

Lagebericht für das Geschäftsjahr 2021

1. Grundlagen

1.1 Geschäftsmodell der Berliner Stadtreinigungsbetriebe

Die Berliner Stadtreinigungsbetriebe, die in der Rechtsform einer Anstalt öffentlichen Rechts organisiert sind, sind nach dem Berliner Betriebe-Gesetz (BerlBG) insbesondere für folgende **hoheitliche Aufgaben** zuständig:

- die Abfallentsorgung für Berlin gemäß § 5 Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz Berlin,
- die Straßenreinigung für Berlin,
- die Reinigung von öffentlichen Grün- und Erholungsanlagen sowie landeseigenen Waldflächen mit besonderer Bedeutung für die Stadtsauberkeit und
- die Wahrnehmung sonstiger Aufgaben, die insbesondere der Sauberhaltung des Stadtgebietes sowie der Erfüllung der Verkehrssicherungspflicht dienen.

Im Rahmen der Abfall- und Wertstoffwirtschaft und des Umweltschutzes können daneben weitere Geschäfte und Tätigkeiten aller Art übernommen werden. Die hoheitlichen Leistungen finanzieren die BSR gemäß BerlBG über Gebühren sowie im Bereich der Reinigung zusätzlich über eine anteilige Kostenerstattung des Landes Berlin. Die Gebühren werden für eine zweijährige Kalkulationsperiode kostendeckend ermittelt.

Über ihren hoheitlichen Auftrag hinaus können sich die BSR auch gewerblich betätigen und Geschäfte und Tätigkeiten aller Art, die mit der Abfall- und Wertstoffwirtschaft sowie dem Umweltschutz zusammenhängen, übernehmen. Hierbei finanzieren sie sich aus Erlösen auf der Basis freier Preisbildung. Das gewerbliche Geschäft ist darauf ausgerichtet, Gewinne zu erzielen und damit einen Ergebnisbeitrag für das Land Berlin zu leisten. Weiterhin dient das gewerbliche Geschäft der Verlängerung der Wertschöpfungstiefe sowie der Erschließung neuer Geschäftsfelder. Die aktuellen Schwerpunkte liegen dabei auf der Sammlung, Sortierung und Verwertung wertstoffhaltiger Abfälle, insbesondere von Gewerbeabfall, Papier, Glas, Speiseresten sowie Elektro- und Elektronikaltgeräten, der Bodenreinigung, der Vermarktung von Gebrauchsgütern und der Förderung von Re-Use-Maßnahmen.

1.2 Strategie und Organisation

Anspruchsvolle politische und rechtliche Rahmenbedingungen (z. B. der sogenannte European Green Deal, das Berliner Abfallwirtschaftskonzept oder die „Gesamtstrategie Saubere Stadt“ des Landes Berlin), wachsende, differenzierte Kundenanforderungen, eine weiterhin dynamische Stadtentwicklung unter zunehmend schwierigeren finanziellen Rahmenbedingungen sowie vielfältige Entwicklungen im Unternehmen (u. a. Demografie, Engpassqualifikationen, Digitalisierungsdefizite) erfordern die Weiterentwicklung der strategischen Ausrichtung der BSR. Die BSR haben deshalb den im Jahr 2020 begonnenen Strategie- und Entwicklungsprozess im Jahr 2021 weiter vorangetrieben und verstehen sich dabei als aktive Gestalterin der Lebensqualität in Berlin, basierend auf den Kerngeschäftsfeldern: ganzheitliche Stadtsauberkeit sowie Abfall- und Ressourcenwirtschaft.

Konsequente Kundenorientierung, ökonomische Leistungsfähigkeit, die durch ein sehr gutes Preis-Leistungs-Verhältnis gekennzeichnet ist, ökologische Vorreiterrolle und umfassende Wahrnehmung sozialer Verantwortung – sowohl für ihre Beschäftigten als auch als Mitglied der Stadtgesellschaft – sollen dabei im Einklang stehen. Die für die nächsten fünf Jahre handlungsleitenden Themen wurden im Rahmen eines Zielbildes in einem partizipativen Prozess herausgearbeitet und schriftlich niedergelegt.

Die Organisation der BSR ist den **Kerngeschäftsfeldern** entsprechend in die operativen Geschäftseinheiten **Müllabfuhr** (Sammlung und Transport von Abfällen), **Abfallbehandlung/Stoffstrommanagement** und **Reinigung** (Fahrbahn- und Gehwegreinigung sowie Winterdienst und Grünflächenreinigung) aufgeteilt. Die operativen Bereiche werden durch weitere Geschäftseinheiten im Sinne von **Management- und Querschnittsfunktionen** unterstützt. Hierzu gehört z. B. die Geschäftseinheit Kundenmanagement, die als Schnittstelle zu den Kundinnen und Kunden der BSR fungiert und die Abrechnung der Leistungen und die Erstellung der Gebührenbescheide der BSR verantwortet. Neben der Unterstützung der Kerngeschäftsfelder verantworten die Querschnittsbereiche zentrale Aufgaben zur Umsetzung der Unternehmensstrategie. Zunehmend an Relevanz gewinnt wegen der Bedeutung für fast alle anderen Geschäftseinheiten und deren strategische Entwicklung das Thema IT (Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur, Erhalt und Ausbau von qualifiziertem Personal). Diesem Handlungsfeld wird mit dem Ziel einer zukunftsfähigen Aufstellung eine besondere Aufmerksamkeit im weiteren Prozess zukommen.

2. Wirtschaftsbericht

2.1 Geschäftsverlauf

2.1.1 Rahmenbedingungen

Im Dezember 2015 schlossen die BSR mit dem Land Berlin einen **Unternehmensvertrag** mit einer Laufzeit bis zum 31. Dezember 2030 ab. Das Festhalten an den hoheitlichen Aufgaben im Bereich der Abfallentsorgung und der Stadtreinigung sowie an der Rechtsform als Anstalt öffentlichen Rechts bietet Planungssicherheit, ermöglicht eine langfristige Perspektive für die Tätigkeit der BSR und ihrer Beschäftigten und soll zugleich eine hohe Lebensqualität für die Bürgerinnen und Bürger Berlins bei im bundesweiten Vergleich niedrigen Gebühren gewährleisten. Zudem werden Perspektiven der BSR im Bereich neuer Aufgabenstellungen entwickelt und an der Übernahme von sozialer und ökologischer Verantwortung für das Land Berlin festgehalten. In einer Zusatzerklärung zum Unternehmensvertrag verständigten sich die Vertragsparteien darauf, dass die BSR im Hinblick auf ihre Aufgaben im Zusammenhang mit der Stadtsauberkeit gemäß § 3 Abs. 3 Nr. 5 BerlBG unter anderem die Reinigung von durch die Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz festgelegten Parkanlagen und Forstgebieten übernehmen.

Das **Gesetz zur Umsetzung der Abfallrahmenrichtlinie** ist am 29. Oktober 2020 in Kraft getreten. Zentrale Regelung dieses Gesetzes ist die Novellierung des Kreislaufwirtschaftsgesetzes (KrWG). Mit dessen Novellierung wird der erste Schritt zur Umsetzung des EU-Legislativpakets zur Kreislaufwirtschaft vollzogen, mit dem die Europäische Union (EU) 2018 wichtige Maßnahmen zur Förderung der Kreislaufwirtschaft sowie zur Verbesserung des Ressourcenschutzes festgelegt hat. Die Umsetzung des EU-Rechts wurde dabei zum Anlass genommen, auch das nationale Kreislaufwirtschaftsrecht weiterzuentwickeln. Die vorgegebenen Quoten für das Recycling und die Verwertung der spezifischen Abfallarten wurden in das KrWG übernommen. Die Erfüllung der Quoten des Recyclingziels für Siedlungsabfälle von 65 % wird für den Recyclingstandort Deutschland eine erhebliche Herausforderung darstellen, weil sich die Quotenerfüllung seitdem auf Basis der tatsächlich recycelten Mengen im Anlagen-Output bemisst. Zur Erfüllung der gestiegenen Anforderungen an das Recycling wird vor allem die Getrennsammlungspflicht (spezifiziert nach Abfallarten) gestärkt. Soweit es sich um Abfälle aus privaten Haushaltungen handelt, werden die Aufgaben an den öffentlich-rechtlichen Entsorgungsträger gerichtet. In diesem Aufgabenkreis werden auch die flankierenden Instrumente (kommunale Abfallwirtschaftskonzepte und -bilanzen, Abfallberatung) ausgebaut.

Das neue **Verpackungsgesetz (VerpackG)**, welches am 1. Januar 2019 in Kraft getreten ist, regelt die Verantwortlichkeiten für die in den Verkehr gebrachten Produktverpackungen im Sinne von Vermeidung, Wiederverwendung und Verwertung. Die dafür unter privater Trägerschaft eingerichtete „Zentrale Stelle Verpackungsregister“ hat u. a. die Aufgaben, die Produktverantwortlichen zu registrieren und die Erfüllung von Recyclingquoten zu überwachen. Auf Grundlage des VerpackG wurde 2021 zwischen den dualen Systemen, dem Land Berlin und den BSR eine neue Abstimmungsvereinbarung abgeschlossen. Das im Jahr 2013 für Berlin vereinbarte Modell einer einheitlichen Wertstoff- erfassung, bei der Verpackungen und andere Wertstoffe aus Kunststoff, Metall oder Verbundstoffen in einer einheitlichen Wertstofftonne gesammelt und die Abholung der Wertstofftonne von den BSR und einem privaten Entsorgungs- unternehmen erfolgt, wird auf dieser Grundlage im bisherigen Rahmen fortge- führt. Für das Jahr 2023 ist zur Vereinheitlichung des Systems eine Umstellung der bisherigen Sacksammelgebiete in den Berliner Außenbezirken auf eine Behältersammlung vereinbart.

Bereits seit dem 1. August 2017 ist die novellierte **Gewerbeabfallverordnung (GewAbfV)** in Kraft. Ziel ist es unter anderem, die getrennte Erfassung von stoff- lich verwertbaren Abfällen und das Recycling zu stärken sowie den Vollzug zu verbessern, da von den gemischt anfallenden gewerblichen Siedlungsabfällen bisher mehr als 90 % verbrannt wurden. Erreicht werden soll dies durch eine Intensivierung der Getrennthaltungspflichten, eine Pflicht zur Vorbehandlung von gewerblichen Abfallgemischen, höhere technische Anforderungen an Sortieranlagen und eine zwingende Dokumentation der Verwertungswege. Die BSR bringen sich hier vor allem über ihre Beteiligungen, die im Gewerbeab- fallmarkt präsent sind, aktiv ein. Die Umsetzung der Gewerbeabfallverordnung stellt jedoch sowohl den behördlichen Vollzug als auch die Entsorgungswirt- schaft weiterhin vor Herausforderungen.

Viele der in Deutschland wirksam werdenden Gesetze sind durch das Gesetz- gebungsverfahren der Europäischen Union beeinflusst. Von besonderer Bedeu- tung sind der sogenannte **Green Deal** und der darin enthaltene Aktionsplan zur Kreislaufwirtschaft, den die EU-Kommission am 11. März 2020 vorgelegt hat. Er soll nicht zuletzt über die Ausweitung der Kreislaufwirtschaft entscheidend dazu beitragen, bis 2050 Klimaneutralität zu erreichen, das Wirtschaftswachs- tum von der Ressourcennutzung zu entkoppeln und zugleich die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der EU zu sichern. Dabei soll er auch soziale Aspekte berücksichtigen. Der europäische Begriff der Kreislaufwirtschaft geht weit über das deutsche Verständnis von Abfallwirtschaft hinaus, da angestrebt wird, im Sinne einer „Circular Economy“ den Wert von Produkten, Stoffen und Ressourcen innerhalb der Wirtschaft so lange wie möglich zu erhalten und möglichst wenig Abfall zu erzeugen. Am 10. Februar 2021 nahm das Europäische Parlament zudem eine Entschließung an, in der schärfere Recyclingziele und verbindliche

Reduktionsziele bei der Verwendung und dem Verbrauch von Materialien bis 2030 gefordert werden. In der Konsequenz bedeutet der Green Deal, dass Abfallwirtschafts- und Stadtreinigungsunternehmen zukünftig mehr und mehr zu steuernden Akteuren für Stadtsauberkeit, Abfall- und Ressourcenwirtschaft werden, die Partnerschaften begründen, mit denen die Umsetzung gebündelt und koordiniert erfolgt.

In diesen Kontext ist auch das Berliner **Abfallwirtschaftskonzept (AWK)** für den Zeitraum 2020 bis 2030 einzuordnen, welches das Berliner Abgeordnetenhaus am 17. Juni 2021 beschlossen hat. In diesem gibt sich das Land Berlin das Leitbild, Zero-Waste-Stadt zu werden. Dabei wird betont, dass es nicht darum gehe, überhaupt keine Abfälle mehr zu erzeugen. Vielmehr solle das Leitbild dazu beitragen, die Menge der Abfälle in einem fortdauernden Prozess immer stärker zu vermindern und ökologische Stoffkreisläufe durch Vermeidung und Recycling konsequent aufzubauen. Nur nicht recyclingfähige Abfälle sollen weiterhin energetisch verwertet werden. Die BSR verstehen sich dabei als Partnerin des Landes Berlin und als Managerin der Zero-Waste-Stadt. Dies bedeutet beispielsweise, dass die Sammlung von Bioabfällen quantitativ und qualitativ weiter gesteigert werden soll, da hier das größte Potenzial zur Verringerung der Restabfallmengen gesehen wird. Mit der Umsetzung der Pflicht-Biotonne im Land Berlin zum 1. April 2019 wurde bereits ein wichtiger Schritt vollzogen. Zusätzlich haben die BSR in Abstimmung mit der Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz die Qualitätsoffensive „Biomüll“ gestartet. Mit gezielten Kampagnen wird dafür geworben, die Biotonne aktiver zu nutzen und zugleich sorgsam mit Lebensmitteln umzugehen.

Zur Steigerung der Wiederverwendung wurde im August 2020 von einer Tochtergesellschaft das Gebrauchtwarenkaufhaus „NochMall“ eröffnet. Seither wurde die NochMall als Kaufhaus und zugleich als Erlebnisplattform rund um die Themen Klima- und Ressourcenschutz weiterentwickelt, indem nicht nur Gebrauchtwaren, sondern auch Workshops und Events durchgeführt oder Repair-Cafés angeboten werden.

Wesentlicher Baustein des Gesamtkonzepts für Zero Waste ist eine integrierte Anlagenstrategie, die für geschlossene (Energie-)Kreisläufe in Berlin sorgen soll. Allerdings gehen die BSR davon aus, dass auch bei Realisierung des Öko-Szenarios der Zero-Waste-Strategie ein Bedarf an energetischer Verwertung von bis zu 1 Mio. Mg/a durch die BSR fortbestehen wird. Das Müllheizkraftwerk Berlin-Ruhleben (MHKW) bleibt insoweit mit einer Kapazität von 580.000 Mg/a ein wichtiger Garant einer hochwertigen energetischen Verwertung. Energie- und Kosteneffizienz sowie geschlossene Kreisläufe sind für die integrierte Stoffstrom- und Anlagenstrategie der BSR zur Umsetzung des Abfallwirtschaftskonzepts handlungsleitend. Die BSR haben ihre Aktivitäten als Managerin der Zero-Waste-Stadt Berlin und Partnerin des Landes proaktiv in die Diskussionen eingebracht.

Als Ausfluss europäischer Gesetzgebung hat die Bundesregierung mit Umsetzung der Artikel 25–27 der **Erneuerbare-Energien-Richtlinie II** im zweiten Halbjahr 2021 das Gesetz und die Verordnungen zur Weiterentwicklung der Treibhausgasminderungsquote im Verkehr beschlossen. Der Anteil erneuerbarer Energien im Straßen- und Luftverkehr soll damit deutlich erhöht werden. Zur Anrechnung auf die Erfüllung der Treibhausgasminderungsquote bei Kraftstoffen für den Straßenverkehr wird nun jeglicher Wasserstoff aus erneuerbaren Energien zugelassen, auch solcher, der unmittelbar (z. B. durch Dampfreformierung) oder mittelbar (unter Einsatz von Strom aus Biomasse) hergestellt wird.

Mit Umsetzung der sogenannten **Clean Vehicles Directive** der EU wurde am 14. Juni 2021 das Gesetz über die Beschaffung sauberer Fahrzeuge (**SaubFahrzeugBeschG**) im Bundesgesetzblatt veröffentlicht. Mit dem Gesetz werden bei der öffentlichen Auftragsvergabe erstmals verbindliche Mindestziele für emissionsarme und -freie Pkw sowie leichte und schwere Nutzfahrzeuge für die Beschaffung vorgegeben. Die Vorgaben gelten seit dem 2. August 2021 und verpflichten die öffentliche Hand sowie eine Auswahl bestimmter privatrechtlich organisierter Akteure (z. B. Post- und Paketdienste, Stadtreinigung) dazu, dass ein Teil der angeschafften Fahrzeuge zukünftig emissionsarm oder -frei ist. Bezogen auf die gesetzlichen Vorgaben sind bei den BSR Ende 2021 rund 25% der Fahrzeuge emissionsarm und 14% emissionsfrei.

Zu weiteren relevanten Gesetzen auf Bundesebene gehören die Änderungen der **Bioabfallverordnung (BioAbfV)**, die das Bundeskabinett am 22. September 2021 beschlossen hat. Die Anpassungen dienen vor allem der Reduzierung des Eintrags von Kunststoffen in die Umwelt durch die bodenbezogene Verwertung von Bioabfällen. Hierfür wird der Anwendungsbereich der BioAbfV auf jegliche bodenbezogene Verwertung von Bioabfällen und bioabfallhaltigen Gemischen erweitert, unabhängig von der Art der Aufbringungsfläche und des Verwendungszwecks. Daneben werden erstmals Vorgaben und Anforderungen an die Fremdstoffentfrachtung von Bioabfällen vor der Zuführung zur Behandlung geregelt. Zudem werden verschärfte Grenzwerte für Kunststoffe und andere Fremdstoffe in fertigen Komposten festgelegt. Die Neuregelungen erschweren die Erzeugung und den Vertrieb von Kompostprodukten der BSR.

Bereits im Oktober 2020 wurden vom Deutschen Bundestag und Bundesrat Änderungen des **Brennstoffemissionshandelsgesetzes (BEHG)** beschlossen. Das Gesetz regelt die Bepreisung von Emissionen mittels Zertifikaten. Betroffen sind alle Emissionen, die beim Verbrennen fossiler Heiz- und Kraftstoffe (insbesondere Heizöl, Flüssiggas, Erdgas, Kohle, Benzin oder Diesel) entstehen. Nunmehr werden auch Emissionen aus der Abfallverbrennung mit den Änderungen erfasst. Eine explizite Ausnahme der Verbrennung von Siedlungsabfällen vom Emissionshandel ab 2023 wurde im Gesetzgebungsverfahren verworfen;

dennoch ist umstritten, ob mit dem BEHG eine rechtlich belastbare Regelung zur Einbeziehung gemischter Siedlungsabfälle in den Anwendungsbereich entstanden ist. Ein Rechtsgutachten des Verbandes kommunaler Unternehmen (VKU) verneint die rechtliche Zulässigkeit der Einbeziehung. Es ist zu erwarten, dass es weitere Initiativen von Seiten des Gesetz- und Verordnungsgebers geben wird, um eine rechtssichere Einbeziehung der gemischten Siedlungsabfälle in die Abgabepflicht zu implementieren. Eine CO₂-Bepreisung der Abfallverbrennung würde ab 2023 voraussichtlich zu einem Anstieg der Entsorgungskosten führen.

Zudem wurde am 27. Mai 2021 eine erneute Novellierung des deutschen **Elektro- und Elektronikgerätegesetzes (ElektroG3)** im Bundesgesetzblatt veröffentlicht. Diese ist zum 1. Januar 2022 in Kraft getreten. Daraus resultieren neue Anforderungen an Vertreiber und Händler von Elektro- und Elektronikgeräten. Die Zielstellung der Bundesregierung besteht darin, dass mehr Elektrogeräte sachgerecht entsorgt werden. Bereits im Vorfeld zur neuen Rechtslage müssen Elektrohändler die Altgeräte unter bestimmten Voraussetzungen zurücknehmen. Die Hersteller sind für die Entsorgung bzw. das Recycling verantwortlich. Das neue Gesetz soll es Verbrauchern und Unternehmen erleichtern, ihre Altgeräte zurückzugeben und damit in den Wertstoffkreislauf zurückzuführen.

Im Bereich der IT hat der Deutsche Bundestag am 23. April 2021 das überarbeitete **IT-Sicherheitsgesetz (IT-SiG 2.0)** verabschiedet. Das Gesetz dient dem Schutz vor Cyberangriffen und umfasst nun auch die für das Funktionieren des Gemeinwohls wichtigen Anlagen der Siedlungsabfallentsorgung. Der konkrete Anwendungsrahmen für den Sektor Siedlungsabfallentsorgung wird gegenwärtig unter Einbeziehung der betroffenen Akteure und ihrer Verbände evaluiert. Insoweit gibt es noch keine Klarheit darüber, ab wann und für welche spezifischen Bereiche der BSR die Regeln für kritische Infrastrukturen (KRITIS-Regeln) zukünftig gelten. Die BSR bereiten sich auf das Erfüllen der mit dem Gesetz verbundenen Aufgaben vor und bringen sich in Zusammenarbeit mit dem VKU in die Diskussion zur Definition des Anwendungsrahmens sowie bei der Schaffung eines branchenspezifischen Sicherheitsstands (B3S) ein.

Der Berliner Senat hat neben dem Abfallwirtschaftskonzept bereits 2019 eine **„Gesamtstrategie Saubere Stadt“** verabschiedet, aus der sich für die BSR neue Aufgaben, wie z. B. die Grünflächenreinigung, ableiten. Die strategische Grundaussage für den Bereich Reinigung ist die Stellung der BSR als Managerin ganzheitlicher Stadtsauberkeit. Ein gestiegener Anspruch an die Stadtsauberkeit bei gleichzeitig immer stärkerer Nutzung des öffentlichen Raums stellt an die Reinigung höhere Anforderungen. Gleichwohl wird die Stadtsauberkeit nicht nur vom Bereich Straßenreinigung verantwortet, sondern auch durch die

ergänzenden Angebote der Müllabfuhr wie den Ausbau von Sperrmüll-Aktionstagen zur Reduzierung illegaler Müllablagerungen oder die Optimierung der Infrastruktur auf den Recyclinghöfen unterstützt. Auch eine bedarfsgerechte Fortentwicklung der Behälterstrategie (Standorte, Typen) und der Akzente in der Öffentlichkeitsarbeit in Fortführung der Sauberheitskampagnen sowie der Ausbau von Service und Beratung leisten Beiträge zur Verbesserung der Stadtsauberkeit. Aber auch die effektive Beseitigung illegaler Müllablagerungen und die Förderung eines verstärkten bürgerschaftlichen Engagements sind Teilaspekte im Rahmen dieser Strategie. Im Rahmen eines Pilotprojekts erfolgt in einem Berliner Bezirk seit Mai 2020 die Abholung illegaler Müllablagerungen ohne das Erfordernis vorheriger Einzelmeldungen über das Anliegenmanagementsystem. Ein zweites Pilotprojekt läuft seit dem 1. September 2020 in zwei weiteren Bezirken zur Einholung und Entsorgung von Bauabfällen aus dem öffentlichen Straßenland im Sinne einer ganzheitlichen Verantwortung der BSR für die illegalen Ablagerungen. Basierend auf den Erkenntnissen der Piloten sollen die Rahmenbedingungen für eine mögliche erweiterte, gesamtgesellschaftliche gesetzliche Verantwortung für illegale Ablagerungen im Berliner Stadtgebiet bestimmt werden.

Als weiteres relevantes Landesgesetz sieht das [Berliner Klimaschutz- und Energiewendegesetz \(EWG Bln\)](#) vor, die energiewirtschaftlichen Regelungen an die neuen nationalen, europäischen und weltweiten Entwicklungen der Klimapolitik anzupassen. Am 19. August 2021 hat das Berliner Abgeordnetenhaus eine grundlegende Novellierung des EWG Bln verabschiedet. Diese sieht unter anderem eine Anhebung der Berliner Klimaschutzziele, ehrgeizige Klimaschutzziele für öffentliche Gebäude und Fahrzeugflotten sowie regulative Schritte hin zu einer CO₂-freien Fernwärmeversorgung vor. Die BSR haben sich im Rahmen des Gesetzgebungsverfahrens zu den Inhalten eingebracht.

Die makroökonomische Entwicklung war auch im Geschäftsjahr 2021 von der COVID-19-Pandemie und der ihr folgenden Rezession bestimmt. Auch der Wirtschaftsstandort Berlin blieb weiterhin erkennbar betroffen. Insbesondere die Reise- und Tourismusbranche, seit Jahren ein Wachstumsmotor der Stadt, sowie infolgedessen sowohl das Gastgewerbe als auch der Einzelhandel waren durch die weltweiten Reisebeschränkungen, die im ersten Halbjahr angeordneten Schließungsmaßnahmen sowie die im zweiten Halbjahr insbesondere für kulturelle Veranstaltungen angeordneten Personenobergrenzen stark betroffen.

Unter den Bedingungen der COVID-19-Pandemie gestaltete sich auch für die BSR die Aufrechterhaltung der Leistungserbringung weiterhin herausfordernd. Durch kontinuierliche Fortentwicklung des betrieblichen Hygienekonzepts und die weitestgehende Kontaktvermeidung unter den Beschäftigten konnten sowohl die Infektions- als auch die Verdachtsfälle innerhalb der BSR-Belegschaft weithin unter Kontrolle gehalten werden, so dass es betriebsintern zu keinen Ausbrüchen der Erkrankung kam. Ab Juni 2021 konnte den Beschäftigten der

BSR durch den Betriebsärztlichen Dienst ein Angebot für eine Schutzimpfung gegen das Coronavirus unterbreitet werden. Insgesamt war die Leistungsfähigkeit der BSR sowohl in der Abfallwirtschaft, beim Betrieb der technischen Anlagen als auch in der Straßenreinigung jederzeit gegeben.

Neben der operativen Krisenbewältigung haben die BSR weitere vorausschauende Maßnahmen initiiert und umgesetzt. Dazu zählten der Aufbau eines Frühwarnsystems zur Mengenentwicklung der Stoffströme in Berlin, die Bewertung der finanziellen Auswirkungen auf die BSR-Gruppe und die Umsetzung entsprechender Sicherungsmaßnahmen.

2.1.2 Abfallwirtschaft

Die BSR entsorgten im Jahr 2021 insgesamt rd. 1.311 TMg Siedlungsabfälle (Vj. 1.306 TMg), davon rd. 406 TMg getrennt erfasste Abfallfraktionen (Vj. 401 TMg) und rd. 904 TMg Restabfälle (Vj. 905 TMg). Bereinigt um Doppelerfassungen von Sekundärabfällen in den BSR-Anlagen betrug das Gesamtaufkommen der Siedlungsabfälle rd. 1.284 TMg (Vj. 1.281 TMg).

Das Aufkommen der getrennt erfassten Abfallfraktionen von 406 TMg (Vj. 401 TMg) wird wie im Vorjahr von biogenen Abfällen (44 %) und Sperrmüll inklusive Altholz (31 %) bestimmt. Die biogenen Abfälle umfassen hauptsächlich die Abfälle aus der Bioabfall-Tonne, Straßenlaub (einschließlich der Inhalte aus Laubsäcken), Baum- und Strauchschnitt sowie Weihnachtsbäume.

Die Restabfälle von 904 TMg (Vj. 905 TMg) wurden fast ausschließlich durch unternehmenseigene Fahrzeuge gesammelt und zu den Entsorgungsanlagen transportiert. Über Umleerverfahren sammelten die BSR 2021 rd. 809 TMg Hausmüll und hausmüllähnliche Gewerbeabfälle (Vj. 812 TMg) und führten rd. 19,7 Mio. Entleerungen (Vj. 19,5 Mio.) durch.

Im Müllheizkraftwerk Berlin-Ruhleben (MHKW) wurden im Jahr 2021 insgesamt rd. 584 TMg Restabfälle (Vj. 562 TMg) thermisch behandelt.

In den beiden Anlagen zur mechanisch-physikalischen Stabilisierung (MPS-Anlagen) wurden 2021 insgesamt rd. 247 TMg (Vj. 302 TMg) Restabfälle zu Ersatzbrennstoffen verwertet, die zur Mitverbrennung in Zement- und Kraftwerken dienen. Die reduzierte Verarbeitungsmenge resultiert aus Anlagenstillständen, die durch die Einbringung von mit Quecksilber belasteten Abfällen verursacht wurden.

Die BSR sind als Betreiber zur Stilllegung und Nachsorge der Deponien Schwanebeck, Schöneicher Plan und Wernsdorf, auf denen bis 2005 Hausmüll und hausmüllähnliche Abfälle abgelagert wurden, verpflichtet. Die Anforderungen an die Stilllegung und Nachsorge werden durch die Deponieverordnung (DepV) vom April 2009 geregelt. Die Arbeiten zum Bau der Oberflächenabdichtungen der Deponien wurden im Berichtsjahr wie geplant fortgesetzt. Die Deponie Wernsdorf ist bereits vollständig abgedichtet und befindet sich als erste der BSR-Deponien in der Nachsorgephase.

Die Überwachung und die gegebenenfalls erforderliche Sanierung der 38 Berliner Standorte mit Altablagerungen sind durch das Bodenschutzrecht geregelt. Von der Berliner Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz als zuständiger Behörde werden nach Auswertung der Erkundungsergebnisse die notwendigen Maßnahmen zur Sicherung und Sanierung der Standorte angeordnet, welche von den BSR umgesetzt werden.

2.1.3 Reinigung

Im Geschäftsjahr 2021 reinigten die BSR insgesamt rd. 1,5 Mio. Kilometer Fahrbahnen und Gehwege (Vj. rd. 1,6 Mio. Kilometer) und führten rd. 6,4 Mio. Papierkorbentleerungen (Vj. rd. 6,5 Mio.) durch. Dabei wurden rd.

- 49 TMg Kehricht (Vj. 39 TMg),
- 8 TMg Papierkorbbabfälle (Vj. 8 TMg) und
- 36 TMg Laub/Organik (Vj. 37 TMg)

eingesammelt und sachgerecht verwertet bzw. entsorgt. Zusätzlich erfolgten rd. 186 Tsd. Reinigungen von Straßeneinläufen (Gullys) (Vj. 221 Tsd).

In der Wintersaison 2020/2021 stellte sich ab Weihnachten 2020 eine Wetterlage um die Null-Grad-Grenze mit ergiebigen Niederschlägen ein. Der Februar 2021 war durch einen zehntägigen hochwinterlichen Abschnitt geprägt. Das Frühjahr zeichnete sich durch einen außerordentlich kalten Verlauf des Monats April aus. Insgesamt ergab sich eine Vielzahl von Einsatzlagen, bei denen 93 Streckenstreuungen und Sprüheinsätze (Wintersaison 2019/2020: 19 Einsätze) durchgeführt und 18.958 Mg NaCl (Wintersaison 2019/2020: 1.199 Mg NaCl), 8.584 Mg CaCl₂ (Wintersaison 2019/2020: 1.013 Mg CaCl₂) und 2.894 Mg Split (Wintersaison 2019/2020: 75 Mg) ausgebracht wurden. Die Gesamtleistung belief sich auf 257 Tsd. Streu- und 117 Tsd. Räumkilometer (Wintersaison 2019/2020: 24 Tsd. Streukilometer; keine Räumkilometer).

Durch die Änderung des Straßenreinigungsgesetzes hinsichtlich der Grünanlagenreinigung vom 21. Juni 2020 wurde die Reinigung der Parkanlagen und Grünflächen aufgrund der „besonderen Bedeutung für die Stadtsauberkeit“ 2021 in eine Regelleistung überführt. Zusätzlich zu den bereits bestehenden Bestandsflächen in 46 Park-, Grünanlagen und Spielplätzen sowie drei Forstrevieren wurden zum 1. Mai 2021 weitere 33 Anlagen und 14 Forstreviere in die Zuständigkeit der BSR übergeben. Die Reinigung erfolgt bedarfsgerecht, zum Beispiel in Abhängigkeit von Besucherandrang und anfallenden Verschmutzungen.

Dem Sauberkeitsbedürfnis der Berliner Bevölkerung und der Touristen wird durch die Übernahme der neuen Reinigungsflächen dauerhaft Rechnung getragen. In den bisherigen, gemeinsam mit den Bezirken und den Forsten durchgeführten Zusammenkünften der Qualitätskommissionen gab es ausschließlich positive Rückmeldungen.

Das Anliegenmanagementsystem (AMS), ein im Jahr 2015 geschaffenes Meldesystem u. a. zur Beauftragung der BSR mit Leistungen zur Beseitigung von illegalen Müllablagerungen im öffentlichen Straßenland, wird von allen zwölf Stadtbezirken genutzt. Im Jahr 2021 erfolgten von den zuständigen Ordnungsämtern rd. 58.750 AMS-Meldungen (Vj. 55.180).

Die beiden im Jahr 2020 gestarteten Pilotprojekte „Feste Sammeltouren“ und „Einbringung von Bauabfällen“ wurden auch im abgelaufenen Geschäftsjahr weitergeführt und werden im Jahr 2022 fortgesetzt. Einerseits wird praktisch erprobt, inwieweit durch eine proaktive, systematische Abholung illegaler Ablagerungen in einem kompletten Bezirk die Stadtsauberkeit sowie die Qualität der Leistung und der Prozesse positiv beeinflusst werden. Andererseits wird geprüft, wie die Entsorgung illegal abgelagerter Bauabfälle in den Prozess der Entsorgung von sonstigen illegal abgelagerten Abfällen im öffentlichen Straßenland integriert werden kann. Mit den Bezirken sowie den Senatsverwaltungen werden aktuell Gespräche über eine mögliche gesetzliche Verankerung geführt.

Die Entwicklung einer differenzierten Behälterstrategie zielt ebenfalls auf die Erreichung des gewünschten Sauberkeitsbildes ab. Zukünftig werden an Verschmutzungs-Hotspots mehr Großvolumenbehälter eingesetzt. Das Konzept für die Einhausung der Behälter („MGB-Garagen“) ist weit fortgeschritten. Der Fokus liegt nun vor allem auf der Erprobung neuer Entleerungs- und Fahrzeugtechnologien.

2.1.4 Gewerbliches Geschäft und Beteiligungen

Von den BSR werden gewerbliche Tätigkeiten ausgeübt, sofern diese das hoheitliche Kerngeschäft unterstützen bzw. ergänzen. Dazu zählen unter anderem die Entsorgung von Abfällen aus Gewerbebetrieben, die Vermarktung von Elektroschrott und sonstigen auf den Recyclinghöfen gesammelten Abfallfraktionen, der Betrieb von unternehmenseigenen Kantinen sowie die Erbringung von technischen und kaufmännischen Dienstleistungen, insbesondere für Tochtergesellschaften.

Der operative Betrieb der **NochMall GmbH** mit ihrem Gebrauchtwarenkaufhaus war stark von den im Jahresverlauf häufig geänderten pandemiebedingten Auflagen für den Einzelhandel geprägt. Die NochMall musste mehrmals auf neue, teilweise kurzfristig erlassene Bestimmungen reagieren und ihren Betriebsablauf dementsprechend anpassen. Dies bedeutete Einschränkungen im Verkauf, beim Cafébetrieb sowie bei Veranstaltungen wie Workshops, Repair-Cafés und Auktionen. Infolgedessen blieb die Entwicklung der Besucher- und Käuferzahlen hinter den Erwartungen zurück. Die NochMall GmbH beendet das Geschäftsjahr mit einem Jahresfehlbetrag in Höhe von 583 TEUR.

Bei der MPS Betriebsführungsgesellschaft mbH (**MPS GmbH**) kam es im Geschäftsjahr 2021 aufgrund der Einbringung von mit Quecksilber belasteten Abfällen in die mechanisch-physikalischen Stabilisierungsanlagen zu drei Stillständen des Anlagenbetriebs. Mit der Aufsichtsbehörde, der Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz, wurde eine Vorgehensweise abgestimmt, um den mit Quecksilber belasteten Abfall mit nachgerüsteten Abluftfilteranlagen verarbeiten sowie in speziellen Behandlungsanlagen entsorgen zu können. Die Entsorgungssicherheit des Landes Berlin war zu keinem Zeitpunkt gefährdet, da Abfälle während des Anlieferstopps an den MPS-Anlagen in Hausmüllverbrennungsanlagen fünf anderer Bundesländer umgeleitet werden konnten. Die Abfälle, die sich bereits in den Bunkern der MPS-Anlagen befanden, wurden in Teilen als gefährlicher Abfall in für die Entsorgung von Quecksilber zugelassene Sonderabfallbehandlungsanlagen verbracht.

Die Gesellschaft erzielte im Geschäftsjahr ein negatives Ergebnis in Höhe von 4.579 TEUR (Vj. Jahresüberschuss 6 TEUR).

Die BSR Südkreuz Entwicklungsgesellschaft mbH & Co. Immobilien KG (**BSR Südkreuz KG**) entwickelt eine Liegenschaft der BSR im Bereich des Bahnhofs Südkreuz und plant damit verbunden die Errichtung eines neuen Bürogebäudes, welches als BSR-Zentrale genutzt werden soll. Hierzu wurde 2021 u. a. ein Architektenwettbewerb durchgeführt. Die Entscheidung bzgl. der Realisierung der Pläne ist für 2022 avisiert. Die Gesellschaft erzielte im Geschäftsjahr ein negatives Ergebnis in Höhe von 333 TEUR (Vj. 391 TEUR).

Die übrigen vier Tochter- und Beteiligungsunternehmen mit einer operativen Geschäftstätigkeit werden das Geschäftsjahr 2021 mit positiven Jahresergebnissen abschließen. Nach den vorläufigen Ergebnissen haben die Gesellschaften 2021 folgende Jahresüberschüsse erzielt:

Der im Berichtsjahr von der BR Berlin Recycling GmbH (**BR GmbH**) im Wesentlichen in den Geschäftsfeldern Papierverwertung und Entsorgung gemischter Siedlungsabfälle erzielte Gewinn beträgt 12.276 TEUR und liegt damit um 6.745 TEUR über dem Ergebnis des Vorjahres (Vj. 5.531 TEUR). Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen gestiegene Vermarktungserlöse für Altpapier.

Die GBAV Gesellschaft für Boden- und Abfallverwertung mbH (**GBAV mbH**), deren Kerngeschäft die Bodenreinigung umfasst, hat im Berichtsjahr einen Gewinn von 5.544 TEUR erzielt, der damit um 1.894 TEUR über dem Ergebnis des Vorjahres (Vj. 3.650 TEUR) lag. Die Ergebnisverbesserung ist im Wesentlichen auf einen Anstieg der bearbeiteten Mengen an Boden und Bauschutt sowie geringere durchschnittliche Entsorgungskosten zurückzuführen.

Die BRAL Reststoff-Bearbeitungs GmbH (**BRAL GmbH**), die Elektro- und Elektronikaltgeräte sowie Speisereste sammelt und der weiteren Verwertung zuführt, hat im Berichtsjahr einen Gewinn von 822 TEUR erzielt (Vj. 338 TEUR). Während die Sparte Speiserestesammlung aufgrund von Maßnahmen zur Eindämmung der SARS-CoV-2-Pandemie wiederum einen Ergebnisrückgang gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen hat, konnte im Bereich der Elektro- und Elektronikaltgeräte das Ergebnis gesteigert werden. Zum gestiegenen Gesamtergebnis der Gesellschaft trugen insbesondere auch die hohen Rohstoffpreise im E-Schrott-Bereich bei.

Die Geschäftstätigkeit der FBS Fuhrpark Business Service GmbH (**FBS GmbH**) besteht im Wesentlichen aus der Altfahrzeugvermarktung für die BSR sowie dem Fuhrparkmanagement bzw. der Fahrzeugvermietung für Schwestergesellschaften. Die Gesellschaft weist für 2021 einen Jahresüberschuss in Höhe von 69 TEUR (Vj. 28 TEUR) aus.

2.2 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

2.2.1 Ertragslage

Der Jahresüberschuss 2021 beträgt 30.657 TEUR und liegt damit um 3.615 TEUR über dem Ergebnis des Vorjahres.

Die folgende Tabelle zeigt die zusammengefasste Gewinn- und Verlustrechnung:

	2021 TEUR	2020 TEUR	Veränderung TEUR	%
Umsatzerlöse	663.370	615.856	47.514	7,7
Bestandsveränderung fertige/unfertige Erzeugnisse	42	-20	62	310,0
Andere aktivierte Eigenleistungen	1.100	920	180	19,6
Sonstige betriebliche Erträge	32.147	47.094	-14.947	-31,7
Materialaufwand	-134.122	-122.534	-11.588	9,5
Personalaufwand	-371.251	-350.576	-20.675	5,9
Abschreibungen	-38.919	-43.110	4.191	-9,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-112.760	-102.292	-10.468	10,2
Finanz- und Beteiligungsergebnis	-3.899	-13.654	9.755	71,4
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-3.483	-2.990	-493	16,5
Ergebnis nach Steuern	32.225	28.694	3.531	12,3
Sonstige Steuern	-1.568	-1.652	84	-5,1
Jahresüberschuss	30.657	27.042	3.615	13,4

Die Ergebnissteigerung resultiert im Wesentlichen aus den geplanten Gebührenergebnissen im hoheitlichen Bereich mit einer Überdeckung im ersten (+2.737 TEUR) und einer Unterdeckung im zweiten Jahr (-2.737 TEUR) der insgesamt ausgeglichenen zweijährigen Gebührenperiode 2021/2022.

Die **Umsatzerlöse** des Berichtsjahres stiegen um 7,7 % bzw. 47.514 TEUR auf 663.370 TEUR. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die Umsätze im Bereich der Abfalleinsammlung um 5,0 % bzw. 16.616 TEUR, die Erlöse aus der Reinigung (inkl. der Stadtabrechnung) um 10,2 % bzw. 25.428 TEUR und die Erlöse aus dem Verkauf von Wertstoffen um 26,3 % bzw. 6.359 TEUR erhöht. Die Erlössteigerungen der Bereiche Abfalleinsammlung und Reinigung resultieren aus einer Gebührenerhöhung für die Periode 2021/2022 um durchschnittlich 3,8%. Zusätzlich führten die Ausweitung der Reinigung von Park- und Grünanlagen und die gestiegene Einsatzlage des Winterdienstes zu Erlössteigerungen im Bereich der Reinigung. Gestiegene Marktpreise für den Verkauf von Altpapier und Schrott führten im Bereich des Verkaufs von Wertstoffen ebenfalls zu Erlössteigerungen.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** sind gegenüber dem Vorjahr um 31,7 % bzw. 14.947 TEUR gesunken. Ursächlich dafür sind die im Vergleich zum Vorjahr geringeren Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen (–16.446 TEUR) sowie geringere Erträge aus der Zuschreibung von Gegenständen des Anlagevermögens (–5.708 TEUR). Demgegenüber lagen die Erträge aus der Verrechnung der Rückzahlungsverpflichtungen gegenüber den Gebührenzahlern für das Geschäftsjahr 2021 um 7.451 TEUR über dem Verrechnungsbetrag des Vorjahres.

Der **Materialaufwand** ist gegenüber dem Vorjahr um 11.588 TEUR bzw. 9,5 % gestiegen. Der Anstieg ist unter anderem auf eine Zunahme der Beseitigungskosten für Hausmüll in Höhe von 2.924 TEUR und für Kehricht in Höhe von 1.335 TEUR zurückzuführen. Die höheren Beseitigungskosten für Hausmüll resultieren unter anderem aus dem Stillstand der MPS-Anlagen im Zusammenhang mit der Einbringung von mit Quecksilber belasteten Abfällen und den damit verbundenen höheren Kosten des Transports zu alternativen Entsorgungsbetrieben. Die Wintersaison 2020/2021 führte zu Mehraufwendungen für Streumittel in Höhe von 2.465 TEUR. Des Weiteren ist im Bereich des Fuhrparks ein Anstieg der Aufwendungen für Kfz-Ersatzteile um 1.524 TEUR sowie für Dieselkraftstoff in Höhe von 1.492 TEUR zu verzeichnen.

Die **Personalaufwendungen** stiegen gegenüber dem Vorjahr um 5,9 % bzw. 20.675 TEUR. Der Anstieg resultiert aus einer gestiegenen Anzahl der Beschäftigten und den Tarifierhöhungen für die Beschäftigten zum 1. März 2020 und zum 1. April 2021. Des Weiteren ist eine Zunahme der Zuführung zu den Rückstellungen für Freizeitansprüche der Beschäftigten um 4.546 TEUR zu verzeichnen.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** sind gegenüber dem Vorjahr um 10,2 % bzw. 10.468 TEUR gestiegen. Darin enthalten ist das Ergebnis der Gebührennachkalkulation, welches zu einer Rückzahlungsverpflichtung gegenüber den Gebührenzahlern führt. Die für das Berichtsjahr aufgrund der Kostenüberdeckung ermittelte Rückzahlungsverpflichtung beträgt 35.919 TEUR und liegt damit um 4.062 TEUR über dem Vorjahresbetrag (Vj. 31.857 TEUR).

Ebenfalls enthalten sind Aufwendungen in Höhe von 2.378 TEUR, die aus Wertberichtigungen auf Forderungen sowie Rückstellungsbildungen resultieren, welche im Zusammenhang mit der Einbringung von mit Quecksilber belasteten Abfällen bei den MPS-Anlagen stehen. Des Weiteren wurden für den Schadensrückkauf von Kfz-Schadensfällen aus den Jahren 2017 bis 2021 Aufwendungen in Höhe von 2.220 TEUR erfasst. Zusätzlich stiegen die Instandhaltungsaufwendungen für die IT-Infrastruktur um 1.626 TEUR sowie für Maschinen und maschinelle Anlagen um 1.116 TEUR. Gegenläufig sind die Aufwendungen für Prüfungs-, Rechts-, Beratungs- und sonstige kaufmännische und technische Dienstleistungskosten um 1.904 TEUR gesunken.

Im ersten Jahr der insgesamt ausgeglichenen zweijährigen Gebührenperiode 2021/2022 beträgt das Gebührenergebnis kalkulatorisch 2.737 TEUR. Ausgehend vom Jahresüberschuss ergibt sich folgende Überleitung zum Gebührenergebnis:

	2021	2020
	TEUR	TEUR
Jahresüberschuss	30.657	27.042
+./.. gewerbliches Ergebnis	-11.182	-11.786
= hoheitliches Ergebnis	19.475	15.256
+./.. Ergebnis aus sonstigem Nicht-Gebührenbereich	-794	-1.437
+./.. temporäre Abweichungen zwischen handelsrechtlichem und gebührenrechtlichem Kostenansatz	-706	-1.763
+./.. Erträge aus Wertpapieren und Zinsen	-391	-442
+./.. Abweichung der kalkulatorischen Kosten von den handelsrechtlichen Aufwendungen	-19.547	-15.634
+./.. sonstige Abweichungen	4.700	704
= Gebührenergebnis	2.737	-3.316

Das gewerbliche Ergebnis beträgt im Berichtsjahr 11.182 TEUR und beinhaltet im Wesentlichen die Beteiligungserträge von Tochterunternehmen (6.365 TEUR) und das Ergebnis der Sparte hausmüllähnlicher Gewerbeabfall (5.509 TEUR).

Um das hoheitliche Ergebnis (19.475 TEUR) nach Handelsrecht zum Gebührenergebnis (2.737 TEUR) überzuleiten, muss das hoheitliche Ergebnis vor allem um folgende Effekte bereinigt werden:

Im Ergebnis aus dem sonstigen Nicht-Gebührenbereich sind die Erträge aus der Aufzinsung der Forderungen aus dem Unternehmensvertrag enthalten (794 TEUR), die vom hoheitlichen Ergebnis in Abzug zu bringen sind.

In den temporären Abweichungen zwischen dem handelsrechtlichen und dem gebührenrechtlichen Kostenansatz sind unter anderem Effekte aus den Personalrückstellungen (312 TEUR), Erträge aus dem Ausgleichsposten Jubiläumsrückstellung (199 TEUR) sowie aus der Berücksichtigung von Altablagerungen (530 TEUR) enthalten. Diese temporären Abweichungen sind bei der Überleitung ebenfalls in Abzug zu bringen.

Da die Summe der in den Gebühren angesetzten kalkulatorischen Zinsen und Abschreibungen die Summe der handelsrechtlichen Zinsaufwendungen und Abschreibungen übersteigt, ist bei der Überleitung vom hoheitlichen Ergebnis zum Gebührenergebnis ein Betrag von 19.547 TEUR abzuziehen.

Die sonstigen Abweichungen in Höhe von 4.700 TEUR beinhalten gebührenrechtlich nicht ansatzfähige Positionen. Hierzu zählen u. a. nicht anrechenbare Steuern (2.278 TEUR), Aufwendungen für die Bildung einer Rückstellung für Risiken aus einem Schlichtungsverfahren (1.500 TEUR), der Anteil der Kosten für die Hotspotreinigung, der nicht über die Stadtabrechnung refinanziert werden kann (1.419 TEUR), sowie die Wertberichtigungen auf Forderungen (1.023 TEUR). Gegenläufig sind aufgrund einer erwarteten Einigung Erträge aus der Auflösung der Rückstellung für Restitutionsforderungen einer Liegenschaft (2.654 TEUR) zu berücksichtigen.

2.2.2 Finanzlage

Der Finanzmittelfonds der BSR hat sich wie folgt entwickelt:

	2021	2020
	TEUR	TEUR
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	68.583	82.348
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-41.817	-54.104
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-4.808	-38.563
Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel	21.958	-10.319
+ Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	143.306	153.625
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	165.264	143.306

Der Finanzmittelfonds umfasst zum 31. Dezember 2021 den in der Bilanz ausgewiesenen Bestand an flüssigen Mitteln in Höhe von 165.264 TEUR.

Der Cashflow aus der **laufenden Geschäftstätigkeit** beträgt 68.583 TEUR (Vj. 82.348 TEUR). Im Jahresergebnis sind nicht zahlungswirksame Vorgänge in Höhe von 37.553 TEUR (Vj. 36.160 TEUR) enthalten, die insbesondere die Abschreibungen umfassen.

Im Rahmen der **Investitionstätigkeit** flossen im Berichtsjahr Mittel in Höhe von 41.817 TEUR ab. Für den Erwerb von immateriellen Vermögensgegenständen und Sachanlagen wurde 2021 ein Betrag von 54.811 TEUR (Vj. 61.509 TEUR) aufgewendet. Ferner wurden 2021 von Tochtergesellschaften Gewinne in Höhe von 9.866 TEUR ausgeschüttet (Vj. 5.113 TEUR), von denen den BSR 7.263 TEUR als Nettodividende zugeflossen sind (Vj. 3.764 TEUR). Zinsen wurden in Höhe von 2.134 TEUR (Vj. 2.149 TEUR) vereinnahmt.

Im Rahmen der **Finanzierungstätigkeit** sind im Berichtsjahr aus der Aufnahme kurzfristiger Kredite Finanzmittel in Höhe von 135.000 TEUR zugeflossen, die 2021 wieder vollständig zurückgeführt wurden. Die Kreditaufnahme erfolgte zur Liquiditätssicherung im Zusammenhang mit der zu Beginn des Jahres vollzogenen Umstellung der Entgeltabrechnungen auf Gebühren sowie einer dadurch verursachten späteren Zustellung der Gebührenbescheide und späteren Zahlungseingängen. Die Umstellung auf Gebühren erfolgte mit dem Ziel, eine aus der Neuregelung des § 2b UStG resultierende Umsatzsteuerpflicht für die hoheitlichen, keinem Wettbewerb unterliegenden Leistungen der BSR zu vermeiden.

Bestehende Kredite wurden nicht getilgt. Für Zinszahlungen sind 4.808 TEUR (Vj. 5.516 TEUR) abgeflossen.

2.2.3 Vermögenslage

Die Vermögens- und Kapitalstruktur der BSR stellt sich wie folgt dar:

	31.12.2021		31.12.2020	
	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen	615.512	71,9	599.249	70,9
Umlaufvermögen	239.002	27,9	243.428	28,9
Rechnungsabgrenzungsposten	2.110	0,2	2.052	0,2
Gesamtvermögen	856.624	100,0	844.729	100,0
Eigenkapital	154.362	18,0	154.694	18,3
Mittel- und langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	598.851	69,9	610.834	72,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	103.408	12,1	79.197	9,4
Rechnungsabgrenzungsposten	3	0,0	4	0,0
Gesamtkapital	856.624	100,0	844.729	100,0

Die Bilanzsumme ist im Vergleich zum Vorjahresstichtag geringfügig um 1,4 % bzw. 11.895 TEUR gestiegen.

Das **Anlagevermögen** hat sich um 16.263 TEUR erhöht. Die Zugänge bei den Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen betragen insgesamt 55.911 TEUR (Vj. 62.428 TEUR). Den größten Anteil an diesen Investitionen (einschließlich Anlagen im Bau) hatten mit 33.915 TEUR (Vj. 36.770 TEUR) die Ersatzbeschaffungen von Fahrzeugen sowie mit 8.712 TEUR (Vj. 9.620 TEUR) Bauinvestitionen.

Die sich aus dem Verhältnis der Nettoinvestitionen (Zugänge des Geschäftsjahres abzüglich der Abgänge) zu den Abschreibungen ergebende Substanzerhaltungsquote beträgt 143,1 % (Vj. 166,5 %). Aufgrund der im Vergleich zum Vorjahr geringeren Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen und der ebenfalls geringeren Anschaffungen im Bereich der Sachanlagen ist die Substanzerhaltungsquote gesunken. Dem Anlagevermögen standen entsprechende Mittel aus Eigenkapital sowie mittel- und langfristigem Fremdkapital gegenüber.

Das Umlaufvermögen beinhaltet **Forderungen** gegen das Land Berlin aus der gemäß Unternehmensvertrag geleisteten Vorabausschüttung in Höhe von 1.584 TEUR. Diese Forderungen haben sich 2021 wie folgt entwickelt:

	TEUR	TEUR
Forderungen aus Gewinnvorauszahlungen zum 31.12.2020		31.779
+ Aufzinsung der Vorauszahlung		794
= Verrechnungsbetrag Vorabausschüttung		32.573
Verrechnung mit Gewinnausschüttung		
– Jahresüberschuss 2021	–30.657	
– Anpassung ausschüttungsgesperrter Betrag 2021 (974 TEUR abzgl. Betrag zum 31.12.2020 von 1.306 TEUR)	–332	–30.989
Forderungen aus Gewinnvorauszahlung zum 31.12.2021		1.584

Da der Jahresüberschuss nahezu vollständig an das Land Berlin abzuführen und während der Laufzeit des Unternehmensvertrags mit den an das Land geleisteten Vorauszahlungen zu verrechnen ist, hat sich das **Eigenkapital** der BSR geringfügig um 332 TEUR verringert. Dies resultiert aus dem Rückgang des ausschüttungsgesperrten Betrags aus der Abzinsung der Pensionsrückstellungen (974 TEUR; Vj. 1.306 TEUR). Die **Eigenkapitalquote** ist unter anderem aufgrund höherer Verbindlichkeiten gegenüber den Gebührenzahlern geringfügig auf 18,0 % gesunken (Vj. 18,3 %).

Unter den **mittel- und langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen** sind im Wesentlichen die Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr, die Rückstellungen für Deponiesanierung und die langfristigen Personalrückstellungen zusammengefasst. Im Vergleich zum Vorjahr sind die mittel- und langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen im Berichtsjahr um 11.983 TEUR bzw. 2,0 % auf 598.851 TEUR gesunken.

Die Erträge aus der Auflösung der Rückstellungen für Deponiesanierungen (4.376 TEUR, Vj. 23.136 TEUR) bleiben aufgrund ihrer gebührenrechtlichen Berücksichtigung ohne Auswirkungen auf die Ertragslage der BSR, da sie zu einer Erhöhung der mittel- und langfristigen Rückzahlungsverpflichtungen gegenüber den Gebührenzahlern führen.

Die **kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen** sind gegenüber dem Vorjahr insgesamt um 24.211 TEUR bzw. 30,6 % auf 103.408 TEUR gestiegen. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die Fälligkeit einer ehemals langfristigen Kreditverbindlichkeit im Jahr 2022 zurückzuführen.

3. Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Zur Steuerung der Aktivitäten im Hinblick auf die Unternehmensziele und die Umsetzung der Unternehmensstrategie nutzen die BSR verschiedene Leistungsindikatoren. Diese werden kontinuierlich ausgewertet und im Berichtswesen der BSR abgebildet.

Zu den Steuerungsgrößen der unternehmerischen Aktivitäten der BSR gehören unter anderem:

Finanzielle Leistungsindikatoren:	Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren:
■ Gebührenstetigkeit	■ Vollzeitstellen
■ Jahresüberschuss	■ Entleerungen
■ Beteiligungserträge	■ Reinigungskilometer
■ Investitionen	■ CO ₂ -Ausstoß

Die Entwicklung der Indikatoren ist in den Kapiteln Reinigung, Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage und Beschäftigte sowie im Folgenden erläutert.

Die Reduzierung des CO₂-Ausstoßes gehört zu den wichtigen nichtfinanziellen Leistungsindikatoren. In der dritten Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin haben sich die BSR verpflichtet, im Zeitraum von 2016 bis 2025 ihre CO₂-Emissionen aus dem Betrieb des Fuhrparks, der Immobilien, der Anlagen und der Deponien nachhaltig um 67.000 Tonnen im Vergleich zum Basisjahr 2015 zu reduzieren. Darüber hinaus wird aus der Behandlung der überlassenen Abfälle durch die BSR und ihre Beteiligungsunternehmen eine weitere Klimaentlastung durch Einsparungen von fossilen Brennstoffen und Ressourcen erreicht.

Mit der Energiestrategie 2020 haben die BSR alle Bereiche und Wertschöpfungsstufen klimabewusst und energieeffizient ausgerichtet. Neben dem Ziel, durch Energieeffizienz und die schrittweise Umstellung auf regenerative oder klimafreundliche Energieträger ihre CO₂-Emissionen weiter zu reduzieren, sollte der Verbrauch an Primärenergie um 10 % gegenüber 2009 gesenkt werden. Dieses Ziel wurde bereits 2018 übertroffen. Weiterführend haben sich die BSR das Ziel gesetzt, bis 2030 durch Maßnahmen zur Modernisierung, Reduzierung und Substitution (Dekarbonisierung) ohne wesentliche zusätzliche Belastung der Gebühren eine weitere Reduzierung der CO₂-Emissionen im Strom-, Kraftstoff- und Wärmebereich um 40 % verglichen mit dem Jahr 2018 zu erreichen und damit das Ziel Berlins, 2050 klimaneutral zu sein, zu unterstützen. Ein Baustein hierfür ist die Mitgliedschaft in der Initiative H2Berlin, die den Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft zur Reduktion des Verbrauchs fossiler Brennstoffe in der Hauptstadt fördert.

4. Beschäftigte

Zum Bilanzstichtag beschäftigten die BSR insgesamt 6.071 (Vj. 5.966) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (ohne Auszubildende und Praktikanten), und zwar in folgenden Bereichen:

- Abfallwirtschaft: 2.055 Beschäftigte (Vj. 2.035)
- Straßenreinigung: 2.718 Beschäftigte (Vj. 2.619)
- Verwaltung inkl. Fuhrparkmanagement und Kantinen:
1.298 Beschäftigte (Vj. 1.312)

Gemäß dem Tarifabschluss im öffentlichen Dienst vom Oktober 2020 erhöhten sich die Entgelte zum 1. April 2021 um 1,4 %, jedoch mindestens um 50 EUR. Der Tarifabschluss hat eine Laufzeit bis zum 31. Dezember 2022 und sieht zum 1. April 2022 eine weitere Entgelterhöhung von 1,8 % vor. Die Ausbildungsentgelte stiegen ab dem 1. April 2021 um 25 EUR und werden ab 1. April 2022 um weitere 25 EUR erhöht.

Im Rahmen ihrer Ausbildungsverantwortung bildeten die BSR zum 31. Dezember 2021 insgesamt 241 (Vj. 243) Auszubildende aus. Die Zahl der angebotenen Ausbildungsplätze im Berichtsjahr entspricht dem Niveau des Vorjahres. Im Geschäftsjahr 2021 haben 65 Auszubildende sowie 13 dual Studierende ihre Ausbildung bei den BSR begonnen.

Die sozialen Programme der BSR wie z. B. „Leuchttürme“, „Gemeinsam schaffen wir das“, „SiSa“ oder „Solidarisches Grundeinkommen“, die in Zusammenarbeit mit externen Trägern durchgeführt werden, wurden auch im Jahr 2021 fortgeführt. Damit wurden im Rahmen von sozialen Projekten über 132 Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch die BSR betreut.

Die seit Jahresbeginn 2019 angebotene betriebliche Regelung zu Abfindungen für leistungsgeminderte Beschäftigte wurde auch 2021 gut genutzt. Mit dieser Regelung wird es Beschäftigten mit Leistungsminderung ermöglicht, gegen Zahlung einer Abfindung bis zu zwei Jahre vor ihrem frühesten abschlagsfreien Rentenbeginn in den Ruhestand zu gehen. Der Anstieg der Zahl der leistungsgeminderten Beschäftigten konnte durch diese und verschiedene weitere Maßnahmen 2021 nahezu gestoppt werden.

Die Dienstvereinbarung zur flexiblen Arbeitszeit (DV Flex) wurde 2021 überarbeitet. Dabei handelt es sich insbesondere um redaktionelle Anpassungen sowie Verbesserungen in der konkreten Handhabung, z. B. bei der Zeiterfassung oder im Winterdienst. Die Anpassungen traten am 1. Januar 2022 in Kraft.

Die COVID-19-Pandemie und ihre Auswirkungen auf die Arbeitswelt waren wie im Vorjahr für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BSR in besonderem Maße bestimmend. In enger Zusammenarbeit mit den betrieblichen Gremien wurden Maßnahmen und Konzepte entwickelt, um die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und die Leistungserbringung des Unternehmens zu gewährleisten. Dies umfasste u. a. spezielle Regelungen zu den Einsatzzeiten, Anpassungen der Arbeitsprozesse sowie Quarantäne- oder Aushilferegulungen auf den Betriebs- und Recyclinghöfen. Die 2019 in eine dauerhafte Regelung überführte Dienstvereinbarung „Mobiles ortsunabhängiges Arbeiten (MoA)“ war insbesondere im Angestelltenbereich von besonderer Bedeutung. Da die BSR hierzu seit 2018 auch auf der technischen Ebene bereits umfangreiche Erfahrungen gesammelt hatten, konnte ein großer Teil der in der Verwaltung Beschäftigten problemlos von zu Hause aus arbeiten.

5. Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

5.1 Prognosebericht

Für das Jahr 2021 prognostizierten die BSR ein handelsrechtliches Ergebnis in Höhe von 28.152 TEUR. Der Überschuss des Geschäftsjahres beträgt 30.657 TEUR und liegt damit um 2.505 TEUR über dem prognostizierten Ergebnis. Die Abweichung ist im Wesentlichen auf Erträge aus der Auflösung der Rückstellung für Restitutionsforderungen einer Liegenschaft (+2.654 TEUR), ein höheres gewerbliches Ergebnis (+1.509 TEUR), höhere Beteiligungserträge (+1.315 TEUR) sowie Effekte aus den Personalrückstellungen (+647 TEUR) zurückzuführen. Gegenläufig wirken die Zuführung zu Rückstellungen für Verpflichtungen aus einem Schlichtungsverfahren (–1.500 TEUR), der Anteil der Kosten für die Hotspotreinigung, der nicht über die Stadtabrechnung refinanziert werden kann (–1.419 TEUR), sowie die Wertberichtigung der Forderung gegen die MPS (–878 TEUR). Für das Jahr 2022 prognostizieren die BSR ein

handelsrechtliches Ergebnis von ca. 22.781 TEUR. Das Ergebnis wird im hoheitlichen Bereich vor allem durch Abweichungen zwischen dem handelsrechtlichen und dem kalkulatorischen Kostenansatz (19.721 TEUR) sowie den nicht gebührenwirksamen neutralen Erträgen und Aufwendungen in Höhe von –7.232 TEUR geprägt. Für das gewerbliche Ergebnis werden Erträge aus Beteiligungen in Höhe von 7.145 TEUR und Erträge aus dem übrigen gewerblichen Geschäft in Höhe von 3.055 TEUR prognostiziert.

Von den für das Jahr 2021 geplanten Investitionen in Höhe von 88.518 TEUR sollten 36.709 TEUR auf Bauinvestitionen und technische Anlagen sowie 35.361 TEUR auf Fahrzeuginvestitionen entfallen. Im Geschäftsjahr investierten die BSR insgesamt 55.911 TEUR, davon 33.915 TEUR für Fahrzeuge sowie 16.302 TEUR für Bauten und technische Anlagen.

Für das Jahr 2022 planen die BSR Investitionen in Höhe von insgesamt 88.644 TEUR. Der größte Teil der Investitionen entfällt mit 42.743 TEUR auf Bauinvestitionen und technische Anlagen. Das größte Einzelvorhaben mit einer Investitionssumme von 7.923 TEUR ist die Ertüchtigung der Kompostieranlage Hennickendorf. Ferner sollen 2022 in den Erwerb von Fahrzeugen 31.966 TEUR investiert werden.

Das gewerbliche Geschäft der BSR und ihrer Tochter- und Beteiligungsgesellschaften dient, bei angemessenem Chancen-Risiko-Verhältnis, der Unterstützung der Unternehmensstrategie der BSR. Die Geschäftstätigkeit der Tochter- und Beteiligungsgesellschaften wird sich wie bisher auf Berlin und das Berliner Umland erstrecken. Für das Jahr 2022 erwarten die BSR trotz der wegen der COVID-19-Pandemie angespannten Märkte weiterhin positive Beteiligungsergebnisse. Lediglich die NochMall GmbH wird voraussichtlich auch 2022 mit einem negativen Jahresergebnis abschließen.

Aufgrund prognostizierter Steigerungen der zu erbringenden Leistungsmengen im Bereich Hausmüll und hausmüllähnlicher Gewerbeabfall und in der Straßenreinigung wurde für das Geschäftsjahr 2021 für die Bereiche der Reinigung und der Müllabfuhr eine Erhöhung der Vollzeitstellen um ca. 170 geplant. Im Ergebnis konnten 150 Vollzeitstellen neu besetzt werden.

5.2 Risikobericht

Die BSR verfügen über ein umfassendes Risikomanagementsystem, welches den Berichtspflichten des Vorstandes gegenüber dem Aufsichtsrat entspricht. Durch das Risikomanagementsystem soll sichergestellt werden, dass Risiken umfassend und zeitnah erkannt werden und somit frühzeitig Maßnahmen zur Risikominimierung eingeleitet werden können. Ziel ist dabei nicht die Vermeidung aller potenziellen Risiken, sondern der bewusste und verantwortungsvolle Umgang mit denselben aufgrund einer umfassenden Kenntnis der Risiken und der zugrundeliegenden Risikozusammenhänge. Es wird zwischen schwerwiegenden (inklusive bestandsgefährdenden), bedeutsamen und weiteren Risiken unterschieden.

Das Risikomanagement umfasst sämtliche Organisationseinheiten der BSR. Im Rahmen eines unterjährigen Controlling-Prozesses werden sowohl die wesentlichen Risiken als auch die eingeleiteten Gegenmaßnahmen überwacht. Die einheitliche Berichterstattung ist verbindlich geregelt.

Bestandsgefährdende Risiken sind bei den BSR derzeit nicht erkennbar.

Im Geschäftsjahr 2020 waren im Risikomanagementbericht zwei schwerwiegende Risiken mit möglichen wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der BSR identifiziert worden. Im Verlauf des Berichtsjahres erfolgte jeweils eine Neubewertung.

Die kombinierte Kompostierungs- und Vergärungsanlage in Hennickendorf ist für die BSR in Bezug auf eine langfristig kostengünstige, ökologische und sichere Verwertung von Bioabfällen ein zentrales Element. Unter anderem auf Basis einer Überprüfung der technischen Due Diligence konnte das Verfahren für den Abbau des Altmaterials weiter optimiert werden, woraufhin eine neue Gesamtkostenprognose zur Beseitigung der Altmaterialien abgeleitet wurde. Das Gesamtbudget wurde entsprechend angepasst, so dass das Risiko einer Budgetüberschreitung entfallen ist.

Die weltweite Ausbreitung des Coronavirus SARS-CoV-2 wurde am 11. März 2020 von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) zu einer Pandemie erklärt. Die BSR haben dies frühzeitig als wesentliches Unternehmensrisiko erkannt und einen entsprechenden Krisenstab zum Management der Auswirkungen und zur Implementierung von Präventionsmaßnahmen zur Vermeidung betriebsinterner Infektionsketten gegründet. Das vom BSR-Krisenstab entwickelte Maßnahmenpaket zur Risikominimierung, welches im Laufe der COVID-19-Pandemie sukzessive an neue Anforderungen angepasst wurde, hat einen wesentlichen Beitrag für die bislang erfolgreiche Aufrechterhaltung der Leistungen von Müllabfuhr, Abfallverwertung und Straßenreinigung erbracht. Trotzdem bestehen in Abhängigkeit vom weiteren Verlauf der COVID-19-Pandemie relevante Risiken für die Leistungserbringung der gesamten BSR-Gruppe, sofern es, z. B. durch neue Virusmutationen, doch noch zu umfangreichen Ausfällen von Beschäftigten durch Infektion und/oder Quarantäne kommen sollte. Da jedoch ein

Ansteigen des allgemeinen Krankenstandes oder Häufungen von Krankheitsverläufen mit schwerem bis tödlichem Verlauf im Kontext einer Infektion mit dem Coronavirus bislang bei den BSR nicht eingetreten sind, wird die Eintrittswahrscheinlichkeit im Vergleich zum Vorjahr geringer eingeschätzt, wodurch die Einstufung des Risikos als „schwerwiegend“ entfallen ist.

5.3 Chancenbericht

Berlin wächst weiter – urban, grün, mobil. Dies stellt einerseits wachsende Anforderungen an Abfall- und Ressourcenwirtschaft und ganzheitliche Stadtsauberkeit, bietet auf der anderen Seite aber auch Chancen für diese beiden Kerngeschäftsfelder.

So ist im aktuellen Abfallwirtschaftskonzept des Landes Berlin (AWK 2020–2030) der Wille niedergelegt, Vermüllungen im öffentlichen Straßenland künftig schneller zu beseitigen. Hierzu sollen nach dem positiven Abschluss der laufenden Pilotprojekte laut AWK die BSR mit der zeitnahen Beseitigung illegaler Müllablagerungen im öffentlichen Straßenland beauftragt werden. Die Kosten sind gemäß AWK dem Land Berlin nach Beseitigung durch die BSR in Rechnung zu stellen. Die rechtlichen Regelungen sind entsprechend anzupassen. Zwar hat das AWK keinen gesetzlichen Charakter, gleichwohl liegt in dieser Willensbekundung eine Chance zur Ausweitung der Dienstleistungen und der damit verbundenen Finanzierung im Bereich Stadtsauberkeit.

Eine weitere Chance findet sich im Bereich Abfall- und Ressourcenwirtschaft, wenn es darum geht, die BSR noch stärker im Bereich Abfallvermeidung und Wiederverwendung zu positionieren. Diesbezüglich ist im 2021 beschlossenen AWK 2020–2030 die Einrichtung einer landeseigenen sogenannten Zero-Waste-Agentur vorgesehen, die unter anderem die Arbeit der Umweltzentren in allen Berliner Stadtteilen unterstützt, zu deren Koordinierung beiträgt und mit wissenschaftlichen Studien begleitet. Die BSR sind bereit, gemeinsam mit dem Senat Verantwortung bei der Konzeption, Umsetzung und dem Betrieb einer vom Land finanzierten Agentur für Abfallvermeidung und Re-Use zu übernehmen.

Im Bereich des Anlagenmanagements können sich Chancen durch eine noch effizientere Nutzung des Rauchgases des Müllheizkraftwerks Berlin-Ruhleben (MHKW) und eine Integration in das Wärmenetz Berlins ergeben. Zudem haben die BSR einen hochmodernen und leistungsfähigen Fuhrpark, der sich in stetiger Weiterentwicklung entlang der ökologischen Anforderungen befindet. Dadurch prägen die BSR auch ihr Image nachhaltig positiv. Im Jahr 2030 werden voraussichtlich mehr als die Hälfte der BSR-Fahrzeuge CO₂-frei unterwegs sein. Deutschlandweit sind die BSR damit Treiber und an der Spitze im Bereich des umweltgerechten Umbaus von Fahrzeugflotten.

Ein übergreifendes Thema, welches das zielgerichtete Identifizieren, Gestalten und konsequente Nutzen von Entwicklungsmöglichkeiten und Chancen für Stadtsauberkeit und Ressourcenwirtschaft beinhaltet, ist das Thema Digitalisierung. Die BSR orientieren und messen sich dabei am Ergebnis für die Kundinnen und Kunden. Chancen der Digitalisierung sind unter anderem in der eigenen Prozessoptimierung bzw. der Einführung digitaler Technologie wie z. B. der Nutzung von künstlicher Intelligenz für die Automatisierung kaufmännischer Prozesse oder der Bilderkennung in Bezug auf illegale Ablagerungen vorzufinden. Dabei fordert und beeinflusst die Digitalisierung die gesamte Denk- und Handlungsweise sowie Zusammenarbeit in der BSR-Gruppe. Die damit verbundenen Maßnahmen reichen von einer ganzheitlichen Innovationsentwicklung und Erschließung von Geschäftsfeldern über die konsequente Nutzung digitaler Technologien und Daten bis hin zur Entwicklung von Arbeitsweisen, Kultur und Organisation.

Weitere Chancen können sich mittelfristig aus dem Trend der weiteren Umsetzung einer echten Kreislaufwirtschaft ergeben. So ist die EU-Kommission im Rahmen ihres Green Deal überzeugt, dass die Verwirklichung der Kreislaufwirtschaft entscheidend dazu beitragen wird, Klimaneutralität zu erreichen. In der Konsequenz bedeutet dies, dass Abfallwirtschafts- und Stadtreinigungsunternehmen zukünftig mehr und mehr zu steuernden Akteuren für Abfall- und Ressourcenwirtschaft und ganzheitliche Stadtsauberkeit werden, d. h., sie begründen Partnerschaften, mit denen die Umsetzung gebündelt und koordiniert erfolgt.

Berlin, 1. Februar 2022

Berliner Stadtreinigungsbetriebe (BSR)

Anstalt öffentlichen Rechts

Der Vorstand



Stephanie Otto



Werner Kehren



Martin Urban