



MANAGEMENT SUMMARY

„Man muss die Dinge so tief sehen, dass sie einfach werden“

- Konrad Adenauer

A. ZUSAMMENFASSUNG

I. Untersuchungsansatz und Struktur des Gutachten

Wir haben unsere Untersuchung auf vorhandenes Liquiditätspotenzial bei den geprüften Unternehmen der Region Hannover (im Folgenden: „Region“) sowie der Landeshauptstadt Hannover (im Folgenden: „LHH“) sowie sonstige Maßnahmen mit positiven Auswirkungen für die Kernhaushalte der anteilseignenden Gebietskörperschaften erstreckt. Ferner haben wir das bei den Gebietskörperschaften jeweils zuständige Beteiligungsmanagement untersucht, um festzustellen, inwieweit die vorgefundenen Organisationsstrukturen und Abläufe eine den Interessen der Gebietskörperschaften gerecht werdende Steuerung der Unternehmen erlauben.

Konzeption

Soweit in den folgenden Ausführungen nicht explizit darauf hingewiesen wird, beziehen sich die Aussagen jeweils sowohl auf die Region als auch auf die LHH (im Folgenden: „Gebietskörperschaften“ oder „kommunale Gesellschafter“).

Soweit sich eine vergleichende Darstellung angeboten hat, haben wir die Prüfungsergebnisse der beiden Gebietskörperschaften synoptisch gegenüber gestellt.

Hinsichtlich möglicher positiver Auswirkungen auf die Kernhaushalte der Gebietskörperschaften haben wir zwischen einmaligen Effekten (z. B. Eigenkapitalausschüttungen) sowie (jährlich) wiederkehrenden Effekten unterschieden (Liquiditätspotenziale im System). Hinsichtlich der wiederkehrenden Effekte haben wir insbesondere die wesentlichen (vertraglichen) Leistungsbeziehungen der betreffenden Unternehmen untersucht.

Positive Auswirkungen auf die Kernhaushalte

Die Realisierung der Liquiditätspotenziale im System ist abhängig von den Beteiligungsverhältnissen sowie den strategischen Zielsetzungen der Unternehmen. Etwaige steuerliche Folgen (z. B. Ausschüttungsbelastung) sowie rechtliche Einzelfragen (z. B. Beihilfe- und Vergaberecht) wären bei der Umsetzung noch zu ermitteln. Auswirkungen auf Verbundunternehmen sind nicht im Einzelnen betrachtet worden.

Im Anschluss haben wir das jeweils zuständige Beteiligungsmanagement daraufhin überprüft, ob die personellen Kapazitäten und strukturellen Voraussetzungen erfüllt sind, die Beteiligungen der jeweiligen Gebietskörperschaft in angemessener Weise zu betreuen, zu kontrollieren und darüber gegenüber den öffentlichen Entscheidungsträgern zu berichten.

Beteiligungsmanagement

Ergebnisse mit Auswirkungen auf die Kernhaushalte

II. Wesentliche Ergebnisse unserer Untersuchung

Die wesentlichen Ergebnisse und Empfehlungen mit wirtschaftlichen Auswirkungen unserer Untersuchung haben wir im Folgenden zusammengefasst. Dabei haben wir unterschieden zwischen quantifizierbaren und nicht quantifizierbaren Ergebnissen. Wir weisen darauf hin, dass es sich dabei um Liquiditätspotenziale und sonstige Feststellungen im bestehenden System handelt. Bei der Realisierung der ermittelten Liquiditätspotenziale wären noch steuerrechtliche Folgen (z. B. Ausschüttungsbelastung) im Einzelfall zu ermitteln. Die Aufgabenwahrnehmung in den bestehenden Strukturen wurde nicht grundsätzlich in Frage gestellt.

Nr.	Sachverhalt	Liquiditätspotenzial im System		Anteil Region	Anteil LHH	Seite
1.	Hohe Liquidität der üstra i.V.m. grundsätzlichem Ausschüttungspotenzial	Einmalig*	43,1 Mio.€	8,7 Mio.€	34,1 Mio.€	S. 43ff.
2.	Hohe Eigenkapitalausstattung der X-CITY MARKETING GmbH	Einmalig	2,45 Mio.€	0,50 Mio.€	1,94 Mio.€	S. 43ff.
		Jährlich*	0,75 Mio.€	0,15 Mio.€	0,59 Mio.€	
3.	Mögliche Veräußerung von ca. 33 % an der Kraftwerke Mehrum GmbH	Einmalig**	91,0 Mio.€	18,3 Mio.€	72,1 Mio.€	S. 54ff.
4.	Einführung einer Konzessionsabgabe auf die Nutzung des Fernwärmenetzes	Jährlich	1,5 bis 2 Mio.€	-	1,5 bis 2 Mio.€	S. 58ff.

* An der üstra sind zu 0,52 % freie Aktionäre beteiligt.

** An der SWH ist die Thüga AG mit 24 % beteiligt. Das auf diesen Anteil entfallende Ausschüttungspotenzial wurde nicht berücksichtigt.

Abbildung 1: Quantifizierbare Ergebnisse

Nr.	Sachverhalt	Seite
1.	Dauerhafte Verluste bei der Gehry-Tower Objektgesellschaft mbH, die ggf. zu einer Veräußerung führen sollten.	S. 43ff.
2.	In 2009 wurden erstmals freiwillig ergebnisverschlechternde Rückstellungen für mittelbare Pensionsverpflichtungen gebildet.	S. 43ff.
3.	Aufgrund des externen Fondsmanagements durch die EnjoyVenture Management GmbH empfehlen wir eine ex post-Evaluation der durch die Tochtergesellschaften der Hannover Holding (HBF und hif) geförderten Projekte.	S. 70ff.

Abbildung 2: *Nicht quantifizierbare Ergebnisse*

Unsere Beurteilung ergab, dass die Organisation und Arbeitsweise des Beteiligungsmanagements von Region Hannover und LHH angemessen und sachgerecht ist. Auch ist die Dokumentation von Unterlagen zu den direkten Beteiligungen und deren wesentlichen Tochtergesellschaften umfassend.

Beurteilung des
Beteiligungsmanagements

Ansätze für eine Weiterentwicklung des jeweiligen Beteiligungsmanagements sehen wir bei den folgenden Punkten:

- Wir empfehlen Region und LHH, aufbauend auf den vorhandenen Zielfeldern möglichst gemeinsam eine Strategie für die kommunalen Beteiligungen und ihren Beitrag zu den gesamten kommunalen Aufgaben zu erarbeiten, daraus strategische Zielsetzungen für die Gesellschaften abzuleiten und das Steuerungsinstrument der Zielvereinbarung verstärkt bei den Beteiligungen VVG und Hannover Holding sowie deren Tochtergesellschaften und ausgewählten Einzelgesellschaften zu nutzen. Mit den in den Zielvereinbarungen aufgeführten operativen Zielvorgaben für die Beteiligungen sollten

die kommunalen Gesellschafter ihre Einflussnahme neben den bereits existierenden Vorgaben durch Aufstellung der Wirtschaftspläne ausbauen.

- Derzeit besteht im jeweiligen Beteiligungsmanagement noch kein systematisches Risikomanagement. Entsprechend empfehlen wir, eine Systematik für ein (gemeinsames) kommunales Risikomanagement zu entwickeln und die Analyse der Risikoberichterstattung der jeweiligen Beteiligungen (einschließlich der Tochter- und Enkelgesellschaften) künftig zu verstärken.
- Wir empfehlen eine jährliche Beurteilung durch das Beteiligungsmanagement, ob weitere wesentliche Enkelgesellschaften mit in das Beteiligungsmanagement einbezogen werden sollen. Die Beurteilung ist in angemessener Weise zu dokumentieren.
- Die bei der LHH bestehenden kurzen schriftlichen Regelungen über Zuständigkeiten und Aufgaben der Allgemeinen Dienstanweisung sollten ergänzt und zu einer vollwertigen Beteiligungsrichtlinie ausgebaut werden. Gleiches gilt sinngemäß für die Region. Diese kann auf den bereits vorliegenden Entwurf zur Beteiligungsrichtlinie aufbauen.
- In Bezug auf das BilMoG ist festzustellen, dass sich das Beteiligungsmanagement intensiv mit den bilanziellen Gestaltungsmöglichkeiten beschäftigt hat. Allerdings wurde im Fall der SWH der Aspekt einer möglichen Zuschreibung zum Anlagevermögen nicht betrachtet.
- Den Mitarbeitern des Beteiligungsmanagements sollte die Möglichkeit zur Teilnahme an den Sitzungen des Aufsichtsrats eingeräumt werden. Das Teilnahmerecht sollte in den Gesellschaftsverträgen aller direkten und indirekten Mehrheitsbeteiligungen der Region und der LHH, die über einen fakultativen Aufsichtsrat verfügen, schriftlich fixiert werden.
- Durch das Beteiligungsmanagement sollte eine unterjährige Berichterstattung auf Ebene der Konzernentwicklung der VVG und nicht nur auf der Ebene der Entwicklung der Einzelgesellschaften eingefordert werden. Hier sollten im Rahmen der Beteiligungssteuerung Plan/Ist-Abweichungen zur Konzernplanung analysiert werden.