

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Gesamtabschluss und  
Beteiligungen  
der Stadt Düsseldorf  
im Jahr 2015*

# INHALTSVERZEICHNIS

→ Zur überörtlichen Prüfung Gesamtabschluss und Beteiligungen	3
Grundlagen	3
Prüfungsbericht	3
Managementübersicht	4
Beteiligungen der Stadt Düsseldorf	4
Prüfung des Gesamtabschlusses	4
Wirtschaftliche Gesamtsituation	4
Beteiligungssteuerung	5
Zur Prüfung der Stadt Düsseldorf	6
Zur Prüfungsmethodik	6
→ Ergebnisse im Einzelnen	8
Beteiligungen der Stadt Düsseldorf	8
Übersicht über die Beteiligungen	8
Beteiligungsbericht	13
Konsolidierungskreis	15
Prüfung des Gesamtabschlusses	15
Frist	15
Gesamtlagebericht	15
Dokumentation	16
Wirtschaftliche Gesamtsituation	16
Ertragslage	17
Betrachtung der verselbstständigten Aufgabenbereiche und der Konzernmutter	18
Vermögens- und Schuldenlage	38
Finanzlage	43
Kennzahlen	46
Beteiligungssteuerung	46
Ausgangslage	46
Standortbestimmung und Anhaltspunkte zur Optimierung	47

## → Zur überörtlichen Prüfung Gesamtabschluss und Beteiligungen

### Grundlagen

Auftrag der GPA NRW ist es, die Kommunen des Landes NRW mit Blick auf Rechtmäßigkeit, Sachgerechtigkeit und Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns zu prüfen. Hierzu zählt auch die wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung der Kommunen in den Formen des privaten oder öffentlichen Rechts gemäß §§ 107 ff. der Gemeindeordnung NRW (GO NRW). Die Prüfung stützt sich auf § 105 GO NRW.

Mit der Reform des Haushaltsrechts durch das Kommunale Finanzmanagementgesetz NRW soll der Gesamtüberblick über die Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzlage der Kommunen verbessert werden. Diese wirtschaftliche Gesamtlage beinhaltet die Haushaltswirtschaft der Stadt als Konzernmutter und die Betätigung der Beteiligungen als Tochtereinheiten. Durch den Gesamtabschluss nach § 116 GO NRW wird ein solcher Gesamtüberblick im Sinne eines Konzernabschlusses erreicht. Der Gesamtabschluss war erstmals zum 31. Dezember 2010 aufzustellen.

Der Bericht richtet sich an die für die Gesamtsteuerung Verantwortlichen der Kommune in Rat und Verwaltung. Er zielt darauf ab, diese in folgenden Aufgaben zu unterstützen:

- Umsetzung und Nutzung des Gesamtabschlusses,
- Konsolidierungsprozesse unter Einbeziehung der verselbstständigten Aufgabenbereiche,
- Beteiligungssteuerung.

### Prüfungsbericht

Im Bericht werden Begrifflichkeiten aus dem handelsrechtlichen Konzernrecht verwendet, soweit für den kommunalen Gesamtabschluss keine eigenen Begrifflichkeiten definiert wurden. Der Konzern Stadt besteht nach dem Verständnis der GPA NRW aus der Stadt als Konzernmutter und den verselbstständigten Aufgabenbereichen (vABs), die im Rahmen des Gesamtabschlusses grundsätzlich voll zu konsolidieren sind, also den Tochtereinheiten der Stadt.

Grundsätzlich verwendet die GPA NRW im Bericht geschlechtsneutrale Begriffe. Gerade in der Kennzahldefinition ist dies jedoch nicht immer möglich. Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

Ergebnisse von Analysen werden im Bericht als **Feststellung** bezeichnet. Damit kann sowohl eine positive als auch eine negative Wertung verbunden sein. Feststellungen, die eine Korrektur oder eine weitergehende Überprüfung oder Begründung durch die Kommune erforderlich machen, sind Beanstandungen im Sinne des § 105 Abs. 6 GO NRW.

Eine Stellungnahme der Stadt gegenüber der GPA NRW ist für diesen Prüfbericht nicht erforderlich.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale werden im Bericht als **Empfehlung** ausgewiesen.

## Managementübersicht

Mit dieser Managementübersicht gibt die GPA NRW den für die Gesamtsteuerung der Stadt Verantwortlichen in Rat und Verwaltung einen konzentrierten Überblick über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung und Handlungsempfehlungen.

## Beteiligungen der Stadt Düsseldorf

Die Stadt Düsseldorf ist zum Stichtag 31. Dezember 2010 an 32 Gesellschaften unmittelbar beteiligt. An vier Beteiligungen hält die Stadt sowohl unmittelbare als auch mittelbare Anteile. Mittelbare Anteile hält die Stadt Düsseldorf an 106 Unternehmen.

In dem Beteiligungsbericht der Stadt Düsseldorf fehlen die Zweckverbände, Stiftungen, Sparkassen sowie teilweise die Unternehmen der vierten Beteiligungsebene. Bei der Darstellung von insgesamt 77 Gesellschaften sind die notwendigen Angaben nach § 52 Abs. 1 GemHVO NRW unvollständig, die Angaben nach § 52 Abs. 2 GemHVO NRW fehlen.

Der Konsolidierungskreis wurde durch die Stadt Düsseldorf für den Gesamtabschluss korrekt abgegrenzt.

## Prüfung des Gesamtabschlusses

Die Gesamtabschlüsse der Stadt Düsseldorf geben ein korrektes Bild der Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzgesamtlage wieder. Die Gesamtabschlüsse sind gut aufbereitet und die einzelnen Schritte sowie die zugrunde liegenden Annahmen und Entscheidungen sind ausreichend dokumentiert. Die Dokumentation ist im Vergleich zu anderen kreisfreien Städten besonders positiv hervorzuheben.

Trotz der im Verhältnis zu anderen kreisfreien Städten zügigen Aufstellung der Gesamtabschlüsse konnte die vorgegebene Frist zur Feststellung der Gesamtabschlüsse 2010 und 2011 nicht eingehalten werden.

## Wirtschaftliche Gesamtsituation

Die Ertragslage des Konzerns Stadt Düsseldorf schwankt in den Jahren 2010 und 2011 stark. Im Jahr 2010 erwirtschaftete der Konzern einen Überschuss von 56,7 Mio. Euro. Im Jahr 2011 lag hingegen ein Verlust von 118,8 Mio. Euro vor. Die Konzernmutter Stadt Düsseldorf prägt das Konzernergebnis. Ihre schwankenden Jahresergebnisse übertragen sich zum Großteil auf den Gesamtabschluss. Dementsprechend ist auch für die Gesamtabschlüsse 2012 und 2013 von erheblichen Schwankungen auszugehen. Dennoch haben auch die verselbständigten Aufgabenbereiche einen maßgeblichen Einfluss auf das Konzernergebnis. Sie beeinflussen zu 30

Prozent die gesamten Erträge und Aufwendungen des Konzerns. Manche Beteiligungen tragen erheblich zur Verbesserung des Konzernergebnisses bei, andere sind dagegen dauerhaft defizitär. Insgesamt verschlechtern die verselbständigten Aufgabenbereiche im Jahr 2010 das Konzernergebnis um 13,6 Mio. Euro, im Jahr 2011 verbessern sie es hingegen um 22,9 Mio. Euro.

Ein Viertel des Gesamtvermögens von 13,4 Mrd. Euro des Konzerns Stadt Düsseldorf ist 2010 und 2011 in die verselbständigten Aufgabenbereiche ausgegliedert. Im Umkehrschluss beruhen Dreiviertel des Gesamtvermögens auf der Stadt Düsseldorf. Somit wird auch die Vermögenslage von der Stadt geprägt, die kommunalspezifisch ein hohes Anlagevermögen hat. Im Gesamtabschluss zeigt sich dies darin, dass 90 Prozent des Konzern-Vermögens Anlagevermögen ist. Das langfristige Vermögen kann nahezu vollständig durch langfristiges Kapital finanziert werden.

Der Konzern verfügt zum 31. Dezember der Jahre 2010 und 2011 jeweils über ein Eigenkapital von mehr als acht Mrd. Euro. Dadurch werden 61 Prozent des Vermögens durch Eigenkapital gedeckt. Die Sonderposten decken weitere 13 Prozent des Vermögens. Die Eigenkapitalausstattung des Konzerns stellt sich somit gut dar.

Die Gesamtverschuldung des Konzerns beträgt 2010 und 2011 3,0 Mrd. Euro und liegt damit bei vergleichsweise geringen 5.158 Euro pro Einwohner. Die Pensionsverpflichtungen verursachen ein Drittel der Gesamtverschuldung. Die Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen verursachen mit 1,0 Mrd. Euro ein weiteres Drittel. Davon sind über 900 Mio. Euro und somit 90 Prozent ausgegliedert. Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bestanden beim Konzern weder zum 31. Dezember 2010 noch zum 31. Dezember 2011. Insgesamt besteht nur ein geringes Risiko aus einem eventuellen Anstieg des Zinsniveaus. Die Zinslastquote ist mit weniger als zwei Prozent niedrig. Die Schuldenlage des Konzerns ist insgesamt solide.

Die Finanzlage des Konzerns Stadt Düsseldorf ist ebenfalls gut. Die vorhandene Liquidität des Konzerns überstieg sämtliche bestehende kurzfristige Verbindlichkeiten (bezogen auf die Stichtage 31. Dezember 2010 und 31. Dezember 2011). Gleichwohl ist zu beachten, dass in den Jahren 2010 und 2011 zusammen die Liquidität um 133 Mio. Euro abgenommen hat. Dies entspricht einer Abnahme der liquiden Mittel von 16 Prozent innerhalb von zwei Jahren.

## **Beteiligungssteuerung**

Die Stadt Düsseldorf ist zum Stichtag 31. Dezember 2010 an insgesamt 142 Unternehmen beteiligt. Das Beteiligungsportfolio unterteilt sich in vier Beteiligungsebenen und setzt sich aus Unternehmen mit unterschiedlicher Rechtsform zusammen. Die Beteiligungen haben, wie im vorherigen Abschnitt aufgezeigt, einen maßgeblichen Einfluss auf den Konzern Stadt Düsseldorf. Die Notwendigkeit der Steuerung von Beteiligungen ergibt sich aus der komplexen Beteiligungsstruktur und aus dem Einfluss der Beteiligungen auf den Konzern.

Die strategische Gesamtausrichtung des Konzerns ist klar strukturiert. Der Rat der Stadt Düsseldorf und die Verwaltungsführung geben die Ausrichtung basierend auf dem Leitbild der Stadt vor. Die Einbindung des städtischen Beteiligungsmanagements in Entscheidungsprozesse innerhalb des Konzerns ist gut und dient der strategischen Gesamtausrichtung des Konzerns. Die Stadt Düsseldorf stellt die Möglichkeiten zur Steuerung der Beteiligungen sicher und übt ihre Steuerungsmöglichkeiten auch tatsächlich aus. Die Stadt steuert aktiv die Beteiligungen bezie-

ungsweise den Konzern Stadt Düsseldorf. Sie nutzt bereits Synergieeffekte durch die Zentralisierung und Bündelung von Aufgaben innerhalb des Konzerns.

Insgesamt ist die Beteiligungssteuerung der Stadt Düsseldorf gut aufgestellt. Derzeit erarbeitet die Stadt Düsseldorf ein Risikomanagement für die Stadt sowie ein konzernweites Risikomanagement. Dadurch strebt die Stadt an, ihre Steuerungsmöglichkeiten weiter auszubauen.

### Zur Prüfung der Stadt Düsseldorf

Die Prüfung in der Stadt Düsseldorf hat die GPA NRW im Zeitraum Februar bis November 2015 durchgeführt.

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Sandra Heß
Beteiligungen und Gesamtabschluss	Sandra Heß
Wirtschaftliche Gesamtsituation und Beteiligungssteuerung	Florian Kapp

### Zur Prüfungsmethodik

Die Prüfung Gesamtabschluss und Beteiligungen ist in die folgenden vier Bereiche unterteilt:

- Beteiligungen
- Gesamtabschluss
- Wirtschaftliche Gesamtsituation und
- Beteiligungssteuerung

Der Gesamtabschluss dient als Informations- und Steuerungsinstrument. Dieser Zweck kann nur erfüllt werden, wenn landesweit im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben einheitlich im Gesamtabschluss bewertet und bilanziert wird. Insofern bildet die Prüfung der Rechtmäßigkeit die Basis für alle weitergehenden Prüfungshandlungen. Vom Gesetzgeber eingeräumte Spielräume sowie zulässige Erleichterungen werden dabei berücksichtigt.

Die Prüfung der Beteiligungen und des Gesamtabschlusses in Form einer Rechtmäßigkeitsprüfung setzt auf der örtlichen Prüfung auf, um Doppelarbeiten zu vermeiden. Auf Basis des örtlichen Prüfungsberichtes und der Gesamtabschlussdokumentation erfolgt eine stichprobenhafte Prüfung fehleranfälliger Verfahrensschritte und Gesamtabschlusspositionen. Hierbei nimmt die GPA NRW in erster Linie die Festlegung des Konsolidierungskreises, die Anwendung der verschiedenen Konsolidierungsmethoden sowie die Handhabung von Erleichterungen in den Blick. Diese Systemprüfung wird durch Plausibilitätsbeurteilungen und Einzelfallprüfungen ergänzt. Die Prüfungsschwerpunkte werden durch die GPA NRW im Einzelfall festgelegt.

Durch die schwierige Finanzlage der Kommunen werden Konsolidierungsbeiträge der Beteiligungen erforderlich. Der Prüfungsteil „wirtschaftliche Gesamtsituation“ zielt darauf ab, die Kommunen bei ihren Konsolidierungsprozessen unter Einbeziehung der verselbstständigten

Aufgabenbereiche zu unterstützen. Zur Darstellung der wirtschaftlichen Situation des Konzerns Stadt hat die GPA NRW ausgewählte Kennzahlen des Kennzahlensets NRW auf den Gesamtabschluss angewendet und um eigene Kennzahlen ergänzt. Ausgehend von diesen Kennzahlen werden bestehende Belastungen und Konsolidierungsbeiträge sowie Risiken für die Hauswirtschaft der Stadt identifiziert.

Die Stadt Düsseldorf hat als eine der ersten kreisfreien Städte in NRW einen Gesamtabschluss zur überörtlichen Prüfung vorgelegt. Aufgrund der geringen Anzahl von Vergleichswerten (insgesamt zehn kreisfreie Städte) ist eine Analyse auf Basis eines interkommunalen Vergleichs nicht möglich. Insoweit basiert die Analyse auf dem Vergleich der Kennzahlenwerte des Gesamtabschlusses im Verhältnis zu den Kennzahlenwerten der Konzernmutter der Jahresabschlüsse 2010 und 2011.

Eine tiefer gehende Analyse der Gesamtsituation, aus der sich konkrete Handlungsempfehlungen für die Städte ableiten lassen, erfordert einen Zeitreihenvergleich. Für diesen liegen noch nicht ausreichend Gesamtabschlüsse vor. Insofern soll die Prüfung auf Grundlage der ersten Gesamtabschlüsse als grundlegende Standortbestimmung dienen. Um Doppelprüfungen zu vermeiden, erfolgt eine weitergehende Analyse daher teilweise erst in der nächsten überörtlichen Prüfung.

Aufgrund der selbstständigen Wahrnehmung der Aufgabenerfüllungen durch die Tochterunternehmen besteht auf Seiten der Stadt als Konzernmutter ein erhöhtes Steuerungserfordernis. Der Gesamtabschluss soll die Steuerung im Konzern unterstützen. Hierzu gehört Kennzahlen auf Konzernebene zu erheben und im Zeitvergleich zu betrachten. Weiterhin sind konzerneinheitliche Steuerinstrumente zu implementieren. Die Prüfung der Beteiligungssteuerung soll den aktuellen Stand im Bereich der Gesamtsteuerung aufzeigen und Anhaltspunkte für Optimierungen liefern.

In der Prüfung hat die GPA NRW mittels eines standardisierten Interviews analysiert, ob und wenn ja in welchem Umfang der Gesamtabschluss sowie weitere Steuerungsinstrumente von der Stadt Düsseldorf zu Zwecken der Beteiligungssteuerung genutzt werden. Vorhandene Optimierungspotentiale werden aufgezeigt.

## → Ergebnisse im Einzelnen

### Beteiligungen der Stadt Düsseldorf

#### Übersicht über die Beteiligungen

Die Stadt Düsseldorf ist zum Stichtag 31. Dezember 2010 an 32 Gesellschaften unmittelbar beteiligt.

- Stadtentwässerungsbetrieb der Landeshauptstadt Düsseldorf – Eigenbetrieb – 100 Prozent
- Stadtbetrieb Zentrale Dienste der Landeshauptstadt Düsseldorf – Eigenbetrieb – 100 Prozent
- Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH – 100 Prozent
- Industrieterrains Düsseldorf-Reisholz AG – 100 Prozent
- Zukunftswerkstatt Düsseldorf GmbH – 100 Prozent
- Jugendberufshilfe Düsseldorf gGmbH – 100 Prozent
- Multifunktionsarena Immobilien-Verwaltung GmbH – 100 Prozent
- Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG – 100 Prozent
- Multifunktionsarena Düsseldorf Betriebs-GmbH i.L. – 100 Prozent
- Quadriennale GmbH – 100 Prozent
- Zweckverband Erholungsgebiet Unterbacher See – 94,6 Prozent
- Stiftung Museum Kunstpalast - 76,5 Prozent
- Werkstatt für angepasste Arbeit GmbH – 75 Prozent
- Städt. Wohnungsgesellschaft Düsseldorf AG – 74,01 Prozent
- Stiftung Schloss und Park Benrath - 71,3 Prozent
- Kunsthalle Düsseldorf gGmbH – 64,9 Prozent
- Zweckverband IT-Kooperation Rheinland – 52,83 Prozent
- Neue Schauspiel-GmbH – 50 Prozent
- Düsseldorfer Innovations- und Wissenschaftsagentur GmbH – 50 Prozent
- Stiftung Pro Sport - 50 Prozent

- Sana Kliniken Düsseldorf GmbH – 49 Prozent
- Stiftung imai - inter media art institute - 47 Prozent
- Deutsche Oper am Rhein Theatergemeinschaft Düsseldorf-Duisburg gGmbH – 45 Prozent
- Regionale Bahngesellschaft Kaarst-Neuss-Düsseldorf-Erkrath-Mettmann-Wuppertal mbH – 35 Prozent
- Zweckverband Neanderthalmuseum und Wildgehege – 31,91 Prozent
- Düsseldorfer Künstleratelier GmbH – 15,32 Prozent
- aquabench GmbH – 8 Prozent
- Verkehrsverbund Rhein-Ruhr – 8 Prozent
- START Zeitarbeit NRW GmbH – 6,54 Prozent
- Verband der kommunalen RWE-Aktionäre GmbH – 5,69 Prozent
- ekz.bibliotheksservice GmbH – 2,35 Prozent
- Bürger Stiftung Düsseldorf - 1,69 Prozent

An folgenden vier Beteiligungen hält die Stadt sowohl unmittelbare als auch mittelbare Anteile, dargestellt sind die durchgerechneten Beteiligungsquoten:

- Rheinbahn AG – 100 Prozent, davon 5 Prozent unmittelbar
- Düsseldorf Marketing & Tourismus GmbH – 80,68 Prozent, davon 75 Prozent unmittelbar
- Messe Düsseldorf GmbH – 76,51 Prozent, davon 56,51 Prozent unmittelbar
- DüsseldorfCongress Veranstaltungsgesellschaft mbH – 88,26 Prozent, davon 50 Prozent unmittelbar

Weiterhin hält die Stadt Düsseldorf mittelbare Anteile an den folgenden Unternehmen; dargestellt sind die durchgerechneten Beteiligungsquoten:

- Bädergesellschaft Düsseldorf mbH – 100 Prozent
- Bünger Bau- und Projektmanagement GmbH – 100 Prozent
- IDR Bahn GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Bahn Verwaltungsgesellschaft mbH – 100 Prozent
- IDR Immobilien GmbH – 100 Prozent
- Elbsee-Kieswerk Düsseldorf GmbH & Co – 100 Prozent
- IDR Nord I GmbH & Co. KG – 100 Prozent

- IDR Nord II GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Nord III GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Süd I GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Süd II GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Sonstige Gewerbeimmobilien I GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Sonstige Gewerbeimmobilien II GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Sonstige Gewerbeimmobilien III GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Sonstige Gewerbeimmobilien IV GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Schloss Eller GmbH & Co. KG – 100 Prozent
- IDR Public Management GmbH – 100 Prozent
- Rheinbahn Immobilien GmbH – 100 Prozent
- Rheinbahn Immobilien Verwaltungs-GmbH – 100 Prozent
- Reisedienst Maaßen GmbH – 100 Prozent
- Düsseldorfer Transfer GmbH – 100 Prozent
- sportAgentur Düsseldorf GmbH - 80,68 Prozent
- Messe Düsseldorf ASIA Pte. Ltd. – 76,51 Prozent
- Messe Düsseldorf North America Inc. – 76,51 Prozent
- Messe Düsseldorf Japan Ltd. – 76,51 Prozent
- Messe Düsseldorf Moskau OOO – 76,51 Prozent
- Messe Düsseldorf India Pvt. Ltd. - 76,51 Prozent
- IDEGO Company GmbH & Co. KG – 72,2 Prozent
- FIXXUS Grundstücksvermietungsgesellschaft mbH & Co Objekt Rheinhalle KG – 71,92 Prozent
- Messe Düsseldorf China Ltd. – 61,208 Prozent
- Messe Düsseldorf (Shanghai) Co., Ltd. - 61,208 Prozent
- Kronen Verwaltungs GmbH – 53,33 Prozent
- Grundstücksentwicklungs-Gesellschaft Düsseldorf mbH – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf GmbH – 50 Prozent

- Flughafen Düsseldorf Immobilien GmbH – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf Ground Handling GmbH – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf Objekt Eins GmbH – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf Verwaltungs GmbH – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf Cargo GmbH – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf Security GmbH – 50 Prozent
- Estamin Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Vermietungs KG – 50 Prozent
- BISAWA Objekt Airport-Düsseldorf GmbH & Co. KG – 50 Prozent
- Flughafen Düsseldorf Energie GmbH – 50 Prozent
- MVZ Benrath GmbH – 49 Prozent
- Rhein-Bus Verkehrsbetrieb GmbH – 49 Prozent
- Veletrhy Brno a.s. – 46,67 Prozent
- Expo restaurace a.s. – 46,67 Prozent
- BVV Fair Travel spol. s.r.o. – 46,67 Prozent
- Vlecka BVV spol. s.r.o. – 46,67 Prozent
- BVV spol s.r.o. – 46,67 Prozent
- Vystavki Brno, OOO – 46,67 Prozent
- Stadtbahnbetriebsführungsgesellschaft Rhein mbH – 40 Prozent
- Messeturm Düsseldorf Verwaltungsgesellschaft mbH – 38,255 Prozent
- BD-EXPO spo. s.r.o. - 35,05 Prozent
- Flughafen Mönchengladbach GmbH – 35,01 Prozent
- Flughafen Mönchengladbach Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH – 35,01 Prozent
- Regiobahn Fahrbetriebsgesellschaft mbH – 35 Prozent
- Brno Inn a.s. – 34,63 Prozent
- Kongresove centrum Brno a.s. – 30,8 Prozent
- GEC-German Exposition Corporation International GmbH – 25,5 Prozent
- Stadtwerke Düsseldorf AG – 25,05 Prozent
- Stadtwerke Düsseldorf Netz GmbH – 25,05 Prozent

- Grünwerke GmbH – 25,05 Prozent
- energieNRW GmbH – 25,05 Prozent
- ELBA-Omnibusreisen GmbH – 25 Prozent
- Lokalradio Düsseldorf Betriebsgesellschaft mbH & Co. KG – 25 Prozent
- Lokalradio Düsseldorf Betriebsgesellschaft mbH – 25 Prozent
- trans regio Deutsche Regionalbahn GmbH – 24,9 Prozent
- DLG Personalservice GmbH – 24,5 Prozent
- KOGO Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG – 23,8 Prozent
- MURVA Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG – 23,8 Prozent
- Holzkraft Plus GmbH – 22,55 Prozent
- RW Holding AG – 19,52 Prozent
- Nahwärme Düsseldorf GmbH – 16,53 Prozent
- SITA Airport IT GmbH – 15 Prozent
- AWISTA Gesellschaft für Abfallwirtschaft und Stadtreinigung mbH – 12,8 Prozent
- AWISTA Logistik GmbH – 12,8 Prozent
- Shanghai New International Expo Center co. Ltd. - 12,75 Prozent
- Niederrheinisch-Bergisches Gemeinschaftswasserwerk GmbH – 12,525 Prozent
- Wasserübernahme Neuss-Wahlscheid GmbH – 12,525 Prozent
- Neuss-Düsseldorfer Häfen GmbH & Co. KG – 12,525 Prozent
- Neuss-Düsseldorfer Häfen Verwaltungs-GmbH – 12,525 Prozent
- biogasNRW GmbH – 12,525 Prozent
- MEGA – Monheimer Elektrizitäts- und Gasversorgung GmbH – 12,5 Prozent
- Stadtwerke Hilden GmbH – 12,5 Prozent
- Remondis Rhein-Wupper GmbH & Co. KG – 12,275 Prozent
- IDR Entsorgungsgesellschaft mbH – 12,275 Prozent
- Remondis Rhein-Wupper Verwaltungs GmbH – 12,275 Prozent
- CENTREX s.r.o. – 11,67 Prozent
- beka ebusiness GmbH – 10 Prozent

- Ausbildungs- und Qualifizierungszentrum Düsseldorf GmbH – 10 Prozent
- Zentraldeponie Hubbelrath GmbH – 9,7 Prozent
- IXMODAL Gesellschaft für intermodale Logistik GmbH – 9,27 Prozent
- Sirius EcoTechFonds Düsseldorf GmbH & Co. KG – 7,72 Prozent
- Neuss-Hessentor Multimodal GmbH – 6,26 Prozent
- Einkaufs- und Wirtschaftsgesellschaft für Verkehrsbetriebe (BEKA) mbH – 6,23 Prozent
- Hafen Krefeld GmbH & Co. KG – 6,14 Prozent
- OPERA Deutsche Oper am Rhein GmbH – 4,5 Prozent
- KDM Kompostierungs- und Vermarktungsgesellschaft für Stadt Düsseldorf/Kreis Mettmann mbH – 2,09 Prozent
- MOWA Mobile Waschanlagen GmbH – 6,26 Prozent
- Gemeinnützige Gesellschaft der Werkstätten für behinderte Menschen in Nordrhein-Westfalen mbH – 1,245 Prozent
- Sirius Seedfonds Düsseldorf GmbH & Co. KG – 1 Prozent
- Bibliothek Monheim am Rhein gGmbH – 0,94 Prozent
- EW Medien und Kongress GmbH – 0,78 Prozent
- GWZ Gas- und Wasserwirtschaftszentrum GmbH & Co. KG – 0,18 Prozent
- European Energy Exchange AG – 0,06 Prozent

Zudem gehören der Rheinische Sparkassen – und Giroverband, die Kreissparkasse Düsseldorf und die Stadtparkasse Düsseldorf zu den Beteiligungen der Stadt Düsseldorf.

## **Beteiligungsbericht**

Jede Stadt hat jährlich einen Beteiligungsbericht zu erstellen, in dem die wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung zu erläutern ist. Grundlage dafür ist § 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 der Stadt abbildet, stellt der Beteiligungsbericht somit die Lage jedes einzelnen Betriebes in den Blickpunkt. Damit stellt er die Gesamtübersicht über alle verselbstständigten Aufgabenbereiche her.

Um eine solche differenzierte Betrachtung zu gewährleisten, muss der Beteiligungsbericht nach den Vorgaben des § 52 GemHVO NRW insbesondere folgende Informationen und Darstellungen enthalten:

- 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.

Die Stadt Düsseldorf hat die Beteiligungsberichte für die Jahre 2010 und 2011 erstellt und dem jeweiligen Gesamtabschluss beigefügt.

Die Beteiligungsberichte 2010 und 2011 enthalten nicht alle Beteiligungen der Stadt Düsseldorf. Die Zweckverbände, Stiftungen und Sparkassen sind weder in der Beteiligungsübersicht nach § 52 Abs. 3 GemHVO NRW enthalten, noch im Beteiligungsbericht mit den nach § 52 Abs. 1 und 2 GemHVO NRW geforderten Angaben dargestellt. Gleiches gilt für einen Teil der Unternehmen der vierten Beteiligungsebene.

Zu der weit überwiegenden Zahl der im Beteiligungsbericht dargestellten Beteiligungen sind die Angaben gemäß § 52 Abs. 1 GemHVO unvollständig. Es sind lediglich das Ziel der Beteiligung und die Erfüllung des öffentlichen Zwecks, das Beteiligungsverhältnis, die Organe und der Personalbestand enthalten. Zudem fehlen bei diesen Beteiligungen die Angaben nach § 52 Abs. 2 GemHVO NRW, insbesondere die Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen. Betroffen sind insgesamt 77 Beteiligungen, darunter fast alle Töchter der Rheinbahn AG, der Flughafen Düsseldorf GmbH, der Stadtwerke Düsseldorf AG, der Industrietermin Düsseldorf-Reisholz AG sowie der Messe Düsseldorf GmbH. Teilweise handelt es sich hier um Kleinstbeteiligungen, vielfach sind jedoch verbundene Unternehmen des Konzerns Stadt und sogar Unternehmen des Vollkonsolidierungskreises betroffen.

Lediglich bei Kleinstbeteiligungen ist es nach Ansicht der GPA NRW akzeptabel, die Angaben im Beteiligungsbericht auf einige Mindestangaben zu beschränken. Zu diesen Mindestangaben zählen auch die wesentlichen Finanz- und Leistungsbeziehungen der Beteiligung untereinander und mit der Stadt sowie die Bilanzsumme und das Jahresergebnis.

#### → **Feststellung**

Im Beteiligungsbericht der Stadt Düsseldorf fehlen die Zweckverbände, Stiftungen, Sparkassen sowie teilweise die Unternehmen der vierten Beteiligungsebene. Bei der Darstellung von

insgesamt 77 Gesellschaften sind die nach § 52 Abs. 1 GemHVO NRW geforderten Angaben unvollständig, die Angaben nach § 52 Abs. 2 GemHVO NRW fehlen.

## **Konsolidierungskreis**

Der Konsolidierungskreis ist jährlich durch die Stadt zu bestimmen. Zum Konsolidierungskreis gehören neben der Stadt als Konzernmutter die in den Gesamtabschluss einzubeziehenden verselbstständigten Aufgabenbereiche in öffentlich-rechtlicher wie in privat-rechtlicher Rechtsform. Zusätzlich zum Vollkonsolidierungskreis nach § 50 Abs. 2 GemHVO NRW ist auch festzulegen, ob und welche Unternehmen nach der Equitymethode gemäß § 50 Abs. 3 GemHVO NRW zu konsolidieren sind.

Die Einbeziehung in den Konsolidierungskreis wurde durch die Stadt Düsseldorf geprüft. Bei der Prüfung wurden sowohl quantitative als auch qualitative Kriterien berücksichtigt. Eine Dokumentation der Festlegung des Konsolidierungskreises wurde der GPA NRW vorgelegt. Insgesamt werden im ersten Gesamtabschluss drei Teilkonzerne, fünf verbundene Unternehmen und zwei Sondervermögen voll konsolidiert. Vier Unternehmen werden mit der Equitymethode konsolidiert. Die übrigen Beteiligungen werden aufgrund eines fehlenden Einflusses oder ihrer untergeordneten Bedeutung at cost in den Gesamtabschluss einbezogen.

### **→ Feststellung**

Die Festlegung des Konsolidierungskreises der Stadt Düsseldorf entspricht den gesetzlichen Vorgaben.

## **Prüfung des Gesamtabschlusses**

### **Frist**

Entsprechend des Verweises in § 116 Abs. 1 Satz 4 GO NRW auf die Regelungen über die Feststellung des Jahresabschlusses gemäß § 96 GO NRW muss der Rat den geprüften Gesamtabschluss 2010 bis zum 31. Dezember 2011, den Gesamtabschluss 2011 bis zum 31. Dezember 2012 feststellen. Die Feststellung des Gesamtabschlusses 2010 erfolgte im Jahr 2013 und des Gesamtabschlusses 2011 im Jahr 2015.

### **→ Feststellung**

Die Stadt Düsseldorf konnte die vom Gesetzgeber vorgegebene Frist zur Feststellung der Gesamtabschlüsse 2010 und 2011 nicht einhalten.

## **Gesamtlagebericht**

Dem Gesamtabschluss ist gemäß § 49 Abs. 2 GemHVO NRW ein Gesamtlagebericht beizufügen. Der Gesamtlagebericht muss für die Mitglieder des Verwaltungsvorstands sowie für die Ratsmitglieder die Angaben nach § 116 Abs. 4 GO NRW enthalten.

Im Gesamtlagebericht der Stadt Düsseldorf wird lediglich ein Hinweis gegeben, dass entsprechende Informationen aus dem Einzelabschluss der Konzernmutter hervorgehen. Dieser Verweis ist nicht ausreichend.

→ **Feststellung**

Die gemäß § 116 Abs. 4 GemHVO NRW geforderten Angaben für die Mitglieder des Verwaltungsvorstands und für die Ratsmitglieder sind in den Gesamtlagebericht der Stadt Düsseldorf aufzunehmen.

Die Stadt Düsseldorf hat mitgeteilt, dass sie dies im Gesamtabschluss 2012 bereits umgesetzt hat.

## **Dokumentation**

Die Stadt Düsseldorf hat zur Prüfung eine umfangreiche und gut strukturierte Dokumentation vorgelegt. Das Verfahren und die Ergebnisse der Gesamtabschlusserstellung waren anhand der Dokumentation gut nachzuvollziehen. Beispielsweise wurde, soweit auf Bewertungsanpassungen wegen Unwesentlichkeit verzichtet wurde, dies einzeln dokumentiert und wertmäßig beziffert. Es wurde auch die Abweichung in Summe ermittelt.

→ **Feststellung**

Die Stadt Düsseldorf hat eine vorbildliche Dokumentation zum Gesamtabschluss erstellt.

## **Wirtschaftliche Gesamtsituation**

Bei der Prüfung der wirtschaftlichen Gesamtsituation werden insbesondere folgende Fragestellungen in den Blick genommen:

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

Die analytischen Prüfungshandlungen stützen sich regelmäßig auf Kennzahlen. Die Kennzahlenbetrachtung erfolgt in Anlehnung an die Kennzahlen nach dem Kennzahlenset NRW.

Da die Stadt Düsseldorf als eine der ersten kreisfreien Städte einen Gesamtabschluss zur überörtlichen Prüfung vorgelegt hat und der GPA NRW lediglich Daten von zehn kreisfreien Städten zur Verfügung stehen, ist ein interkommunaler Kennzahlenvergleich derzeit nicht möglich. Insoweit wird die Analyse der Kennzahlen auf den Vergleich zwischen den Kennzahlenwerten der Konzernmutter aus dem Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010 und dem ersten Gesamtabschluss beschränkt.

## Ertragslage

Mit dem Gesamtabschluss wird erstmals in der Gesamtergebnisrechnung die Ertragslage des Konzerns Stadt Düsseldorf zusammengefasst dargestellt. In der Prüfung untersucht die GPA NRW das Gesamtjahresergebnis und betrachtet die Erträge und Aufwendungen.

Für die Konzernmutter ergibt sich die Pflicht zum Haushaltsausgleich aus § 75 Abs. 2 GemHVO NRW. Danach ist der Haushalt ausgeglichen, wenn die Gesamtsumme der Erträge mindestens so hoch ist wie der Gesamtbetrag der Aufwendungen und die Ergebnisrechnung somit einen positiven Saldo aufweist. Für den Konzern ist eine solche Pflicht zum Haushaltsausgleich (und eine Pflicht zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes) im Gesetz nicht explizit normiert. Gleichwohl ist der Haushaltsausgleich im Gesamtabschluss notwendig, um die dauernde Leistungsfähigkeit des Konzerns zu sichern und den Grundsatz der intergenerativen Gerechtigkeit zu erfüllen.

Nach § 109 GO NRW sind die Unternehmen und Einrichtungen so zu führen, zu steuern und zu kontrollieren, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt wird. Die Unternehmen sollen einen Ertrag abwerfen, soweit die Zweckerfüllung dadurch nicht beeinträchtigt wird. Es soll eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals bei wirtschaftlichen Unternehmen erwirtschaftet werden.

Aufgrund der Verpflichtung zum Haushaltsausgleich bei der Konzernmutter, dem Grundsatz der intergenerativen Gerechtigkeit und den Vorgaben des § 109 GO NRW, ist auch für den Konzern von der Notwendigkeit, ein ausgeglichenes Gesamtjahresergebnis zu erreichen, auszugehen. Entsprechend müssen die Gesamterträge die Gesamtaufwendungen des Konzerns zumindest decken.

Das Gesamtergebnis der Stadt Düsseldorf in den Gesamtabschlüssen 2010 und 2011 stellt sich wie folgt dar:

### Gesamtergebnis

	2010	2011
	in Tausend Euro	
Ordentliche Gesamterträge	3.054.178	2.935.306
Ordentliche Gesamtaufwendungen	3.005.657	3.045.498
Ordentliches Gesamtergebnis	48.521	-110.192
Gesamtfinanzergebnis	9.426	1.613
Gesamtergebnis der laufenden Geschäftstätigkeit	57.947	-108.579
Außerordentliches Gesamtergebnis	0	0
Gesamtjahresergebnis	57.947	-108.579
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	1.201	10.239
<b>Gesamtjahresergebnis ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>56.745</b>	<b>-118.818</b>

	2010	2011
	in Euro je Einwohner	
<b>Gesamtjahresergebnis ohne Anteile anderer Gesellschafter je Einwohner</b>	<b>96,39</b>	<b>-201,51</b>

Der Gesamtabschluss weist genau wie der Jahresabschluss der Stadt im Jahr 2010 ein positives und im Jahr 2011 ein negatives Jahresergebnis aus.

Die ordentlichen Gesamterträge werden 2010 und 2011 insbesondere durch die Steuererträge geprägt, die jeweils 44 Prozent der ordentlichen Gesamterträge bilden. Die privatrechtlichen Leistungsentgelte und die öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelte stellen die nächstgrößten Ertragspositionen dar.

Die ordentlichen Gesamtaufwendungen 2010 und 2011 ergeben sich zum Großteil aus den Personalaufwendungen, den Sach- und Dienstleistungsaufwendungen sowie den Transferaufwendungen. Sie stellen jeweils rund ein Viertel und somit insgesamt drei Viertel der ordentlichen Gesamtaufwendungen dar.

Das Gesamtfinanzergebnis beeinflusst das Gesamtjahresergebnis sowohl 2010 als auch 2011 positiv. Dies resultiert daraus, dass die Finanzerträge und die Erträge aus assoziierten Unternehmen die Finanzaufwendungen übersteigen.

In den Folgejahren schwanken die Jahresergebnisse der Konzernmutter Stadt Düsseldorf. Der Jahresabschluss 2012 weist einen Fehlbetrag von 85 Mio. Euro aus. Im Jahr 2013 lag hingegen ein Überschuss von 37 Mio. Euro vor. Daher sind für die Gesamtjahresergebnisse 2012 und 2013 des Konzerns Stadt Düsseldorf entsprechende Schwankungen zu erwarten.

Die Einflüsse der Stadt und der verselbstständigten Aufgabenbereiche auf die Ertragslage des Konzerns werden im nachfolgenden Abschnitt analysiert.

### **Betrachtung der verselbstständigten Aufgabenbereiche und der Konzernmutter**

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

Dazu werden zunächst die Jahresergebnisse der Konzernmutter und der Tochterunternehmen aus den Einzelabschlüssen in den Blick genommen. Im Anschluss werden die Konzernmutter und die Tochterunternehmen auf Grundlage der konsolidierten Jahresergebnisse genauer betrachtet. Die konsolidierten Jahresergebnisse ergeben sich aus den Eliminierungen der internen Leistungsbeziehungen zwischen der Stadt und ihren verselbstständigten Aufgabenbereichen im Gesamtabschluss. Die Tochterunternehmen werden so dargestellt, als ob sie wirtschaftlicher Teil des städtischen Haushaltes sind. Die konsolidierten Jahresergebnisse sind somit vergleichbar mit einer Teilergebnisrechnung im städtischen Jahresabschluss. Ziel der Darstellung der konsolidierten Jahresergebnisse ist es, aufzuzeigen, wo im Konzern die wesentlichen Aufwands- und Ertragspositionen zu finden sind und wo dementsprechend die Stellschrauben für Konsolidierungsbemühungen im Konzern liegen. Dabei wird analysiert, inwiefern die Jahresergebnisse der einzelnen Betriebe durch Konzernleistungen abhängen. Zudem werden die Ein-

flüsse der einzelnen Beteiligungen auf den Konzern untersucht. Die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der verselbstständigten Aufgabenbereiche hingegen ist nicht Gegenstand der Prüfung.

Bei den sich anschließenden Einzelbetrachtungen der Beteiligungen wird außerdem die Frage geklärt, ob die Wirtschaftlichkeitsgrundsätze gemäß § 109 Abs. 1 GO NRW eingehalten werden und ein Ertrag für den Haushalt erwirtschaftet wird.

In der nachfolgenden Übersicht werden die Jahresergebnisse 2010 und 2011 der Stadt Düsseldorf und der in den Gesamtabschluss einbezogenen verselbstständigten Aufgabenbereiche aufgezeigt.

#### Vergleich der Jahresergebnisse 2010 und 2011 laut Jahresabschlüssen in Tausend Euro

	2010	2011
Stadt Düsseldorf	66.905	-149.255
Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH	-3.830	14.500
Industrieterrains Düsseldorf-Reisholz AG - Teilkonzern	-2.687	977
Bürger Bau- und Projektmanagement GmbH	0	0
Messe Düsseldorf GmbH - Teilkonzern	13.305	39.390
Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG	-15.877	-13.699
Städtische Wohnungsgesellschaft Düsseldorf AG	969	1.326
Rheinbahn AG - Teilkonzern	-1.128	-4.485
Werkstatt für angepasste Arbeit GmbH	118	520
Stadtbetrieb Zentrale Dienste der Landeshauptstadt Düsseldorf	0	0
Stadtentwässerungsbetrieb der Landeshauptstadt Düsseldorf	17.388	14.955

Das Jahresergebnis der Bürger Bau- und Projektmanagement GmbH beträgt in beiden Jahren null Euro. Dies ergibt sich daraus, dass die Industrieterrains Düsseldorf-Reisholz AG mögliche Verluste übernimmt (2011: 38 Tausend Euro) bzw. mögliche Gewinne an sie abgeführt werden (2010: 62 Tausend Euro).

Das Jahresergebnis des Stadtbetriebs Zentrale Dienste beträgt ebenfalls in beiden Jahren null Euro. Dies resultiert daraus, dass die Stadt die Jahresfalsbeträge durch einen Betriebskostenzuschuss gedeckt hat (2010: 216 Tausend Euro und 2011: 341 Tausend Euro). Eine genauere Analyse folgt bei der Einzelbetrachtung.

In der nachfolgenden Tabelle werden die Jahresergebnisse nach Konsolidierung betrachtet. Die Fehlbetragsquote/Eigenkapitalrendite gibt Auskunft darüber, zu welchem Anteil sich das Gesamteigenkapital durch einen Fehlbetrag verringert bzw. durch einen Überschuss erhöht. Um den Einfluss von Konzernmutter und Tochterunternehmen auf das Gesamtergebnis zu verdeutlichen, werden die Fehlbetragsquoten/Eigenkapitalrenditen von Mutter und Töchtern in Bezug auf das maßgebliche Konzerneigenkapital (Allgemeine Rücklage + Ausgleichsrücklage + Ergebnisvorträge des Konzerns) ermittelt. Das maßgebliche Konzerneigenkapital beträgt zum 31. Dezember 2010 7.985.930 Tausend Euro und zum 31. Dezember 2011 8.040.132 Tausend Euro. In Anlehnung an das NKF-Kennzahlenset wird die Fehlbetragsquote positiv, die Eigenkapitalrendite negativ dargestellt.

### Vergleich der Jahresergebnisse 2010 und 2011 nach Konsolidierung

	Jahresergebnisse nach Konsolidie- rung 2010 in Tausend Euro	Fehlbetragsquote / Eigenkapitalrendi- te 2010 in Prozent	Jahresergebnisse nach Konsolidie- rung 2011 in Tausend Euro	Fehlbetragsquote / Eigenkapitalrendi- te 2011 in Prozent
Stadt Düsseldorf	70.346	-0,88	-141.732	1,76
Holding der Landeshaupt- stadt Düsseldorf GmbH	24.596	-0,31	35.714	-0,44
Industrieterrains Düssel- dorf-Reisholz AG - Teilkon- zern	21.691	-0,27	1.139	-0,01
Bünger Bau- und Projekt- management GmbH	-25.479	0,32	254	0,00
Messe Düsseldorf GmbH - Teilkonzern	14.087	-0,18	41.777	-0,52
Multifunktionsarena Immo- biliengesellschaft mbH & Co. KG	-14.702	0,18	-18.054	0,22
Städtische Wohnungsge- sellschaft Düsseldorf AG	16.376	-0,21	16.079	-0,20
Rheinbahn AG - Teilkon- zern	-56.092	0,70	-57.698	0,72
Werkstatt für angepasste Arbeit GmbH	-1.278	0,02	-98	0,00
Stadtbetrieb Zentrale Dienste der Landeshaupt- stadt Düsseldorf	-32.728	0,41	-32.804	0,41
Stadtentwässerungsbetrieb der Landeshauptstadt Düsseldorf	39.928	-0,50	36.605	-0,46
<b>Gesamtsumme Konzern</b>	<b>56.745</b>	<b>-0,71</b>	<b>-118.818</b>	<b>1,48</b>

Jahresergebnisse jeweils ohne Anteil anderer Gesellschafter

Ein Vergleich der Jahresergebnisse nach Konsolidierung mit den obigen Jahresergebnissen gemäß Jahresabschlüssen zeigt, dass nach Konsolidierung insbesondere die Jahresergebnisse der Stadt Düsseldorf, der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf, des Teilkonzerns Messe Düsseldorf GmbH, der Städtische Wohnungsgesellschaft Düsseldorf AG und des Stadtentwässerungsbetriebs deutlich besser ausfallen. Zudem fällt das Jahresergebnis des Teilkonzerns Industrieterrains Düsseldorf-Reisholz GmbH im Jahr 2010 erheblich besser nach Konsolidierung aus. Die Jahresergebnisse des Teilkonzerns Rheinbahn AG und des Stadtbetriebs Zentrale Dienste haben sich nach Konsolidierung hingegen wesentlich verschlechtert.

Die Veränderungen ergeben sich zum Großteil aus den eliminierten Leistungen innerhalb des Konzerns. Vorgenommene Bewertungsanpassungen bei der Aufstellung des Gesamtabschluss wirken sich hingegen nur geringfügig aus. Die konkreten Veränderungen können den Einzelanalysen der Beteiligungen entnommen werden.

Die Jahresergebnisse verdeutlichen, dass die Stadt als Konzernmutter am stärksten den Konzern Erfolg beeinflusst. Dennoch haben auch die verselbstständigten Aufgabenbereiche einen großen Einfluss auf das Gesamtjahresergebnis. Gemeinsam tragen sie im Jahr 2010 mit einem

Fehlbetrag von 13,6 Mio. Euro zu einer Verschlechterung, im Jahr 2011 hingegen mit einem Überschuss von 22,9 Mio. Euro zu einer Verbesserung des Gesamtjahresergebnisses des Konzerns bei. Sie beeinflussen das Gesamtjahresergebnis im Jahr 2010 zu 24 Prozent und im Jahr 2011 zu 19 Prozent. Betrachtet man die Anteile der Erträge und Aufwendungen der selbstständigen Aufgabenbereiche an den Gesamterträgen und Gesamtaufwendungen, wird ihr Einfluss nochmals deutlich: In den Jahren 2010 und 2011 betrug der Anteil an den Gesamterträgen und an den Gesamtaufwendungen jeweils knapp 30 Prozent. Der Anteil an den gesamten Sach- und Dienstleistungsaufwendungen des Konzerns lag sogar bei über 45 Prozent. Die Eigenkapitalrenditen bzw. die Fehlbetragsquoten verdeutlichen die Einflüsse der jeweiligen Betriebe auf den Konzern ebenso.

Dies unterstreicht die Relevanz des Gesamtabchlusses und der Beteiligungssteuerung für die Stadt Düsseldorf.

Bei der Büniger Bau- und Projektmanagement GmbH ergibt sich der große Unterschied vom Jahr 2010 zum Jahr 2011 aus der Abrechnung eines Großprojekts zwischen ihr und der Industrierrains Düsseldorf-Reisholz AG im Jahr 2010.

Beim Stadtentwässerungsbetrieb der Landeshauptstadt Düsseldorf und bei der Städtische Wohnungsgesellschaft Düsseldorf AG fallen die Ergebnisse nach Konsolidierung deutlich besser aus. Dies beruht darauf, dass jeweils die Gewinnabführung/Eigenkapitalverzinsung an die Stadt eliminiert wurde und somit nicht mehr die Gewinne mindert.

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Betriebe einzeln analysiert, deren Einfluss auf die Aufwendungen, Erträge und das Jahresergebnis des Konzerns besonders hoch ist. Neben der Stadt Düsseldorf sind dies die beiden Teilkonzerne Rheinbahn AG und Messe Düsseldorf GmbH sowie die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH, die Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG und der Stadtbetrieb Zentrale Dienste.

Der Stadtentwässerungsbetrieb wird trotz seines hohen Einflusses nicht differenzierter betrachtet, weil die Einzelanalysen Anhaltspunkte für die Konsolidierung und Steuerungsmöglichkeiten aufzeigen sollen. Der Erfolg des gebührenrechnenden Betriebs kann jedoch letztlich nur durch die Gebührenrechnung beeinflusst werden. Dieser Bereich wird bereits durch die überörtliche Finanzprüfung abgedeckt.

## **Stadt Düsseldorf**

Die überörtliche Finanzprüfung analysiert differenziert die Finanzsituation der Stadt Düsseldorf. Daher wird bezüglich der Stadt Düsseldorf auf den entsprechenden Teilbericht der überörtlichen Prüfung verwiesen. Nachfolgend wird lediglich kurz auf den konsolidierten Jahresabschluss der Stadt Düsseldorf eingegangen.

Im Jahr 2010 trug die Stadt als Konzernmutter mit einem Überschuss von 70 Mio. Euro maßgeblich zum positiven Gesamtjahresergebnis des Konzerns bei. Im Jahr 2011 hatte die Stadt hingegen ein negatives Jahresergebnis von -142 Mio. Euro. Das führte wiederum zu einem negativen Gesamtjahresergebnis des Konzerns. Die große Schwankung ergab sich insbesondere durch die Rückgänge der Steuern und ähnlichen Abgaben von 38 Mio. Euro sowie der sonstigen ordentlichen Erträge von 95 Mio. Euro. Bei den sonstigen ordentlichen Erträgen verringerten sich die Erträge aus der Veräußerung von Vermögensgegenständen um rd. 60 Mio.

Euro. Darüber hinaus beeinflusste im Jahr 2010 eine Erstattung vom Land von 66 Mio. Euro aus der Abrechnung der Einheitslasten für die Jahre 2006 bis 2008 einmalig das Jahresergebnis positiv. Insgesamt standen den Rückgängen keine ausreichenden Ertragssteigerungen und Aufwandsminderungen bei den übrigen Positionen gegenüber, sodass es zu der Verschlechterung von insgesamt 212 Mio. Euro im Vergleich zum Jahr 2010 kam.

### Ergebnisse Stadt Düsseldorf nach Konsolidierung in Tausend Euro

	2010	2011
Steuern und ähnliche Abgaben	1.337.678	1.300.078
+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen	248.853	192.155
+ Sonstige Transfererträge	25.012	28.205
+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	212.736	213.460
+ Privatrechtliche Leistungsentgelte	77.908	82.555
+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen	79.070	100.767
+ Sonstige ordentliche Erträge	240.773	155.742
+ Aktivierte Eigenleistungen	9.314	5.426
+/- Bestandsveränderungen	0	0
<b>= ordentliche Erträge</b>	<b>2.231.345</b>	<b>2.078.389</b>
- Personalaufwendungen	465.587	492.575
- Versorgungsaufwendungen	34.407	45.628
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	434.646	411.122
- Bilanzielle Abschreibungen	162.406	164.564
- Transferaufwendungen	769.213	778.450
- sonstige ordentliche Aufwendungen	297.998	324.133
<b>= ordentliche Aufwendungen</b>	<b>2.164.256</b>	<b>2.216.470</b>
<b>= ordentliches Ergebnis</b>	<b>67.088</b>	<b>-138.081</b>
+ Finanzerträge	7.669	12.132
- Finanzaufwendungen	4.411	15.782
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>3.258</b>	<b>-3.650</b>
<b>= Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>70.346</b>	<b>-141.732</b>
+ Außerordentliche Erträge	0	0
- Außerordentliche Aufwendungen	0	0
<b>= Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Jahresergebnis nach Konsolidierung</b>	<b>70.346</b>	<b>-141.732</b>
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	0	0
<b>Jahresergebnis nach Konsolidierung ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>70.346</b>	<b>-141.732</b>

Die Eliminierung der konzerninternen Erträge und Aufwendungen hat im Jahr 2010 per Saldo zu einer Verbesserung des Jahresergebnisses der Stadt (nach Konsolidierung) um 5,6 Mio. Euro geführt. Im Jahr 2011 ergab sich saldiert hingegen nahezu keine Veränderung durch die

Eliminierung der konzerninternen Erträge und Aufwendungen. Differenziert betrachtet, ergab sich im Aufwandsbereich der größte Unterschied bei den Sach- und Dienstleistungsaufwendungen. Die Stadt hat Sach- und Dienstleistungsaufwendungen von 54 Mio. Euro innerhalb des Konzerns aufgebracht, die eliminiert wurden. Bei den Erträgen war die höchste Eliminierung bei den privatrechtlichen Leistungsentgelten, von denen 70 Mio. Euro innerhalb des Konzerns generiert wurden. Die übrigen Abweichungen zwischen dem Jahresergebnis vor und nach Konsolidierung ergaben sich aus Bewertungsanpassungen gemäß der Ergebnisrechnung II.

Die Transferaufwendungen des Konzerns fallen in voller Höhe bei der Stadt an. Zudem verursacht die Stadt mehr als zwei Drittel der Personalaufwendungen des Konzerns sowie mehr als die Hälfte der Sach- und Dienstleistungsaufwendungen. Auf der Ertragsseite werden die Steuererträge, die einen Anteil von 44 Prozent an den ordentlichen Gesamterträgen im Konzern haben, allesamt bei der Stadt generiert. Darüber hinaus resultieren die Zuwendungen und allgemeinen Abgaben sowie die öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelte des Konzerns zum Großteil aus den Erträgen der Stadt. Die Stadt prägt insgesamt einen Großteil der Aufwendungen und Erträge des Konzerns. Aufgrund ihres hohen Einflusses auf den Konzern spielt die Stadt eine zentrale Rolle für Konsolidierungs- bzw. Optimierungsvorhaben des Konzerns Stadt.

In den Folgejahren sind die Jahresergebnisse (vor Konsolidierung) ebenfalls wechselhaft. Der Jahresabschluss 2012 weist einen Fehlbetrag von 84,8 Mio. Euro aus. Im Jahr 2013 lag hingegen ein Überschuss von 37,2 Mio. Euro vor. In den nächsten Gesamtabschlüssen sind daher ebenfalls entsprechende Schwankungen zu erwarten.

#### → **Feststellung**

Die Jahresergebnisse der Konzernmutter Stadt Düsseldorf schwanken in den Jahren 2010 und 2011 erheblich. Da rund 70 Prozent der gesamten Erträge und Aufwendungen des Konzerns bei der Stadt anfallen, beeinflusst sie die Gesamterträge und Gesamtaufwendungen am stärksten. Die Schwankungen der städtischen Jahresergebnisse übertragen sich auf die Konzernergebnisse 2010 und 2011. Gleiches ist für die Jahre 2012 und 2013 zu erwarten.

### **Teilkonzern Rheinbahn AG**

Die Rheinbahn AG ist eine 100prozentige Konzerntochter. Sie wird entsprechend in den Gesamtabschluss der Stadt Düsseldorf vollkonsolidiert. Die Stadt hält fünf Prozent der Anteile, die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH hält die übrigen 95 Prozent. Die Rheinbahn AG wurde auf Grundlage ihrer Konzernabschlüsse in den Gesamtabschluss konsolidiert. Die Teilkonzernabschlüsse 2010 und 2011 der Rheinbahn AG umfassen folgende Unternehmen im Vollkonsolidierungskreis:

- Rheinbahn AG (Teilkonzern-Mutter),
- Rheinbahn Immobilien GmbH,
- Reisedienst Maaßen GmbH.

Der öffentliche Zweck und somit die Aufgabe der Rheinbahn AG liegt darin, Verkehrsleistungen im öffentlichen Personennahverkehr für die Stadt Düsseldorf sowie für die angrenzenden Kommunen und Kreise zu erbringen. Die Beförderung der Personen findet mit Stadtbahnen, Straßenbahnen und Omnibussen statt.

Betrachtet man die Erträge, Aufwendungen und Jahresergebnisse der drei Unternehmen des Teilkonzerns, wird ersichtlich, dass allen voran die Teilkonzern-Mutter Rheinbahn AG den Teilkonzern beeinflusst. Sie weist 2010 und 2011 zwar jeweils ein Jahresergebnis von null Euro aus. Dieses ausgeglichene Ergebnis resultiert aber aus Ausgleichszahlungen der Aufgabenträger an die Rheinbahn AG. Das operative Jahresergebnis weist 2010 hingegen einen Fehlbetrag von 52,6 Mio. Euro und 2011 einen Fehlbetrag von 53,9 Mio. Euro aus. Die jährlichen operativen Fehlbeträge konnten seit dem Jahr 2001 von -80 Mio. Euro bis 2014 auf -48,5 Mio. Euro reduziert werden.

Die Rheinbahn Immobilien GmbH hatte 2010 bis 2013 einen positiven Einfluss auf die Teilkonzern-Jahresergebnisse. Im Jahr 2010 konnten 60 Tausend Euro, 2011 317 Tausend Euro, 2012 893 Tausend Euro und 2013 (bis 30. April 2013) 296 Tausend Euro an die Rheinbahn AG abgeführt werden. Im Jahr 2013 hat die Rheinbahn AG 75,1 Prozent ihrer Anteile an der Rheinbahn Immobilien GmbH an die Düsseldorfer Wohnungsgenossenschaft (DWG) verkauft. Für die zukünftige Betrachtung des Teilkonzerns Rheinbahn AG spielt die Rheinbahn Immobilien GmbH somit nur noch eine geringere Rolle.

#### → Feststellung

Die Rheinbahn AG erwirtschaftete in den Jahren 2010 bis 2014 keine Verzinsung des Eigenkapitals gemäß § 109 GO NRW. Vielmehr hat sie Verlustausgleichszahlungen von der Stadt erhalten. In den Jahren 2012 bis 2014 fallen die Verluste geringer als 2010 und 2011 aus.

Die Rheinbahn Immobilien GmbH hat in den Jahren 2010 bis 2013 Überschüsse erwirtschaftet und an die Rheinbahn AG abgeführt. Sie trugen zur Verbesserung des Jahresergebnisses der Rheinbahn AG bei.

#### Ergebnisse Teilkonzern Rheinbahn AG nach Konsolidierung in Tausend Euro

	2010	2011
Steuern und ähnliche Abgaben	0	0
+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen	19.850	19.680
+ Sonstige Transfererträge	0	0
+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	0	182.339
+ Privatrechtliche Leistungsentgelte	185.339	10.678
+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen	0	0
+ Sonstige ordentliche Erträge	13.598	7.690
+ Aktivierte Eigenleistungen	10.556	8.660
+/- Bestandsveränderungen	-504	345
<b>= ordentliche Erträge</b>	<b>228.839</b>	<b>229.391</b>
- Personalaufwendungen	98.906	131.573
- Versorgungsaufwendungen	28.676	970
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	75.015	75.217
- Bilanzielle Abschreibungen	41.623	41.024
- Transferaufwendungen	0	0

	2010	2011
- sonstige ordentliche Aufwendungen	26.110	24.263
<b>= ordentliche Aufwendungen</b>	<b>270.329</b>	<b>273.048</b>
<b>= ordentliches Ergebnis</b>	<b>-41.490</b>	<b>-43.656</b>
+ Finanzerträge	303	314
- Finanzaufwendungen	14.905	14.355
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>-14.601</b>	<b>-14.041</b>
<b>= Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>-56.092</b>	<b>-57.698</b>
+ Außerordentliche Erträge	0	0
- Außerordentliche Aufwendungen	0	0
<b>= Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Jahresergebnis nach Konsolidierung</b>	<b>-56.092</b>	<b>-57.698</b>
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	0	0
<b>Jahresergebnis nach Konsolidierung ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>-56.092</b>	<b>-57.698</b>

Der Teilkonzern Rheinbahn AG weist nach Konsolidierung im Jahr 2010 einen Fehlbetrag von 56,1 Mio. Euro und im Jahr 2011 einen Fehlbetrag von 57,7 Mio. Euro aus. Damit belastet er bei gemeinsamer Betrachtung der Jahre 2010 und 2011 den Konzern Stadt Düsseldorf von allen Betrieben (inklusive Stadt) am stärksten.

Der Teilkonzern verursacht 2011 17 Prozent der gesamten Personalaufwendungen und 15 Prozent der gesamten bilanziellen Abschreibungen des Konzerns Stadt. Zudem fallen bei ihm 23 Prozent der gesamten Finanzaufwendungen an. In den Jahren 2010 und 2011 zusammen verursacht er von allen Betrieben (inklusive Stadt) die höchsten Finanzaufwendungen. Demgegenüber erwirtschaftet der Teilkonzern 2011 37 Prozent aller öffentlich-rechtlichen Entgelte. Der Einfluss des Teilkonzerns auf den Konzern Stadt ist demzufolge hoch.

Die öffentlich-rechtlichen und die privatrechtlichen Leistungsentgelte weichen von 2010 zu 2011 stark ab. Dies resultiert maßgeblich daraus, dass die Erträge aus Fahrkartenverkäufen im Gesamtabschluss 2011 erstmalig den öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelten zugeordnet wurden, statt wie bisher den privatrechtlichen Leistungsentgelten. Dies entspricht den Zuordnungsvorschriften zum kommunalen haushaltsrechtlichen Kontenrahmen. Der Unterschied bei den Personal- und den Versorgungsaufwendungen ergibt sich insbesondere daraus, dass im Vorjahr in den Versorgungsaufwendungen noch Aufwendungen für aktiv Beschäftigte enthalten waren, die aber unter den Personalaufwendungen auszuweisen sind.

Die Jahresergebnisse nach Konsolidierung fallen im Vergleich zu den Jahresergebnissen vor Konsolidierung jeweils rund 44 Mio. Euro schlechter aus. Dies liegt daran, dass die Rheinbahn AG 46 Mio. Euro Zuwendungen und Leistungsentgelte innerhalb des Konzerns erhalten hat, die eliminiert wurden. Im Aufwandsbereich steht lediglich ein konzerninterner Betrag von zwei Mio. Euro gegenüber. Der Teilkonzern finanziert sich demnach zu 17 Prozent aus Erträgen gegenüber dem Mutterkonzern, wogegen lediglich ein Prozent aller Aufwendungen gegenüber dem Mutterkonzern anfällt. Zu beachten ist zudem, dass die Erträge innerhalb des Konzerns zu rund zwei Dritteln (rd. 32 Mio. Euro) nicht auf konkreten Leistungen der Rheinbahn gegenüber dem Konzern beruhen (z.B. im Vergleich zu Fahrkartenverkäufen an die Stadt). Vielmehr handelt es

sich um Ausgleichszahlungen der Holding der Stadt Düsseldorf sowie der Stadt Düsseldorf gemäß § 20 der Zweckverbandssatzung des Verkehrsverbundes Rhein-Ruhr. Diese werden für „gemeinwirtschaftliche Leistungen“ der Rheinbahn AG entrichtet, die diese nicht selber erwirtschaftet. Es handelt sich demnach um klassische Verlustausgleichszahlungen.

Folglich müsste es auf der Ertragsseite aus Sicht des Konzerns und der Stadt das Ziel sein, die Erträge von Dritten zu steigern. Die öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Leistungsentgelte stellen nach Konsolidierung über 80 Prozent der gesamten Erträge des Teilkonzerns dar. Hier liegt der zentrale Ansatzpunkt, um auf der Ertragsseite das Ergebnis (nach Konsolidierung) maßgeblich zu beeinflussen. Hinter diesen Leistungsentgelten verbirgt sich der Umsatz aus Fahrkartenverkäufen. Der Umsatz könnte entweder durch einen höheren Absatz oder durch höhere Fahrkartenpreise erzielt werden. Gemäß dem Lagebericht 2011 der Rheinbahn AG hat bereits jeder fünfte Einwohner in der Region bzw. jeder vierte Einwohner in Düsseldorf ein Abo der Rheinbahn. Verschiedene Marketingmaßnahmen zur Kundengewinnung werden bereits vollzogen (z.B. Online- und Handytickets). Die Fahrkartenpreise werden zudem regelmäßig überprüft und leicht erhöht. Gemäß Lagebericht 2011 der Rheinbahn AG liegt der Kostendeckungsbeitrag aus Fahrgeldeinnahmen bei ca. 80 Prozent, womit er auf einem „sehr hohen Niveau“ liege.

Auf der Aufwandsseite wird der Teilkonzern insbesondere durch die Personalaufwendungen (46 Prozent aller Aufwendungen des Teilkonzerns), die Sach- und Dienstleistungsaufwendungen (26 Prozent) sowie die bilanziellen Abschreibungen (14 Prozent) geprägt. Darüber hinaus verursachen die Finanzaufwendungen knapp fünf Prozent aller Aufwendungen des Teilkonzerns. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um die Zinsaufwendungen für aufgenommene Kredite. Das Finanzergebnis verursacht mit einem Saldo von -14 Mio. Euro rund ein Viertel des negativen Jahresergebnisses des Teilkonzerns. Diese Aufwandspositionen sind die primären Stell-schrauben, um die Aufwandsseite zu beeinflussen.

Die Holding der Stadt Düsseldorf hatte der Rheinbahn AG Ende 2011 einen Kredit über 30 Millionen Euro gewährt. Dadurch fallen die Zinsaufwendungen für den Konzern Stadt Düsseldorf im Vergleich zu einer Kreditaufnahme bei einem Kreditinstitut niedriger aus. Ab dem Jahr 2013 bestanden dagegen keine konzerninternen Kredite mehr bei der Rheinbahn AG. Gleichzeitig sind bis Ende 2013 jedoch die Verbindlichkeiten der Rheinbahn AG gegenüber Kreditinstituten angestiegen. Im Jahr 2014 haben sie wieder abgenommen. Die verstärkte Vergabe von konzerninternen Krediten ist somit ein denkbarer Ansatz, um die Zinsaufwendungen des Konzerns zu reduzieren und so das Konzernergebnis zu entlasten. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass entsprechend der Kreditlaufzeit ausreichend Liquidität innerhalb des Konzerns vorhanden sein muss. Darüber hinaus könnten langfristig möglicherweise unrentable Streckenabschnitte ermittelt und desinvestiert werden.

Bei der wirtschaftlichen Betrachtung sind stets weiche Faktoren zu beachten, wie beispielsweise der Einsatz von umweltbewussten Technologien (z.B. Hybrid- und Leichtbaubusse) oder die soziale Verträglichkeit.

Ein Risiko liegt bei Anteilen von Kommunen an der RWE AG vor. Denn die Kommunen haben hier aufgrund ihrer geringen Unternehmensanteile keinen beherrschenden Einfluss auf die RWE AG. Dennoch sind sie in der Regel auf die Dividendenausschüttungen angewiesen. Sinkende Dividenden sowie Wertverluste der Aktien stellen somit ein Risiko dar. Die Stadt Düsseldorf hat nahezu all ihre Aktienbestände an der RWE AG in den Jahren 2005 und 2007 verkauft.

Die verbleibenden 4000 Aktien der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH an der RWE AG stellen kein nennenswertes Risiko für den Konzern Stadt Düsseldorf dar. Ein Risiko liegt jedoch insofern vor, als die Stadt RW Holding-Aktien hält, die auskunftsgemäß im wirtschaftlichen Eigentum der Rheinbahn AG stehen. Hinter diesen RW Holding-Aktien liegt – durchgerechnet – ein Bestand von 5.671.380 Aktien der RWE AG. Sinkende Aktienkurse der RWE AG können eine dauerhafte Wertminderung der RW Holding AG herbeiführen. Dies würde zu einer Wertminderung der Finanzanlage bei der Rheinbahn AG und in der Folge im Konzern Stadt Düsseldorf führen. Darüber hinaus können sinkende Dividendenausschüttungen der RWE AG an die RW Holding AG ebenfalls sinkende Gewinnausschüttungen der RW Holding AG an die Rheinbahn AG zur Folge haben.

→ **Feststellung**

Der Teilkonzern Rheinbahn AG ist strukturell defizitär. Er belastet bei gemeinsamer Betrachtung der Jahre 2010 und 2011 den Konzern Stadt Düsseldorf von allen Betrieben (inklusive Stadt) am stärksten. Die Holding der Stadt Düsseldorf und die Stadt Düsseldorf zahlen jährlich einen Verlustausgleich an die Rheinbahn AG, um die dauerhaften operativen Jahresfehlbeträge zu decken. Diese liegen im mittleren zweistelligen Millionenbereich, konnten jedoch seit dem Jahr 2001 bis zum Jahr 2014 kontinuierlich und in erheblichem Maße reduziert werden. Die Stadt wirkt bereits darauf hin, diesen Konsolidierungskurs fortzuführen. Aus Konzernsicht ist es beispielsweise sinnvoll, Liquidität durch Kreditvergaben innerhalb des Konzerns bereitzustellen. Der Wirtschaftsplan 2015 der Rheinbahn AG sieht für die Jahre 2015 bis 2019 jeweils ein rund zehn Millionen Euro höheres Defizit als im Jahresabschluss 2014 vor. Der Kostendeckungsgrad soll relativ konstant bei ca. 82,5 Prozent liegen.

Über die Beteiligung an der RW Holding AG hält die Rheinbahn AG als wirtschaftlicher Eigentümer einen Bestand von 5.671.380 Aktien der RWE AG. Dies stellt ein Risiko bezüglich sinkender Dividenden dar, die zu geringeren Gewinnausschüttungen der RW Holding AG an die Rheinbahn AG führen können. Zudem ergibt sich ein bilanzielles Risiko aus möglichen Wertminderungen der Beteiligung. Teilkonzern Messe Düsseldorf GmbH

Die Messe Düsseldorf GmbH ist eine 76,51prozentige Konzerntochter. Sie wird entsprechend in den Gesamtabschluss der Stadt Düsseldorf vollkonsolidiert. Die Stadt hält 56,51 Prozent der Anteile, die 100prozentige Stadttochter Industrieterrains Düsseldorf-Reisholz AG weitere 20 Prozent. Die Messe Düsseldorf GmbH wurde auf Grundlage ihrer Konzernabschlüsse in den Gesamtabschluss konsolidiert. Die Teilkonzernabschlüsse 2010 und 2011 der Messe Düsseldorf GmbH umfassen folgende Unternehmen im Vollkonsolidierungskreis:

- Messe Düsseldorf GmbH (Teilkonzern-Mutter),
- Messe Düsseldorf North America Inc.,
- Messe Düsseldorf ASIA Pte. Ltd.,
- Brno INN a.s.,
- Veletrhy Brno a.s.,
- Messe Düsseldorf Moskau OOO,

- Messe Düsseldorf China Ltd.,
- Messe Düsseldorf (Shanghai) Co., Ltd.,
- IGEDO Company GmbH & Co. KG,
- Messeturm Düsseldorf Verwaltungsgesellschaft mbH,
- FIXXUS Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Rheinhalle Düsseldorf KG.

Die Aufgabe der Messe Düsseldorf GmbH liegt darin, Messen, Ausstellungen und andere Veranstaltungen, die der Förderung von Industrie, Handwerk, Handel und Dienstleistungen dienen, zu organisieren und durchzuführen. Hierzu gehört es ebenso, Projekte zu beraten und zu entwickeln, Aufträge zu vermitteln sowie deutsche Beteiligungen an ausländischen Messen zu organisieren.

Betrachtet man die einzelnen Unternehmen des Teilkonzerns, wird ersichtlich, dass insbesondere die Teilkonzern-Mutter Messe Düsseldorf GmbH den Teilkonzern beeinflusst. Sie hat im Jahr 2011 79 Prozent des gesamten Umsatzes des Teilkonzerns erzielt. Der Umsatzanteil der übrigen Gesellschaften stieg im Vergleich zum Jahr 2010 um acht Prozent. Insgesamt lag der Auslandsanteil des Teilkonzern-Umsatzes bei 28 Prozent. Es kann zwar einerseits positiv sein, wenn der Umsatzanteil der übrigen Gesellschaften steigt. Andererseits ist zu beachten, dass die Steuerung von Tochtergesellschaften regelmäßig schwieriger ist, wenn die Stadt nur mittelbar beteiligt ist und/oder wenn die Beteiligung im Ausland ansässig ist. Insbesondere vor diesem Hintergrund sind die Steuerungsmöglichkeiten der Stadt entsprechend der Relevanz der Gesellschaften in einem angemessenen Verhältnis vorzuhalten.

In den Jahren 2012 bis 2014 hat der Teilkonzern ebenfalls Jahresüberschüsse im zweistelligen Millionenbereich erzielt. Somit wird er weiterhin das Konzernergebnis der Stadt positiv beeinflussen.

→ **Feststellung**

Die Messe Düsseldorf GmbH erwirtschaftet regelmäßig gemäß § 109 GO NRW eine Verzinsung des Eigenkapitals und nimmt Gewinnabführungen an den städtischen Haushalt vor. In den Gremien der übrigen Unternehmen des Teilkonzerns wird individuell über eine Gewinnausschüttung an die Teilkonzern-Mutter entschieden. Verbindliche Regelungen hierzu gibt es nicht. Sowohl die Messe Düsseldorf Moskau OOO als auch die Messeturm Düsseldorf Verwaltungsgesellschaft mbH haben beispielsweise Gewinne an die Teilkonzernmutter abgeführt.

**Ergebnisse Teilkonzern Messe Düsseldorf GmbH nach Konsolidierung in Tausend Euro**

	2010	2011
Steuern und ähnliche Abgaben	0	0
+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen	0	0
+ Sonstige Transfererträge	0	0
+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	0	0

	2010	2011
+ Privatrechtliche Leistungsentgelte	335.023	372.642
+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen	0	0
+ Sonstige ordentliche Erträge	10.412	14.423
+ Aktivierte Eigenleistungen	212	343
+/- Bestandsveränderungen	0	0
<b>= ordentliche Erträge</b>	<b>345.646</b>	<b>387.407</b>
- Personalaufwendungen	60.988	62.664
- Versorgungsaufwendungen	0	0
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	207.132	215.555
- Bilanzielle Abschreibungen	49.700	41.747
- Transferaufwendungen	0	0
- sonstige ordentliche Aufwendungen	1.535	6.532
<b>= ordentliche Aufwendungen</b>	<b>319.354</b>	<b>326.498</b>
<b>= ordentliches Ergebnis</b>	<b>26.292</b>	<b>60.910</b>
+ Finanzerträge	893	1.755
- Finanzaufwendungen	12.074	11.018
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>-11.181</b>	<b>-9.263</b>
<b>= Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>15.111</b>	<b>51.647</b>
+ Außerordentliche Erträge	0	0
- Außerordentliche Aufwendungen	0	0
<b>= Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Jahresergebnis nach Konsolidierung</b>	<b>15.111</b>	<b>51.647</b>
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	1.025	9.870
<b>Jahresergebnis nach Konsolidierung ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>14.087</b>	<b>41.777</b>

Der Teilkonzern Messe Düsseldorf GmbH weist nach Konsolidierung und ohne Anteile anderer Gesellschafter Jahresüberschüsse von 14,1 Mio. Euro in 2010 und 41,8 Mio. Euro in 2011 aus. Demzufolge verbessert er in beiden Jahren maßgeblich das Konzernergebnis der Stadt Düsseldorf. Im Jahr 2011 trägt er sogar von allen Betrieben den höchsten Überschuss zum Konzern Stadt Düsseldorf bei.

Der Teilkonzern erwirtschaftet 2011 mehr als zwei Drittel der privatrechtlichen Leistungsentgelte des Konzerns Stadt. Insgesamt generiert der Teilkonzern über 13 Prozent aller ordentlichen Gesamterträge. Auf der anderen Seite verursacht er 27 Prozent der gesamten Sach- und Dienstleistungsaufwendungen sowie 15 Prozent der gesamten bilanziellen Abschreibungen des Konzerns Stadt. Darüber hinaus fallen bei ihm 18 Prozent der gesamten Finanzaufwendungen an. In den Jahren 2010 und 2011 zusammen verursacht er bei den drei vorgenannten Aufwandspositionen von allen Betrieben (inklusive Stadt) jeweils die zweithöchsten Aufwendungen. Der Einfluss des Teilkonzerns auf den Konzern Stadt ist folglich hoch.

Die Verbesserung des Jahresergebnisses von 2010 zu 2011 ergibt sich insbesondere daraus, dass die privatrechtlichen Leistungsentgelte um 37,6 Mio. Euro gestiegen sind. Dabei handelt es sich um Umsätze aus Projekten der Messe Düsseldorf GmbH am Standort Düsseldorf, aus Gastveranstaltungen sowie aus dem internationalen Messegeschäft. Gemäß dem Lagebericht 2011 des Teilkonzerns resultiert die Umsatzsteigerung aus dem turnusbedingt stärkeren Geschäftsjahr der Messe Düsseldorf GmbH.

Die Jahresergebnisse nach Konsolidierung fallen im Vergleich zu den Jahresergebnissen vor Konsolidierung etwas besser aus. Dies liegt unter anderem daran, dass Sach- und Dienstleistungsaufwendungen gegenüber dem Konzern Stadt eliminiert wurden. Der Betrag der Leistungsbeziehungen innerhalb des Konzerns ist im Verhältnis zu den Erträgen und Aufwendungen des Teilkonzerns gering. Der Teilkonzern agiert größtenteils außerhalb des städtischen Konzerns.

Der Teilkonzern steht insgesamt gut dar. Gleichwohl können auch Betriebe die Überschüsse erwirtschaften, Steigerungspotenziale innehaben. Mögliche Potenziale könnten auf der Ertragsseite vorrangig in den privatrechtlichen Leistungsentgelten enthalten sein. Sie stellen nach Konsolidierung über 95 Prozent der gesamten Erträge des Teilkonzerns dar. Auf der Aufwandsseite wird der Teilkonzern insbesondere durch die Sach- und Dienstleistungsaufwendungen geprägt. Sie verursachen knapp zwei Drittel aller Aufwendungen des Teilkonzerns. Diese Aufwandsposition ist der primäre Ansatzpunkt, um die Aufwandsseite zu beeinflussen.

→ **Feststellung**

Der Teilkonzern Messe Düsseldorf GmbH hat 2010 und 2011 jeweils hohe Überschüsse erwirtschaftet. Er beeinflusst in starkem Maße positiv das Jahresergebnis des Konzerns Stadt. Die Jahresabschlüsse des Teilkonzerns für die Jahre 2012 bis 2014 weisen genau wie der Wirtschaftsplan 2015 ebenfalls Überschüsse aus, die voraussichtlich das Konzernergebnis der Stadt positiv beeinflussen werden.

## **Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH**

Die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH ist eine 100prozentige Konzerntochter. Sie wird entsprechend in den Gesamtabschluss der Stadt Düsseldorf vollkonsolidiert. Die Stadt hält sämtliche Anteile an der Holding.

Der Zweck der Holding besteht darin, Beteiligungen zu halten. Sie hielt 2010 und 2011 folgende Unternehmensanteile:

- Bädergesellschaft Düsseldorf mbH (100%),
- Rheinbahn AG (95%),
- Flughafen Düsseldorf GmbH (50%),
- Stadtwerke Düsseldorf AG (25,05%),
- Lokalradio Düsseldorf Betriebsgesellschaft mbH & Co. KG (25%),
- RWE AG (0,0007%).

Die Flughafen Düsseldorf GmbH und die Stadtwerke Düsseldorf AG erwirtschafteten in den Jahren 2010 bis 2013 jeweils hohe Jahresüberschüsse. Die Flughafen Düsseldorf GmbH erzielte Jahresüberschüsse zwischen 36,6 Mio. Euro und 55,0 Mio. Euro. Dem entsprechend führte sie anteilig Gewinne an die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH ab. Die Stadtwerke Düsseldorf AG erzielte Jahresüberschüsse zwischen 39,4 Mio. Euro und 70,3 Mio. Euro. Einen Teil der Jahresüberschüsse schüttete sie jeweils als Dividende aus. Die vorgenannten Zahlen der beiden Unternehmen zeigen auf, dass einerseits regelmäßig hohe Gewinne erwirtschaftet werden, die das Jahresergebnis der Holding positiv beeinflussen. Andererseits schwanken die Jahresüberschüsse und Ausschüttungen jedoch erheblich. Das verringert die Planungssicherheit für die Holding bzw. die Stadt. Die Wirtschaftspläne der beiden Gesellschaften zeigen auf, dass in den Jahren ab 2014 voraussichtlich weiterhin mit Gewinnen zu rechnen ist. Insbesondere die Flughafen Düsseldorf GmbH plant steigende Gewinne. Daher kann mit einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung der Holding gerechnet werden.

Die Bädergesellschaft Düsseldorf mbH weist für die Jahre 2010 bis 2013 jeweils Jahresfehlbeträge zwischen 2,4 Mio. Euro und 4,0 Mio. Euro aus. Die Holding hat jeweils durch Kapitaleinlagen in die Bädergesellschaft einen Großteil der Verluste übernommen. Der Wirtschaftsplan der Gesellschaft zeigt, dass auch in den Folgejahren von Verlusten auszugehen ist.

Aufgrund der vergleichsweise geringen Bedeutung wird an dieser Stelle nicht auf die Lokalradio Düsseldorf Betriebsgesellschaft mbH & Co. KG und die RWE AG eingegangen.

Die Jahresergebnisse der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH ergeben sich größtenteils aus den Ergebnissen der vorgenannten Beteiligungen. Die Holding hat in den Jahren 2010 bis 2014 jeweils Gewinne an die Stadt Düsseldorf ausgeschüttet.

➔ **Feststellung**

Die Flughafen Düsseldorf GmbH und die Stadtwerke Düsseldorf AG erwirtschaften regelmäßig Jahresüberschüsse und nehmen Gewinnabführungen an die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH vor.

Die Bädergesellschaft Düsseldorf mbH erwirtschaftete in den Jahren 2010 bis 2013 keine Verzinsung des Eigenkapitals gemäß § 109 GO NRW. Vielmehr hat sie Verlustausgleichszahlungen von der Stadt Düsseldorf erhalten. In den Folgejahren stellt sich voraussichtlich ein ähnliches Bild dar.

Die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH hat in den Jahren 2010 bis 2014 Gewinne an die Stadt ausgeschüttet und somit das eingesetzte Kapital der Stadt verzinst.

**Ergebnisse Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH nach Konsolidierung in Tausend Euro**

	2010	2011
Steuern und ähnliche Abgaben	0	0
+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen	0	0
+ Sonstige Transfererträge	0	0
+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	0	0
+ Privatrechtliche Leistungsentgelte	0	0
+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen	0	0
+ Sonstige ordentliche Erträge	409	0

	2010	2011
+ Aktivierte Eigenleistungen	0	0
+/- Bestandsveränderungen	0	0
<b>= ordentliche Erträge</b>	<b>409</b>	<b>0</b>
- Personalaufwendungen	51	52
- Versorgungsaufwendungen	0	0
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	26	16
- Bilanzielle Abschreibungen	23.312	9.793
- Transferaufwendungen	0	0
- sonstige ordentliche Aufwendungen	533	602
<b>= ordentliche Aufwendungen</b>	<b>23.922</b>	<b>10.462</b>
<b>= ordentliches Ergebnis</b>	<b>-23.513</b>	<b>-10.462</b>
+ Finanzerträge	50.208	47.293
- Finanzaufwendungen	2.099	1.118
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>48.109</b>	<b>46.176</b>
<b>= Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>24.596</b>	<b>35.714</b>
+ Außerordentliche Erträge	0	0
- Außerordentliche Aufwendungen	0	0
<b>= Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Jahresergebnis nach Konsolidierung</b>	<b>24.596</b>	<b>35.714</b>
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	0	0
<b>Jahresergebnis nach Konsolidierung ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>24.596</b>	<b>35.714</b>

Die Holding weist nach Konsolidierung Jahresüberschüsse von 24,6 Mio. Euro im Jahr 2010 und 35,7 Mio. Euro im Jahr 2011 aus. Dadurch trägt sie in beiden Jahren erheblich zur Verbesserung des Konzernergebnisses bei. Sie erwirtschaftete 2010 83 Prozent und 2011 75 Prozent der gesamten Finanzerträge des Konzerns. Die Finanzerträge resultieren zum Großteil aus den beiden Beteiligungen Flughafen Düsseldorf GmbH und Stadtwerke Düsseldorf GmbH. Die Erträge aus den beiden assoziierten Unternehmen betragen insgesamt 42,6 Mio. Euro (2010) und 38,6 Mio. Euro (2011). Die übrigen Finanzerträge der Holding beruhen auf Zinserträgen und Erträgen aus Ausleihungen. Demgegenüber stehen als größte Aufwandsposition die bilanziellen Abschreibungen. Diese umfasst die Abschreibungen auf die Finanzanlagen. Die Abschreibungen weichen von 2010 zu 2011 stark ab, weil 2010 der Wert der Beteiligung Bädergesellschaft Düsseldorf mbH aufgrund des Ankaufs des Freizeitbads Düsseldorfstrand einmalig um 15,8 Mio. Euro abgeschrieben wurde.

Die Flughafen Düsseldorf GmbH und die Stadtwerke Düsseldorf GmbH generieren über 80 Prozent der Erträge der Holding. Insofern ist die Holding von den Gewinnabführungen dieser beiden Unternehmen abhängig. Zu beachten ist hierbei, dass die Anteile der Holding an den Gesellschaften jeweils nicht über 50 Prozent liegt. Somit kann sie keinen beherrschenden Einfluss auf die Gesellschaften ausüben. Folglich hat sie nur begrenzte Steuerungsmöglichkeiten. Das stellt ein Risiko für den Unternehmenserfolg der Holding und letztlich auch für den Konzern Stadt Düsseldorf dar.

Die Jahresergebnisse nach Konsolidierung fallen im Vergleich zu den Jahresergebnissen vor Konsolidierung 28,4 Mio. Euro (2010) bzw. 21,2 Mio. Euro (2011) besser aus. Der Unterschied ergibt sich größtenteils aus der Eliminierung der Abschreibungen auf die vollkonsolidierte Beteiligung Rheinbahn AG.

Die Jahresabschlüsse (vor Konsolidierung) ab 2012 sowie der Wirtschaftsplan 2015 der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH zeigen auf, dass auch in den folgenden Jahren mit ähnlich hohen Jahresüberschüssen zu rechnen ist. Hierbei ist zu beachten, dass die Abschreibungen auf die Rheinbahn AG und die Bädergesellschaft Düsseldorf GmbH die Jahresergebnisse der Holding erheblich verschlechtern. Diese sind bei der Konzernbetrachtung jedoch unerheblich. Daher ist zu erwarten, dass sich die Ergebnisse der Holding weiterhin positiv auf das Konzernergebnis auswirken.

#### → **Feststellung**

Die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH hat 2010 und 2011 jeweils hohe Überschüsse erwirtschaftet. Sie beeinflusst in starkem Maße positiv das Jahresergebnis des Konzerns Stadt. Die Gewinnabführungen der Flughafen Düsseldorf GmbH und der Stadtwerke Düsseldorf AG sind die größten Ertragsquellen der Holding. Gemäß Jahresabschlüssen und Wirtschaftsplänen der beiden Gesellschaften werden sie auch in den Folgejahren einen positiven Einfluss auf die Holding haben.

Mehr als 80 Prozent der Erträge generiert die Holding aus den Gewinnabführungen der Flughafen Düsseldorf GmbH und der Stadtwerke Düsseldorf AG. Insofern ist sie abhängig von diesen beiden Unternehmen. Da die Holding aufgrund ihrer Gesellschaftsanteile keinen beherrschenden Einfluss auf die beiden Unternehmen ausüben kann, hat sie jedoch nur begrenzte Steuerungsmöglichkeiten. Daraus ergibt sich ein Risiko für den Unternehmenserfolg der Holding.

### **Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG**

Die Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG ist eine 100prozentige Konzerntochter. Sie wird entsprechend in den Gesamtabschluss der Stadt Düsseldorf vollkonsolidiert. Die Stadt hält sämtliche Anteile an der Gesellschaft.

Die Gesellschaft hat gemäß ihrem Zweck Grundstücksrechte bzw. grundstücksgleiche Rechte erworben und darauf eine Multifunktionsarena gebaut. Die Arena dient zur Durchführung von sozialen, kulturellen und sportlichen Veranstaltungen sowie Messe-, Kongress- und sonstigen Veranstaltungen der Daseinsvorsorge in Düsseldorf. Die Gesellschaft errichtet ebenfalls hiermit zusammenhängende Bauwerke für Komplementär-Nutzungen. Außerdem betreibt sie die Multifunktionsarena und die Komplementärbereiche und vermietet oder verpachtet diese.

In den Jahren 2010 bis 2014 hat die Gesellschaft jeweils negative Jahresergebnisse erzielt. Sie lagen relativ konstant zwischen -12,3 Mio. Euro und -15,9 Mio. Euro. Die Stadt Düsseldorf hat jährlich Verlustausgleichszahlungen in Form von Kapitaleinlagen an die Gesellschaft geleistet. Die Verlustausgleiche dienen zur Deckung des Liquiditätsbedarfs der Gesellschaft und waren bisher stets geringer als die Jahresfehlbeträge. Da die Defizite im Wesentlichen auf Abschreibungen und Zinsaufwendungen beruhen, wird sich auch zukünftig ein ähnliches Bild der Jahresergebnisse ergeben. Der Jahresabschluss 2014 (-12,3 Mio. Euro) und die Planungen für die

Jahre 2015 bis 2019 weisen weiterhin Fehlbeträge aus. Diese verringern sich jedoch voraussichtlich bis 2019 auf -10,9 Mio. Euro. Demnach wird sich die Situation ab dem Jahr 2014 voraussichtlich etwas verbessern.

→ **Feststellung**

Die Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG erwirtschaftete in den Jahren 2010 bis 2014 keine Verzinsung des Eigenkapitals gemäß § 109 GO NRW. Vielmehr hat sie Verlustausgleichszahlungen zur Deckung ihres Liquiditätsbedarfs von der Stadt erhalten. In den Folgejahren werden sich die Jahresergebnisse voraussichtlich etwas verbessern, aber dennoch stark defizitär sein.

**Ergebnisse Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG nach Konsolidierung in Tausend Euro**

	2010	2011
Steuern und ähnliche Abgaben	0	0
+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen	0	0
+ Sonstige Transfererträge	0	0
+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	0	0
+ Privatrechtliche Leistungsentgelte	13.359	14.949
+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen	0	0
+ Sonstige ordentliche Erträge	1.064	607
+ Aktivierte Eigenleistungen	0	0
+/- Bestandsveränderungen	153	-153
<b>= ordentliche Erträge</b>	<b>14.577</b>	<b>15.403</b>
- Personalaufwendungen	741	967
- Versorgungsaufwendungen	171	0
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	9.698	15.020
- Bilanzielle Abschreibungen	10.621	10.314
- Transferaufwendungen	0	0
- sonstige ordentliche Aufwendungen	1.903	1.136
<b>= ordentliche Aufwendungen</b>	<b>23.135</b>	<b>27.438</b>
<b>= ordentliches Ergebnis</b>	<b>-8.558</b>	<b>-12.035</b>
+ Finanzerträge	256	235
- Finanzaufwendungen	6.401	6.254
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>-6.144</b>	<b>-6.019</b>
<b>= Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>-14.702</b>	<b>-18.054</b>
+ Außerordentliche Erträge	0	0
- Außerordentliche Aufwendungen	0	0
<b>= Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Jahresergebnis nach Konsolidierung</b>	<b>-14.702</b>	<b>-18.054</b>
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	0	0

	2010	2011
Jahresergebnis nach Konsolidierung ohne Anteile anderer Gesellschafter	-14.702	-18.054

Die Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG weist nach Konsolidierung Jahresfehlbeträge von 14,7 Mio. Euro im Jahr 2010 und 18,1 Mio. Euro im Jahr 2011 aus. Damit verschlechtert die Gesellschaft in beiden Jahren deutlich das Konzernergebnis.

Die Verschlechterung des Jahresergebnisses von 2011 zu 2010 ergibt sich insbesondere daraus, dass die Sach- und Dienstleistungsaufwendungen um 5,3 Mio. Euro gestiegen sind. Die Ursache hierfür sind vor allem die angefallenen Materialaufwendungen für die Großveranstaltung Eurovision Song Contest. Die gegenüberstehenden Erträge aus Kostenerstattungen und Mieten (privatrechtliche Leistungsentgelte) von 5,6 Mio. Euro wurden gegenüber der Stadt Düsseldorf erzielt. Sie werden im Gesamtabschluss zusammen mit den entsprechenden Aufwendungen der Stadt eliminiert und bei der Betrachtung nach Konsolidierung nicht berücksichtigt. Folglich fällt das Jahresergebnis 2011 nach Konsolidierung im Vergleich zum Jahresergebnis vor Konsolidierung schlechter aus. Zu beachten ist allerdings, dass die Stadt Düsseldorf Erträge aus den Ticketverkäufen des Eurovision Song Contests erzielt hat. Aus Konzernsicht wurden somit wiederum Erträge generiert. Das schlechtere Ergebnis der Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft nach Konsolidierung im Jahr 2011 ist insofern zu relativieren. Darüber hinaus ergaben sich aus dieser Großveranstaltung positive Effekte für die Gastronomie, die Hotellerie und die Touristik sowie für das Image der Stadt Düsseldorf.

Ungeachtet der vorgenannten Auswirkungen des Eurovision Song Contests ist die Gesellschaft defizitär. Auf der Ertragsseite finanziert sich die Gesellschaft zu über 90 Prozent aus privatrechtlichen Leistungsentgelten (Erträge aus Veranstaltungen, Sponsoring und Mieten). Bei den Aufwendungen dominieren die Sach- und Dienstleistungsaufwendungen, wie zum Beispiel Veranstaltungsaufwendungen und Betriebskosten, die bilanziellen Abschreibungen und die Finanzaufwendungen. Zu berücksichtigen ist, dass rund ein Drittel aller Aufwendungen aus den bilanziellen Abschreibungen auf das Anlagevermögen resultieren und somit fixe, dauerhafte Aufwendungen sind. Eine kurz- bis mittelfristige Verbesserung der Jahresergebnisse kann somit nur an anderer Stelle herbeigeführt werden.

Auf die Gesamtergebnisrechnung des Konzerns haben die Erträge und Aufwendungen der Gesellschaft nur geringe Auswirkungen. Eine Ausnahme bilden die Finanzaufwendungen. Hier verursacht die Konzerntochter über zehn Prozent der gesamten Finanzaufwendungen des Konzerns. Es handelt sich dabei im Wesentlichen um Zinsaufwendungen für langfristig aufgenommene Darlehen.

Die Aufwendungen der Gesellschaft betragen insgesamt 29,5 Mio. Euro (2010) bzw. 33,7 Mio. Euro (2011). Die Erträge liegen bei 14,8 Mio. Euro (2010) bzw. 15,6 Mio. Euro (2011). Demnach deckt die Gesellschaft nur rund die Hälfte ihrer Aufwendungen durch Erträge. Dies ist die mit Abstand geringste Aufwandsdeckung aller vollkonsolidierten Betriebe (inklusive Stadt). Bei dieser Betrachtung bleibt der Stadtbetrieb Zentrale Dienste unberücksichtigt, weil er ausschließlich Leistungen für die Stadt erbringt.

→ **Feststellung**

Die Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG deckt lediglich die Hälfte ihrer Aufwendungen durch Erträge. Folglich ist die Aufwandsdeckung der Gesellschaft sehr ge-

ring. Ein Drittel aller Aufwendungen sind bilanzielle Abschreibungen auf das Anlagevermögen und somit dauerhafte, fixe Aufwendungen. Die jährlichen Fehlbeträge verschlechtern deutlich das Konzernergebnis. In den Folgejahren werden sich die Jahresergebnisse nach Konsolidierung voraussichtlich etwas verbessern, aber dennoch stark defizitär sein.

## Stadtbetrieb Zentrale Dienste

Der Stadtbetrieb Zentrale Dienste ist ein Eigenbetrieb der Stadt Düsseldorf. Er wird demnach zu 100 Prozent in den Gesamtabschluss der Stadt Düsseldorf vollkonsolidiert.

Die Aufgaben des Stadtbetriebs sind die Innenreinigung aller städtischen und angemieteten Gebäude sowie die Glasreinigung dieser Gebäude. Darüber hinaus leistet der Stadtbetrieb den Sitzungsservice, das Servicecenter Druck und Postlogistik, den Beschaffungsservice für Büromaterial und Büromaschinen, das Fahrzeugmanagement sowie die Fahrer- und Fahrzeugdisposition. Ziel ist es, die genannten Aufgaben wirtschaftlich zu betreiben und Synergien zu erreichen.

Das Jahresergebnis des Stadtbetriebs Zentrale Dienste ist 2010 und 2011 ausgeglichen. Dies resultiert daraus, dass die Stadt die Jahresfehlbeträge durch einen Betriebskostenzuschuss deckt. Dieser lag 2010 bei 216 Tausend Euro und 2011 bei 341 Tausend Euro.

### → Feststellung

Der Stadtbetrieb Zentrale Dienste erwirtschaftete in den Jahren 2010 und 2011 keine Verzinsung des Eigenkapitals gemäß § 109 GO NRW. Vielmehr hat er Betriebskostenzuschüsse von der Stadt erhalten. Im Jahr 2012 lag ein Jahresfehlbetrag von 88 Tausend Euro vor, 2013 ein nahezu ausgeglichenes Ergebnis und 2014 ein Jahresüberschuss von 49 Tausend Euro. In den Folgejahren wird sich die Situation voraussichtlich ähnlich darstellen.

### Ergebnisse Stadtbetrieb Zentrale Dienste nach Konsolidierung in Tausend Euro

	2010	2011
Steuern und ähnliche Abgaben	0	0
+ Zuwendungen und allgemeine Umlagen	0	0
+ Sonstige Transfererträge	0	0
+ Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	0	0
+ Privatrechtliche Leistungsentgelte	85	118
+ Kostenerstattungen und Kostenumlagen	0	0
+ Sonstige ordentliche Erträge	45	12
+ Aktivierte Eigenleistungen	0	0
+/- Bestandsveränderungen	0	0
<b>= ordentliche Erträge</b>	<b>130</b>	<b>130</b>
- Personalaufwendungen	11.706	11.661
- Versorgungsaufwendungen	0	0
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	20.948	21.056

	2010	2011
- Bilanzielle Abschreibungen	48	58
- Transferaufwendungen	0	0
- sonstige ordentliche Aufwendungen	135	140
<b>= ordentliche Aufwendungen</b>	<b>32.838</b>	<b>32.915</b>
<b>= ordentliches Ergebnis</b>	<b>-32.708</b>	<b>-32.785</b>
+ Finanzerträge	34	43
- Finanzaufwendungen	54	62
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>-20</b>	<b>-19</b>
<b>= Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>-32.728</b>	<b>-32.804</b>
+ Außerordentliche Erträge	0	0
- Außerordentliche Aufwendungen	0	0
<b>= Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Jahresergebnis nach Konsolidierung</b>	<b>-32.728</b>	<b>-32.804</b>
Anderen Gesellschaftern zuzurechnender Gewinn/Verlust	0	0
<b>Jahresergebnis nach Konsolidierung ohne Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>-32.728</b>	<b>-32.804</b>

Der Stadtbetrieb Zentrale Dienste weist nach Konsolidierung im Jahr 2010 einen Fehlbetrag von 31,7 Mio. Euro und im Jahr 2011 einen Fehlbetrag von 32,8 Mio. Euro aus. Damit belastet er das Konzernergebnis erheblich. Bei Betrachtung der einzelnen Ertrags- und Aufwandspositionen des Stadtbetriebs ist sein jeweiliger Einfluss auf den Konzern dagegen gering.

Der oben genannte Zweck des Stadtbetriebs hat zur Folge, dass der Betrieb nahezu alle Erträge gegenüber der Stadt erzielt. Im Gesamtabschluss werden diese Leistungsentgelte und Betriebskostenzuschüsse der Stadt auf beiden Seiten eliminiert. Nach Konsolidierung verbleiben somit fast keine Erträge mehr beim Stadtbetrieb. Anpassungen von Leistungsentgelten mit der Stadt auf ein kostendeckendes Preisniveau würden demnach in der Konzernbetrachtung keine Verbesserung herbeiführen, da diese eliminiert werden. Auf der anderen Seite verbleiben nach Konsolidierung jedoch die Aufwendungen beim Stadtbetrieb, die für die Ausführung der Aufgaben anfallen. Rund zwei Drittel dieser Aufwendungen sind Sach- und Dienstleistungsaufwendungen und rund ein Drittel Personalaufwendungen. Einsparungen bei den Aufwendungen würden sich positiv auf den Konzern auswirken. Unabhängig von der Konzernsicht würden sich Einsparungen zudem positiv auf den Haushalt der Stadt auswirken, da die zu zahlenden Leistungsentgelte bzw. Betriebskostenzuschüsse niedriger ausfallen würden.

Beim Stadtbetrieb Zentrale Dienste ist stets zu beachten, dass es sich um einen internen Dienstleister handelt. Würde er diese Aufgaben nicht erbringen, müsste die Stadt sie selbst ausführen. Dementsprechend schlechter würde dann ihr Jahresergebnis ausfallen. Zur Verbesserung kann somit zum einen die Effizienz der Aufgabenausführung hinterfragt werden und zum anderen können die Aufgaben selbst in Frage gestellt werden. Mögliche Synergieeffekte, wie zum Beispiel die Leistungen auch für weitere Beteiligungen oder andere Städte zu erbringen, könnten hierbei eine Rolle spielen. In den Jahren 2012 bis 2014 hat der Stadtbetrieb bereits zwölf vollzeitverrechnete Stellen abgebaut. Die Personalaufwendungen liegen daher im Jahr 2014 trotz zwischenzeitlicher Tarifsteigerungen nur auf dem Niveau des Jahres 2010.

→ **Feststellung**

Der Stadtbetrieb Zentrale Dienste ist dauerhaft defizitär und belastet das Konzernergebnis erheblich. Zu beachten ist, dass es sich um einen ausschließlichen Dienstleistungsbetrieb der Stadt handelt.

In den Jahren 2012 bis 2014 hat der Stadtbetrieb Zentrale Dienste bereits zwölf vollzeitverrechnete Stellen abgebaut. Die Stadt sollte weiterhin prüfen, ob die Aufwendungen des Eigenbetriebs gesenkt werden können und inwiefern Synergieeffekte möglich sind. Zur Verbesserung des Konzernergebnisses kann zum einen die Effizienz der Aufgabenausführung hinterfragt werden und zum anderen können die Aufgaben selbst in Frage gestellt werden.

**Vermögens- und Schuldenlage**

Mit dem Gesamtabschluss werden erstmals in der Gesamtbilanz die Vermögens- und Schuldenlage und in der Kapitalflussrechnung die Finanzlage des Konzerns Kommune zusammengefasst dargestellt. In der Prüfung wird näher untersucht, in welchem Umfang und in welchen Bereichen des Konzerns Vermögens- und Schuldenausgliederungen vorgenommen wurden.

Hierfür wird der Ausgliederungsgrad ermittelt. Der Ausgliederungsgrad gibt an, in wieweit Vermögen bzw. Schulden nicht bei der Stadt Düsseldorf als Konzernmutter liegen, sondern bei den in den Gesamtabschluss einbezogenen verselbstständigten Aufgabenbereichen (vAB's).

Im Konzern Stadt Düsseldorf stellt sich der Ausgliederungsgrad des Vermögens wie folgt dar:

**Vermögen zum 31. Dezember 2010 nach Konsolidierung**

	Gesamtbilanz	Bilanz Stadt Düsseldorf	Vermögensanteil in den vAB's (= Differenz)	Ausgliederungsgrad pro Bilanzposition
	in Tausend Euro			in Prozent
Immaterielle Vermögensgegenstände	18.585	2.191	16.395	88,21
Unbebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	2.147.910	2.133.478	14.432	0,67
Bebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	3.120.444	2.176.003	944.441	30,27
Infrastrukturvermögen	4.307.712	3.790.309	517.403	12,01
Bauten auf fremden Grund und Boden	2.692	2.692	0	0,00
Kunstgegenstände	769.772	769.654	118	0,02
Maschinen und technische Anlagen, Fahrzeuge	308.023	94.008	214.014	69,48
Betriebs- und Geschäftsausstattung	83.392	32.870	50.522	60,58
Geleistete Anzahlungen, Anlagen im Bau	548.315	435.966	112.349	20,49
Finanzanlagen	790.617	177.288	613.330	77,58

	Gesamtbilanz	Bilanz Stadt	Vermögensanteil	Ausgliederungs-
<b>Summe Anlagevermögen</b>	<b>12.097.463</b>	<b>9.614.459</b>	<b>2.483.004</b>	<b>20,52</b>
Vorräte	34.433	1.882	32.551	94,53
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	273.886	183.559	90.327	32,98
Liquide Mittel	898.895	196.898	701.997	78,10
<b>Summe Umlaufvermögen</b>	<b>1.207.214</b>	<b>382.339</b>	<b>824.876</b>	<b>68,33</b>
Aktive Rechnungsabgrenzung	122.983	114.379	8.605	7,00
<b>Bilanzsumme</b>	<b>13.427.660</b>	<b>10.111.176</b>	<b>3.316.484</b>	<b>24,70</b>

Betrachtet man zunächst die Gesamtbilanz wird ersichtlich, dass 90 Prozent des Konzern-Vermögens Anlagevermögen ist (Anlagenintensität). Im Vergleich dazu beträgt die Anlagenintensität der Stadt als Konzernmutter 95 Prozent. Der Wert ist im Gesamtabschluss niedriger, weil die verselbstständigten Aufgabenbereiche einen höheren Umlaufvermögensanteil einbringen. Die Anlagenintensität der verselbstständigten Aufgabenbereiche beträgt nur 75 Prozent. Letztlich dient ein Großteil des Vermögens dauerhaft der Aufgabenerfüllung des Konzerns. Dies ist für einen kommunalen Konzern nicht ungewöhnlich. Gleichwohl ist ein solches Vermögen in der Regel nicht kurzfristig veräußerbar, wodurch ein flexibles Agieren eingeschränkt wird.

Dies wird anhand des regelmäßig nur schwer veräußerbaren Infrastrukturvermögens bekräftigt. Es bildet 32 Prozent des gesamten Vermögens des Konzerns und liegt damit leicht unter dem Wert der städtischen Bilanz (37 Prozent). Auch dieser Wert ist für einen kommunalen Konzern nicht außergewöhnlich hoch. Dennoch gehen damit tendenziell hohe Instandhaltungsaufwendungen und bilanzielle Abschreibungen einher.

Die Abschreibungsintensität des Konzerns, also der Anteil der bilanziellen Abschreibungen auf das Anlagevermögen an den ordentlichen Aufwendungen, beträgt elf Prozent. Der Wert liegt nur etwas über dem der Stadt (acht Prozent). Der höhere Wert ergibt sich primär durch den Einbezug der beiden Teilkonzerne Messe Düsseldorf GmbH und Rheinbahn AG sowie der Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG. Bei der Messe und der Multifunktionsarena sind dafür insbesondere die Gebäude und bei der Rheinbahn die Fahrzeuge für den Personenverkehr sowie die Gleisanlagen verantwortlich.

Der Ausgliederungsgrad ist mit insgesamt 25 Prozent vergleichsweise niedrig. Hierbei sind 21 Prozent des Anlagevermögens und 68 Prozent des Umlaufvermögens in die verselbstständigten Aufgabenbereiche ausgegliedert.

Der maßgebliche Teil des ausgegliederten Vermögens beruht im Anlagevermögen auf den bebauten Grundstücken, wovon 944 Mio. Euro und damit immerhin 30 Prozent ausgegliedert sind. Davon entfällt die Hälfte auf den verselbstständigten Teilkonzern Messe Düsseldorf GmbH. Der überwiegenden Rest ergibt sich aus dem Teilkonzern Industrieterrains Düsseldorf-Reisholz AG und der Multifunktionsarena Immobiliengesellschaft mbH & Co. KG. Das Infrastrukturvermögen ist zu zwölf Prozent ausgegliedert. Hierzu tragen der Teilkonzern Rheinbahn AG mit seinen Gleisanlagen samt Grundstücken sowie der Stadtentwässerungsbetrieb mit seinen Schmutz- und Abwasserkanälen bei. Die Maschinen, technischen Anlagen und Fahrzeuge sind zu mehr als zwei Drittel ausgegliedert. Dahinter verbergen sich insbesondere die oben genannten Fahrzeuge der Rheinbahn AG. Der höchste Ausgliederungsgrad im Anlagevermögen besteht mit 78 Prozent bei den Finanzanlagen. Dies ist nicht verwunderlich, da die Tochtergesellschaft Holding

der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH explizit die Aufgabe hat, Beteiligungen zu halten. Folglich ist ein wesentlicher Teil der ausgegliederten Finanzanlagen bei ihr bilanziert, insbesondere die beiden assoziierten Unternehmen Flughafen Düsseldorf GmbH und Stadtwerke Düsseldorf AG.

85 Prozent des ausgegliederten Umlaufvermögens entfällt auf die liquiden Mittel. Die liquiden Mittel des Konzerns befinden sich zu 78 Prozent in den verselbstständigten Aufgabenbereichen. Die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH hält mit 446 Mio. Euro die Hälfte der liquiden Mittel des gesamten Konzerns. Danach folgen die Stadt mit 197 Mio. Euro und der Teilkonzern Messe Düsseldorf GmbH mit 125 Mio. Euro.

Der Vergleich zum Jahr 2011 offenbart, dass 2011 das Vermögen des Konzerns insgesamt um 67,4 Mio. Euro gesunken ist. Im Wesentlichen ergibt sich die Änderung aus der Minderung der liquiden Mittel bei einem gleichzeitigen, leichten Anstieg des Anlagevermögens und der Forderungen.

Die Ausgliederungsgrade sind 2011 ähnlich hoch wie im Jahr 2010. Bei den liquiden Mitteln gab es die einzige signifikante Änderung. Deren Ausgliederungsgrad ist um 15 Prozentpunkte auf 93 Prozent angestiegen, sodass lediglich sieben Prozent der liquiden Mittel des Konzerns bei der Konzernmutter verbleiben. Zu den liquiden Mittel finden sich weiter unten bei der Analyse der Finanzlage genauere Erläuterungen.

Der Ausgliederungsgrad der Sonderposten und Schulden stellt sich im Konzern Stadt Düsseldorf wie folgt dar:

#### Sonderposten und Schulden zum 31. Dezember 2010 nach Konsolidierung

	Gesamtbilanz	Bilanz Stadt Düsseldorf	Schuldenanteil in den vAB's (=Differenz)	Ausgliederungsgrad pro Bilanzposition
	in Tausend Euro		in Prozent	
Sonderposten für Zuwendungen	1.560.777	1.530.008	30.770	1,97
Sonderposten für Beiträge	206.846	202.729	4.117	1,99
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	15.345	5.280	10.065	65,59
Sonstige Sonderposten	83.355	80.938	2.417	2,90
<b>Summe Sonderposten</b>	<b>1.866.324</b>	<b>1.818.955</b>	<b>47.369</b>	<b>2,54</b>
Pensionsrückstellungen	1.086.754	1.052.791	33.963	3,13
Rückstellungen für Deponien und Altlasten	101.274	100.607	668	0,66
Instandhaltungsrückstellungen	80.767	67.347	13.420	16,62
Steuerrückstellungen	17.684	1.117	16.567	93,68
Sonstige Rückstellungen	197.136	90.377	106.759	54,15
<b>Summe Rückstellungen</b>	<b>1.483.616</b>	<b>1.312.239</b>	<b>171.377</b>	<b>11,55</b>
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	1.038.436	109.122	929.315	89,49

	Gesamtbilanz	Bilanz Stadt Düsseldorf	Schuldenanteil in den vAB's (=Differenz)	Ausgliederungsgrad pro Bilanzposition
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Vorgängen die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	2.897	2.592	305	10,53
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	107.465	46.341	61.124	56,88
Sonstige Verbindlichkeiten	388.751	258.011	130.740	33,63
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>1.537.549</b>	<b>416.065</b>	<b>1.121.484</b>	<b>72,94</b>

Der Ausgliederungsgrad der Sonderposten beträgt lediglich drei Prozent. Aufgrund der Tatsache, dass in der Regel die Kommunen Zuwendungen und Beiträge für Investitionen erhalten, ist dieser Wert gewöhnlich. Die Sonderposten für den Gebührenaussgleich bestehen zu rund zwei Dritteln in den verselbstständigten Aufgabenbereichen. Dabei handelt es sich um Überdeckungen aus dem Gebührenhaushalt des Stadtentwässerungsbetriebs Düsseldorf.

Die Rückstellungen sind insgesamt zu 171 Mio. Euro in den verselbstständigten Aufgabenbereichen. Hiervon entfallen 107 Mio. Euro auf die sonstigen Rückstellungen, was einem Ausgliederungsgrad von 54 Prozent entspricht. Federführend sind die beiden Teilkonzerne Rheinbahn AG und Messe Düsseldorf GmbH. Auf sie entfallen zusammen 78,5 Mio. Euro der sonstigen Rückstellungen.

Insgesamt weisen die verselbstständigten Aufgabenbereiche 73 Prozent der gesamten Verbindlichkeiten des Konzerns aus. Fast 90 Prozent der Kredite für Investitionen sind ausgegliedert. Dies zeigt, dass die verselbstständigten Aufgabenbereiche in erheblichem Maße Investitionen tätigen und im vorgenannten Umfang durch Kredite finanzieren. Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bestanden hingegen nicht, was darauf hindeutet, dass der Konzern jederzeit genügend Liquidität besaß, um seinen Verpflichtungen nachzukommen.

Im Jahr 2011 haben sich geringere Änderungen bei verschiedenen Positionen ergeben. Der größte Unterschied ergab sich bei den Verbindlichkeiten, die um 31,0 Mio. Euro angestiegen sind. Die Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen sind hierbei allerdings um 8,2 Mio. Euro gesunken. Liquiditätskredite bestanden weiterhin nicht. Die Ausgliederungsgrade unterscheiden sich nicht nennenswert.

## Kapitalstruktur

Das Gesamtvermögen des Konzerns Stadt Düsseldorf ist 2010 und 2011 jeweils zu 61 Prozent aus Eigenkapital finanziert (Eigenkapitalquote 1). Im Jahresabschluss der Konzernmutter beträgt die Eigenkapitalquote 1 in den beiden Jahren jeweils sogar 67 Prozent. Unter Einbeziehung der Sonderposten, die in der Regel nicht zurückzuzahlen und zu verzinsen sind, liegt die Eigenkapitalquote 2 des Konzerns bei 74 Prozent. Im Jahresabschluss der Konzernmutter liegt sie etwas über 80 Prozent. Insgesamt stellt sich die Eigenkapitalausstattung im Konzern etwas niedriger dar, als bei der Konzernmutter. Der Wert ist dennoch sehr hoch.

Das langfristige Vermögen ist 2010 zu 98 Prozent und 2011 zu 97 Prozent mit langfristigem Kapital (Eigenkapital, Sonderposten für Zuwendungen und Beiträge sowie langfristiges Fremdkapital) finanziert. Der so ermittelte Anlagendeckungsgrad 2 liegt rund zwei Prozentpunkte über dem Wert im Einzelabschluss der Konzernmutter. Er stellt sich somit in der Konzernbetrachtung besser dar, als in der Einzelbetrachtung. Das langfristige Vermögen kann nahezu vollständig durch langfristiges Kapital finanziert werden.

Um die Gesamtverschuldung zu analysieren, wird unter Einbeziehung der Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Sonderposten für den Gebührenaussgleich nachfolgend die Gesamtverschuldung ermittelt. Die Sonderposten für den Gebührenaussgleich werden bei der Ermittlung berücksichtigt, da es sich hierbei um Gebühren handelt, die den Gebührenzahlern in späteren Jahren (über die Gebührenkalkulation) zurückgegeben werden müssen. Insoweit sind diese als Schulden zu qualifizieren.

### Fremdkapital zum 31. Dezember 2010

	Gesamtbilanz	Stadt Düsseldorf	Schuldenanteil in den vAB's (= Differenz)
	in Tausend Euro		
Verbindlichkeiten	1.537.549	416.065	1.121.484
Rückstellungen	1.483.616	1.312.239	171.377
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	15.345	5.280	10.065
<b>Schulden insgesamt</b>	<b>3.036.511</b>	<b>1.733.584</b>	<b>1.302.927</b>
	in Euro je Einwohner		
<b>Gesamtverschuldung</b>	<b>5.157,69</b>	<b>2.944,59</b>	<b>2.213,10</b>
<b>davon Verbindlichkeiten</b>	<b>2.611,62</b>	<b>706,71</b>	<b>1.904,90</b>

Etwas mehr als die Hälfte der Schulden des Konzerns beruht auf Verbindlichkeiten, wovon mehr als zwei Drittel aus Krediten für Investitionen resultiert. Insgesamt verursachen diese Kredite ein Drittel der Schulden des Konzerns. Die Pensionsrückstellungen bilden ein weiteres Drittel der gesamten Schulden des Konzerns. Die restliche Verschuldung beruht auf den übrigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen sowie den Sonderposten für den Gebührenaussgleich.

Der größte Anteil an der Gesamtverschuldung entfällt mit 57 Prozent auf die Konzernmutter Stadt Düsseldorf. Drei Viertel der Verbindlichkeiten der Konzernmutter beruhen auf Rückstellungen. Davon sind 1,1 Mrd. Euro Pensionsrückstellungen, die langfristig zu Liquiditätsabflüssen führen werden. Die Verbindlichkeiten verursachen weniger als ein Viertel der gesamten Schulden der Konzernmutter. Der Anteil der Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen an den Verbindlichkeiten der Konzernmutter beträgt 26 Prozent. In den Jahren 2011 bis 2013 verringern sich diese Verbindlichkeiten kontinuierlich um insgesamt mehr als die Hälfte. Das verbessert die Gesamtschuldenlage und reduziert die Zinsaufwendungen. Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bestehen nach Konsolidierung nicht. Bei Betrachtung des Einzelabschlusses der Stadt bestehen lediglich die konzerninternen Liquiditätskredite gegenüber der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH.

Der Anteil der verselbstständigten Aufgabenbereiche an der Gesamtverschuldung beträgt 43 Prozent. Rund 70 Prozent der Schulden der verselbstständigten Aufgabenbereiche entfallen auf Kredite für Investitionen. Die Verschuldung der verselbstständigten Aufgabenbereiche wird zu einem Anteil von 54 Prozent von den Teilkonzernen Rheinbahn AG und Messe Düsseldorf GmbH geprägt. Dabei handelt es sich zum Großteil um Kredite für Investitionen. Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bestanden auch bei den verselbstständigten Aufgabenbereichen nicht.

Mit dieser Schuldenlage geht eine vergleichsweise geringe Belastung des Gesamtergebnisses durch Zinsaufwendungen einher. Der Anteil der Zinsaufwendungen an den ordentlichen Aufwendungen des Konzerns beträgt mit 51,0 Mio. Euro nur 1,7 Prozent. Aufgrund der Tatsache, dass auch keine Kredite zur Liquiditätssicherung bestehen, ist außerdem das Risiko aus einem eventuellen Anstieg des Zinsniveaus gering.

Im Jahr 2011 stellt sich insgesamt ein ähnliches Bild der Schuldenlage dar.

#### → **Feststellung**

Ein Viertel des Gesamtvermögens von 13,4 Mrd. Euro des Konzerns Stadt Düsseldorf ist in die verselbstständigten Aufgabenbereiche ausgegliedert. Das langfristige Vermögen kann nahezu vollständig durch langfristiges Kapital finanziert werden.

Die Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Höhe von 1,0 Mrd. Euro verursachen rund ein Drittel der Gesamtverschuldung des Konzerns. Davon sind über 900 Mio. Euro und somit 90 Prozent ausgegliedert. Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bestanden beim Konzern weder zum 31. Dezember 2010 noch zum 31. Dezember 2011. Dadurch besteht nur ein geringes Risiko aus einem eventuellen Anstieg des Zinsniveaus. Die Zinslastquote ist mit weniger als zwei Prozent niedrig. Die Schuldenlage des Konzerns ist insgesamt solide.

Der Konzern verfügt zum 31. Dezember der Jahre 2010 und 2011 jeweils über ein Eigenkapital von mehr als acht Mrd. Euro. Dadurch werden 61 Prozent des Vermögens durch Eigenkapital gedeckt. Die Sonderposten decken weitere 13 Prozent des Vermögens. Die Eigenkapitalausstattung des Konzerns stellt sich gut dar.

## **Finanzlage**

Eine Finanzrechnung ist für den Gesamtabschluss nicht vorgesehen. Jedoch ist dem Anhang eine Gesamtkapitalflussrechnung nach DRS 2 in Staffelform, erweitert um kommunalspezifische Besonderheiten (z.B. Sonderposten), beizufügen (§ 51 Absatz 3 GemHVO NRW). Die Kapitalflussrechnung dient der Offenlegung der Zahlungsströme des Konzerns. Sie ergänzt die Gesamtbilanz und die Gesamtergebnisrechnung durch Informationen über die Herkunft und Verwendung der liquiden Mittel. Ihre Funktion liegt darin, die Investitions- und Finanzierungstätigkeit zu dokumentieren und den Finanzbedarf zu ermitteln.

Die Stadt Düsseldorf hat ihre Gesamtkapitalflussrechnung für die Bereiche Investitions- und Finanzierungstätigkeit direkt durch die Erfassung der entsprechenden Ein- und Auszahlungen erstellt. Für den Bereich der laufenden Geschäftstätigkeit wurde die indirekte Methode nach dem Top-Down-Konzept angewandt. Den Finanzmittelfonds hat die Stadt derart definiert, dass dieser sich aus den liquiden Mitteln zusammensetzt.

Die Gesamtkapitalflussrechnung stellt sich wie folgt dar:

### Gesamtkapitalflussrechnung in Tausend Euro

	2010	2011
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	163.573	69.698
+ Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-188.437	-250.581
+ Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	85.642	-7.194
<b>= Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds</b>	<b>60.778</b>	<b>-188.077</b>
+ Wechselkurs-, konsolidierungskreis- und bewertungsbedingte Änderungen des Finanzmittelfonds	-4.171	-1.324
+ Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	842.290	898.897
<b>= Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>898.897</b>	<b>709.496</b>

Im Jahr 2010 hat sich der Finanzmittelfonds insgesamt erhöht. Der Cashflow aus laufender Verwaltungstätigkeit ist positiv. Im operativen Geschäft konnte somit ein Überschuss erzielt werden. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit ist negativ und übersteigt den positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit resultiert insbesondere aus großen Bauvorhaben, wie zum Beispiel der Wehrhahnlinie oder Abwassersammlungs- und reinigungsanlagen. Der positive Cashflow aus Finanzierungstätigkeit ist auf die Aufnahme von Krediten insbesondere bei dem Stadtentwässerungsbetrieb und dem Teilkonzern Rheinbahn AG zurückzuführen. Die Tilgungen von Krediten waren niedriger als die Neuaufnahmen.

Bei der Konzernmutter sind die liquiden Mittel im Jahr 2010 um 23 Mio. Euro auf 197 Mio. Euro gesunken. Die liquiden Mittel der verselbstständigten Aufgabenbereiche sind um 80 Mio. Euro gestiegen und betragen zum 31. Dezember 2010 insgesamt 702 Mio. Euro. Hiervon sind 446 Mio. Euro bei der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH vorhanden.

Im Jahr 2011 hat sich der Finanzmittelfonds insgesamt verringert. Der positive Cashflow aus laufender Verwaltungstätigkeit zeigt, dass – wenn auch deutlich niedriger – 2011 ebenfalls ein Überschuss im operativen Geschäft erzielt werden konnte. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit ist dagegen negativ. Er ist abermals bedingt durch große Bauvorhaben, wie zum Beispiel der Wehrhahnlinie, dem Kö-Bogen oder Sanierungsmaßnahmen an der Messe Halle 4. Der negative Cashflow aus Finanzierungstätigkeit ist 2011 darauf zurückzuführen, dass höhere Tilgungen von Krediten als Neuaufnahmen getätigt wurden. Dadurch haben sich die Kreditverbindlichkeiten verringert.

Insgesamt haben sich 2011 die liquiden Mittel des Konzerns um knapp 190 Mio. Euro verringert. Bei der Konzernmutter sind die liquiden Mittel um 147 Mio. Euro auf 50 Mio. Euro gesunken. Die liquiden Mittel der verselbstständigten Aufgabenbereiche sind um 43 Mio. Euro auf insgesamt 659 Mio. Euro gesunken. Hiervon sind 388 Mio. Euro bei der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH vorhanden. Darüber hinaus haben sich die Kredite für Investitionen von 1.038 Mio. Euro zum 31. Dezember 2010 um acht Mio. Euro auf 1.030 Mio. Euro zum 31. Dezember 2011 reduziert.

In den Jahren 2010 und 2011 zusammen haben sich die liquiden Mittel um 133 Mio. Euro verringert. Bezogen auf die liquiden Mittel zum 31. Dezember 2009 entspricht dies einer Verringerung von 16 Prozent innerhalb von zwei Jahren.

Die nachfolgenden Kennzahlen geben Auskunft darüber, inwiefern der Konzern seinen kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen nachkommen konnte.

#### Liquidität 1. Grades des Konzerns Stadt Düsseldorf in Prozent

Kennzahl	Berechnung	31. Dezember 2010	31. Dezember 2011
Liquidität 1. Grades	Liquide Mittel / kurzfristige Verbindlichkeiten	276	200

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten beinhalten die Verbindlichkeiten lt. Verbindlichkeitspiegel mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

Die Liquidität 1. Grades sollte mindestens 100 Prozent betragen, damit die kurzfristigen Verbindlichkeiten durch die vorhandenen liquiden Mittel beglichen werden können. Dieser Wert wird an beiden Gesamtabschlussstichtagen deutlich überschritten, sodass die kurzfristige Liquidität des Konzerns Stadt Düsseldorf gewährleistet war. Zu beachten ist, dass kurzfristige Forderungen und Vorräte in der Regel zeitnah zu Liquiditätszuflüssen führen. Folglich stehen sie zusätzlich zu den vorhandenen liquiden Mitteln den kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber. Dadurch stellt sich die Liquiditätssituation noch besser dar. Die kurzfristige Liquidität des Konzerns stellt sich somit insgesamt – wenn auch leicht abnehmend – sehr positiv dar. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass ein hoher, langfristiger Finanzmittelbedarf insbesondere aufgrund der Verpflichtungen aus Pensionsleistungen und der Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen besteht.

Insgesamt ist die Gesamtfinanzlage des Konzerns gut. Konzernintern vergibt die Holding, die in hohem Maße über Liquidität verfügt, Liquiditätskredite an die Stadt Düsseldorf. Diese leistet wiederum Betriebskostenzuschüsse bzw. Verlustausgleiche an defizitäre Beteiligungen des Konzerns Stadt Düsseldorf. Andererseits führen die Beteiligungen, die Überschüsse erwirtschaften, Gewinne an die Stadt ab. Aus Konzernsicht ergibt sich daher insgesamt kein Bedarf zur Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung.

#### → Feststellung

Die Finanzlage des Konzerns Stadt Düsseldorf ist gut. Die Kennzahl Liquidität 1. Grades zeigt, dass der Konzern sämtlichen kurzfristigen Verbindlichkeiten nachkommen konnte (bezogen auf die Stichtage 31. Dezember 2010 und 31. Dezember 2011). Gleichwohl ist zu beachten, dass in den Jahren 2010 und 2011 zusammen die Liquidität um 133 Mio. Euro abgenommen hat. Dies entspricht einer Abnahme der liquiden Mittel von 16 Prozent innerhalb von zwei Jahren. Die Entwicklung in den Folgejahren ist demnach zu beobachten, insbesondere vor dem Hintergrund der langfristigen Finanzbedarfe aus bestehenden Pensionsverpflichtungen und aus Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen.

## Kennzahlen

Nachfolgend geben wir eine Übersicht über die Kennzahlen die wir in unserer Analyse betrachtet haben. Es handelt sich hierbei um Kennzahlen in Anlehnung an das Kennzahlenset NRW. Da kein interkommunaler Vergleich möglich war, haben wir die Kennzahlen des Konzerns für die Gesamtabschlüsse 2010 und 2011 in den Vergleich zu den Kennzahlen der Konzernmutter (Jahresabschlüsse) gestellt.

### Kennzahlenwerte des Konzerns und der Konzernmutter in Prozent

	Jahresabschluss 2010	Gesamtabschluss 2010	Jahresabschluss 2011	Gesamtabschluss 2011
Aufwandsdeckungsgrad	103	102	93	96
Eigenkapitalquote 1	68	61	67	61
Eigenkapitalquote 2	82	74	81	74
Infrastrukturquote	32	32	31	32
Abschreibungsintensität	8	11	8	9
Anlagendeckungsgrad 2	96	98	95	97
Kurzfristige Verbindlich- keitenquote	1	2	2	3
Zinslastquote	0	2	1	2
Zuwendungsquote	11	9	9	7
Personalintensität	21	23	21	25
Sach- und Dienstleis- tungsintensität	22	27	20	26

## Beteiligungssteuerung

Aufgrund der Ausgliederung von städtischen Aufgaben in Tochterunternehmen besteht bei der Stadt Düsseldorf als Konzernmutter ein erhöhtes Steuerungserfordernis.

Die GPA NRW hat bei der Stadt Düsseldorf am 12. November 2015 ein standardisiertes Interview mit der Leiterin der Abteilung für Konzernwesen, Beteiligungs- und Finanzvermögensmanagement und einer Mitarbeiterin der Abteilung durchgeführt. Ziel dieses Interviews ist, den aktuellen Stand der Gesamtsteuerung zu erfassen. Die Erkenntnisse aus diesem Interview sind aufbereitet und analysiert worden, mit dem Ziel, Anhaltspunkte für eine Optimierung der Konzernsteuerung herauszustellen.

## Ausgangslage

Die Notwendigkeit der Steuerung von Beteiligungen im Konzern Stadt Düsseldorf wird durch zwei Aspekte deutlich. Zum einen ist die Beteiligungsstruktur der Stadt Düsseldorf sehr komplex. Zum anderen haben die Beteiligungen einen maßgeblichen Einfluss auf den Konzern.

Die Komplexität der Beteiligungsstruktur zeigt sich dadurch, dass die Stadt zum Stichtag 31. Dezember 2010 an insgesamt 142 Unternehmen beteiligt ist. Davon ist sie an 32 Unternehmen unmittelbar und an 106 Unternehmen mittelbar beteiligt sowie an vier Unternehmen sowohl mittelbar als auch unmittelbar. Zudem unterteilt sich das Beteiligungsportfolio in vier Beteiligungsebenen und setzt sich aus Unternehmen mit unterschiedlicher Rechtsform zusammen. Bei 19 Beteiligungen handelt es sich um ausländische Unternehmen.

Der Einfluss der Beteiligungen auf den Konzern zeigt sich unter anderem darin, dass die im Gesamtabschluss vollkonsolidierten Beteiligungen ein Viertel des Vermögens und drei Viertel der Verbindlichkeiten innehaben sowie 30 Prozent der Erträge und Aufwendungen des Konzerns generieren. Im vorherigen Kapitel wirtschaftliche Gesamtbetrachtung wird der Einfluss der Beteiligungen detailliert aufgezeigt.

## **Standortbestimmung und Anhaltspunkte zur Optimierung**

Das Gesamtportfolio der Beteiligungen der Stadt Düsseldorf ist im Wesentlichen historisch gewachsen. Die Gründe dafür sind vielfältig. So spielen und spielten bei dem Erwerb, der Gründung oder der Veräußerung von Beteiligungen steuerliche Aspekte eine Rolle. Dies ist zum Beispiel bei der Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH der Fall. Kulturelle und politische Zielsetzungen sind weitere ausschlaggebende Aspekte, die bei der Entwicklung der Beteiligungsstruktur berücksichtigt werden.

Die Komplexität dieser Struktur erschwert die Steuerung des Konzerns. Gleichwohl stellt die Stadt die städtische Beteiligungslandschaft und damit verbunden die wirtschaftliche und nicht-wirtschaftliche Betätigung transparent dar.

Die Stadt Düsseldorf stellt regelmäßig Überlegungen zur Optimierung der Beteiligungsstruktur an. Dabei stehen häufig politische und die oben genannten steuerlichen Aspekte im Vordergrund, sodass eine Verschlinkung der Beteiligungsstruktur sekundär behandelt wird.

### **→ Empfehlung**

Die GPA NRW empfiehlt, weiterhin die Beteiligungsstruktur regelmäßig zu hinterfragen und zu überprüfen. Die Struktur ist dahingehend auf den Prüfstand zu stellen, ob eine optimale Steuerung der verselbstständigten Aufgabenbereiche durch die Konzernmutter möglich ist. Außerdem sollte die Stadt prüfen, ob es vorteilhaft ist, die jeweiligen Aufgaben in verselbstständigten Betrieben auszuführen oder eine Rückführung der Aufgabe in den Kernhaushalt der Konzernmutter sinnvoll ist.

Die strategische Gesamtausrichtung des Konzerns Stadt Düsseldorf basiert auf dem Leitbild der Stadt. Dieses beinhaltet insbesondere eine internationale Ausrichtung der Stadt sowie die Themen Lebens- und Wohnqualität, Arbeitsplätze, ökologische Nachhaltigkeit, Wissenschaft, Schule und Kommunikation. Der Rat der Stadt konkretisiert die Ausrichtung des Leitbildes anhand von politischen Zielsetzungen in der Koalitionsvereinbarung. Der Rat und auch die Verwaltungsführung legen regelmäßig Schwerpunkte auf bestimmte Bereiche. Dem Beteiligungsmanagement der Stadt obliegt die Aufgabe der operativen Gesamtsteuerung im Konzern. Organisatorisch handelt es sich um eine Abteilung innerhalb des Amtes Kämmerei. Das Beteiligungsmanagement setzt die Vorgaben des Rates und der Verwaltungsführung unter Einbezug der städtischen Beteiligungen um. Unter anderem kommentiert es hierzu sämtliche Beschlussvorschläge, über die städtische Vertreter in den Gremien der Beteiligungen zu entscheiden

haben. Es erörtert die jeweiligen Sachverhalte, stellt die Auswirkungen dar und spricht Empfehlungen für Entscheidungen als Vorbereitung für die städtischen Vertreter aus. Hierdurch kann die Stadt zum Beispiel bei der Aufstellung der Wirtschaftspläne die zukünftige Ausrichtung der Beteiligungen steuern. Die tatsächliche wirtschaftliche Entwicklung der Beteiligungen wertet das Beteiligungsmanagement wiederum anhand der Quartalsberichte der Beteiligungen aus. Die aufbereiteten Berichte werden in standardisierter Form an den Haupt- und Finanzausschuss weitergeleitet, um die städtischen Vertreter zu informieren. Darüber hinaus stimmt sich das Beteiligungsmanagement stetig in direktem Kontakt mit den Beteiligungen ab. Dadurch ergeben sich schnelle und regelmäßige Informationsgewinne sowie die Möglichkeit, sich auf informeller Ebene abzustimmen. Insbesondere anhand der vorgenannten Instrumente steuert die Stadt aktiv die Beteiligungen und somit den Konzern Stadt Düsseldorf.

Zur Vereinfachung dieses Prozesses dient der konzernweit gültige Corporate Governance Kodex. Dabei handelt es sich um ein Regelwerk mit dem Ziel, die Effizienz, die Transparenz und die Kontrolle bei den kommunalen Beteiligungsgesellschaften des Gesamtkonzerns zu steigern. Demnach haben zum Beispiel die kommunalen Vertreter in den Aufsichtsräten die Umsetzung der im Gesellschaftsvertrag festgelegten Zielsetzung sowie den öffentlichen Zweck sorgfältig zu überprüfen und die Ausübung der Geschäftstätigkeit kritisch zu hinterfragen.

Die Möglichkeiten zur Einflussnahme und somit zur Steuerung sichert sich die Stadt Düsseldorf in den Gesellschaftsverträgen bzw. Satzungen der Beteiligungen. Dabei werden insbesondere die Vorgaben des § 108 GO NRW beachtet. So wird beispielsweise verankert, inwiefern sich die Beteiligungen selbst an weiteren Unternehmen beteiligen dürfen. Diese Vorgaben werden weitestgehend ebenso bei Beteiligungen umgesetzt, bei denen der Gesellschaftsanteil der Stadt nicht über 50 Prozent liegt. Auch wenn die Stadt bei diesen Unternehmen in der Regel keinen beherrschenden Einfluss ausüben kann, versucht sie, einen größtmöglichen Einfluss auszuüben. Hierzu schließt sie Konsortialverträge ab und sichert sich in den Gesellschaftsverträgen bzw. Unternehmenssatzungen bestimmte Rechte. Dadurch hat die Stadt zum Beispiel teilweise eine überproportional hohe Mitgliederanzahl in den Aufsichtsräten trotz zum Teil niedriger Beteiligungsquoten. Bei der AWISTA Gesellschaft für Abfallwirtschaft und Stadtreinigung mbH hält die Stadt beispielsweise durchgerechnet nur 13 Prozent der Gesellschaftsanteile, entsendet aber drei von 15 Aufsichtsratsmitgliedern. Dennoch ist zu beachten, dass die Stadt bei Beteiligungen, an denen sie keinen beherrschenden Einfluss innehat, von den übrigen Gesellschaftern überstimmt werden kann. Somit hat die Stadt in diesen Fällen nur begrenzte Steuerungsmöglichkeiten. Dies ist unter anderem bei der Stadtwerke Düsseldorf AG und der Flughafen Düsseldorf GmbH der Fall. Daraus kann sich ein Risiko für den Konzern ergeben (vgl. Ausführungen zur Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH im Kapitel wirtschaftliche Gesamtbetrachtung).

#### → **Feststellung**

Die strategische Gesamtausrichtung des Konzerns ist klar strukturiert. Der Rat der Stadt Düsseldorf und die Verwaltungsführung geben sie basierend auf dem Leitbild der Stadt vor. Die Einbindung des städtischen Beteiligungsmanagements in Entscheidungsprozesse innerhalb des Konzerns ist gut und dient der strategischen Gesamtausrichtung des Konzerns. Die Stadt stellt die Möglichkeiten zur Steuerung der Beteiligungen sicher und übt ihre Steuerungsmöglichkeiten auch tatsächlich aus. Sofern die Stadt keinen beherrschenden Einfluss auf Unternehmen ausüben kann, sind ihre Steuerungsmöglichkeiten begrenzt. In diesen Fällen sichert sich die Stadt jedoch regelmäßig zusätzliche Möglichkeiten zur Einflussnahme, zum Beispiel durch Regelungen in den Gesellschaftsverträgen.

Der konzernweit gültige Corporate Governance Kodex trägt zu einer einheitlichen, guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung innerhalb des Gesamtkonzerns bei.

Die Rechtsform einer Gesellschaft kann die Beteiligungssteuerung der Stadt beeinträchtigen. Gemäß § 113 GO NRW gilt, dass die städtischen Vertreter in den Gremien der Beteiligungen die Interessen der Gemeinde zu vertreten haben. Sie sind an die Beschlüsse des Rates und seiner Ausschüsse gebunden und haben eine Unterrichtungspflicht gegenüber dem Rat. Die Aktiengesellschaft ist eine Rechtsform, die es erschwert, diese Vorgaben umzusetzen. Denn das Aktiengesetz sieht vor, dass die Aufsichtsratsmitglieder unabhängig von Weisungen im Interesse der Gesellschaft handeln müssen. Das Aktiengesetz als Bundesrecht überlagert die oben genannten Regelungen des Landesrechts aus § 113 GO NRW. Zwar hat die Stadt trotz dem Möglichkeiten der Einflussnahme und somit der Steuerung dieser Beteiligungen. Die Möglichkeiten sind jedoch aufgrund des Aktiengesetzes formell eingeschränkt. Dieses Problem hat die Stadt Düsseldorf bereits erkannt. Sie überprüft, inwiefern sie die konzernangehörigen Aktiengesellschaften umwandeln bzw. vertraglich modifizieren kann, um den Einfluss der Stadt sicherzustellen.

#### → **Feststellung**

Die Stadt Düsseldorf ist an Aktiengesellschaften beteiligt. Die Aktiengesellschaft ist eine Rechtsform, die formell die Steuerungsmöglichkeiten der Stadt einschränkt. Die Bemühungen der Stadt Düsseldorf, die Steuerungshemmnisse zu überwinden, werden von der GPA NRW positiv gesehen und sollten konsequent fortgesetzt werden.

Die Stadt bezieht die verselbstständigten Aufgabenbereiche ein, um die finanziellen Ziele im Kernhaushalt zu erreichen. Dafür werden beteiligungsspezifische finanzielle Vorgaben gemacht und konkrete Maßnahmen vereinbart. In bestimmten Bereichen werden bereits Aufgaben von Unternehmen des Konzerns gebündelt, um Synergieeffekte ausnutzen zu können. Zum Beispiel führt die Stadt die Geldanlagen für die Holding durch. Außerdem hat die ITK Rheinland bei der SAP-Einführung verschiedener Konzerntöchter mitgewirkt. Des Weiteren vermarktet die Düsseldorf Congress Veranstaltungsgesellschaft mbH zentral die Veranstaltungshallen des Konzerns, einschließlich der Multifunktionsarena. Neben diesen Aufgabenbündelungen vergibt die Holding der Landeshauptstadt Düsseldorf GmbH Kredite an die Stadt und an die Rheinbahn AG. Daraus ergeben sich aus Konzernsicht Zinsvorteile in Höhe mehrerer Millionen Euro. Es gibt bereits Überlegungen, weitere Aufgaben im Konzern zu bündeln. Die GPA NRW sieht diese Bestrebungen der Stadt Düsseldorf positiv und empfiehlt, die Zentralisierung und Bündelung weiterer Aufgaben innerhalb des Konzerns weiter zu verfolgen. Hierdurch können gegebenenfalls weitere Synergien ausgeschöpft werden.

#### → **Empfehlung**

Hervorzuheben ist, dass die Stadt bereits Synergieeffekte innerhalb des Konzerns ausnutzt. Die GPA NRW empfiehlt, die Zentralisierung und Bündelung weiterer Aufgaben innerhalb des Konzerns auf den Prüfstand zu stellen.

Weitere Instrumente können die strategische Gesamtsteuerung des Konzerns unterstützen. Die Einführung solcher Instrumente ist zu überprüfen und zu planen. Insbesondere der Aufbau eines konzernweiten Risikomanagementsystems ist von großer Bedeutung. Durch ein solches Risikomanagementsystem können die Risiken des Konzerns, die sich auf die Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzgesamtlage auswirken, transparenter dargestellt und berück-

sichtigt werden. Es dient dazu, möglichst früh und umfassend Risiken im Konzern aufdecken und entsprechende Maßnahmen zur Gegensteuerung ergreifen zu können. Dafür ist es notwendig, Risiken zu definieren, zu erkennen und zu bewerten. In einzelnen Unternehmen des Konzerns Stadt Düsseldorf werden bereits Risikomanagementsysteme geführt. Die Konzernmutter Stadt Düsseldorf hat ein solches System hingegen noch nicht eingeführt. Ein zentrales Risikomanagementsystem für den Gesamtkonzern existiert ebenfalls nicht. Es befindet sich jedoch momentan im Aufbau. Dafür soll zum einen bei der Stadt Düsseldorf als Konzernmutter ein Risikomanagement aufgebaut werden. Zum anderen erarbeitet das Beteiligungsmanagement gegenwärtig eine Richtlinie für ein konzernweites Risikomanagement. Darin soll unter anderem bestimmt werden, wie die Beteiligungen Risiken zu identifizieren haben.

→ **Feststellung**

Viel versprechend ist, dass die Stadt Düsseldorf derzeit ein Risikomanagement für die Stadt sowie ein konzernweites Risikomanagement aufbaut.

Herne, den 10. März 2016

Thomas Nauber  
Abteilungsleitung

Sandra Rettler  
Teamleitung

## → 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](mailto:info@gpa.nrw.de)

**i** [www.gpa.nrw.de](http://www.gpa.nrw.de)