

Beteiligungsbericht 2007



S t a d t G r e v e n



Stadt Greven

Inhaltsverzeichnis

1. Kurzzusammenfassung.....	4
2. Einleitung	5
2.1 Zielsetzung des Beteiligungsberichts.....	5
2.2 Der Beteiligungsbericht im Überblick	6
3. Die wirtschaftliche Betätigung der Kommunen.....	7
3.1 Kommunale wirtschaftliche Unternehmen und Beteiligungen.....	7
3.2 Rechtsformen kommunaler Unternehmen.....	8
4. Die Beteiligungen der Stadt Greven.....	11
4.1 Übersicht der Beteiligungen zum 31. Dezember 2007	11
4.2 Die Bedeutung der Beteiligungen für die Stadt	12
5. Die Steuerung kommunaler Unternehmen und Beteiligungen.....	14
5.1 Kommunales Beteiligungsmanagement.....	14
5.2 Beteiligungsmanagement bei der Stadt Greven.....	18
6. Die Lage der Beteiligungen der Stadt Greven.....	19
6.1 Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	21
6.2 Stadtwerke Greven GmbH.....	27
6.3 Grevenener Verkehrs GmbH	35
6.4 FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH.....	43
6.5 Grevenener Bäder GmbH.....	51
6.6 BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven.....	59
6.7 GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven mbH.....	67
6.8 BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH.....	75
6.9 AirportPark FMO GmbH	81
6.10 SLG Gewerbepark GmbH i.L.	89
6.11 WohnBau Westmünsterland eG.....	93
6.12 Musikschule Greven/Emsdetten/Saerbeck	99
6.13 VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/Saerbeck.....	101
7. Ausblick.....	105
Anlagen.....	107
Anlage 1: Abkürzungsverzeichnis	109
Anlage 2: Abbildungsverzeichnis	110
Anlage 3: Vertreter/-innen in Organen von Unternehmen und Einrichtungen	111
Anlage 4: Wichtige Gesetze und Verordnungen im Beteiligungsmanagement.....	119
Anlage 5: Begriffserläuterungen	128

Liebe Leserinnen und Leser,

die Beteiligungen der Kommunen haben in den vergangenen Jahren aus sehr unterschiedlichen Gründen eine zunehmende Bedeutung erhalten und stehen deshalb viel stärker im Fokus der öffentlichen Diskussion. Das gilt auch für die Beteiligungen der Stadt Greven.

Die bisherigen, sehr knapp gehaltenen städtischen Beteiligungsberichte entsprechen nicht mehr der heutigen Bedeutung und dem wachsenden öffentlichen Interesse. Zudem lieferten die Berichte bislang keine ausreichende Grundlage, um die Beteiligungen im Rat und in der Verwaltung verantwortlich steuern zu können. Daher wurden von den Entscheidungsträgern in Rat und Verwaltung wiederholt bessere Grundlagen zur Information und Entscheidungsvorbereitung gefordert.

Auch das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) stellt künftig höhere Anforderungen an die Beteiligungsberichte: Jede Kommune ist gesetzlich verpflichtet, mit dem Jahresabschluss 2010 einen umfassenden Beteiligungsbericht aufzustellen.

Die Verwaltung legt mit dem Beteiligungsbericht 2007 zum ersten Mal einen Bericht mit einer wesentlich höheren Informationstiefe vor. Die mitunter komplexen Sachverhalte der unterschiedlichen Beteiligungsunternehmen und Sparten sind in einheitlicher und verständlicher Form dargestellt. Darüber hinaus wird mit dem Bericht ein Konzept zum künftigen Beteiligungsmanagement skizziert. Anhand von Beispielen zu denkbaren Zielen, die unsere Stadt für ihre Beteiligungen formulieren könnte, werden neue Steuerungsmöglichkeiten aufgezeigt, die das Gesamtzielsystem der Stadt Greven ergänzen und abrunden.

Der Beteiligungsbericht erfüllt schon jetzt die ab 2010 geltenden gesetzlichen Anforderungen. Er ist dennoch nur als Einstieg in das Thema zu verstehen und soll künftig erweitert und verbessert werden. Die formulierten Ansätze zum Ziel- und Kennzahlensystem sind zugleich ein erster und wichtiger Schritt, um das Beteiligungsmanagement weiterzuentwickeln.

Ich wünsche Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre.

Greven, im Oktober 2008



Wolfgang Beckermann
Stadtkämmerer

1. Kurzzusammenfassung

Das Niveau des Beteiligungsmanagements ist in den Kommunen sehr unterschiedlich und reicht von einem rein informativen über ein diskursives, hinterfragendes bis hin zu einem proaktiven, die Beteiligungen steuernden Niveau. Zu den Instrumenten, die neben dem Beteiligungsbericht im Beteiligungsmanagement eingesetzt werden, zählen unter anderem ein unterjähriges, einheitliches Berichtswesen inklusive Frühwarnsystem und Abweichungsanalyse sowie die Definition von – auch nicht-finanziellen – Kennzahlen zur Beteiligungssteuerung.

Ein leistungsfähiges Beteiligungsmanagement ist in Greven derzeit im Aufbau begriffen. Die bisher zur Verfügung stehenden Mitarbeiterkapazitäten ließen es nicht zu, ein aus Sicht von Rat und Verwaltung befriedigendes Beteiligungsmanagement durchzuführen. Dies soll sich in Zukunft ändern.

Im Beteiligungsbericht 2007 wird die Lage der unmittelbaren sowie der wichtigen mittelbaren Beteiligungen der Stadt Greven nach einem einheitlichen Gliederungsschema vorgestellt. Von besonderer wirtschaftlicher Bedeutung sind dabei:

- Die Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH, die im Berichtsjahr mit einem Jahresüberschuss von 677 T€ gegenüber einem Jahresfehlbetrag in Höhe von rd. 2,3 Mio. € im Vorjahr abschließt (Sondereffekt durch den Verkauf von RWE-Aktien);
- Die Stadtwerke Greven GmbH mit einem Gesamtergebnis vor Gewinnabführung in Höhe von 2,0 Mio. €;
- Die Grevener Verkehrs GmbH, die einen Gewinn vor Abführung in Höhe von 914 T€ erzielte (ohne den Einmaleffekt durch den Verkauf der RWE-Aktien einen Verlust von rund 436 T€);
- Die FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH mit einem Jahresfehlbetrag in Höhe von 2,8 Mio. €;
- Die Grevener Bäder GmbH, bei der ein Verlust in Höhe von 1,7 Mio. € anfiel;
- Der BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven mit einem Jahresüberschuss in Höhe von 977 T€;
- Die AirportPark FMO GmbH, die für 2007 einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 160 T€ aufweist.

Mit dem vorliegenden Beteiligungsbericht 2007 ist ein erster wichtiger Schritt getan, um das Beteiligungsmanagement der Stadt nachhaltig weiterzuentwickeln. Zu möglichen Zielformulierungen und Kennzahlen zur Steuerung der Beteiligungen enthält der Beteiligungsbericht in eigenen Exkursen zahlreiche Vorschläge, die künftig gemeinsam mit den jeweiligen Beteiligungen und den politischen Gremien abzustimmen sind und die Basis für ein proaktives Beteiligungsmanagement durch die Stadt bilden können.

2. Einleitung

2.1 Zielsetzung des Beteiligungsberichts

Die Stadt Greven hat bisher von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, einen Beteiligungsbericht in vereinfachter Form zu erstellen. Spätestens zum Stichtag 31. Dezember 2010 besteht diese Möglichkeit nicht mehr.

Die Weiterentwicklung des bisherigen Beteiligungsberichts geschieht jedoch nicht nur zur Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen, sondern auch aus einem erheblichen eigenen Interesse der Stadt Greven. Die wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen für die Stadt erfordert leistungsfähige Steuerungsinstrumente, zu denen zwingend ein aussagekräftiger Beteiligungsbericht gehört. Mit dem Beteiligungsbericht 2007 wurde trotz knapper personeller Kapazitäten der erste Schritt zur Weiterentwicklung von Beteiligungsmanagement und -berichtsweisen der Stadt Greven gemacht, dem in den kommenden Jahren weitere folgen sollen. In der vorliegenden Form erfüllt der Beteiligungsbericht 2007 gleichwohl schon jetzt die künftigen, deutlich gestiegenen Anforderungen an den kommunalen Beteiligungsbericht in NRW.

Mit dem vorliegenden Beteiligungsbericht 2007 soll den Verantwortlichen in Rat und Verwaltung wie auch interessierten Bürgerinnen und Bürgern ein nützliches und verständliches Instrument in die Hand gegeben werden:

- Im Hauptteil werden die wesentlichen Aspekte zu den Beteiligungen dargestellt;
- In farblich unterlegten Exkursen sind zusätzliche Informationen dargestellt, die bei einer ersten, schnellen Lektüre übersprungen werden können;
- Aktuelle Entwicklungen, die bei der Erstellung des Beteiligungsberichts 2007 bereits vorlagen, sind in dem Beteiligungsbericht ebenfalls berücksichtigt worden;
- Spartenspezifische und übergreifende Kennzahlen und Vergleichswerte (Benchmarks) erlauben es, die Situation vor dem Hintergrund vergleichbarer Unternehmen zu bewerten.

Der Beteiligungsbericht ist ein herausragendes, aber nicht das einzige Instrument eines professionellen Beteiligungsmanagements. Weitere Steuerungsinstrumente, wie z.B. ein unterjähriges Berichtswesen und weitere finanzielle wie nicht-finanzielle Kennzahlen werden in den kommenden Jahren entwickelt, um eine aktive Steuerung der Beteiligungen der Stadt Greven sicherzustellen.

Exkurs: Wesentliche rechtliche Vorgaben an den Beteiligungsbericht

Gemäß *Gemeindeordnung NRW* in der bis zum 31. Dezember 2004 geltenden Fassung sind die Gemeinden verpflichtet, „einen Bericht über ihre Beteiligungen an Unternehmen und Einrichtungen des privaten Rechts zu erstellen und jährlich fortzuschreiben“ (§ 112 Abs. 3). Es reicht aus, darin Angaben über die Erfüllung des öffentlichen Zwecks, die finanzwirtschaftlichen Auswirkungen der Beteiligungen, die Beteiligungsverhältnisse und die Zusammensetzung der Organe der Gesellschaft zu machen.

Die Anforderungen an den Beteiligungsbericht sind künftig deutlich höher. Bislang hat die Stadt Greven jedoch von der Übergangsregelung des *Gesetzes zur Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements für Gemeinden im Land Nordrhein-Westfalen* (NKF Einführungsgesetz NRW) Gebrauch gemacht (§ 3 Abs. 2) und einen Beteiligungsbericht nach den Vorgaben der alten Gemeindeordnung erstellt.

Gemäß NKF Einführungsgesetz NRW sind die Gemeinden aber verpflichtet, spätestens zum Stichtag 31. Dezember 2010 einen umfassenderen Beteiligungsbericht aufzustellen (§ 3 Abs. 1). Maßgeblich dafür sind die inzwischen erweiterten Anforderungen der Gemeindeordnung NRW (§ 117 Abs. 1) sowie der Gemeindehaushaltsverordnung NRW (§ 52). Unter anderem sind die Gemeinden verpflichtet, „einen Beteiligungsbericht zu erstellen, in dem ihre wirtschaftliche und nicht-wirtschaftliche Betätigung, unabhängig davon, ob verselbständigte Aufgabenbereiche dem Konsolidierungskreis des Gesamtabchlusses angehören, zu erläutern ist.“ Adressaten des Beteiligungsberichts sind der Rat und die Einwohner der Gemeinde.

Der Beteiligungsbericht 2007 der Stadt Greven erfüllt bereits heute und damit zwei Jahre vor dem Stichtag die künftigen Vorgaben.

2.2 Der Beteiligungsbericht im Überblick

Der Bericht bündelt umfassende Informationen zu allen im Jahr 2007 bestehenden unmittelbaren und den wichtigsten mittelbaren Beteiligungen der Stadt Greven. Die wirtschaftlichen Daten der Gesellschaften basieren auf den Jahresabschlüssen der Geschäftsjahre 2005 bis 2007.

Der Beteiligungsbericht weist im Vergleich zu den Berichten der Vorjahre eine deutlich erweiterte Struktur auf und ist wie folgt gegliedert:

- In der Einleitung (zweiter Teil) werden die grundsätzlichen Zielsetzungen und die rechtlichen Rahmenbedingungen des Beteiligungsberichts dargestellt;
- Der dritte Teil zeigt die grundsätzliche Bedeutung der wirtschaftlichen Betätigung von Kommunen und die Rechtsformen kommunaler Unternehmen auf;
- Im vierten Teil werden die Beteiligungen der Stadt Greven und deren Bedeutung für Greven genannt;
- Grundsätzliche Ausführungen zur Steuerung kommunaler Beteiligungen und die Perspektiven für die Weiterentwicklung des Beteiligungsmanagements der Stadt Greven werden in Kapitel 5 dargestellt;
- Die Einzeldarstellung der unmittelbaren und wesentlichen mittelbaren Beteiligungen der Stadt Greven in Kapitel 6 stellt die wichtigsten allgemeinen Daten sowie Ausführungen zur wirtschaftlichen Situation dar;
- In einem abschließenden Ausblick werden die für die Zukunft geplanten Schritte zum weiteren Ausbau des Beteiligungsmanagements der Stadt Greven aufgezeigt;
- Ergänzende Daten und Informationen werden im Anhang wiedergegeben.

3. Die wirtschaftliche Betätigung der Kommunen

3.1 Kommunale wirtschaftliche Unternehmen und Beteiligungen

Die Bedeutung kommunaler wirtschaftlicher Unternehmen und Beteiligungen zur Erfüllung der Aufgaben der Gemeinden hat in den zurückliegenden zwei Jahrzehnten aus mehreren Gründen erheblich zugenommen:

- *Wirtschaftlichkeit:* Die in den Beteiligungen erwirtschafteten Beträge leisten vielerorts einen mittlerweile unverzichtbaren Beitrag zur Entlastung der kommunalen Haushalte und die Verluste ausgegliederter klassischer Zuschussbereiche können steueroptimiert mit Gewinnen der gewinnträchtigen Bereiche verrechnet werden;
- *Flexibilität:* Zahlreiche Aktivitäten können außerhalb des kommunalen Haushalts schneller und flexibler dargestellt werden bzw. sind in mancherlei Fällen nur außerhalb des Haushalts möglich;
- *Know-how:* Die Leistungsfähigkeit ausgegliederter Bereiche kann besser an vergleichbaren Unternehmen und Beteiligungen gemessen und dadurch insgesamt günstiger und besser werden und durch die Einbindung privater Mitgesellschafter wird in der Regel ein erheblicher Know-how-Transfer ermöglicht;
- *Wertzuwachs:* Mit erfolgreichen kommunalen Unternehmen werden im Laufe der Jahre zum Teil erhebliche Werte geschaffen, die für die künftige Bilanz des Konzerns Stadt von großer Bedeutung sind.

Der Umfang kommunaler Unternehmen und Beteiligungen hat in manchen Fällen inzwischen eine Größenordnung erreicht, die z.B. gemessen an der Zahl der Mitarbeiter nah an die Bedeutung der Kernverwaltung herankommt oder diese in manchen Fällen sogar übersteigt. Nach jüngsten Erhebungen haben die 30 größten deutschen Städte im Durchschnitt rund 90, kleinere Kommunen unter 50.000 Einwohnern im Durchschnitt rund 8 Beteiligungen (Deutsches Institut für Urbanistik).

Vor diesem Hintergrund ist in NRW durch die Novellierung der Gemeindeordnung (§ 107) die Entscheidung getroffen worden, die wirtschaftliche Betätigung der Kommunen künftig noch stärker an die Bedingung eines „dringenden öffentlichen Zwecks“ zu knüpfen. Außerdem wurde die echte Subsidiaritätsklausel eingeführt. Die Stadt Greven wird aber auch in Zukunft die Möglichkeiten ausschöpfen, um im Rahmen der Beteiligungsunternehmen die Attraktivität der Stadt zu steigern und eine ausreichende Daseinsvorsorge für die Bürgerinnen und Bürger Grevens zu erbringen.

Exkurs: Auszüge aus der Gemeindeordnung zur wirtschaftlichen Betätigung der Kommunen

Die Gemeindeordnung des Landes Nordrhein-Westfalen (GO NRW) unterscheidet zwischen wirtschaftlicher und nicht-wirtschaftlicher Betätigung der Gemeinden.

Als *wirtschaftliche Betätigung* ist der Betrieb von Unternehmen definiert, „die als Hersteller, Anbieter oder Verteiler von Gütern oder Dienstleistungen am Markt tätig werden, sofern die Leistung ihrer Art nach auch von einem Privaten mit der Absicht der Gewinnerzielung erbracht werden könnte“ (§ 107 Abs. 1). Voraussetzung für die wirtschaftliche Betätigung der Gemeinde ist, dass „1. ein dringender öffentlicher Zweck die Betätigung erfordert, 2. die Betätigung nach Art und Umfang in einem angemessenen Verhältnis zur Leistungsfähigkeit der Gemeinde steht und 3. bei einem Tätigwerden außerhalb der Energieversorgung, der Wasserversorgung, des öffentlichen Verkehrs sowie des Betriebes von Telekommunikationsleitungsnetzen einschließlich der Telefondienstleistungen der öffentliche Zweck durch andere Unternehmen nicht eben so gut und wirtschaftlich erfüllt werden kann.“

Als *nicht-wirtschaftliche Betätigung* werden unter anderem die Einrichtungen für die soziale und kulturelle Betreuung der Einwohner sowie Einrichtungen zum Umweltschutz (insbesondere Abwasserbeseitigung und Abfallentsorgung) genannt (§ 107 Abs. 2).

Während sich § 107 auf die Gesamtheit aller kommunalen Aktivitäten unabhängig von der wirtschaftlichen Zielsetzung und der Organisationsform bezieht, wird die für die Stadt Greven wesentliche *privatrechtliche Betätigungsform* gesondert in § 108 geregelt. Danach gelten als Voraussetzungen für die Gründung einer kommunalen Eigengesellschaft oder die Beteiligung an einem Unternehmen, dass ein öffentlicher Zweck die Betätigung erfordert und dieser im Gesellschaftsvertrag der Satzung oder einem sonstigen Organisationsstatut festgeschrieben wird; die Wahl der Rechtsform die Begrenzung der Haftung der Gemeinde auf einen bestimmten Betrag gewährleistet; die Einzahlungsverpflichtung der Gemeinde in einem angemessenen Verhältnis zu ihrer Leistungsfähigkeit steht; die Gemeinde sich nicht zur Übernahme von Verlusten in unbestimmter oder unangemessener Höhe verpflichtet; die Gemeinde einen angemessenen Einfluss, insbesondere in einem Überwachungsorgan, erhält und dieser durch Gesellschaftsvertrag, Satzung oder in anderer Weise gesichert wird; der Jahresabschluss und der Lagebericht entsprechend den Vorschriften des Handelsgesetzbuches für große Kapitalgesellschaften bzw. entsprechend den Vorschriften für Eigenbetriebe aufgestellt und geprüft wird; bei Unternehmen der Telekommunikation im Gesellschaftsvertrag die Haftung der Gemeinde bzw. des kommunalen Unternehmens auf den Anteil der Gemeinde am Stammkapital beschränkt ist und die Gemeinde für diese Unternehmen weder Kredite nach Maßgabe kommunalwirtschaftlicher Vorzugskonditionen in Anspruch nehmen noch Bürgschaften und Sicherheiten leisten darf. Die Beteiligung einer Gesellschaft mit über 25 Prozent kommunalem Geschäftsanteil an einer anderen Gesellschaft (sog. „Unterbeteiligung“) erfordert dabei die ausdrückliche Zustimmung des Rates (§ 108 Abs. 5).

Die Erfüllung eines öffentlichen Zwecks stellt eine Hauptvoraussetzung kommunaler wirtschaftlicher Betätigung dar, jedoch wird auch eine betriebswirtschaftliche Zielsetzung in den „*Wirtschaftsgrundsätzen*“ des § 109 definiert. Demnach ist die Führung, Steuerung und Kontrolle der Unternehmen und Einrichtungen so auszurichten, dass diese „einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen, soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird“. Angestrebt wird dabei ein Jahresgewinn des Unternehmens, der neben der für die technische und wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens notwendigen Rücklagenbildung auch eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals ermöglicht. Die Erwirtschaftung eines Ertrags für den städtischen Haushalt wird somit zwar angestrebt, ist aber der öffentlichen Zwecksetzung stets nachgeordnet.

3.2 Rechtsformen kommunaler Unternehmen

Die wirtschaftliche Betätigung der Gemeinden in der Form rechtlich selbstständiger Gesellschaften wird dann gewählt, wenn aus organisatorischen, wirtschaftlichen oder steuerrechtlichen Überlegungen die



Abbildung 1: Rechtsformen kommunaler Unternehmen

Verselbständigung einer Verwaltungseinheit vorteilhaft ist. Als Organisationsform stehen grundsätzlich sowohl privatrechtliche Beteiligungen als auch öffentlich-rechtliche Organisationseinheiten zur Auswahl.

Aufgrund der Vorschriften über die Begrenzung der kommunalen Haftung (§ 108 Abs. 1 Nr. 3 GO NRW) ist die Wahl der privatrechtlichen Organisationsform nur eingeschränkt möglich. Geeignete Rechtsformen sind vorrangig die Kapitalgesellschaften, insbesondere die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), aber auch die Aktiengesellschaft (AG) und die eingetragene Genossenschaft (eG). Zusätzlich kann sich eine Kommune als Kommanditistin an einer Kommanditgesellschaft (KG) oder GmbH & Co. KG beteiligen. Ist die Gemeinde im Besitz aller Geschäftsanteile einer Gesellschaft, so ist diese eine kommunale Eigengesellschaft. Sind weitere Körperschaften oder auch Private an der Gesellschaft beteiligt, so spricht man von einer Beteiligungsgesellschaft.

Zu den wichtigen öffentlich-rechtlichen Organisationseinheiten zählen die Zweckverbände, die Eigenbetriebe und eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen sowie die Anstalten des öffentlichen Rechts. Bundesweit überwiegt bei den größeren Kommunen die privatrechtliche Organisationsform bei den kommunalen Beteiligungen, während bei Kommunen mit weniger als 50.000 Einwohnern die Häufigkeit von privatrechtlichen und öffentlich-rechtlichen Organisationsformen in etwa ausgewogen ist.

Die Stadt Greven hat für ihre Beteiligungen überwiegend die privatrechtliche Organisationsform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung gewählt. Das GmbH-Gesetz räumt den Gesellschaftern im Gegensatz zum Aktienrecht eine weitgehende Gestaltungsfreiheit und somit die Möglichkeit der Wahrnehmung umfassender Rechte gegenüber der Gesellschaft ein. Beschleunigte Entscheidungsprozesse, verbesserte Markt- und Kundenorientierung, flexiblere Personalwirtschaft, Entlastung des städtischen Haushalts, Beteiligungsmöglichkeiten Dritter, Verbesserungen im Rechnungswesen sowie steuerrechtliche Aspekte sind maßgeblich für die Dominanz der privatrechtlichen Organisation. Darüber hinaus spielen aber auch die Rechtsform des Eigenbetriebs sowie der Zweckverband als wichtige öffentlich-rechtliche Organisationseinheiten in Greven eine Rolle.

Exkurs: Wichtige Rechtsformen kommunaler Unternehmen und Beteiligungen

Die *Gesellschaft mit beschränkter Haftung* (GmbH) ist eine mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestattete Gesellschaft, an der sich die Gesellschafter mit Einlagen auf das Stammkapital beteiligen, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften. Die Gesellschafter können die innere Struktur der Gesellschaft ohne wesentliche Einschränkungen frei regeln. Als Organe besitzt die GmbH die Gesellschafterversammlung und die Geschäftsführung. Es kann ein Aufsichtsrat gebildet werden, der bei großen Unternehmen mit über 500 Beschäftigten zwingend vorgeschrieben ist.

Ebenso wie die GmbH besitzt auch die *Aktiengesellschaft* (AG) eine eigene Rechtspersönlichkeit. Die Gesellschafter (Aktionäre) erwerben ihre Rechte durch die Übernahme von Anteilen des in Aktien gestückelten Grundkapitals. Für Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet auch hier nur das Gesellschaftsvermögen. Im Gegensatz zur freien Gestaltung des Gesellschaftsverhältnisses in der GmbH enthält das Aktiengesetz umfangreiche bindende Regelungen und Formvorschriften, so dass für ergänzende Ausgestaltungen des Vertragsverhältnisses der Aktionäre untereinander wenig Raum bleibt. Als Organe der AG fungieren die Hauptversammlung, der Vorstand und der Aufsichtsrat. Die Beteiligung einer Gemeinde an einer AG ist nur eingeschränkt möglich (§ 108 Abs. 3 GO NRW).

Personengesellschaften wie offene Handelsgesellschaften (oHG) oder Kommanditgesellschaften (KG) eignen sich grundsätzlich nicht als Rechtsform eines kommunalen Unternehmens, da die Gesellschafter entgegen der Regelung der Gemeindeordnung (§ 108 Abs. 1) unbeschränkt für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haften. Möglich ist aber die Beteiligung als Kommanditistin an einer KG oder die Rechtsform der GmbH & Co. KG. Bei der Kommanditistin ist die Haftung auf die Kapitaleinlage beschränkt. Die GmbH & Co. KG ist eine KG, bei welcher der persönlich haftende Gesellschafter eine GmbH ist, deren Gesellschafter in der Regel zugleich Kommanditisten der KG sind. Auf diese Weise wird die Haftung der Kommune als Gesellschafterin beschränkt.

Die *eingetragene Genossenschaft* (eG) ist eine juristische Person und hat als solche Rechte und Pflichten. Sie ist laut Genossenschaftsgesetz (§ 1 Abs. 1) eine Gesellschaft von nicht geschlossener Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes bezweckt. Eine unmittelbare Inanspruchnahme der Genossenschaftsmitglieder für Verbindlichkeiten der Genossenschaft gibt es nicht, wobei allerdings durch Satzung Nachschusspflichten vereinbart werden können. Die Genossenschaft handelt durch die Organe Vorstand, Aufsichtsrat und Generalversammlung.

Ein *Zweckverband* ist ein öffentlich-rechtlicher Zusammenschluss mehrerer kommunaler Gebietskörperschaften zur gemeinsamen Erledigung einer bestimmten Aufgabe. Dies ist die bekannteste und häufigste Form interkommunaler Kooperationen, mit der mehrere Gemeinden oder Gemeindeverbände einzelne, von vornherein festgesetzte Aufgaben (z.B. Wasserversorgung, Abwasserentsorgung, Öffentlicher Personennahverkehr) erledigen. In einer Verbandssatzung sind die Mitglieder, die Aufgaben und der Name ebenso wie die Art der Finanzierung festgelegt. Letztere erfolgt je nach Aufgabe durch Erwirtschaftung eigener Einnahmen (z.B. Gebühren, Zuweisungen, Umlagen). Organe des Zweckverbandes sind die Zweckverbandsversammlung und der Verbandsvorsteher. Mitglieder der Verbände können ausnahmsweise neben Gemeinden und Gemeindeverbänden auch natürliche und juristische Personen des Privatrechts sein.

Bei einem *Eigenbetrieb* handelt es sich um einen vermögensmäßig verselbständigten Betrieb mit eigener Verfassung (Betriebssatzung) und eigenem Rechnungswesen (kaufmännisches Rechnungswesen), jedoch ohne eigene Rechtspersönlichkeit. Der Eigenbetrieb ist wirtschaftlich aus dem Vermögen der Gemeinde ausgegliedert. Der Eigenbetrieb verfügt einerseits über besondere Leitungs- und Kontrollorgane (Betriebsleitung und Betriebsausschuss), untersteht andererseits Rat und Bürgermeister/-in als Verwaltungschef/-in. Der Eigenbetrieb kommt als Betriebsform für öffentliche Einrichtungen in Betracht, die nach kommunalem Wirtschaftsrecht als wirtschaftliche Unternehmen gelten. Unternehmen, die sich nicht-wirtschaftlich im Sinne der Gemeindeordnung NRW (§ 107 Abs. 2) betätigen, können als eigenbetriebs-ähnliche Einrichtungen geführt werden.

Die Gemeindeordnung NRW eröffnet seit einigen Jahren ferner die Möglichkeit der Gründung einer *Anstalt des öffentlichen Rechts* (AöR). Hierbei handelt es sich um eine Mischform aus Eigenbetrieb und GmbH. Die Rechtsverhältnisse der AöR werden durch eine Satzung geregelt, die die Gemeinde aufstellt. Die Organe der AöR sind der Vorstand und der Verwaltungsrat. Die Leitung der AöR obliegt dem Vorstand in eigener Zuständigkeit, soweit nicht gesetzlich oder durch die Satzung etwas anderes bestimmt ist. Der Verwaltungsrat ist für Entscheidungen eines definierten Aufgabenkatalogs (§ 114 a Abs. 7 GO NRW) zuständig, unterliegt jedoch bei bestimmten Entscheidungen (z.B. Erlass von Satzungen und Beteiligungen) den Weisungen des Rats der Stadt. Die Weisungsverpflichtung kann durch die Satzung ausgeweitet werden. Die Gemeinde haftet als Gewährträgerin für die Verbindlichkeiten der AöR unbeschränkt, soweit nicht Befriedigung aus deren Vermögen zu erlangen ist. Die Einflussmöglichkeiten des Rats der Stadt sind insbesondere durch die Satzung definiert.

4. Die Beteiligungen der Stadt Greven

4.1 Übersicht der Beteiligungen zum 31. Dezember 2007

Die unmittelbaren sowie die wichtigsten mittelbaren Beteiligungen der Stadt Greven sind im folgenden Schaubild – den unterschiedlichen Geschäftsfeldern (Sparten) im „Konzern Stadt Greven“ zugeordnet – dargestellt (Abbildung 2):



* Ohne RVM - Regionalverkehr Münsterland GmbH (0,22%)

☐ Anteil der Stadt Greven (bei WohnBau Westmünsterland eG Anzahl der Anteile)

Abbildung 2: Konzern Stadt Greven (Stand 31. Dezember 2007)

Die Stadt Greven ist sowohl an Unternehmen in privatrechtlicher als auch in öffentlich-rechtlicher Form beteiligt. Dabei gibt es sowohl unmittelbare als auch mittelbare Beteiligungen, letztere über die Greveners Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH, die Greveners Verkehrs GmbH sowie die FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH. Zudem kommen neben kommunalen Eigengesellschaften, an denen die Stadt Greven sämtliche Anteile hält, auch Beteiligungsgesellschaften mit weiteren kommunalen bzw. privaten Mitgesellschaftern vor. In einigen Fällen sind dabei die Anteile der Stadt Greven und somit auch die Möglichkeiten der Einflussnahme im Rahmen des Beteiligungsmanagements nur gering (Abbildung 3).

Unternehmen / Einrichtung	Beteiligung	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Greverner Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Unmittelbar	26	100
Stadtwerke Greven GmbH	Mittelbar	1.162,7	75,5
Greverner Verkehrs GmbH	Mittelbar	26	100
FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Mittelbar	1.334,8	5,89
Greverner Bäder GmbH	Mittelbar	1.125	100
BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Unmittelbar	2.600	100
GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven mbH	Unmittelbar	21	84
BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH	Unmittelbar	26	100
AirportPark FMO GmbH	Unmittelbar	100	33,33
SLG Gewerbepark GmbH i.L.	Unmittelbar	4,3	16,67
WohnBau Westmünsterland eG	Unmittelbar	5	27 Anteile
Zweckverband Musikschule Greven/Emsdetten Saerbeck	Unmittelbar	-	-
Zweckverband Volkshochschule Emsdetten/Greven/Saerbeck	Unmittelbar	-	-

* Am Stammkapital

Abbildung 3: Übersicht über die Beteiligungen der Stadt Greven
(Stand 31. Dezember 2007)

4.2 Die Bedeutung der Beteiligungen für die Stadt

Die städtischen Gesellschaften nehmen eine Vielzahl von Aufgaben wahr. Diese reichen von der Versorgung der Bevölkerung mit Energie und der Entsorgung von Abfällen über die Bereitstellung des Öffentlichen Personennahverkehrs bis hin zu dem Bau von Wohnungen, der Bereitstellung von Gewerbeflächen und der Wirtschaftsförderung.

Nachfolgende Tabelle verdeutlicht anhand ausgewählter leistungswirtschaftlicher Kennzahlen die erhebliche wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen für die Stadt Greven und das Angebot eines gesamtstädtischen Leistungsangebots durch den Konzern Stadt Greven:

Unternehmen / Einrichtung	Kennzahl	Wert
Stadtwerke Greven GmbH (Werte aus 2006)	Anzahl Stromzähler	18.122
	Anzahl Wasserzähler	12.142
	Anzahl Gaszähler	6.146
Grevener Verkehrs GmbH	Anzahl Fahrgäste:	
	• AST • NachtBus-Linie N9	4.166 12.301
Grevener Bäder GmbH	Anzahl Badegäste p.a.	182.200
FMO - Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Passagiere	1.613.413
	Flugbewegungen	39.430
	Umschlag Luftfracht	13.915 t
BEG - Bau- und Entsorgungsbe- trieb Greven	Laufende Meter:	
	Straßenreinigung Kanalleitung	131.087 324.789

Abbildung 4: Leistungswirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen der Stadt Greven
(Kennzahlen des Haushaltsjahrs 2007)

Neben der leistungswirtschaftlichen haben die Beteiligungen eine wichtige finanzwirtschaftliche Bedeutung für den Haushalt der Stadt Greven. Nachfolgende Tabelle verdeutlicht dies anhand ausgewählter finanzwirtschaftlicher Kennzahlen (Abbildung 5).

Unternehmen / Einrichtung	Auswirkungen Haushalt	Wert (T€)
Stadtwerke Greven GmbH	Konzessionsabgaben	1.620
	Gewinnabführung (an GVVH)	1.990
BEG - Bau- und Entsorgungsbe- trieb Greven	abgeführte Eigenkapitalver- zinsung	193
GFW - Gesellschaft zur Entwick- lung und Förderung der Wirt- schaft in der Stadt Greven mbH	Verlustabdeckung	-188
AirportPark GmbH	Verlustabdeckung	-100

Abbildung 5: Finanzwirtschaftliche Auswirkungen der Beteiligungen der Stadt Greven
(Rechnungsergebnisse des Haushaltsjahrs 2007)

Sowohl die leistungswirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen der Stadt Greven als auch deren finanzwirtschaftliche Auswirkungen auf den Haushalt der Stadt sind in dem vorliegenden Beteiligungsbericht 2007 nur in ersten Ansätzen dargestellt. Es gehört im Rahmen der Verwaltung der Beteiligungen zu den wichtigsten künftigen Aufgaben des Zentralen Steuerungsdienstes, die Verflechtungen zwischen der Stadt Greven und ihren Beteiligungen sowohl leistungs- als auch finanzwirtschaftlich detailliert und aussagekräftig darzustellen.

5. Die Steuerung kommunaler Unternehmen und Beteiligungen

5.1 Kommunales Beteiligungsmanagement

In diesem Abschnitt wird dargestellt, wie ein kommunales Beteiligungsmanagement grundsätzlich ausgestaltet sein kann. Konkrete Ansätze für die Stadt Greven sind im nächsten Abschnitt (Nr. 5.2) aufgeführt.

Der Umfang der Auslagerung von Aufgaben an kommunale Unternehmen und Beteiligungen hat bei vielen Kommunen eine erhebliche Größenordnung erreicht und stellt dementsprechend hohe Anforderungen an das kommunale Beteiligungsmanagement. In diesem Zusammenhang wird auf weit verbreitete Steuerungsdefizite hingewiesen, die dazu führen, dass manches kommunale Beteiligungsunternehmen den gegenüber der Verwaltung vorhandenen Informationsvorsprung zur selbstständigen, aus Sicht der Stadt ungesteuerten Setzung eigener Ziele nutzt.

Die Etablierung eines leistungsfähigen Beteiligungsmanagements, das von der Beteiligungsverwaltung durchgeführt wird und die Verwaltungsleitung wie auch Entscheidungsträger/-innen in ihrer Steuerungsverantwortung unterstützt, hat deshalb eine große Bedeutung. Immer mehr kommunale Unternehmen bewegen sich in liberalisierten Märkten und sind damit deutlich höheren Risiken ausgesetzt. Das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) verlangt sowohl Geschäftsführungen wie auch Mitgliedern der Aufsichtsorgane ab, durch ein angemessenes Risikomanagement für die Beherrschung der vorhandenen Risiken Sorge zu tragen.

Im Rahmen eines umfassenden Beteiligungsmanagements werden von der Beteiligungsverwaltung sowohl administrative als auch betriebswirtschaftliche Aufgaben wahrgenommen. Zu den wichtigen Aufgaben im administrativen Bereich gehören:

- *Klärung der Rechtsfragen* (z.B. Gesellschaftsverträge, Gemeindeordnung, Rechtsformwahl, Veröffentlichungspflichten, Gründung/Liquidation);
- *Wahrnehmung der Gesellschafterrolle* (z.B. Minderheitsbeteiligungen, Entscheidungsvorbehalte, Weisungsverfolgung, Prüfrechte, Regelwerke);
- *Betreuung der Gremien und Mandatsträger* (z.B. Berufungen/Abberufungen, Beschlussvorlagen, Dokumentationen, Beteiligungsbericht).

Zu den wichtigen Aufgaben im betriebswirtschaftlichen Bereich gehören:

- *Sicherstellung der Strategie* (z.B. Leitbild Konzern Kommune, Konformität Leitbild/Unternehmensstrategien, Portfolio-Analysen, Synergie-Potenziale, Unternehmensbewertung, Marktbeobachtung);
- *Unterstützung des Tagesgeschäfts* (z.B. Verträge Kommune-Beteiligung, Zahlungsströme Kommune-Beteiligung, Steuerfragen, Bürgschaften, Sonderfinanzierungen, Standardisierung);
- *Durchführung des Controlling* (z.B. Wirtschaftsplan-Gespräche, Zielvereinbarungsgespräche, Zielerreichungsmessung, Abweichungsanalyse, Risikomanagement, Benchmarking).

Die Kommune – unterstützt durch die Beteiligungsverwaltung – und die Beteiligungen stehen dabei in einem Verhältnis wechselseitiger Rechte und Pflichten. Diese „Spielregeln“ sind vor allem im Gesellschaftsvertrag mit Entscheidungsvorbehalten, Informations- und Berichtspflichten sowie der Behandlung von Zielabweichungen formuliert. Auf einer informellen Ebene findet die Abstimmung in der Praxis durch Gespräche zwischen Unternehmensleitung und Beteiligungsmanagement und/oder Aufsichtsratsvorsitzendem statt. Der Aufsichtsrat und die Gesellschafterversammlung sind die Steuerungs- und Kontrollgre-

mien der Gesellschaften. Hier wird insbesondere über die Beratung und Genehmigung der Wirtschaftspläne und der Investitions- und Finanzpläne Einfluss auf die jeweiligen Leistungsprogramme der Gesellschaften genommen.

Sozusagen im „Innenverhältnis“ richtet sich die Beteiligungsverwaltung zunächst an die Kommunalpolitik. Dem Rat kommen grundlegende Entscheidungen wie die Vorgabe von Zielen an die Beteiligungsunternehmen zu, die von der Beteiligungsverwaltung sorgfältig vorbereitet werden müssen. Bei dem kommunalen Gesellschafter „Stadt“ erfolgt die Willensbildung hinsichtlich der Frage, welche Haltung die städtischen Vertreter in der Gesellschafterversammlung einnehmen sollen, durch den Rat. Insbesondere die in den Aufsichtsgremien der Beteiligungen vertretenen Ratsmitglieder sind deshalb Adressaten des Beteiligungsmanagements (Mandatsbetreuung).

Auch die Öffentlichkeit spielt für die Beteiligungsverwaltung eine wichtige Rolle. So sind fast alle Bürgerinnen und Bürger Kunden der kommunalen Unternehmen und verfolgen deren Tätigkeit aufmerksam-kritisch (Gebühren, Strom- und Gaspreise etc.). Auch Fragen wie Privatisierung und Anteilsverkauf kommunaler Unternehmen sind in der Regel mehr noch als bei rein privatwirtschaftlichen Unternehmen Gegenstand der engagierten öffentlichen Diskussion.

Exkurs: Public Corporate Governance

Einige Kommunen haben unter der Bezeichnung Public Corporate Governance damit begonnen, die Spielregeln der Beteiligten im kommunalen Beteiligungsmanagement zu definieren und festzuschreiben. Zunächst obliegt dem *Rat* die Grundsatzentscheidung darüber, ob und in welchem Umfang kommunale Aufgaben an eigenständige Organisationseinheiten übertragen werden. Im Falle einer Übertragung hat der Rat Leitlinien zu beschließen, in denen die Anforderungen aus Sicht der Kommune an die eigenständige Organisationseinheit festgelegt sind. Auch nach Aufgabenübertragung bleibt der Rat in der Verantwortung, die Erfüllung des kommunalen Auftrags sicherzustellen. Dies beinhaltet unter anderem, dass sich der Rat in regelmäßigen Abständen ausführlich mit der Situation der kommunalen Beteiligungen und Unternehmen der Gemeinde befasst. Es ist Aufgabe der Kommunalpolitik, den Beteiligungen einen grundlegenden strategischen Orientierungsrahmen vorzugeben. Die *Gesellschafterversammlung* mit Vertretern der Kommune (und weiteren Vertretern, sofern weitere Gesellschafter vorhanden sind) ist für grundsätzliche organisatorische Fragen wie die Verabschiedung einer Geschäftsordnung zuständig. In der Geschäftsordnung wird die Zusammenarbeit zwischen Kommune und Unternehmen im Tagesgeschäft definiert.

Die Regelungen zur Public Corporate Governance beinhalten auch, dass sich die Planungen der kommunalen Unternehmen und der Beteiligungen an definierten Planungen der Kommune orientieren. Hinsichtlich der künftigen Anforderungen an die Bilanz des Konzerns Kommune beinhaltet die Public Corporate Governance Aussagen zum Zusammenhang der Beteiligungen innerhalb des Konzerns Kommune. Im Konzern Kommune nehmen die beteiligten Akteure besondere Pflichten wahr. So haben die *Geschäftsführungen* nicht nur dafür zu sorgen, dass sich die Unternehmen positiv entwickeln, sondern auch dafür, dass diese Entwicklung im besten Sinne des kommunalen Gesellschafters stattfindet. Auch die kommunalen *Mandatsträger* in den Organen der Beteiligungen sind sowohl dem jeweiligen Beteiligungsunternehmen als auch dem Wohl ihrer Kommune verpflichtet. Schließlich stellen detaillierte Regelungen innerhalb der Public Corporate Governance sicher, dass die zuvor definierten Vorgaben in der Praxis tatsächlich eingehalten und Verstöße sanktioniert werden.

Vielfach gibt es bereits bei Kommunen mittlerer Größenordnung (20.000 bis 50.000 Einwohner) eine formale Organisationseinheit Beteiligungsmanagement mit üblicherweise einer halben bis ganzen Stelle, die dann der Verwaltungsführung bzw. dem Kämmerer zugeordnet wird. Durch diese Zentralisierung wird ein strategisches Beteiligungsmanagement in Einklang mit den strategischen Zielen der Kommune erleichtert. Demgegenüber stellt die dezentrale Steuerung der Beteiligungen deutlich höhere Koordinationsanforde-

rungen, wird aber in manchen Kommunen praktiziert, welche die Beteiligungen den jeweils zuständigen Fachbereichen zuordnen.

Zu den Instrumenten, die neben dem Beteiligungsbericht im Beteiligungsmanagement eingesetzt werden, zählen unter anderem:

- Unterjähriges, einheitliches Berichtswesen inklusive Frühwarnsystem und Abweichungsanalyse;
- Definition von Kennzahlen zur Beteiligungssteuerung, auch von nicht-finanziellen;
- Informeller Austausch zwischen Gremienvertretern/Beteiligung bzw. Beteiligungsverwaltung/Beteiligung;
- Formale Zielfestlegungen in Satzungen, Geschäftsführer- und Dienstleistungsverträgen.

Das Niveau des Beteiligungsmanagements ist in den Kommunen sehr unterschiedlich und reicht von einem rein informativen über ein diskursives, hinterfragendes bis hin zu einem proaktiven, die Beteiligungen strategisch steuernden Niveau (Abbildung 6).

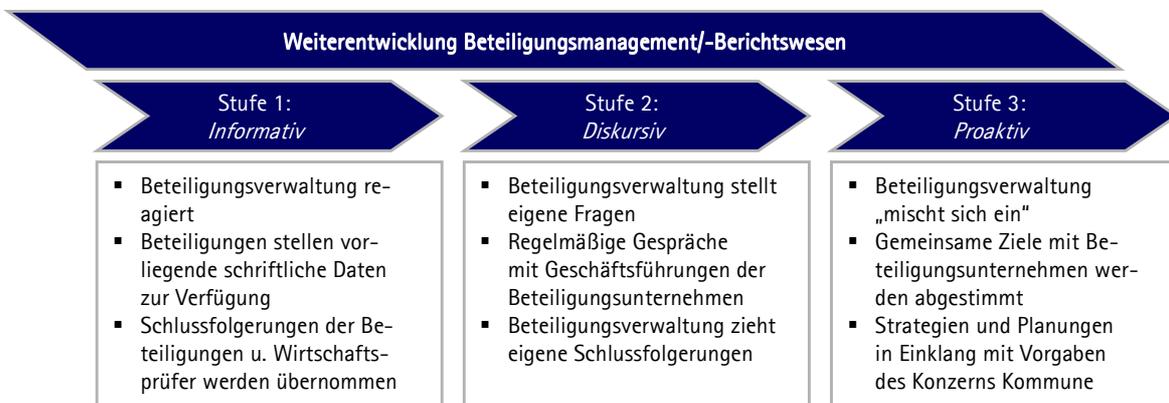


Abbildung 6: Stufen des Beteiligungsmanagements

In der Praxis befindet sich das Beteiligungsmanagement vieler Kommunen noch auf einer rein *informativen* Stufe. Mit der Auslagerung von Aufgaben geht vielerorts die Praxis einher, dass sich der Rat für die Aufgabenerfüllung nicht mehr verantwortlich fühlt, sondern ausschließlich die Geschäftsführungen der Beteiligungen in der Pflicht sieht. Die Geschäftsführungen ihrerseits fühlen sich in erster Linie dem Wohl ihrer Unternehmen und nur in zweiter Linie dem Wohl der Kommune verpflichtet. Die vielfach auch kapazitätsmäßig nur unzureichend ausgestatteten Beteiligungsverwaltungen können dann lediglich die von den Beteiligungsunternehmen zur Verfügung gestellten Daten im Rückblick zusammentragen.

In einigen mittleren und insbesondere größeren Kommunen nimmt die Beteiligungsverwaltung bereits eine *diskursive* Rolle wahr. So stehen dort unterjährige Berichts- und Frühwarnsysteme zur Verfügung und die Mitarbeiter der Beteiligungsverwaltung führen regelmäßige, offene Gespräche mit den Geschäftsführungen der Beteiligungsunternehmen. Im besten Falle ist in den Beteiligungsunternehmen dann das Bewusstsein verankert, als Tochterunternehmen zum Konzern Kommune zu gehören und das eigene Handeln in Einklang mit den strategischen Vorgaben des Mutterkonzerns Stadt zu stellen.

Nur in wenigen Kommunen liegt bereits heute ein *proaktives* Beteiligungsmanagement vor. Dies setzt zunächst eine ausformulierte Strategie des Konzerns Kommune voraus, aus der sich alle wesentlichen Schlussfolgerungen für die kommunalen Unternehmen und Beteiligungen ableiten lassen. Dort geht der Auslagerung von Aufgaben – wie in einem privatwirtschaftlichen Konzern auch – eine sorgfältige Analyse voraus, ob die Auslagerung an eigenständige Organisationseinheiten sinnvoll und wie diese durchzuführen

ren ist. Der strategische und operative Planungsprozess der Beteiligungsunternehmen ist dort eng mit den Planungsprozessen der Kommune verzahnt (Gegenstromprinzip). Die Kommune versteht sich als Holding, deren Entscheidungsträger wesentliche – insbesondere strategische – Vorgaben für die Beteiligungen treffen, und die Beteiligungsverwaltung stellt sicher, dass diese Vorgaben dann umgesetzt werden.

5.2 Beteiligungsmanagement bei der Stadt Greven

Ein leistungsfähiges Beteiligungsmanagement ist in Greven derzeit im Aufbau begriffen. Die bisher zur Verfügung stehenden Mitarbeiterkapazitäten ließen es nicht zu, ein aus Sicht von Rat und Verwaltung befriedigendes Beteiligungsmanagement durchzuführen. Dies soll sich in Zukunft ändern. Der vorliegende Beteiligungsbericht 2007 ist der erste Schritt zur Weiterentwicklung des Beteiligungsmanagements der Stadt Greven. Zum ersten Mal werden die von den Beteiligungen zur Verfügung gestellten Daten der vorjährigen Jahresabschlüsse nicht bloß in Form einer Tabelle zusammengestellt, sondern in einen Zusammenhang eingeordnet und bewertet. Dazu ist es unter anderem wichtig, die Leistungsfähigkeit der Beteiligungen anhand von Kennzahlen zu messen und so mit anderen Unternehmen der jeweiligen Sparte vergleichbar zu machen. Dies ist in dem vorliegenden Beteiligungsbericht in ersten Ansätzen geschehen.

Es ist möglich und aus Sicht des Zentralen Steuerungsdienstes sinnvoll, aufbauend auf dem vorliegenden Beteiligungsbericht 2007 das Beteiligungsmanagement in den kommenden Jahren weiter zu professionalisieren. Hierzu gehört eine Weiterentwicklung des Kennzahlensystems um so eine fundierte Bewertung der Beteiligungsunternehmen zu ermöglichen. Der jährliche Beteiligungsbericht kann durch ein unterjähriges Berichtswesen ergänzt werden, das wesentliche Daten zur Verfügung stellt. Durch ein Frühwarnsystem mit Ampelfunktionen würde dann frühzeitig über Abweichungen informiert werden.

Das Kennzahlensystem kann im Rahmen einer Balanced Scorecard umgesetzt werden. Es ist der Anspruch des Zentralen Steuerungsdienstes, die Daten der Beteiligungsunternehmen künftig zu hinterfragen und zu Schlussfolgerungen zu kommen, die im Einzelfall auch von den Schlussfolgerungen der Geschäftsführungen und Wirtschaftsprüfer abweichen können. So wäre es in Zukunft möglich, Entscheidungen wie die Verwendung der Jahresergebnisse von der Stadt – in Abstimmung mit den Beteiligungen – besser zu treffen.

Exkurs: Kommunale Balanced Scorecard

Die Balanced Scorecard ist ein seit den neunziger Jahren in vielen privatwirtschaftlichen Unternehmen eingeführtes Management-Informationssystem, das die bis dahin vorherrschende Fokussierung auf rein finanzwirtschaftliche Steuerungsgrößen erweitert. Mittlerweile haben die ersten Kommunen damit begonnen, eine kommunale Balanced Scorecard für die strategische Steuerung des Konzerns Kommune zu entwickeln. Ausgehend von der Strategie bzw. dem Leitbild der Kommune werden sogenannte Ziellandkarten definiert, in denen die verschiedenen strategischen Ziele und Ursachen in einen Wirkungszusammenhang gebracht werden. Anschließend werden die strategischen Ziele durch geeignete Kennzahlen messbar gemacht. Dies erfordert eine sorgfältige Definition jeder Kennzahl, um sicherzustellen, dass durch diese tatsächlich die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung des strategischen Ziels gemessen wird.

Die Kennzahlen werden dann üblicherweise unterschiedlichen Perspektiven zugeordnet. Dies sind neben der traditionellen Perspektive *Finanzen* bei einer kommunalen Balanced Scorecard zum Beispiel die Perspektiven *Bürger*, *Prozesse/Zusammenarbeit im Konzern Kommune* sowie *Mitarbeiter/Entwicklungsperspektiven*. Im Beteiligungsmanagement werden dann von der Beteiligungsverwaltung Kennzahlen für jede Beteiligung definiert. Mit größenordnungsmäßig 15 Kennzahlen je Beteiligung – verteilt auf die vier Perspektiven – ist in der Praxis eine gute Grundlage für die strategische Steuerung der Beteiligungsunternehmen durch die Beteiligungsverwaltung gegeben.

6. Die Lage der Beteiligungen der Stadt Greven

Im Folgenden wird die Lage der unmittelbaren sowie der wichtigen mittelbaren Beteiligungen der Stadt Greven nach folgendem Gliederungsschema vorgestellt:

1. Basisdaten

Basisdaten zu Firmensitz, Internet-Auftritt, Gründungsjahr, Rechtsform und Beteiligungsverhältnis (Angabe der jeweiligen Gesellschafter mit Anteilen).

2. Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Darstellung der Aufgaben und Ziele sowie der öffentlichen Zwecksetzung der jeweiligen Beteiligung.

3. Besetzung der Organe

Angabe zur Besetzung der Organe der Beteiligungen.

4. Anzahl der Beschäftigten

Darstellung der Entwicklung der Mitarbeiterzahlen in den Beteiligungen im Jahresdurchschnitt.

5. Beteiligungen der Beteiligung

Nennung der wesentlichen Beteiligungen, über welche die Beteiligung ihrerseits verfügt.

6. Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Für die Zukunft besteht der Anspruch, ein Kennzahlensystem auf Basis einer Balanced Scorecard einzuführen. Dazu wird es notwendig sein, mit jeder Beteiligung – unter Einbeziehung des Rates – einige wesentliche Kennzahlen abzustimmen, mit denen die Entwicklung der Gesellschaft aus Sicht der Gesellschafterin Stadt Greven zutreffend abgebildet werden kann. Wie in Kapitel 5.2 dargestellt, können diese Kennzahlen unterschiedlichen Perspektiven zugeordnet werden, z.B.

- *Finanzen:* Darstellung der aus Sicht der Gesellschafterin relevanten Finanzkennzahlen (d.h. mit langfristiger Bedeutung);
- *Bürger:* Akzeptanz der Leistungen der Gesellschaft am Markt bei ihren sowohl privaten als auch gewerblichen Kunden;
- *Prozesse/Zusammenarbeit im Konzern Kommune:* Grundsätzliche Aussagen zu operativer Leistungsfähigkeit und Verbesserungspotenzialen der Gesellschaft sowohl für sich allein als auch in der Zusammenarbeit mit anderen, insbesondere kommunalen Gesellschaften;
- *Mitarbeiter/Entwicklungsperspektiven:* Zukunftsgerichtete, perspektivische Aussagen zur Weiterentwicklung der Mitarbeiter, aber auch des gesamten Unternehmens.

Wie sich die strategische Steuerung der jeweiligen Beteiligung aus Sicht des Zentralen Steuerungsdienstes heute darstellt und erste, vorläufige Vorschläge für dafür geeignete Kennzahlen werden in gelb unterlegten, eigenen Exkursen dargestellt.

Der vorliegende Beteiligungsbericht 2007 beschränkt sich allerdings auf bereits vorliegende, wesentliche Kennzahlen zur Perspektive Finanzen, die unmittelbar aus den Jahresabschlüssen in der vorliegenden Form gewonnen werden können. Einheitlich für alle Beteiligungen der Stadt Greven werden die folgenden Finanzkennzahlen für die Jahre 2005 bis 2007 sowie die Änderung von 2006 auf 2007 wiedergegeben:

- Umsatzerlöse: Geben einen Hinweis zur allgemeinen Geschäftsentwicklung der Beteiligung;
- Vorsteuerergebnis: Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit bringt zum Ausdruck, ob bzw. wie profitabel die Beteiligung operativ arbeitet;

- Personalaufwandsquote (Personalaufwand, also Löhne plus Gehälter plus Sozialaufwand, mal 100 und geteilt durch die Gesamtleistung, also Umsatz zzgl. Saldo von Bestandsveränderungen und aktivierungsfähigen Eigenleistungen): Lässt Rückschlüsse darauf zu, ob die Beteiligung die erforderlichen Veränderungsprozesse (abhängig von der Sparte bzw. Branche) aktiv vorantreibt und die Organisation anpasst;
- Eigenkapitalquote (Eigenkapital mal 100 dividiert durch Bilanzsumme): Bringt zum Ausdruck, wie groß der Eigenfinanzierungsgrad der Beteiligung und damit deren finanzielle Sicherheit und Unabhängigkeit ist.

Abhängig von der Sparte bzw. Branche, in der sich eine Beteiligung bewegt, fallen die Werte der Finanzkennzahlen naturgemäß sehr unterschiedlich aus. Daher wird für jede Beteiligung angegeben, in welcher Größenordnung sich einige der Kennzahlen in der jeweiligen Branche üblicherweise bewegen und welche Werte als gut bzw. als verbesserungsfähig einzuschätzen sind.

Im Rahmen der Entwicklung der Balanced Scorecard sollten auch die Finanzkennzahlen künftig noch um weitere ergänzt werden, wie z.B.:

- Eigenkapitalrentabilität: Sagt aus, ob das von der Stadt zur Verfügung gestellte Kapital aus kaufmännischer Sicht ausreichend verzinst wird;
- Gesamtkapitalrentabilität: Gibt an, ob die Beteiligung mit dem insgesamt eingesetzten Kapital (also auch dem Fremdkapital) ausreichend wirtschaftlich arbeitet;
- Anlagendeckungsgrad II: Bringt zum Ausdruck, welcher Anteil des Anlagevermögens langfristig finanziert ist und ob damit eine langfristig stabile Finanzierung der Beteiligung gegeben ist;
- Zinsaufwandsquote: Verbessert oder verschlechtert das Rating der Beteiligung je nachdem, wie groß der Zinsaufwand für in Anspruch genommenes Fremdkapital ist;
- Cash-flow: Kapitalflussrechnung, aus der geschlossen werden kann, in welchem Umfang dem Unternehmen aus eigener Kraft erwirtschaftete Mittel für Investitionen zur Verfügung stehen.

7. Finanzwirtschaftliche Bedeutung für den Haushalt der Stadt

Aussagen zur finanzwirtschaftlichen Bedeutung der Beteiligungen für den Haushalt der Stadt Greven werden im vorliegenden Beteiligungsbericht 2007 in allgemein gehaltener Form wiedergegeben. Dazu gehört z.B. die Nennung wichtiger Verträge zwischen Stadt und Beteiligung sowie die Darstellung von quantitativen Aussagen, wie z.B. zur Höhe der Konzessionsabgaben der Stadtwerke. Auch an dieser Stelle besteht die Aufgabe für den Zentralen Steuerungsdienst darin, die Verflechtungen zwischen Stadt und Beteiligungen in den Beteiligungsberichten der kommenden Jahre noch ausführlicher darzustellen.

8. Lage der Beteiligung und Ausblick

Die Lage der Beteiligungen sowie ein Ausblick werden auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführungen in den jeweiligen Lageberichten dargestellt. Soweit erforderlich, werden dabei in eigenen Exkursen relevante aktuelle Entwicklungen aus Sicht des Zentralen Steuerungsdienstes kommentiert.

9. Bilanz

Darstellung der im Jahresabschluss ausgewiesenen Bilanz der Gesellschaft.

10. Gewinn- und Verlustrechnung

Darstellung der im Jahresabschluss ausgewiesenen Gewinn- und Verlustrechnung.

6.1 Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Saerbecker Straße 77-81 48268 Greven	
Homepage	www.stadtwerke-greven.de	
Telefonnummer	02571/509-0	
Gründungsjahr	1988	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Stadt Greven	26	100

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Gegenstand des Unternehmens ist die Versorgung der Stadt Greven mit Strom, Erdgas, Wasser und Wärme sowie der Betrieb von Verkehrsunternehmen und Bädern.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Jürgen Schäpermeier
Aufsichtsrat	Roland Post, Ratsmitglied, Vorsitzender Jürgen Diesfeld, Ratsmitglied, stellv. Vorsitzender Michael Bergmann, Ratsmitglied, beratendes Mitglied Elisabeth Julia Cuvenhaus, Ratsmitglied Manfred Czekalla, sachkundiger Bürger Johannes Henningfeld, Ratsmitglied Jürgen Hildwein, sachkundiger Bürger Wolfgang Knoke, Ratsmitglied Dr. Uwe Meyer, sachkundiger Bürger Helmut Rówemeier, Ratsmitglied Klara Sandmann, Ratsmitglied Siegfried Siemon, Ratsmitglied Peter Vennemeyer, Bürgermeister (ab 1. April 2007) Günter Webert, Ratsmitglied
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Prof. Dr. Dr. Karl-Hermann Korfsmeier, stellv. Bürgermeister

Anzahl der Beschäftigten

Die Gesellschaft beschäftigt keine eigenen Mitarbeiter. Diese werden bei der Stadtwerke Greven GmbH geführt.

Beteiligungen der Gesellschaft

Beteiligung	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Stadtwerke Greven GmbH	1.162,7	75,5
Greverer Verkehrs GmbH	26	100,0
Greverer Bäder GmbH	1.125	100,0

* Am Stammkapital

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Zwischen der Stadt Greven und der Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH besteht ein Gewinnabführungsvertrag. Die Gewinne der Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH sind daher an die Stadt Greven abzuführen.

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Jahresergebnis

Die Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding schließt mit einem Jahresüberschuss von 677.282 € gegenüber einem Jahresfehlbetrag von rd. 2,3 Mio. € im Vorjahr ab. Der Überschuss in 2007 ist vor allem auf die Gewinnabführung der Grevener Verkehrs GmbH zurückzuführen, die durch den Verkauf der RWE-Aktien zustande kam.

Prognose

Die Stadtwerke Greven GmbH werden in 2008 ein um etwa 100.000 € geringeres Ergebnis ausweisen. Ab 2009 werden aufgrund der Auswirkungen der Anreizregulierung deutlich geringere Jahresgewinne der Stadtwerke Greven GmbH erwartet.

Die Grevener Verkehrs GmbH wird auch künftig einen Verlust von ca. 500.000 € p.a. aufweisen. Dies ist insbesondere auf Aufwendungen i.H.v. rd. 400.000 € für die Durchführung des ÖPNV zurückzuführen.

Die Grevener Bäder GmbH weist in 2008 voraussichtlich einen Verlust von 1,5 Mio. € aus. Nach Abschluss der umfangreichen Sanierung des Hallen- und Freibades (voraussichtlich 2016) wird mit einem jährlichen Verlust von ca. 1,25 Mio. € gerechnet.

Insgesamt beträgt das geplante Gesamtergebnis der Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding 30.000 € für das Jahr 2008.

Die innerbetriebliche mehrjährige Planungsrechnung des Holdingverbunds berücksichtigt die bekannten Änderungen und die notwendigen Investitions- und Instandhaltungsaufwendungen der nächsten Jahre. Vor diesem Hintergrund kann von einem gesicherten Fortbestand des Unternehmens ausgegangen werden. Als ein akutes entwicklungsbeeinträchtigendes Risiko wird die mögliche Abschaffung des steuerlichen Querverbundes durch die Finanzgerichtsrechtssprechung gesehen.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Sonstige betriebliche Erträge (T€)	1.646	1.464	533	-931
Vorsteuerergebnis (T€)	1.796	-1.458	1.005	2.463
Personalaufwandsquote (%)	-	-	-	-
Eigenkapitalquote (%)	60	46	60	14

Trotz der positiven Entwicklung beim Ergebnis ist eine Gewinnausschüttung an die Stadt Greven aufgrund § 29 GmbH-Gesetz („Anspruch auf den Jahresüberschuss“) erst nach dem vollständigen Ausgleich des Verlustvortrages von zurzeit 1,294 Mio. € (Stand 31. Dezember 2007) möglich. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass es sich in 2007 um einen Sondereffekt durch den Verkauf der RWE-Aktien der Grevener Verkehrs GmbH handelt.

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH

Perspektive Finanzen

Ziel: Möglichkeiten zur steuerlichen Optimierung innerhalb der Holding soweit möglich ausschöpfen

Kennzahl: Quote der Steuern vom Einkommen und Ertrag innerhalb der Holding insgesamt

Vorgabe: Offen

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
III. Finanzanlagen	8.252	8.315	8.377	62
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.268	1.927	1.867	-60
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	44	1.611	55	-1.556
Bilanzsumme	11.564	11.852	10.299	-1.553

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	512	512	512	0
II. Kapitalrücklage	5.373	6.181	6.243	62
IV. Gewinn-/Verlustvortrag	437	1.040	-1.294	-2.334
V. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	603	-2.333	677	3.010
<i>D. Rückstellungen</i>	335	283	683	400
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	4.304	6.170	3.478	-2.692
Bilanzsumme	11.564	11.852	10.299	-1.553

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Sonstige betriebliche Erträge	1.646	1.464	533	-931
Erträge aus Beteiligungen	1.697	1.753	2.417	664
Erträge aus anderen Wertpapieren des Finanzanlagevermögens	32	0	0	0
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	0	0	13	13
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-61	-50	-121	-71
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-92	-93	-130	-37
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-1.426	-4.533	-1.707	2.826
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.796	-1.458	1.005	2.463
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1.194	-875	-328	547
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	603	-2.333	677	3.010

6.2 Stadtwerke Greven GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Saerbecker Straße 77-81 48268 Greven	
Homepage	www.stadtwerke-greven.de	
Telefonnummer	02571/509-0	
Gründungsjahr	1972	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Gesellschafter		
Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	1.162,7	75,5
Thüga AG	377,3	24,5

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Gegenstand des Unternehmens ist die Versorgung der Stadt Greven und Umgebung mit elektrischer Energie (Strom), Wasser, Gas und Wärme.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Jürgen Schäpermeier
Aufsichtsrat	Roland Post, Ratsmitglied, Vorsitzender Jürgen Diesfeld, Ratsmitglied, stellv. Vorsitzender Michael Bergmann, Ratsmitglied, beratendes Mitglied Elisabeth Julia Cuvnhaus, Ratsmitglied Manfred Czekalla, sachkundiger Bürger Johannes Henningfeld, Ratsmitglied Jürgen Hildwein, sachkundiger Bürger Wolfgang Knoke, Ratsmitglied Dr. Uwe Meyer, sachkundiger Bürger Helmut Rówemeier, Ratsmitglied Klara Sandmann, Ratsmitglied Siegfried Siemon, Ratsmitglied Peter Vennemeyer, Bürgermeister (ab 1. April 2007) Günter Webert, Ratsmitglied Dr. Anton Binder, Thüga AG Dieter Matthes, Thüga AG Andreas Sautter, Thüga AG Dr. Günter Walther, Thüga AG
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Jürgen Schäpermeier

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	71	70	67	-3

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen der Gesellschaft

Die Gesellschaft besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Gewinne der Gesellschaft werden an die Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH (GVVH) abgeführt bzw. Verluste von dieser übernommen. Da die Stadt Greven alleinige Gesellschafterin der GVVH ist, betrifft das Jahresergebnis die Stadt Greven mittelbar.

Die Stadt Greven erhält unmittelbar Konzessionsabgaben von der Stadtwerke Greven GmbH:

Jahr	Konzessionsabgabe insgesamt (T€)	Strom (T€)	Wasser (T€)	Gas (T€)
2005	1.652	1.234	358	60
2006	1.676	1.252	365	58
2007	1.676	1.259	363	54

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Die Entwicklung der Geschäftstätigkeit wurde im Jahr 2007 im Wesentlichen durch einen deutlich höheren Anteil der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien am Gesamtstromaufkommen als ursprünglich angenommen sowie den Auswirkungen eines extrem milden Winters im Bereich der Gasversorgung beeinflusst. Darüber hinaus ist die Unternehmensentwicklung auch weiterhin von der öffentlichen Diskussion über die Preispolitik der Energieversorgungsunternehmen, einer weiteren Forcierung des Wettbewerbs durch die Politik sowie durch das am 13. Juli 2005 in Kraft getretene Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) geprägt, das auch noch weiterhin die Zukunft der Energiebranche mitbestimmen wird, denn maßgebliche Veränderungen haben noch nicht in allen Bereichen die volle Auswirkung entfaltet.

Am 6. November 2007 ist die Anreizregulierungsverordnung (ARegV) in Kraft getreten. Die Verordnung regelt neben der Länge der Regulierungsperioden für die Strom- und Gasnetzbetreiber die Höhe der Erlösobergrenzen der jeweiligen Jahre, die sich im Wesentlichen aus der individuellen Effizienz des Netzbetreibers bestimmen sowie Vorgaben für die Berücksichtigung der Qualität bzw. Produktivität der Versorgungsunternehmen. Kleinere und mittlere Netzbetreiber konnten auf der Grundlage des § 24 ARegV an einem vereinfachten Verfahren teilnehmen, wenn weniger als 30.000 Stromkunden und/oder weniger als 15.000 Gaskunden an das Netz angeschlossen sind. Mit der Entscheidung Mitte Dezember 2007, das vereinfachte Verfahren für die erste Periode der Anreizregulierung von 2009 bis 2013 (Strom) bzw. 2009 bis 2012 (Gas) zu wählen, stehen die den Stadtwerken von der Landesregulierungsbehörde zugestanden Strom- und Gasnetzerlöse für den Betrachtungszeitraum nahezu fest. Es liegt nun an den Stadtwerken, ihre Instandhaltungs- und Investitionspolitik optimal auf die entsprechenden Erlöspfade abzustimmen.

Jahresergebnis

Die Ende 2006 geplante Gewinnabführung für das Geschäftsjahr 2007 wurde im Juni 2007 von 2,15 Mio. € auf 1,76 Mio. € korrigiert. Das Gesamtergebnis vor Gewinnabführung liegt mit 1,99 Mio. € bedingt durch eine gegenüber der Prognose höheren Gasabgabe zum Ende des Jahres über den Erwartungen des Nachtragsplans für das Jahr 2007. Allerdings konnte das ursprünglich geplante Ergebnis von 2,15 Mio. € aufgrund der insgesamt höheren Aufwendungen insbesondere im Bereich der Strom- und Gasversorgung nicht erreicht werden.

Prognose

Insgesamt geht die Stadtwerke Greven GmbH im Geschäftsjahr 2008 von einem Ergebnis aus, das sich auf einem ähnlichen Niveau wie das des Jahres 2007 bewegt, wobei erwartet wird, dass insbesondere im Strombereich die weiter zunehmende Wettbewerbsintensität zu deutlichen Kundenverlusten und somit Erlöseinbußen führt.

Die innerbetriebliche mehrjährige Planungsrechnung berücksichtigt die bekannten Änderungen der Netzentgelte und die notwendigen Investitions- und Instandhaltungsaufwendungen der nächsten Jahre. Vor diesem Hintergrund kann von einem gesicherten Fortbestand des Unternehmens ausgegangen werden.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	30.967	33.956	34.605	648
Vorsteuerergebnis (T€)	4.094	3.920	2.741	-1.179
Personalaufwandsquote (%)	10	10	10	0
Eigenkapitalquote (%)	27	29	29	1

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die Stadtwerke Greven GmbH

Die Stadtwerke leisten einen wichtigen Beitrag für die Stadt Greven, stellen die preisgünstige Versorgung der Bürger in verschiedenen Sparten sicher und sind darüber hinaus wichtiger Arbeitgeber sowie Auftraggeber für lokale Unternehmen.

Aus Sicht der Gesellschafterin Stadt Greven verdienen daher die im Folgenden genannten Aspekte besonderes Augenmerk, deren Einhaltung durch die vorgeschlagenen Kennzahlen sichergestellt werden kann (vorläufige Vorschläge des Zentralen Steuerungsdienstes):

Perspektive Finanzen

1. Ziel: Geschäftsvolumen langfristig sichern und kontinuierlich steigern

Kennzahl: Prozentuale Veränderung der Umsatzerlöse

Vorgabe: Mindestens durchschnittliche Steigerungsrate der Stadtwerke im VKU Verband kommunaler Unternehmen

2. Ziel: Langfristig angemessenen Ergebnisbeitrag für Haushalt der Stadt sicherstellen (unter Berücksichtigung des sich verschärfenden Wettbewerbs)

Kennzahl: Prozentuale Veränderung des Jahresergebnisses

Vorgabe: Mindestens in Höhe der Inflationsrate

3. Ziel: Künftigem Druck auf Ertragslage der Stadtwerke (steigende Bezugskosten für Energie, sinkende Netzentgelte durch ab 2009 geltende Anreizregulierung, höhere Aufwendungen durch Gesetz zum Vorrang erneuerbarer Energien etc.) durch konsequentes Kostenmanagement begegnen

Kennzahl: Personalaufwandsquote

Vorgabe: Personalaufwandsquote schlank aufgestellter Stadtwerke liegt unter 10 %

4. Ziel: Durch angemessene Investitionen in Infrastrukturen die zuverlässige Versorgung in den verschiedenen Sparten langfristig sicherstellen

Kennzahl: Investitionen

Vorgabe: Offen

Perspektive Bürger

5. Ziel: Vor dem Hintergrund des sich verschärfenden Wettbewerbs insbesondere im Strom- und Gasbereich das Abschmelzen der lokalen Kundenbasis soweit möglich minimieren

Kennzahl: Prozentuale Veränderung der Anzahl der Hausanschlüsse in den unterschiedlichen Sparten

Vorgabe: Maximal durchschnittlicher Kundenverlust der Stadtwerke im VKU (Verband kommunaler Unternehmen)

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	437	416	485	69
II. Sachanlagen	14.986	15.009	13.868	-1.141
III. Finanzanlagen	264	256	309	53
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
I. Vorräte	460	385	435	50
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.923	7.024	7.162	138
III. Wertpapiere	4.637	3.377	3.377	0
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	4.671	1.224	1.723	499
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	6	20	24	4
Bilanzsumme	29.385	27.712	27.383	-329

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	1.540	1.540	1.540	0
II. Kapitalrücklage	6.130	6.213	6.296	83
III. Gewinnrücklage	156	156	156	0
<i>B. Sonderposten für Investitionszuschüsse</i>	2.175	2.595	2.620	25
<i>C. Empfangene Ertragszuschüsse</i>	4.829	4.300	3.842	-458
<i>D. Rückstellungen</i>	4.488	4.809	4.538	-271
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	10.066	8.091	8.390	299
<i>F. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	0	8	0	-8
Bilanzsumme	29.385	27.712	27.383	-329

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Gesamtleistung*	31.214	34.147	34.707	560
Sonstige betriebliche Erträge	1.686	1.623	1.722	99
Erträge aus anderen Wertpapieren des Finanzanlagevermögens	13	12	12	0
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	81	103	125	22
Materialaufwand	-19.404	-22.678	-23.704	-1.026
Personalaufwand	-3.221	-3.311	-3.466	-155
Abschreibungen	-1.720	-1.814	-2.085	-271
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-4.450	-4.068	-4.502	-434
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-104	-94	-67	27
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	4.094	3.920	2.741	-1.179
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1.831	-1.631	-696	935
Sonstige Steuern	-15	32	-55	-87
Aufgrund Gewinnabführungsvertrag abgeführte Gewinne	-2.248	-2.321	-1.990	331
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	0	0	0	0

* Umsatzerlöse zzgl. Saldo aus Bestandsveränderungen und aktivierungsfähigen Eigenleistungen

6.3 Grevener Verkehrs GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Saerbecker Straße 77-81 48268 Greven	
Homepage	www.stadtwerke-greven.de	
Telefonnummer	02571/509-0	
Gründungsjahr	1988	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	26	100

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Öffentlicher Personennahverkehr in Greven sowie die Beteiligung an der Flughafen Münster/Osnabrück GmbH mit Sitz in Greven und an der Regionalverkehr Münsterland GmbH (RVM) mit Sitz in Münster.

Die Geschäftstätigkeit der Gesellschaft ist im Wesentlichen durch folgende Aktivitäten gekennzeichnet:

- Durchführung und Finanzierung des ÖPNV in Greven;
- Angebot von A/S/T-Fahrleistungen;
- Mitfinanzierung der Nachtbuslinie N9;
- Beteiligung am Flughafen Münster/Osnabrück.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Jürgen Schäpermeier
Aufsichtsrat	Roland Post, Ratsmitglied, Vorsitzender Jürgen Diesfeld, Ratsmitglied, stellv. Vorsitzender Michael Bergmann, Ratsmitglied, beratendes Mitglied Elisabeth Julia Cuvenhaus, Ratsmitglied Manfred Czekalla, sachkundiger Bürger Johannes Henningfeld, Ratsmitglied Jürgen Hildwein, sachkundiger Bürger Wolfgang Knoke, Ratsmitglied Dr. Uwe Meyer, sachkundiger Bürger Helmut Rówemeier, Ratsmitglied Klara Sandmann, Ratsmitglied Siegfried Siemon, Ratsmitglied Peter Vennemeyer, Bürgermeister (ab 1. April 2007) Günter Webert, Ratsmitglied
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Jürgen Schäpermeier

Anzahl der Beschäftigten

Die Gesellschaft beschäftigt keine eigenen Mitarbeiter. Diese werden bei der Stadtwerke Greven GmbH geführt.

Beteiligungen der Gesellschaft

Beteiligung	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
FMO - Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	1.334,8	5,89
Regionalverkehr Münsterland GmbH (RVM)	16,5	0,22

* Am Stammkapital

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Gewinne der Gesellschaft werden an die Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH (GVVH) abgeführt bzw. Verluste von dieser übernommen. Da die Stadt Greven alleinige Gesellschafterin der GVVH ist, betrifft das Jahresergebnis die Stadt Greven mittelbar. Durch den Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH ist das Unternehmen von den wirtschaftlichen Möglichkeiten der Muttergesellschaft abhängig.

Eine unmittelbare Verflechtung mit dem Haushalt besteht hinsichtlich der Übernahme der Schülerbeförderungskosten durch die Stadt Greven.

Jahr	2005	2006	2007
Schülerbeförderungskosten (€)	938.324	690.977	660.663

Gegenwärtig ist der vorgesehene Ausbau der Start- und Landebahn am FMO von finanzieller Bedeutung. Dieser führt bei der Grevenener Verkehrs GmbH zu einer Belastung von insgesamt 2,9 Mio. € (1. Bauabschnitt), da der Ausbau - bis auf den Zuschussanteil des Landes NRW - durch Eigenkapitaleinzahlungen der Gesellschafter (in die Kapitalrücklage der FMO) finanziert wird.

Aufgrund der nachhaltig defizitären Situation und eines negativen Ertragswertes der FMO GmbH muss die Eigenkapitaleinzahlung bei der Grevenener Verkehrs GmbH als Abschreibung auf Finanzanlagen berücksichtigt werden. Dadurch wird das Jahresergebnis der Grevenener Verkehrs GmbH und mittelbar auch das der Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH erheblich verschlechtert.

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Jahresergebnis

Die voraussichtlichen Einlageverpflichtungen in das Kapital der FMO zur Finanzierung der Start- und Landebahnverlängerung wurden bereits über eine Rückstellung im Jahresabschluss 2006 berücksichtigt, so dass die Zahlung der 2. Tranche der Kapitalerhöhung in 2007 (412.000 €) ergebnisneutral erfolgte.

Das Jahresergebnis 2007 ist durch die einmaligen Erträge aus dem Verkauf der RWE-Aktien deutlich verbessert. Unverändert belastet wird das Ergebnis durch die hohen Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Grevenener Stadtverkehr. Insgesamt schließt die Gesellschaft mit einem Gewinn vor Abführung von 914.259 €. Ohne den Einmaleffekt durch den Verkauf der RWE-Aktien ergibt sich ein Verlust von rund 436.000 €. Aufgrund eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags ist dieser Gewinn an die Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH abzuführen.

Prognose

Bestandsgefährdende Risiken werden nicht gesehen. Die Geschäftsführung rechnet aufgrund der Aufwendungen für die Durchführung des ÖPNV in Greven zukünftig dauerhaft mit einem Verlust um 500.000 €. Zusätzliche Belastungen können sich durch die schwierige Wettbewerbssituation und unsicheren Zukunftsprognosen für der FMO ergeben. Insgesamt rechnet die Geschäftsführung für das Jahr 2008 mit einem Verlust in Höhe von 522.000 €, der von der Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages übernommen wird.

Die innerbetriebliche mehrjährige Planungsrechnung des Holdingverbundes berücksichtigt die bekannten Änderungen und die notwendigen Investitionen der nächsten Jahre. Vor diesem Hintergrund kann von einem gesicherten Fortbestand des Unternehmens ausgegangen werden.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	15	18	18	0
Vorsteuerergebnis (T€)	-307	-3.345	914	4.259
Personalaufwandsquote (%)	-	-	-	-
Eigenkapitalquote (%)	98	34	31	-3

Der außergewöhnliche Ergebnisanstieg im Jahr 2007 beruht auf dem einmaligen Sondereffekt des Verkaufs der RWE-Aktien.

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die Grevenener Verkehrs GmbH

In der Sparte ÖPNV (die Beteiligung an der Flughafen Münster/Osnabrück GmbH wird in Kapitel 6.4 gesondert betrachtet) sind aus Sicht der Gesellschafterin Stadt Greven verschiedene Ziele miteinander in Einklang zu bringen. So ist erstens das Angebot eines qualitativ hochwertigen öffentlichen Personennahverkehrs in Greven und Umgebung sicherzustellen. Dabei ist zweitens die Wirtschaftlichkeit soweit möglich zu steigern, um die Belastungen für die Stadt in vertretbarem Umfang zu halten. Dies ist auch deshalb nötig, um die Zuschüsse in Einklang mit den Vorgaben des europäischen Beihilferechts zu halten (laut EuGH-Urteil vom 24. Juli 2003 ist eine marktorientierte Direktvergabe dann möglich, wenn u.a. sichergestellt ist, dass das kommunale ÖPNV-Unternehmen bei den Kosten dem Maßstab eines durchschnittlich gut geführten Unternehmens genügt).

Die Einhaltung dieser Vorgaben kann durch die folgenden Ziele und Kennzahlen sichergestellt werden (vorläufige Vorschläge des Zentralen Steuerungsdienstes):

Perspektive Finanzen

1. Ziel: Zuschussbedarf durch die Stadt senken bzw. mindestens in absoluter Höhe halten (keine Erhöhung)

Kennzahl: Kostendeckungsgrad unter Einrechnung aller öffentlichen Transferleistungen erhöhen

Vorgabe: Bei guten ÖPNV-Unternehmen stammt die Finanzierung zu maximal 15 % aus der Quersubventionierung

2. Ziel: Durch intelligentes Tarifsystem Fahrgäste angemessen an den Gesamtkosten beteiligen

Kennzahl: Anteil Fahrgeldeinnahmen an Gesamtkosten

Vorgabe: Mindestens 50 %

Perspektiven Bürger

3. Ziel: Akzeptanz des ÖPNV-Angebots in der Bevölkerung erhöhen

Kennzahl: Anzahl der Fahrgäste

Vorgabe: Offen

4. Ziel: Zufriedenheit der Fahrgäste steigern

Kennzahl: Regelmäßige Zufriedenheitsmessung bzw. Teilnahme an entsprechenden Vergleichsstudien (zu den Leistungsmerkmalen Taktfrequenz, Preis-Leistungs-Verhältnis, Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit, Tarifsysteem, Freundlichkeit des Personals etc.)

Vorgabe: Zufriedenheit mit definierten Leistungsmerkmalen kontinuierlich steigern (Wert offen)

Perspektive Prozesse/Zusammenarbeit im Konzern

5. Ziel: Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens durch konsequenten Restrukturierungsprozess sicherstellen

Kennzahl: Identifiziertes Kostensenkungspotenzial in regelmäßigen „Sparrunden“

Vorgabe: Offen

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
III. Finanzanlagen	335	0	0	0
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	948	3.418	2.729	-689
III. Wertpapiere	0	335	1.118	783
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	2	1	208	207
Bilanzsumme	1.285	3.753	4.055	302

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	26	26	26	0
II. Kapitalrücklage	1.232	1.232	1.232	0
<i>D. Rückstellungen</i>	14	2.308	1.900	-408
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	12	187	897	710
Bilanzsumme	1.285	3.753	4.055	302

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse	15	18	18	0
Sonstige betriebliche Erträge	4	3	1.765	1.762
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	0	38	70	32
Materialaufwand	-44	-457	-452	5
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-88	-2.355	-74	2.281
Abschreibungen auf Finanzanlagen	-195	-592	-412	180
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-307	-3.345	914	4.259
Erträge aus Verlustübernahme / Aufgrund Gewinnabführungsvertrag abgeführte Gewinne	307	3.345	-914	-4.259
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	0	0	0	0

6.4 FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Hüttruper Heide 71-81 48268 Greven	
Homepage	www.fmo.de	
Telefonnummer	02571/94-0	
Gründungsjahr	1966	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Stadtwerke Münster GmbH	7.945,8	35,06
Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt mbH	6.862,4	30,28
Stadtwerke Osnabrück AG	3.897,7	17,20
Greverer Verkehrs GmbH	1.334,8	5,89
BEVOS Beteiligungs- und Ver- mögensverwaltungsgesellschaft mbH	1.150,7	5,08
FMO Luftfahrtförderungs GmbH	464	2,05
Kreis Warendorf	552,8	2,44
Kreis Borken	102,3	0,45
Kreis Coesfeld	102,3	0,45
Landkreis Grafschaft Bentheim	102,3	0,45
Landkreis Emsland	102,3	0,45
Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen	15,4	0,08
Industrie- und Handelskammer Osnabrück/Emsland	7,7	0,03
Handwerkskammer Münster	7,7	0,03
Handwerkskammer Osnab- rück/Emsland	7,7	0,03
Kamer van Koophandel Veluwe en Twente, Enschede (NL)	7,7	0,03

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Gegenstand des Unternehmens ist die Errichtung und der Betrieb des Verkehrsflughafens Münster/Osnabrück, die Förderung der zivilen Luftfahrt und des Flugsports sowie alle im Zusammenhang mit Vermietung und Verpachtung stehender Geschäfte einschließlich der Versorgung Dritter mit elektrischer Energie für den Bereich des Flughafens Münster/Osnabrück.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Prof. Gerd Stöwer Thorsten Brockmeyer (Stellvertreter)
Aufsichtsrat	Thomas Kubendorf, Landrat, Vorsitzender Dr. Berthold Tillmann, Oberbürgermeister Wolfgang Heuer, Ratsmitglied Rolf-Rudolf Klein, Ratsmitglied Heinz-Dieter Sellenriek, Ratsmitglied Manfred Hülsmann, Ratsmitglied Burkhard Jasper, Bürgermeister Günter Kraemer, Ratsmitglied Alfred Wagner, Kreistagsmitglied Günter Borowski, Kreistagsmitglied Peter Vennemeyer, Bürgermeister Manfred Hugo, Landrat Dr. Olaf Gericke, Landrat Jürgen Obladen, Luftfahrtvereinigung Peter Hovestadt, Luftfahrtvereinigung
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Jürgen Schäpermeier

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	200	196	194	-2

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen der Gesellschaft

Beteiligung	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
FMO Airport Services GmbH, Greven	250	100,00
FMO Parking Services GmbH, Greven	51,5	100,00
FMO Security Services GmbH, Greven	300	100,00
FMO Luftfahrtförderungs GmbH, Greven	26	100,00
FMO Passenger Services GmbH, Greven	245,7	33,33
FMO Cargo Services GmbH, Greven	306,8	33,33
AHS Aviation Handling Services GmbH, Hamburg	500	10,00

* Am Stammkapital

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Auswirkungen treffen die Stadt Greven mittelbar, da die Anteile von der Grevener Verkehrs GmbH gehalten werden, welche wiederum eine mittelbare Beteiligung der Stadt Greven über die Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH ist.

Die Auswirkungen des Ausbaus der Start- und Landebahn sind im Kapitel 6.3 „Grevener Verkehrs GmbH“ näher beschrieben.

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Das Geschäftsjahr 2007 verlief für die FMO GmbH vor dem Hintergrund einer sehr starken Wettbewerbssituation insgesamt recht positiv. Mit 1,613 Mio. Fluggästen (+3,6 %) wurde das zweitbeste Ergebnis in der Flughafenhistorie erreicht. Dabei wurde im Linien- und Low-Cost-Verkehr ein 18,5%iges Wachstum erzielt, während der klassische Touristikverkehr um 4,4 % zurückging.

Deutliche Wachstumsraten sind auf der Verbindung nach München zu registrieren. Neue Strecken wurden nach Berlin und Venedig aufgenommen. Unerfreulich war die Einstellung des Flugbetriebes der EAE. Als kritisch unter dem Gesichtspunkt von Quersubventionen und Dumpingpreisen wird weiterhin die aggressive Wettbewerbspolitik benachbarter Airports gesehen. Die FMO GmbH wird auch künftig keine betriebswirtschaftlich fragwürdige Monostrategie im Low-Cost-Bereich verfolgen, sondern ein qualitativ hochwertiges Angebot gewährleisten.

Im Jahr 2007 wurde mit dem direkten Autobahnanschluss an die A1 begonnen; von dieser Anbindung wird eine weitere Nachfragesteigerung am Standort erwartet.

Prognose

Auch für 2008 wird eine sehr starke Wettbewerbssituation erwartet, die Druck auf die Umsatzentwicklung ausüben wird. Die FMO GmbH wird ihre Werbeaufwendungen forcieren.

Ab Mai 2008 wird die Strecke nach Paris aufgenommen und damit eine weitere Anbindung an einen europäischen Hub erreicht. Ebenso stellt die Direktanbindung nach Friedrichshafen eine weitere Verbesserung des FMO-Streckennetzes dar. Da am Markt eine langsame Sättigung in der Nachfrage nach Low-Cost-Produkten festzustellen ist, könnte sich in den kommenden Jahren mehr und mehr abzeichnen, dass sich die FMO-Strategie, einen Verkehrsmix aus allen Segmenten (Linien, Touristik und Low-Cost-Verkehr) anzubieten, stetig am gesamten Airportmarkt etablieren wird.

Europäische Regelungen vom Beihilferecht bis hin zu Flughafenentgelten können nachhaltige Auswirkungen auf die Geschäftspolitik des Flughafens haben. Mittelbare Auswirkungen können sich ergeben, wenn Wettbewerber von einzelnen Regelungen betroffen sind. Es bleibt daher abzuwarten und kritisch zu beobachten, wie sich die sehr unterschiedlichen Rechtsauffassungen zu europäischen Themen angleichen bzw. durch höchstrichterliche Rechtsprechung geklärt werden.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	20.497	21.155	22.345	1.190
Vorsteuerergebnis (T€)	-1.683	-1.205	-2.608	-1.403
Personalaufwandsquote (%)	50	48	47	-1
Eigenkapitalquote (%)	18	23	25	2

Aus Sicht der Stadt Greven verdient auch in Zukunft die Tatsache besonderes Augenmerk, dass trotz der positiven Umsatz-Entwicklung die Ergebnis-Situation als nach wie vor unzureichend einzustufen ist.

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH

Die Stadt Greven ist aus mehreren Gründen am FMO beteiligt. Neben der verkehrlichen und standortpolitischen Bedeutung ist der FMO im hohen Maße als „Jobmotor“ für die Stadt Greven und die Region relevant. So sind in der Region insgesamt bisher rund 1.800 Arbeitsplätze entstanden (Flughafengesellschaft und ihre Tochter- und Beteiligungsunternehmen, Behörden, Fluggesellschaften, Autovermieter etc.). Von den Investitionen in Höhe von rund 200 Mio. € seit Gründung sind über 80 % an Unternehmen in der Region gegangen. Der Initiativkreis pro Flughafen Münster/Osnabrück mit Vorständen und Geschäftsführern von mehr als 170 Unternehmen der Region und die Entwicklung der Fluggastzahlen auf den bisherigen Spitzenwert von rund 1,8 Millionen p.a. (von denen 90 % aus dem Einzugsgebiet kommen) belegen die hohe Akzeptanz bei Bevölkerung und Wirtschaft der Region.

Gleichzeitig ist festzustellen, dass es in NRW und insbesondere in Westfalen eine enge Flughafendichte und einen starken Wettbewerb mit den benachbarten Flughäfen Dortmund und Paderborn/Lippstadt gibt. Einige Billigfluglinien haben vor dem Hintergrund stark gestiegener Kerosin-Preise angekündigt, bis zu 50 % ihrer Flüge zu streichen, und selbst die größeren Fluglinien konzentrieren ihr Flugangebot auf die besonders profitablen Strecken. Nach Aussage der Landesregierung liegt es an den Kommunen zu entscheiden, wie wichtig ein Flughafen für die weitere wirtschaftliche Entwicklung in der Region ist und in welchem Umfang dafür eigene Mittel zur Verfügung gestellt werden.

Aus Sicht der Gesellschafterin Stadt Greven ist es wichtig sicherzustellen, dass die mit der Beteiligung am FMO verbundenen Ziele erreicht werden. Folgende Kennzahlen sind dafür geeignet (vorläufige Vorschläge des Zentralen Steuerungsdienstes):

Perspektive Finanzen

1. Ziel: Sicherstellen, dass der FMO langfristig mit angemessenem Ergebnis betrieben wird

Kennzahl: Umsatzrendite

Vorgabe: Offen

2. Ziel: Künftige Investitionen soweit möglich aus eigenen Mitteln des FMO finanzieren

Kennzahl: Eigenkapitalquote

Vorgabe: Eigenkapitalquote durch Zuführung der Jahresüberschüsse in Gewinnrücklage auf noch zu definierenden Wert steigern

Perspektive Bürger

3. Ziel: Für langfristigen Bestand notwendige kritische Größe bestimmen und in definiertem Zeitfenster erreichen

Kennzahl: Prozentuale Abweichung jährlicher Fluggastzahlen von kritischer Größe

Vorgabe: > 0 %

4. Ziel: Im Standortwettbewerb mit anderen Flughäfen der Region bestehen, indem Anteil an gesamtem Fluggast-Aufkommen noch festzulegender Flughäfen gesteigert wird

Kennzahl: Wachstum des Anteils an jährlichem Gesamt-Fluggast-Aufkommen noch festzulegender Flughäfen

Vorgabe: > 0 %

Perspektive Mitarbeiter/Entwicklungsperspektiven

5. Ziel: Positiven Beitrag zur Entwicklung des regionalen Arbeitsmarktes leisten

Kennzahl: Prozentuale Veränderung der Anzahl von Arbeitsplätzen am Flughafen (insgesamt) im Jahresdurchschnitt

Ziel: > 0 %

6. Ziel: Zukunftssicheren Verkehrsmix ausbauen und dazu Low-Cost-Verkehr weiter reduzieren

Kennzahl: Umsatzanteil (Start- und Landegebühren), der mit Billigfluglinien erzielt wird

Vorgabe: Offen

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	192	278	291	13
II. Sachanlagen	107.015	113.528	112.017	-1.511
III. Finanzanlagen	8.985	10.599	10.597	-2
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
I. Vorräte	259	268	242	-26
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.035	3.272	6.179	2.907
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	366	1.814	6.581	4.767
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	204	203	136	-67
Bilanzsumme	120.055	129.963	136.043	6.080

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	22.561	22.664	22.664	0
II. Kapitalrücklage	1.327	11.369	18.223	6.854
V. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-1.990	-3.609	-6.398	-2.789
<i>D. Rückstellungen</i>	2.682	2.778	3.824	1.046
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	95.471	96.746	97.726	980
<i>F. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	5	15	5	-10
Bilanzsumme	120.055	129.963	136.043	6.080

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse	20.497	21.155	22.345	1.190
Sonstige betriebliche Erträge	4.569	4.391	4.817	427
Erträge aus Beteiligungen	1.618	2.310	3.375	1.065
Erträge aus anderen Wertpapieren des Finanzanlagevermögens	7	0	0	0
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	16	82	92	10
Materialaufwand	-3.525	-3.742	-3.972	-231
Personalaufwand	-10.274	-10.190	-10.507	-317
Abschreibungen	-4.094	-4.287	-4.505	-218
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-5.747	-6.305	-9.490	-3.185
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-4.751	-4.618	-4.764	-146
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-1.683	-1.205	-2.608	-1.403
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	0	-225	1	226
Sonstige Steuern	-409	-189	-183	6
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	-2.092	-1.618	-2.789	-1.171

6.5 Grevener Bäder GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Saerbecker Straße 77-81 48268 Greven	
Homepage	www.stadtwerke-greven.de	
Telefonnummer	02571/509-0	
Gründungsjahr	1997	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	1.125	100

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Gegenstand ist die Errichtung und der Betrieb von öffentlichen Bädern in der Stadt Greven.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Jürgen Schäpermeier
Aufsichtsrat	Roland Post, Ratsmitglied, Vorsitzender Jürgen Diesfeld, Ratsmitglied, stellv. Vorsitzender Michael Bergmann, Ratsmitglied, beratendes Mitglied Elisabeth Julia Cuvenhaus, Ratsmitglied Manfred Czekalla, sachkundiger Bürger Johannes Henningfeld, Ratsmitglied Jürgen Hildwein, sachkundiger Bürger Wolfgang Knoke, Ratsmitglied Dr. Uwe Meyer, sachkundiger Bürger Helmut Rówemeier, Ratsmitglied Klara Sandmann, Ratsmitglied Siegfried Siemon, Ratsmitglied Peter Vennemeyer, Bürgermeister (ab 1. April 2007) Günter Webert, Ratsmitglied
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Jürgen Schäpermeier

Anzahl der Beschäftigten

Die Gesellschaft beschäftigt keine eigenen Mitarbeiter. Diese werden bei der Stadtwerke Greven GmbH geführt.

Beteiligungen der Gesellschaft

Die Gesellschaft besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Gewinne der Gesellschaft werden an die Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH (GVVH) abgeführt bzw. Verluste von dieser übernommen. Da die Stadt Greven alleinige Gesellschafterin der GVVH ist, betrifft das Jahresergebnis die Stadt Greven mittelbar.

Eine unmittelbare Verflechtung mit dem Haushalt ergibt sich im Rahmen der Übernahme der Nutzungsgebühren durch die Stadt Greven für die Nutzergruppen Schulschwimmen sowie Vereinssport:

Jahr	Nutzungsgebühren insgesamt (€)	davon: Schulschwimmen (€)	davon: Vereinssport (€)
2005	24.809	17.001	7.808
2006	25.078	17.2870	7.808
2007	25.542	17.290	8.252

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Durch den Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH ist das Unternehmen von den wirtschaftlichen Möglichkeiten der Muttergesellschaft abhängig. Im Berichtsjahr wurden nur die notwendigen Investitionen getätigt. Darüber hinaus wurden im Hallen- und Freibad umfangreiche Arbeiten zur Substanzerhaltung vorgenommen.

Jahresergebnis

Die Umsatzerlöse liegen unter dem Vorjahresniveau. Hier wirkte sich vor allem der schlechte Sommer negativ aus. Die Gesellschaft schließt im Berichtsjahr mit einem Verlust von 1.690.600,16 € ab. Dieser liegt um rund 520.000 € über dem Vorjahresverlust. Die Ursache hierfür liegt primär in den geplanten Sanierungsmaßnahmen des mittelfristigen Plans. Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags ist dieser Verlust von der Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH zu übernehmen.

Prognose

Im Jahr 2006 wurde vom Aufsichtsrat die Grundsatzentscheidung getroffen, künftig nur die Substanz des Hallen- und Freibades zu erhalten. In dem Zeitraum von 2008 bis 2013 sollen insgesamt noch 600.000 € für die erforderliche Unterhaltung der Bäder aufgewendet werden. Der Wirtschaftsplan 2008 beinhaltet zusätzlich die notwendigen laufenden Unterhaltungsarbeiten, so dass mit einem Verlust von rund 1,5 Mio. € gerechnet wird. Die innerbetriebliche mehrjährige Planungsrechnung des Holdingverbundes berücksichtigt die bekannten Änderungen und die notwendigen Investitions- und Instandhaltungsaufwendungen der nächsten Jahre. Vor diesem Hintergrund kann von einem gesicherten Fortbestand des Unternehmens ausgegangen werden.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	274	294	257	-37
Vorsteuerergebnis (T€)	-1.102	-1.171	-1.691	-520
Personalaufwandsquote (%)	-	-	-	-
Eigenkapitalquote (%)	56	55	43	-11

Der augenfällige Rückgang beim Ergebnis erklärt sich in erster Linie durch die geplanten Sanierungsmaßnahmen des mittelfristigen Plans.

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die Grevener Bäder GmbH

Der Betrieb der Grevener Bäder gehört zu den „klassischen“ Zuschussbetrieben im Rahmen der kommunalen Daseinsvorsorge. Die Möglichkeiten zur steuerlichen Optimierung der Verluste wird durch die Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH genutzt. Gleichwohl ist es angesichts der aktuellen Haushaltslage nötig, den erforderlichen Zuschuss auf ein Minimum zu begrenzen. Vor dem Hintergrund der Grundsatzentscheidung des Aufsichtsrats, künftig nur die Substanz des Hallen- und Freibads zu erhalten, bleibt aus Sicht des Zentralen Steuerungsdienstes sicherzustellen, dass durch Maßnahmen zur Erlössteigerung sowie ein stringentes Kostenmanagement zum Ausgleich inflationsbedingter Kostensteigerungen die Ansatzpunkte zur Begrenzung der Betriebskosten soweit möglich ausgeschöpft werden.

Folgende Kennzahlen sind dafür geeignet (vorläufige Vorschläge des Zentralen Steuerungsdienstes):

Perspektive Finanzen

1. Ziel: Sicherstellen, dass der tatsächlich geleistete Zuschuss innerhalb der Vorgaben der mehrjährigen Planungsrechnung bleibt

Kennzahl: Prozentuale Abweichung des geleisteten Zuschusses vom geplanten Wert

Vorgabe: < 0 %

2. Ziel: Steigerung des Materialaufwands (Energie- und Wasserverbrauch) unterhalb der durchschnittlichen Steigerungsrate kommunaler Freizeitbäder halten (durch Maßnahmen zur Energieeffizienz, zur Energieeinsparung, ständige Aktualisierung der Bezugsverträge etc.)

Kennzahl: Differenz der Steigerungsraten Materialaufwand der Grevener Bäder und durchschnittlicher bundesweiter Steigerungsrate kommunaler Freizeitbäder

Vorgabe: < 0 Prozentpunkte

3. Ziel: Wetterunabhängige, eigene Möglichkeiten zur Steigerung der Umsatzerlöse nutzen, wie z.B. – moderate – Erhöhung der Eintrittspreise

Kennzahl: Prozentuale Steigerung der Umsatzerlöse

Vorgabe: Offen, z.B. 5 %

Perspektive Bürger

4. Ziel: Attraktivität der positiv ergebniswirksamen Bereiche steigern

Kennzahl: Umsatzbeitrag

Vorgabe: Offen

5. Ziel: Akzeptanz der Ausrichtung der Grevener Bäder bei Bevölkerung sicherstellen und steigern

Kennzahl: Global-Zufriedenheit und Zufriedenheit mit einzelnen Leistungsaspekten (zu erheben)

Vorgabe: Offen

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
II. Sachanlagen	918	867	811	-56
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
I. Vorräte	1	2	2	0
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.156	1.246	1.829	583
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	12	13	28	15
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	0	0	1	1
Bilanzsumme	2.087	2.128	2.670	542

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	1.125	1.125	1.125	0
II. Kapitalrücklage	36	36	36	0
<i>D. Rückstellungen</i>	182	103	349	246
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	744	864	1.160	296
Bilanzsumme	2.087	2.128	2.670	542

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse	274	294	257	-37
Sonstige betriebliche Erträge	36	18	14	-4
Materialaufwand	-1.117	-1.200	-1.604	-404
Abschreibungen	-65	-67	-61	6
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-229	-216	-297	-81
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-1.102	-1.171	-1.691	-520
Sonstige Steuern	-17	-17	-17	0
Erträge aus Verlustübernahme	1.119	1.188	1.707	519
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	0	0	0	0

6.6 BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven

Basisdaten

Firmensitz	Saerbecker Str. 71 48268 Greven		
Homepage	www.greven.net		
Telefonnummer	02571/8091-0		
Gründungsjahr	1999		
Rechtsform	Eigenbetrieb		
Gebietskörperschaft	Anteil* (T€)	Anteil* (%)	
Stadt Greven	2.600	100	

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Geschäftszweck ist die Entsorgung von Abwasser und Abfall, Stadtreinigung sowie die Unterhaltung der öffentlichen Straßen, Grünanlagen, Gebäude und ihrer betriebstechnischen Einrichtungen. Darüber hinaus sind Dienstleistungen für sämtliche städtischen Gebäude zu erbringen.

Besetzung der Organe

Betriebsleitung	Dr. Rolf Leroy (erster Betriebsleiter) Aloys Wilpsbäumer
Betriebsausschuss	Günter Webert (Vorsitzender) Wilhelm Bolte jun., Ratsmitglied Andreas Hajek, Ratsmitglied Wilhelm-Christian Ottenjann, Ratsmitglied Siegfried Siemon, Ratsmitglied Werner Drees, Ratsmitglied Peter Borggreve, Ratsmitglied Barbara Patten, sachkundige Bürgerin Wilhelm Heggemann (Beschäftigter des BEG) Michael Hielscher (Beschäftigter des BEG) Franz-Josef Regusiak (Beschäftigter des BEG) Withold Wenselowski (Beschäftigter des BEG) Georg Vogelpohl, Ratsmitglied (beratend) Andre Sanders, sachkundiger Bürger (beratend) Markus Ahlert, sachkundiger Bürger (beratend)
Stadtrat	48 Ratsmitglieder
Bürgermeister	Peter Vennemeyer

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	69	67	67	0

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen des Eigenbetriebs

Der Eigenbetrieb besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

In der Sparte Baubetrieb tritt der BEG vorrangig als Dienstleister für die Stadt Greven auf. Die Leistungen werden nach Verrechnungssätzen abgerechnet. In den kostenrechnenden Bereichen des BEG ist die Stadt Greven verpflichtet, für Ihre Infrastrukturobjekte Gebühren an den BEG zu zahlen (Stadt als Gebührenpflichtige). Die Stadt stellt ihrerseits Personal und erbringt Dienstleistungen für den BEG. Die damit verbundenen Aufwendungen werden der Stadt vom BEG erstattet.

Rückstellungen für Gebührenaussgleich

Entsteht zusätzlich zum Gewinn in den Kostenrechnenden Einrichtungen (KRE) eine Überdeckung, so ist in dieser Höhe im Sinne des § 6 Kommunalabgabengesetz (KAG) eine Rückstellung zu bilden, die innerhalb einer dreijährigen Frist zur Gebührenminderung oder zum Ausgleich von Unterdeckungen aufzulösen ist.

Gewinnverwendung

Die im Jahresabschluss ausgewiesenen handelsrechtlichen Überschüsse (Gewinne) sind entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen zum Zweck der technischen und wirtschaftlichen Fortentwicklung und, falls Abschreibungen nicht ausreichen, auch für die Erneuerung (Substanzerhaltung) zu verwenden.

Im Rahmen der Beschlüsse zur Abwassergebühr 2003 wurde entschieden, dass für die in den Abwasserbetrieb eingebrachte Investitionspauschale eine Eigenkapital-Verzinsung in Höhe von 6 % an die Stadt Greven auszuschütten ist. Der Zinsbetrag in Höhe von 193.018,35 € ist aus dem Gewinn des Betriebszweigs Abwasser zu entnehmen. Der danach verbleibende Gewinn bzw. Verlust ist entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen – getrennt nach Betriebszweigen – auf neue Rechnung vorzutragen.

Lage des Eigenbetriebs und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Betriebsleitung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Dem BEG sind gemäß Satzung die Aufgabenfelder Abwasserentsorgung, Baubetrieb, Abfallentsorgung, Straßenreinigung und Winterwartung übertragen worden.

Die Verrechnungssätze des BEG-Baubetriebs wurden letztmalig zum 1. Januar 2007 angepasst. Eine erneute Anpassung war ab dem 1. Juli 2008 zwingend erforderlich. Neben der allgemeinen Preisentwicklung wirken sich beim Lohn die Tarifänderungen und bei Maschinen die hohen Treibstoffpreise nachhaltig aus.

Jahresergebnis

- *Abwasserentsorgung:* Der Gewinn beträgt 864.000 €, davon sind 193.000 € als Eigenkapitalverzinsung an die Stadt Greven abzuführen. Die Gebührenaussgleichsrückstellung vermindert sich saldiert um 165.000 € (Entnahme 385 T€ – Zuführung 220 T€).
- *Baubetrieb:* Der Gewinn i.H.v. 106.000 € ist wesentlich durch die einmalige erfolgswirksame Auflösung eines Teils der Pensionsrückstellungen für Beamte bedingt.
- *Abfallentsorgung:* Der Verlust beträgt 2.000 €. Die Gebührenaussgleichsrückstellung erhöht sich saldiert um 257.000 € (Entnahme 51 T€ – Zuführung 308 T€).
- *Straßenreinigung:* Der Verlust beträgt 1.000 €. Die Gebührenaussgleichsrückstellung erhöht sich saldiert um 13.000 € (Entnahme 16 T€ – Zuführung 29 T€).
- *Winterwartung:* Zuführung zur Gebührenaussgleichsrückstellung i.H.v. 27.000 €; keine Entnahme. Zusätzlich wurde ein Gewinn i.H.v. 10.000 € ausgewiesen, der den Verlust der Vorjahre ausgleicht.

Prognose

Bestandsgefährdende Risiken sind auf Grund der hoheitlichen Tätigkeiten und der Erhebung von kostendeckenden Gebühren nicht erkennbar. Der BEG, Betriebszweig Baubetrieb, ist in besonderem Maß vom Auftragsmonopol der Stadt Greven abhängig. Auftragsausfälle von Seiten der Stadt Greven sind nur begrenzt und vorübergehend durch Verlagerung in andere Betriebszweige möglich.

Die Prognose sieht im Einzelnen wie folgt aus:

- *Abwasserentsorgung:* Im bestehenden Abwassernetz der Stadt Greven wird zukünftig ein verstärkter Instandhaltungsaufwand erforderlich. Dadurch ist langfristig mit steigenden Gebühren zu rechnen.
- *Baubetrieb:* Auf Dauer ist für den Baubetrieb ein neuer zentraler Betriebsstandort erforderlich.
- *Abfallentsorgung:* Aufgrund der regional wirkenden Faktoren besteht eine leichte Tendenz zur Gebührensenkung bei der Abfallentsorgung. Die Unsicherheiten am Papiermarkt, hervorgerufen durch die Rechtsprechung zur gewerblichen Papiersammlung, könnten dieser Entwicklung jedoch entgegenstehen.

Für die zukünftige Kalkulation der Abwasser-, Straßenreinigungs- und Winterwartungsgebühren soll die Kalkulationsgrundlage vollständig überarbeitet werden.

Die Zusammenfassung der gesamten Aufgaben in einen Eigenbetrieb gem. Eigenbetriebsverordnung (EigVO) hat sich als vorteilhaft erwiesen. Der Betrieb wird sich, bei ausreichendem Spielraum, positiv weiterentwickeln.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	12.932	12.530	12.672	142
Vorsteuerergebnis (T€)	677	706	979	273
Personalaufwandsquote (%)	21	21	22	0
Eigenkapitalquote (%)	35	35	36	1

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für den BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven*Perspektive Finanzen*

Ziel: Im Betriebszweig Abwasser besteht abweichend von den anderen Betriebszweigen – dort besteht das Ziel eines ausgeglichenen Jahresergebnisses – die Zielvorgabe, einen Gewinn in Höhe der vorgesehenen Eigenkapitalverzinsung und des Auflösungsbetrages der passivierten Ertragszuschüsse zu erwirtschaften

Kennzahl: „Pflichtgewinn“ Abwasser

Vorgabe: Rd. 770.000 €

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	84	77	67	-10
II. Sachanlagen	58.120	58.928	60.793	1.865
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.794	1.790	1.378	-412
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	560	292	0	-292
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	3	3	3	0
Bilanzsumme	60.641	61.089	62.241	1.152

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	2.600	2.600	2.600	0
II. Kapitalrücklage	14.867	14.867	14.884	17
IV. Gewinn-/Verlustvortrag	2.775	3.257	3.768	511
V. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	675	704	977	273
<i>B. Sonderposten für Investitionszuschüsse</i>	128	207	179	-28
<i>C. Empfangene Ertragszuschüsse</i>	14.214	13.809	13.452	-357
<i>D. Rückstellungen</i>	3.699	4.086	4.325	239
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	21.683	21.559	22.056	497
Bilanzsumme	60.641	61.089	62.241	1.152

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Gesamtleistung*	13.029	12.591	12.730	139
Sonstige betriebliche Erträge	157	180	464	284
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	5	5	9	4
Materialaufwand	-4.954	-5.176	-5.287	-112
Personalaufwand	-2.776	-2.678	-2.733	-55
Abschreibungen	-2.271	-2.407	-2.441	-34
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.469	-804	-767	37
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-1.044	-1.006	-995	11
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	677	706	979	273
Sonstige Steuern	-2	-2	-1	1
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	675	704	977	273

* Umsatzerlöse zzgl. Saldo aus Bestandsveränderungen und aktivierungsfähigen Eigenleistungen

6.7 GFW – Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven mbH

Basisdaten

Firmensitz	Rathausstraße 6 48268 Greven	
Homepage	www.gfw-greven.de	
Telefonnummer	02571/920-920	
Gründungsjahr	2004	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Stadt Greven	21	84
Wirtschaftsforum Greven e.V.	1	4
Kreissparkasse Steinfurt	1	4
Volksbank e.G.	1	4
Fiege Deutschland GmbH & Co. KG	1	4

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Aufgabe der Gesellschaft ist es, die wirtschaftliche Entwicklung in der Stadt Greven voranzutreiben und zu begleiten. Ziel dabei ist es, neue Arbeitsplätze zu schaffen und bestehende für die Zukunft zu sichern.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Petra Michalczak-Hülsmann Gerhard Misch
Aufsichtsrat	Peter Vennemeyer, Bürgermeister Hans-Dieter Bez, Ratsmitglied Manfred Czekalla, sachkundiger Bürger Monika Erben, Ratsmitglied Christian Kriegeskotte, Ratsmitglied Dr. Michael Kösters-Kraft, Ratsmitglied
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Peter Vennemeyer, Bürgermeister Wolfgang Beckermann, Kämmerer

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	3	3	3	0

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen der Gesellschaft

Die Gesellschaft besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Stadt Greven ist verpflichtet, den Verlust der GFW mbH zu übernehmen.

Darüber hinaus finden Verrechnungen zwischen der GFW mbH und der Stadt Greven statt (Personalge-
stellung, Geschäftsausgaben)

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Der Geschäftsverlauf im Jahr 2007 erfolgte inhaltlich entsprechend den strategischen Zielen der Geschäftsführung im Bereich der Fortentwicklung der Bestandspflege, der Neukundenakquisition und des Standortmarketings. Hier lag ein Schwerpunkt im Bereich der Logistik (Greverer Logistiktage, Teilnahme an der Messe transport logistics). Weiterhin dienten diverse, qualitativ hochwertige Veranstaltungen (Wirtschaftsgespräche, schulische Projekte) der Profilierung und Etablierung des Wirtschaftsstandortes Greven.

Prognose

Die Gesellschaft wird ihre Tätigkeit entsprechend der vom Aufsichtsrat präsentierten Strategieplanung fortführen. Im Bereich der Projektförderung muss eine Finanzierungsmöglichkeit erschlossen werden, um den Fortbestand dieses Aufgabenschwerpunktes zu sichern.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Sonstige betriebliche Erträge (T€)	3	3	4	1
Vorsteuerergebnis (T€)	-180	-188	-183	5
Personalaufwandsquote (%)	-*	-*	-*	-*
Eigenkapitalquote (%)	47	56	54	-1

* Aufgrund nur geringer Erträge hier keine aussagekräftige Kennzahl

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die GFW – Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven mbH

Die GFW bewegt sich im üblichen Rahmen kommunaler Wirtschaftsförderung. Dazu zählt die Ansiedlung von Firmen und Unternehmen in Greven, welche die Stadt wirtschaftlich und unternehmenskulturell bereichern, sowie auch die Unterstützung der ansässigen Unternehmen und der Aufbau wirtschaftlicher Cluster. Zu den Instrumenten, die dafür zur Verfügung stehen, gehören Informations-, Beratungs- und Dienstleistungen für Unternehmen sowie weitere Zielgruppen, der Nachweis von Grundstücksflächen oder Gebäuden und die Beratung über öffentliche Finanzierungshilfen. Dadurch wird eine sozial- und umweltverträgliche Wirtschafts- und Arbeitsmarktstruktur gefördert und neue Arbeitsplätze geschaffen sowie bestehende gesichert. Durch ein striktes Kostenmanagement werden die erforderlichen Zuschüsse durch die Stadt soweit möglich begrenzt.

Folgende Kennzahlen stellen die Zielerreichung sicher (vorläufige Vorschläge des Zentralen Steuerungsdienstes):

Perspektive Finanzen

1. Ziel: Die Fördermaßnahmen sollen sich durch Steuermehreinnahmen teilweise selbst tragen

Kennzahl: Gewerbesteueraufkommen durch neu angesiedelte Unternehmen

Vorgabe: Offen

2. Ziel: Städtischer Zuschuss soll durch Erzielung weiterer Einnahmen wie z.B. Projektzuschussmittel reduziert werden

Kennzahl: Anteil der Projektzuschussmittel an Gesamterlösen

Vorgabe: Offen

Perspektive Bürger

3. Ziel: Die Fördermaßnahmen sollen zu Beschäftigungszuwachs führen

Kennzahl: Nach Förderung neu geschaffene Arbeitsplätze bei neu angesiedelten sowie bestehenden Unternehmen

Vorgabe: Offen

4. Ziel: Die Fördermaßnahmen sollen die Attraktivität des Standorts Greven steigern
Kennzahl: Bewertung Fördermaßnahmen durch geförderte Unternehmen (Befragung)
Vorgabe: Offen

Perspektive Mitarbeiter/Entwicklungsperspektiven

5. Ziel: Die Bildung definierter Wirtschafts-Cluster in Greven (insbesondere Logistik) soll unterstützt werden
Kennzahl: Anzahl der durch Förderung neu geschaffenen Arbeitsplätze (und erhaltenen) in definierten Clustern
Vorgabe: Offen

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	12	10	5	-5
II. Sachanlagen	22	22	19	-3
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	0	3	0	-3
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	19	4	16	12
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	0	7	6	-1
Bilanzsumme	53	45	46	1

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	25	25	25	0
<i>B. Sonderposten für Investitionszuschüsse</i>	17	13	10	-3
<i>D. Rückstellungen</i>	4	4	4	0
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	7	3	7	4
Bilanzsumme	53	45	46	1

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Sonstige betriebliche Erträge	3	3	4	1
Personalaufwand	-137	-129	-130	-1
Abschreibungen	-6	-9	-9	0
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-40	-53	-48	5
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-180	-188	-183	5
Erträge aus Verlustübernahme	180	188	183	-5
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	0	0	0	0

6.8 BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Rathausstraße 6 48268 Greven	
Homepage	www.greven.net	
Telefonnummer	02571/920-270	
Gründungsjahr	1996	
Rechtsform	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Stadt Greven	26	100

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Zielsetzung der Gesellschaft ist einerseits die Förderung der Kultur und der Kunst, der Bildung, der Jugend- und Jugendkulturarbeit sowie der Brauchtums- und Heimatpflege, andererseits die Eingliederung von arbeits- bzw. erwerbslosen Personen in das Erwerbsleben durch Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Peter Vennemeyer, Bürgermeister Edgar Hengstmann
Beirat	Marianne Pier, Ratsmitglied Theo Große-Wöstmann, Ratsmitglied Brigitte Meibeck, sachkundige Bürgerin Petra Schürhaus, Ratsmitglied Jürgen Hildwein, sachkundiger Bürger Michael Bergmann, Ratsmitglied Georg Vogelpohl, Ratsmitglied Vertreter des Wirtschaftsforums Greven
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Prof. Dr. Dr. Karl Hermann Korfsmeier, stellv. Bürgermeister

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	13	15	16	1

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen der Gesellschaft

Die Gesellschaft besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Stadt Greven erhält von der BIG eine Kostenerstattung für erbrachte Leistungen, die Lohn- und Finanzbuchhaltung, Geschäftsführung und Betreuung der EDV. Für die kulturelle Arbeit der BIG (insbesondere Hausmanagement GBS-Kulturzentrum) erhält diese eine jährliche Zuwendung von der Stadt Greven.

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Die Umbauarbeiten am Kulturzentrum GBS sind abgeschlossen. Damit entfällt - bis auf wenige Restarbeiten - ein wesentlicher Einsatzbereich der BIG, den sie im Sinne ihres Gesellschaftszwecks zur Vorbereitung von erwerbslosen Menschen für die Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt durch Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen nutzen konnte. Der Gesellschaftszweck wird zukünftig weiter verfolgt durch entsprechende Maßnahmen für arbeitslose Mitbürgerinnen und Mitbürger, die Arbeitslosengeld II erhalten.

Um der im Bauförderantrag der BIG aufgeführten Trägerschaft des Kulturzentrums GBS nachzukommen, kümmert sich die BIG inzwischen auch um den Betrieb des Kulturzentrums und hat mit Unterstützung der Stadt ein gut funktionierendes Haus- und Terminmanagement aufgebaut. Der Gesellschaftsvertrag der BIG wurde um den Bereich Kultur ergänzt.

Jahresergebnis

Die Gesellschaft arbeitet nicht gewinnorientiert. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein ausgeglichenes Ergebnis erzielt.

Prognose

Weder die Arbeit im Kulturzentrum GBS, noch die Brückenjobkoordination oder die Beschäftigung von Arbeitslosengeld-II-Empfänger/-innen in Ein-Euro-Brückenjobs werden derzeit in Frage gestellt. Bedeutsam für die BIG ist auch die sich bundespolitisch abzeichnende Tendenz, dass die Optionskommunen und damit die von diesen entwickelten Vermittlungs-, Betreuungs- und Beschäftigungsaktivitäten ohne Veränderung in Zukunft (d.h. über 2010 hinaus) erhalten bleiben sollen.

Für das Geschäftsjahr 2008 wird wieder ein ausgeglichenes Jahresergebnis angestrebt.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	363	399	404	5
Vorsteuerergebnis (T€)	41	2	4	2
Personalaufwandsquote (%)	88	90	103	-13
Eigenkapitalquote (%)	29	32	33	1

Die Erhöhung der Personalaufwandsquote ergibt sich durch die Einrichtung einer zusätzlichen Stelle im Bereich Brückenjobkoordination. Hierbei handelt es sich allerdings um eine geförderte Stelle. Die Kosten für diese Stelle werden vom Kreis Steinfurt übernommen.

Exkurs: Definition Brücken- und Integrationsjobs – Arbeitsgelegenheiten nach SGB II, § 16 Abs. 3

Die Sozialgesetzgebung des Bundes hat ab 2005 die Zielgruppe und die Bedingungen für die Maßnahmen der Arbeitsförderung grundlegend neu definiert. Unter das SGB II - Sozialgesetzbuch II - fallen seitdem die ehemaligen Empfänger/-innen der Arbeitslosenhilfe bzw. Menschen, die nach einem Jahr nicht mehr Arbeitslosengeld I bekommen und die dem Grunde nach mehr als 3 Stunden/Woche arbeitsfähigen ehemaligen Sozialhilfeempfänger/-innen.

Was bis 2004 im Bundessozialhilfegesetz (BSHG) unter der Überschrift "Gemeinnützige Arbeit für Sozialhilfeempfänger/-innen" festgelegt war, gilt nun für die o.g. Zielgruppe im Rechtskreis des SGB II. Die neue Bezeichnung lautet Arbeitsgelegenheiten, "Ein-Euro-Jobs", oder wie im Kreis Steinfurt "Brücken- und Integrationsjobs" (SGB II, § 16 Abs. 3).

Über diese Arbeitsgelegenheiten soll im Rahmen von gemeinnützig-zusätzlichen Aufgaben eine Brücke in den ersten Arbeitsmarkt geschaffen werden für Menschen, die absehbar keine Chance auf dem Arbeitsmarkt haben, die sich grundlegend neu orientieren müssen, deren Belastbarkeit unklar ist usw.

Die Brückenjobs sollen dabei die Möglichkeit eröffnen, sich je nach individueller Situation in den unterschiedlichsten Betätigungsfeldern neu zu erproben, von einfachen Hilfsarbeiten bis hin zu qualifizierten Tätigkeiten.

Diese Arbeitsgelegenheiten müssen gefunden werden und je nach persönlichen Erfordernissen mit ALG-II-Bezieher/-innen besetzt werden.

Um für die "Ein-Euro-Jobber" trägerübergreifend geeignete Arbeitsgelegenheiten zu finden, sie zu beraten und in passende Arbeitsgelegenheiten zu vermitteln, wurden vom Kreis Steinfurt Stellen für Brückenjob-Koordinatoren eingerichtet und finanziert. Die BIG hatte in 2007 Stellen für 1,5 Brückenjobkoordinatorinnen.

Menschen in "Brücken- und Integrationsjobs" stehen nicht in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis, sondern erhalten für ihre Tätigkeiten zusätzlich zum Arbeitslosengeld II einen Euro pro Stunde vom Fachdienst Arbeit und Soziales (Sozialamt) aus Bundesmitteln.

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
II. Sachanlagen	808	916	926	10
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	61	46	51	5
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	593	355	302	-53
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	2	2	3	1
Bilanzsumme	1.464	1.318	1.282	-36

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	26	26	26	0
II. Kapitalrücklage	112	112	112	0
III. Gewinnrücklage	85	226	226	0
IV. Gewinn-/Verlustvortrag	155	54	54	0
V. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	40	0	0	0
<i>D. Rückstellungen</i>	256	38	41	3
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	790	862	822	-40
Bilanzsumme	1.464	1.318	1.282	-36

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse	363	399	404	5
Sonstige betriebliche Erträge	101	112	194	82
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	10	11	5	-6
Materialaufwand	-15	-4	0	-4
Personalaufwand	-321	-358	-415	-57
Abschreibungen	-11	-23	-32	-9
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-86	-136	-151	-15
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	41	2	4	2
Sonstige Steuern	-1	-2	-4	-2
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	40	0	0	0

6.9 AirportPark FMO GmbH

Basisdaten

Firmensitz	Hüttruper Heide 71-81 48268 Greven	
Homepage	www.airportparkfmo.de	
Telefonnummer	02571/944780	
Gründungsjahr	2004	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Kreis Steinfurt	100	33,33
Stadt Greven	100	33,33
Stadt Münster	100	33,33

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Die Vorbereitung, Erreichung und Umsetzung aller planerischen Voraussetzungen für das regionale Gewerbegebiet am Flughafen Münster/Osnabrück sowie die Entwicklung, Erschließung und Vermarktung dieses Gewerbegebietes zur Stärkung der regionalen Wirtschaftskraft. Dazu gehört auch die Erarbeitung eines Entwicklungskonzeptes sowie die Wahrnehmung der Aufgaben einer Erschließungs-, Grundstücks- und Vermarktungsgesellschaft.

Besetzung der Organe

Geschäftsführung	Frank Muench
Aufsichtsrat	Peter Vennemeyer, Bürgermeister, Vorsitzender Hans-Dieter Bez, Ratsmitglied Johannes Hennigfeld, Ratsmitglied Hartwig Schultheiß, Stadtdirektor, stellv. Vorsitzender Dieter Maager, Ratsmitglied Karl Kleine-Wilke, Ratsmitglied Holger Wigger, Ratsmitglied Thomas Kubendorf, Landrat Wilfried Grunendahl, Kreistagsmitglied Kurt Reidegeld, Kreistagsmitglied Rolf Hötker, Kreistagsmitglied
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Wolfgang Beckermann, Kämmerer

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	0	0	0,25	0,25

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen der Gesellschaft

Die Gesellschaft besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Stadt Greven hat sich verpflichtet, jährlich Verluste in Höhe von maximal 100.000 € zu übernehmen.

Die Stadt Greven hat zudem eine Rückstellung gem. § 36 Absatz 4 Gemeindehaushaltsverordnung (GemHVO) in Höhe des ausgewiesenen Kapitals an der AirportPark FMO GmbH gebildet (Wert in der Bilanz, Stand 1. Januar 2007: 1,1 Mio. €).

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Der Lagebericht auf Basis der Einschätzung der Geschäftsführung sieht wie folgt aus (verkürzt):

Geschäft und Rahmenbedingungen

Das Jahr 2007 war geprägt von der Erarbeitung des Bebauungsplanes für den AirportPark. Der Satzungsbeschluss zum Bebauungsplan wurde im März 2008 durch den Rat der Stadt Greven gefasst. Somit wurden sämtliche planerischen Voraussetzungen für den Beginn der Vermarktung geschaffen. Auch wurden im Jahr 2007 bereits Planungsarbeiten für die Erschließung des ersten Bauabschnittes durchgeführt. Die sukzessive Baureifmachung muss mit der Erschließung ab dem Jahr 2008 einhergehen und ist Voraussetzung für die Vermarktung erster Flächen.

Neben der Stammeinlage, die 2004 in voller Höhe eingebracht wurde, haben die Gesellschafter in 2007 eine weitere Zuführung zur Kapitalrücklage in Höhe von 100.000 € je Gesellschafter beschlossen und eingezahlt. Weiterhin wurde in 2007 ein Finanzierungsmodell erarbeitet, das eine Finanzierung der Investitionen der kommenden Jahre über Gesellschafterdarlehen und hypothekarisch abzusichernde Fremdmittel vorsieht. Damit sind die Voraussetzungen für eine weitere solide Liquidität des Unternehmens geschaffen worden.

Mit Übergang in die Planungs- und Umsetzungsphase wurde zum 1. Oktober 2007 ein hauptamtlicher Geschäftsführer, Herr Frank Muench, eingestellt.

Jahresergebnis

Da die GmbH auch in 2007 – noch – kein Planungsrecht für die eigenen Flächen vorweisen konnte, weist sie in 2007 keine Verkaufs-Umsätze aus. Somit wurde in 2007 ein Jahresfehlbetrag von 159.887,14 € verursacht.

Prognose

In den ersten Jahren der Vermarktungstätigkeit ist der Anteil der Investitions- und Marketingmaßnahmen überproportional im Vergleich zur Gesamtlaufzeit des Projekts. Dem stehen zunächst kalkulierte moderate Einnahmen aus dem Verkauf von Grundstücken gegenüber. Somit erwartet die Geschäftsführung in den kommenden zwei Jahren Verluste, die aber aufgrund der Kapitalausstattung der Gesellschaft nicht als bestandsgefährdend eingestuft werden.

Risiken im Geschäftsverlauf ergeben sich durch die Ungewissheit der Nachfrage nach Grundstücken im Bereich des AirportParks, die in der Wirtschaftsplanung nur geschätzt werden konnte. Chancen ergeben sich aus der Vermarktung der zusätzlich erworbenen Erweiterungsfläche und aus einem möglicherweise schnelleren Abverkauf der Grundstücke, als im Wirtschaftsplan angenommen. Die Chancen und Risiken des Projekts AirportPark stehen nach Ansicht der Geschäftsführung in einem – im Vergleich zur Art und Größe des Projektes – angemessenen und üblichen Verhältnis.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Kennzahl	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Umsatzerlöse (T€)	563	0	0	0
Vorsteuerergebnis (T€)	236	-99	-146	-47
Personalaufwandsquote (%)	0	0	1	1
Eigenkapitalquote (%)	68	79	74	-5

Exkurs: Beispiele für mögliche weitere Zielformulierungen und Kennzahlen für die AirportPark FMO GmbH

Die AirportPark FMO GmbH verfolgt das Ziel, im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit mit dem Kreis Steinfurt und der Stadt Münster ein Gewerbegebiet am Flughafen Münster/Osnabrück zur Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und zur Erweiterung des Arbeitsplatzangebots zu schaffen. Über Geschäftsbesorgungsverträge ist sichergestellt, dass Aufgaben aus den Bereichen Buchführung, Baubetreuung und Vermarktung von anderen kommunalen Mitarbeitern übernommen werden. Zur Erreichung des Geschäftszwecks werden umfangreiche Aktivitäten in den Bereichen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit durchgeführt (z.B. Internetauftritt, Anzeigenschaltungen/Beilagen/redaktionelle Beiträge, Messteilnahmen, Mailings). In der Bilanz bilden zum Verkauf bestimmte Grundstücke auf der Aktivseite die größten Bilanzposten. Verbindlichkeiten bestehen v.a. zur Finanzierung des Grundstücksankaufs und der Erschließungsmaßnahmen.

Folgende Kennzahlen stellen die Zielerreichung sicher (vorläufige Vorschläge des Zentralen Steuerungsdienstes):

Perspektive Finanzen

1. Ziel: Durch erfolgreiche Vermarktung die Realisierung von Verkaufserlösen in Einklang mit ursprünglichen Planungen gewährleisten

Kennzahl: Prozentuale Abweichung Verkaufserlöse von Planwerten

Vorgabe: > 0 %

Perspektiven Bürger

2. Ziel: Mindestens ein namhaftes Unternehmen für AirportPark FMO gewinnen („Leuchtturm-Projekt“)

Kennzahl: Anzahl der Leuchtturm-Projekte

Vorgabe: Mindestens 1 bis zu definiertem Zeitpunkt

3. Ziel: Interesse des AirportPark FMO bei attraktiven Unternehmen sicherstellen

Kennzahl: Anzahl der (neuen) Anfragen pro Quartal; Anzahl der (insgesamt) konkret interessierten und gleichzeitig interessanten Unternehmen

Vorgabe: Offen

4. Ziel: Für kontinuierliche Entwicklung der Vertragsabschlüsse sorgen, um gegenüber potenziellen Interessenten Voranschreiten des Projekts zu kommunizieren
Kennzahl: Vierteljährlicher Zuwachs beim Anteil der erfolgreich vermarkteten Fläche an Gesamtfläche
Vorgabe: Offen

Perspektive Prozesse/Zusammenarbeit im Konzern

5. Ziel: Kooperationspartner wie Finanzinstitute zur Unterstützung der Vermarktung gewinnen
Kennzahl: Anzahl der qualifizierten Kooperationspartner
Vorgabe: Offen

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
II. Sachanlagen	0	0	2	2
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
I. Vorräte	1.993	2.072	4.601	2.529
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	18	397	49	-348
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	1.512	1.732	1.436	-296
Bilanzsumme	3.524	4.201	4.653	452

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	300	300	300	0
II. Kapitalrücklage	2.000	3.000	3.300	300
III. Gewinnrücklage	0	0	10	10
IV. Gewinn-/Verlustvortrag	-66	92	0	-92
V. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	158	-82	-160	-78
<i>D. Rückstellungen</i>	67	7	7	0
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	1.064	885	1.196	311
Bilanzsumme	3.524	4.201	4.653	452

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Gesamtleistung*	485	79	2.529	2.449
Sonstige betriebliche Erträge	9	9	12	3
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	18	35	42	7
Materialaufwand	-181	-125	-2.560	-2.434
Personalaufwand	0	0	-28	-28
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-54	-61	-103	-42
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-41	-35	-37	-2
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	236	-99	-146	-47
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-64	30	0	-30
Sonstige Steuern	-14	-13	-14	-1
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	158	-82	-160	-78

* Umsatzerlöse zzgl. Saldo aus Bestandsveränderungen und aktivierungsfähigen Eigenleistungen

6.10 SLG Gewerbepark GmbH i.L.

Basisdaten

Firmensitz	Rathausstraße 6 48268 Greven	
Homepage	-	
Telefonnummer	02571/920-0	
Gründungsjahr	1997	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Gemeinde Saerbeck	4.300	16,67
Gemeinde Ladbergen	4.300	16,67
Stadt Greven	4.300	16,67
Stadt Münster	4.300	16,67
Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt mbH	4.300	16,67
Westdeutsche Landesbank	4.300	16,67

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Erwerb, Baureifmachung, Bebauung, Veräußerung von unbebauten und bebauten Grundstücken, Teilen von Grundstücken, von grundstücksgleichen Rechten einschließlich immobiliennaher Dienstleistungen und Vermittlungstätigkeiten, alle Arten von Grundstücksentwicklungen und städtebaulichen Maßnahmen auch in fremdem Namen und für fremde Rechnung und die Verwaltung mit dem Ziel der Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur bezogen auf die Grundstücksareale in Greven, 50 ha gelegen direkt südlich des Flughafens Münster/Osnabrück, 55 ha gelegen im Bereich des Kanalhafens (Saerbeck) und 15 ha gelegen im Bereich des Trassenverlaufs der K9n.

Von der SLG werden keine Leistungen mehr erbracht, da sie sich in Liquidation befindet.

Besetzung der Organe

Liquidator	Dr. Olaf Gericke, Landrat
Gesellschafterversammlung (Vertreter der Stadt)	Prof. Dr. Dr. Karl-Hermann Korfsmeier, stellv. Bürgermeister

Anzahl der Beschäftigten

Die Gesellschaft beschäftigt keine eigenen Mitarbeiter.

Beteiligungen der Gesellschaft

Die Gesellschaft besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die SLG Gewerbepark GmbH wurde durch Gesellschafterbeschluss vom 21. Juni 2004 mit Wirkung zum 1. Juli 2004 aufgelöst. Die Liquidation wird voraussichtlich Anfang des Jahres 2009 abgeschlossen sein. Zur Beendigung der Gesellschaft muss die Stadt Greven noch eine Nachzahlung in Höhe von ca. 5.000 bis 6.000 € leisten, die sich darin begründet, dass sich die Stadt Greven, die Stadt Münster und die Beteiligungsgesellschaft des Kreises Steinfurt mbH als Mitglieder der neu gegründeten AirportPark FMO GmbH dazu bereit erklärt haben, die Kosten für eine durchgeführte Studie (Umweltverträglichkeit, FFH) allein zu übernehmen, um die anderen drei Gesellschafter nicht zu belasten.

Lage der Gesellschaft und Ausblick

Im Geschäftsjahr wurden keine der im Gesellschaftszweck genannten Grundstücksgeschäfte getätigt. Die Geschäftsvorfälle erfolgten im Hinblick auf die Liquidation der Gesellschaft.

Die Gesellschaft ist in der Lage, zukünftig sämtlichen Verpflichtungen nachzukommen. Die Anmeldung der Liquidation im Handelsregister gemäß § 65 Abs. 1 Satz 1 GmbH-Gesetz erfolgte am 2. November 2004. Die Bekanntmachung der Liquidation mit dem Hinweis an etwaige Gläubiger, ihre Ansprüche unter Angabe des Grundes und der Höhe an die Gesellschaft zu melden, erfolgte am 24./25./26. Oktober 2007 im elektronischen Bundesanzeiger.

Die Liquidation wird voraussichtlich - aufgrund der Wahrung des Sperrjahres - Anfang des Jahres 2009 abgeschlossen. Das Restvermögen der Gesellschaft wird dann an die Gesellschafter aufgeteilt.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Aufgrund der Liquidation der Gesellschaft nicht mehr relevant.

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	41	41	33	-8
Bilanzsumme	41	41	33	-8

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Gezeichnetes Kapital	26	26	26	0
II. Kapitalrücklage	207	207	207	0
IV. Gewinn-/Verlustvortrag	-198	-203	-208	-5
V. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-5	-5	-8	-3
<i>D. Rückstellungen</i>	11	16	16	0
Bilanzsumme	41	41	33	-8

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-5	-5	-8	-3
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-5	-5	-8	-3
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	-5	-5	-8	-3

6.11 WohnBau Westmünsterland eG

Basisdaten

Firmensitz	Im Piepershagen 29 46325 Borken	
Homepage	www.wohnbau-wml.de	
Telefonnummer	02861/90992-0	
Gründungsjahr	1910	
Rechtsform	eingetragene Genossenschaft	
Gesellschafter	Anteil* (T€)	Anteile
Ende 2007 insgesamt	2.800	3.909,5
Mitglieder		19.795
Stadt Greven	5	27

* Am Stammkapital

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Zweck der Genossenschaft ist die Förderung Ihrer Mitglieder vorrangig durch eine gute, sichere und sozial verantwortbare Wohnungsversorgung. Die Genossenschaft kann Bauten in allen Rechts- und Nutzungsformen bewirtschaften, errichten, erwerben, vermitteln und betreuen. Sie kann alle im Bereich der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, des Städtebaus und der Infrastruktur anfallenden Aufgaben übernehmen. Hierzu gehören Gemeinschaftsanlagen und Folgeeinrichtungen, Läden und Räume für Gewerbebetriebe, soziale, wirtschaftliche und kulturelle Einrichtungen und Dienstleistungen. Beteiligungen sind zulässig. Die Ausdehnung des Geschäftsbetriebes auf Nichtmitglieder ist zugelassen.

Besetzung der Organe

Vorstand	Uwe Schramm Thomas Holzschneider Wilhelm Kröger
Aufsichtsrat	Heribert Borgolte (Vorsitzender bis 31. Dezember 2007) Werner Haßenkamp (Vorsitzender seit 1. April 2008) Paul Klein-Schmeink (stellv. Vorsitzender) Dr. Dieter Abels Franz Bielefeld Alfred Block Dr. Olaf Gericke (bis 15. Juni 2007) Norbert Höving Karl-Heinz Holtwisch Heinrich-Georg Krumme Rolf Lührmann Jörg Munning

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt		40	41	1

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen der Genossenschaft

Beteiligung	Anteil* (T€)	Anteil* (%)
Kreisbauverein GmbH	1.299,8	94,46
Wohnungsbaugesellschaft Kreis Steinfurt mbH	310	100,00

* Am Stammkapital

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Stadt Greven erhält für Ihre 27 Anteile eine jährliche Rendite von 4 %.

Lage der Genossenschaft und Ausblick

Da die Stadt Greven keinen unmittelbaren Vorteil aus der Beteiligung an der WohnBau Westmünsterland eG sieht, wurde die Mitgliedschaft zum 31. Dezember 2008 gekündigt. Die jährliche Rendite von 4 % kann durch anderweitige Nutzung der liquiden Mittel übertroffen werden.

Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit

Angesichts des Verkaufs der Anteile durch die Stadt Greven nicht mehr relevant.

Bilanz

Aktiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Anlagevermögen</i>				
II. Sachanlagen	65.940	64.026	63.499	-527
III. Finanzanlagen	17.798	17.798	18.241	443
<i>B. Umlaufvermögen</i>				
I. Vorräte	2.346	2.367	2.395	28
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	198	202	221	19
IV. Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten etc.	2.651	3.401	3.676	275
<i>C. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	21	1	1	0
Bilanzsumme	88.953	87.794	88.032	238

Passiva (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
<i>A. Eigenkapital</i>				
I. Geschäftsguthaben	4.079	4.034	3.991	-43
II. Ergebnisrücklagen	34.579	36.844	38.392	1.548
III. Jahresüberschuss	1.434	2.413	1.702	-711
IV. Einstellung in Ergebnisrücklagen	-1.240	-2.230	-1.524	706
<i>D. Rückstellungen</i>	406	1.400	646	-754
<i>E. Verbindlichkeiten</i>	49.691	45.331	44.823	-508
<i>F. Rechnungsabgrenzungsposten</i>	4	2	2	0
Bilanzsumme	88.953	87.794	88.032	238

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (T€)	2005	2006	2007	Änderung 2006/2007
Gesamtleistung*	8.756	8.748	8.780	32
Sonstige betriebliche Erträge	466	2.026	1.512	-514
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	63	79	153	74
Materialaufwand	-3.816	-3.916	-4.847	-931
Personalaufwand	-129	-131	-144	-13
Abschreibungen	-1.693	-1.669	-1.668	1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.015	-1.670	-1.100	570
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-963	-822	-754	68
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.668	2.644	1.932	-712
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-4	3	4	1
Sonstige Steuern	-229	-234	-234	0
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	1.434	2.413	1.702	-711

* Umsatzerlöse zzgl. Saldo aus Bestandsveränderungen und aktivierungsfähigen Eigenleistungen

6.12 Musikschule Greven/Emsdetten/Saerbeck

Basisdaten

Firmensitz	Friedrich-Ebert-Straße 3 48268 Greven
Homepage	www.greven.net/musikschule
Telefonnummer	02571/97276
Gründungsjahr	1977
Rechtsform	Zweckverband
Träger	Stadt Greven Stadt Emsdetten Gemeinde Saerbeck

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

Gemäß Schulordnung von 1976 soll die Musikschule als Bildungsstätte die musikalischen Fähigkeiten ihrer Schüler erschließen und fördern. Die Heranbildung zum Laienmusizieren, die Begabtenauslese und Begabtenförderung sowie die vorberufliche Fachausbildung sind ihre besonderen Aufgaben.

In den letzten 30 Jahren hat sich die Musikschule zu einem innovativen modernen Anbieter für viele Formen der Musikkultur entwickelt. Von der Klassik bis zu Rock und Jazz werden alle Musikrichtungen angeboten und nachgefragt. Altersgruppen von 3 Jahren bis über 70 Jahren nutzen das Angebot der Musikschule. Die Musikschule ist ein moderner Dienstleister mit wichtigem kulturellem und bildungspolitischem Auftrag. Sie trägt somit auch zur hohen Lebensqualität aller Einwohner des Zweckverbandsgebietes und somit zur Attraktivität der Mitgliedsgemeinden bei.

Besetzung der Organe

Leiter der Musikschule	Wolfgang Bernhardt
Verbandsvorsteher	Peter Vennemeyer, Bürgermeister
Zweckverbandsversammlung (Vertreter der Stadt)	Peter Vennemeyer, Bürgermeister Monika Erben, Ratsmitglied Wolfgang Puke, Ratsmitglied Elke Steimann, Ratsmitglied

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	37	37	37	0

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen des Zweckverbandes

Der Zweckverband besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Stadt Greven zahlt eine Verbandsumlage an den Zweckverband (Umlagegrundlage ist die gewichtete Schülerzahl):

Jahr	2005	2006	2007
Zweckverbandsumlage (€)	301.639	290.216	288.982

Interkommunaler Vergleich der Musikschulen 2006:

Kennzahl	Minimum	Maximum	Mittelwert	Greven
Zuschussbedarf gesamt je Einwohner (€)	1,15	12,52	6,58	8,16
Zuschussbedarf gesamt je Musikschüler (€)	220	581	392	554

(Quelle: Gemeindeprüfungsanstalt NRW)

Lage des Zweckverbandes und Ausblick

Der Bestand der Musikschule ist gesichert.

Für die Zukunft wird eine Steigerung der Schülerzahlen erwartet. Die Verbandsumlage für die Kommunen soll nach den Planungen den bisherigen Umfang nicht übersteigen.

Hinweis

Auf die weitere Darstellung der Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit sowie Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (analog zu den anderen Beteiligungen) wurde verzichtet, da bei dem Zweckverband das System erst jetzt von Kameralistik auf Doppik umgestellt wird. Eine tiefergehende Analyse erfolgt in den folgenden Beteiligungsberichten.

6.13 VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/Saerbeck

Basisdaten

Firmensitz	Kirchstraße 20 48268 Emsdetten
Homepage	www.vhs-e-g-s.de
Telefonnummer	02572/960370 02571/578012
Gründungsjahr	1975
Rechtsform	Zweckverband
Träger	Stadt Greven Stadt Emsdetten Gemeinde Saerbeck

Aufgaben und Ziele / Öffentliche Zwecksetzung

„Soweit Kenntnisse und Qualifikationen nach Beendigung einer ersten Bildungsphase in Schule, Hochschule oder Berufsausbildung erworben werden sollen, haben Einrichtungen der Weiterbildung die Aufgabe, ein entsprechendes Angebot an Bildungsgängen [...] bereitzuhalten.“

(§ 1 Absatz 2 Erstes Gesetz zur Ordnung und Förderung der Weiterbildung im Lande Nordrhein-Westfalen - 1. Wbg.)

Die Unterhaltung einer Volkshochschule ist eine Pflichtaufgabe der Gemeinde, damit diese ein bedarfsdeckendes Grundangebot an Lehrveranstaltungen sicherstellt.

Das Angebot umfasst folgende gleichwertige, aufeinander bezogene Sachbereiche:

- Sonderveranstaltungen
- Grundbildung Schulabschlüsse
- Mensch und Gesellschaft
- Kultur und Kreativität
- Sprachen-Deutsch als Fremdsprache
- Beruf und Wirtschaft
- Gesundheit und Natur
- Bewegung und Fitness

Besetzung der Organe

Direktor der Volkshochschule	Josef Lülff
Verbandsvorsteher	Georg Moenikes, Bürgermeister
Zweckverbandsversammlung (Vertreter der Stadt)	Peter Vennemeyer, Bürgermeister Hans-Dieter Bez, Ratsmitglied Elke Steimann, Ratsmitglied Wilhelm Meibeck, Ratsmitglied

Anzahl der Beschäftigten

Status	2005*	2006*	2007*	Änderung 2006/2007
Gesamt	9	9	9	0

* Im Jahresdurchschnitt

Beteiligungen des Zweckverbandes

Der Zweckverband besitzt keine Beteiligungen.

Finanzwirtschaftliche Bedeutung für Haushalt der Stadt

Die Stadt Greven zahlt eine Verbandsumlage an den Zweckverband (Umlagegrundlage ist die gewichtete Schülerzahl):

Jahr	2005	2006	2007
Zweckverbandsumlage (€)	96.535	103.292	95.004

Interkommunaler Vergleich der Volkshochschulen 2006:

Kennzahl	Minimum	Maximum	Mittelwert	Greven
Zuschussbedarf je Einwohner (€)	1,01	5,44	3,18	2,91

(Quelle: Gemeindeprüfungsanstalt NRW)

Lage des Zweckverbandes und Ausblick

Da die Landeszuschüsse seit 2004 um ca. 60.000 € zurückgegangen sind, wurde im Jahr 2006 für die Volkshochschule ein Zielfindungsprozess durchgeführt, um die Umlagebeträge der Mitgliedsgemeinden trotz gesenkter Landesmittel nicht steigen zu lassen.

In diesem Zielfindungsprozess wurden für die einzelnen Fachbereiche Kostendeckungsgrade festgelegt; Die Gesamtunterrichtsstundenzahl wurde auf 14.500 Stunden begrenzt. Zur Erreichung der Kostendeckungsgrade wurden die Gebühren erhöht und nur noch Kurse durchgeführt, die neben den Honoraren und Fahrtkosten für die Dozenten einen Beitrag zu den Fixkosten leisten. Eine Ausnahme ist hier der Fachbereich 2 – Grundbildung und Schulabschlüsse.

Leider zeigt sich, dass durch die Gebührenerhöhungen die durchschnittlichen Belegungszahlen zurückgehen. Dies führt zu Einnahmeverlusten bei den Teilnehmergebühren. Eine weitere Erhöhung kann daher im Moment nicht vorgenommen werden. Die angestrebten Kostendeckungsgrade können nur durch Veränderung der Fixkosten erreicht werden. Da es sich bei den Fixkosten im wesentlichen um Personalkosten handelt, kann es hier nur ab 2010 (nach dem ausscheiden von 2 Mitarbeitern) zu Veränderungen kommen.

In 2007 wurden statt der 14.500 Unterrichtsstunden 15.066 Unterrichtsstunden durchgeführt. Da alle über das Soll durchgeführten Stunden zu den Fixkosten beitragen, hätte eine Kürzung zu einer Verschlechterung der Haushaltssituation geführt.

In 2008 führt die Volkshochschule einen aus dem europäischen Sozialfond (ESF) geförderten zusätzlichen Schulabschlusskurs durch. Da aus den ESF Mitteln nur eine 50%-ige Förderung erfolgt, wurde auf Beschluss der Verbandsversammlung die Umlage für die Verbandsgemeinden für 2 Jahre um je 25.000 € erhöht.

Hinweis

Auf die weitere Darstellung der Kennzahlen zur Leistungsfähigkeit sowie Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (analog zu den anderen Beteiligungen) wurde verzichtet, da bei dem Zweckverband das System erst jetzt von Kameratechnik auf Doppik umgestellt wird. Eine tiefergehende Analyse erfolgt in den folgenden Beteiligungsberichten.

7. Ausblick

Mit dem vorliegenden Beteiligungsbericht 2007 der Stadt Greven ist ein erster wichtiger Schritt getan, um das Beteiligungsmanagement der Stadt weiterzuentwickeln. Damit kommt die Verwaltung Forderungen aus dem Rat nach und wird dem Interesse gerecht, die Beteiligungen der Stadt künftig besser steuern zu können. Der Beteiligungsbericht erfüllt bereits die ab 2010 im Rahmen des Neuen kommunalen Finanzmanagements (NKF) gestellten Anforderungen an Beteiligungsberichte von Kommunen in NRW.

Diesen ersten Schritt müssen weitere folgen. Dazu zählen insbesondere:

- Detaillierte Darstellung der leistungswirtschaftlichen Bedeutung der Beteiligungen für die Stadt und der finanzwirtschaftlichen Verflechtungen mit dem Haushalt;
- Aufbau eines unterjährigen Berichtswesens auf Basis einer kommunalen Balanced Scorecard für die Beteiligungen der Stadt Greven;
- Dazu enge Abstimmung zwischen Zentralen Steuerungsdienst und den Beteiligungen und gemeinsame Erarbeitung sowohl von strategischen Zielen als auch von Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung;
- Aktive Unterstützung der involvierten Fachbereiche der Verwaltung und der Politik, aber auch der Beteiligungsunternehmen selbst.

Auf diese Weise wird die Stadt künftig – so hoffen wir – über die erforderlichen Instrumente verfügen, um die Beteiligungen der Stadt proaktiv und im besten Sinne der Stadt Greven steuern zu können. Dies ist nicht als Gängelung der Beteiligungen zu verstehen, sondern als das Bestreben, die Idee des Konzerns Stadt Greven tatsächlich in die Praxis umzusetzen und zu leben.

Hinsichtlich der benötigten personellen Ressourcen ist die Verwaltung bemüht, diese durch interne Umschichtungen bereit zu stellen und – soweit das nicht ausreicht – begrenzt extern fachliche Beratung hinzuzuziehen.

Anlagen

Anlage 1: Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
APP	AirportPark FMO GmbH
AST	Anruf-Sammeltaxi
BGAV	Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag
BIG	Beschäftigungsinitiative Greven GmbH
d.h.	das heißt
€	EURO
EEG	Gesetz zur Förderung der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien (Erneuerbare-Energien-Gesetz)
e.V.	eingetragener Verein
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
eG	eingetragene Genossenschaft
EnWG	Gesetz über die Elektrizitäts- und Gasversorgung (Energiewirtschaftsgesetz)
EU	Europäische Union
ff.	folgende (Seiten)
GBG	Greverer Bäder GmbH
GemHVO	Gemeinde Haushaltsverordnung
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GO	Gemeindeordnung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
GVG	Greverer Verkehrs GmbH
GWH	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH
HGB	Handelsgesetzbuch
HGrG	Haushaltsgrundsätze-gesetz
i.L.	in Liquidation
k.A.	keine Angaben
KG	Kommanditgesellschaft
KontraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
Mio.	Million
NKF	Neues Kommunales Finanzmanagement
OHG	offene Handelsgesellschaft
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
p.a.	per anno
PPP	Public Private Partnership
s.u.	siehe unten
T€	Tausend €
u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
VHS	Volkshochschule Emsdetten/Greven/Saerbeck
VKU	Verband kommunaler Unternehmen
z.B.	zum Beispiel

Anlage 2: Abbildungsverzeichnis

Abbildung Nr.	Untertitel	Seite
1	Rechtsformen kommunaler Unternehmen	8
2	Konzern Stadt Greven (Stand 31. Dezember 2007)	11
3	Übersicht über die Beteiligungen der Stadt Greven (Stand 31. Dezember 2007)	12
4	Leistungswirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen der Stadt Greven (Kennzahlen des Haushaltsjahrs 2007)	13
5	Finanzwirtschaftliche Auswirkungen der Beteiligungen der Stadt Greven (Rechnungsergebnisse des Haushaltsjahrs 2007)	13
6	Stufen des Beteiligungsmanagements	16

Anlage 3: Vertreter/-innen in Organen von Unternehmen und Einrichtungen

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Abeld, Dr. Dieter	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	Mitglied
Ahlert, Markus (sachkundiger Bürger)	BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Beckermann, Wolfgang (Kämmerer)	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Gesellschafterversammlung	
	AirportPark FMO GmbH	Gesellschafterversammlung	
Bergmann, Michael (Ratsmitglied)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	beratendes Mitglied
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	beratendes Mitglied
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	beratendes Mitglied
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	beratendes Mitglied
	BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH	Beirat	
Bernhard, Wolfgang	Musikschule Greven/ Emsdetten/Saerbeck	Schulleiter	
Bez, Hans-Dieter (Ratsmitglied)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/ Saerbeck	Zweckverbandversammlung	
Bielefeld, Franz	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	
Binder, Dr. Anton (Thüga AG)	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
Block, Alfred	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	
Bolte, Wilhelm jun. (Ratsmitglied)	BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Borggreve, Peter (Ratsmitglied)	BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Borgolte, Heribert	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	Vorsitzender
Borowski, Günter (Kreistagsmitglied)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Brockmeyer, Thorsten	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Geschäftsführung	stellv. Geschäftsführer

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Cuvenhaus, Elisabeth Julia (Ratsmitglied)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
Czekalla, Manfred (sachkundiger Bürger)	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förde- rung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
Diesfeld, Jürgen (Ratsmitglied)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	stellv. Vorsitzender
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	stellv. Vorsitzender
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	stellv. Vorsitzender
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	stellv. Vorsitzender
Drees, Werner (Ratsmitglied)	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Erben, Monika (Ratsmitglied)	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förde- rung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Musikschule Greven/ Emsdetten/Saerbeck	Zweckverbands- versammlung	
Gericke, Dr. Olaf (Landrat)	WohnBau Westmüns- terland eG	Aufsichtsrat	
	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
	SLG Gewerbepark GmbH i.L.	Liquidator	
Große-Wöstmann, Theo (Ratsmitglied)	BIG - Beschäftigungs- initiative Greven GmbH	Beirat	
Grunendahl, Wilfried (Kreistagsmitglied)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
Hajek, Andreas (Ratsmitglied)	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Hasekamp, Werner	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	Vorsitzender
Heggemann, Wilhelm	BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Hengstmann, Edgar	BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführer
Henningfeld, Johannes (Ratsmitglied)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
Heuer, Wolfgang (Ratsmitglied)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Hildwein, Jürgen (sachkundiger Bürger)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
	BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH	Beirat	
Hielscher, Michael	BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Holtwisch, Karl-Heinz	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	
Holzschneider, Thomas	WohnBau Westmünsterland eG	Vorstand	
Hötker, Rolf (Kreistagsmitglied)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
Hovestadt, Peter	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Höving, Norbert	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	
Hugo, Manfred (Landrat)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Hülsmann, Manfred (Ratsmitglied)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Jasper, Burkhard (Bürgermeister)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Klein, Rolf-Rudolf (Ratsmitglied)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Kleine-Wilke, Karl (Ratsmitglied)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Klein-Schmeik, Paul	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	stellv. Vorsitzender
Knoke, Wolfgang (Ratsmitglied)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
Korfsmeier, Prof. Dr. Dr. Karl-Hermann (Stellv. Bürgermeister)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Gesellschafterversammlung	
	SLG Gewerbepark GmbH i.L.	Gesellschafterversammlung	
	BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH	Gesellschafterversammlung	
Kösters-Kraft, Dr. Michael (Ratsmitglied)	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Aufsichtsrat	
Kraemer, Günter (Ratsmitglied)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Kriegeskotte, Christian (Ratsmitglied)	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förderung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Aufsichtsrat	
Kröger, Wilhelm	WohnBau Westmünsterland eG	Vorstand	
Krumme, Heinriche, Georg	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	
Kubendorf, Thomas (Landrat)	FMO Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	Vorsitzender
	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
Leroy, Dr. Rolf	BEG - Bau- und Entsorgungsbetrieb Greven	Betriebsleitung	Betriebsleiter
Lührmann, Rolf	WohnBau Westmünsterland eG	Aufsichtsrat	
Lülf, Josef	VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/Saerbeck	Direktor	
Maager, Dieter (Ratsmitglied)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
Matthes, Dieter (Thüga AG)	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
Meibeck, Brigitte (sachkundige Bürgerin)	BIG - Beschäftigungsinitiative Greven GmbH	Beirat	

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Meibeck, Wilhelm (Ratsmitglied)	VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/ Saerbeck	Zweckverbands- versammlung	
Meyer, Dr. Uwe (sachkundiger Bürger)	Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
Michalczak-Hülsmann, Petra	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förde- rung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführerin
Misch, Gerhard	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förde- rung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführer
Moenikes, Georg (Bürgermeister)	VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/ Saerbeck	Verbandsvorsteher	
Muench, Frank	AirportPark FMO GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführer
Münning, Jörg	WohnBau Westmün- sterland eG	Aufsichtsrat	
Obladen, Jürgen	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Ottenjann, Wilhelm- Christian (Ratsmitglied)	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Patten, Barbara (sachkundige Bürgerin)	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Pier, Marianne (Ratsmitglied)	BIG - Beschäftigungs- initiative Greven GmbH	Beirat	
Post, Roland (Ratsmitglied)	Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	Vorsitzender
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	Vorsitzender
	Grevener Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	Vorsitzender
	Grevener Bäder GmbH	Aufsichtsrat	Vorsitzender
Puke, Wolfgang (Ratsmitglied)	Musikschule Greven/ Emsdetten/Saerbeck	Zweckverbands- versammlung	
Regusiak, Franz-Josef	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Reidegeld, Kurt (Kreistagsmitglied)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Röwemeier, Helmut (Ratsmitglied)	Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
Sanders, Andre (sachkundiger Bürger)	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Sandmann, Klara (Ratsmitglied)	Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
Sautter, Andreas (Thüga AG)	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
Schäpermeier, Jürgen	Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführer
	Stadtwerke Greven GmbH	Geschäftsführung, Gesellschafterversammlung	Geschäftsführer
	Grevener Verkehrs GmbH	Geschäftsführung, Gesellschafterversammlung	Geschäftsführer
	Grevener Bäder GmbH	Geschäftsführung, Gesellschafterversammlung	Geschäftsführer
	FMO Flughafen Münster Osnabrück	Gesellschafterversammlung	
Schramm, Uwe	WohnBau Westmün- sterland eG	Vorstand	
Schultheiß, Hartwig (Stadtdirektor)	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	stellv. Vorsitzender
Schürhaus, Petra (Ratsmitglied)	BIG - Beschäftigungs- initiative Greven GmbH	Beirat	
Sellenriek, Heinz-Dieter (Ratsmitglied)	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Siemon, Siegfried (Ratsmitglied)	Grevener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevener Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Steimann, Elke (Ratsmitglied)	Musikschule Greven/ Emsdetten/Saerbeck	Zweckverbands- versammlung	
	VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/ Saerbeck	Zweckverbands- versammlung	
Stöwer, Prof. Gerd	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführer
Tillmann, Dr. Berthold (Oberbürgermeister)	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Vennemeyer, Peter (Bürgermeister)	Grevenener Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevenener Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
	Grevenener Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
	BIG - Beschäftigungs- initiative Greven GmbH	Geschäftsführung	Geschäftsführer
	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	Vorsitzender
	GFW - Gesellschaft zur Entwicklung und Förde- rung der Wirtschaft in der Stadt Greven GmbH	Aufsichtsrat, Gesellschafterversammlung	
	Musikschule Greven/ Emsdetten/Saerbeck	Verbandsvorsteher, Zweckverbands- versammlung	
	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Bürgermeister	
	VHS - Volkshochschule Emsdetten/Greven/ Saerbeck	Zweckverbands- versammlung	
Vorgelpohl, Georg (Ratsmitglied)	BIG - Beschäftigungs- initiative Greven GmbH	Beirat	
	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Wagner, Alfred (Kreistagsmitglied)	FMO Flughafen Müns- ter/Osnabrück GmbH	Aufsichtsrat	
Walther, Dr. Günter (Thüga AG)	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	

Name	Gesellschaft	Organ	Funktion
Webert, Günter (Ratsmitglied)	Greverer Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH	Aufsichtsrat	
	Stadtwerke Greven GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Verkehrs GmbH	Aufsichtsrat	
	Greverer Bäder GmbH	Aufsichtsrat	
	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	Vorsitzender
Wenselowski, Withold	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsausschuss	
Wigger, Holger	AirportPark FMO GmbH	Aufsichtsrat	
Wilpsbäumer, Aloys	BEG - Bau- und Entsor- gungsbetrieb Greven	Betriebsleitung	Betriebsleiter

Anlage 4: Wichtige Gesetze und Verordnungen im Beteiligungsmanagement

Anlage 4.1: Auszug aus der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

5. Teil – Der Rat

(...)

§ 41 Zuständigkeiten des Rates

(1) Der Rat der Gemeinde ist für alle Angelegenheiten der Gemeindeverwaltung zuständig, soweit dieses Gesetz nichts anderes bestimmt. Die Entscheidung über folgende Angelegenheiten kann der Rat nicht übertragen:

(...)

k) die teilweise oder vollständige Veräußerung oder Verpachtung von Eigenbetrieben, die teilweise oder vollständige Veräußerung einer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligung an einer Gesellschaft oder anderen Vereinigungen des privaten Rechts, die Veräußerung eines Geschäftsanteils an einer eingetragenen Kreditgenossenschaft sowie den Abschluss von anderen Rechtsgeschäften im Sinne des § 111 Abs. 1 und 2,

l) die Errichtung, Übernahme, Erweiterung, Einschränkung und Auflösung von Anstalten des öffentlichen Rechts gemäß § 114 a, öffentlichen Einrichtungen und Eigenbetrieben, die Bildung oder Auflösung eines gemeinsamen Kommunalunternehmens gemäß § 27 Abs. 1 bis 3 und 6 des Gesetzes über kommunale Gemeinschaftsarbeit, die Änderung der Unternehmenssatzung eines gemeinsamen Kommunalunternehmens sowie der Austritt aus einem gemeinsamen Kommunalunternehmen, die erstmalige unmittelbare oder mittelbare Beteiligung sowie die Erhöhung einer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligung an einer Gesellschaft oder anderen Vereinigungen in privater Rechtsform, den Erwerb eines Geschäftsanteils an einer eingetragenen Kreditgenossenschaft,

m) die Umwandlung der Rechtsform von Anstalten des öffentlichen Rechts gemäß § 114a, öffentlichen Einrichtungen und Eigenbetrieben sowie die Umwandlung der Rechtsform von Gesellschaften, an denen die Gemeinde beteiligt ist, soweit der Einfluss der Gemeinde (§ 63 Abs. 2 und § 113 Abs. 1) geltend gemacht werden kann,

(...)

11. Teil – Wirtschaftliche Betätigung und nichtwirtschaftliche Betätigung

§ 107 Zulässigkeit wirtschaftlicher Betätigung

(1) Die Gemeinde darf sich zur Erfüllung ihrer Aufgaben wirtschaftlich betätigen, wenn

1. ein dringender öffentlicher Zweck die Betätigung erfordert,
2. die Betätigung nach Art und Umfang in einem angemessenen Verhältnis zu der Leistungsfähigkeit der Gemeinde steht und
3. bei einem Tätigwerden außerhalb der Energieversorgung, der Wasserversorgung, des öffentlichen Verkehrs sowie des Betriebes von Telekommunikationsleitungsnetzen einschließlich der Telefondienstleistungen der dringende öffentliche Zweck durch andere Unternehmen nicht ebenso gut und wirtschaftlich erfüllt werden kann.

Das Betreiben eines Telekommunikationsnetzes umfaßt nicht den Vertrieb und/oder die Installation von Endgeräten von Telekommunikationsanlagen. Als wirtschaftliche Betätigung ist der Betrieb von Unternehmen zu verstehen, die als Hersteller, Anbieter oder Verteiler von Gütern oder Dienstleistungen am Markt tätig werden, sofern die Leistung ihrer Art nach auch von einem Privaten mit der Absicht der Gewinnerzielung erbracht werden könnte.

(2) Als wirtschaftliche Betätigung im Sinne dieses Abschnitts gilt nicht der Betrieb von

1. Einrichtungen, zu denen die Gemeinde gesetzlich verpflichtet ist,
2. öffentlichen Einrichtungen, die für die soziale und kulturelle Betreuung der Einwohner erforderlich sind, insbesondere Einrichtungen auf den Gebieten
 - Erziehung, Bildung oder Kultur (Schulen, Volkshochschulen, Tageseinrichtungen für Kinder und sonstige Einrichtungen der Jugendhilfe, Bibliotheken, Museen, Ausstellungen, Opern, Theater, Kinos, Bühnen, Orchester, Stadthallen, Begegnungsstätten),
 - Sport oder Erholung (Sportanlagen, zoologische und botanische Gärten, Wald-, Park- und Gartenanlagen, Herbergen, Erholungsheime, Bäder, Einrichtungen zur Veranstaltung von Volksfesten),
 - Gesundheits- oder Sozialwesen (Krankenhäuser, Bestattungseinrichtungen, Sanatorien, Kurparks, Senioren- und Behindertenheime, Frauenhäuser, soziale und medizinische Beratungsstellen),
3. Einrichtungen, die der Straßenreinigung, der Wirtschaftsförderung, der Fremdenverkehrsförderung oder der Wohnraumversorgung dienen,
4. Einrichtungen des Umweltschutzes, insbesondere der Abfallentsorgung oder Abwasserbeseitigung sowie des Messe- und Ausstellungswesens,
5. Einrichtungen, die ausschließlich der Deckung des Eigenbedarfs von Gemeinden und Gemeindeverbänden dienen.

Auch diese Einrichtungen sind, soweit es mit ihrem öffentlichen Zweck vereinbar ist, nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu verwalten und können entsprechend den Vorschriften über die Eigenbetriebe geführt werden. Das Innenministerium kann durch Rechtsverordnung bestimmen, daß Einrichtungen, die nach Art und Umfang eine selbständige Betriebsführung erfordern, ganz oder teilweise nach den für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften zu führen sind; hierbei können auch Regelungen getroffen werden, die von einzelnen der für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften abweichen.

(3) Die wirtschaftliche Betätigung außerhalb des Gemeindegebietes ist nur zulässig, wenn die Voraussetzungen des Absatzes 1 vorliegen und die berechtigten Interessen der betroffenen kommunalen Gebietskörperschaften gewahrt sind. Bei der Versorgung mit Strom und Gas gelten nur die Interessen als berechtigt, die nach den Vorschriften des Energiewirtschaftsgesetzes eine Einschränkung des Wettbewerbs zulassen. Die Aufnahme einer wirtschaftlichen Betätigung auf ausländischen Märkten ist nur zulässig, wenn die Voraussetzungen des Absatzes 1 Satz 1 Nr. 1 und Nr. 2 vorliegen. Die Aufnahme einer solchen Betätigung bedarf der Genehmigung.

(4) Die nichtwirtschaftliche Betätigung außerhalb des Gemeindegebiets ist nur zulässig, wenn die Voraussetzungen des Absatzes 1 Satz 1 Nr. 1 und Nr. 2 vorliegen und die berechtigten Interessen der betroffenen kommunalen Gebietskörperschaften gewahrt sind. Diese Voraussetzungen gelten bei in den Krankenhausplan des Landes aufgenommenen Krankenhäusern als erfüllt. Die Aufnahme einer nichtwirtschaftlichen Betätigung auf ausländischen Märkten ist nur zulässig, wenn die Voraussetzungen des Absatzes 1 Satz 1 Nr. 1 und Nr. 2 vorliegen. Die Aufnahme einer solchen Betätigung bedarf der Genehmigung.

(5) Vor der Entscheidung über die Gründung von bzw. die unmittelbare oder mittelbare Beteiligung an Unternehmen im Sinne des Absatzes 1 ist der Rat auf der Grundlage einer Marktanalyse über die Chancen und Risiken des beabsichtigten wirtschaftlichen Engagements und über die Auswirkungen auf das Handwerk und die mittelständische Wirtschaft zu unterrichten. Den örtlichen Selbstverwaltungsorganisationen von Handwerk, Industrie und Handel und der für die Beschäftigten der jeweiligen Branche handelnden Gewerkschaften ist Gelegenheit zur Stellungnahme zu den Marktanalysen zu geben.

(6) Bankunternehmen darf die Gemeinde nicht errichten, übernehmen oder betreiben.

(7) Für das öffentliche Sparkassenwesen gelten die dafür erlassenen besonderen Vorschriften.

§ 108 Unternehmen und Einrichtungen des privaten Rechts

(1) Die Gemeinde darf Unternehmen und Einrichtungen in einer Rechtsform des privaten Rechts nur gründen oder sich daran beteiligen, wenn

1. bei Unternehmen (§ 107 Abs. 1) die Voraussetzungen des § 107 Abs. 1 Satz 1 gegeben sind,

2. bei Einrichtungen (§ 107 Abs. 2) die Voraussetzungen des § 8 Abs. 1 gegeben sind und ein wichtiges Interesse der Gemeinde an der Gründung oder der Beteiligung vorliegt,
3. eine Rechtsform gewählt wird, welche die Haftung der Gemeinde auf einen bestimmten Betrag begrenzt,
4. die Einzahlungsverpflichtung der Gemeinde in einem angemessenen Verhältnis zu ihrer Leistungsfähigkeit steht,
5. die Gemeinde sich nicht zur Übernahme von Verlusten in unbestimmter oder unangemessener Höhe verpflichtet,
6. die Gemeinde einen angemessenen Einfluss, insbesondere in einem Überwachungsorgan, erhält und dieser durch Gesellschaftsvertrag, Satzung oder in anderer Weise gesichert wird,
7. das Unternehmen oder die Einrichtung durch Gesellschaftsvertrag, Satzung oder sonstiges Organisationsstatut auf den öffentlichen Zweck ausgerichtet wird,
8. bei Unternehmen und Einrichtungen in Gesellschaftsform gewährleistet ist, dass der Jahresabschluß und der Lagebericht, soweit nicht weitergehende gesetzliche Vorschriften gelten oder andere gesetzliche Vorschriften entgegenstehen, aufgrund des Gesellschaftsvertrages oder der Satzung in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches für große Kapitalgesellschaften aufgestellt und ebenso oder in entsprechender Anwendung der für Eigenbetriebe geltenden Vorschriften geprüft werden.

9. bei Unternehmen der Telekommunikation einschließlich von Telefondienstleistungen nach § 107 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 im Gesellschaftsvertrag die unmittelbare oder im Rahmen einer Schachtelbeteiligung die mittelbare Haftung der Gemeinde auf den Anteil der Gemeinde bzw. des kommunalen Unternehmens am Stammkapital beschränkt ist. Zur Wahrnehmung gleicher Wettbewerbschancen darf die Gemeinde für diese Unternehmen weder Kredite nach Maßgabe kommunalwirtschaftlicher Vorzugskonditionen in Anspruch nehmen noch Bürgschaften und Sicherheiten i.S. von § 87 leisten. Die Aufsichtsbehörde kann von den Vorschriften der Nummern 3, 5 und 8 in begründeten Fällen Ausnahmen zulassen.

(2) Gehören einer Gemeinde mehr als 50 vom Hundert der Anteile an einem Unternehmen oder einer Einrichtung in Gesellschaftsform, muß sie darauf hinwirken, daß

1. in sinngemäßer Anwendung der für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften
 - a) für jedes Wirtschaftsjahr ein Wirtschaftsplan aufgestellt wird,
 - b) der Wirtschaftsführung eine fünfjährige Finanzplanung zugrunde gelegt und der Gemeinde zur Kenntnis gebracht wird,
 - c) die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Ergebnisses sowie das Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts unbeschadet der bestehenden gesetzlichen Offenlegungspflichten öffentlich bekannt gemacht werden und der Jahresabschluss und der Lagebericht bis zur Feststellung des folgenden Jahresabschlusses zur Einsichtnahme verfügbar gehalten werden,
2. in dem Lagebericht oder in Zusammenhang damit zur Einhaltung der öffentlichen Zwecksetzung und zur Zweckerreichung Stellung genommen wird,
3. nach den Wirtschaftsgrundsätzen (§ 109) verfahren wird, wenn die Gesellschaft ein Unternehmen betreibt.

Der Jahresabschluss, der Lagebericht und der Bericht über die Einhaltung der öffentlichen Zwecksetzung sind dem Haushaltsplan als Anlage beizufügen. Gehört der Gemeinde zusammen mit anderen Gemeinden oder Gemeindeverbänden die Mehrheit der Anteile an einem Unternehmen oder an einer Einrichtung, soll sie auf eine Wirtschaftsführung nach Maßgabe des Satzes 1 Nr. 1 a) und b) sowie Nr. 2 und Nr. 3 hinwirken.

(3) Die Gemeinde darf unbeschadet des Absatzes 1 Unternehmen und Einrichtungen in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft nur gründen, übernehmen, wesentlich erweitern oder sich daran beteiligen, wenn der öffentliche Zweck nicht ebenso gut in einer anderen Rechtsform erfüllt wird oder erfüllt werden kann.

(4) Die Gemeinde darf unbeschadet des Absatzes 1 Unternehmen und Einrichtungen in der Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung nur gründen oder sich daran beteiligen, wenn durch die Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags sichergestellt ist, dass

1. die Gesellschafterversammlung auch beschließt über

a) den Abschluss und die Änderungen von Unternehmensverträgen im Sinne der §§ 291 und 292 Abs. 1 des Aktiengesetzes,

b) den Erwerb und die Veräußerung von Unternehmen und Beteiligungen,

c) den Wirtschaftsplan, die Feststellung des Jahresabschlusses und die Verwendung des Ergebnisses sowie

d) die Bestellung und die Abberufung der Geschäftsführer, soweit dies nicht der Gemeinde vorbehalten ist, und

2. der Rat den von der Gemeinde bestellten oder auf Vorschlag der Gemeinde gewählten Mitgliedern des Aufsichtsrats Weisungen erteilen kann, soweit die Bestellung eines Aufsichtsrates gesetzlich nicht vorgeschrieben ist.

(5) Vertreter der Gemeinde in einer Gesellschaft, an der Gemeinden, Gemeindeverbände oder Zweckverbände unmittelbar oder mittelbar mit mehr als 25 vom Hundert beteiligt sind, dürfen der Gründung einer anderen Gesellschaft oder einer anderen Vereinigung in einer Rechtsform des privaten Rechts, einer Beteiligung sowie der Erhöhung einer Beteiligung der Gesellschaft an einer anderen Gesellschaft oder einer anderen Vereinigung in einer Rechtsform des privaten Rechts nur zustimmen, wenn

- die vorherige Entscheidung des Rates vorliegt,

- für die Gemeinde selbst die Gründungs- bzw. Beteiligungsvoraussetzungen vorliegen und

- sowohl die Haftung der gründenden Gesellschaft als auch die Haftung der zu gründenden Gesellschaft oder Vereinigung durch ihre Rechtsform auf einen bestimmten Betrag begrenzt sind oder

- sowohl die Haftung der sich beteiligenden Gesellschaft als auch die Haftung der Gesellschaft oder Vereinigung, an der eine Beteiligung erfolgt, durch ihre Rechtsform auf einen bestimmten Betrag begrenzt sind;

b) einem Beschluss der Gesellschaft zu einer wesentlichen Änderung des Gesellschaftszwecks oder sonstiger wesentlicher Änderungen des Gesellschaftsvertrages nur nach vorheriger Entscheidung des Rates zustimmen.

In den Fällen von Satz 1 Buchstabe a) gilt Absatz 1 Satz 2 entsprechend. Als Vertreter der Gemeinde im Sinne von Satz 1 gelten auch Geschäftsführer, Vorstandsmitglieder und Mitglieder von sonstigen Organen und ähnlichen Gremien der Gesellschaft, die von der Gemeinde oder auf ihre Veranlassung oder ihren Vorschlag in das Organ oder Gremium entsandt oder gewählt worden sind. Beruht die Entsendung oder Wahl auf der Veranlassung oder dem Vorschlag mehrerer Gemeinden, Gemeindeverbände oder Zweckverbände, so bedarf es der Entscheidung nur des Organs, auf das sich die beteiligten Gemeinden und Gemeindeverbände oder Zweckverbände geeinigt haben. Die Sätze 1 bis 4 gelten nicht, soweit ihnen zwingende Vorschriften des Gesellschaftsrechts entgegenstehen.

(6) Die Gemeinde kann einen einzelnen Geschäftsanteil an einer eingetragenen Kreditgenossenschaft erwerben, wenn eine Nachschußpflicht ausgeschlossen oder die Haftungssumme auf einen bestimmten Betrag beschränkt ist.

§ 109 Wirtschaftsgrundsätze

(1) Die Unternehmen und Einrichtungen sind so zu führen, zu steuern und zu kontrollieren, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt wird. Unternehmen sollen einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen, soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird.

(2) Der Jahresgewinn der wirtschaftlichen Unternehmen als Unterschied der Erträge und Aufwendungen soll so hoch sein, daß außer den für die technische und wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens notwendigen Rücklagen mindestens eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals erwirtschaftet wird.

§ 110 Verbot des Missbrauchs wirtschaftlicher Machtstellung

Bei Unternehmen, für die kein Wettbewerb gleichartiger Unternehmen besteht, dürfen der Anschluss und die Belieferung nicht davon abhängig gemacht werden, dass auch andere Leistungen oder Lieferungen abgenommen werden.

§ 111 Veräußerung von Unternehmen, Einrichtungen und Beteiligungen

(1) Die teilweise oder vollständige Veräußerung eines Unternehmens oder einer Einrichtung oder einer Beteiligung an einer Gesellschaft sowie andere Rechtsgeschäfte, durch welche die Gemeinde ihren Einfluß auf das Unternehmen, die Einrichtung oder die Gesellschaft verliert oder vermindert, sind nur zulässig, wenn die für die Betreuung der Einwohner erforderliche Erfüllung der Aufgaben der Gemeinde nicht beeinträchtigt wird.

(2) Vertreter der Gemeinde in einer Gesellschaft, an der Gemeinden, Gemeindeverbände oder Zweckverbände unmittelbar oder mittelbar mit mehr als 50 v.H. beteiligt sind, dürfen Veräußerungen oder anderen Rechtsgeschäften i.S. des Absatzes 1 nur nach vorheriger Entscheidung des Rates und nur dann zustimmen, wenn für die Gemeinde die Zulässigkeitsvoraussetzung des Absatzes 1 vorliegt.

§ 112 Informations- und Prüfungsrechte

(1) Gehören einer Gemeinde unmittelbar oder mittelbar Anteile an einem Unternehmen oder einer Einrichtung in einer Rechtsform des privaten Rechts in dem in § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes bezeichneten Umfang, so soll sie

1. die Rechte nach § 53 Abs. 1 des Haushaltsgrundsätzegesetzes ausüben,
2. darauf hinwirken, daß ihr die in § 54 des Haushaltsgrundsätzegesetzes vorgesehenen Befugnisse eingeräumt werden.

(2) Ist eine Beteiligung der Gemeinde an einer Gesellschaft keine Mehrheitsbeteiligung im Sinne des § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes, so soll die Gemeinde, so weit ihr Interesse dies erfordert, darauf hinwirken, daß ihr im Gesellschaftsvertrag oder in der Satzung die Befugnisse nach § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes eingeräumt werden. Bei mittelbaren Minderheitsbeteiligungen gilt dies nur, wenn die Beteiligung den vierten Teil der Anteile übersteigt und einer Gesellschaft zusteht, an der die Gemeinde allein oder zusammen mit anderen Gebietskörperschaften mit Mehrheit im Sinne des § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes beteiligt ist.

§ 113 Vertretung der Gemeinde in Unternehmen oder Einrichtungen

(1) Die Vertreter der Gemeinde in Beiräten, Ausschüssen, Gesellschafterversammlungen, Aufsichtsräten oder entsprechenden Organen von juristischen Personen oder Personenvereinigungen, an denen die Gemeinde unmittelbar oder mittelbar beteiligt ist, haben die Interessen der Gemeinde zu verfolgen. Sie sind an die Beschlüsse des Rates und seiner Ausschüsse gebunden. Die vom Rat bestellten Vertreter haben ihr Amt auf Beschluss des Rates jederzeit niederzulegen. Die Sätze 1 bis 3 gelten nur, soweit durch Gesetz nichts anderes bestimmt ist.

(2) Bei unmittelbaren Beteiligungen vertritt ein vom Rat bestellter Vertreter die Gemeinde in den in Absatz 1 genannten Gremien. Sofern weitere Vertreter zu benennen sind, muss der Bürgermeister oder der von ihm vorgeschlagene Bedienstete der Gemeinde dazuzählen. Die Sätze 1 und 2 gelten für mittelbare Beteiligungen entsprechend, sofern nicht ähnlich wirksame Vorkehrungen zur Sicherung hinreichender gemeindlicher Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten getroffen werden.

(3) Die Gemeinde ist verpflichtet, bei der Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages einer Kapitalgesellschaft darauf hinzuwirken, dass ihr das Recht eingeräumt wird, Mitglieder in den Aufsichtsrat zu entsenden. Über die Entsendung entscheidet der Rat. Zu den entsandten Aufsichtsratsmitgliedern muss der Bürgermeister oder ein von ihm vorgeschlagener Bediensteter der Gemeinde zählen, wenn diese mit mehr als einem Mitglied im Aufsichtsrat vertreten ist. Dies gilt sowohl für unmittelbare als auch für mittelbare Beteiligungen.

- (4) Ist der Gemeinde das Recht eingeräumt worden, Mitglieder des Vorstandes oder eines gleichartigen Organs zu bestellen oder vorzuschlagen, entscheidet der Rat.
- (5) Die Vertreter der Gemeinde haben den Rat über alle Angelegenheiten von besonderer Bedeutung frühzeitig zu unterrichten. Die Unterrichtungspflicht besteht nur, soweit durch Gesetz nichts anderes bestimmt ist.
- (6) Wird ein Vertreter der Gemeinde aus seiner Tätigkeit in einem Organ haftbar gemacht, so hat ihm die Gemeinde den Schaden zu ersetzen, es sei denn, dass er ihn vorsätzlich oder grob fahrlässig herbeigeführt hat. Auch in diesem Falle ist die Gemeinde schadensersatzpflichtig, wenn ihr Vertreter nach Weisung des Rates oder eines Ausschusses gehandelt hat.

§ 114 Eigenbetriebe

- (1) Die gemeindlichen wirtschaftlichen Unternehmen ohne Rechtspersönlichkeit (Eigenbetriebe) werden nach den Vorschriften der Eigenbetriebsverordnung und der Betriebsatzung geführt.
- (2) In den Angelegenheiten des Eigenbetriebes ist der Betriebsleitung ausreichende Selbständigkeit der Entscheidung einzuräumen. Die Zuständigkeiten des Rates sollen soweit wie möglich dem Betriebsausschuss übertragen werden.
- (3) Bei Eigenbetrieben mit mehr als 50 Beschäftigten besteht der Betriebsausschuss zu einem Drittel aus Beschäftigten des Eigenbetriebes. Die Gesamtzahl der Ausschussmitglieder muss in diesem Fall durch drei teilbar sein. Bei Eigenbetrieben mit weniger als 51, aber mehr als zehn Beschäftigten gehören dem Betriebsausschuss zwei Beschäftigte des Eigenbetriebes an. Die dem Betriebsausschuss angehörenden Beschäftigten werden aus einem Vorschlag der Versammlung der Beschäftigten des Eigenbetriebes gewählt, der mindestens die doppelte Zahl der zu wählenden Mitglieder und Stellvertreter enthält. Wird für mehrere Eigenbetriebe ein gemeinsamer Betriebsausschuss gebildet, ist die Gesamtzahl aller Beschäftigten dieser Eigenbetriebe maßgebend; Satz 4 gilt entsprechend. Die Zahl der sachkundigen Bürger darf zusammen mit der Zahl der Beschäftigten die der Ratsmitglieder im Betriebsausschuss nicht erreichen.

§ 114 a Rechtsfähige Anstalten des öffentlichen Rechts

- (1) Die Gemeinde kann Unternehmen und Einrichtungen in der Rechtsform einer Anstalt des öffentlichen Rechts errichten oder bestehende Regie- und Eigenbetriebe sowie eigenbetriebsähnliche Einrichtungen im Wege der Gesamtrechtsnachfolge in rechtsfähige Anstalten des öffentlichen Rechts umwandeln. §108 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 und Nr. 2 gilt entsprechend.
- (2) Die Gemeinde regelt die Rechtsverhältnisse der Anstalt durch eine Satzung. Die Satzung muss Bestimmungen über den Namen und die Aufgaben der Anstalt, die Zahl der Mitglieder des Vorstandes und des Verwaltungsrates, die Höhe des Stammkapitals, die Wirtschaftsführung, die Vermögensverwaltung und die Rechnungslegung enthalten.
- (3) Die Gemeinde kann der Anstalt einzelne oder alle mit einem bestimmten Zweck zusammenhängende Aufgaben ganz oder teilweise übertragen. Sie kann zugunsten der Anstalt unter der Voraussetzung des § 9 durch Satzung einen Anschluss- und Benutzungszwang vorschreiben und der Anstalt das Recht einräumen, an ihrer Stelle Satzungen für das übertragene Aufgabengebiet zu erlassen; § 7 gilt entsprechend.
- (4) Die Anstalt kann nach Maßgabe der Satzung andere Unternehmen oder Einrichtungen gründen oder sich an solchen beteiligen oder eine bestehende Beteiligung erhöhen, wenn das dem Anstaltszweck dient. Für die Gründung von und die Beteiligung an anderen Unternehmen und Einrichtungen in einer Rechtsform des privaten Rechts sowie deren Veräußerung und andere Rechtsgeschäfte im Sinne des § 111 gelten die §§ 108 bis 113 entsprechend. Für die in Satz 2 genannten Gründungen und Beteiligungen muss ein besonders wichtiges Interesse vorliegen.
- (5) Die Gemeinde haftet für die Verbindlichkeiten der Anstalt unbeschränkt, soweit nicht Befriedigung aus deren Vermögen zu erlangen ist (Gewährträgerschaft). Rechtsgeschäfte im Sinne des § 87 dürfen von der Anstalt nicht getätigt werden.

(6) Die Anstalt wird von einem Vorstand in eigener Verantwortung geleitet, soweit nicht gesetzlich oder durch die Satzung der Gemeinde etwas anderes bestimmt ist. Der Vorstand vertritt die Anstalt gerichtlich und außergerichtlich.

(7) Die Geschäftsführung des Vorstands wird von einem Verwaltungsrat überwacht. Der Verwaltungsrat bestellt den Vorstand auf höchstens 5 Jahre; eine erneute Bestellung ist zulässig. Er entscheidet außerdem über

1. den Erlass von Satzungen gemäß Absatz 3 Satz 2,
2. die Beteiligung oder Erhöhung einer Beteiligung der Anstalt an anderen Unternehmen oder Einrichtungen sowie deren Gründung,
3. die Feststellung des Wirtschaftsplans und des Jahresabschlusses,
4. die Festsetzung allgemein geltender Tarife und Entgelte für die Leistungsnahmer,
5. die Bestellung des Abschlussprüfers,
6. die Ergebnisverwendung,
7. Rechtsgeschäfte der Anstalt im Sinne des § 111.

Im Fall der Nummer 1 unterliegt der Verwaltungsrat den Weisungen des Rates und berät und beschließt in öffentlicher Sitzung. In den Fällen der Nummern 2 und 7 bedarf es der vorherigen Entscheidung des Rates. Dem Verwaltungsrat obliegt außerdem die Entscheidung in den durch die Satzung der Gemeinde bestimmten Angelegenheiten der Anstalt. In der Satzung kann ferner vorgesehen werden, dass bei Entscheidungen der Organe der Anstalt von grundsätzlicher Bedeutung die Zustimmung des Rates erforderlich ist.

(8) Der Verwaltungsrat besteht aus dem vorsitzenden Mitglied und den übrigen Mitgliedern. Den Vorsitz führt der Bürgermeister. Soweit Beigeordnete mit eigenem Geschäftsbereich bestellt sind, führt derjenige Beigeordnete den Vorsitz, zu dessen Geschäftsbereich die der Anstalt übertragenen Aufgaben gehören. Sind die übertragenen Aufgaben mehreren Geschäftsbereichen zuzuordnen, so entscheidet der Bürgermeister über den Vorsitz. Die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats werden vom Rat für die Dauer von 5 Jahren gewählt; für die Wahl gilt § 50 Abs. 4 sinngemäß. Die Amtszeit von Mitgliedern des Verwaltungsrats, die dem Rat angehören, endet mit dem Ende der Wahlzeit oder dem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Gemeinderat. Die Mitglieder des Rats üben ihr Amt bis zum Amtsantritt der neuen Mitglieder weiter aus. Mitglieder des Verwaltungsrats können nicht sein:

1. Bedienstete der Anstalt,
2. leitende Bedienstete von juristischen Personen oder sonstigen Organisationen des öffentlichen oder privaten Rechts, an denen die Anstalt mit mehr als 50 v.H. beteiligt ist; eine Beteiligung am Stimmrecht genügt,
3. Bedienstete der Aufsichtsbehörde, die unmittelbar mit Aufgaben der Aufsicht über die Anstalt befasst sind.

(9) Die Anstalt hat das Recht, Dienstherr von Beamten zu sein, wenn sie auf Grund einer Aufgabenübertragung nach Absatz 3 hoheitliche Befugnisse ausübt. Wird die Anstalt aufgelöst oder umgebildet, so gilt für die Rechtsstellung der Beamten und der Versorgungsempfänger Kapitel II Abschnitt III des Beamtenrechtsrahmengesetzes.

(10) Der Jahresabschluss und der Lagebericht der Anstalt werden nach den für große Kapitalgesellschaften geltenden Vorschriften des Handelsgesetzbuches aufgestellt und geprüft, sofern nicht weitergehende gesetzliche Vorschriften gelten oder andere gesetzliche Vorschriften entgegenstehen.

(11) § 14 Abs. 1, § 31, § 74, § 75 Abs. 1, § 77, § 84 sowie die Bestimmungen des 13. Teils über die staatliche Aufsicht sind auf die Anstalt sinngemäß anzuwenden.

§ 115 Anzeige

(1) Entscheidungen der Gemeinde über

- a) die Gründung oder wesentliche Erweiterung einer Gesellschaft oder eine wesentliche Änderung des Gesellschaftszwecks oder sonstiger wesentlicher Änderungen des Gesellschaftsvertrages,
- b) die Beteiligung an einer Gesellschaft oder die Änderung der Beteiligung an einer Gesellschaft,

- c) die gänzliche oder teilweise Veräußerung einer Gesellschaft oder der Beteiligung an einer Gesellschaft,
 - d) die Errichtung, die Übernahme oder die wesentliche Erweiterung eines Unternehmens, die Änderung der bisherigen Rechtsform oder eine wesentliche Änderung des Zwecks,
 - e) den Abschluß von Rechtsgeschäften, die ihrer Art nach geeignet sind, den Einfluß der Gemeinde auf das Unternehmen oder die Einrichtung zu mindern oder zu beseitigen oder die Ausübung von Rechten aus einer Beteiligung zu beschränken,
 - f) die Führung von Einrichtungen entsprechend den Vorschriften über die Eigenbetriebe,
 - g) den Erwerb eines Geschäftsanteils an einer eingetragenen Genossenschaft,
 - h) die Errichtung, wesentliche Erweiterung oder Auflösung einer rechtsfähigen Anstalt des öffentlichen Rechts gemäß § 114 a, die Beteiligung oder Erhöhung einer Beteiligung der Anstalt an anderen Unternehmen oder Einrichtungen oder deren Gründung sowie Rechtsgeschäfte der Anstalt im Sinne des § 111 sind der Aufsichtsbehörde unverzüglich, spätestens sechs Wochen vor Beginn des Vollzugs, schriftlich anzuzeigen. Aus der Anzeige muß zu ersehen sein, ob die gesetzlichen Voraussetzungen erfüllt sind. Die Aufsichtsbehörde kann im Einzelfall aus besonderem Grund die Frist verkürzen oder verlängern.
- (2) Für die Entscheidung über die mittelbare Beteiligung an einer Gesellschaft gilt Entsprechendes, wenn ein Beschluß des Rates nach § 108 Abs. 5 oder § 111 Abs. 2 zu fassen ist.

12. Teil – Gesamtabschluss

(...)

§ 117 Beteiligungsbericht

- (1) Die Gemeinde hat einen Beteiligungsbericht zu erstellen, in dem ihre wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung, unabhängig davon, ob verselbstständigte Aufgabenbereiche dem Konsolidierungskreis des Gesamtabschlusses angehören, zu erläutern ist. Dieser Bericht ist jährlich bezogen auf den Abschlussstichtag des Gesamtabschlusses fortzuschreiben und dem Gesamtabschluss beizufügen.
- (2) Der Beteiligungsbericht ist dem Rat und den Einwohnern zur Kenntnis zu bringen. Die Gemeinde hat zu diesem Zweck den Bericht zur Einsichtnahme verfügbar zu halten. Auf die Möglichkeit zur Einsichtnahme ist in geeigneter Weise öffentlich hinzuweisen.

Anlage 4.2: Auszug aus der Gemeindehaushaltsverordnung NRW, (GemHVO NRW)

(...)

§ 52 Beteiligungsbericht

- (1) Im Beteiligungsbericht nach § 117 der Gemeindeordnung sind gesondert anzugeben und zu erläutern
1. die Ziele der Beteiligung,
 2. die Erfüllung des öffentlichen Zwecks,
 3. die Beteiligungsverhältnisse,
 4. die Entwicklung der Bilanzen und der Gewinn- und Verlustrechnungen der letzten drei Abschlussstichtage,
 5. die Leistungen der Beteiligungen, bei wesentlichen Beteiligungen mit Hilfe von Kennzahlen,
 6. die wesentlichen Finanz- und Leistungsbeziehungen der Beteiligungen untereinander und mit der Gemeinde,
 7. die Zusammensetzung der Organe der Beteiligungen,
 8. der Personalbestand jeder Beteiligung.

(2) Im Bericht sind die Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen der Beteiligungen in einer Zeitreihe abzubilden, die das abgelaufene Geschäftsjahr, das Vorjahr und das Vorvorjahr umfasst. Die Darstellung kann bei den Bilanzen auf die in § 266 des Handelsgesetzbuches in den Absätzen 2 und 3 mit Buchstaben und römischen Zahlen bezeichneten Posten in der vorgeschriebenen Reihenfolge beschränkt werden. Bei den Gewinn- und Verlustrechnungen können Erleichterungen nach § 276 des Handelsgesetzbuches unabhängig von der Einhaltung der dort beschriebenen Größenklassen in Anspruch genommen werden. Werden bei den Beteiligungen für die Jahresabschlussanalyse Strukturbilanzen erstellt, können diese die vollständigen Bilanzen ersetzen.

(3) Dem Bericht ist eine Übersicht über die gemeindlichen Beteiligungen unter Angabe der Höhe der Anteile an jeder Beteiligung in Prozent beizufügen.

Anlage 4.3: Auszug aus dem Gesetz zur Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements für Gemeinden im Land Nordrhein-Westfalen (NKF Einführungsgesetz NRW - NKFEFG NRW)

(...)

§ 3 Aufstellung des neuen Beteiligungsberichts

(1) Gemeinden und Gemeindeverbände haben spätestens zum Stichtag 31. Dezember 2010 einen Beteiligungsbericht nach § 117 der Gemeindeordnung und § 52 der Gemeindehaushaltsverordnung aufzustellen. In der Zeit vom In-Kraft-Treten dieses Gesetzes bis zum Stichtag nach Satz 1 kann der Beteiligungsbericht nach den Vorschriften des Satzes 1 jeweils zum Schluss eines Haushaltsjahres aufgestellt werden.

(2) Gemeinden und Gemeindeverbände haben vom In-Kraft-Treten dieses Gesetzes bis zum Stichtag nach Absatz 1 Satz 1 einen Beteiligungsbericht nach § 112 Abs. 3 der Gemeindeordnung in der bis zum 31.12.2004 geltenden Fassung zu erstellen, wenn sie keinen Beteiligungsbericht nach Absatz 1 erstellen.

Anlage 5: Begriffserläuterungen

Abschreibungen	Mit der Abschreibung werden Wertminderungen im Vermögen oder an Vermögensgegenständen ergebnismindernd erfasst. Dies erfolgt, indem eine erwartete Wertminderung im Voraus auf die entsprechenden Rechnungsperioden verteilt wird (normale Abschreibung) oder eine unerwartete Wertminderung zum Zeitpunkt ihres Eintritts gebucht wird (außergewöhnliche Abschreibung).
Aktiva	Auf der Aktivseite sind die Wirtschaftsgüter nach → Anlage- und → Umlaufvermögen erfasst. Die Aktivseite zeigt, wohin die Mittel geflossen sind (auch: Mittelverwendungsseite). Die Summe aller Aktiva, die gleich der Summe aller Passiva ist, ergibt die Bilanzsumme.
Anlagevermögen	Wirtschaftsgüter, die dem Unternehmen auf Dauer dienen und längere Zeit im Vermögen verbleiben oder über längere Zeiträume genutzt werden. Ausgewiesen auf der Aktivseite der → Bilanz umfasst es Sachanlagen (Immobilien, Maschinen, Fuhrpark etc.), Finanzanlagen (Beteiligungen, Wertpapiere etc.) und immaterielle Vermögensgegenstände (Patente, Lizenzen).
Aufwendungen	Vermögensminderungen innerhalb eines Unternehmens, die durch eine gleichzeitige Verringerung des Ergebnisses zum Ausdruck kommen. Aufwendungen sind allerdings nicht zwangsläufig Mittelabflüsse (→ z.B. Abschreibungen).
Betriebsergebnis	Differenz zwischen gewöhnlichen → Erträgen und → Aufwendungen, die sich aus der betrieblichen Leistungserstellung ergeben.
Bilanz	Bestandteil des Jahresabschlusses. Ist die Gegenüberstellung des Vermögens (Anlage- und Umlaufvermögen) und des Kapitals (Eigen- und Fremdkapital) eines Unternehmens zu einem bestimmten Stichtag (Ende des Wirtschaftsjahrs).
Bilanzgewinn/-verlust	Bestandteil des → Eigenkapitals nach dem handelsrechtlichen Gliederungsschema. Errechnet sich aus dem → Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag zuzüglich Gewinnvortrag und Entnahmen aus den Kapital-/Gewinnrücklagen abzüglich Verlustvortrag und den Einstellungen in die Gewinnrücklage.
Eigenkapital	Alle von den Eigentümern unbefristet zur Verfügung gestellten Mittel, die unbeschränkt haften. Das Eigenkapital ist Bestandteil der Passivseite. Es setzt sich zusammen aus dem gezeichneten Kapital (auch: Haftungskapital oder Stammkapital), den → Kapitalrücklagen, den → Gewinnrücklagen und dem vorgetragenen → Bilanzgewinn/-verlust. Das in der → Bilanz ausgewiesene Eigenkapital gibt den Buchwert des Unternehmens an.
Erträge	Geschäftsvorfälle, die das → Jahresergebnis eines Unternehmens erhöhen. Sie bedeuten somit einen Wertzuwachs im Vermögen des Unternehmens. Erträge dürfen allerdings nicht zwangsläufig als Mittelzuflüsse gesehen werden (z.B. Wertsteigerungen).

Fremdkapital	Das Fremdkapital wird umgangssprachlich auch mit Schulden bezeichnet und ist auf der → Passivseite der → Bilanz ausgewiesen. Es setzt sich aus den kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten und den Rückstellungen zusammen und steht dem Unternehmen in der Regel nur befristet und zu einem bestimmten Zinssatz zur Verfügung. Ausgewiesenes Vermögen abzüglich dem Fremdkapital ergeben das bilanzielle → Eigenkapital.
Gesellschafterversammlung	Ist das Entscheidungsgremium der Anteilseigner (Gesellschafter). Sie beschließt über Änderungen im Gesellschaftsverhältnis, im Gesellschaftsvertrag und in der Unternehmensstrukturierung. Sie stellt den → Jahresabschluss fest und beschließt die Gewinnverwendung. Weiter bestellt sie den Aufsichtsrat.
Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)	Neben der → Bilanz ist die Gewinn- und Verlustrechnung der wichtigste Bestandteil des → Jahresabschlusses. In ihr wird der Erfolg des Unternehmens einer Rechnungsperiode (in der Regel das Wirtschaftsjahr) durch die Gegenüberstellung von → Aufwand und → Ertrag ermittelt. Übersteigen die Erträge die Aufwendungen, erwirtschaftet das Unternehmen einen → Jahresüberschuss (Gewinn), der das → Eigenkapital erhöht. Übersteigen hingegen die Aufwendungen die Erträge, kommt es zu einem → Jahresfehlbetrag (Verlust), der das → Eigenkapital verringert.
Gewinnrücklage	Ist der Teil des → Jahresüberschusses, der nicht ausgeschüttet und nicht als → Gewinnvortrag auf das folgende Jahr vorgetragen wird, sondern bei der Gewinnverwendung eine direkte Einstellung in eine eigens ausgewiesene → Rücklage erfolgt.
Gewinnvortrag	Der nach dem Gewinnverwendungsbeschluss in die nächste Rechnungsperiode vorgetragene (übertragene) Gewinn. In der Folgeperiode wird der Restbetrag dann mit dem aktuellen Ergebnis verrechnet, und es erfolgt ein erneuter Verwendungsbeschluss (siehe auch Verlustvortrag).
Gezeichnetes Kapital	Bestandteil des → Eigenkapitals in der → Bilanz von Kapitalgesellschaften. Es weist das im Handelsregister eingetragene Haftungskapital der Kapitalgesellschaft aus. Bei der Aktiengesellschaft wird es mit Nennkapital, bei der GmbH mit → Stammkapital bezeichnet. Das Gezeichnete Kapital ist bei Kapitalgesellschaften der Maximalbetrag, mit dem die Gesellschafter zum Ausgleich von Verbindlichkeiten und Verlusten herangezogen werden können (beschränkte Haftung), falls die anderen Eigenkapitalanteile (Kapital- und → Gewinnrücklage, → Gewinnvorträge) aufgebraucht sind. Nach dem Verhältnis der gehaltenen Anteile am Gezeichneten Kapital bestimmt sich auch die Beteiligungsquote.
Investitionen	Bindung von Kapital in Wirtschaftsgütern, um daraus → Erträge zu erzielen. Es wird unterschieden zwischen Sach- und Finanzinvestitionen.
Jahresergebnis	Ergebnis eines Unternehmens unter Berücksichtigung aller → Aufwendungen und → Erträge, steht am Ende der Gewinnermittlung (auch: Jahresüberschuss/-fehlbetrag).
Kapitalrücklage	In die Kapitalrücklage werden Beträge eingestellt, die bei einer Kapitaleinlage oder Einzahlung den Betrag des → Gezeichneten Kapitals übersteigen.

Liquidität	Fähigkeit eines Unternehmens, jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können (Zahlungsbereitschaft). Diese wird häufig an den Beständen des Vermögens gemessen, die sich innerhalb von unterschiedlichen Zeiträumen in flüssige Mittel umwandeln lassen (Fristigkeit). Dieser Fristigkeit muss immer die Fälligkeit der einzelnen Fremdkapitalpositionen (Verbindlichkeiten) gegenüber gestellt werden.
Passiva	Auf der Passivseite der → Bilanz wird das Kapital, getrennt nach → Eigen- und → Fremdkapital, ausgewiesen. Die Passivseite gibt Auskunft über die Herkunft der finanziellen Mittel des Unternehmens (Mittelherkunftsseite). Die Summe aller Passiva, die gleich der Summe aller → Aktiva ist, ergibt die Bilanzsumme.
Rechnungsabgrenzungsposten	Ausgaben (Aktivseite) oder Einnahmen (Passivseite) vor dem Abschlussstichtag, soweit der Aufwand/Ertrag für eine bestimmte Zeit nach dem Stichtag eintritt. Dienen der Abstimmung zwischen → Bilanz und → GuV zur Ermittlung eines periodengerechten Jahreserfolgs in beiden Rechnungen.
Rücklagen	Bestandteil des → Eigenkapitals. Sie erhöhen und stärken es und stehen zu längerfristigen Finanzierungszwecken zur Verfügung. Nach der Entstehungsweise unterscheidet man zwischen → Kapitalrücklage und → Gewinnrücklage.
Rückstellungen	Verpflichtungen gegenüber Dritten, die am jeweiligen Stichtag mit großer Sicherheit bestehen, deren Höhe und/oder Fälligkeitstermin aber nicht genau bestimmbar ist. Typische Gründe für die Bildung von Rückstellungen sind: Garantieverpflichtungen, drohende Verluste aus laufenden Geschäften, noch zu leistende Steuerzahlungen und Pensionsverpflichtungen. Letztere haben aufgrund ihrer extremen Langfristigkeit und einem in der Regel immer bestehenden Grundstock in gewissem Maße eigenkapitalähnlichen Charakter.
Stammkapital	Gezeichnetes Kapital einer GmbH und somit das beschränkt haftende Eigenkapital. Seine Höhe ist im Gesellschaftsvertrag und in der Satzung festgelegt. Es ist die Summe der von den Gesellschaftern bei der Gründung übernommenen Stammeinlagen.
Umlaufvermögen	Umfasst die Wirtschaftsgüter, die in ihrer ursprünglichen und in verarbeiteter Form nur kurze Zeiträume im Unternehmen verbleiben. Ausgewiesen auf der → Aktivseite der Bilanz umfasst es Vorräte, Wertpapiere, Forderungen und liquide Mittel.
Umsatz	Wertmäßiger Ausdruck für die am Markt abgesetzten Produkte. Der Umsatz ist gleich der verkauften/abgesetzten Menge multipliziert mit dem pro Einheit erhaltenen Verkaufs-/Absatzpreises.
Verlustvortrag/-rücktrag	Ist die Möglichkeit des steuerlich wirksamen Verlustausgleichs. Verluste des entsprechenden Abrechnungszeitraums können mit steuerpflichtigen Gewinnen dem vorangegangenen Jahr verrechnet bzw. auf unbegrenzte Zeit vorgetragen werden, damit die Verrechnung mit zukünftig möglichen Gewinnen erfolgen kann. Dies bildet die gesetzlich zulässige Möglichkeit, gezahlte Steuern zurückzuerhalten bzw. die zukünftig mögliche Steuer-schuld zu mindern.

Die Beteiligungsverwaltung der Stadt Greven wird im Zentralen Steuerungsdienst (ZSD) wahrgenommen.

Auskünfte:

Wolfgang Beckermann, Stadtkämmerer,
Tel. 02571/920-120

Matthias Bücken, Tel. 02571/920-250

Manfred Rottkord, Tel. 02571/920-124

E-Mail: info@stadt-greven.de

www.greven.net

Herausgeber:

Stadt Greven

Der Bürgermeister

Zentraler Steuerungsdienst

Rathausstraße 6

48268 Greven

Greven

Oktober 2008