

# Stadtvertretung der Landeshauptstadt

## Schwerin

Datum: 2005-05-03

Dezernat/ Amt: Gesellschaft für  
Beteiligungsverwaltung  
Bearbeiter: Dr. Kühne / Dr. Wolf  
Telefon: 633-1172

### Beschlussvorlage Drucksache Nr.

00550/2005

öffentlich

### Beratung und Beschlussfassung

Dezernentenberatung  
Hauptausschuss  
Hauptausschuss  
Stadtvertretung

### Betreff

Analyse und Konzept zur wirtschaftlichen Betätigung der Landeshauptstadt Schwerin

### Beschlussvorschlag

1. Der Bericht zum Stand der beabsichtigten Holdingbildung der GBV und Vorschlag zur weiteren Verfahrensweise wird zur Kenntnis genommen.
2. Die Stadtvertretung ermächtigt den Oberbürgermeister, alle Maßnahmen zu treffen und Erklärungen abzugeben, um Schritt 1 und 2 des vorgelegten Konzeptes umzusetzen.
3. Der Gesellschaftsvertrag der Stadtwerke Schwerin GmbH (SWS) wird gemäß Anlage geändert.
4. Im IV. Quartal 2005 ist über das Ergebnis zu berichten.

### Begründung

#### 1. Sachverhalt / Problem

Die Stadtvertretung beschloss am 27.10.2003 die Bildung der GBV und übertrug die bis dahin auf Ebene der LHSN durchgeführten Steuerungs- und Kontrollaufgaben auf die GBV.

In der **ersten Phase** war vorgesehen, Managementverträge zunächst nur für die kommunalen Unternehmen SAS, SWS und WGS abzuschließen. Ziel des Abschlusses der Managementverträge war es, die Bereiche zu ermitteln, in denen ein gemeinsames Tätigwerden der Vertragspartner für die kommunalen Unternehmen kostengünstiger und effizienter ist.

Im Zuge der Prüfung der Bildung einer Beteiligungsholding sollte zur weiteren Stabilität der Unternehmen die Option zur Aufnahme strategischer Partner auf Unternehmensebene grundsätzlich weiter verfolgt werden.

Die Leistungen, die von der GBV für die Beteiligungsunternehmen erbracht werden, sollten von diesen bezahlt werden. Da die Beteiligungsunternehmen diese Leistungen anderenfalls von Dritten einkaufen müssten, dürften keine höheren Ausgaben entstehen. Ziel war es, Synergieeffekte und Einsparmöglichkeiten zu erschließen.

Für die **erste Phase** wurde von der Bildung des Aufsichtsrates abgesehen, es sollte ein Beirat, bestehend aus den vier Fraktionsvorsitzenden, dem Oberbürgermeister und dem Finanzdezernenten, die Geschäftsführung beraten und überwachen.

Die Stadtvertretung hat am 27.10.2003 den Oberbürgermeister beauftragt, im April 2004 einen Bericht zum Stand der beabsichtigten Holdingbildung vorzulegen.

In der Beratung am 01.04.2004 mit den Fraktionsvorsitzenden, dem Oberbürgermeister, dem Finanzdezernenten, der Geschäftsführung der GBV wurde über den Geschäftsanlauf, den Abschluss von Managementverträgen, die Begleitung von Projekten in den Gesellschaften und Eigenbetrieben sowie zukünftiger Projekte berichtet. Es bestand Einigkeit darüber, der Stadtvertretung nach der Stadtvertreterwahl im Herbst 2004 einen Vorschlag zur Weiterführung der Beteiligungsverwaltung in der GBV, in einer Holding oder wie ursprünglich in der Stadtverwaltung, zu unterbreiten.

Die GBV hat ihre wirtschaftliche Tätigkeit in 2004 aufgenommen. Neben der Weiterführung der inhaltlichen Aufgaben der Beteiligungsverwaltung durch drei Mitarbeiter der LHSN wurde/en:

- nach Übernahme des Geschäftskontos der WGS – Grundbesitz durch die GBV der kaufmännische Betriebsführungsvertrag sowie der Mietvertrag mit der Stadtwerke Schwerin GmbH (SWS) am 31.03.2004 abgeschlossen.
- die Managementverträge mit der SWS am 06.02.2004 und der Schweriner Abfallentsorgungs- und Straßenreinigungsgesellschaft mbH (SAS) am 04.06.2004 sowie die Vereinbarung mit der WGS – Wohnungsgesellschaft Schwerin mbH am 12.03.2004 abgeschlossen.
- unterzeichnet vom Oberbürgermeister,
  - a) allen städtischen Unternehmen (Gesellschaften als auch Eigenbetrieben) am 27.02.2004 mitgeteilt, dass die GBV im Auftrage der Stadt alle die Beteiligung und die Eigenbetriebe betreffenden Angelegenheiten wahrnehmen und Entscheidungen, die von der Stadt als Gesellschafterin zu treffen sind, vorbereitet.
  - b) den Unternehmen zur Vorbereitung von Aufsichtsratssitzungen und Ausschusssitzungen ein streng terminlich untersetztes Verfahren vorgegeben.
- die GBV am 27.02.2004 formell vom Oberbürgermeister beauftragt, auf der Grundlage des Beschlusses der Stadtvertretung vom Oktober 2003, die Aufgaben der Beteiligungsverwaltung wahrzunehmen.

Die Vorbereitung, Begleitung und Umsetzung anspruchsvoller Projekte wie

- Unternehmensbewertung der SWS im Projekt „Ziegelsee“,
- Ausgliederung des Energiebereiches der SWS in die Energieversorgung Schwerin GmbH & Co. KG (EVS),
- Genehmigung der Ausreichung einer Bürgschaft der LHSN über 20 Mio. € an die SWS unter Beachtung des europäischen Beihilferechts,
- Spaltung der Nahverkehr Schwerin GmbH in eine Besitz- und Betriebsgesellschaft,
- Neustrukturierung der Abfallwirtschaft- Vorbereitung der Teilprivatisierung der Schweriner Abfallentsorgungs- und Straßenreinigungsgesellschaft mbH (SAS),
- Vertragsgestaltung zwischen der LHSN und der SAS zur Rekultivierung der Deponie Stralendorf,

- cashfloworientierte Restrukturierung des Kreditportfolios - Kapitalstärkungsszenarien der Wohnungsgesellschaft Schwerin mbH (WGS) hier Gutachten der HSH N Immobilien Consult GmbH in Vorbereitung auf die Fortschreibung des Unternehmenssicherungskonzeptes der WGS in 2005,
- „Sicherung der Liquidität der WGS“ durch Prüfung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen der Modelle Stadtumbau sowie der Sanierung der Innenstadtobjekte in Vorbereitung von Entscheidungen für den Aufsichtsrat und Kapitalerhöhung durch Einbringungs- und Grundstücksübertragungsvertrag LHSN / WGS, beurkundet am 21.04.2004,
- Privatisierung der Eigenbetriebe Medizinisches Zentrum und SOZIUS

waren Schwerpunktaufgaben für die drei von der LHSN an die GBV abgestellten Mitarbeiter.

In 2005 wurden u. a. folgende Projekte in Angriff genommen:

- Suche eines strategischen Partners zur Kapitalverstärkung für die EVS ein Unternehmen der SWS,
- Gründung einer IT – Gesellschaft mit dem Ziel, wettbewerbsfähige Strukturen für die IT – Bereiche der beteiligten städtischen Unternehmen und der LHSN zu erreichen sowie die Möglichkeit zu nutzen, im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit weitere Dienstleistungen anzubieten,
- Ausgliederung der städtischen Hallen, des Sportkomplexes Lambrechtsgrund und des Sportinternates aus dem Haushalt in eine Betriebsgesellschaft,
- Ausgliederung des öffentlichen Grüns sowie des Bauhofs der LHSN in den Eigenbetrieb SDS.

Die Abstimmung mit den Gesellschaften wurde in 2004 stark intensiviert, um die Projekte umsetzen zu können. Eine entsprechende Leistungsvergütung aus den Managementverträgen hat sich als problematisch erwiesen. Der Aufwand der Betreuung der Zuschussbetriebe ist inhaltlich als auch zeitlich enorm gestiegen. Eine Abrechnung über entsprechende Managementverträge ist nicht zu erwarten. Deshalb sollten nicht wie ursprünglich angedacht, in der **zweiten Phase** Managementverträge bzw. Leistungsverträge zwischen der GBV und den übrigen städtischen Gesellschaften sowie Eigenbetrieben abgeschlossen, sondern in Umsetzung des Stadtvertreterbeschlusses folgende Schritte eingeleitet werden:

### 1. Schritt

**SWS wird Holding der gewinnorientierten Beteiligungsunternehmen (WGS, SAS-Restbeteiligung), für die GBV bleibt der Status quo erhalten**

**Ziel: Umsetzung bis 31.12.2005**

#### **Voraussetzungen:**

- Suche nach einem strategischen Partner für die EVS und damit der SWS im Hinblick auf eine nachhaltige Kapitalverstärkung und damit die Rückführung der Altdarlehen ist abgeschlossen
- Risiken in der SWS bezüglich einer stabilen Liquiditätslage sind beseitigt
- Konzept zur wirtschaftlichen Stabilisierung der WGS und Bestätigung der Gesellschafterin LHSN zur Umsetzung liegt vor
- Teilprivatisierung der SAS ist abgeschlossen

#### **Vorteile:**

- einheitliche und direkte Steuerung der Gesellschaft
- Nutzung finanzieller Ressourcen zur wirtschaftlichen Stabilisierung einzelner Gesellschaften
- Zusammenfassung von Querschnittsfunktionen (z. B. IT, Konzernrevision, Einkauf)
- Kreditbesicherung und verbessertes Rating durch Holding

- Konzernbilanz als Konsolidierung der großen Gesellschaften schafft Transparenz in der Entwicklung des Beteiligungsvermögens
- Steuerung von Liquiditätsproblemen im Konzern über ein Cash – Management und somit direkte und indirekte Entlastung des städtischen Haushalts (im Umgang mit Barkapitalzuführungen / Abbau von Bürgschaftsrisiken)
- steuerliche Vorteile beim Ausgleich von Verlusten unter Voraussetzung der Anerkennung steuerlicher Organschaft neben den bereits zum Konzern SWS gehörigen Unternehmen für neu dazukommende Gesellschaften SAS und WGS.

**Nachteile:**

- Umstellungsaufwand
- Selbstständigkeit der Gesellschaften geht teilweise verloren
- Synergien führen zum Verlust von Arbeitsplätzen

**2. Schritt**

**GBV wird eigenständige Holding aller anderen Eigengesellschaften und Beteiligungen**

**Ziel: Umsetzung bis 31.12.2006**

**Voraussetzungen:**

- Änderung des Gesellschaftsvertrages hinsichtlich der Installation eines Aufsichtsrates
- Besetzung des Aufsichtsrates
- Klärung der Personalgestellung
- Klärung der Leistungsvergütung zwischen GBV, Gesellschaften und Eigenbetrieben
- Klärung des Leistungsaustauschs zwischen GBV und LHSN,

**Vorteile:**

- einheitliche und direkte Steuerung bei Mehrheitsbeteiligungen
- bei „kleineren“ Beteiligungen verringerter Abstimmungsbedarf (Aufsichtsrat GBV entscheidet über Maßnahmen auf Gesellschafterebene)
- Zusammenfassung des Zuschussbedarfs (Vorklärung unterhalb GBV)
- einheitliches Berichtswesen und Controlling
- Erhöhung der Transparenz über den effizienten Einsatz der städtischen Haushaltsmittel

**Nachteile:**

- Steuerung ist komplex wegen unterschiedlicher Ausrichtung der Gesellschaften, Beteiligungshöhe und damit Einwirkungsmöglichkeiten
- Gesellschaften können mit Betreuungsaufwand nur bedingt belastet werden
- keine endgültige Lösung für eine städtische Holdingstruktur aller städtischer Gesellschaften und Beteiligungen

Die SWS- Holding übernimmt die Geschäftsbesorgung für die GBV. Da die SWS ihre Holdingfunktion durch Übernahme der Gesellschafteranteile der WGS und der SAS ausbaut, sollte die Gesellschaft nach Vollzug in SWS – Städtische Beteiligungsholding umbenannt werden. Zur Schaffung entsprechender Voraussetzungen für eine städtische Beteiligungsholding ist eine Ergänzung des Gesellschaftszwecks der SWS erforderlich.

**3. Schritt**

**Verschmelzung SWS / GBV zu einer Beteiligungsholding**

**Ziel: Umsetzung bis 31.12.2007**

**Vorteil:**

- nur eine Holdingstruktur

**Nachteile:**

- Komplexität steigt deutlich an
- Steuerungs Aufwand suboptimal
- Kulturunterschiede auf Mitarbeiter- und Geschäftsführungsebene

**2. Notwendigkeit**

- Beschluss der Stadtvertretung vom 27.09.2003
- Gemäß § 19 Absatz 2 des Gesellschaftsvertrages der SWS bedarf die Änderung des Gesellschaftsvertrages der Zustimmung der Gesellschafterin der LH SN

**3. Alternativen**

---

**4. Wirtschafts- / Arbeitsmarktrelevanz**

---

**5. Finanzielle Auswirkungen**

---

**über- bzw. außerplanmäßige Ausgaben / Einnahmen im Haushaltsjahr****Mehrausgaben / Mindereinnahmen in der Haushaltsstelle:**

-

**Deckungsvorschlag****Mehreinnahmen / Minderausgaben in der Haushaltsstelle:**

-

**Anlagen:**

Änderungen des Gesellschaftsvertrages der SWS

gez. Norbert Claussen  
Oberbürgermeister