei Unternehmenserwerben eingesetzt wird.
----------------------	--

E

Equity story	Ein Argumentationskonzept, mit dem bei Investoren für eine Eigenkapitalinvestition geworben wird
---------------------	--

I

Impairmenttest	Verpflichtende, periodische Beurteilung von möglichen Indikatoren einer nachhaltigen Wertbeeinträchtigung von Vermögenswerten
-----------------------	---

M

MWh	Megawattstunde(n)
------------	-------------------

N

Net-working capital/Netto-Umlaufvermögen	Es gibt an, welcher Teil des Vermögens kurzfristig zur Generierung von Umsatz zur Verfügung steht und nicht durch Fremdmittel finanziert ist.
---	---

P

Private Placement/Privatplatzierung	Privater, nicht öffentlicher (unter Ausschluss einer Börse als öffentlichen Handelsplatz) Verkauf von Anteilen
--	--

S

Share deal	Ein share deal ist eine Form eines Unternehmenskaufs, bei dem der Käufer Anteile des Unternehmens vom Verkäufer erwirbt.
Signing	Signing ist der Vorgang des Unterschreibens des Verkaufsvertrags bzw. auch als Datum verstanden der Tag, an dem der betreffende Verkaufsvertrag unterschrieben wird.

T

Thermische Anlagen	Abfallverbrennungsanlagen WAV I und WAV II in Wels sowie Anlage Lenzing
---------------------------	---

V

Vendor loan	Kaufpreisstundung
--------------------	-------------------

W

WAV	Der gesamte Recyclingpark Wels am Standort Mitterhoferstraße 100, Wels
WAV I	Basisteil der thermischen Abfall-Verwertung der WAV in Wels
WAV II	Erweiterungsteil der thermischen Abfall-Verwertung der WAV in Wels
Working Capital	Überschuss der kurzfristigen Aktiva über die kurzfristigen Passiva eines Unternehmens

„Segment Entsorgung“ der Energie AG Oberösterreich

Geprüfte Stelle(n):

- Energie AG Oberösterreich (EAG)
- Energie AG Oberösterreich Umwelt Service GmbH (US)

Prüfungszeitraum:

25. August bis 19. Dezember 2014

Rechtliche Grundlage:

Initiativprüfung im Sinne des § 4 Abs. 1 Z 1 in Verbindung mit § 2 Abs. 1 Z 3 des Oö. LRHG 2013, LGBl. Nr. 62/2013

Prüfungsgegenstand:

Prüfungsgegenstand war das Segment Entsorgung der Energie AG Oberösterreich in Hinblick auf die Beendigung der Osteuropa-Aktivitäten und die wirtschaftliche Situation und Möglichkeiten des nunmehr verbleibenden Segments Entsorgung (insbesondere der Energie AG Oberösterreich Umwelt Service GmbH). Auf Grund von berechtigten Geheimhaltungsinteressen (Betriebs- und Geschäftsgeheimnis) sieht der LRH gem. § 7 Oö. LRHG von einer Veröffentlichung des Teils der Langfassung des Prüfberichts, die sich mit der wirtschaftlichen Situation und den Möglichkeiten des nunmehr verbleibenden Segments Entsorgung beschäftigt, ab. Dieser Teil des Berichts wird daher nur vertraulich dem Kontrollausschuss des Landtags und den geprüften Stellen zur Kenntnis gebracht.

Prüfungsteam:

Mag. Franz Bauer (Projektleiter), Mag. Ronald Gruber, Mag. Bernhard Mairleitner

Prüfungsergebnis:

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde den Vertretern der Energie AG Oberösterreich und der Energie AG Oberösterreich Umwelt Service GmbH in der Schlussbesprechung am 22. Jänner 2015 zur Kenntnis gebracht.

Legende:

Nachstehend werden in der Regel punktweise die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den LRH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des LRH (Kennzeichnung mit 4) aneinander-gereiht.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei der Summierung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

KURZFASSUNG

(1) AVE-Gruppe in Zentral- und Osteuropa aktiv

Der Geschäftsbereich Entsorgung der Energie AG Oberösterreich (EAG) etablierte sich unter der Marke AVE in der europäischen Abfallwirtschaft als Unternehmen mit eigenen thermischen Verwertungsanlagen. Auf Grund von Privatisierungen und der Erhöhung von Umweltstandards in zentral- und osteuropäischen (CEE) Ländern ergaben sich Wachstumschancen, die von der AVE-Gruppe genutzt wurden. Ziel war es dabei, in allen Wertschöpfungsstufen der Abfallwirtschaft tätig zu sein und Kunden umfassende Services anzubieten. In den CEE Ländern wies der Markt höhere Wachstumsraten auf, die mit den in Folge des EU-Beitritts auszugleichenden Umweltdefiziten dieser Länder zusammenhingen (Berichtspunkt 1).

(2) Private placement als Wachstumsmotor für die Energie AG Oberösterreich

Der Oö. Landtag gab den zuvor im Jahr 2007 beschlossenen teilweisen Börsegang der EAG im Jänner 2008 kurzfristig auf. Die AVE-Gruppe war mit ihren Wachstumsplänen ein wichtiger Bestandteil der für den Börsegang geplanten „equity story“ der EAG. Anstelle der Teilprivatisierung durch einen Börsegang hat der Oö. Landtag den Beschluss gefasst, durch eine Privatplatzierung die Beteiligungshöhe des Landes OÖ auf rund 53 Prozent zu reduzieren. Im Zuge der Privatplatzierung wurde eine Kapitalerhöhung durchgeführt. Dem EAG Konzern flossen dadurch rund 216 Mio. Euro an frischem Kapital zu.

Mit den Mitteln aus der Privatplatzierung und durch die Innenfinanzierungskraft des EAG Konzerns wurde u. a. der Wachstumsplan des Segments Entsorgung forciert. Für die Jahre 2007 bis 2015 waren gemäß Strategieplanungen der AVE-Gruppe für den CEE Bereich Investitionen in Höhe von ca. 340 Mio. Euro (durchschnittlich ca. 40 Mio. Euro jährlich) vorgesehen. Für den österreichischen Teil der AVE-Gruppe waren für denselben Zeitraum Investitionen von jährlich durchschnittlich ca. 60 Mio. Euro geplant. Für den LRH zeigte sich, dass mit der Erreichung der ambitionierten Wachstumsziele jedenfalls ein hoher Investitionsbedarf einherging (Berichtspunkt 2).

(3) Starkes Wachstum durch Unternehmenszukäufe im Osten

Im Segment Entsorgung fanden bis zum Geschäftsjahr 2011/12 mehr als 100 Beteiligungszugänge statt. Im CEE Bereich des Segments kam es im Zeitraum von 2003 bis 2012 zu 58 Unternehmenserwerben. Nach Meinung des LRH haben sich durch die gleichzeitige Bearbeitung verschiedener Ländermärkte auch die damit einhergehenden Risiken vergrößert. Nach Ansicht des LRH hätte eine organische Wachstumsstrategie, verbunden mit der Konzentration auf die

bereits intensiver bearbeiteten CEE-Märkte zu einer stabileren Situation bzw. einem geringeren finanziellen Risiko geführt. Die Markteintritte in den Ländern Rumänien, Ukraine und Moldawien sind aus Sicht des LRH als unvorteilhaft zu bewerten.

Aus Risikogesichtspunkten sollte ein Unternehmen, das überwiegend in öffentlichem Eigentum steht, im Bereich der Daseinsvorsorge eher organisch und nicht überwiegend durch Akquisitionen wachsen. Dies empfiehlt der LRH vor allem dann, wenn der Wachstumsbereich hinsichtlich des Umfangs der Geschäftstätigkeit für das Unternehmen wesentlich ist (Berichtspunkt 3).

(4) Wirtschaftskrise und Strategiewechsel führen zu Reduktion von Investitionen

In der Folge der 2008 begonnenen Wirtschaftskrise war die EAG auch durch den Verfall der Strompreise betroffen. Zusätzlich trat durch die neue Eigentümerstruktur der EAG ein Wandel in der Strategie des Konzerns auf. Als prioritäre Ziele wurden nun eine stabile Entwicklung des Aktienkurses und die Reduktion des Verschuldungsgrades verfolgt. In Reaktion auf diese Faktoren wurden seitens der EAG die langfristigen Investitionspläne gekürzt. Für die AVE-Gruppe wurden die jeweiligen Investitionspläne auf ca. 30 bis 50 Prozent der ursprünglich geplanten Investitionen zurückgefahren.

Für den LRH bedeutete der Strategiewechsel für die AVE-Gruppe, dass das geplante starke Wachstum durch weitere Unternehmenszukäufe nur mehr in einem begrenzten Rahmen möglich war. Diese Unternehmenszukäufe waren jedoch zuvor ein zentraler Bestandteil der ursprünglich verfolgten Strategie (Berichtspunkt 4).

(5) Reorganisations- und Optimierungsprojekte im Segment Entsorgung

Neben der Entscheidung, das Investitionsprogramm zu reduzieren, wurden im Segment Entsorgung mehrere Projekte zur Reorganisation und Optimierung durchgeführt. Im Verlauf der Projekte zeigte sich, dass neben operativen auch strukturelle Herausforderungen in der AVE-Gruppe zu bewältigen sein würden.

Nach Meinung des LRH wäre die Konzentration auf die Stabilisierung der bereits länger bestehenden Länderaktivitäten ein vorrangiges Ziel gewesen (Berichtspunkt 5).

(6) Politischer Umschwung in Ungarn

Neben den beschriebenen Herausforderungen in den verschiedenen Ländern führte der sich abzeichnende politische Umschwung in Ungarn Ende 2011 dazu, dass eine Überprüfung der Gesamtstrategie der AVE-Gruppe eingeleitet wurde. Es sollten dabei die weiteren strategischen Handlungsoptionen hinsichtlich der Gruppe für den Konzern erhoben und ausgearbeitet werden.

Für den weiteren Verlauf der Entwicklungen der AVE-Gruppe war für den LRH der Zeitraum von Dezember 2011 bis Inkrafttreten der neuen ungarischen Abfallwirtschaftsgesetzgebung im Mai 2012 besonders bedeutsam. Nach

Meinung des LRH wurden in diesem Zeitraum im Konzern konkrete Vorbereitungen getroffen, die eine strategische Entscheidung über die Fortentwicklung der AVE-Gruppe herbeiführen sollten.

Aus Sicht des LRH waren die Tragweite und Dynamik der Änderungen des wirtschaftlichen Umfelds durch die Rechtssituation in Ungarn für die AVE-Gruppe und die EAG nicht absehbar. Der LRH weist jedoch darauf hin, dass die Wahrscheinlichkeit, von einem solchen Risiko getroffen zu werden mit der Anzahl der Länder, in denen man engagiert ist, steigt (Berichtspunkt 6).

(7) Entscheidung zum Verkauf der AVE CEE Teilgruppe

In einem Strategiecheck bewertete die EAG - unterstützt durch externe Berater - die Optionen „Verkauf der gesamten AVE-Gruppe“ und „Verkauf der gesamten CEE Aktivitäten der AVE“ als attraktiv. Ein Verbleib der ganzen AVE-Gruppe bzw. ein Rückzug auf die in Österreich gehaltenen thermischen Müllverwertungsanlagen wurde für den EAG Konzern als unattraktiv bewertet. Im September 2012 fasste der Aufsichtsrat der EAG den Beschluss, einen Verkaufsprozess für die AVE-Gruppe in die Wege zu leiten (Berichtspunkt 7).

(8) Abwicklung des Verkaufsprozesses

Die EAG entschied im Juni 2013 auf Basis der eingegangenen Angebote, nur den CEE Teil der AVE-Gruppe zu veräußern. Aus sechs verbindlichen Angeboten ergab sich eine Bandbreite der Kaufpreisangebote von 40 bis 74 Mio. Euro. Daraus resultierte eine Abschreibungsbandbreite von 10 bis 44 Mio. Euro. Diese Bandbreite ergab sich aus dem damals geschätzten Überhang der Beteiligungsbuchwerte über die zu erwartenden Veräußerungserlöse.

Auf Basis der dargestellten Angebotsbandbreiten (und deren Konsequenzen) war die getroffene Entscheidung, die Option „Verkauf der AVE CEE Teilgruppe“ zu verfolgen, für den LRH plausibel und sinnvoll. Für den verbleibenden Teil der AVE-Gruppe legte die EAG fest, eine Sanierung durchzuführen (Berichtspunkt 8).

Aufgrund der vorliegenden Dokumentationen zum Verkaufsprozess und der dazu geführten Interviews sind die Auswahl der Berater sowie der Verlauf des Prozesses für den LRH gut nachvollziehbar dokumentiert und im Ablauf logisch. Aus seiner Sicht wurde der Prozess professionell und in einem schwierigen Marktumfeld für derartige Transaktionen zeitlich straff und erfolgreich abgewickelt (Berichtspunkt 7).

(9) Gesamtergebnis des Verkaufs der AVE CEE Teilgruppe

Am 19.6.2013 wurde der Kaufvertrag unterzeichnet. Der endgültige Abschluss des Verkaufsprozesses fand am 12.11.2013 statt. Mit diesem Datum erfolgte eine Zahlung aus dem Verkauf in Höhe von 106,3 Mio. Euro. Diese bestand im Wesentlichen aus dem endgültigen Nettoverkaufspreis in Höhe von 42,8 Mio. Euro, der Tilgung konzernaler Darlehen in Höhe von 79,7 Mio. Euro und der Zahlung zur Überlassung der Rechte an der Marke „AVE“ in Höhe von

1,2 Mio. Euro. Die EAG gewährte für einen Teil der Transaktion eine Kaufpreisstundung in Höhe von 17,4 Mio. Euro. Der LRH anerkannte, dass trotz des komplexen Verkaufsprozesses werthaltige Angebote eingeholt werden konnten, ein positiver Nettoverkaufspreis erzielt wurde und die konzerninternen Darlehen zur Gänze rückgeführt wurden (Berichtspunkt 9).

Von 2003 bis 2013 ergibt sich jedoch ein negatives Ergebnis des Gesamtengagements der AVE CEE Teilgruppe in Höhe von 32,1 Mio. Euro. Die Gesamtergebnisermittlung war für den LRH plausibel; sie wurde anhand von dargelegten Informationen nachvollzogen. Der LRH weist zudem darauf hin, dass durch das Eintreten etwaiger Restrisiken dieser Verlust noch größer werden könnte (Berichtspunkt 10).

(10) Restrisiken nach dem Verkauf

Zum Zeitpunkt des Verkaufs der AVE CEE Teilgruppe verblieben für das Segment Entsorgung Restrisiken. Die wichtigsten sind Umweltrisiken, Risiken aus einem Rechtsstreit und Risiken aus einer Kaufpreisstundung.

Der LRH begrüßt, dass das Risiko rund um die Kaufpreisstundung bereits vollständig weggefallen ist. Die Umweltrisiken reduzieren sich gemäß einem vertraglich festgelegten Schlüssel und gehen vier Jahre nach Abschluss des Verkaufs vollständig auf den Käufer über (Stand zum Prüfungszeitpunkt 50 Prozent).

Zum Rechtsstreit mit dem Komitat Heves weist der LRH darauf hin, dass das Risiko des Totalausfalls der Restforderung besteht (Berichtspunkt 11).

(11) Entsorgungssegment zeigt derzeit negative Ergebnisse

Seit dem Verkauf der Osteuropa-Tochtergesellschaften umfasst das Segment Entsorgung der Energie AG Oberösterreich nur noch Aktivitäten in Österreich (Energie AG Oberösterreich Umwelt Service GmbH), Italien (Energie AG Südtirol Umwelt Service GmbH), die Schlackeaufbereitung AMR Austrian Metal Recovery GmbH und die nicht-operative AVE Heves Regio in Ungarn. Haupttätigkeitsfelder im Segment sind die Übernahme, Sortierung, Verbrennung und Deponierung von Haus- und Gewerbeabfällen, die Entsorgung von gefährlichen Abfällen, die Aufbereitung von Verpackungsmaterialien und die Sammlung bzw. die Sortierung von Glas-, Leicht-, Metall- und Papierverpackungen sowie Sammlung und Aufbereitung von Altpapier, Altmetall und anderen Wertstoffen.

Das Segment Entsorgung wies im ersten Geschäftsjahr nach der Trennung von den Osteuropa-Aktivitäten (2013/14), ebenso wie im vorangegangenen Geschäftsjahr ein negatives Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EGT) auf. Eine Vorgabe des Konzerns, welche besagt, dass die Rendite größer als die gewichteten Kapitalkosten sein soll, konnte betreffend die Rendite-Kennzahl nicht erfüllt werden.

Zum Prüfungszeitpunkt waren die Umsetzung von effizienzsteigernden Maßnahmen im Gang (u. a. das Restrukturierungsprojekt „R²“), bzw. wurden Maßnahmen bereits umgesetzt (insbesondere Reduktion der Personalkosten und Verwaltungsgemeinkosten).

Der LRH empfiehlt, jene Maßnahmen, welche zur Verbesserung der Ergebnissituation und der Rentabilität – teilweise bereits vor der Trennung von den Ost-europa-Aktivitäten – ergriffen wurden, konsequent fortzuführen und geplante Maßnahmen zügig umzusetzen (VERBESSERUNGSVORSCHLAG I).

Neben der Segment-Gesamtbetrachtung setzte sich der LRH in seinen Prüfungshandlungen schwerpunktmäßig mit den wesentlichen operativen Gesellschaften, nämlich der Energie AG Oberösterreich Umwelt Service GmbH (kurz US) und der Energie AG Südtirol Umwelt Service GmbH auseinander.

(12) Effizientere Steuerung der Standorte und der US, strategische Maßnahmen

Die Ergebnissituation der US ist für den Konzern nicht befriedigend. Die US ist an 25 Standorten, die für die Ergebnissteuerung in Regionen zusammengefasst werden, tätig. Es finden sich Regionen, die in den vergangenen drei Jahren aufeinanderfolgend negative Ergebnisse aus der Geschäftstätigkeit aufwiesen.

Wenn die US die Renditeziele des Konzerns insgesamt erreichen will, darf sie auch strategische Maßnahmen für schwache Standorte und Regionen nicht ausschließen. Dazu gehören auch Maßnahmen zur weiteren Portfoliooptimierung bzw. –bereinigung, wie sie von der US bereits angedacht sind.

Der LRH empfiehlt, für die Unternehmenssteuerung und für Informationszwecke, die Gemeinkostentreiber der Standorte und Betriebe noch genauer zu identifizieren und die entsprechenden Kostentreiber als Schlüssel für die Gemeinkostenumlage heranzuziehen.

Für die Vorteilhaftigkeit eines Standorts spielt neben dem Standortergebnis (nach Gemeinkosten) dessen Beitrag für die Auslastung vor allem der thermischen Anlagen mit qualitativem Abfall eine wichtige Rolle. Der LRH empfiehlt, Verbundeffekte zwischen Standorten (Mengenlieferungen Anlagen, Effekte des Streckengeschäfts, Kompensationsmengen u. ä.) zu quantifizieren und bei der Steuerung des Unternehmens verstärkt zu berücksichtigen. Auf dieser Basis wäre dann über die Forcierung, Reduktion und - falls sinnvoll - den Rückzug aus Standorten zu entscheiden (VERBESSERUNGSVORSCHLAG II).

(13) Herausforderungen in der Ergebnisplanung

Die EAG und die US planen, bis zum Geschäftsjahr 2017/18 eine Rendite zu erwirtschaften, die zumindest den Finanzierungskosten entspricht. In die entsprechende Ergebnisplanung finden zahlreiche Planungsparameter Eingang. Wichtige Parameter sind der Gewerbemüllpreis, die Altpapierpreise und der Strompreis. Die Ergebnisplanung der US ist methodisch fundiert. Hinsichtlich dieser Planungsparameter besteht aus Sicht des LRH allerdings einseitig die Gefahr einer Zielverfehlung. Bei erkennbaren Abweichungen im Rahmen des Monitorings sollten alternative Steuerungsmaßnahmen (z. B. kostenseitig) gesetzt werden.

(14) Strategisch wichtiger Vertrag mit der OÖ BAV AbfallbehandlungsgmbH

Die Bezirksabfallverbände und die beiden Statutarstädte Steyr und Wels sind Gesellschafter der OÖ BAV AbfallbehandlungsgmbH (BAVA). Die Aufgabe der BAVA besteht u. a. darin, mittels Vergabe (Konzession) Entsorger mit der Entsorgung kommunaler Abfälle zu beauftragen. Bis 2021 (17,5 Jahre Laufzeit) ist die MA Restabfallverwertung GmbH Vertragspartner der BAVA. Dazu wurde u. a. ein Vertrag über die Planung, Finanzierung, Errichtung und den Betrieb von Anlagen zur Restabfallentsorgung zwischen der BAVA und der MA Restabfallverwertung GmbH geschlossen. Die MA Restabfallverwertung GmbH steht zu 99 Prozent im Eigentum der US.

Der genannte Vertrag und die daraus resultierende Geschäftsbeziehung sind für die US von großer Bedeutung, weil damit die Anlieferung von Mindestmengen garantiert wird, was wesentlich zur Anlagenauslastung beiträgt. Die BAVA ist nun wegen einer Vertragsanpassung an die US herangetreten, da aus ihrer Sicht die vertraglich vereinbarten Restabfallentsorgungskosten inkl. Indexanpassungen nicht mehr ausreichend marktkonform seien. Die Gültigkeit des Vertrags wurde von der BAVA aber letztendlich nicht angezweifelt.

Der LRH empfiehlt der US, sich intensiv und strategisch auf das Auslaufen des Vertrags 2021 (und vergaberechtliche Neuerungen) vorzubereiten.

(15) Rentabilität des Standorts Südtirol muss verbessert werden

Der Standort Südtirol wurde 2014 in Energie AG Südtirol Umwelt Service GmbH umfirmiert. In den vergangenen drei Wirtschaftsjahren erwirtschaftete er selbst vor Zinsen und Steuern negative Ergebnisbeiträge.

Seit Übernahme der Betriebe des Standortes im Jahr 2008 sind Restrukturierungsmaßnahmen im Gang. Ein externer Berater empfahl im Jahr 2010 die Prüfung des Verkaufs, wenn sich die Attraktivität des Geschäfts (Gewerbe- und Industriemüll/Streckengeschäft) nicht steigert. Im Sommer 2014 entschied die EAG, die Energie AG Südtirol Umwelt Service GmbH zu sanieren.

Die Restrukturierungsbemühungen für den Standort sollten intensiv fortgesetzt werden, um die Rentabilität deutlich zu verbessern. Wenn es nicht gelingt, mittelfristig operativ positive Ergebnisbeiträge für den EAG-Konzern zu erwirtschaften, sollte von der verfolgten Strategie der Erschließung des norditalienischen Entsorgungsmarkts Abstand genommen werden. Für diesen Fall sind aus Sicht des LRH bereits jetzt Alternativszenarien aufzustellen. Außerdem sollten auch für diesen Standort Berechnungen zu den monetären Wirkungen von Verbundeffekten angestellt und Teil der Alternativszenarien werden (VERBESSERUNGSVORSCHLAG III).

- (16) Dem Land Oberösterreich als Mehrheitseigentümer der Energie AG Oberösterreich empfiehlt der LRH darauf hinzuwirken, dass folgende Beanstandungen und Verbesserungsvorschläge umgesetzt werden, und eine einmalige Folgeprüfung im Sinne des § 9 Abs. 2 Oö. LRHG zu beschließen:**
- I. Maßnahmen, welche zur Verbesserung der Ergebnissituation und der Rentabilität im Gesamtsegment Entsorgung der Energie AG Oberösterreich bereits ergriffen wurden, sind konsequent fortzuführen; geplante Maßnahmen sollen zügig umgesetzt werden (Umsetzung ab sofort).**
 - II. Die Ergebnissituation der Energie AG Oberösterreich Umwelt Service GmbH (US) soll durch effizientere Steuerung der Standorte und des Unternehmens und strategische Maßnahmen (Forcierung, Reduktion und - falls sinnvoll - den Rückzug aus Standorten) verbessert werden (Umsetzung ab sofort).**
 - III. Die Rentabilität des Standorts Südtirol soll durch intensive Fortsetzung der bisherigen Restrukturierungsbemühungen erhöht werden bzw. sollten Alternativszenarien aufgestellt werden (Umsetzung ab sofort).**

„SEGMENT ENTSORGUNG“ DER ENERGIE AG OBERÖSTERREICH

Osteuropa-Aktivitäten der AVE-Gruppe

Ausgangslage

1.1. Der Geschäftsbereich Entsorgung der EAG etablierte sich unter der Marke AVE in der europäischen Abfallwirtschaft mit eigenen thermischen Verwertungsanlagen. Damit folgte die AVE dem Trend zur Bildung internationaler Entsorgungsunternehmen in Europa. Auf Grund von Privatisierungen, der Erhöhung von Umweltstandards und anderen Herausforderungen in zentral- und osteuropäischen (CEE) Ländern ergaben sich Wachstumschancen, die vom Geschäftsbereich Entsorgung der AVE-Gruppe bei der Umsetzung ihrer Expansionsstrategie genutzt wurden. Ziel der AVE-Gruppe war es dabei, in allen Wertschöpfungsstufen der Abfallwirtschaft tätig zu sein und ihren Kunden umfassende Services anzubieten. In den CEE Ländern wies der Markt für abfallwirtschaftliche Dienstleistungen höhere Wachstumsraten auf, die mit den in Folge des EU-Beitritts auszugleichenden Umweltdefiziten dieser Länder zusammenhingen.

2.1. Der Oö. Landtag gab den zuvor im Jahr 2007 beschlossenen teilweisen Börsegang der EAG im Jänner 2008 kurzfristig auf. Die AVE-Gruppe war mit ihren Wachstumsplänen ein wichtiger Bestandteil der für den Börsegang geplanten „equity story“¹ der EAG. Anstelle der Teilprivatisierung durch einen Börsegang beschloss der Oö. Landtag, im Rahmen einer sogenannten Privatplatzierung („private placement“)² faktisch rund 40 Prozent der Anteile des Landes OÖ abzugeben.

Die Beteiligungshöhe des Landes OÖ wurde durch Nicht-Ausnutzung von Aktienbezugsrechten des Landes und Anteilsverkauf an die Teilnehmer des private placements auf rund 53 Prozent reduziert. Dadurch wurde der Einstieg von privaten Investoren möglich. Im Zuge der Privatplatzierung führte die EAG eine Kapitalerhöhung durch. Dem EAG Konzern flossen dadurch rund 216 Mio. Euro an frischem Kapital zu.

¹ Das Argumentationskonzept, mit dem bei Investoren für eine Eigenkapitalinvestition geworben wird, wird als „equity story“ bezeichnet.

² Privater, nicht öffentlicher (unter Ausschluss einer Börse als öffentlichem Handelsplatz) Verkauf von Anteilen

Die Miteigentümerstruktur nach dem private placement stellte sich im Jahr 2009 wie folgt dar:

Tabelle 1: Eigentümerstruktur EAG

Name der Organisation	Gehaltener Anteil
Land Oberösterreich	52,60 %
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Aktiengesellschaft (Konsortium)	13,92 %
Linz AG	10,32 %
TIWAG-Tiroler Wasserkraft AG	8,25 %
Österreichische Elektrizitätswirtschafts-Aktiengesellschaft	5,18 %
Oberbank AG (Konsortium)	5,16 %
Energie AG Belegschaft Privatstiftung	0,44 %
Voestalpine Stahl GmbH	2,06 %
Oberösterreichische Landesbank Aktiengesellschaft	1,03 %
Allgemeine Sparkasse OÖ Bankaktiengesellschaft	0,52 %
Oberösterreichische Versicherung Aktiengesellschaft	0,52 %

Quelle: Veröffentlichter Geschäftsbericht der EAG zum 30. September 2009

Mit den Mitteln aus der Privatplatzierung und durch die Innenfinanzierungskraft des EAG Konzerns, wurde der Wachstumsplan des Segments Entsorgung forciert. Für die Jahre 2007 bis 2015 waren gemäß Strategieplanung der AVE-Gruppe³ Investitionen (Sachanlagen und Beteiligungserwerbe) in Höhe von ca. 340 Mio. Euro (durchschnittlich ca. 40 Mio. Euro jährlich) für den CEE Bereich angesetzt.⁴ Die damalige Geschäftsführung der AVE-Gruppe präsentierte die Ausarbeitungen dieser Gruppen-Strategie⁵. Die Zielsetzung wurde nach Darstellung der AVE Geschäftsführung „von der EAG akzeptiert und ist daher für die AVE Umwelt verbindlich“. Zur tatsächlichen Umsetzung der Strategie siehe die Ausführungen in den folgenden Berichtspunkten (insbesondere Berichtspunkte 4. ff.).

- 2.2.** Für den LRH zeigte sich, dass mit der Erreichung der ambitionierten Wachstumsziele in jedem Fall ein hoher Investitionsbedarf einherging. Dieser Investitionsbedarf sollte hauptsächlich durch die Innenfinanzierungskraft der EAG getragen werden. Zwischen der oben genannten strategischen Planung der AVE mit einem sehr hohen Investitionsvolumen und der Entscheidung zum völligen Ausstieg aus den Osteuropa-Aktivitäten (strategische Weichenstellungen erfolgten dazu Ende 2011) liegt ein aus Sicht des LRH kurzer Zeitraum. Das zeigt nach Meinung des LRH, dass zumindest die AVE von der Dynamik der Entwicklungen überrascht wurde.

³ „AVE-Gruppe Strategie 2007“, Dezember 2007 (erstellt unter Mitwirkung eines externen Beratungsunternehmens)

⁴ Für den selben Zeitraum waren Investitionen in Höhe von ca. 472 Mio. Euro für Österreich geplant

⁵ Präsentation im Rahmen von EAG Konzern-Strategieklausuren

2.3. Die EAG gab dazu folgende Stellungnahme ab: Die Wachstumsstrategie wurde im Dezember 2007 finalisiert und war mit dem Prozess für den geplanten Börsegang (bzw. der nachfolgenden Privatplatzierung) verflochten. Die zeitnah zur einsetzenden Krise folgende Rücknahme der Investitionsbudgets sowie die Reevaluiierung der strategischen Positionierung war eine Folge der maßgeblichen Finanzkrise bzw. ihrer Folgekrisen.

Darüber hinaus war vor allem auch die zunehmend nachteilige Entwicklung der Rechtssituation in Ungarn in einem Zeitraum nach der Strategiefestlegung zu beobachten.

Diese Entwicklungen (Weltwirtschaftskrise, politische Krise in Ungarn) waren nicht vorhersehbar und daher auch ursächlich für den Strategiewandel zwischen 2007 und 2013.

3.1. Im Segment Entsorgung führte die AVE-Gruppe bis zum Geschäftsjahr 2011/12 mehr als 100 Beteiligungstransaktionen (Erwerb neuer Beteiligungsunternehmen im Wege von „share deals“⁶ oder z. T. „asset deals“⁷ bzw. Aufstockung von bestehenden Beteiligungsverhältnissen) durch. Im osteuropäischen Bereich des Segments kam es im Zeitraum 2003/04 bis 2011/12 zu 58 Unternehmenserwerben. Davon wurden beispielsweise mehr als 20 Transaktionen allein im Jahr 2007/08 abgewickelt. Das entsprach der konzernalen Strategie (Wachstum durch Unternehmensakquisitionen).

Die EAG teilte dem LRH mit, dass organisches Wachstum⁸ nicht die gewünschte Dynamik entwickeln hätte können. Dies geht in erster Linie darauf zurück, dass insbesondere Kommunen Verträge zur Müllentsorgung nur langfristig ausschreiben. Wird eine Ausschreibung in einer Region verloren, so wäre bis zu einer etwaigen Neuausschreibung ein weiteres Wachstum in diesem Bereich nur schwer realisierbar.

3.2. Nach Meinung des LRH haben sich durch die gleichzeitige Bearbeitung verschiedener Ländermärkte in nur sehr kurzer Zeit auch die damit einhergehenden Risiken (unternehmerische Risiken, politische Risiken, Marktrisiken, Währungsrisiken u. ä.) vergrößert. Eine organische Wachstumsstrategie, verbunden mit der Konzentration auf die bereits intensiver bearbeiteten Osteuropa-Märkte hätte vor einer weiteren Expansion nach Rumänien (Markteintritt 2006/07), in die Ukraine (Markteintritt 2007/08) und nach Moldawien (Markteintritt 2007/08) zu einer stabileren Situation

⁶ Ein share deal ist eine Form eines Unternehmenskaufs, bei dem der Käufer Anteile des Unternehmens vom Verkäufer erwirbt.

⁷ Bei Unternehmenskäufen in Form eines asset deals werden sämtliche Vermögensgegenstände vom Verkäufer an den Käufer übertragen. Die Übertragung etwaiger Verbindlichkeiten muss einzeln im Wege des Kaufvertrages geregelt werden.

⁸ „Organisches Wachstum“ meint Wachstum durch Aufbauen und Entwickeln von Geschäftsfeldern unter Einsatz der eigenen Unternehmensressourcen und -fähigkeiten, im Gegensatz zu nicht-organischem Wachstum, bei dem Betriebe oder Geschäftssparten zugekauft werden (Wachstum durch Unternehmensakquisitionen).

bzw. einem geringeren finanziellen Risiko geführt. Die Tatsache, dass großteils auf nicht-organisches Wachstum gesetzt wurde, führte zu einer hohen Wachstumsgeschwindigkeit und damit einhergehend zu einem hohen Risiko.

Die Markteintritte in die Länder Rumänien, Ukraine und Moldawien bewertet der LRH als unvorteilhaft. Er verweist in diesem Zusammenhang auf die Entwicklung des Gesamtergebnisses unter Punkt 10 dieses Berichts.

Aus Risikogesichtspunkten sollte ein Unternehmen, das überwiegend in öffentlichem Eigentum steht und im Bereich der Daseinsvorsorge tätig ist, eher organisch und nicht überwiegend durch Akquisitionen wachsen. Dies empfiehlt der LRH vor allem dann, wenn der Wachstumsbereich hinsichtlich des Umfangs der Geschäftstätigkeit für das Unternehmen wesentlich ist.

- 3.3.** *Die EAG merkte dazu an: Gemessen am Capital Employed betrug die Risikoexposition des Segments Entsorgung in Rumänien und der Ukraine in Relation zum gesamten Capital Employed des Segments lediglich etwa 4,9 %, sowie in Relation zum Capital Employed in CEE rd. 11,6 %. Moldawien war insgesamt in seiner Größenordnung zu keinem Zeitpunkt wesentlich, weshalb es sich auch nicht im Konsolidierungskreis des Konzerns befand. Der Konsolidierungskreis wird mit dem Konzernabschlussprüfer im Rahmen der Prüfung nach restriktiven Regeln festgelegt.*

Aus Sicht der Energie AG Oberösterreich kann auf Märkten, die regional geprägt und von langfristigen Ausschreibungen und Konzessionsvergaben (teilweise länger als 15 Jahre) gekennzeichnet sind, strategisches Wachstum nicht ohne anorganische Wachstumsschritte erreicht werden. Den Entsorgungsmarkt mit seiner typisch regionalen bzw. kommunalen Prägung in Zentral- und Osteuropa zählt die Energie AG Oberösterreich zu derartigen Märkten. Diesbezüglich verweist die Energie AG Oberösterreich auf die Sachverhaltsdarstellung des Landesrechnungshofs in Punkt 3.1. zweiter Absatz in diesem Bericht.

- 4.1.** In der Folge der 2008 begonnenen Wirtschaftskrise war auch die EAG durch den Rückgang des Wirtschaftswachstums in ihren Märkten und durch den Verfall der Strompreise betroffen. Die Innenfinanzierungskraft des Konzerns wurde dadurch ebenfalls beeinträchtigt.

Zusätzlich trat durch die Veränderung in der Eigentümerstruktur der EAG (im Zuge des private placements wurden neben dem Land OÖ auch private Investoren Miteigentümer der EAG) ein Wandel in der Strategie des Konzerns auf. Statt „Fokussierung auf Wachstum“ wurden nun die Konzentration auf eine stabile Entwicklung des Aktienkurses und die Reduktion des Verschuldungsgrades (insbesondere gilt das hinsichtlich des Segments Entsorgung) als prioritäre Ziele verfolgt.

In Reaktion auf diese Faktoren revidierte der Konzern die langfristigen Investitionspläne (2009/2010); das führte zur Reduktion der Investitionssummen in einer neuen Mittelfristplanung. Für das Segment Entsorgung wurden die jeweiligen Investitionspläne auf ca. 30 – 50 Prozent der ursprünglich geplanten Investitionssummen zurückgefahren.

- 4.2.** Die EAG hat aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen einen Strategiewechsel in der AVE-Gruppe herbeigeführt. Dies bedeutete einen Wechsel von einer offensiven Wachstumsstrategie hin zu einer Konsolidierung und verstärkten Berücksichtigung des innerkonzernalen Verschuldungsgrades der AVE-Gruppe. Da sie zu einem großen Teil mit konzernalen Darlehen finanziert wurde, war das geplante starke Wachstum durch weitere Unternehmenszukäufe nur mehr in einem begrenzten Rahmen möglich. Mangels ausreichender Innenfinanzierungskraft konnte sie die zusätzlichen Wachstumspläne auch nicht auf diesem Weg umsetzen.

Wie bereits unter Berichtspunkt 2 dargelegt, bedingte die offensive Akquisitionsstrategie einen hohen Investitionsbedarf. Die Unternehmenszukäufe stellten für den LRH einen zentralen Bestandteil der ursprünglich verfolgten Strategie dar. Aus seiner Sicht wurden mit der Entscheidung, die Investitionsbudgets zurückzufahren, die Ziele (geographische Lückenschlüsse, Investitionen in zusätzliche neue Anlagen und Erschließung neuer Marktfelder) entscheidend redimensioniert.

Der LRH anerkennt die Reaktion des Konzerns auf die Auswirkungen der Wirtschaftskrise auch betreffend das Investitionsvolumen, allerdings stellt er fest, dass die Akquisitionen Südtirol und Moldawien mit der anlaufenden Wirtschaftskrise zusammenfielen.

- 4.3.** *Die EAG gab zu 4.1. folgende Stellungnahme ab: Es erscheint der Energie AG Oberösterreich wichtig, auf die Mechanismen der Unternehmensteuerung hinzuweisen. Die so genannte „Corporate Governance“-Struktur des Konzerns sieht vor, dass jährlich Budgets (inklusive Investitionsbudgets) von den Konzerngesellschaften, dem Konzernvorstand (bzw. der Generalversammlung) und von diesem in Form eines Konzernbudgets dem Aufsichtsrat vorzulegen und von beiden Gremien zu genehmigen sind. Darüber hinaus sind Einzelinvestitionsprojekte im Rahmen gewisser Wertgrenzen von den Gesellschaften dem Konzernvorstand (bzw. der Generalversammlung) bzw. teilweise gemäß den Wertgrenzen von diesem dem Konzernaufsichtsrat zur Genehmigung vorzulegen. Weiters wird die mittelfristige Planung ebenfalls jährlich aktualisiert.*

Neben den in Punkt 4.1. dieses Berichts erwähnten strategischen Mittelfristplanungen betreffend Investitionen sind zur Unternehmenssteuerung insbesondere auch diese genannten Genehmigungspflichten im Rahmen der Corporate Governance bedeutsam.

Zu Punkt 4.2. nahm die EAG wie folgt Stellung: Der durch exogene Faktoren indizierte Wandel der Unternehmensstrategie wurde von der Energie AG Oberösterreich proaktiv auf Basis von fundierten Analysen vollzogen.

Der aufgrund der Investitionsperspektive entstandene Finanzierungsbedarf zur Realisierung von Wachstumschancen wurde bereits im Projekt Turnaround im Jahr 2010 adressiert. Es wurde festgelegt, dass verschiedene strategische Optionen diesbezüglich weiter verfolgt und evaluiert werden sollen. Dies wurde in weiterer Folge umgesetzt, wobei die finale Entscheidung der Strategieevaluierung die Veräußerung der AVE CEE darstellte.

Entwicklung bis zur Verkaufsentscheidung

5.1. Neben der Entscheidung, das Investitionsprogramm zu reduzieren, führte der Konzern bzw. die AVE-Gruppe mehrere Projekte zur Reorganisation und Optimierung der Betriebe im Segment Entsorgung durch. Diese wurden durch externe Berater unterstützt.

Die Projekte zeigten, dass neben operativen (z. B. hohes Lohnniveau bei AVE Österreich, historisch bedingt durch Anwendung des Metallere-Kollektivvertrages) auch strukturelle Herausforderungen (z. B. Integration und Zusammenführung der erworbenen Beteiligungen) im Segment Entsorgung zu bewältigen sein würden.

Unter anderem führte der Konzern bzw. die AVE-Gruppe das Projekt „AVE Turnaround“ (ebenfalls unter Begleitung eines externen Beraters) durch. Im September 2010 wurden die Projektergebnisse wie folgt zusammengefasst:

- Die adaptierte Strategie (osteuropäische Ländermärkte selektiv bearbeiten) wird grundsätzlich bestätigt.
- Wertsteigerungspotentiale sollten durch gezielte Investitionen genutzt werden.
- Einzelne Länderunternehmungen (Südtirol und Moldawien) sollten über einen mittelfristigen Zeitraum beobachtet werden; im Anschluss daran sollte eine Entscheidung über den Weiterverbleib im Konzernverband getroffen werden.

Neben den genannten Ergebnissen arbeitete der Konzern bzw. die AVE-Gruppe eine Reihe von operativ umzusetzenden Maßnahmen aus. Diese reichten u. a. von der Optimierung des „Net-Working-Capitals“⁹ über die Identifikation/Bewertung von Wachstumsprojekten, die Erhebung des genauen Finanzbedarfs in der AVE-Gruppe bis hin zu der Empfehlung, den Ausstieg aus einzelnen Länderaktivitäten zu prüfen (Ukraine und Moldawien). Darüber hinaus formulierten die Ergebnisse des Projekts „AVE Turnaround“ die strategische Empfehlung, eventuell einen Finanzinvestor für die Länder Ungarn, Tschechien, Slowakei und Rumänien zu suchen.

⁹ Net-Working-Capital – auch Netto-Umlaufvermögen genannt – gibt an, welcher Teil des Vermögens kurzfristig zur Generierung von Umsatz zur Verfügung steht und nicht durch Fremdmittel finanziert ist.

- 5.2.** Wie in Punkt 3.2. allgemein ausgeführt, wäre nach Meinung des LRH die Stabilisierung der Länderaktivitäten (Etablierung am Markt, Marktausbau und Verfestigung des jeweiligen länderspezifischen Geschäftsmodells) ein vorrangiges Ziel gewesen. Konkret wären anhand der Erfahrungen in Tschechien und Ungarn in einem weiteren Schritt Überlegungen hinsichtlich des slowakischen Marktes (im Sinne eines geographischen Lückenschlusses) zu treffen gewesen.
- 6.1.** Neben den beschriebenen Aktivitäten und Herausforderungen in den verschiedenen Ländern führte der sich abzeichnende politische Umschwung in Ungarn („Rekommunalisierung und Marktregulierung“) Ende 2011 dazu, dass die EAG für die Gesamtstrategie einerseits eine interne strategische Analyse („360 Grad Check“) durchführte und andererseits ein externer Berater die weiteren strategischen Handlungsoptionen hinsichtlich der AVE-Gruppe für den Konzern erheben und ausarbeiten soll.
- 6.2.** Nach Meinung des LRH war für den weiteren Verlauf der Entwicklungen der AVE-Gruppe der Zeitraum Anfang Dezember 2011 bis Inkrafttreten der neuen ungarischen Abfallwirtschaftsgesetzgebung im Mai 2012 besonders bedeutsam. In diesem Zeitraum wurden im Konzern konkrete Vorbereitungen getroffen, die eine strategische Entscheidung über die Fortentwicklung der AVE-Gruppe im Konzernverbund durch die Eigentümer herbeiführen sollten.

Aus Sicht des LRH waren die Tragweite und Dynamik der Änderungen des wirtschaftlichen Umfelds durch die konkrete Rechtssituation in Ungarn für die AVE und die EAG nicht absehbar. Generell sollte bei Auslandsengagements das Rechtsänderungsrisiko in Zukunft in Hinblick auf mögliche Auswirkungen verstärkt mitberücksichtigt werden.

Der LRH weist darauf hin, dass die Wahrscheinlichkeit, von einem solchen Risiko getroffen zu werden, mit der Anzahl der Länder (und Jurisdiktionen), in denen man engagiert ist, steigt.

Verkaufsprozess

- 7.1.** Im Rahmen des Strategiechecks erhob und bewertete der Berater mittel- bis langfristige Handlungsoptionen zur Vorlage an den Aufsichtsrat. Die Bewertung erfolgte nach verschiedenen Kriterien (Transaktionssicherheit, Komplexität der Transaktion, potentieller Mittelzufluss aus Transaktion u. ä.) und zeigte folgendes Bild:

Tabelle 2: Strategische Handlungsoptionen

Option	Gesamtbewertung
Verbleib der AVE-Gruppe bei der EAG	unattraktiv
Verkauf einzelner Länderaktivitäten	unattraktiv
Verkauf der gesamten CEE Aktivitäten	attraktiv
Verkauf der gesamten AVE-Gruppe	attraktiv
Verkauf der gesamten AVE-Gruppe unter Rückbehalt der thermischen Verwertungsanlagen	unattraktiv

Quelle: eigene Darstellung LRH auf Basis von Informationen der EAG

Im September 2012 fasste der Aufsichtsrat der EAG auf Basis der ausgearbeiteten strategischen Handlungsoptionen den Beschluss, unter Begleitung einer international tätigen Investmentbank einen Verkaufsprozess (Projekt „Dachstein“) für die AVE-Gruppe in die Wege zu leiten. Im Zuge dieses Prozesses versuchte die EAG, eine möglichst große Zahl an potentiellen Bietern anzusprechen und diese möglichst lange im Prozess zu behalten. Man erwartete sich seitens der EAG dadurch ein optimales Verkaufsergebnis.

Die EAG versuchte, die Bietergemeinde hinsichtlich der Teile, welche letztendlich tatsächlich zum Verkauf standen, möglichst lange im Unklaren zu lassen, um den Wettbewerb zwischen den Bietern so lange wie möglich aufrecht zu halten.

- 7.2.** Aufgrund der vorliegenden Dokumentationen zum Verkaufsprozess und der dazu geführten Interviews sind die Auswahl des Transaktionsberaters sowie der Verlauf des Prozesses für den LRH gut nachvollziehbar dokumentiert und im Ablauf logisch. Aus seiner Sicht wickelten die EAG und die AVE den Prozess professionell und in einem schwierigen Marktumfeld für Transaktionen zeitlich straff ab. Sie verfolgten die vom Berater als attraktiv eingeschätzten Optionen weiter.
- 8.1.** Es wurden im Verkaufsprozess schließlich 14 indikative und sechs verbindliche Angebote abgegeben. Ein siebenter potentieller Bieter gab nach der „Due Diligence“¹⁰ Phase letztendlich kein verbindliches Angebot ab. Die verbliebenen Angebote zeigten folgende Struktur:

¹⁰ Eine Due Diligence Prüfung ist eine mit gebotener Sorgfalt durchgeführte Risikoprüfung, die grundsätzlich durch den Käufer erfolgt und beispielsweise bei Unternehmenserwerben eingesetzt wird.

Tabelle 3: Übersicht über die Angebotsstruktur

	Angebotsbandbreite	Abschreibungsbandbreite ¹¹
Verkauf der gesamten AVE-Gruppe	20 – 72 Mio. Euro	38 – 90 Mio. Euro
Teilverkauf der AVE CEE Gruppe	40 – 74 Mio. Euro	10 – 44 Mio. Euro

Quelle: eigene Darstellung LRH auf Basis von Informationen der EAG

Die EAG entschied, nur den CEE Teil der AVE-Gruppe zu veräußern. Entscheidungsgrundlagen waren die Struktur der Angebote und die damit zusammenhängenden Abschreibungsnotwendigkeiten. Für den verbleibenden Teil der AVE-Gruppe (Österreich und Südtirol) legte die EAG fest, weitere Restrukturierungs- und Optimierungsmaßnahmen durchzuführen. Ziel dabei war es, das verbleibende Segment Entsorgung zu sanieren.

- 8.2.** Anhand der dargestellten Angebotsbandbreiten ist die getroffene Entscheidung (Verkauf der AVE CEE Teilgruppe und Ausschluss des restlichen Segments Entsorgung aus dem Verkaufsprozess mit nachfolgender Sanierung) für den LRH plausibel und wirtschaftlich sinnvoll.

Verkaufsergebnis

- 9.1.** Mit vorheriger Genehmigung durch den Aufsichtsrat wurde mit 19. Juni 2013 der Kaufvertrag mit jenem Bieter („signing“)¹², der auf Grund seines Angebots den Zuschlag aus dem Verkaufsprozess erhielt, unterzeichnet. Der endgültige Abschluss des Verkaufsprozesses („closing“)¹³ fand mit 12. November 2013 statt. Mit diesem Datum erfolgte die Zahlung aus dem Verkauf in Höhe von 106,3 Mio. Euro (siehe Ergebnis der Tabelle 4). Der Kaufpreis setzt sich gemäß den Bedingungen aus dem Kaufvertrag wie folgt zusammen:

¹¹ Die Abschreibungsbandbreite zeigt den zum damaligen Zeitpunkt geschätzten Überhang der Beteiligungsbuchwerte über den zu erwartenden zugehörigen Veräußerungserlös.

¹² Signing ist der Vorgang des Unterschreibens des Kaufvertrags bzw. auch als Datum verstanden der Tag, an dem der betreffende Kaufvertrag unterschrieben wird.

¹³ Closing ist das Wirksamwerden des Vertrags bzw. auch als Datum verstanden der Tag, an dem der besiegelte Verkauf endgültig wirksam wird.

Tabelle 4: Kaufpreiserläuterung

Bezeichnung	Betrag in Mio. Euro
Vereinbarter Kaufpreis („enterprise value“)	145,8
abzüglich Nettofinanzschulden („net financial debt“) ¹⁴	-100,7
abzüglich working capital Veränderung	-1,4
Nettoverkaufspreis	43,7
Nettoverkaufspreis nach Anpassung ¹⁵	43,0
abzüglich Anpassung für Moldawien und Uzhgorod (Ukraine) ¹⁶	-0,4
zuzüglich vertraglich festgelegter Verzinsung ¹⁷	0,2
angepasster und verzinster Nettoverkaufspreis	42,8
zuzüglich Überlassung Markenrechte („AVE“)	1,2
zuzüglich Tilgung konzerninterner Darlehen ¹⁸	79,7
abzüglich vendor loan an AVE Ungarn ¹⁹	-17,4
Zahlungsbetrag bei closing	106,3

Quelle: Darstellung LRH basierend auf Informationen der EAG

9.2. Der LRH anerkannte, dass trotz des komplexen Due Diligence Prozesses werthaltige Angebote eingeholt werden konnten. Wie aus Tabelle 4 ersichtlich, erzielte die EAG einen positiven Nettoverkaufspreis und die konzerninternen Darlehen konnten zur Gänze rückgeführt werden. Insgesamt wurde jedoch über den Gesamtzeitraum²⁰ betrachtet ein negatives Gesamtergebnis des AVE CEE-Engagements erzielt (siehe Berichtspunkt 10). Das Angebot war entsprechend der Struktur des Prozesses ein Gesamtangebot. Bewertungen und Angebote des Käufers zu einzelnen oder Gruppen von materiellen und immateriellen Vermögensgegenständen liegen daher nicht vor.

¹⁴ Gemäß Cut-Off-Date-Accounts per 30. Juni 2013. Die Vertragspartner vereinbarten diesen Stichtag zur Ermittlung der endgültigen Stände von Nettofinanzschulden und Working Capital anhand eines geprüften Zwischenabschlusses.

¹⁵ Nach Feststellung der Cut-Off-Date-Accounts verhandelten die Vertragsparteien eine Anpassung des ermittelten Verkaufspreises.

¹⁶ AVE Moldawien wurde aus dem Verkaufsprozess herausgenommen. Die Vertragspartnern vereinbarten für eine bereits beauftragte LKW Nachbeschaffung eine Abschlagszahlung.

¹⁷ Für den Fall, dass das closing nicht vor dem 19. September 2013 erfolgt, sieht der Vertrag eine Verzinsung des fälligen Kaufpreises mit einem jährlichen Zinssatz EURIBOR plus 3 Prozentpunkte Aufschlag vor.

¹⁸ Die AVE CEE Gruppe war zu einem wesentlichen Teil über den EAG Konzern finanziert. Im Zuge des Verkaufs wurden diese Darlehen an die EAG rückgeführt.

¹⁹ Hinsichtlich des Transaktionsteils AVE Ungarn vereinbarte die EAG eine Kaufpreisstundung („vendor loan“) mit dem Käufer. Dieser vendor loan war zum Zeitpunkt der Prüfung bereits vollständig (inklusive Verzinsung) zurückgezahlt.

²⁰ Gesamte Dauer des Engagements; von 2003 bis 2013

10.1. Im Zeitablauf von 2003 bis 2013 lässt sich das Ergebnis des Gesamtengagements der AVE CEE Teilgruppe wie folgt zusammenfassen:

Tabelle 5: Ergebnis Gesamtengagement AVE CEE

Bezeichnung	Betrag in Mio. Euro
Kumulierter Jahresüberschuss AVE Tschechien (2003/04 – 2011/12)	13,0
Kumulierter Jahresüberschuss AVE Ungarn (2004/05 – 2011/12)	11,9
Kumulierter Jahresfehlbetrag AVE Slowakei (2007/08 – 2011/12)	-7,5
Kumulierter Jahresfehlbetrag AVE Rumänien (2009/10 – 2011/12)	-3,2
Kumulierter Jahresfehlbetrag AVE Ukraine (2011/12)	-0,7
Jahresfehlbetrag (inkl. Wertanpassungen, ²¹ Beratungskosten und Teilabschreibungen für Forderungen) AVE CEE Teilgruppe (2012/13)	-43,6
Jahresfehlbetrag AVE CEE Teilgruppe (2013/14)	-2,0
Ergebnis des Gesamtengagements der AVE CEE Teilgruppe	-32,1

Quelle: Berechnung LRH basierend auf Informationen EAG

10.2. Die Berechnungsmethodik, welche der Gesamtergebnisermittlung zu Grunde liegt, ist für den LRH plausibel und konnte anhand von dargelegten Informationen aus der Konzernberichterstattung nachvollzogen werden. Aus der vorliegenden Gesamtergebnisrechnung zeigt sich, dass der erzielte Nettoverkaufspreis für die AVE CEE Teilgruppe nicht hoch genug war, um in Summe ein positives Gesamtergebnis für das Gesamtengagement der AVE CEE Teilgruppe zu erreichen.

Der LRH weist zudem darauf hin, dass das Eintreten etwaiger Restrisiken (z. B. Umweltrisiken) dazu führen könnte, dass dieses Ergebnis noch stärker negativ werden kann. Für Details dazu verweist der LRH auf den nachfolgenden Punkt.

Restrisiken aus dem Verkauf

11.1. Aus dem Verkauf der AVE CEE Teilgruppe verblieben für das Segment Entsorgung Restrisiken. Die wichtigsten sind:

- **Umweltrisiken:** Grundsätzlich wurde im Kaufvertrag der Maximalbetrag von 7,5 Mio. Euro für Umweltrisiken angesetzt. Die EAG vereinbarte einen Schlüssel, der ein schrittweises Übergehen der potentiellen Risiken auf den Käufer vorsieht. Nach zwei Jahren ab dem closing sinkt das Risiko der EAG als Verkäuferin auf 50 Prozent. Vier Jahre nach Ablauf des closings gehen etwaige Umweltrisiken vollständig auf den Käufer über.

²¹ Vergleiche dazu den Abschreibungsbedarf in Tabelle 3 bei Teilverkauf der AVE CEE Gruppe; der Abschreibungsbedarf ergibt sich aus Überhang der Buchwerte über den Verkaufserlös.

- Forderung AVE Heves Regio: Wegen eines nicht entschiedenen Rechtsstreits der AVE Heves Regio mit dem Komitat²² Heves hat der Käufer der Osteuropa-Aktivitäten der EAG eine Übernahme ohne Zahlung eines Kaufpreises angeboten. Aus diesem Grund behielt die EAG die AVE Heves Regio im Verkaufsprozess zurück. Aus der Finanzierung von Investitionen der AVE Heves Regio bestehen (nach einer bereits erfolgten Forderungsabschreibung von 4,8 Mio. Euro) noch innerkonzernale Forderungen in Höhe von 4,2 Mio. Euro.
- Vendor loan AVE Ungarn: Im Kaufvertrag vereinbarte die EAG eine Kaufpreisstundung („vendor loan“) in Höhe von 17,4 Mio. Euro für den Teil AVE Ungarn. Diese Kaufpreisstundung wurde mit einem progressiv ansteigenden Zinssatz verzinst. Dies sollte zu einer beschleunigten Zahlung durch den Käufer der AVE CEE Teilgruppe führen. Der vendor loan war zum Zeitpunkt der Prüfung bereits vollständig getilgt. Somit sind etwaige Restrisiken zu diesem Thema bereits vollständig abgebaut. Der Zinsertrag aus der Kaufpreisstundung belief sich auf ca. 360.000 Euro.

11.2. Der LRH begrüßt, dass das Risiko rund um die Kaufpreisstundung für den ungarischen Teil der Transaktion bereits vollständig weggefallen ist. Für den Risikobereich AVE Heves Regio weist der LRH auf das Risiko hin, dass es zu einem Totalausfall der Forderung und somit zu einer weiteren Abschreibung von 4,2 Mio. Euro kommt. Für den LRH erfreulich ist, dass vom Risikopotential der genannten Risiken in Höhe von 29,1 Mio. Euro zum Zeitpunkt der Prüfung somit nur noch 4,2 Mio. Euro betreffend AVE Heves offen sind.

11.3. *Die Energie AG Oberösterreich verweist darauf, dass der Sachverhalt Heves im Rahmen eines Rechtsstreits, einer allfälligen außergerichtlichen Einigung oder einer allfälligen Weiterveräußerung der Forderung derzeit bearbeitet wird. Falls es gelingt, mehr als die noch bilanzierten EUR 4,2 Mio., die das maximale Restrisiko darstellen, zu lukrieren, würde dies einen positiven Ergebnisbeitrag leisten bzw. das unter Punkt 10.1. angeführte Gesamtergebnis des AVE-CEE-Engagements entsprechend verbessern.*

1 Beilage

10. Februar 2015

Friedrich Pammer
Direktor des Oö. Landesrechnungshofs

²² vergleichbar mit einem Bundesland in Österreich

SCHLUSSBESPRECHUNG - AKTENVERMERK

Aktenvermerk, 120000-5/1-2015-Bf, zur
Schlussbesprechung:

Initiativprüfung "Segment Entsorgung" der
Energie AG"

Ort und Datum:

LRH, am 22. Jänner 2015

Teilnehmende Organisationen:

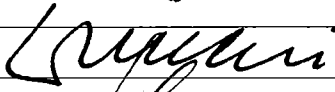
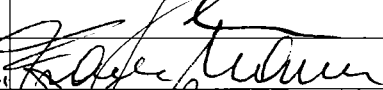

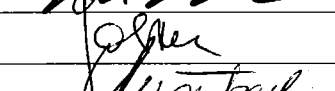
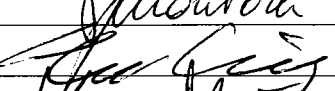
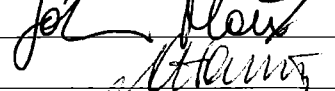

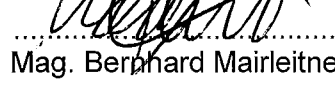


- Energie AG Oberösterreich
- Energie AG Oberösterreich
Umwelt Service GmbH

Den Vertreterinnen und Vertretern der geprüften Organisation ist das vorläufige Ergebnis der o. a. Prüfung in der gegenständlichen Schlussbesprechung vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht worden. Die von den Vertreterinnen und Vertretern mündlich eingebrachten Stellungnahmen wurden eingearbeitet (Kennzeichnung mit 3 an der zweiten Stelle der Berichtsgliederung und mit Kursivdruck).

Gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG besteht darüber hinaus die Möglichkeit zur Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme zum vorläufigen Ergebnis.

1) Die Vertreterinnen und Vertreter **verzichten** auf die gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG eingeräumte Gelegenheit zur Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme.

2) Die Vertreterinnen und Vertreter **behalten sich** die Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG **vor**.

Organisation	Name in BLOCKBUCHSTABEN	Unterschrift	1) Ver- zicht	2) Vor- behalt
ENERGIE AG	WINDTNER LED		X	
ENERGIE AG	KOLAR ANDRÉAS		X	
Energie AG	Maurer Franz		X	
UH	KAUFMANO HERBERG		X	
US	ROLAND RICHTER		X	
US	THOMAS GASSER		X	
Energie AG	SCHÖNBÖCK MELANIE		X	
Energie AG	ERLINGER MANFRED		X	
Energie AG	JOHANN HAIR		X	
EAP	MICHAEL BÄMLINGER		X	

LRH:


Mag. Franz Bauer


Mag. Bernhard Mairleitner


Mag. Ronald Gruber