

Anlage 3 - Teilbericht Beteiligungen -

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Beteiligungen
des Landschaftsverbandes
Rheinland
im Jahr 2018*

INHALTSVERZEICHNIS

→ Managementübersicht	3
→ Überörtliche Prüfung des Gesamtabchlusses und der Beteiligungen	4
Inhalte, Ziele, Methodik	4
→ Beteiligungsübersicht und Beteiligungsbericht	5
Übersicht über die Beteiligungen des Landschaftsverbandes	5
Beteiligungsbericht	9
→ Wirtschaftliche Gesamtsituation	12
Gesamtertragslage	12
Gesamtergebnis	12
Teilergebnisse der verselbstständigten Aufgabenbereiche und Konzernmutter	12
Einzelanalysen der verselbstständigten Aufgabenbereiche und Konzernmutter	18
Eigenkapitalverzinsung und Gewinnausschüttung	32
Gesamtvermögens- und Schuldenlage	33
→ Beteiligungssteuerung	39
Ausgangslage	39
Organisatorische Ausgestaltung und Aufgaben	39
Unterstützung der politischen Vertreter in den Gremien	41
Konzernerheitliches Liquiditäts- und Kreditmanagement	42
Berichtswesen	42
Risikomanagement	43

→ Managementübersicht

Der LVR-Konzern umfasst neben dem Landschaftsverband Rheinland als Konzernmutter zehn Kliniken, drei Heilpädagogische Heime, die LVR-InfoKom, die LVR-Sozial- und Kulturstiftung, die Provinzial Rheinland Holding AöR und 50 weitere Beteiligungen sowie deren Tochtergesellschaften.

Der Beteiligungsbericht des LVR ist informativ und gut strukturiert.

Die Konzernmutter LVR prägt die Ertragslage des LVR-Konzerns. Mehr als drei Viertel der gesamten Erträge und Aufwendungen des Konzerns fallen bei ihr an. Der erste Ansatzpunkt für Konsolidierungen im Konzern liegt somit bei der Konzernmutter LVR.

Ein Risiko ergibt sich aus den Beteiligungen an der Provinzial Rheinland Holding AöR und der RWE AG. Sinkende Gewinnausschüttungen oder Wertminderungen der entsprechenden Finanzanlagen sind Ursachen dafür. Da der LVR keinen beherrschenden Einfluss auf die beiden Tochterunternehmen hat, sind seine Steuerungsmöglichkeiten begrenzt.

Im Bereich der Beteiligungssteuerung ermöglicht die organisatorische Ausgestaltung des Beteiligungsmanagements eine effektive Konzernsteuerung. Die Unterstützung der politischen Vertreter, der konzernweite Cash-Pool, konzerninterne Kreditvergaben und das Berichtswesen, dem auch die Quartalsberichte des LVR zuzurechnen sind, sind insgesamt als effiziente Steuerungsinstrumente zu bewerten.

Das Risikomanagement des Konzerns konzentriert sich auf die Betrachtung finanzwirtschaftlicher Risiken. Nicht-finanzwirtschaftliche Risiken werden demgegenüber nicht einheitlich erhoben oder für die Steuerungsverantwortlichen aufbereitet. Eine Weiterentwicklung oder Ergänzung des Risikomanagements würde die Konzern- und Beteiligungssteuerung sinnvoll ergänzen. Dies hat der LVR bereits selbst erkannt und baut derzeit im Organisationsbereich der LVR-Direktorin ein entsprechendes Risikomanagementsystem auf.

→ Überörtliche Prüfung des Gesamtabschlusses und der Beteiligungen

Inhalte, Ziele, Methodik

Die Prüfung der Beteiligungen ist in die folgenden drei Bereiche unterteilt:

- Beteiligungsübersicht und Beteiligungsbericht,
- Wirtschaftliche Gesamtsituation und
- Beteiligungssteuerung.

Im ersten Bereich stellt die gpaNRW eine Übersicht sämtlicher Beteiligungen – unabhängig von der Rechtsform und Beteiligungsebene – dar. Hierdurch schaffen wir einen Überblick über sämtliche verselbstständigte Aufgabenbereiche der Landschaftsverbände. Des Weiteren prüft die gpaNRW, ob die Beteiligungsberichte die rechtlichen Vorgaben erfüllen.

Durch die schwierige Finanzlage im kommunalen Raum werden Konsolidierungsbeiträge der Beteiligungen erforderlich. Der Prüfungsteil „wirtschaftliche Gesamtsituation“ zielt darauf ab, die Landschaftsverbände bei ihren Konsolidierungsprozessen unter Einbeziehung der verselbstständigten Aufgabenbereiche zu unterstützen. Hierfür betrachtet die gpaNRW differenziert die Einflüsse des Landschaftsverbandes und der vollkonsolidierten Beteiligungen auf den Konzern. Die gpaNRW identifiziert bestehende Belastungen und Konsolidierungsbeiträge sowie Risiken für die Haushaltswirtschaft des Landschaftsverbandes.

Da die Tochterunternehmen selbstständig ihre Aufgaben ausführen, besteht auf Seiten des Landschaftsverbandes als Konzernmutter ein erhöhtes Steuerungsanfordernis. In der Prüfung hat die gpaNRW mittels eines standardisierten Interviews analysiert, ob und wenn ja in welchem Umfang der Landschaftsverband Instrumente zur Beteiligungssteuerung nutzt. Die Prüfung der Beteiligungssteuerung soll den aktuellen Stand im Bereich der Gesamtsteuerung aufzeigen und Anhaltspunkte für Optimierungen liefern.

→ Beteiligungsübersicht und Beteiligungsbericht

Übersicht über die Beteiligungen des Landschaftsverbandes

Der Landschaftsverband Rheinland hält zum Stichtag 31. Dezember 2016 die folgenden 66 unmittelbaren Beteiligungen und Stiftungen:

- LVR-Klinik Bedburg-Hau – 100 Prozent
- LVR-Klinik Bonn – 100 Prozent
- LVR-Klinik Düren – 100 Prozent
- LVR-Klinik Düsseldorf – 100 Prozent
- LVR-Klinik Langenfeld – 100 Prozent
- LVR-Klinik Viersen – 100 Prozent
- LVR-Klinik Essen – 100 Prozent
- LVR-Klinik Köln – 100 Prozent
- LVR-Klinik Mönchengladbach – 100 Prozent
- LVR-Klinik für Orthopädie – 100 Prozent Viersen
- LVR-Krankenhauszentralwäscherei – 100 Prozent
- LVR-Netzwerk Heilpädagogische Hilfen Niederrhein – 100 Prozent
- LVR-Netzwerk Heilpädagogische Hilfen Ost – 100 Prozent
- LVR-Netzwerk Heilpädagogische Hilfen West – 100 Prozent
- LVR-InfoKom – 100 Prozent
- LVR-Jugendhilfe Rheinland – 100 Prozent
- Stiftung zur Förderung sozialer und kultureller Zwecke im Verwaltungsgebiet des LVR – 100 Prozent
- Rheinland Kultur GmbH – 100 Prozent
- Stiftung zur Förderung des Kulturzentrums Abtei Brauweiler – 50,37 Prozent
- Stiftung „Die Scheune“ Spinnen/ Weben und Kunst, Sammlungen Tillmann – 40,68 Prozent
- Stiftung Scheibler – Museum Rotes Haus Monschau – 50,00 Prozent
- Stiftung Max. Ernst – 16,25 Prozent

- Erste Abwicklungsanstalt AöR – 0,87 Prozent
- Provinzial Rheinland Holding AöR – 32,67 Prozent¹
- RWE AG – 0,29 Prozent²
- RW Beteiligungsgesellschaft II mbH – 48,92 Prozent
- Verband der kommunalen RWE-Aktionäre GmbH – 8,84 Prozent
- Vogelsang ip gGmbH – 50,00 Prozent
- Energeticon gGmbH – 50,00 Prozent
- digiCULT-Verbund eG
- Zentrum für verfolgte Künste GmbH – 66,67 Prozent
- Tagesklinik Alteburger Straße gGmbH – 49,00 Prozent
- Klinikum Oberberg GmbH – 28,00 Prozent
- Haus Freudenberg GmbH – 25,10 Prozent
- RheinStud - Studieninstitut für kommunale Verwaltung GbR – 12,5 Prozent
- Zweckverband KDN - Dachverband kommunaler IT-Dienstleister – 3,1 Prozent
- Zweckverband Euregio Rhein-Waal – 1,5 Prozent
- Dienstleistungs- und Einkaufsgemeinschaft kommunaler Krankenhäuser eG
- Stiftung Wilhelm Lehbruch Museum
- Stiftung Ruhr Museum
- Stiftung zur Förderung der Archäologie im rheinischen Braunkohlerevier
- Stiftung des Museums für Industrie-, Wirtschafts- und Sozialgeschichte der Region Aachen, „Zinkhütter Hof“
- Stiftung Zanders
- Stiftung Deutsches Glasmalereimuseum
- Stiftung Preußen Museum NRW
- Stiftung Bergbaumuseum Grube Anna II
- Stiftung Schloss und Park Benrath

¹ In der Auflistung sind ausschließlich die Beteiligungen enthalten, an denen die Provinzial Rheinland Holding AöR direkt beteiligt ist.

² Auf eine Darstellung der Beteiligungen der RWE AG wird verzichtet.

- Förderstiftung Museum Kurhaus Kleve
- Stiftung Schloss Dyck
- Stiftung Keramion
- Stiftung Zollverein
- Stiftung Beethoven-Haus Bonn
- Stiftung Leder- und Gerbermuseum
- Stiftung Neanderthal Museum
- Stiftung Illustration
- Bürgerstiftung für verfolgte Künste
- Stiftung Stadtgedächtnis
- Sparkassen-Kulturstiftung Rheinland
- Stiftung Industriedenkmalpflege und Geschichtskultur
- Stiftung Abtei Heisterbach
- NRW-Stiftung Naturschutz, Heimat- und Kulturpflege
- Kultur- und Sozialstiftung der Provinzial Rheinland Versicherungen
- RheinEnergie Stiftung Kultur
- Stiftung Nationalpark Eifel und Vogelsang
- Stiftung Kunstfonds zur Förderung der zeitgenössischen bildenden Kunst
- RheinEnergie Stiftung Familie

An folgenden Beteiligungen ist der Landschaftsverband mittelbar und unmittelbar beteiligt:

- Rheinische Beamten-Baugesellschaft mbH – 93,27 Prozent (davon 3,27 Prozent mittelbar über die Provinzial Rheinland Versicherungs AG)

Weiterhin hält der Landschaftsverband mittelbare Anteile an den folgenden Unternehmen; dargestellt sind die durchgerechneten Beteiligungsquoten:

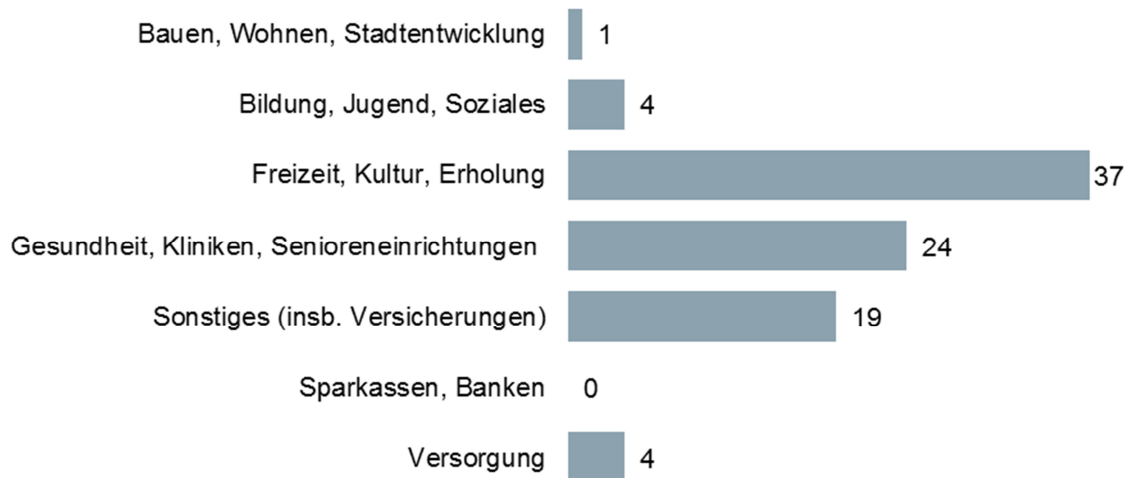
- Provinzial Rheinland Versicherung AG – 32,67 Prozent
- Provinzial Rheinland Lebensversicherung AG – 32,67 Prozent
- PLB Provinzial-Leben-BaubetreuungsGmbH – 32,67 Prozent
- ProService Versicherungsmakler GmbH – 32,67 Prozent
- ProConGmbH – 32,67 Prozent

- ProTect DienstleistungsGmbH – 32,67 Prozent
- Lippische Landes-Brandversicherungsanstalt – 32,67 Prozent
- KOROS Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co.KG – 31,85 Prozent
- Proimmo Provinzial-Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co.KG – 16,33 Prozent
- GbR Köln, Frankfurter Straße – 14,70 Prozent
- ÖRAG Rechtsschutzversicherung-AG – 8,06 Prozent
- Deutsche Rückversicherung AG – 6,83 Prozent
- Beteiligungsgesellschaft für betriebliche Altersversorgung der öffentlichen Versicherer mbH – 4,44 Prozent
- Consal Beteiligungsgesellschaft AG – 2,29 Prozent
- Kreiskliniken Gummersbach-Waldbröl GmbH – 26,24 Prozent
- Gesellschaft für Krankenhausdienstleistungen GmbH – 26,24 Prozent
- Gesellschaft für Rehabilitation, Prävention und Pflege – 26,24 Prozent
- Medizinisches Versorgungszentrum Oberberg GmbH – 26,24 Prozent
- Psychosomatische Klinik Bergisches Land gGmbH – 26,24 Prozent
- Klinik Dienste Waldbröl GmbH – 26,24 Prozent
- Oberbergische Krankenhausdienste GmbH – 26,24 Prozent
- WRS gemeinnützige Service GmbH – 26,24 Prozent

Im Zeitraum 01. Januar 2010 bis 31. Dezember 2016 sind aus dem Konzern folgende Beteiligungen ausgeschieden:

- NRW.Bank AöR – 0,69 Prozent (Aufgabe der Beteiligungsanteile in 2011)
- Portigon AG – 0,83 Prozent (Aufgabe der Beteiligungsanteile in 2012)
- Rheinland Beteiligungsgesellschaft – 100 Prozent (Liquidation in 2010)
- Servicebetrieb Viersen – 100 Prozent (Auflösung in 2011)

Anzahl der Beteiligungen nach Sparten zum 31. Dezember 2016



Die meisten Beteiligungen hält der Landschaftsverband Rheinland im Bereich Freizeit, Kultur und Erholung. Dabei handelt es sich vorrangig um die Stiftungen, die kulturelle Aufgaben wahrnehmen. Eine hohe Zahl an Beteiligungen befindet sich zudem im Bereich Gesundheit, Kliniken, Senioreneinrichtung. Dabei handelt es sich um die LVR-Kliniken, die Heilpädagogischen Heime und zugehörige Dienstleister. Dies zeigt, dass der Landschaftsverband außerhalb der Kernverwaltung schwerpunktmäßig in diesen Bereichen tätig ist.

Beteiligungsbericht

→ Feststellung

Der Beteiligungsbericht des Landschaftsverbandes Rheinland ist informativ und gut strukturiert. Es fehlen lediglich Erläuterungen zu den Zweckverbänden und dem Rheinischen Studieninstitut. Die mittelbaren Beteiligungen und die gegenseitigen Leistungsbeziehungen sind nur teilweise abgebildet.

Nach Auskunft des Landschaftsverbandes werden im Beteiligungsbericht 2017 bereits Änderungen zur Darstellung der gegenseitigen Leistungsbeziehungen und zur Darstellung der mittelbaren Beteiligungen vorgenommen.

Der Landschaftsverband hat jährlich einen Beteiligungsbericht zu erstellen, in dem die wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung zu erläutern ist. Grundlage dafür ist § 23 LVerbO i. V. m. § 117 GO NRW. Dieser Bericht ist dem Gesamtabschluss beizufügen.

Die Erläuterungspflicht besteht sowohl unabhängig davon, ob die verselbstständigten Aufgabenbereiche dem Konsolidierungskreis des Gesamtabschlusses angehören, als auch unabhängig davon, ob sie in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Rechtsform geführt werden. Im Gegensatz zum Gesamtabschluss, der die Gesamtlage des Landschaftsverbandes abbildet, stellt der Beteiligungsbericht somit die Lage jedes einzelnen Betriebes in den Blickpunkt.

Um eine solche differenzierte Betrachtung zu gewährleisten, muss der Beteiligungsbericht gemäß § 52 GemHVO NRW folgende Informationen angeben und erläutern:

- die Ziele der Beteiligung,
- die Erfüllung des öffentlichen Zwecks,
- die Beteiligungsverhältnisse,
- die Entwicklung der Bilanzen und der Gewinn- und Verlustrechnungen der letzten drei Abschlussstichtage,
- die Leistungen der Beteiligungen, bei wesentlichen Beteiligungen mit Hilfe von Kennzahlen,
- die wesentlichen Finanz- und Leistungsbeziehungen der Beteiligungen untereinander und mit der Gemeinde,
- die Zusammensetzung der Organe der Beteiligungen,
- der Personalbestand jeder Beteiligung.

Gegenstand unserer Prüfung war der Beteiligungsbericht für das Jahr 2016, der dem Gesamtabschluss als Anlage beigefügt wurde.

Zu der weit überwiegenden Zahl der im Beteiligungsbericht dargestellten Beteiligungen sind die Angaben gemäß § 52 Abs. 1 GemHVO vollständig. Es fehlt allerdings in Teilen die Darstellung der gegenseitigen Leistungsbeziehungen der Beteiligungen untereinander.

Die Beteiligungen der Provinzial Rheinland Holding AöR, der Klinikum Oberberg GmbH und der RWE AG stellen mittelbare Beteiligungen des Landschaftsverbandes Rheinland dar. Diese mittelbaren Beteiligungen sind nur teilweise in der Beteiligungsübersicht nach § 52 Abs. 3 GemHVO NRW enthalten. Ebenso sind diese im Beteiligungsbericht mit den nach § 52 Abs. 1 und 2 GemHVO NRW geforderten Angaben nur teilweise dargestellt. Dies gilt für alle Beteiligungen, die sich auf der zweiten (oder einer tieferen) Beteiligungsebene befinden. In Teilen (z.B. bei der Provinzial Rheinland Holding AöR) erfolgt eine Erläuterung des Konzernabschlusses, in den die mittelbaren Beteiligungen einbezogen werden. Der LVR hat bewusst nur die mittelbaren Beteiligungen aufgenommen, die aus Sicht des LVR eine signifikante Risikorelevanz für oder Steuerungsmöglichkeiten durch den LVR aufweisen. Dadurch möchte er den Beteiligungsbericht möglichst übersichtlich für den Leser halten. Dies widerspricht jedoch den Vorgaben aus § 117 GO NRW. Der Gesetzgeber stattet die Gemeinden und Verbände demnach nicht mit einem Recht aus, selbst zu entscheiden, welche Beteiligungen berichtswürdig sind, sondern er besteht auf eine vollständige Berichterstattung im Bereich der wirtschaftlichen und nicht wirtschaftlichen Tätigkeit.

Zudem fehlen im Beteiligungsbericht die Zweckverbände (Zweckverband Euregio Rhein-Waal und Zweckverband KDN – Dachverband kommunaler IT-Dienstleister) und das Rheinische Studieninstitut.

Handelt es sich bei den fehlenden Beteiligungen um Kleinbeteiligungen, ist es nach Ansicht der gpaNRW akzeptabel, die Informationen auf einige Mindestangaben zu beschränken. Zu diesen Mindestangaben zählen der Zweck und die Aufgabe der Beteiligung, die wesentlichen Finanz- und Leistungsbeziehungen der Beteiligung untereinander und mit dem Landschaftsver-

band sowie die Bilanzsumme und das Jahresergebnis. Eine vollständige Unterlassung der Berichtspflicht widerspricht jedoch den Vorgaben des Gemeinderechts.

Bei den Stiftungen, die als kommunales Vermögen zu bewerten sind, handelt es sich um Beteiligungen im Sinne des § 117 GO. Demzufolge sind auch die Berichtspflichten aus § 52 GemHVO einzuhalten. Dies trifft auf folgende Stiftungen zu:

- Stiftung zur Förderung sozialer und kultureller Zwecke im Verwaltungsgebiet des LVR
- Stiftung zur Förderung des Kulturzentrums Abtei Brauweiler
- Stiftung Scheibler-Museum Rotes Haus Monschau
- Stiftung „Die Scheune“
- Stiftung Max Ernst

Im Beteiligungsbericht fehlen bei diesen Stiftungen Angaben über die Größe der Organe (z.B. die Größe des Stiftungsrates). Erst wenn diese Information gegeben ist, kann der Adressat des Beteiligungsberichtes eine Einschätzung über den potentiellen Einfluss des LVR vornehmen. Sofern Mitarbeiter beschäftigt werden, ist außerdem der Personalbestand zu ergänzen.

Der Landschaftsverband stellt im Beteiligungsbericht außerdem nachrichtlich Stiftungen dar, für die keine Berichtspflicht nach § 117 GO besteht. Dabei handelt es sich um Stiftungen, die nicht als kommunales Vermögen einzustufen sind. Die freiwillige Darstellung dieser Stiftungen ergänzt den Beteiligungsbericht in sinnvoller Weise.

→ **Empfehlung**

Der Landschaftsverband Rheinland sollte Erläuterungen zu den Zweckverbänden, zum Rheinischen Studieninstitut, zu den mittelbaren Beteiligungen und zu den gegenseitigen Leistungsbeziehungen im Beteiligungsbericht ergänzen.

→ **Empfehlung**

Bei den bilanzierungspflichtigen Stiftungen sollte die Größe der Organe (z.B. Stiftungsrat) sowie ggf. der Personalbestand ergänzt werden, damit der Adressat des Beteiligungsberichtes einschätzen kann, welchen Stimmanteil Vertreter des Landschaftsverbandes Rheinland gemeinsam ausüben können.

Nach Auskunft des LVR wurden die Empfehlungen zu den Zweckverbänden sowie den gegenseitigen Leistungsbeziehungen bereits im aktuellen Beteiligungsbericht 2017 umgesetzt. Die Empfehlung im Hinblick auf die mittelbaren Beteiligungen wurde im Beteiligungsbericht 2017 insofern berücksichtigt, dass der LVR den Beteiligungsbericht um einige mittelbare Beteiligungen erweitert hat. Die Empfehlung zu den bilanzierungspflichtigen Stiftungen wurde nach Auskunft des LVR im Beteiligungsbericht 2017 umgesetzt.

→ Wirtschaftliche Gesamtsituation

Bei der Prüfung der wirtschaftlichen Gesamtsituation nimmt die gpaNRW insbesondere folgende Fragen in den Blick:

- Wie sehen die spezifischen finanzwirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Konzerns aus?
- Welche Bereiche innerhalb des Konzerns tragen wesentlich zur wirtschaftlichen Gesamtsituation des Landschaftsverbandes bei?
- Beachtet der Landschaftsverband die Wirtschaftlichkeitsgrundsätze nach § 109 GO NRW?
- Sind Handlungsnotwendigkeiten aufgrund der wirtschaftlichen Situation (Haushaltskonsolidierung) und unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeitsgrundsätze zu erkennen?

Gesamtertragslage

Gesamtergebnis

In der Gesamtergebnisrechnung stellt der Landschaftsverband Rheinland die Ertragslage des Konzerns zusammengefasst dar. Die Gesamtergebnisse der Jahre 2010, 2015 und 2016 des Landschaftsverbandes stellen sich wie folgt dar:

Gesamtergebnis in Tausend Euro

	2010	2015	2016
Ordentliches Gesamtergebnis	-38.089	31.368	155.866
+ Gesamtfinanzergebnis	11.264	14.172	14.528
= Gesamtergebnis der laufenden Geschäftstätigkeit	-26.825	45.539	170.394
+ Außerordentliches Gesamtergebnis	-10.254	0	0
= Gesamtjahresergebnis	-37.079	45.539	170.394
- anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn	20	259	125
= Gesamtjahresergebnis ohne Anteile anderer Gesellschafter	-37.099	45.280	170.269

Weitere Informationen zu den Gesamtergebnissen finden sich im Berichtsteil Finanzen.

Teilergebnisse der verselbstständigten Aufgabenbereiche und Konzernmutter

Welche Bereiche sich wesentlich auf das Ergebnis des Konzerns Landschaftsverband Rheinland auswirken, ergibt sich aus der Einzelbetrachtung der Konzernmutter und der verselbstständigten Aufgabenbereiche.

Dazu nimmt die gpaNRW zunächst die Jahresergebnisse aus den Einzelabschlüssen in den Blick. Im Mittelpunkt dieser Betrachtung steht die Frage, ob die Wirtschaftlichkeitsgrundsätze gemäß § 109 Abs. 1 GO NRW eingehalten werden und ein Ertrag für den Haushalt erwirtschaftet wird.

Anschließend beurteilt die gpaNRW in den Einzelanalysen die konsolidierten Jahresergebnisse (=Teilergebnisse) der Konzernmutter und der Tochterunternehmen in Bezug auf ihren Einfluss auf das Konzernergebnis.

Im Konzernabschluss werden die internen Leistungsbeziehungen zwischen dem Landschaftsverband und seinen verselbstständigten Aufgabenbereichen eliminiert. Die Tochterunternehmen werden so dargestellt, als ob sie wirtschaftlicher Teil des Haushaltes des Landschaftsverbandes sind. Die konsolidierten Jahresabschlüsse sind somit vergleichbar mit einer Teilergebnisrechnung im Jahresabschluss des Landschaftsverbandes. Ziel der Darstellung der Teilergebnisrechnungen ist es aufzuzeigen, wo im Konzern die wesentlichen Aufwands- und Ertragspositionen zu finden sind und wo die Stellschrauben für Konsolidierungsbemühungen im Konzern liegen. Die gpaNRW beurteilt hingegen nicht die Wirtschaftlichkeit der verselbstständigten Aufgabenbereiche.

Vergleich Jahresergebnisse mit Teilergebnissen

In der nachfolgenden Übersicht stellen wir die Teilergebnisse des Gesamtabchlusses im Vergleich zu den Jahresergebnissen zum 31. Dezember 2016 der Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland und der in den Gesamtabchluss einbezogenen verselbstständigten Aufgabenbereiche dar. Dabei wurden die Erlöse, die der Landschaftsverband Rheinland für den Betrieb der forensischen Psychiatrien in Form einer Kostenerstattung vom Land erhält, den einzelnen Kliniken zugeordnet.

Vergleich der Jahresergebnisse und Teilergebnisse 2016 in Tausend Euro

	Jahresergebnis laut Jahresabschluss	Teilergebnis ³
Landschaftsverband Rheinland	168.659	183.152
Kliniken	6.013	41.321
LVR-InfoKom	597	-34.807
HPH-Netze	65	7.181
Rheinland Kultur GmbH	598	-22.322
Jugendhilfe Rheinland	-13.065 ⁴	-12.714
Sozial- und Kulturstiftung	2.623	7.335
Rheinische Beamten-Baugesellschaft mbH	1.249	1.123
Gesamt	-	170.269

³ Ergebnis nach Konsolidierungsbuchungen im Gesamtabchluss und ohne Anteil anderer Gesellschafter

⁴ Das Jahresergebnis 2016 der Jugendhilfe Rheinland ist nicht repräsentativ. Im Vorjahr ergibt sich ein Jahresergebnis von 71 Tsd. Euro.

Die Veränderungen der Jahresergebnisse vor den Konsolidierungsbuchungen im Gesamtabchluss und den Teilergebnissen nach Konsolidierung ergeben sich zum Großteil aus den eliminierten Leistungen innerhalb des Konzerns. Darüber hinaus wirken sich die vorgenommenen Bewertungsanpassungen bei der Aufstellung des Gesamtabchlusses aus.

In der Tabelle ist erkennbar, dass sich die Ergebnisse der LVR-InfoKom und der Rheinland Kultur GmbH durch die Konsolidierung wesentlich verschlechtern. Beim Landschaftsverband, den Kliniken und den HPH-Netzen sowie der Sozial- und Kulturstiftung hingegen ergeben sich im Vergleich zu den Jahresabschlüssen deutliche Verbesserungen. Geringe Veränderungen ergeben sich lediglich bei der Jugendhilfe Rheinland und der Rheinischen Beamten Baugesellschaft mbH.

Eine Untersuchung der durch die Konsolidierung eingetretenen Veränderungen kann den nachfolgenden Einzelanalysen entnommen werden.

Die Konzernmutter LVR prägt den LVR-Konzern

→ Feststellung

Die Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland prägt aufgrund ihres Teilergebnisses und aufgrund ihres finanziellen Volumens den LVR-Konzern.

Verselbstständigte Aufgabenbereiche können einen großen Einfluss auf das Konzernergebnis haben. Daher ist es wichtig, Transparenz darüber zu schaffen, wo im Konzern die wesentlichen Erträge und Aufwendungen anfallen.

Vergleich der Teilergebnisse in Tausend Euro

	2010	2015	2016
Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland	-18.316	49.661	183.152
Kliniken	31.113	37.257	40.389
LVR-InfoKom	-38.113	-36.920	-34.807
HPH-Netze	10.291	6.336	7.181
Rheinland Kultur GmbH	-16.582	-21.017	-22.322
Jugendhilfe Rheinland	329	379	-12.714
Sozial- und Kulturstiftung	8.202	7.245	7.335
Rheinische Beamten-Baugesellschaft mbH	443	2.339	1.123
LVR-Servicebetrieb Viersen ⁵	-14.465	-	-
Gesamt	-37.099	45.280	169.337

Die Teilergebnisse verdeutlichen, dass insbesondere vier Einheiten aus dem Vollkonsolidierungskreis den Konzernenerfolg prägen. Dabei handelt es sich um den Landschaftsverband Rheinland, die Kliniken, die LVR-InfoKom und die Rheinland Kultur GmbH. Während die Kon-

⁵ Der LVR-Servicebetrieb Viersen wurde zum 31. Dezember 2010 aufgelöst. Er hat Aufgaben für den LVR-Klinikverbund erbracht. Ab 2011 hat die LVR-Klinik Viersen dessen Aufgaben übernommen.

zernmutter und die Kliniken in 2015 und 2016 einen starken positiven Einfluss auf das Ergebnis des Konzerns ausüben, belasten die Teilergebnisse der LVR-InfoKom und der Rheinland Kultur GmbH den Konzern wesentlich. Die übrigen Beteiligungen tragen mit ihren Teilergebnissen ebenfalls maßgeblich zum Konzernergebnis bei.

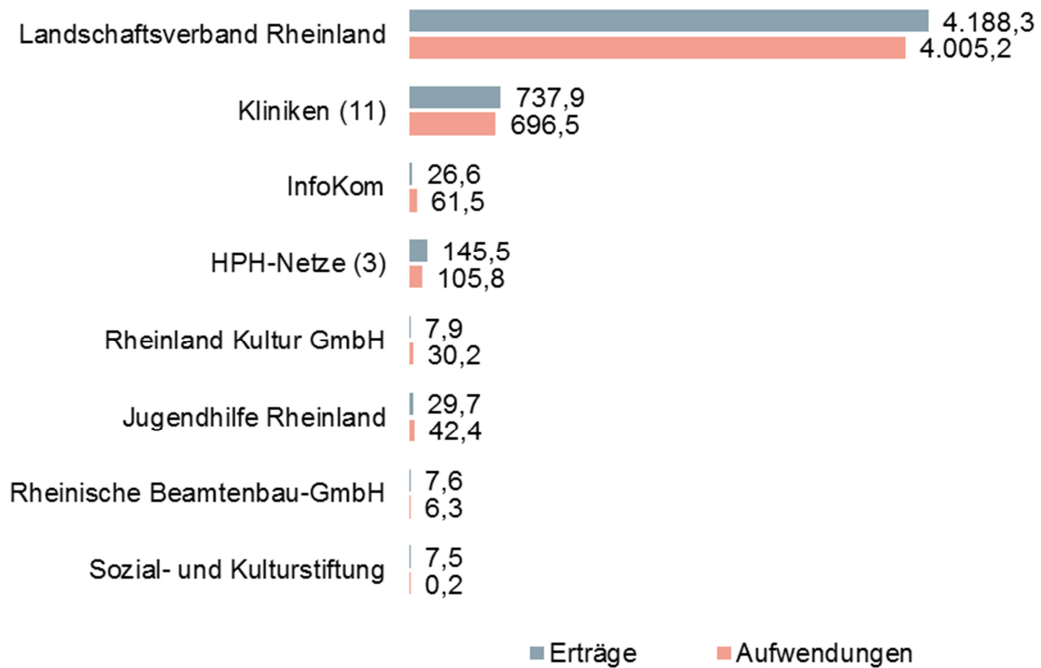
Das summierte Teilergebnis aller Beteiligungen beträgt -13,8 Mio. Euro in 2016. Stellt man dieses dem Teilergebnis der Konzernmutter (2016: 183,2 Mio. Euro) gegenüber, so wird der starke Einfluss der Konzernmutter deutlich. Aufgrund der stark angestiegenen Zuwendungen und Umlagen hat sie in 2016 einen entscheidenden Einfluss auf die Ertragslage im Konzern.

Im Vorjahr, 2015, relativiert sich dieses Bild. Mit einem Teilergebnis von 49,6 Mio. Euro leistet die Konzernmutter zwar weiterhin den größten Beitrag zum Ergebnis des Konzerns, sie dominiert es aber nicht. Die Teilergebnisse der Kliniken (2015: 37,3 Mio. Euro), der LVR-InfoKom (2015: -36,9 Mio. Euro) und der Rheinland Kultur GmbH (2015: -21,0 Mio. Euro) beeinflussen das Ergebnis des Konzerns in 2015 ebenfalls stark. Die übrigen Beteiligungen tragen mit einem Teilergebnis von 16,3 Mio. Euro in Summe auch in 2015 maßgeblich zum Gesamtergebnis von 45,3 Mio. Euro bei.

Die Beobachtungen aus den Jahren 2015 und 2016 treffen auch auf das Jahr 2010, indem der erste Gesamtabschluss erstellt wurde, zu. Auch hier erbringen die Konzernmutter, die Kliniken, die LVR-InfoKom und die Rheinland Kultur GmbH den größten Ergebnisbeitrag. Auffällig ist in 2010 auch das negative Teilergebnis des LVR-Servicebetriebes Viersen. Es fällt ausschließlich in 2010 an, da die eigenbetriebsähnliche Einrichtung zum 31. Dezember 2010 aufgelöst wurde.

Auf die wirtschaftliche Situation des Konzerns haben die verselbstständigten Aufgabenbereiche Einfluss. Wir analysieren deshalb nicht nur die (saldierten) Teilergebnisse, sondern auch die Erträge und Aufwendungen der verselbstständigten Aufgabenbereiche. Die nachfolgende Abbildung zeigt die Zusammensetzung der Gesamterträge und -aufwendungen 2016 des Konzerns verteilt auf den Landschaftsverband Rheinland als Konzernmutter und die einzelnen vollkonsolidierten Beteiligungen.

Erträge / Aufwendungen 2016 des LVR-Konzerns nach Vollkonsolidierungs-Einheiten in Mio. Euro



Die Zahlen in den Klammern geben an, wie viele Betriebe die zusammengefassten Bereiche umfassen.

Die Erträge des Konzerns betragen 2016 insgesamt 5.151 Mio. Euro, die gesamten Aufwendungen 4.980 Mio. Euro. Die Abbildung veranschaulicht, dass mehr als drei Viertel der gesamten Erträge und Aufwendungen des Konzerns beim Landschaftsverband Rheinland als Konzernmutter anfallen. Es folgen die Kliniken, die sich insgesamt aus elf eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen zusammensetzen. Sie verursachen weitere rund 14 Prozent der gesamten Erträge und Aufwendungen. Alle übrigen verselbstständigten Aufgabenbereiche generieren zusammen bis zu 5 Prozent. In Summe verursachen die verselbstständigten Aufgabenbereiche somit rund 19 Prozent der Erträge und Aufwendungen des Konzerns.

In den Jahren 2015 und 2010 stellt sich die Situation der Erträge und Aufwendungen im Konzern ähnlich dar.

Die Konzernmutter übt somit nicht nur den größten Einfluss auf das Gesamtergebnis aus, sondern sie stellt auch das höchste Haushaltsvolumen unter allen vollkonsolidierten Einheiten im Konzern.

Vergleich zwischen LWL und LVR

→ **Feststellung**

Die verselbstständigten Aufgabenbereiche des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe tragen insgesamt positiv zum Gesamtergebnis des LWL-Konzerns bei. Dahingegen beeinflussen aufgrund der unterschiedlichen Beteiligungsstruktur die verselbstständigten Aufgaben-

bereiche des Landschaftsverbandes Rheinland das Gesamtergebnis des LVR-Konzerns negativ.

Teilergebnis der verselbstständigten Aufgabenbereiche beim LWL und LVR 2016 in Tausend Euro

Verselbstständigte Aufgabenbereiche LWL	Verselbstständigte Aufgabenbereiche LVR
94.181	-12.882

Begründet ist dies in der unterschiedlichen Beteiligungsstruktur der beiden Landschaftsverbände. Die Unterschiede ergeben sich insbesondere aus der Westfälisch-Lippischen Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH, dem Bau- und Liegenschaftsbetrieb und der LVR-Infokom.

Die Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH hält als Holdinggesellschaft die wesentlichen Beteiligungen des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Dadurch generiert sie die Erträge aus der Provinzial NordWest Holding AG und der KEB Holding AG. Beim LVR-Konzern hält die entsprechenden Beteiligungen direkt der Landschaftsverband Rheinland als Konzernmutter.

Dahingegen übernimmt der Bau- und Liegenschaftsbetrieb im LWL-Konzern die Grundstücks- und Gebäudebewirtschaftung. Dadurch fallen aus Konzernsicht bei ihm die entsprechenden Aufwendungen an. Beim LVR-Konzern ist diese Aufgabe bei der Konzernmutter angesiedelt.

Bei der LVR-InfoKom fallen wiederum Aufwendungen für die ausgegliederte IT an. Der LWL-Konzern hat diese Aufgabe bei der Konzernmutter belassen.

Der Anteil der ausgegliederten Erträge und Aufwendungen an den Gesamterträgen und -aufwendungen der Konzerne ist dennoch bei beiden Landschaftsverbänden ähnlich hoch. Es fallen jeweils rund 20 Prozent der Erträge und Aufwendungen des Konzerns in den verselbstständigten Aufgabenbereichen an. Beim Landschaftsverband Rheinland ist der Wert geringfügig niedriger.

Beteiligungen mit geringem Einfluss auf den Konzernserfolg

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Betriebe des Landschaftsverbandes Rheinland einzeln analysiert, deren Einfluss auf die Aufwendungen, Erträge und das Jahresergebnis des Konzerns besonders hoch ist. Dies sind die Kliniken, die LVR-InfoKom sowie die Rheinland Kultur GmbH. Außerdem erfolgt eine Betrachtung der Konzernmutter. Die Betriebe, die im Verhältnis zum gesamten LVR-Konzern ein geringes Haushaltsvolumen haben und den Erfolg des LVR-Konzerns weniger beeinflussen, werden hingegen in diesem Abschnitt kurz dargestellt:

Die **Jugendhilfe Rheinland** ist eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung, die sich das Ziel gesetzt hat, Kinder und Jugendliche im Bereich der sozialen, emotionalen und schulisch-beruflichen Entwicklung zu unterstützen. Der Betrieb erwirtschaftet in 2014 und 2015 ein negatives Jahresergebnis von unter 100 Tausend Euro. In 2016 ergibt sich ein hoher Fehlbetrag von 13,1 Mio. Euro, der insbesondere auf eine außerplanmäßige Abschreibung am Gebäudebestand zurückzuführen ist. Diese beruht auf einer Überprüfung der Gebäudesubstanz, bei der festgestellt wurde, dass der zur Eröffnungsbilanz auf Basis der angenommenen Restnutzungsdauer festgelegte Wert nicht dem tatsächlichen Gebäudewert entspricht. Die Jugendhilfe Rheinland verfügt

über keine hohen konzerninternen Leistungsbeziehungen und weist zudem ein verhältnismäßig geringes Haushaltsvolumen aus. Der Betrieb wird daher nicht näher betrachtet.

Die **Sozial- und Kulturstiftung des LVR** erbringt freiwillige Leistungen für den LVR, die in sozialer und kultureller Hinsicht zur Förderung des Gemeinwohls beitragen. Das Stiftungskapital wird ausschließlich vom LVR bereitgestellt, der auch geschäftsführend tätig ist. Die Stiftung weist im Vergleich zu den anderen Einheiten des Vollkonsolidierungskreises unwesentliche Ertrags- und Aufwandsvolumina auf und wird deshalb nicht näher betrachtet.

Die **Rheinische Beamtenbaugesellschaft mbH** errichtet und betreibt Immobilien, die unter anderem mit öffentlichen Mitteln finanziert wurden. Sie sorgt insbesondere für die Wohnraumversorgung der Bevölkerung und beabsichtigt, zukünftig ein inklusives Wohnungsunternehmen zu werden. Der LVR hat eine direkte Beteiligung von 90 Prozent an der Gesellschaft und erhält regelmäßig eine Ausschüttung aus dem Bilanzgewinn des Unternehmens. In 2016 erzielt die Gesellschaft einen Jahresüberschuss von 1,2 Mio. Euro. Aus Konzernsicht sind weder die konzerninternen Leistungsbeziehungen noch das finanzielle Volumen der Gesellschaft von hoher Bedeutung.

Bei dem **LVR-Verbund Heilpädagogischer Hilfen** handelt es sich um drei eigenbetriebsähnliche Einrichtungen, die fünf Heime betreiben, in denen Menschen mit geistiger Behinderung ambulant und stationär beraten, betreut und gefördert werden. Das Teilergebnis des Verbundes beträgt in 2016 insgesamt 7,2 Mio. Euro. Im Vergleich zu den anderen Einheiten des Vollkonsolidierungskreises haben die drei Einrichtungen aus wirtschaftlicher Sicht eine untergeordnete Bedeutung.

Einzelanalysen der verselbstständigten Aufgabenbereiche und Konzernmutter

Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland

→ Feststellung

Die Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland beeinflusst das Konzernergebnis in 2010 negativ und in 2015 und 2016 positiv.

Die Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland übt einen hohen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns aus. Sie ist damit Ansatzpunkt für Konsolidierungen im Konzern.

In den auf die Prüfung folgenden Jahren 2017 und 2018 wird die Konzernmutter voraussichtlich ebenfalls positiv zum Ergebnis des Konzerns beitragen.

Im Bericht der Finanzprüfung wird die Finanzsituation der Konzernmutter Landschaftsverbandes Rheinland (LVR) differenziert analysiert. Die übrigen Prüfbereiche befassen sich detailliert mit den für die Finanzsituation maßgeblichen Aufgaben des Landschaftsverbandes (Soziales, Bauen, IT). Die Ergebnisse können den entsprechenden Teilberichten entnommen werden.

Fallen aus Konzernsicht bei Betrieben hohe Aufwendungen an, ist das Konsolidierungspotenzial tendenziell höher. Daher sollte der Landschaftsverband diese Betriebe verstärkt bei der

Haushaltskonsolidierung ins Auge fassen. Dasselbe gilt für ein mögliches Konsolidierungspotenzial bei der Konzernmutter selbst.⁶

Die Teilergebnisse der Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland fallen in den Jahren 2010, 2015 und 2016 wie folgt aus:

Teilergebnis Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland in Tausend Euro

	2010	2015	2016
Ordentliche Erträge	2.875.937	3.750.015	4.171.368
Ordentliche Aufwendungen	2.889.044	3.708.556	3.995.782
= Ordentliches Ergebnis	-13.107	41.459	175.586
Finanzerträge	26.516	18.426	16.939
Finanzaufwendungen	23.340	10.225	9.373
= Finanzergebnis	3.176	8.202	7.566
= Ergebnis der laufenden Geschäftstätigkeit	-9.931	49.661	183.152
+/- Außerordentliches Ergebnis	-8.385	0	0
= Teilergebnis	-18.316	49.661	183.152

Durch die Eliminierung von konzerninternen Erträgen und Aufwendungen ergeben sich in allen betrachteten Jahren deutliche Verbesserungen im Vergleich zu den Jahresabschlüssen des LVR. Im Jahr 2016 kommt es insgesamt zu einer Verbesserung des Ergebnisses von 14,5 Mio. Euro. Diese ist insbesondere auf folgende Verrechnungen zurückzuführen:

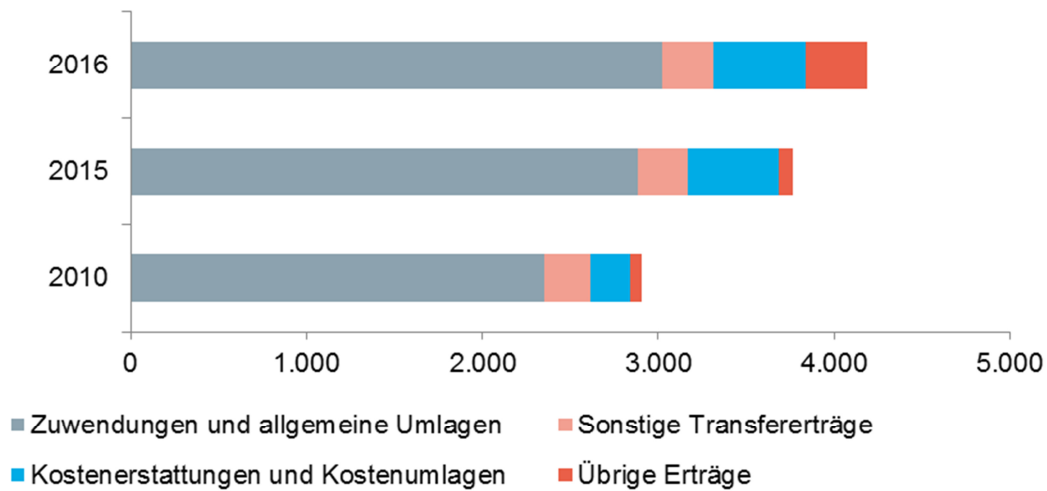
- Im Bereich der Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen werden in 2016 insgesamt 41,3 Mio. eliminiert. Ein Anteil von über 10,7 Mio. Euro entfällt auf Dienstleistungskosten für die Rheinland Kultur GmbH. Weitere 23,4 Mio. Euro wurden an die LVR-InfoKom entrichtet.
- Insgesamt 18,3 Mio. Euro werden bei den privatrechtlichen Leistungsentgelten und den Kostenerstattungen und Kostenumlagen in 2016 eliminiert. Dabei handelt es sich unter anderem um konzerninterne Erstattungsansprüche aus Personalwechseln und Erstattungen für Beihilfen, die zuvor von der Konzernmutter gezahlt wurden (über 8,5 Mio. Euro). Für zentrale Dienstleistungen, wie der Personalverwaltung, dem Einkauf und Versicherungen sind in 2016 über 6,5 Mio. Euro angefallen.
- Im Bereich der Finanzerträge wurden 3,0 Mio. Euro in 2016 verrechnet. Diese Erträge sind unter anderem auf Zinserträge aus konzerninternen Darlehen zurückzuführen.

Die konzerninternen Erträge der Konzernmutter LVR betragen in 2016 insgesamt 29,8 Mio. Euro. Diese haben einen Anteil von 0,8 Prozent an den gesamten Erträgen der Konzernmutter LVR. Die konzerninternen Aufwendungen haben ein Volumen von 40,4 Mio. Euro. Gemessen an den gesamten Aufwendungen der Konzernmutter LVR beträgt der Anteil der konzerninter-

⁶ Dies gilt auch für die übrigen Betriebe, die wir in den Einzelanalysen betrachten.

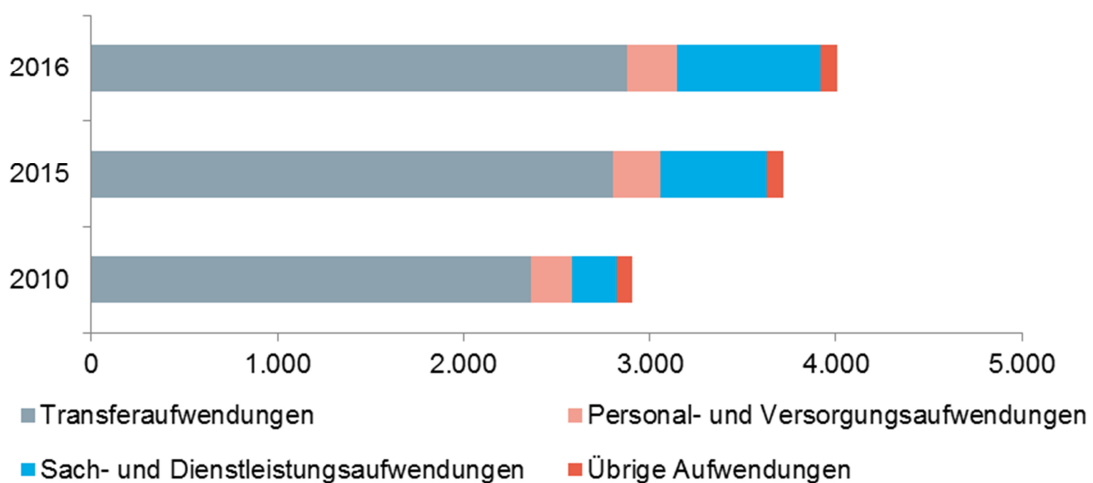
nen Aufwendungen 1,1 Prozent. Die beiden Kennzahlen zeigen, dass die Konzernmutter fast vollständig außerhalb des Konzerns agiert.

Entwicklung der Erträge des LVR in Mio. Euro



Da lediglich geringe Beträge eliminiert wurden, bleiben die wesentlichen Ertrags- und Aufwandspositionen nach Konsolidierung unverändert zum Jahresabschluss des LVR. Folglich ist auf der Ertragsseite die Landschaftsumlage in der Position Zuwendungen und allgemeine Umlagen dominierend.

Entwicklung der Aufwendungen des LVR in Mio. Euro



Auf der Seite der Aufwendungen sind die Transferaufwendungen mit einem Aufkommen von über 2,9 Mrd. Euro in 2016 die dominierende Position. Transferaufwendungen sind Leistungen gegenüber Dritten, denen keine direkte Gegenleistung gegenüber steht. Sie sind gesetzlich

normiert und beschreiben eine Kernaufgabe des Landschaftsverbandes. Eine genaue Analyse der Transferaufwendungen kann dem Berichtsteil Soziales entnommen werden.

Die Ausführungen zeigen, dass der Einfluss der Konzernmutter LVR auf die wirtschaftliche Situation des Konzerns sehr hoch ist. Die Erträge und Aufwendungen der Konzernmutter machen mehr als drei Viertel der Erträge und Aufwendungen des Konzerns aus.

Die Haushaltsplanung zeigt, dass der Landschaftsverband in 2017 und 2018 im Kernhaushalt nur verhältnismäßig geringe Jahresfehlbeträge von unter 500 Tausend Euro erwartet. Ohne Berücksichtigung von konzerninternen Aufwendungen wird sich also auch hier ein positiver Ergebnisbeitrag für den Konzern ergeben. Im mittelfristigen Planungszeitraum (2019 bis 2022) werden negative Jahresergebnisse von insgesamt 61,5 Mio. Euro bei der Konzernmutter erwartet. Weitere Erläuterungen dazu finden sich im Berichtsteil Finanzen. Nach aktuellster Auskunft des LVR ermöglichen die verbesserten Umlagegrundlagen sowohl die Senkung des Umlagesatzes als auch die Reduzierung des Eigenkapitaleinsatzes, der im Entwurf 2019 für den gesamten Planungszeitraum noch bei 61,5 Mio. Euro lag und sich nunmehr für die Jahre 2019 bis 2022 auf 1,9 Mio. Euro beläuft.

→ **Feststellung**

Die Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland kann mit ihren Beteiligungen (insbesondere Provinzial Rheinland Holding AöR und RWE AG) hohe Finanzerträge generieren. Ausbleibende Beteiligungserträge und Wertverluste bei den Beteiligungen stellen ein Risiko für den Konzern dar.

Neben den ordentlichen Erträgen und Aufwendungen sind auch die Finanzerträge von großer Bedeutung für den LVR und somit auch für den Konzern insgesamt. In 2016 erzielt der Konzern 24,5 Mio. Euro an Finanzerträgen, davon entfallen 69,2 Prozent auf den LVR selbst. In 2010 konnte der Konzern einen deutlich höheren Betrag, nämlich 36,3 Mio. Euro erwirtschaften. Demzufolge ist festzustellen, dass sich die Finanzerträge der Konzernmutter im Zeitraum 2010 bis 2016 wesentlich verringert haben.

Ursächlich dafür sind insbesondere die Erträge aus den Beteiligungen an der RWE AG und der Provinzial Rheinland Holding AöR. Deren Ausschüttungen führten im Haushalt des Landschaftsverbandes zu folgenden Erträgen:

Erträge aus Beteiligungen (netto) in Mio. Euro

Unternehmen	2010	2015	2016
RWE AG	5,3	-	-
Provinzial Rheinland Holding AöR	9,9	9,9	9,9

An der **RWE AG** hält der Landschaftsverband direkte Anteile von 0,3 Prozent. Die zugrunde liegenden Stammaktien berechtigen den LVR zum Erhalt einer Dividende. Während diese im Jahr 2010 eine wesentliche Ertragsgröße im Haushalt war, so findet in 2015 und 2016 keine Ausschüttung mehr statt. Die ausbleibenden Erträge belasten den Haushalt des Landschaftsverbandes und können zu einer Steigerung der Landschaftsumlage führen. Diesbezüglich wird auch auf den Berichtsteil Finanzen verwiesen. Weiterhin ist der Landschaftsverband über die RW Beteiligungsgesellschaft II mbH indirekt an der Aktiengesellschaft beteiligt. Diese schüttet

im Falle von Dividendenzahlungen auch Gewinne an die Gesellschafter aus. Diese sind jedoch nicht wesentlich und werden daher hier nicht abgebildet. Über die Beteiligung an dem Verband kommunaler RWE-Aktionäre GmbH vertritt der Landschaftsverband seine kommunalen Interessen, die insbesondere die Versorgung der Bevölkerung mit Energie betreffen. Eine Ausschüttung erhält der Landschaftsverband nicht. Ferner wird der LVR auskunftsgemäß durch die Leistung von Zuschüssen maßgeblich an den Aufwendungen des Unternehmens beteiligt.

Zusätzlich zu den ausbleibenden Dividenden führen die Abschreibungen der Aktienkurse zu hohen Buchverlusten und somit zu einem Eigenkapitalverzehr im Prüfungszeitraum. Auch wenn sich die Aktienkurse mittlerweile wieder erholen, so bleibt der fehlende Ertrag im Bereich des Finanzergebnisses. Die Beteiligung an der RWE AG stellt für den Landschaftsverband folglich ein wirtschaftliches Risiko dar.

Die zweite wesentliche Beteiligung des LVR besteht an der **Provinzial Rheinland Holding AöR**. Der Landschaftsverband hält 32,7 Prozent der Kapitalanteile und entsendet vier Vertreter in die Gewährträgersversammlung und sechs Vertreter in den Verwaltungsrat. In 2016 stand dem LVR zudem der Vorsitz im Verwaltungsrat zu. Im Gesamtabchluss wird der Konzern at-Cost einbezogen. Die Beteiligung hat das Ziel, die Bevölkerung flächendeckend mit Versicherungen zu versorgen. Aufgrund der zuletzt erwirtschafteten Ausschüttung an den LVR hat die Beteiligung wirtschaftliche Bedeutung. Die Provinzial Rheinland Holding AöR verwaltet ein heterogenes Beteiligungsportfolio. Von Bedeutung sind hier insbesondere die Provinzial Rheinland Versicherung AG, als Sachversicherer, und die Provinzial Rheinland Lebensversicherung AG. Die Tabelle oben zeigt, dass die Ausschüttungen ein stabiles und hohes Niveau ausweisen. Dennoch beinhaltet das Versicherungsgeschäft selbst das Risiko, dass Schadensfälle zu einer Reduzierung der Jahresergebnisse führen. Damit können reduzierte Beteiligungserträge einhergehen. Das Versicherungsgeschäft stellt also auch für den LVR ein Risiko dar.

Aus dem Beteiligungsportfolio der Konzernmutter ergeben sich für den Konzern Chancen zur Realisierung hoher Beteiligungserträge. Insbesondere die Entwicklung der RWE AG belegt jedoch, dass dieser Chance auch Risiken gegenüberstehen, die den Konsolidierungsdruck im Konzern erhöhen können.

Kliniken

→ **Feststellung**

Die Kliniken des LVR sowie deren Krankenhauszentralwäscherei beeinflussen das Konzernergebnis insgesamt positiv.

Nach der Konzernmutter haben die Kliniken das höchste Finanzvolumen im Konzern. Sie prägen einzelne Positionen in der Ergebnisrechnung. Die Kliniken haben nach der Konzernmutter den größten Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns.

Aufgrund der Finanzierungsstruktur der Kliniken, die weitestgehend gesetzlich geregelt ist, ergeben sich jedoch nur begrenzt Konsolidierungsmöglichkeiten bei den Kliniken.

Die Kliniken werden voraussichtlich auch zukünftig einen leicht positiven Einfluss auf das Ergebnis des LVR-Konzerns haben.

Der in diesem Abschnitt analysierte Bereich umfasst die neun psychiatrischen Kliniken des LVR sowie die orthopädische Fachklinik und die Krankenhauszentralwäscherei. Sie haben allesamt die Rechtsform einer eigenbetriebsähnlichen Einrichtung. Sie sind 100prozentige Tochterbetriebe des LVR und werden entsprechend im Gesamtabschluss vollkonsolidiert. Die Krankenhauszentralwäscherei erbringt konzerninterne Dienstleistungen für die Kliniken und den Verbund Heilpädagogischer Hilfen. Im Wesentlichen handelt es sich bei der Krankenhauszentralwäscherei um einen Servicebetrieb der Kliniken.

Zusammensetzung der Jahresergebnisse und Teilergebnisse 2016 für den Bereich der Kliniken in Tausend Euro

	Jahresergebnis laut Jahresabschluss	Teilergebnis
LVR-Klinik Bedburg-Hau	443	5.929
LVR-Klinik Bonn	296	5.426
LVR-Klinik Düren	2.127	6.491
LVR-Klinikum Düsseldorf	279	6.406
LVR-Klinikum Essen	165	3.229
LVR-Klinik Köln	51	7.650
LVR-Klinik Langenfeld	316	2.027
LVR-Klinik Mönchengladbach	1.812	4.821
LVR-Klinik Viersen	381	-289
LVR-Klinik für Orthopädie Viersen	107	3.336
Krankenhauszentralwäscherei	35	-3.703
Gesamt Kliniken	6.012	41.322

Das Teilergebnis 2016 beträgt 41,3 Mio. Euro und trägt somit positiv zum Jahresergebnis des Konzerns bei. Die Differenz zwischen den Ergebnissen laut Jahresabschluss und dem Teilergebnis ergibt sich neben geringfügigen Bewertungsanpassungen im Gesamtabschluss insbesondere aus den nachfolgend genannten Eliminierungen von konzerninternen Erträgen und Aufwendungen:

- Bei den Kliniken werden Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen und sonstige ordentliche Aufwendungen von insgesamt 51,2 Mio. Euro in 2016 eliminiert. Darin sind unter anderem Kosten für die LVR-InfoKom und Verwaltungskosten der Konzernmutter enthalten. Außerdem sind Kostenerstattungen an das zentrale Gebäudemanagement des LVR verrechnet worden.
- Die ordentlichen Erträge der elf Klinikbetriebe reduzieren sich durch die Konsolidierung um insgesamt 27,9 Mio. Euro. Dabei handelt es sich unter anderem um Erträge, die durch den konzerninternen Wechsel von Personal entstehen, Miet- und Bewirtschaftungserträge und Zuwendungen der Konzernmutter.

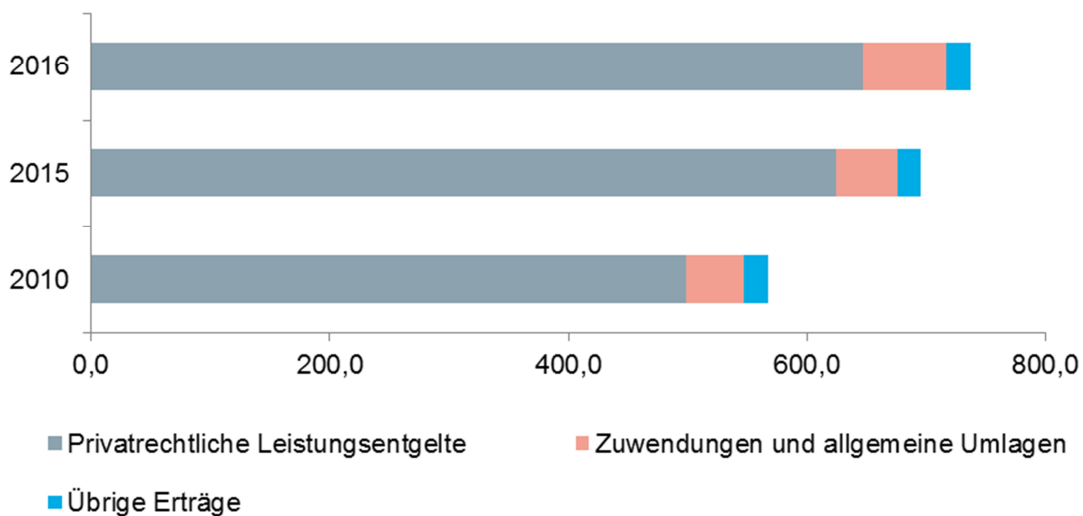
Im Verhältnis zu den gesamten Erträgen und Aufwendungen der Kliniken betragen die konzerninternen Leistungsbeziehungen lediglich zwischen 7,5 und 8,3 Prozent in 2016. Demnach agieren die Kliniken im Wesentlichen mit konzernexternen Dritten.

Im Vorjahr und im Jahr 2010, indem erstmals der Gesamtabchluss aufgestellt wurde, ergibt sich ein ähnliches Bild.

Teilergebnis aller Kliniken in Tausend Euro

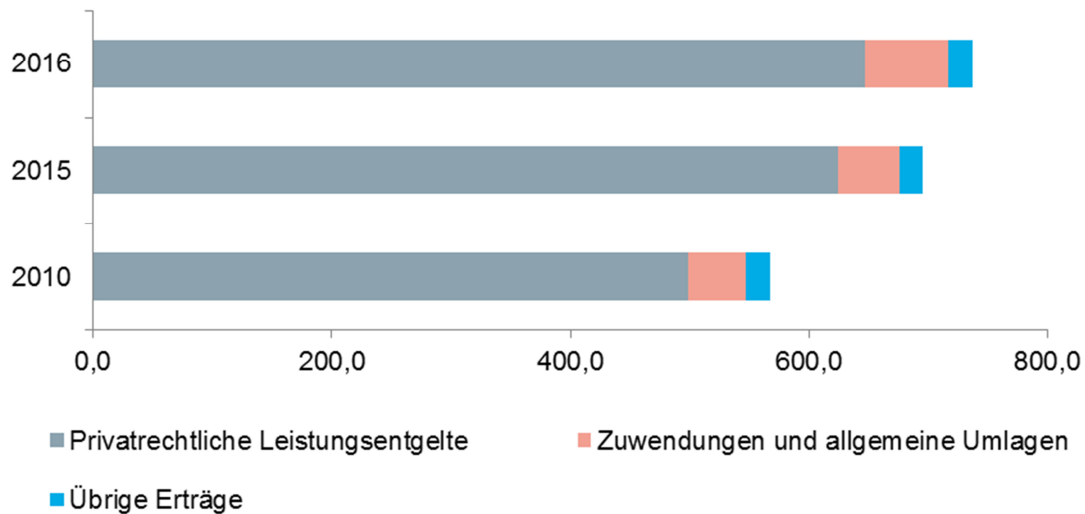
	2010	2015	2016
Ordentliche Erträge	567.189	695.292	737.839
Ordentliche Aufwendungen	536.399	658.066	696.527
= Ordentliches Ergebnis	30.790	37.226	41.312
Finanzerträge	406	36	11
Finanzaufwendungen	82	4	1
= Finanzergebnis	323	31	10
= Ergebnis der laufenden Geschäftstätigkeit	31.113	37.257	41.322
+/- Außerordentliches Ergebnis	0	0	0
= Teilergebnis	31.113	37.257	41.322

Entwicklung der Erträge der Kliniken in Mio. Euro



In allen Jahren tragen die privatrechtlichen Leistungsentgelte mit einem Anteil von mehr als 87 Prozent zum Aufkommen der Erträge der Kliniken bei. Zudem haben die Zuwendungen und allgemeinen Umlagen mit durchschnittlich 8,5 Prozent einen wesentlichen Anteil am Ertragsaufkommen der Kliniken. In diesen Positionen sind insbesondere Erlöse aus Krankenhausleistungen enthalten. Dies betrifft unter anderem Kostenerstattungen des Landes für den Maßregelvollzug und Erlöse aus dem Pauschalen Entgeltsystem für Psychiatrie und Psychosomatik (PEPP).

Entwicklung der Aufwendungen der Kliniken in Mio. Euro



Auf der Seite der Aufwendungen sind neben den Personal- und Versorgungsaufwendungen (2016: 499,1 Mio. Euro) auch die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen von besonderer Bedeutung. Sie betragen in 2016 insgesamt 103,1 Mio. Euro. Ein Großteil davon entfällt auf Materialaufwendungen, die sich aus dem medizinischen Bedarf der Kliniken, den Lebensmitteln und dem Wirtschaftsbedarf zusammensetzen. In der Tabelle oben ist der Anstieg der Transferaufwendungen in 2016 auffällig. Er ist auf umfangreiche Investitionen in das Anlagevermögen der Kliniken zurückzuführen. Diese führen aufgrund der speziellen Buchungsweise im Klinikrechnungswesen zu Aufwendungen.

Der Einfluss der Kliniken auf den Konzern ist verhältnismäßig groß. Sie verursachen etwas mehr als 14 Prozent der ordentlichen Erträge und Aufwendungen des Konzerns. Nach dem LVR als Konzernmutter ist dies der größte Anteil.

Differenziert betrachtet, erwirtschaften die Kliniken über 71 Prozent der privatrechtlichen Leistungsentgelte des Konzerns. Im Bereich der Aufwendungen ergeben sich ebenfalls relevante Größen aus Konzernsicht. Über die Hälfte der Personal- und Versorgungsaufwendungen fallen bei den Kliniken an. Das heißt, die Personalkosten der Kliniken übersteigen sogar die der Konzernmutter. Zudem entfallen 34,7 Prozent der Abschreibungen im Konzern auf die Kliniken.

Durch eine Anpassung der Kostenerstattungen des Landes bzw. der Entgeltsystematik können die Kliniken theoretisch am stärksten ihre wirtschaftliche Lage verändern und so zur Konsolidierung des Konzerns beitragen. Beide Ertragsarten sind jedoch gesetzlich reglementiert, so dass sich in der Praxis aus Konzernsicht wenig Spielraum zur Änderung der Finanzierung bietet.

Die Kliniken tragen im Betrachtungszeitraum 2015 und 2016 positiv zum Konzernergebnis bei. Die Finanzierung basiert hauptsächlich auf Erlösen, die gesetzlich festgeschrieben sind. Dies lässt einerseits die Schlussforderung zu, dass die Kliniken bei moderaten Kostensteigerungen und gleichbleibenden Fallzahlen auch in den Folgejahren noch rentabel sein werden und andererseits, dass die Konsolidierungsmöglichkeiten im Bereich der Erträge gering sind. Demzufolge können Wirtschaftlichkeitseffekte insbesondere durch Einsparungen erzielt werden. Diese

ergeben sich beispielsweise durch Synergien, die sich aus einer gemeinsamen Aufgabenerledigung ergeben. Diesbezüglich wird auch auf das Kapital Beteiligungssteuerung verwiesen.

Die Wirtschaftspläne 2018 der Kliniken weisen jeweils ausgeglichene Jahresergebnisse aus. Sofern die konzerninternen Leistungsbeziehungen weiterhin zu einer leichten Verbesserung der Ergebnisse der Kliniken führen, werden sie auch zukünftig einen leicht positiven Einfluss auf das Ergebnis des LVR-Konzerns haben.

LVR-InfoKom

→ Feststellung

Die eigenbetriebsähnliche Einrichtung LVR-InfoKom beeinflusst das Ergebnis des LVR-Konzerns durch ihre aus Konzernsicht ungedeckten Aufwendungen, die maßgeblich aus ihrer Funktion als konzerninterner Dienstleister resultieren. Positive Ergebnisbeiträge für den Konzern sind aufgrund des relativ geringen Drittkundengeschäftes nicht zu erwarten. Diese Situation wird sich voraussichtlich auch zukünftig nicht ändern.

Durch eine Erhöhung der Wirtschaftlichkeit, insbesondere durch eine Senkung der Personalkosten, oder durch eine Senkung der nachgefragten Leistungsstandards können Aufwendungen im Betrieb reduziert werden.

Die LVR-InfoKom ist ein organisatorisch und wirtschaftlich selbstständiger Betrieb, der für den LVR und seine Einrichtungen Dienstleistungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie erbringt. Der Betrieb entwickelt und beschafft die vom LVR genutzten Systeme, stellt die erforderliche technische Ausstattung zur Verfügung und verantwortet die Sicherheit des Netzwerks und der dort erfassten Daten. Darüber hinaus erbringt die LVR-InfoKom in geringerem Umfang Dienstleistungen für externe Kunden.

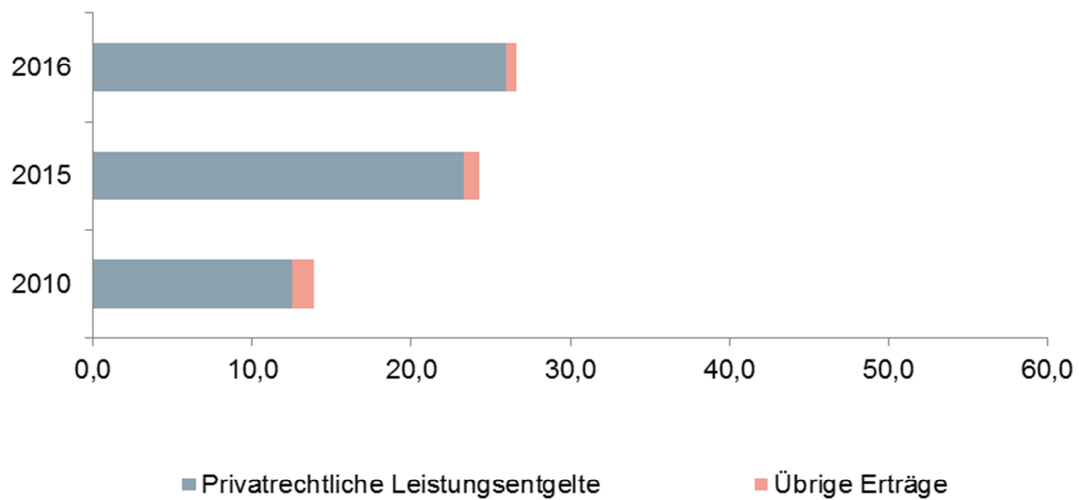
Die LVR-InfoKom ist eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung und wird somit zu 100 Prozent von der Konzernmutter, dem LVR, beherrscht. Sie wird in den Gesamtabchluss des LVR als vollkonsolidierte Einheit einbezogen. Nach Durchführung der Eliminierungsbuchungen im Gesamtabchluss fallen die Teilergebnisse der InfoKom in den Jahren 2010, 2015 und 2016 wie folgt aus:

Teilergebnis LVR-InfoKom in Tausend Euro

	2010	2015	2016
Ordentliche Erträge	13.879	24.276	26.643
Ordentliche Aufwendungen	49.704	61.196	61.450
= Ordentliches Ergebnis	-35.824	-36.920	-34.807
Finanzerträge	0	0	0
Finanzaufwendungen	429	0	0
= Finanzergebnis	-429	0	0
= Ergebnis der laufenden Geschäftstätigkeit	-36.253	-36.920	-34.807
+/- Außerordentliches Ergebnis	0	0	0
= Teilergebnis	-36.253	-36.920	-34.807

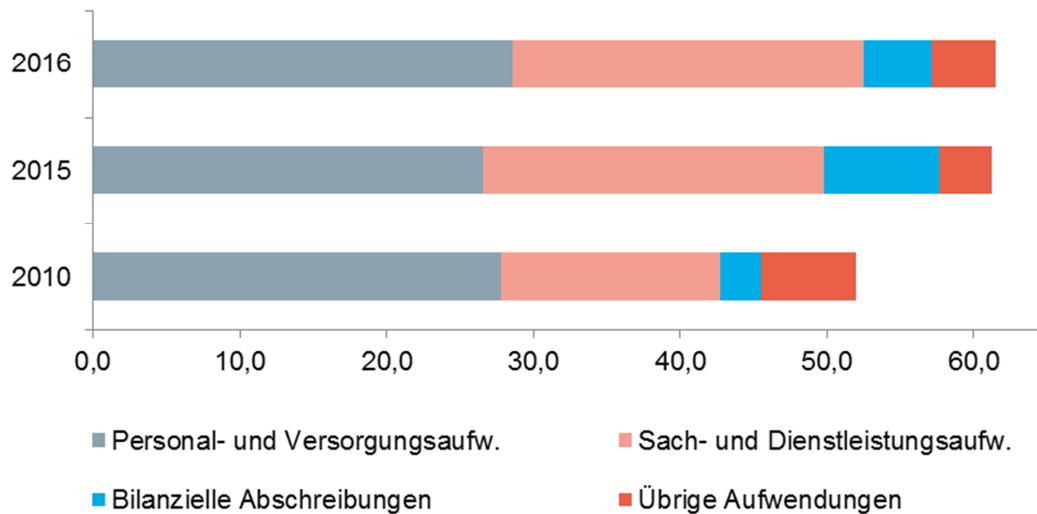
Im Vergleich zu den Jahresergebnissen aus den Einzelabschlüssen ergibt sich bei der LVR-InfoKom durch die Eliminierung von konzerninternen Erträgen und Aufwendungen eine deutliche Verschlechterung. Diese ist insbesondere auf die Eliminierung der konzerninternen Umsatzerlöse zurückzuführen. In 2016 sinken die privatrechtlichen Leistungsentgelte allein dadurch um 38,2 Mio. Euro. Auf der Seite der Aufwendungen wurden demgegenüber lediglich 2,5 Mio. Euro konsolidiert. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Dienstleistungskosten, die gegenüber dem LVR angefallen sind.

Entwicklung der Erträge der LVR-InfoKom in Mio. Euro



Nach der Eliminierung von konzerninternen Erträgen verbleiben in der Ergebnisrechnung der LVR-InfoKom Erträge von 26,6 Mio. Euro in 2016. Dabei handelt es sich primär um Entgelte für Dienstleistungen, die gegenüber konzernfremden Kunden vereinnahmt wurden.

Entwicklung der Aufwendungen der LVR-InfoKom in Mio. Euro



Den nach Verrechnung verbleibenden Erträgen stehen Aufwendungen von 61,5 Mio. Euro in 2016 gegenüber. Sie werden zum Großteil durch Personal- und Dienstleistungsaufwendungen verursacht. In Folge dessen ergeben sich aus Konzernsicht ungedeckte Aufwendungen von 34,8 Mio. Euro, die eine erhebliche Belastung für den Konzern darstellen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass es sich hier im Wesentlichen um einen internen Dienstleister handelt. Würde er diese Aufgaben nicht erbringen, müsste der Landschaftsverband selbst Informations- und Kommunikationsleistungen erbringen. Dementsprechend schlechter würde dann das Jahresergebnis ausfallen.

Auffällig ist jedoch, dass die privatrechtlichen Leistungsentgelte und die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen in 2010 wesentlich niedriger ausfallen als in 2015 und 2016. Laut Auskunft des Landschaftsverbandes ist der Anstieg des Haushaltsvolumens insbesondere auf Mehrleistungen der LVR-InfoKom zurückzuführen.

Die Summen der Erträge und Aufwendungen der LVR-InfoKom sind auf Ebene des Konzerns nicht wesentlich. In einzelnen Positionen der Ergebnisrechnung wirken sich die Aufwendungen der LVR-InfoKom jedoch maßgeblich aus. So tragen die Abschreibungen von 4,6 Mio. Euro in 2016 mit einem Anteil von 6,9 Prozent zu den gesamten Abschreibungen im Konzern bei. Die Personalaufwendungen der LVR-InfoKom machen 3,1 Prozent der konzernweiten Personalaufwendungen aus.

Nach der Verrechnung der konzerninternen Finanzaufwendungen ergibt sich im Betrieb ein ausgeglichenes Finanzergebnis. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die LVR-InfoKom keine externen Darlehen aufgenommen hat. Stattdessen greift sie bei Bedarf auf konzerninterne Kreditmittel zurück, die von der Konzernmutter in Form eines Investitionskredites bereitgestellt werden. Dies ist positiv zu werten.

In der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung können durch eine Steigerung der Umsatzerlöse nur begrenzt Wirtschaftlichkeitseffekte für den Konzern erzielt werden. Denn die Umsatzsteigerungen würden im Wesentlichen zu gestiegenen Kosten bei den verbundenen Unternehmen führen. Durch eine Reduzierung der Aufwendungen hingegen können positive Effekte erzielt wer-

den. Diese würden sich wie oben beschrieben direkt auf das Ergebnis des Konzerns auswirken. Bei der LVR-InfoKom können sich Konsolidierungspotenziale aus einer Reduzierung von Personalaufwendungen ergeben. Diesbezüglich wird auf die Ausführungen des Prüfberichtes IT verwiesen.

Rheinland Kultur GmbH

→ Feststellung

Die Rheinland Kultur GmbH beeinflusst das Ergebnis des LVR-Konzerns durch ihre aus Konzernsicht ungedeckten Aufwendungen, die aus ihrer Funktion als konzerninterner Dienstleister resultieren. Diese Situation wird sich voraussichtlich auch in Folgejahren nicht ändern.

Konsolidierungspotenzial liegt demzufolge im Bereich der Aufwendungen. Eine Anpassung der Leistungsstandards könnte zu einer Reduzierung der Aufwendungen führen.

Die Rheinland Kultur GmbH hat die Aufgabe, Kultureinrichtungen, Museen und Baudenkmäler zu betreiben, zu vermarkten und zu unterhalten. Außerdem verpachtet sie Besuchereinrichtungen in Museen und erbringt Serviceleistungen unter anderem in den Bereichen Reinigung, Überwachung und Veranstaltungsmanagement für den LVR und seine Töchter. Sie kann demzufolge als Betriebs- und Servicegesellschaft des Konzerns verstanden werden.

Der LVR ist Alleingesellschafter des in der Rechtsform einer GmbH betriebenen Unternehmens. Seit der Aufstellung des ersten Gesamtabschlusses wird die Rheinland Kultur GmbH mittels Vollkonsolidierung in den Gesamtabschluss einbezogen.

Die Umsatzerlöse der Gesellschaft sind von den Besucherzahlen der Einrichtungen und den Aufträgen aus dem Konzern abhängig. Die Einheiten des Vollkonsolidierungskreises sind die einzigen Auftraggeber für Dienstleistungen des Unternehmens und bestimmen somit indirekt die wirtschaftliche Lage der Rheinland Kultur GmbH.

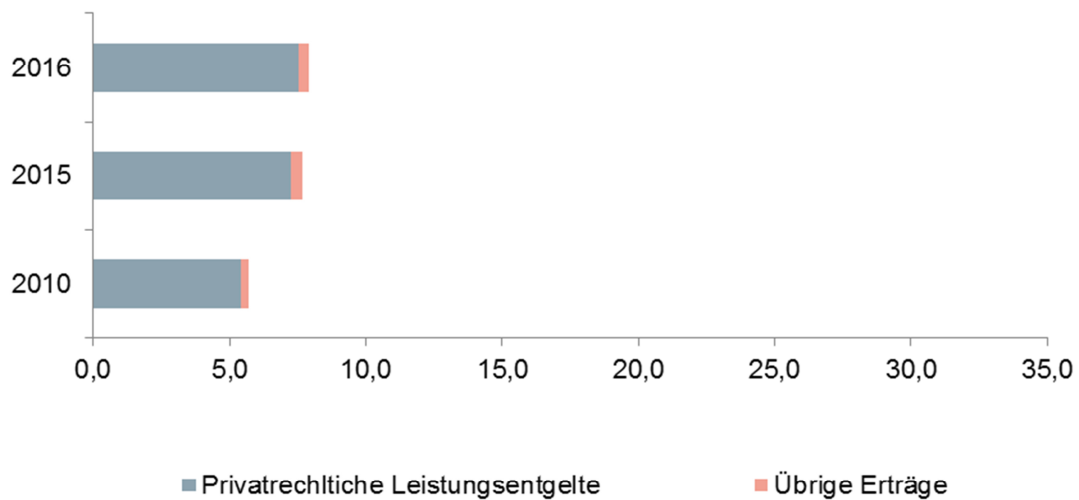
Nach Durchführung der Eliminierungsbuchungen im Gesamtabschluss fallen die Teilergebnisse der Gesellschaft in den Jahren 2010, 2015 und 2016 wie folgt aus:

Teilergebnis Rheinland Kultur GmbH in Tausend Euro

	2010	2015	2016
Ordentliche Erträge	5.688	7.691	7.907
Ordentliche Aufwendungen	22.258	28.709	30.229
= Ordentliches Ergebnis	-16.571	-21.018	-22.322
Finanzerträge	0	0	0
Finanzaufwendungen	11	0	0
= Finanzergebnis	-11	0	0
= Ergebnis der laufenden Geschäftstätigkeit	-16.582	-21.017	-22.322
+/- Außerordentliches Ergebnis	0	0	0
= Teilergebnis	-16.582	-21.017	-22.322

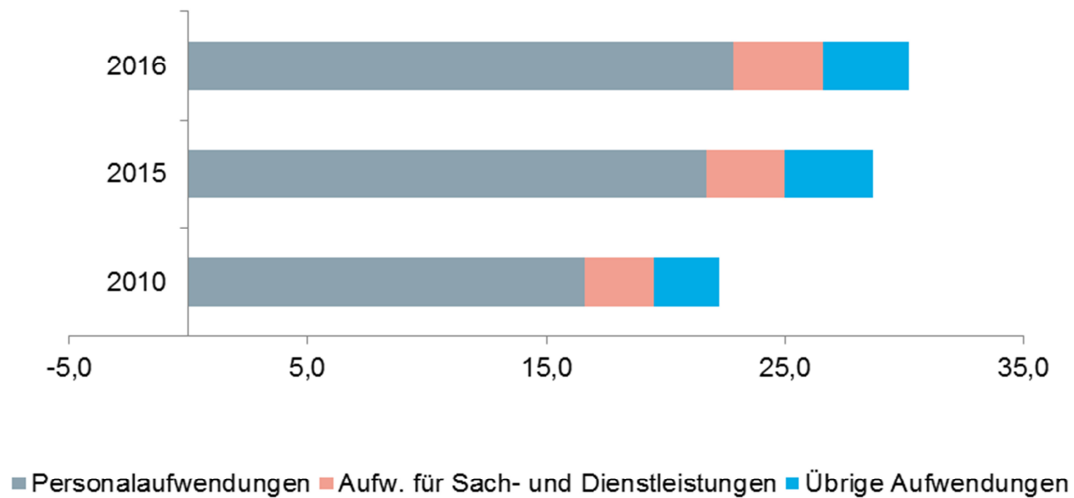
Im Vergleich zu den Jahresergebnissen aus den Einzelabschlüssen ergibt sich bei der Gesellschaft durch die Eliminierung von konzerninternen Erträgen und Aufwendungen eine deutliche Verschlechterung von 22,4 Mio. Euro in 2016. Der Unterschied ist insbesondere auf die Verrechnung der konzerninternen Umsatzerlöse zurückzuführen. In 2016 werden ordentliche Erträge von 23,0 Mio. Euro konsolidiert. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um privatrechtliche Leistungsentgelte, welche die Gesellschaft von der Konzernmutter und anderen Einheiten aus dem Vollkonsolidierungskreis für konzerninterne Dienstleistungen (u. a. Reinigung und Bewachung) erhalten hat.

Entwicklung der Erträge der Rheinland Kultur GmbH in Mio. Euro



Auf der Seite der Erträge bleiben nach der Eliminierung der konzerninternen Umsätze noch privatrechtliche Leistungsentgelte aus dem Betrieb von Kultureinrichtungen von 7,5 Mio. Euro (2016) stehen.

Entwicklung der Aufwendungen der Rheinland Kultur GmbH in Mio. Euro



Die nach Verrechnung verbleibenden Aufwendungen der Gesellschaft werden insbesondere von den Personalaufwendungen der über 1.000 Mitarbeiter geprägt. In 2016 beträgt der Personalaufwand insgesamt 22,8 Mio. Euro, was einen Anteil von 75,5 Prozent an den ordentlichen Aufwendungen der Gesellschaft ausmacht.

Das Volumen der Erträge und Aufwendungen der Rheinland Kultur GmbH hat auf der Ebene des Konzerns eine untergeordnete Bedeutung. Die ordentlichen Aufwendungen der Gesellschaft machen weniger als ein Prozent der Konzernaufwendungen aus. Die wirtschaftliche Situation der Gesellschaft wirkt sich dennoch deutlich auf den Konzern aus. Die aus Konzernsicht ungedeckten Aufwendungen der Gesellschaft nach Konsolidierung belasten den Konzern.

Die negativen Teilergebnisse von -21,0 (2015) und -22,3 Mio. Euro (2016) beeinflussen das Jahresergebnis des Konzerns stärker als der Großteil der übrigen Einheiten des Vollkonsolidierungskreises. Würden die Dienstleistungen jedoch nicht von der Gesellschaft erbracht, müsste der Landschaftsverband die Leistungen selbst erbringen. Dementsprechend schlechter würde dann sein Jahresergebnis ausfallen.

Die Rheinland Kultur GmbH kann durch eine Steigerung der Umsatzerlöse nur begrenzt Wirtschaftlichkeitseffekte für den Konzern erzielen, da die Umsatzsteigerungen im Wesentlichen zu steigenden Kosten beim LVR und seinen Töchtern führen würden. Durch eine Reduzierung der Aufwendungen hingegen können positive Effekte erzielt werden. An dieser Stelle ist zwischen den Aufgaben in der Gesellschaft zu differenzieren, die als Pflichtaufgabe (oder notwendige Aufgabe) einzustufen sind und denjenigen Aufgaben, die als freiwillige Aufgabe im Kulturbereich anfallen. Insbesondere im freiwilligen Aufgabenbereich und dem dort geforderten Leistungsstandard sind Konsolidierungspotenziale für den Konzern zu finden.

Bedingt durch die Finanzierungsstruktur der Rheinland Kultur GmbH ist davon auszugehen, dass es aus Konzernsicht auch zukünftig zu ungedeckten Aufwendungen kommen wird.

Eigenkapitalverzinsung und Gewinnausschüttung

In diesem Abschnitt geht es zunächst um die Frage, ob die Wirtschaftlichkeitsgrundsätze gemäß § 109 Abs. 1 GO NRW bzw. § 107 Abs. 2 Satz 2 GO NRW eingehalten werden. Anhand der Jahresergebnisse prüfen wir, ob eine Verzinsung des Eigenkapitals erwirtschaftet wurde. Im Anschluss prüfen wir, ob die Beteiligungen Gewinne an den Landschaftsverband Rheinland abgeführt haben. Hierfür betrachten wir die Beteiligungen aus den Einzelanalysen: Kliniken, LVR-InfoKom, Rheinland Kultur GmbH.

Eigenkapitalverzinsung⁷

→ Feststellung

Der Bereich Kliniken (einschließlich der Krankenhauszentralwäscherei) erwirtschaftet in den Jahren 2010 bis 2016 eine Verzinsung des Eigenkapitals.

Die LVR-InfoKom erwirtschaftet in den Jahren 2011, 2013, 2014 und 2016 eine Verzinsung des Eigenkapitals. In den Jahren 2010, 2012 und 2015 ergibt sich hingegen keine Verzinsung des Eigenkapitals.

Die Rheinland Kultur GmbH erwirtschaftet in den Jahren 2010 bis 2016 mit Ausnahme des Jahres 2013 eine Verzinsung des Eigenkapitals.

Gemäß § 109 Abs. 1 S. 2 GO NRW sollen die Unternehmen einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen, soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird. Gemäß § 107 Abs. 2 Satz 2 GO NRW i.V.m. § 10 Abs. 5 EigVO NRW soll der Jahresgewinn eines Eigenbetriebs so hoch sein, dass neben angemessenen Rücklagen mindestens eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals erwirtschaftet wird.

Erzielen die Beteiligungen einen Jahresüberschuss, erwirtschaften sie eine Verzinsung des Eigenkapitals. Die nachfolgende Abbildung zeigt die Jahresergebnisse der Beteiligungen.

Jahresergebnisse laut Jahresabschlüssen in Mio. Euro

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kliniken	10,5	11,2	8,7	9,5	2,4	2,0	6,0
LVR-InfoKom	0	0,5	-0,5	0,9	1,5	-2,1	0,6
Rheinland Kultur GmbH	0,6	0,2	0,2	-0,0	0,1	0,0	0,1

Die LVR-InfoKom und die Rheinland Kultur GmbH sind konzerninterne Servicebetriebe. Ihre Umsatzerlöse werden durch Geschäfte mit verbundenen Unternehmen generiert. Höhere Umsätze in diesen Beteiligungen führen zu höheren Aufwendungen im Konzern.

⁷ Die LVR-Kliniken erledigen gemeinnützige kommunale Aufgaben und sind demzufolge als nicht-wirtschaftliche Einrichtungen nicht verpflichtet, einen Ertrag für den kommunalen Haushalt zu erwirtschaften.

Gewinnausschüttung

→ Feststellung

Die Kliniken haben keine Gewinne an den Landschaftsverband Rheinland ausgeschüttet. Bei den Kliniken ist aufgrund der Betriebssatzungen und rechtlicher Vorgaben eine Ausschüttung grundsätzlich nicht vorgesehen.

Die LVR-InfoKom erwirtschaftete in 2010 bis 2016 ein durchschnittliches Jahresergebnis von 115 Tausend Euro. Eine Gewinnausschüttung wurde nicht vorgenommen.

Die Jahresüberschüsse der Rheinland Kultur GmbH werden in der Bilanz vorgetragen. Eine Ausschüttung an den kommunalen Haushalt erfolgt nicht.

Gemäß § 109 Abs. 1 S. 2 GO NRW sollen die Unternehmen und Einrichtungen einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen, soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird.

Gewinnausschüttungen (vor Steuern) an den Landschaftsverband Rheinland in Mio. Euro

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kliniken	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
LVR-InfoKom	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rheinland Kultur GmbH	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Die Konzernmutter kann durch eine Anpassung der Leistungs- oder Finanzbeziehungen zu den Servicebetrieben LVR-InfoKom und Rheinland Kultur GmbH grundsätzlich Einfluss auf die Höhe der Jahresergebnisse und somit auf eine eventuelle Gewinnausschüttung nehmen.

Gesamtvermögens- und Schuldenlage

→ Feststellung

Zum 31. Dezember 2016 sind 28,4 Prozent des Gesamtvermögens von 4.008 Mio. Euro des LVR-Konzerns in die verselbstständigten Aufgabenbereiche ausgliedert worden.

Etwa ein Drittel der Sonderposten wurde in die verselbstständigten Aufgabenbereiche ausgliedert. Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten sind zum Großteil beim Landschaftsverband selbst bilanziert.

Mit dem Gesamtabchluss werden in der Gesamtbilanz die Vermögens- und Schuldenlage des Konzerns Landschaftsverband Rheinland zusammengefasst dargestellt. In diesem Teilbericht „Beteiligungen“ untersucht die gpaNRW, in welchem Umfang und in welchen Bereichen des Konzerns Vermögen und Schulden ausgliedert wurden.

Hierfür ermitteln wir den Ausgliederungsgrad. Der Ausgliederungsgrad gibt an, in wie weit Vermögen bzw. Schulden nicht bei der Konzernmutter liegen, sondern bei den in den Gesamtabchluss einbezogenen verselbstständigten Aufgabenbereichen (vAB's).

Je mehr Vermögen und Schulden des Konzerns auf die verselbstständigten Aufgabenbereiche entfallen, desto wichtiger ist, dass der Landschaftsverband die Beteiligungen steuert. Daher schaffen wir Transparenz darüber, welches wesentliche Vermögen und welche wesentlichen Schulden ausgegliedert sind.

Im Konzern Landschaftsverband Rheinland stellt sich der Ausgliederungsgrad des Vermögens wie folgt dar:

Gesamtvermögen zum 31. Dezember 2016

	Gesamtbilanz in Tausend Euro	Bilanz LVR in Tausend Euro	Vermögens- anteil in den vAB's (= Diffe- renz) in Tau- send Euro	Ausgliede- rungsgrad pro Bilanzposition in Prozent
Immaterielle Vermögensgegenstände	9.738	4.465	5.273	54,1
Unbebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	33.184	16.769	16.415	49,5
Bebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	1.180.918	640.652	540.266	45,7
Infrastrukturvermögen	0	0	0	0,0
Bauten auf fremden Grund und Boden	5.898	5.890	8	0,1
Kunstgegenstände	58.247	58.247	0	0,0
Maschinen und technische Anlagen, Fahrzeuge	24.519	2.781	21.738	88,7
Betriebs- und Geschäftsausstattung	43.876	11.873	32.003	72,9
Geleistete Anzahlungen, Anlagen im Bau	94.861	8.761	86.100	90,8
Finanzanlagen	1.290.422	1.080.008	210.414	16,3
Summe Anlagevermögen	2.741.663	1.829.447	912.217	33,3
Vorräte	6.642	906	5.736	86,4
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	545.167	355.295	189.872	34,8
Wertpapiere des Umlaufvermögens	308.000	308.000	0	0,0
Liquide Mittel	370.771	347.870	22.901	6,2
Summe Umlaufvermögen	1.230.580	1.012.071	218.509	17,8
Aktive Rechnungsabgrenzung	35.290	28.446	6.844	19,4
Bilanzsumme	4.007.533	2.869.964	1.137.570	28,4

Der Landschaftsverband Rheinland hat ein Drittel seines Anlagevermögens und etwas weniger als ein Fünftel seines Umlaufvermögens in die verselbstständigten Aufgabenbereiche ausgegliedert. Insgesamt ergibt sich damit ein Ausgliederungsgrad von 28,4 Prozent für das Vermögen des Landschaftsverbandes.

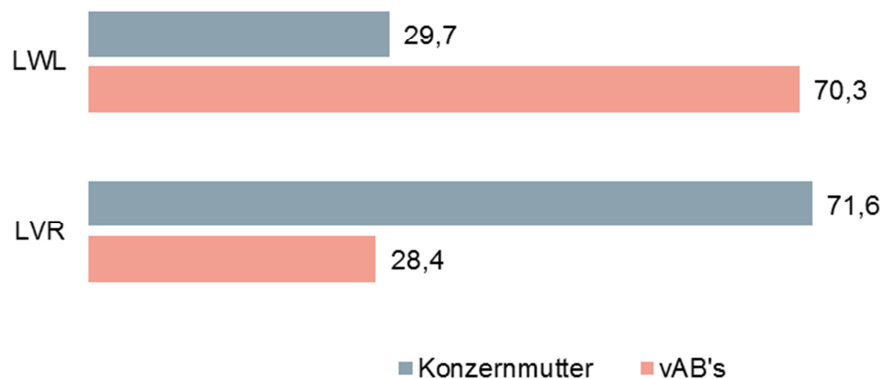
Der umfangreichsten Ausgliederungen befinden sich in der Bilanzposition der bebauten Grundstücke und grundstücksgleichen Rechte und der Position Finanzanlagen. Ein Betrag von 426,4 Mio. Euro entfällt dabei allein auf die Grundstücke der LVR-Kliniken. Die hohen Ausgliederun-

gen im Bereich der Finanzanlagen betreffen insbesondere die Sozial- und Kulturstiftung des LVR. Sie hält einen hohen Bestand an verzinslichen Wertpapieren.

Daneben ist der hohe Ausgliederungsgrad bei den Maschinen, technischen Anlagen und den geleisteten Anzahlungen auffällig. In beiden Fällen sind die Ausgliederungen auf das Vermögen der LVR-Kliniken zurückzuführen.

Im Umlaufvermögen ergibt sich ein geringer Ausgliederungsgrad, obwohl der Forderungsbestand aus den verselbstständigten Aufgabenbereichen und insbesondere den LVR-Kliniken eine beträchtliche Summe aufweist. Ursächlich sind hier die liquiden Mittel, die zu 93,8 Prozent im Haushalt des Landschaftsverbandes abgebildet werden.

Verteilung des Vermögens zum 31. Dezember 2016 in Prozent



Der Ausgliederungsgrad des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe liegt 41,9 Prozentpunkte höher als der Ausgliederungsgrad des Landschaftsverbandes Rheinland von 28,4 Prozent. Beim Landschaftsverband Rheinland stellt sich somit eine fast spiegelverkehrte Situation dar. Es ist nicht möglich, eine grundsätzliche Aussage zu treffen, ob ein hoher Ausgliederungsgrad gut oder schlecht ist. Je nach örtlicher Ausgestaltung kann es Vorteile oder Nachteile haben, Vermögen auszugliedern. Tendenziell steigt mit einem zunehmenden Ausgliederungsgrad die Relevanz der Beteiligungssteuerung für den Landschaftsverband.

Der Unterschied zum Landschaftsverband Westfalen-Lippe ergibt sich im Wesentlichen aus den beiden größten oben genannten Ausgliederungspositionen. Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe hat seine Beteiligungsstruktur so aufgebaut, dass er seine Grundstücke und Gebäude in den Bau- und Liegenschaftsbetrieb ausgegliedert hat. Außerdem hat er seine Finanzanlagen weitestgehend über die Beteiligungsholding Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH. Der Landschaftsverband Rheinland hat keine derartigen Tochterunternehmen gegründet. Vielmehr hält er über die Hälfte des Grundstücks- und Gebäudevermögens selbst. Ebenso entfallen 83,7 Prozent des Finanzanlagevermögens auf ihn.

Der Ausgliederungsgrad der Sonderposten und Schulden stellt sich im Konzern Landschaftsverband Rheinland wie folgt dar:

Sonderposten und Schulden zum 31. Dezember 2016

	Gesamtbilanz in Tausend Euro	Bilanz LVR in Tausend Euro	Anteil in den vAB's (= Differenz) in Tausend Euro	Ausgliederungsgrad pro Bilanzposition in Prozent
	in Tausend Euro		in Prozent	
Sonderposten für Zuwendungen	380.327	189.917	190.410	50,1
Sonderposten für Beiträge	0	0	0	0,0
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	0	0	0	0,0
Sonstige Sonderposten	218.783	218.766	18	0,0
Summe Sonderposten	599.111	408.683	190.428	31,8
Pensionsrückstellungen	653.851	567.653	86.198	13,2
Rückstellungen für Deponien und Altlasten	0	0	0	0,0
Instandhaltungsrückstellungen	79.751	27.194	52.557	65,9
Steuerrückstellungen	55	0	55	100,0
Sonstige Rückstellungen	381.475	298.668	82.807	21,7
Summe Rückstellungen	1.115.133	893.516	221.617	19,9
Anleihen	0	0	0	0,0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	485.542	453.941	31.602	6,5
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	0	-1	1	0,0
Verbindlichkeiten aus Vorgängen die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	10.643	10.643	0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26.558	6.837	19.721	74,3
Sonstige Verbindlichkeiten	821.908	735.238	86.670	10,5
Erhaltene Anzahlungen	12.187	10.163	2.024	16,6
Summe Verbindlichkeiten	1.356.839	1.216.821	140.018	10,3

Fast ein Drittel der Sonderposten sind in die verselbstständigten Aufgabenbereiche ausgliedert. Dabei handelt es sich insbesondere um Sonderposten für Zuwendungen, die von den LVR-Kliniken aufgrund von Investitionszuwendungen gebildet worden sind. In 2016 betrug allein die Summe dieser Sonderposten 187,5 Mio. Euro.

Im Bereich der Rückstellungen ergibt sich ein Ausgliederungsgrad von 19,9 Prozent. Naturgemäß wird bei der Konzernmutter der Großteil der Pensionsrückstellungen bilanziert. Außerdem befinden sich 78,3 Prozent der sonstigen Rückstellungen in der Bilanz der Konzernmutter. Insgesamt 178,5 Mio. Euro betreffen dabei Rückstellungen für offene Sozialleistungen.

Bei den Verbindlichkeiten ergibt sich ein geringer Ausgliederungsgrad von lediglich zehn Prozent. Zurückzuführen ist dieser einerseits auf die Investitionskredite, die zu einem Großteil bei der Konzernmutter bilanziert werden und andererseits auf die sonstigen Verbindlichkeiten. In den sonstigen Verbindlichkeiten der Konzernmutter sind Verbindlichkeiten aus dem Sozialbereich

enthalten (Sonderauskehrung/ Kostenerstattung an Gemeinden). Diese prägen die Bilanzposition. Bezüglich der Kreditverbindlichkeiten wird auf das nachfolgende Kapitel verwiesen.

Während 28,4 Prozent des Vermögens ausgegliedert worden sind, ergibt sich auf der anderen Seite bei den Sonderposten und Schulden lediglich ein Ausgliederungsgrad von 10,3 Prozent. Der Unterschied resultiert besonders aus Pensionsrückstellungen und Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten. Beide Positionen werden bei der Konzernmutter bilanziert, Teile davon sind jedoch wirtschaftlich den Beteiligungen zuzurechnen.

Gesamtkapitalstruktur und Gesamtverschuldung

→ Feststellung

Zum 31. Dezember 2016 entfallen 2.110 Mio. Euro und somit 85,3 Prozent der Schulden des LVR-Konzerns auf die Konzernmutter Landschaftsverband Rheinland.

Die Gesamtverschuldung haben wir unter Einbeziehung der Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Sonderposten für den Gebührenaussgleich ermittelt.

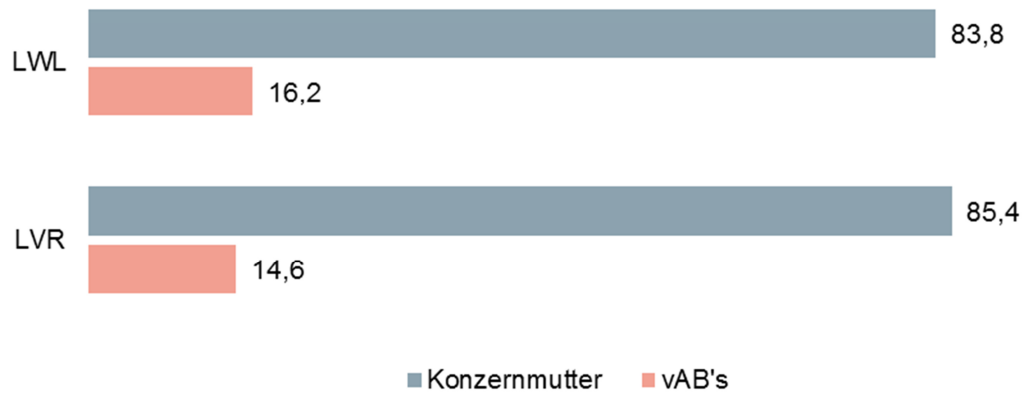
Gesamtverschuldung zum 31. Dezember 2016

	Gesamtbilanz	LVR	Schuldenanteil in den vAB's (= Differenz)
	in Tausend Euro		
Verbindlichkeiten	1.356.839	1.216.821	140.018
Rückstellungen	1.115.133	893.516	221.617
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	0	0	0
Schulden insgesamt	2.471.972	2.110.337	361.635

In den verselbstständigten Aufgabenbereichen befinden sich zum 31. Dezember 2016 lediglich 14,6 Prozent der Schulden. Dabei handelt es sich zu 57,7 Prozent um Verbindlichkeiten und zu 42,3 Prozent um Rückstellungen. Eine genaue Analyse der Schulden-situation kann dem Berichtsteil „Finanzen“ entnommen werden.

Wie bereits oben erläutert, werden die Verbindlichkeiten der Konzernmutter insbesondere von Investitionskrediten und sonstigen Verbindlichkeiten geprägt. Während die sonstigen Verbindlichkeiten auch wirtschaftlich der Konzernmutter und dort insbesondere der Tätigkeit im Bereich der Sozialleistungen zuzuschreiben sind, so ist ein Teil der Investitionskredite jedoch den verselbstständigten Aufgabenbereichen zuzuordnen. Dies wird in der Bilanz jedoch nicht deutlich, da Kreditierungen von der Konzernmutter vorgenommen werden, die Liquidität wiederum im Rahmen eines Cashpoolings an die verselbstständigten Aufgabenbereiche verteilt wird. Auch hier wird auf die Analyse im Berichtsteil Finanzen verwiesen.

Verteilung der Gesamtverschuldung zum 31. Dezember 2016 in Prozent



Der Vergleich der Ausgliederung der Schulden zwischen dem Landschaftsverband Westfalen-Lippe und dem Landschaftsverband Rheinland zeigt bei beiden Landschaftsverbänden ein ähnliches Bild. Auf den Landschaftsverband Rheinland als Konzernmutter entfallen 85,4 Prozent der gesamten Schulden des Konzerns.

→ Beteiligungssteuerung

Die gpaNRW hat beim Landschaftsverband Rheinland am 11. April 2018 ein standardisiertes Interview mit dem Leiter des Fachbereiches Finanzmanagement und dem Leiter der Abteilung Beteiligungsmanagement, Treasury Management durchgeführt. Für den Teil der Fragen, der die LVR-InfoKom betraf, stand zudem der Erste Landesrat des LVR zur Verfügung. Im Nachgang hat die gpaNRW weitere Gespräche geführt und bereitgestellte Unterlagen analysiert.

Ausgangslage

Das Beteiligungsportfolio des Landschaftsverbandes Rheinland weist zum Stichtag 31. Dezember 2016 insgesamt 66 unmittelbare Beteiligungen auf. Dabei handelt es sich einerseits um öffentlich-rechtliche Organisationen, wie zum Beispiel die als eigenbetriebsähnliche Einrichtungen geführten Kliniken, sowie um privatrechtliche Unternehmen und Stiftungen. Da im Portfolio dieser Beteiligungen selbst eine Vielzahl von Tochterunternehmen zu finden sind, hält der Landschaftsverband weitere mittelbare Unternehmensbeteiligungen. Dies betrifft insbesondere die Beteiligung an der Provinzial Rheinland Holding AöR und an der Klinikum Oberberg GmbH.

Die vorangehende Analyse der wirtschaftlichen Gesamtsituation zeigt, dass die verselbstständigten Aufgabenbereiche einen hohen Einfluss auf das Ergebnis des Konzerns haben. Zudem wurde dargelegt, dass die Beteiligungen mehr als ein Viertel des Konzernvermögens des Landschaftsverbandes halten. Daraus ergeben sich im Konzern Landschaftsverband Rheinland hohe Anforderungen an die Beteiligungssteuerung.

Bei der überörtlichen Prüfung der Beteiligungssteuerung haben wir die unten stehenden Themenfelder ausgewählt und betrachtet. Die Erkenntnisse aus dem Interview haben wir dahingehend analysiert, welche Maßnahmen der LVR ergreifen sollte, um die Beteiligungssteuerung des Konzerns Landschaftsverband Rheinland zu optimieren.

Organisatorische Ausgestaltung und Aufgaben

→ **Feststellung**

Die organisatorische Ausgestaltung der Beteiligungssteuerung des Landschaftsverbandes Rheinland ermöglicht eine effektive Steuerung der Beteiligungen.

Eine effektive Beteiligungssteuerung zeichnet sich unter anderem durch folgende Eigenschaften aus:

- Die Verwaltungsleitung und die politischen Vertreter können direkt Einfluss auf die Mitarbeiter der Beteiligungssteuerung nehmen.
- Die Mitarbeiter der Beteiligungssteuerung weisen eine Nähe zu den Entscheidungsträgern der Beteiligungen auf.
- Die Beteiligungen werden nach verbindlich festgelegten Standards geführt.

- Die Organisationsstruktur trägt dazu bei, dass die Beteiligungssteuerung ohne Informationsverluste über alle für die Steuerung relevanten Informationen zeitnah Kenntnis erlangen kann.
- Die Beteiligungssteuerung verfügt über betriebswirtschaftliche und fachspezifische Kompetenzen.

Beim Landschaftsverband Rheinland übernimmt die Abteilung Beteiligungsmanagement, Treasury Management federführend die Beteiligungssteuerung. Sie ist dem Fachbereich Finanzmanagement zugeordnet. Dieser ist in das Dezernat 2, das von der Kämmerin des Landschaftsverbandes geleitet wird, eingegliedert. Der Landschaftsverband Rheinland hat demzufolge eine verwaltungsinterne Lösung für die Organisation der Beteiligungssteuerung gewählt. Dadurch ist gewährleistet, dass die Verwaltungsleitung direkten Einfluss auf die Aufgabenerledigung in der Beteiligungssteuerung hat.

In der Abteilung Beteiligungsmanagement, Treasury Management sind zum Zeitpunkt des Interviews 20 Mitarbeiter mit 17,8 vollzeiterrechneten Stellen beschäftigt. Neben der Aufgabe der Beteiligungssteuerung werden in der Abteilung unter anderem Fragen des EU-Beihilferechts und des Steuerrechts bearbeitet. Darüber hinaus erstellt die Abteilung den Gesamtabchluss und sie betätigt sich in der Geschäftsführung von Stiftungen sowie dem Liquiditätsmanagement im Konzern.

Die Beteiligungen sind nach Aufgabenbereichen (z.B. Gesundheitswesen) gegliedert und einzelnen Mitarbeitern zugeordnet. Ein Mitarbeiter betreut somit mehrere Beteiligungen mit grundsätzlich gleichartigen rechtlichen und fachlichen Voraussetzungen. Der Mitarbeiter kann daher einen gewissen Spezialisierungsgrad erreichen und eine Nähe zu den Entscheidungsträgern in den Beteiligungen aufbauen. Im Bereich der Kliniken erfolgt allerdings kein direkter Austausch zwischen den Beteiligungsbetreuern und der Klinikführung, da dieser von den Fachcontrollern aus dem Dezernat 8 (Klinikverbund und Heilpädagogische Hilfen) wahrgenommen wird.

Aufgrund der zentralen Organisation der Beteiligungssteuerung können von der verantwortlichen Führungskraft einheitliche Standards bei der Aufgabenerledigung vorgegeben und durchgesetzt werden. Dies betrifft unter anderem die Berichtspflichten einer Beteiligung. Aus der organisatorischen Struktur ergibt sich zudem eine Bündelung von Informationen zu den Beteiligungen an einer zentralen Stelle im Landschaftsverband. Dies wird von uns als vorteilhaft bewertet.

Für eine Tätigkeit in der Beteiligungssteuerung ist eine hohe betriebswirtschaftliche Kompetenz erforderlich. Dies ist in der Regel durch die organisatorische Zuordnung zum Finanzmanagement gegeben. Daneben ist jedoch vorteilhaft, wenn auch fachliche Kompetenz vorhanden ist. Dies ist regelmäßig der Fall, wenn die Beteiligungssteuerung dezentral organisiert ist. Laut Auskunft des Landschaftsverbandes haben die Mitarbeiter aus der Beteiligungssteuerung Zugriff auf die Informationen der Controller des Fachbereiches und können somit bei Bedarf fachliche Angelegenheiten bearbeiten. Im Falle der Kliniken kann die Beteiligungssteuerung beispielsweise auf Experten aus dem Dezernat 8 (Klinikverbund und Heilpädagogische Hilfen) zurückgreifen. Dadurch, dass die Mitarbeiter der Beteiligungssteuerung für bestimmte Unternehmen zuständig sind, haben sie außerdem die Möglichkeit, ihre Fachkenntnisse auszubauen und sich somit zu spezialisieren. Dies werten wir positiv.

Unterstützung der politischen Vertreter in den Gremien

→ Feststellung

Die Schulungen für Aufsichtsräte, Stiftungsräte und Stiftungsvorstände unterstützen die politischen Vertreter bei der Ausübung ihrer Mandate.

Die Beteiligungssteuerung unterstützt die vom Landschaftsverband entsandten Vertreter bei der Ausübung ihrer Mandate in ausreichendem Maße.

Damit die politischen Vertreter im Sinne der Konzernmutter handeln können, müssen sie ihre Rechte und Pflichten als Aufsichtsräte, Stiftungsräte und Stiftungsvorstände kennen und regelmäßig auch über die Informationen der Beteiligungssteuerung verfügen.

Die Beteiligungssteuerung sollte demzufolge sicherstellen, dass die politischen Vertreter über ein ausreichendes Wissen zur Ausübung ihrer Aufgabe verfügen. Der Landschaftsverband Rheinland hat daher, zuletzt in 2015, ein Inhouse-Seminar zum Thema „Rechte und Pflichten der kommunalen Vertreter [...]“ durchgeführt. Außerdem versendet er jedem neuen Mitglied eines Gremiums ein Benennungsschreiben, in dem die Beteiligungssteuerung die rechtlichen Grundlagen und Pflichten der Tätigkeit nennt sowie diese kurz erläutert. Dies ist positiv zu werten.

Damit die politischen Vertreter in den Gremien der Beteiligungen aktiv steuern und entscheiden können, ist es zudem notwendig, dass diese ausreichend informiert werden. Allein dadurch können die Vertreter des Landschaftsverbandes angemessene Entscheidungen unter Berücksichtigung der Belange des Landschaftsverbandes treffen.

Soweit Mitglieder der Verwaltung, einschließlich des Verwaltungsvorstandes, an Sitzungen teilnehmen, bereitet das Beteiligungsmanagement sie darauf vor. Die Vorbereitung erfolgt auf Basis standardisierter Prozesse zur Kommentierung von Tagesordnungen. Den politischen Vertretern stellt das Beteiligungsmanagement demgegenüber nicht für sämtliche Beteiligungen Informationen bereit. Informationen erhalten beim Landschaftsverband Rheinland ausschließlich die Vertreter von ausgewählten Beteiligungen. Dazu gehören die Beteiligungen, die der Landschaftsverband beherrscht und die Beteiligungen, auf die er maßgeblichen Einfluss hat. Nicht inbegriffen von den Kommentierungen der Tagesordnungen sind allerdings die Provinzial Rheinland Holding AöR und die RWE AG. Bei ihnen findet jedoch bei wesentlichen strategischen Entscheidungen eine Abstimmung zwischen den politischen Vertretern und der Verwaltung statt. Darüber hinaus werden die Sitzungen der Provinzial Rheinland Holding AöR durch die Verwaltung im Vorfeld aufbereitet. Wir bewerten positiv, dass ein Großteil der Gremien vom Beteiligungsmanagement betreut wird.

→ Empfehlung

Die Beteiligungssteuerung sollte die Tagesordnungspunkte sämtlicher Gremien, in denen politische Vertreter des Landschaftsverbandes vertreten sind, kommentieren und den politischen Vertretern zur Verfügung stellen.

Konzerneinheitliches Liquiditäts- und Kreditmanagement

→ Feststellung

Das Cash-Pooling des Landschaftsverbandes Rheinland und die konzerninternen Kreditvergaben stellen ein effizientes Instrument der Beteiligungssteuerung dar.

Durch eine zentrale Steuerung der Liquidität können kurzfristige Kreditierungen sowie die damit einhergehende Zinsbelastungen im Vollkonsolidierungskreis des Landschaftsverbandes vermieden oder optimiert werden. Neben dem Cash-Pooling, das zum Ausgleich von kurzfristigen Liquiditätsengpässen geeignet ist, sind auch langfristige konzerninterne Darlehen sinnvoll, um externe Finanzierungskosten zu vermeiden. Diese werden zum Prüfungszeitpunkt von den Eigenbetrieben für Investitionen in Anspruch genommen.

Der Landschaftsverband Rheinland betreibt ein Cash-Pooling im Konzernverbund. An zentraler Stelle wird die Liquidität über ein Konto des Landschaftsverbandes Rheinland gesteuert und nach voriger Planung in den Beteiligungen eingesetzt. Dadurch werden Liquiditätsüberschüsse aus einzelnen Beteiligungen abgeschöpft und zentral gebündelt. Im Fall von Liquiditätsengpässen können Mittel bereitgestellt werden.

An den Cash-Pool sind zum Prüfungszeitpunkt die Eigenbetriebe und die Rheinland Kultur GmbH angeschlossen. Die Sozial- und Kulturstiftung des LVR sowie die Rheinische Beamtenbaugesellschaft, die ebenfalls zum Vollkonsolidierungskreis des LVR zählen, sind nicht an den Cash-Pool angeschlossen.

Berichtswesen

→ Feststellung

Die Quartalsberichte sind aktuell, informativ und enthalten eine Abwägung der Risiken. Sie sind somit ein wirkungsvolles Steuerungsinstrument.

Der Landschaftsverband Rheinland hat seinen Beteiligungen keine schriftlichen Vorgaben bezüglich einer unverzüglichen Risikomeldung gemacht. Es ist daher nicht sichergestellt, dass die Beteiligungssteuerung jederzeit über alle entscheidungsrelevanten Sachverhalte informiert ist.

Das Berichtswesen hat die Aufgabe, die Entscheidungsträger rechtzeitig über den Geschäftsverlauf und bestehende Risiken oder Planabweichungen zu informieren. Zu diesem Zweck sendet die Beteiligungssteuerung Berichte zu verschiedenen Zeitpunkten an die Steuerungsverantwortlichen. Folgende Berichtszeitpunkte kommen üblicherweise in Betracht:

- Jährliche Berichterstattung (Jahresabschluss, Beteiligungsbericht),
- unterjährliche Berichterstattung (Quartalsberichte),
- unverzügliche Berichterstattung (Ad-hoc-Mitteilung).

Der Landschaftsverband Rheinland analysiert die Jahresabschlüsse, nimmt an den Abschlussgesprächen der Wirtschaftsprüfer der Beteiligungen teil und erstellt mit diesen Informationen unter anderem jährlich den Beteiligungsbericht. Diesbezüglich wird auf die Ausführungen im Kapitel Beteiligungsbericht verwiesen.

Bei der unterjährigen Berichterstattung werden im Rahmen von Quartalsberichten Informationen an Führungskräfte aus der Verwaltung (Fachbereichsleiter, Direktorium, Kämmerer) und die politischen Vertreter (Finanz- und Wirtschaftsausschuss) gesendet. Die Quartalsberichte enthalten unter anderem Finanzdaten, die den Planzahlen aus dem Wirtschaftsplan gegenüber gestellt werden und sie zeigen Risiken auf, die mittels einer Ampelfarbgebung von der Beteiligungssteuerung bewertet werden. Außerdem werden die Berichte um Kennzahlen, die in Abhängigkeit des Aufgabenbereiches variieren, ergänzt. Die Adressaten aus der Verwaltung erhalten zusätzliche Informationen aus dem operativen Geschäft. Die Quartalsberichte werden bis zum 15. Kalendertag des auf das Quartalsende folgenden Monats fertig gestellt und anschließend versendet. Die Berichte haben stets den gleichen Aufbau, sodass die Leser sich schnell zurechtfinden können. Die gpaNRW hat die Quartalsberichte betrachtet und diese für informativ befunden. Die Weiterleitung an die Steuerungsverantwortlichen innerhalb der Verwaltung wird als rechtzeitig betrachtet.

Bezüglich einer unverzüglichen Berichterstattung hat der Konzern Landschaftsverband Rheinland seinen Beteiligungen keine schriftlichen Vorgaben gemacht. Laut Auskunft der Beteiligungssteuerung werden sowohl wirtschaftliche (z. B. Liquiditätsengpass) als auch nicht-wirtschaftliche Risiken (z.B. ein Ausbruch eines Patienten aus dem Maßregelvollzug) unverzüglich an die Konzernmutter gemeldet. Da es jedoch keine verbindliche Vorgabe für eine Meldung gibt, erfolgt auch keine einheitliche Meldung an zentraler Stelle. Es ist daher nicht sichergestellt, dass die Beteiligungssteuerung jederzeit Kenntnis aller Risiken hat.

→ **Empfehlung**

Der Konzern Landschaftsverband Rheinland sollte eine verbindliche Regelung zur Meldung von plötzlich auftretenden Risiken schaffen (Ad-hoc-Meldung) und eine zentrale Meldestelle nennen.

Risikomanagement

→ **Feststellung**

Das Risikomanagement für das Beteiligungsportfolio des Landschaftsverbandes Rheinland stellt ein effektives Instrument für die Beurteilung von finanzwirtschaftlichen Risiken im Beteiligungsportfolio dar. Nicht-finanzwirtschaftliche Risiken werden dagegen nicht von der Beteiligungssteuerung einheitlich erhoben, beurteilt oder überwacht.

Nach Ansicht der gpaNRW zeichnet sich ein effektives Risikomanagementsystem unter anderem durch folgende Eigenschaften aus:

- Die Risiken aus dem Beteiligungsportfolio werden systematisch abgefragt. Sie beschränken sich nicht nur auf finanzwirtschaftliche Risiken.
- Die Risiken aus dem Beteiligungsportfolio werden regelmäßig, bei Bedarf unverzüglich, an die Steuerungsverantwortlichen gemeldet.
- Die Risiken aus dem Beteiligungsportfolio werden unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet und nach Bedeutung gewichtet.
- Die Verantwortlichkeiten für die Meldepflichten sind verbindlich geregelt.

Risiken sind Ereignisse, welche den Landschaftsverband Rheinland bei der Erreichung seiner Ziele beeinträchtigen können. Die abschließende Beurteilung und Reduzierung von Risiken aus dem Beteiligungsportfolio ist eine Führungsaufgabe. Damit die Entscheidungsträger in Verwaltung und Politik dieser Aufgabe gerecht werden können, benötigen sie geeignete Entscheidungsgrundlagen. Dazu müssen sämtliche wesentlichen Risiken erfasst werden. Dies geschieht üblicherweise entweder in regelmäßigen Zeitabständen durch eine Risikoinventur oder durch eine systematische fortlaufende Risikoermittlung. Die Risiken beschränken sich dabei nicht bloß auf finanzielle Risiken.

Der Landschaftsverband Rheinland führt ein zentrales Risikomonitoring und -controlling im Bereich der finanzwirtschaftlichen Risiken durch. Die Abteilung Beteiligungssteuerung, Treasury Management informiert sich nach eigenen Angaben vielschichtig regelmäßig über finanzwirtschaftliche Risiken. Dazu gehören feste Gesprächstermine mit den Beteiligungen und das fortlaufende Finanzcontrolling. Nicht-finanzwirtschaftliche Risiken, wie z.B. rechtliche Risiken oder personelle Risiken, werden nicht in der Beteiligungssteuerung abgefragt, beurteilt oder überwacht. Nach Auskunft des Landschaftsverbandes werden die nicht-finanzwirtschaftlichen Risiken dezentral von den Fachbereichen überwacht und auch über die Gesamtsteuerung und das strategische Controlling bei der LVR-Direktorin. Demzufolge ist das Dezernat 8 (Klinikverbund und Heilpädagogische Hilfen) beispielsweise dafür zuständig, das Risiko des Fachärztemangels in Kliniken zu überwachen und zu steuern. Da diese Risiken nicht an einheitlicher Stelle verwaltet werden, kann auch keine einheitliche Berichterstattung und Beurteilung der Risiken erfolgen. Ob und in welchem Umfang an die Steuerungsverantwortlichen berichtet wird, liegt somit im Ermessen der Fachbereiche.

Der Landschaftsverband Rheinland hat erkannt, dass ein zentrales konzernweites Risikomanagement vorteilhaft ist. Im Verantwortungsbereich der Direktorin wurde deshalb eine Stelle für ein konzernweites Risikomanagement eingerichtet. Das Risikomanagement befindet sich zum Prüfungszeitpunkt im Aufbau.

Die Informationen zu den Risiken sollten den Entscheidungsträgern nach Ansicht der gpaNRW regelmäßig und bei Bedarf unverzüglich zur Verfügung gestellt werden. Der Landschaftsverband Rheinland kommt dieser Anforderung zumindest für die finanzwirtschaftlichen Risiken nach, da er im Rahmen seiner Quartalsberichte eine Risikobeurteilung vornimmt.

Die im Quartalsbericht dargestellten Risiken werden zudem mithilfe einer Ampel-Systematik bewertet. Diese sieht die Beurteilungsstufen „akutes Risiko“, „erhöhtes Risiko“ und „ohne erkennbares Risiko“ vor. Diese Bewertung ist vorteilhaft, da sie den Steuerungsverantwortlichen, das heißt dem Verwaltungsvorstand und den Vertretern des Finanz- und Wirtschaftsausschusses, eine Konzentration auf die kritischen Handlungsfelder ermöglicht. Eine Priorisierung nach der Bedeutung der Risiken erfolgt hingegen nicht.

→ **Empfehlung**

Der Landschaftsverband Rheinland sollte sein Risikomanagementsystem für das Beteiligungsportfolio um nicht-finanzwirtschaftliche Risiken erweitern und die Risiken nach ihrem Stellenwert für den Konzern priorisieren. Die Informationen sollten den Steuerungsverantwortlichen bereitgestellt werden.

→ Kontakt

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

Heinrichstraße 1, 44623 Herne

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

t 0 23 23/14 80-0

f 0 23 23/14 80-333

e info@gpa.nrw.de

i www.gpa.nrw.de