

**Jahresbericht 2019
des Niedersächsischen Landesrechnungshofs**



**Bemerkungen und Denkschrift zur
Haushaltsrechnung des Landes Niedersachsen
für das Haushaltsjahr 2017**



Niedersachsen

28 Notwendige Konzentration einer Landesgesellschaft auf ihr Kerngeschäft

Eine Gesellschaft, an der das Land mehrheitlich beteiligt ist, nimmt weiterhin Aufgaben wahr, die nicht zu ihrem Kerngeschäft gehören und mit denen sie im Wettbewerb zu privaten Anbietern steht. Ein weiteres Festhalten am Geschäftsfeld Wohnungshochbau stellt das Landesinteresse an der Gesellschaft infrage.

Die Landesregierung sollte darauf hinwirken, dass die Gesellschaft sich auf ihre Kernaufgaben konzentriert. Der Ausbau von untergeordneten Aktivitäten zu Geschäften, die mit nur zu diesem Zweck tätigen Beschäftigten betrieben werden, läuft dieser Konzentration zuwider.

Die nach einem Wechsel in der Geschäftsführung eingeleiteten Änderungen der Strukturen und Prozesse in der Gesellschaft sollten konsequent fortgesetzt und möglichst bald abgeschlossen sowie künftig regelmäßig auf Aktualität und Wirksamkeit hin überprüft werden.

Allgemeines

Das Land ist zu knapp 52 % an einer Gesellschaft in der Rechtsform einer GmbH beteiligt, die u. a. die Aufgaben nach § 1 Abs. 1 und Abs. 1 b des Reichssiedlungsgesetzes wahrnimmt. Die übrigen Anteile halten 40 Kommunen, zwei Banken sowie weitere Anteilseigner.

Der LRH prüfte die Betätigung des Landes bei dieser Gesellschaft.

Die Schwerpunkte der Geschäftstätigkeit bilden die Kommunalentwicklung sowie das Geschäft mit landwirtschaftlichen Flächen. Zudem bietet das Unternehmen insbesondere Planung und Baubetreuung für Agrarbauten, kommunale Hochbauten sowie Wohngebäude an und

wird im Rahmen der Stadt- und Regionalentwicklung tätig. Dieses operative Geschäft betreibt die Gesellschaft primär durch ihre über Niedersachsen verteilten Geschäftsstellen.

(Wohnungs-)Hochbau

Bereits im Jahr 2005 stellte der LRH u. a. fest, dass die Gesellschaft an Geschäftsfeldern festhielt, an denen kein Landesinteresse bestand. Hierzu gehörte auch der Hochbau. Der LRH hielt daher eine Grundsatzentscheidung über die Konzentration der Gesellschaft auf ihre Kerngeschäftsfelder für erforderlich.²⁵⁰ Der Ausschuss für Haushalt und Finanzen war nach seinem Beschluss zur Haushaltsrechnung 2005 der Auffassung, dass es bei der bisherigen Aufgabenwahrnehmung bleiben sollte. Er ließ sich dabei von dem auf die Entwicklung der ländlichen Räume und der Agrarstruktur gerichteten Gesellschaftszweck und den eng miteinander verknüpften Geschäftsfeldern leiten. Leistungen im Bereich des Hochbaus (Wohnungsbau, gewerblich-kommunaler Hochbau), die nicht zum Kerngeschäft der Gesellschaft gehören, sollten nur wahrgenommen werden, wenn sie der betriebswirtschaftlich sinnvollen Kapazitätsauslastung dienen.²⁵¹

Wohnungshochbau betreibt die Gesellschaft gegenwärtig im Wesentlichen in zwei Geschäftsstellen. In seiner aktuellen Prüfung stellte der LRH fest, dass der Wohnungshochbau dort nicht mehr der Auslastung von Beschäftigten dient, die primär in anderen Geschäftsfeldern tätig sind. Vielmehr sind diese Beschäftigten seit Jahren nur noch im Wohnungshochbau tätig.

²⁵⁰ Jahresbericht 2007, S. 120 „Notwendige Konzentration einer Landesgesellschaft auf ihr Kerngeschäft“.

²⁵¹ Nr. 35 der Anlage zur Drs. 15/4198.



*Abbildung 14: Wohnungshochbau (Ferienhäuser in Neßmersiel)
(Quelle: LRH)*

Würdigung

Da die Gesellschaft den Wohnungshochbau nahezu unabhängig von anderen Geschäftsfeldern betreibt, ist diese Tätigkeit nicht mehr eng mit anderen Bereichen des Unternehmens verflochten. Diese Hochbauaktivitäten dienen daher nicht mehr der betriebswirtschaftlich sinnvollen Arbeitsauslastung von primär und ganz überwiegend in anderen Geschäftsfeldern tätigen Beschäftigten. Folglich bestehen auch keine nennenswerten Synergien mehr, deren Wegfall die Aktivitäten des Unternehmens in anderen Bereichen schwächen könnte. Die Gesellschaft betreibt vielmehr ein unternehmensintern gut abgrenzbares Geschäft in einem Wettbewerbsumfeld, das keine Kernaufgabe des Unternehmens darstellt und insoweit das Landesinteresse an der Gesellschaft infrage stellt. Zugleich missachteten sowohl die beteiligten Ministerien als auch das Unternehmen die Vorgaben des Landtages. Das Land sollte dafür Sorge tragen, dass die Gesellschaft sich auf ihre Kernaufgaben konzentriert statt ihr Aufgabenfeld immer weiter auszuweiten.

Stellungnahme des Finanzministeriums

Das Finanzministerium wies in seiner Stellungnahme darauf hin, dass sich das Unternehmen seit Längerem in einer Strategie- und Ausrichtungsdiskussion befinde. Als Teil dessen seien zwischen den beteiligten Ministerien verschiedene Gespräche, auch auf Ministeriebene, geführt worden. Die Prüfungsfeststellungen des LRH aus dessen vorangegangener Prüfung sowie der Beschluss des Ausschusses für Haushalt und Finanzen seien in die landesinterne Abstimmung einbezogen worden. Es bestehe Einigkeit, dass der Wohnungs- bzw. Sonderhochbau deutlich zurückgefahren werden solle. Zugleich bestehe ein, wenn auch deutlich eingeschränkter Bedarf an spezifischen Hochbaumaßnahmen, die den Kernaufgaben des Unternehmens zuzuordnen seien und sich außerhalb des Marktangebots bewegten. Insbesondere betreffe dieser die Entwicklung der ländlichen Räume. Genaue Ausgestaltung und Grenzen dieser Maßnahmen würden derzeit zwischen den beteiligten Ministerien abgestimmt.

Steuerung und Kontrolle der Gesellschaft bzw. der unternehmensinternen Prozesse

Im Jahr 2015 ersetzte die Gesellschaft ihren bisherigen Alleingeschäftsführer durch zwei neue Geschäftsführer. Die neue Geschäftsführung setzte vielfältige Änderungen in Gang, um die Steuerung und Kontrolle des Unternehmens und seiner Prozesse zu verbessern. Im Zuge dessen stärkte sie auch die Verantwortung der über Niedersachsen verteilten Geschäftsstellen. Der umfangreiche Änderungsprozess ist noch nicht abgeschlossen.

Würdigung

Das Unternehmen befindet sich aus Sicht des LRH bezüglich der Neugestaltung seiner Organisation und Prozesse auf einem guten Weg. Der LRH hält es für geboten, die Anpassungen konsequent fortzusetzen und die begonnenen Veränderungen sobald wie möglich abzuschließen. Das Erreichte ist künftig regelmäßig darauf zu prüfen, ob es noch aktuell und zielführend ist sowie den Bedürfnissen der geprüften Gesellschaft entspricht.

Stellungnahme des Finanzministeriums

Nach Auskunft des Finanzministeriums stimmen die beteiligten Ministerien der Würdigung des LRH uneingeschränkt zu. Sie beabsichtigen, die Weiterentwicklung der Organisations- und Prozessstruktur des Unternehmens konstruktiv zu begleiten und voranzutreiben.