



---

## 11. öffentliche/nicht öffentliche Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses

**Gremium:** Rechnungsprüfungsausschuss  
**Sitzungstermin:** Donnerstag, 26.11.2015, 17:30 Uhr  
**Ort, Raum:** R. 280 a, Stadthaus

---

### Tagesordnung

#### Öffentlicher Teil

- 1 Eröffnung der Sitzung
- 2 Feststellung der Anwesenheit sowie der ordnungsgemäßen Ladung / Entscheidung über eventuelle Einwendungen gegen die Niederschrift des öffentlichen Teils der Sitzung vom 01.10.2015 / Feststellung der öffentlichen Tagesordnung
- 3 Mitteilungen der Verwaltung
- 4 Überweisungen aus der Stadtverordnetenversammlung
- 4.1 Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen  
Mitteilungsvorlage  
Oberbürgermeister, FB  
Kommunikation, Wirtschaft und  
Beteiligung und FB Bildung und  
Sport  
Gäste: Vertreter der KPMG AG  
und der ProPotsdam GmbH

#### **15/SVV/0714**

#### Nicht öffentlicher Teil

- 5 Feststellung der nicht öffentlichen Tagesordnung / Entscheidung über eventuelle Einwendungen gegen die Niederschrift des nicht öffentlichen Teils der Sitzung vom 01.10.2015
- 6 Prüfungsbericht 20150004 -  
Betätigungsprüfung der Luftschiffhafen  
Potsdam GmbH (2. Lesung) Rechnungsprüfungsamt
- 7 Mitteilungen des Rechnungsprüfungsamtes
- 8 Sonstiges



**Landeshauptstadt  
Potsdam**

Der Oberbürgermeister

## Mitteilungsvorlage

Drucksache Nr. (ggf. Nachtragsvermerk)

**15/SVV/0714**

**Betreff:** öffentlich  
**Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen**

**bezüglich**  
**DS Nr.: 14/SVV/0097**

Erstellungsdatum	24.09.2015
Eingang 922:	24.09.2015

Einreicher: Oberbürgermeister

Beratungsfolge:

Datum der Sitzung	Gremium
07.10.2015	Stadtverordnetenversammlung der Landeshauptstadt Potsdam

**Inhalt der Mitteilung:** Die Stadtverordnetenversammlung nimmt zur Kenntnis:

Am 05.03.2014 beauftragte die Stadtverordnetenversammlung (DS 14/SVV/0097) den Oberbürgermeister, eine Evaluierung der Luftschiffhafen GmbH durchzuführen und Schlussfolgerungen zur weiteren Ausgestaltung der relevanten Vereinbarungen zu erarbeiten.

Anliegen war es, fünf Jahre nach Gründung und Übertragung der Betreiberaufgaben auf die Luftschiffhafen GmbH, Rückschau auf die Entwicklung am Standort sowohl aus infrastruktureller, wirtschaftlicher als auch aus Nutzersicht zu halten. Weiterhin sollten die Entwicklung bewertet und Erkenntnisse zur Optimierung für die weitere Entwicklung und Betreuung des Sportareals gezogen werden.

Mit der detaillierten Aufgabenbeschreibung bzw. dem Leistungsverzeichnis zum Zwecke der Auftragsvergabe befasste sich am 14.05.2014 der Hauptausschuss. Am 26.09.2014 erfolgte die Beauftragung der KPMG AG, die nunmehr den beigefügten Evaluationsbericht (siehe Anlage) vorlegt. Dieser Bericht enthält differenziert nach einzelnen Leistungsbausteinen und einem vorangestellten Analyseteil der Ist-Situation eine Reihe von Optimierungspotenzialen bzw. Handlungsempfehlungen unterschiedlicher zeitlicher und inhaltlicher Priorisierung.

Nach einer ersten internen Auswertung dieser Empfehlungen wurde seitens der Verwaltung eine Maßnahmenliste erarbeitet, die das Verfahren der Umsetzung insbesondere bzgl. der Priorisierung und der zeitlichen Realisierung in Abstimmung mit allen Beteiligten – der LHP, der Pro Potsdam GmbH und der Luftschiffhafen GmbH – grundlegend regeln soll. Diese Liste soll im weiteren Abstimmungsverfahren jeweils fortgeschrieben werden.

Danach ist die Umsetzung einzelner Maßnahmen wie folgt geplant:

**Finanzielle Auswirkungen?** Ja NeinDas **Formular** „Darstellung der finanziellen Auswirkungen“ ist als **Pflichtanlage** beizufügen.**Fazit finanzielle Auswirkungen:**

Keine

Oberbürgermeister

Geschäftsbereich 1

Geschäftsbereich 2

Geschäftsbereich 3

Geschäftsbereich 4

Anlage:

Gutachten Luftschiffhafen

## Gutachten zur Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen: Handlungsempfehlungen / Optimierungsmaßnahmen

Ifd. Nr.	Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Priorität / Zeithorizont (vorrussichtl. Beginn der Umsetzung)
1	<b>Übergreifend</b>	Erarbeitung und Beschluss einer Zielvereinbarung zwischen der LHP und der LSH	LHP, LSH	Priorität 1 / Beginn 2016
Ifd. Nr.	Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Priorität / Zeithorizont (vorrussichtl. Beginn der Umsetzung)
<b>Rechnungswesen und Controlling (Planung, Berichtswesen, Steuerung)</b>				
2	<b>LB04-02</b>	Definition eines einheitlichen Planungsprozesses (Wirtschaftsplan, Finanzierungsbedarfe): Planungskalender auf Basis der Haushaltsplanung der LHP	LHP	Priorität 1 / Beginn 1. Quartal 2016
3	<b>LB04-03</b>	Weiterentwicklung des übergreifenden Berichtswesens: Standardisierung, Empfängerorientierung	LHP, LSH	Priorität 1 / Beginn 2. Quartal 2016
4	<b>LB05-01</b>	Herstellung von Transparenz über die gesamten Aufwendungen inkl. Investitionen für das Areal Luftschiffhafen: Sammlung und Aufbereitung von Finanzinformationen	LHP	Priorität 1 / Beginn 2016
5	<b>LB04-04</b>	Durchführung eines Steuerchecks für die Betriebe gewerblicher Art: Prüfung der steuerrechtlichen Verhältnisse	LHP	Aufgrund der laufenden Betriebsprüfung wurde zunächst keine Priorität zugeordnet
6	<b>LB04-06</b>	Aufbau eines Konzern-Risikomanagements: Nutzung der in den Unternehmen vorhandenen Informationen	LHP	Priorität 2 / Beginn 2017
<b>Geschäftsbesorgungsverträge und weitere Verträge</b>				
7	<b>LB07/08-01</b>	Anpassungen vertraglicher Regelungen: Erweiterung Zuwendungsvertrag zum Wohnheim um Regelung zu Rückforderungen, Erweiterung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LHP und der LSH um Facility Management	LHP, LSH, Pro Potsdam	Priorität 1 / Beginn 3. Quartal 2015
8	<b>LB04-01</b>	Überarbeitung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LHP und der LSH zur Verbesserung des Verfahrens zur kommunalrechtlichen Abschlusserstellung und der Steuerklärung der Betriebe gewerblicher Art: Vereinbarung Ablaufplan und Abschlusskalender für Jahresabschluss und Steuerklärung	LHP, LSH	Priorität 1 / Beginn 1. Quartal 2016
9	<b>LB02-02</b>	Verfahren im Umgang mit neu zu bewirtschaftenden Sportanlagen: Klausel im Vertrag	LHP, LSH	Priorität 1 / Beginn 1. Quartal 2016
10	<b>LB07/08-01</b>	Anpassung vertraglicher Regelungen: Erweiterung Geschäftsordnung der Geschäftsführung u. a. im Hinblick auf Interessenkonflikte	LHP, Pro Potsdam	Priorität 1 / bereits in der Umsetzung
11	<b>LB02-01</b>	Implementierung eines Vertragsmanagements: Abbildung aller Verträge, die das Areal betreffen	LHP	Priorität 1 / bereits in der Umsetzung

<b>Zusammenarbeit</b>				
12	LB09-01	Bessere Gremienorganisation: Abstimmung der Aufgabenbereiche zwischen Beirat, Steuerungsrunde und Aufsichtsrat	LHP, LSH, Pro Potsdam	Priorität 2 / Beginn 2017
13	LB03-01	Verfahren zur Regelung von Interessenskonflikten: Etablierung eines geordneten Verfahrens, um die Interessen der LHP zu wahren	LHP, LSH	Priorität 1 / Beginn 2016
14	LB09-03	Verbesserung der Kommunikation zwischen der Landeshauptstadt Potsdam, der Luftschiffhafen Potsdam GmbH und der Pro Potsdam GmbH	LHP, LSH, Pro Potsdam	Priorität 1 / Beginn 2016
<b>Bewirtschaftung / Nutzerangelegenheiten</b>				
15	LB09-02	Durchführung einer Aufgaben-/ Organisationsanalyse: Untersuchung der mit dem Areal befassten Organisationsbereiche der LHP	LHP	Priorität 2 / Beginn 2017
16	LB03-02	Verstärkung und Abstimmung des Standortmarketings: Integration der Maßnahmen von LSH und LHP	LHP, LSH	Priorität 2 / Beginn 2017
17	LB03-05	Durchführung einer regelmäßigen Nutzerbefragung: Erhebung der Daten im zweijährigen Turnus	LHP, LSH	Priorität 2 / 2017
18	LB01-03	Einrichtung eines Gebäudekatasters: Zusammenfassung aller Gebäude und ihres Sanierungsstandes	LHP, LSH, Pro Potsdam	Priorität 1 / Beginn 2016
19	LB01-01	Ausstattung der Landeshauptstadt Potsdam mit adäquaten Steuerungs-instrumenten: Einführung eines Projekt- und Maßnahmencontrolling	LHP	Priorität 2 / Beginn 2017
20	LB04-05	Aufbau eines Fördermittelmanagements: Harmonisierung des Mittelzuflusses mit dem Ablauf der Bauprojekte	LHP	Priorität 1 / bereits in der Umsetzung
21	LB06-01	Anpassung des Erlös- bzw. Betreibermodells der MBS-Arena: Erhöhung der Einnahmen aus Sportveranstaltungen, ggf. Herauslösung aus der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung	LHP	Priorität 1 / Beginn 2016
22	LB06-02	Anpassung der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung und der Nutzungsverträge: Änderung der kostenfreien Nutzung für Vereine	LHP	Priorität 2 / Beginn 2018
23	LB03-04	Verlagerung der Nachfrage nach zentralen Sportstätten: Entlastung des Areals insbesondere im Schwimmbereich durch Neubau oder Nutzungsverlagerung in bestehende Objekte außerhalb des Areals Luftschiffhafen	LHP	aufgrund der übergreifenden Relevanz der Handlungsempfehlung wurde hier keine Priorität zugeordnet
24	LB01-02 LB04-07	Verbesserte Ressourcenausstattung der LHP im Hinblick auf berufliche und Finanzmanagement-Kompetenzen: Schaffung einer Vollzeitstelle	LHP	Priorität 1 / teilweise bereits in Umsetzung; zum Teil Beginn 2016
25	LB03-03	Vorsichtige Kommerzialisierung des Luftschiffhafens: Gezielte Vermarktung von Sportstätten, Verstärkung des Sponsorings	LHP, LSH, ProPotsdam	Priorität 2 / hierfür sind sowohl kurzfristige als auch langfristige Ansätze zur Umsetzung denkbar

### Verfahrensweise zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen / Optimierungsmaßnahmen

Zur Steuerung der Umsetzung vorstehender Maßnahmen ist die Einrichtung eines geschäftsbereichsübergreifenden Projektteams gemeinsam mit der Pro Potsdam und der Luftschiffhafen GmbH vorgesehen. Im Rahmen der Projektarbeit sollen sämtliche Entscheidungen getroffen bzw. vorbereitet werden, die im Zusammenhang mit der Umsetzung der Optimierungsmaßnahmen zur Betreibung des „Sportparks Luftschiffhafen“ stehen. Die Projektleitung hierfür ist im Fachbereich Bildung und Sport vorgesehen. Über den Projektfortschritt soll regelmäßig im Ausschuss für Bildung und Sport berichtet werden.



*cutting through complexity*

# Gutachten für die Landeshauptstadt Potsdam

**Evaluierung** der Strukturen  
zur Betreuung des Sportareals  
am Luftschiffhafen

10. September 2015



**Gutachten für die Landeshauptstadt  
Potsdam**

**Evaluierung der Strukturen zur  
Betreibung des Sportareals am  
Luftschiffhafen**

## Inhaltsverzeichnis

Management Summary	11
1 Überblick des Projektauftrags: Ausgangssituation und Zielsetzung	14
1.1 Ausgangssituation	14
1.2 Zielsetzung	16
2 Durchführung des Projektes	19
2.1 Projektorganisation	19
2.2 Projektvorgehen	20
3 Das Areal am Luftschiffhafen	22
3.1 Historische Entwicklung des Areals	22
3.2 Übersicht des Areals 2014	23
3.3 Gründung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH	27
3.4 Das DOMUS-Gutachten zur Entwicklung des Luftschiffhafens	28
3.5 Eigentums- und Besitzverhältnisse	30
4 Evaluierung der Entwicklung des Areals am Luftschiffhafen	37
4.1 Infrastrukturelle Entwicklung des Areals	37
4.1.1 Infrastrukturelle Entwicklung vor 2009	37
4.1.2 Infrastrukturelle Entwicklung seit Gründung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH	39
4.1.3 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	44
4.2 Bewirtschaftung des Areals	46
4.2.1 Bewirtschaftungsaktivitäten vor 2009	46
4.2.2 Bewirtschaftungsaktivitäten seit Gründung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH	49
4.2.3 Vergleich der zu erledigenden Aufgaben inkl. Ressourcenbindung	53
4.2.4 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	56
4.3 Standortmarketing, Öffentlichkeitsarbeit und Koordination von Nutzerangelegenheiten	57
4.3.1 Standortmarketing und Öffentlichkeitsarbeit	57
4.3.2 Nutzerangelegenheiten am Luftschiffhafen	62
4.3.3 Auswertung der Nutzerbefragung	72
4.3.4 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	89
4.4 Rechnungswesen und Controlling des Areals Luftschiffhafen	92
4.4.1 Rechnungswesen	92

4.4.1.1	Organisation und Verantwortlichkeiten	92
4.4.1.2	Abschlussarbeiten	96
4.4.1.3	Finanzielle Ausstattung	100
4.4.1.4	Mittelverwendung	100
4.4.1.5	Vergütung der Geschäftsbesorgung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH	101
4.4.1.6	Rechte und Pflichten der Landeshauptstadt Potsdam	101
4.4.1.7	Berichtswesen/ Controlling	102
4.4.2	Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	103
4.5	Finanzielle Entwicklung des Areals und der Luftschiffhafen Potsdam GmbH	106
4.5.1	Datengrundlage	106
4.5.2	Zahlungen der Landeshauptstadt Potsdam auf Basis des Rechnungswesens des Areals („Treuhandvermögen“)	106
4.5.2.1	Schulkostenbeitrag und Schullastenausgleich	108
4.5.2.2	Weitere Investitionen/ Fördermittel in Objekte der Landeshauptstadt Potsdam außerhalb des Rechnungswesens des Areals	109
4.5.3	Gesamtkosten des Areals	110
4.5.4	Luftschiffhafen Potsdam GmbH	111
4.5.5	Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	112
4.6	Verteilung der Nutzungskosten	113
4.6.1	Auslastung, Nutzungskosten und Erträge bis 2008	114
4.6.2	Auslastung, Nutzungskosten und Erträge seit 2009	115
4.6.3	Vergleich von Kosten und Erträgen der Nutzergruppen und Sportstätten	134
4.6.4	Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	139
5	Evaluierung der Vertragssituation zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen	141
5.1	Prüfauftrag	141
5.2	Einhaltung der ursprünglichen Ziele aus dem DOMUS-Konzept	141
5.2.1	Ziele aus dem DOMUS-Konzept	141
5.2.2	Darstellung der Vertragsbeziehungen auf dem Luftschiffhafenareal	142
5.2.2.1	Grundstücksübertragungsvertrag zwischen LHP und ProPotsdam (GÜV-LHP/PP)	142
5.2.2.2	Geschäftsbesorgungsverträge zwischen LHP, LSH und ProPotsdam	144
5.2.2.2.1	Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP (GBV- LSH/LHP)	145

5.2.2.2.2	Liegenschaftsverwaltungsvertrag zwischen LSH und Pro Potsdam (LVV-LSH/PP)	147
5.2.2.2.3	Geschäftsbesorgungsvertrag Rechnungswesen zwischen LSH, LHP und ProPotsdam (GBV-LSH/PP (ReWe))	149
5.2.2.3	Wohnheimvereinbarung LSH – LHP – ProPotsdam (WHV- LHP/PP/LSH)	151
5.2.2.4	Mietverträge zwischen LHP, ProPotsdam und LSH	153
5.2.2.4.1	Mietverträge zwischen ProPotsdam und LHP	153
5.2.2.4.2	Mietverträge zwischen der LHP und der LSH	156
5.2.2.5	Projektsteuerungsverträge zwischen LHP und ProPotsdam	158
5.2.2.6	Gesellschaftsvertragliche Regelungen	159
5.2.3	Einhaltung der Ziele aus dem DOMUS-Konzept	163
5.3	Rechtliche und wirtschaftliche Einzelanalyse	164
5.3.1	Kommunalrecht	165
5.3.1.1	Kommunalhaushaltsrecht	165
5.3.1.2	Kommunalwirtschaftsrecht	165
5.3.1.3	LSH als Trägerin des Wohnheims der Sportschule Friedrich Ludwig Jahn	171
5.3.2	Steuerrecht	172
5.3.3	Fördermittelrecht	172
5.3.4	Wirtschaftliche Aspekte	173
5.3.5	Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	176
5.4	Aufgabenorganisation und Zuständigkeitsabgrenzung	178
5.4.1	Aufgabenorganisation	178
5.4.2	Zuständigkeitsabgrenzung der Gremien	188
5.4.3	Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen	190
6	Fortschreibung der Gesamtkonzeption des Areals am Luftschiffhafen	191

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Beteiligungsstruktur Luftschiffhafen .....	16
Abb. 2: Übersicht der Leistungsbausteine .....	17
Abb. 3: Projektorganisation .....	19
Abb. 4: Übersicht der Projektphasen .....	20
Abb. 5: Mitarbeiterliste KPMG .....	21
Abb. 6: Übersicht Sportareal .....	24
Abb. 7: Gesamtübersicht der Sportstätten .....	24
Abb. 8: Gruppierung der Sportstätten .....	25
Abb. 9: Eigentumsverhältnisse vor dem Grundstücksübertragungsvertrag 2009 .....	30
Abb. 10: Eigentumsverhältnisse nach Grundstücksübertragung .....	31
Abb. 11: Übersicht übertragener Grundstücke .....	32
Abb. 12: Status 2009 vor Grundstücksübertragungsvertrag .....	33
Abb. 13: Status 2010 nach Grundstücksübertragungsvertrag .....	33
Abb. 14: Zur Veräußerung bestimmte Grundstücke nach Grundstücksübertragung 2009 .....	35
Abb. 15: Wesentliche Schwerpunkte der infrastrukturellen Entwicklung .....	37
Abb. 16: Infrastruktureller Bestand am Luftschiffhafen vor 2009 .....	38
Abb. 17: Fertigstellungsgrad der Maßnahmen des Masterplans .....	41
Abb. 18: Zentrale Sanierungs- und Baumaßnahmen von 2009 bis 2014 .....	42
Abb. 19: Investitionen in den Luftschiffhafen von 2009 bis 2014 (konzernweite Betrachtung) .....	43
Abb. 20: Aufbauorganisation Regiebetrieb Luftschiffhafen .....	47
Abb. 21: Aufgabenübersicht Regiebetrieb Luftschiffhafen .....	48
Abb. 22: Bestandteile Geschäftsbesorgungsverträge .....	50
Abb. 23: Aufbauorganisation Luftschiffhafen Potsdam GmbH .....	51
Abb. 24: Übersicht der Aufgabeninhalte zum Geschäftsbesorgungsvertrag .....	52
Abb. 25: Vergleich Regiebetrieb 2008 vs. Luftschiffhafen Potsdam GmbH 2014 .....	54
Abb. 26: Vergleich Köpfe Regiebetrieb 2008 vs. Luftschiffhafen Potsdam GmbH 2014 .....	55
Abb. 27: Olympiasieger OSP Brandenburg gesamt und Standort Potsdam im Vergleich .....	58
Abb. 28: Internetauftritt und Darstellung des Areals .....	60
Abb. 29: Bundes- und Landesstützpunkte am Luftschiffhafen, 2009 - 2014 .....	64
Abb. 30: Vereine und sonstige Nutzer am Luftschiffhafen, 2009 - 2014 .....	65
Abb. 31: Auswertung der Nutzerbefragung .....	73
Abb. 32: Fragebogen der Nutzerbefragung .....	75
Abb. 33: Bekanntheit des Luftschiffhafens .....	76
Abb. 34: Nutzungsbedarfe der Sportstätten .....	80
Abb. 35: Einschätzung des Zustands der Sportstätten .....	85
Abb. 36: Das „Areal Luftschiffhafen“ .....	92
Abb. 37: Beziehungen der Stakeholder .....	93
Abb. 38: Übersicht Buchungskreis 8200 .....	94
Abb. 39: Rechnungswesenprozesse .....	95
Abb. 40: Belegungszeiten der Sportzentren 2009 - 2014 (aggregiert) .....	117
Abb. 41: Belegungsanteile der Sportzentren 2009 - 2014 (aggregiert) .....	120
Abb. 42: Kosten der Sportstätten 2009 - 2014 insgesamt (EUR) .....	121
Abb. 43: Bewirtschaftungskosten der Sportstätten 2009 - 2014 insgesamt (EUR) .....	123
Abb. 44: Kosten der einzelnen Sportstätten 2009 - 2014 (EUR) .....	125
Abb. 45: Erträge der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR) .....	128
Abb. 46: Erträge der Sportstätten 2009 - 2014 (EUR) .....	129
Abb. 47: Ergebnisse der Sportstätten 2009 - 2014 (EUR) .....	131
Abb. 48: Kostendeckungsgrade der Sportstätten 2009 - 2014 .....	133
Abb. 49: Kosten der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR) .....	136

Abb. 50: Ergebnisse der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR).....	137
Abb. 51: Kostendeckungsgrade der Nutzergruppen 2009 - 2014.....	138
Abb. 52: Sportstättenbezogene Darstellung der Eigentumsverhältnisse (Stand 2014).....	144
Abb. 53: Gliederung der Fortschreibung der Gesamtkonzeption des Luftschiffhafens.....	192

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der Leistungsbausteine .....	18
Tabelle 2: SAP-Konto „Kapitalrücklage“ .....	107
Tabelle 3: Schulkostenbeitrag und Schullastenausgleich.....	109
Tabelle 4: Fördermittel für Objekte der Landeshauptstadt Potsdam .....	109
Tabelle 5: Fördermittel für Objekte der ProPotsdam GmbH.....	110
Tabelle 6: Gesamtkosten des Areals Luftschiffhafen .....	111
Tabelle 7: Belegungsarten der Sportstätten.....	116
Tabelle 8: Belegungszeiten der Sportzentren 2009 - 2014 (pro Sportzentrum) .....	118
Tabelle 9: Gruppierung der Bewirtschaftungskosten.....	122
Tabelle 10: Bewirtschaftungskosten der Sportstätten 2009 - 2014 insgesamt (EUR) .....	123
Tabelle 11: Entwicklung der Medienverbräuche 2011 - 2014.....	124
Tabelle 12: Kosten der einzelnen Sportstätten 2009 - 2014 (EUR) .....	125
Tabelle 13: Erträge der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR).....	128
Tabelle 14: Erträge der Sportstätten 2009 - 2014 (EUR).....	130
Tabelle 15: Ergebnisse der Sportstätten gesamt 2009 - 2014 (EUR) .....	132
Tabelle 16: Kosten der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR) .....	136
Tabelle 17: Ergebnisse der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR).....	137
Tabelle 18: Aufgaben infrastrukturelle Entwicklung.....	180
Tabelle 19: Aufgaben Bewirtschaftung .....	181
Tabelle 20: Aufgaben Kommunikation .....	182
Tabelle 21: Aufgaben Nutzerangelegenheiten .....	184
Tabelle 22: Aufgaben Rechnungswesen.....	185
Tabelle 23: Aufgaben Controlling .....	186
Tabelle 24: Aufgaben Vertragswesen .....	187
Tabelle 25: Aufgaben Schule und Wohnheim.....	188
Tabelle 26: Übergreifende Optimierungspotenziale.....	193
Tabelle 27: Optimierungspotenziale Organisation und Prozesse.....	194
Tabelle 28: Optimierungspotenziale zu Instrumenten der Steuerung .....	195
Tabelle 29: Optimierungspotenziale zu Ressourcen .....	196

## Abkürzungsverzeichnis<sup>1</sup>

AktG	Aktiengesetz
ANBest-G	Allgemeine Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung an Gemeinden
ASK	Armeesportklub
BbgKVerf	Kommunalverfassung des Landes Brandenburg
BbgSchulG	Brandenburgisches Schulgesetz
BgA	Betrieb gewerblicher Art
BGH	Bundesgerichtshof
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMI	Bundesministerium des Innern
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DOMUS	DOMUS Consult Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH
DOSB	Deutscher Olympischer Sportbund
e.V.	eingetragener Verein
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
FB 21	Fachbereich 21 Bildung und Sport
FB 92	Fachbereich 92 Kommunikation, Wirtschaft und Beteiligung
FFC	Frauenfußballclub
GB 2	Geschäftsbereich 2 Bildung, Kultur und Sport
GBV	Geschäftsbesorgungsvertrag (weiterführende Verträge finden sich im Vertragsverzeichnis)
GoBD	Grundsätze zur ordnungsgemäßen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff
ILB	Investitionsbank des Landes Brandenburg
IT	Informationstechnologie
i.V.m.	in Verbindung mit
KIS	Kommunaler Immobilien Service
KPMG	KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
LB	Leistungsbaustein
LBS	Landesbausparkasse
LED	Leuchtdiode
LHP	Landeshauptstadt Potsdam
LSH	Luftschiffhafen Potsdam GmbH

<sup>1</sup> Grundsätzlich entsprechen die im Rahmen des Gutachtens angewendeten Regelungen zur Abbildung von Abkürzungen und fremdsprachlichen Begriffen den Vorgaben gemäß SVV-Beschluss 15/SVV/0312.

MBJS	Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg
MBS	Mittelbrandenburgische Sparkasse
McKinsey	McKinsey & Company, Inc.
NHN	Normalhöhennull
NVA	Nationale Volksarmee
o.g.	oben genannt
OLG	Oberlandesgericht
OSC	Olympischer Sportclub
OSP	Olympiastützpunkt
PCGK	Public Corporate Governance Kodex
PPP	Public Private Partnership (Öffentlich-Private Partnerschaft)
PR	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)
ProPotsdam	ProPotsdam GmbH
PSP-Element	Projektstrukturplan-Element (SAP)
ReWe	Rechnungswesen
SächsGemO	Gemeindeordnung für den Freistaat Sachsen
SächsOVG	Sächsisches Oberverwaltungsgericht
SAP	Buchungssystem zur Abbildung des Rechnungswesens und Controllings
SC	Sportclub
SKB	Schulkostenbeitrag
SLA	Schullastenausgleich
Sodexo	Großanbieter für Mitarbeiterverpflegung und Speisenverteilung
SpAN	Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung
Sportschule	Sportschule Friedrich Ludwig Jahn
SVV	Stadtverordnetenversammlung Potsdam
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
u.ä.	und ähnliche
u.a.	unter anderen
v.a.	vor allem
Vgl.	Vergleiche
VIP	engl.: Very Important Person
VOB	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen
VOF	Vergabeordnung für freiberufliche Leistungen
VOL	Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen
VwVfG	Verwaltungsverfahrensgesetz
WestKC	Westdeutsche Kommunal Consult GmbH
z.B.	zum Beispiel

## Vertragsverzeichnis

Vertrag	Abkürzung
<b>Geschäftsbesorgungsverträge</b>	
Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP vom 07.09.2011	GBV-LSH/LHP
Geschäftsbesorgungsvertrag Rechnungswesen zwischen LSH und ProPotsdam vom 04.01.2010	GBV-LSH/PP (ReWe)
Liegenschaftsverwaltungsvertrag zwischen LSH und ProPotsdam vom 14.03.2011, inkl. der drei Nachträge vom 19./30.05.2011, 08.01.2013 und 19.06.2014	LVV-LSH/PP
Geschäftsbesorgungsvertrag des Trägervereins OSP Brandenburg mit der LSH vom 18.12.2013	GBV-LSH/OSP
<b>Mietverträge zwischen LHP, ProPotsdam und LSH</b>	
Mietvertrag zwischen ProPotsdam und LHP über die Vermietung einer Sportmehrzweckhalle am Luftschiffhafen vom 9.07.2010	MV-MBS-Arena
Mietvertrag zwischen ProPotsdam und LHP über die Vermietung eines Schulgebäudes nebst zugehöriger Schulturnhalle vom 17.12.2010	MV-Sportschule
Mietvertrag zwischen ProPotsdam und LHP über die Vermietung eines Schülerrestaurantgebäudes vom 17.12.2010	MV-Mensa
Mietvertrag zwischen ProPotsdam und LHP über die Vermietung von Inventar des Schülerrestaurants vom 17.12.2010	MV-Mensa-Inventar
<b>Untermietverträge zwischen LHP (Mieterin) und LSH (Untermieterin) hinsichtlich MBS-Arena</b>	
Mietvertrag zwischen LHP und LSH über Innen- und Außenflächen der Sportmehrzweckhalle am Luftschiffhafen vom 20.07.2011	MV-Werbung MBS-Arena
Mietvertrag zwischen LHP und LSH über verschiedene Räumlichkeiten in der MBS-Arena (Lounge, Seminarraum, Restaurant, Kiosk) vom 11.05.2011	MV-Räume MBS-Arena
<b>Projektsteuerungsverträge zwischen LHP und ProPotsdam</b>	
Projektsteuerungsvertrag „Errichtung Sporthalle“ vom 13.02.2008	PSV-Sporthalle
Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Sanierung Haus der Vereine“ vom 16.09.2008	PSV-Sanierung HdV
Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Sanierung Kanuzentrum“ vom 16.09.2008, inkl. erster Nachtrag vom 6./12.01.2011	PSV-Sanierung Kanuzentrum
Projektsteuerungsvertrag „Errichtung Wohnheim Sportschule Luftschiffhafen“ vom 28.04/26.06.2009	PSV-WH Sportschule

<b>Vertrag</b>	<b>Abkürzung</b>
Projektsteuerungsvertrag „Abschluss Sanierung Mensa der Sportschule Luftschiffhafen“ vom 8.09.2009	PSV-Sanierung Mensa
Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Bewertung Tragfähigkeit Schwimmhalle und Leichtathletikhalle“ vom 16.01.2014	PSV-Schwimmhalle/ Leichtathletikhalle
<b>Gesellschaftsverträge von LSH und ProPotsdam</b>	
Gesellschaftsrechtliche Regelungen der LSH	GV-LSH
Gesellschaftsrechtliche Regelungen der ProPotsdam	GV-PP
<b>Weitere Verträge</b>	
Grundstücksübertragungsvertrag zwischen LHP und ProPotsdam vom 15.12.2009	GÜV-LHP/PP
Wohnheimvereinbarung zwischen LHP, LSH und ProPotsdam vom 22.07.2011	WHV-LHP/PP/LSH
Nutzungsvertrag zwischen der LHP, BgA Sportstätten, vertreten durch die LSH, und der Universität Potsdam vom 20.11.2012	NV-LHP/Uni
Nutzungsvereinbarung über die Gewährung der Trainingsstättenförderung zwischen der LHP, vertreten durch die LSH, und dem OSP Brandenburg vom 13.01.2014	NV-LHP/OSP

## Management Summary

Gegenwärtig zählt das Sportareal am Luftschiffhafen mit seinen Nutzern des Leistungs-, Schul- und Breitensports zu den bedeutenden Sportarealen Deutschlands. Neben dem Olympiastützpunkt Potsdam (OSP), zahlreichen Landesstützpunkten und der Sportschule Friedrich Ludwig Jahn trainieren Athleten der Universität Potsdam und Potsdamer Vereine am Luftschiffhafen, der bis Ende 2008 von der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Potsdam (LHP) bewirtschaftet wurde. Ab dem 01.01.2009 wurde die Bewirtschaftung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH (LSH) übertragen. Bis heute sind die LHP und die ProPotsdam GmbH (ProPotsdam) Eigentümer der wesentlichen Flächen des Sportareals.

Ziel der vorliegenden Evaluation war es, die Entwicklung der Betreiberstrukturen des Sportareals Luftschiffhafen im Zeitraum zwischen 2009 und 2014 zu analysieren und wesentliche Optimierungsansätze abzuleiten. Die beauftragten Leistungsbausteine lassen sich in die folgenden Themenkomplexe zusammenfassen:

- (i) die Analyse der infrastrukturellen Entwicklung auf Basis der Ausführungen des Masterplans (LB 01),
- (ii) die Analyse des Managements des Luftschiffhafens (Betreibung Sportstätten, Verwaltung, Marketing, Rechnungswesen und Controlling) des Areals (LB 02, 03 und 04),
- (iii) die Analyse und Darstellung der finanziellen Entwicklung und Verteilung der Nutzungskosten (LB 05 und 06) und
- (iv) die rechtliche Analyse der Vertrags- und Stakeholder-Beziehungen sowie der Aufgabenorganisation (LB 07, 08 und 09).

Unsere Untersuchungshandlungen fanden von Januar bis Juli 2015 statt und setzen sich aus Dokumentenanalysen, Interviews und einer Nutzerbefragung zusammen. Die in unserer Analyse der Ist-Situation erarbeiteten Ergebnisse münden in der Empfehlung, die derzeitigen gesellschafts- und eigentumsrechtlichen Strukturen beizubehalten. Dafür halten wir die Umsetzung der identifizierten Optimierungspotenziale für dringend geboten.

Vor der Umsetzung empfehlen wir jedoch dringend die Erarbeitung eines Zielbilds und darauf aufbauend einer Zielvereinbarung für den Luftschiffhafen durch die LHP im Benehmen mit den an der Entwicklung und Betreuung des Luftschiffhafens beteiligten Akteuren. Das Zielbild sollte sich in Übereinstimmung mit dem momentan erarbeiteten Leitbild der LHP befinden. Zielbild und Zielvereinbarung sind Voraussetzung für die Optimierungsmaßnahmen.

### (i) Infrastrukturelle Entwicklung

Als wesentliches Ergebnis der Analyse der infrastrukturellen Entwicklung kann festgehalten werden, dass die Maßnahmen des zugrunde liegenden Masterplans von 2010 mit Stand Ende 2014 größtenteils umgesetzt wurden. Neben dem Bau der MBS-Arena und zentralen Erschließungsaktivitäten sind auch die Durchführung wesentlicher Sanierungsaktivitäten wie des Kanuzentrums und der Mensa zu erwähnen. Insbesondere konnten so die initial verabschiedeten Ziele zur Sicherung des Standortes und Weiterentwicklung des Areals als Trainings- und Wettkampfstätte für den Leistungs-, Schul- und Breitensport erreicht werden.

Dieses objektive Bewertungskriterium wird durch die subjektiven Wahrnehmungen der Beteiligten gestützt. In großer Übereinstimmung zeigten sich sowohl Vertreter der LHP als auch der unterschiedlichen Nutzergruppen des Areals zufrieden mit der Entwicklung und Bewirtschaftung.

Im Bereich der Optimierung sehen wir den zukünftigen Schwerpunkt in der Organisation sowie der Weiterentwicklung zielgerichteter Steuerungsinstrumente für die LHP. Wir empfehlen den Aufbau eines wirkungsvollen Projekt- und Maßnahmencontrollings, insbesondere zur finanziellen Planung sowie zur Steuerung und Kontrolle von Baumaßnahmen. Der Aufbau dieser Systeme, insbesondere deren Inhalte, setzt das Vorhandensein des baulichen und infrastrukturellen Fachwissens auf Seiten der Verwaltung der LHP voraus. Die LHP muss in die Lage versetzt werden, die übertragenen Aufgaben technisch und finanziell überwachen zu können.

## **(ii) Management des Luftschiffhafens**

Die Geschäftsbesorgung durch die LSH erstreckt sich grundsätzlich auf die Bewirtschaftung sämtlicher Grundstücke und Objekte des Sportareals. Ihre Aufgaben umfassen das technische/kaufmännische Facility Management, Rechnungswesen und Controlling, Standortmarketing/Öffentlichkeitsarbeit sowie die Koordination von Nutzerangelegenheiten.

Die Qualität der Bewirtschaftungsaktivitäten hat sich positiv entwickelt und konnte trotz steigender Anzahl an Sportstätten mit der gleichen Anzahl an Mitarbeitern sichergestellt werden. Das zeigen auch die Ergebnisse der Nutzerbefragung, trotz gesteigerter Auslastung der Sportstätten. Eine Herausforderung bleibt die von Vereinsseite geforderte Gleichbehandlung von Leistungs- und Breitensport, die durch die Zweckbindungen kaum zu realisieren sind. Mit ihren Standortmarketingaktivitäten konnte die LSH neue Veranstaltungen etablieren und Sponsoren akquirieren. Im Bereich des Rechnungswesens fanden wir grundsätzlich geordnete Prozesse vor. Schwierigkeiten entstehen bei der Überleitung der Betriebe gewerblicher Art (BgA) in den Jahresabschluss der LHP sowie in der Ermittlung vollständiger Zahlenwerke zu den jährlichen Gesamtaufwendungen der LHP für das Sportareal.

Wir empfehlen die Anpassung des Geschäftsbesorgungsvertrags (GBV-LSH/LHP). In diesem Zusammenhang halten wir es für erforderlich, die Planungsprozesse der LHP und der LSH zeitlich zu harmonisieren. Auf Grund der Vielzahl von Verträgen halten wir es für angemessen, auf städtischer Seite ein Vertragsmanagement zu installieren. Für die Regelung von Interessenskonflikten zwischen OSP, LSH und LHP schlagen wir ein geordnetes Verfahren vor. Darüber hinaus empfehlen wir eine vorsichtige Kommerzialisierung des Standortes durch z.B. die weitergehende Vermarktung der Sportstätten. Die Nutzerbefragung hat gezeigt, dass deren Ergebnisse für die Weiterentwicklung des Sportareals sehr hilfreich sein können. Wir empfehlen daher, eine Nutzerbefragung als aktives Steuerungselement alle zwei Jahre durchzuführen. Für das Rechnungswesen empfehlen wir die Weiterentwicklung des finanziellen Berichtswesens, die Durchführung eines Steuerchecks für den BgA Luftschiffhafen und den Aufbau eines Fördermittelmanagement-Systems. Die Umsetzung unserer Optimierungsvorschläge erfordert auch hier die Stärkung der Ressourcen bei der LHP mit Qualifikationen auch im Infrastrukturbereich.

### **(iii) Finanzielle Entwicklung und Nutzungskosten**

Auf Basis der uns vorgelegten Daten flossen in den Jahren 2009 bis 2014 ca. 76,3<sup>2</sup> Mio. Euro für Investitionen und Unterhalt in das Sportareal, davon 47,6 Mio. Euro Eigenmittel der LHP und ihrer Beteiligungsgesellschaften (Konzern LHP). Die restlichen 28,7 Mio. Euro stellen Fördermittel vom Bund und dem Land Brandenburg dar. An den laufenden Kosten sind die Nutzergruppen nicht entsprechend ihrer Nutzungszeiten beteiligt. Der Leistungs- und Schulsport nutzen das Areal sehr intensiv, tragen aber nicht entsprechend zur Finanzierung bei. Die Nutzung durch den vereinsgebundenen Breitensport ist im Vergleich dazu deutlich geringer und erfolgt in der Regel kostenfrei. Die entstehenden Defizite werden von der LHP getragen.

Zur Generierung weiterer Einnahmen für das Sportareal empfehlen wir die Anpassung des Erlös- bzw. Betreibermodells der MBS-Arena. Eine Anpassung der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung für das gesamte Areal kann weitere Einnahmepotenziale erschließen. Darüber hinaus besteht dringender Handlungsbedarf hinsichtlich einer Gesamtübersicht über die finanziellen Aufwendungen inkl. Investitionen für das gesamte Areal Luftschiffhafen.

### **(iv) Vertrags- und Stakeholder-Beziehungen**

Nach unserer Einschätzung stellt die gewählte gesellschaftsrechtliche und vertragliche Strukturierung der Zuständigkeiten und Aufgaben zwischen LHP, LSH und ProPotsdam für die Betreuung des Luftschiffhafens grundsätzlich eine ausreichende Basis dar. Die positive Resonanz zur Qualität der Aufgabenerfüllung seit der Umstrukturierung 2009 spiegelt dies wider. Die Analyse der Vertragsbeziehungen ergab jedoch, dass nicht alle Leistungsbeziehungen in den Verträgen widerspruchsfrei dargestellt sind. Dadurch entstehen zusätzliche Schnittstellen, die unter anderem die Begründung für Abstimmungsprobleme zwischen der LHP und der LSH sind. Dies liegt nach dem Ergebnis unserer Analyse nicht nur an den vertraglichen Regelungen, sondern auch an der unvollständigen Inanspruchnahme der der LHP bereits jetzt zur Verfügung stehenden Steuerungsinstrumente.

Grundsätzlich empfehlen wir als Optimierungsansätze die Anpassung der vertraglichen Regelungen, u.a. die Überarbeitung des Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP (GV-LSH/LHP) hinsichtlich der Schaffung eindeutiger Leistungsbeschreibungen und Regelungsobjekte. Darüber hinaus sehen wir im Bereich der Aufgabenorganisation Verbesserungspotenziale, insbesondere durch eine verbesserte Gremienorganisation. Es wird darüber hinaus empfohlen, die Kommunikation zwischen der LHP und der LSH zu verbessern und eine Aufgaben- und Organisationsanalyse in den mit dem Luftschiffhafen befassten Bereichen der LHP durchzuführen.

---

<sup>2</sup> Zur Ermittlung dieser Zahlen verweisen wir auf Kapitel 4.5 Finanzielle Entwicklung.

# 1 Überblick des Projektauftrags: Ausgangssituation und Zielsetzung

## 1.1 Ausgangssituation

Das Sportareal am Luftschiffhafen wurde bereits 1927 von der Stadt Potsdam auf dem Gelände des ursprünglichen Luftschiffhafens gegründet. Es umfasst heute einen ca. 22 Hektar großen Grundstückskomplex im westlichen Stadtgebiet am Templiner See. Die Landeshauptstadt Potsdam (im Folgenden LHP) und die ProPotsdam GmbH (im Folgenden ProPotsdam) sind Eigentümerinnen aller Flächen, die zu dem Areal gehören. Neben dem Standort Potsdam des Olympiastützpunkts Brandenburg (im Folgenden OSP), zahlreichen Landesstützpunkten und der Sportschule Friedrich Ludwig Jahn (im Folgenden Sportschule) trainieren Athleten der Universität Potsdam und Potsdamer Vereine am Luftschiffhafen, der bis 2008 von der LHP bewirtschaftet wurde.

2006 erfolgte die Gründung eines Regiebetriebs „Sportareal Luftschiffhafen“ zur Bewirtschaftung des Areals. Dieser sollte kurzfristig alle Tätigkeiten auf dem Areal selbst übernehmen sowie die weitere Bewirtschaftung in einer noch zu definierenden Organisationsform vorbereiten. Mit SVV-Beschluss vom 21.05.2008 wurde der Oberbürgermeister von der Stadtverordnetenversammlung damit beauftragt, den Regiebetrieb in eine privatwirtschaftliche Gesellschaft zu überführen und als Tochterunternehmen in die städtische Gesellschaft ProPotsdam einzugliedern.

Die privatwirtschaftliche Ausgliederung sollte dabei unter Maßgabe der nachfolgend skizzierten Bedingungen erfolgen.

- (1) Der Gründung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung, an der die ProPotsdam 100% der Anteile hält und welche die Aufgaben in Zusammenhang mit Betreuung des „Areal Luftschiffhafen“ wahrnimmt, wird zugestimmt.
- (2) Der Übertragung der Aufgaben der Bewirtschaftung und Betreuung des „Areal Luftschiffhafen“ auf die gemäß Ziff. 1 gegründete Gesellschaft wird zugestimmt.
- (3) Der Oberbürgermeister wird beauftragt, dem Hauptausschuss bis Juli 2008 einen Betreibervertrag mit der zu Ziff. 1 gegründeten Gesellschaft zur Beschlussfassung vorzulegen. Der Betreibervertrag hat zu gewährleisten, dass die Einwirkungsrechte der LHP auf die Errichtung, Umgestaltung und Nutzung der Einrichtungen des „Areal Luftschiffhafen“ sichergestellt sind. Gegenstand des Vertrages soll des Weiteren die Erstellung eines Gesamtkonzeptes für die Entwicklung des „Areal Luftschiffhafen“ sein.
- (4) Der Oberbürgermeister wird beauftragt, im unmittelbaren Zusammenhang mit dem Abschluss des Betreibervertrages einen Vertrag zur Überleitung der derzeit dem Regiebetrieb zugeordneten Arbeitsverhältnisse zu schließen. Ausgeschlossen von der Übertragung sind die Arbeitsverhältnisse der Erzieher des Wohnheimes und der Schulsekretärin.

- (5) Die LHP beauftragt einen Gutachter mit der Prüfung sämtlicher Fragen im Zusammenhang mit der Übertragung des Grundvermögens des „Areal Luftschiffhafen“ auf eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, insbesondere in betriebswirtschaftlicher, bilanzrechtlicher, steuerrechtlicher, förderrechtlicher, vergaberechtlicher und kommunalrechtlicher Hinsicht. Das dem „Areal Luftschiffhafen“ zugeordnete Grundvermögen wird sodann zum Zwecke einer effizienten Betreuung und Entwicklung des „Areal Luftschiffhafen“ in Anlehnung an die Empfehlungen des Gutachters übertragen.
- (6) Die ProPotsdam wird beauftragt, bis Dezember 2008 ein Konzept zur Entwicklung des „Areal Luftschiffhafen“ vorzulegen, welches durch die Stadtverordnetenversammlung beschlossen werden muss. Die Ausrichtung des Areals als Trainings- und Wettkampfstätte für den Leistungs- und Breitensport ist dabei zu sichern.
- (7) Es wird ein Beirat gebildet, dem Vertreter des Stadtsportbundes, des Landessportbundes, der Sportschule, des Olympiastützpunkts sowie Vertreter der nutzenden Vereine angehören. Der Beirat ist bei allen wichtigen Entscheidungen zu beteiligen.
- (8) Die in der Sportstättennutzungs- und Vergabeordnung der LHP festgeschriebene entgeltfreie Nutzung der Sportstätten durch die Vereine gilt auch nach der Überführung des Areals „Luftschiffhafen“ an die ProPotsdam.
- (9) Eine Übertragung der städtischen Grundstücke an die ProPotsdam ist an die Bedingung zu binden, dass eine Weiterveräußerung nur mit Zustimmung der Stadtverordnetenversammlung erfolgen darf.
- (10) Die Stelle des Geschäftsführers der Tochtergesellschaft der ProPotsdam ist auszuschreiben. Die Entscheidung über die Erstbestellung des Geschäftsführers trifft die Stadtverordnetenversammlung.

Die neu gegründete „Luftschiffhafen Potsdam GmbH“ (im Folgenden LSH) übernahm im Ergebnis als 100%-ige Tochtergesellschaft der ProPotsdam zum 01.01.2009 die Bewirtschaftung des Areals. Dabei wurde das Ziel verfolgt, mit dem organisatorischen und personellen Aufbau der LSH sowie der damit einhergehenden Strukturierung der Leistungserbringung zwischen der LSH, der ProPotsdam und der LHP für die Erschließung des Sportareals und Entwicklung der Liegenschaften effiziente Voraussetzungen zu schaffen (Abb. 1). Seitdem wurden zahlreiche Investitionen in bestehende und neu errichtete Sportstätten vorgenommen und das Areal umstrukturiert.

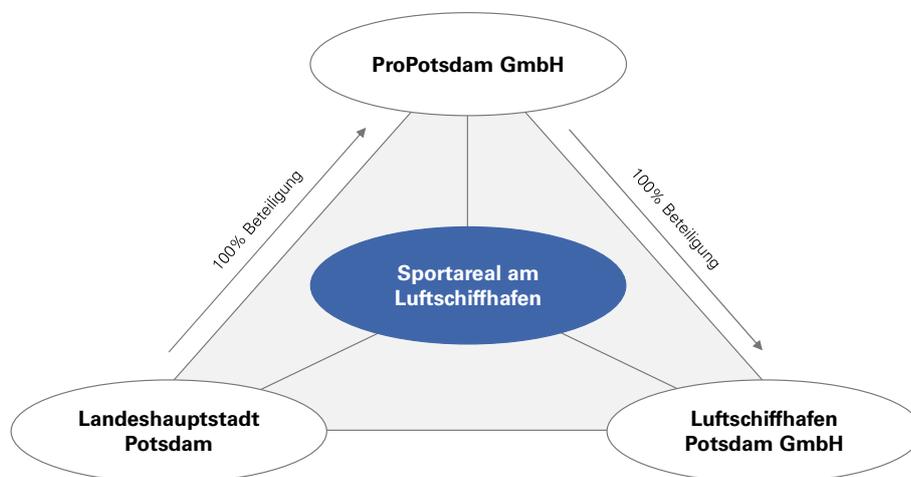


Abb. 1: Beteiligungsstruktur Luftschiffhafen  
Quelle: eigene Darstellung

Mit SVV-Beschluss 14/SVV/0097 vom 05.03.2014 wurde der Oberbürgermeister von der Stadtverordnetenversammlung damit beauftragt, eine Evaluierung des Sportareals Luftschiffhafen durchzuführen und Schlussfolgerungen zur weiteren Ausgestaltung der Vereinbarungen der Stadt mit der ProPotsdam zu erarbeiten. Ziel war es, optimale Bedingungen für die weitere Entwicklung und Unterhaltung des Sportareals zu schaffen.

Die LHP hat die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie die KPMG Rechtsanwalts-gesellschaft mbH (im Folgenden KPMG) am 19.09.2014 damit beauftragt, das Sportareal am Luftschiffhafen betriebswirtschaftlich und rechtlich zu evaluieren.

## 1.2 Zielsetzung

Die Zielsetzung der Evaluierung bestand darin, die betriebswirtschaftlichen, rechtlichen sowie steuerrechtlichen Entwicklungen nach Übertragung der Aufgaben am Luftschiffhafen von 2009 bis 2014 darzustellen. Auf dieser Grundlage wurde eine Bestandsaufnahme und Analyse der in Abbildung 2 dargestellten Leistungsbausteine durchgeführt. Anschließend wurden, auf Basis der Ergebnisse der Ist-Analyse, Optimierungspotenziale und Handlungsempfehlungen formuliert, welche in die Fortschreibung der Gesamtkonzeption (LB 10) eingearbeitet wurden.



Abb. 2: Übersicht der Leistungsbausteine  
Quelle: eigene Darstellung

Der Gegenstand der Ausarbeitungen bildeten zehn seitens des Auftraggebers definierte Leistungsbausteine. Nachfolgend sind die Hauptschwerpunkte der Leistungsbausteine dargestellt.

Leistungsbaustein (LB)	Inhalte
<b>LB 01:</b> Infrastrukturelle Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Analyse der infrastrukturellen Entwicklung des Sportareals am Luftschiffhafen</li> <li>Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen</li> </ul>
<b>LB 02:</b> Bewirtschaftung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Analyse der Bewirtschaftung des Sportareals am Luftschiffhafen</li> <li>Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen</li> </ul>
<b>LB 03:</b> Standortmarketing/ Öffentlichkeitsarbeit/ Nutzerangelegenheiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Analyse der Entwicklung Standortmarketing/ Öffentlichkeitsarbeit/ Koordinierung von Nutzerangelegenheiten für das Sportareal am Luftschiffhafen</li> <li>Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen</li> <li>Koordinierung von Nutzungskonkurrenzen sowie Sicherstellung der Effizienz und Neutralität der Entscheidungen und des Vorrangs der öffentlichen Aufgabenerfüllung</li> </ul>
<b>LB 04:</b> Rechnungswesen & Controlling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Analyse der Entwicklung Rechnungswesen/ Controlling               <ul style="list-style-type: none"> <li>- der Finanzbuchhaltung (Einrichtung und Führung),</li> <li>- der Erstellung des kommunalrechtlichen Jahresabschlusses des Areals Luftschiffhafen,</li> <li>- des steuerrechtlichen Jahresabschlusses (Vorbereitungshandlungen sowie laufende Zuarbeiten),</li> <li>- der Organisation des Zusammenspiels der o.g. Themen Finanzbuchhaltung, kommunalrechtlicher Jahresabschluss und steuerrechtlicher Jahresabschluss, insbesondere: Informationsfluss, Koordination der Zuarbeiten, Verantwortlichkeiten,</li> <li>- Ordnungsmäßigkeit der Abrechnung des Geschäftsbesorgungsvertrages; Ordnungsmäßigkeit des</li> </ul> </li> </ul>

Leistungsbaustein (LB)	Inhalte
	Verfahrens zur Erhebung, Abrechnung und der Angemessenheit der Höhe der Nutzungsentgelte für die Sportanlagen, insbesondere bei der MBS-Arena
<b>LB 05:</b> Finanzielle Entwicklung des Sportareals	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Analyse der finanziellen Entwicklung zum Sportareal am Luftschiffhafen (Erarbeitung geeigneter Kennziffern als objektive Auswertungsgrundlage)</li> <li>• Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen, Vergleich zur Alleinbewirtschaftung, Darstellung des Verwaltungsmehraufwandes aus der privaten Betreiberschaft</li> </ul>
<b>LB 06:</b> Kostenanalyse/ Finanzielle Beteiligung Nutzergruppen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Analyse der Kosten, deren Verteilung sowie deren finanzielle Beteiligung im Hinblick auf die einzelnen Nutzungsanteile der verschiedenen Nutzergruppen im Sportareal</li> <li>• Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen/ Angemessenheit</li> </ul>
<b>LB 07:</b> Darstellung/ Überprüfung Vertragsbeziehungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Überprüfung der Vertragsbeziehungen zwischen der LHP, der LSH und der ProPotsdam in kommunalrechtlicher, wirtschaftlicher, förderrechtlicher, steuerrechtlicher sowie sportfachlicher Hinsicht unter Zugrundelegung der gutachterlichen Einschätzungen zum Zeitpunkt der Übertragung unter Beachtung der Zweckmäßigkeit, Effizienz, Entscheidungshoheit/ Richtlinienkompetenz der LHP und des Verwaltungsmehraufwandes</li> </ul>
<b>LB 08:</b> Darstellung/ Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP hinsichtlich der Aufgabenerfüllung aus der Schulträgerschaft, der Wohnheimträgerschaft und der Sportförderung</li> </ul>
<b>LB 09:</b> Darstellung/ Prüfung der Aufgabenorganisation/ Zuständigkeitsabgrenzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Prüfung der Aufgabenorganisation und Zuständigkeitsabgrenzung zwischen der LHP, LSH, ProPotsdam</li> </ul>
<b>LB 10:</b> Fortschreibung Gesamtkonzeption zur Betreuung des Sportareals	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzeptionelle Zusammenfassung und Verknüpfung der Optimierungspotenziale und Handlungsempfehlungen aus den zuvor genannten Leistungsbausteinen</li> </ul>

Tabelle 1: Übersicht der Leistungsbausteine  
Quelle: eigene Darstellung nach Ausschreibungsunterlage LHP

## 2 Durchführung des Projektes

### 2.1 Projektorganisation

Die Projektorganisation erfolgte unter der Maßgabe

- (1) den administrativen Aufwand in Form von Sitzungen, Protokollen etc. auf ein Mindestmaß zu reduzieren,
- (2) die Sicherstellung eines permanenten Wissenstransfers durch die Nutzung gemeinsamer Arbeitsmedien, teaminterner Arbeitsorganisation und -kommunikation zu gewährleisten und
- (3) eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber sowie den Vertretern der ProPotsdam und der LSH zu schaffen.

Unter der Leitung der LHP wurde für die Projektbearbeitung eine Arbeitsgruppe gebildet (Abb. 3).

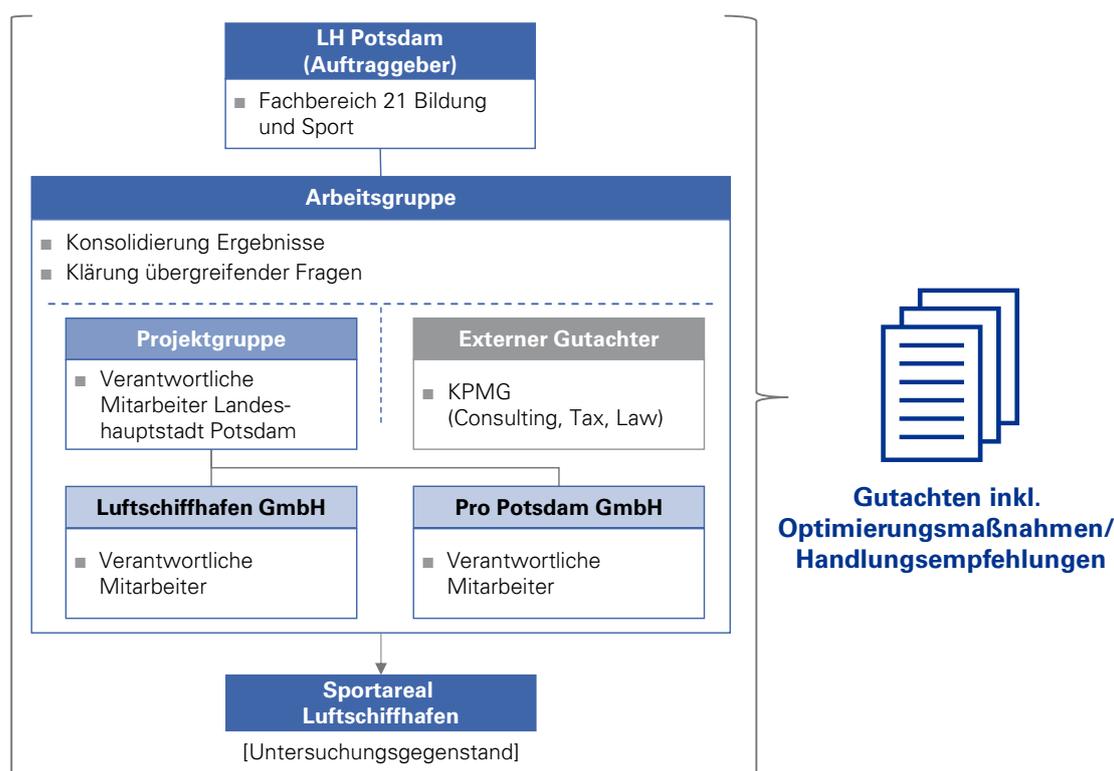


Abb. 3: Projektorganisation  
Quelle: eigene Darstellung

Neben Vertretern des Fachbereichs 21 Bildung und Sport als Auftraggeber bildeten insbesondere weitere verantwortliche Mitarbeiter der LHP sowie der ProPotsdam und der LSH

den Kern der Arbeitsgruppe. Ergänzt wurde die Arbeitsgruppe durch KPMG als externer Gutachter.

Im Verlauf der Evaluierung wurde der Fachbereich 21 Bildung und Sport auf der Seite der LHP vom Fachbereich 92 Kommunikation, Wirtschaft und Beteiligung als Auftraggeber abgelöst. Dies hatte jedoch keine weiteren Auswirkungen auf die Projektorganisation.

KPMG als Teil der Projektorganisation und externer Gutachter koordinierte fachübergreifend die Planung, Steuerung und Kontrolle der Erstellung der Leistungsbausteine.

## 2.2 Projektvorgehen

Das Projekt umfasste in seiner Durchführung drei Phasen (Abb. 4). Entlang der drei Phasen wurden die, entsprechend der Leistungsbeschreibung gestellten, Aufgaben zur Evaluierung der Strukturen zur Betreibung des Sportareals am Luftschiffhafen wie folgt erbracht: zunächst wurde die Evaluierung der Entwicklung des Sportareals nach dem Beschluss der Stadtverordnetenversammlung 14/SVV/0097 sowie die Evaluierung der Vertragssituation vorgenommen (Evaluierungsphase, Ziffern 1 und 2 der Leistungsbeschreibung).



Abb. 4: Übersicht der Projektphasen  
Quelle: eigene Darstellung nach Angebot KPMG

Mit Abschluss der ersten und zweiten Phase wurden Arbeitsergebnisse bereitgestellt, die die Grundlage für die im Rahmen der dritten Phase erstellte, konzeptionelle Zusammenfassung und Fortschreibung des Gesamtkonzepts (Konzeptionsphase, Ziffer 3 der Leistungsbeschreibung)

unter Berücksichtigung des identifizierten Optimierungspotenzials und Handlungsempfehlungen waren. Eine Rückkopplung von Arbeitsergebnissen erfolgte während der Projektlaufzeit fortlaufend mit Vertretern der LHP, insbesondere nach Abschluss der ersten und zweiten Phase.

Die Bearbeitung der identifizierten Einzelfragen erfolgte entsprechend der oben benannten inhaltlichen Aufteilung durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und durch die KPMG Rechtsanwalts-gesellschaft. Das Projektteam von KPMG bestand aus Experten für Organisationsuntersuchungen, Rechnungswesen und Controlling, Immobilien, Öffentliches Recht und Steuerrecht.

Mitarbeiterinsatz KPMG	
	<b>Name:</b> Thomas Marquardt <b>Level:</b> Director <b>Rolle:</b> Gesamtprojektverantwortung
	<b>Name:</b> Max Ziegler <b>Level:</b> Associate <b>Rolle:</b> Interviewer, Dokumentation, QS
	<b>Name:</b> Dr. Ferdinand Schuster <b>Level:</b> Director <b>Rolle:</b> Gesamtprojektverantwortung
	<b>Name:</b> Hanna Scholz <b>Level:</b> Manager <b>Rolle:</b> Interviewer, Dokumentation
	<b>Name:</b> Stephan Isegrei <b>Level:</b> Manager <b>Rolle:</b> Projektleitung
	<b>Name:</b> Viola Pettau <b>Level:</b> Rechtsanwältin <b>Rolle:</b> Vertragsanalyse
	<b>Name:</b> André Berberich <b>Level:</b> Senior Associate <b>Rolle:</b> Interviewer, Dokumentation, QS
	<b>Name:</b> Dr. Alexander Becker <b>Level:</b> Manager <b>Rolle:</b> Steuerrechtliche Analyse

Abb. 5: Mitarbeiterliste KPMG  
Quelle: eigene Darstellung

Die Projektdurchführung begann mit zwei Kick-off Terminen zur Strukturierung der Projektorganisation am 10.10. und 18.11.2014 sowie einer Besichtigung des Areals durch das Projektteam von KPMG am 26.11.2014. Bis Anfang 2015 erfolgten die Abstimmung der Vorgehensweise im Projekt und die Anforderung von Unterlagen durch KPMG sowie die Identifikation der Ansprechpartner.

Es wurden die Entscheidungsträger und Experten der LHP aus Politik und Verwaltung, der LSH, der ProPotsdam sowie ausgewählter Nutzer des Luftschiffhafens durch rund 30 Interviews und Workshops (Januar bis Mai 2015) in den Prozess der Evaluierung einbezogen. Dadurch konnten die erarbeiteten Ergebnisse verifiziert und für das Verständnis und die Akzeptanz für die zu entwickelnden Optimierungsansätze und Handlungsempfehlungen geworben werden. Parallel erfolgte die Auswertung von ca. 1.500 Dokumenten, insbesondere Konzeptionspapiere, seit Gründung der LSH erstellte Dokumente, Verträge und entsprechenden Kostenübersichten und Sportstättenstatistiken der LSH. Das Gutachten wurde im Zeitraum von Oktober 2014 bis August 2015 erarbeitet und in der Folge abgestimmt und finalisiert.

Bei der Entwicklung von Konzeptionen und Handlungsempfehlungen wurde darauf geachtet, dass eigene Optimierungsvorschläge der Beteiligten Berücksichtigung fanden.

## 3 Das Areal am Luftschiffhafen

### 3.1 Historische Entwicklung des Areals

Die Geschichte des Sportareals am Luftschiffhafen geht auf den Anfang des 20. Jahrhunderts zurück. Zu dieser Zeit wurde politisch das Ziel verfolgt, auf dem Areal ein Luftfahrtzentrum Europas unter der Leitung von Graf Zeppelin zu errichten. Zeppelin erwarb das Gelände von der Stadt Potsdam, auf dem er bereits 1912 die damals größte Luftschiffhalle des Deutschen Reiches errichtete, in der mit Beginn des 1. Weltkrieges Kriegsluftschiffe gefertigt wurden.

Mitte der 1920er Jahre wurde das Gelände zu einem „Land- und Wassersportplatz Luftschiffhafen“ weiterentwickelt, auf dem 1925 erste auf den Sport ausgerichtete Ausstellungen und Veranstaltungen stattfanden. Mit der maßgeblichen Unterstützung des damaligen Stadtgarten- und Friedhofsdirektors wurde das Sportareal offiziell im Jahre 1927 eröffnet und seitdem infrastrukturell durch den Bau des Stadions, einer Regattastrecke, eines Freibades und zahlreicher weiterer Sporteinrichtungen weiterentwickelt. Gegenwärtig sind viele dieser damals errichteten Gebäude nicht mehr existent.

In den 1950er Jahren wurde das Areal von der Kasernierten Volkspolizei und anschließend von der Nationalen Volksarmee (NVA) genutzt. In diesem Zusammenhang entstand der Armeesportklub der NVA (ASK Vorwärts Potsdam), welcher sich in den Folgejahren zu einem der erfolgreichsten Sportklubs der Deutschen Demokratischen Republik (DDR) entwickelte und als eines der wichtigsten Leistungszentren für die, in der DDR bedeutenden, Sportarten der Leichtathletik und des Kanusports diente. Mit Gründung des ASK Vorwärts Potsdam entwickelte sich das Sportareal zu einer nationalen und internationalen Wettkampfstätte, insbesondere durch Ausrichtung internationaler Leichtathletikwettkämpfe.

Ende der 1970er Jahre wurde mit dem Bau einer Kinder- und Jugendsportschule ein weiterer wesentlicher Entwicklungsfortschritt des Areals umgesetzt. Neben der Errichtung eines Schulgebäudes entstanden auf dem Areal in unmittelbarer Nähe der Schule ein Internat und eine Mensa.

Gleichermaßen wurde ein starker Fokus auf den Ausbau der Sportarten Leichtathletik und Schwimmen gelegt. So wurden eine Leichtathletikhalle, eine Schwimmhalle und ein Strömungskanal für den Kanusport erbaut, welche bis heute das Gelände charakterisieren.

Im weiteren zeitlichen Verlauf der 1990er und 2000er Jahre entwickelte sich das Sportareal zu einem wichtigen und bekannten Standort für den Schul-, Leistungs- und Breitensport<sup>3</sup>, wobei das Areal erst Mitte der 1990er Jahre für den Breitensport geöffnet wurde. Mit Bau der Ballspielhalle 2005 und Fertigstellung der Sanierung des Stadions 2006, welches u.a. dem 1.

---

<sup>3</sup> Unter Schulsport wird die Nutzung der Sportanlagen durch die Schüler der Sportschule während der Schulzeiten verstanden. Findet eine Nutzung durch Schüler außerhalb der Schulzeiten im Rahmen eines Bundes- oder Landesstützpunkts bzw. eines Vereins statt, wird die Aktivität der entsprechenden Gruppe zugeordnet. Unter Leistungssport werden unabhängig davon insbesondere die Kaderathleten (A, B und C-Kader) subsumiert, die am Luftschiffhafen trainieren. Der vereinsgebundene Breitensport umfasst alle Aktivitäten, die im Rahmen einer Vereinsmitgliedschaft von Freizeitsportlern ausgeübt werden. Von diesen Definitionen unabhängig ist der Individualsport, d.h. Sport der ohne Zugehörigkeit zum Leistungssport, Verein oder Schule ausgeübt wird, der jedoch am Luftschiffhafen keine weitere Rolle spielt.

FFC Turbine Potsdam als Trainingsstätte dient, wurden weitere Entwicklungsschritte unternommen das Sportareal im Vergleich zu anderen Sportarealen wettbewerbsfähig auszurichten. Im Sommer 2010 erfolgte der Bau einer Sportmehrzweckhalle (MBS-Arena) mit ca. 2.000 Zuschauerplätzen (Fertigstellung: 2012). Diese Baumaßnahme kennzeichnet den Umbau des Luftschiffhafens zum Schul-, Freizeit- und Leistungssportstützpunkt mit bundesweiter Bedeutung. Positive Wirkungen erzielte das Sportareal insbesondere durch olympische Erfolge, welche einen wesentlichen Impuls für die Landeshauptstadt und die bundesdeutsche Leistungsbilanz hatten.

## **3.2 Übersicht des Areals 2014**

Mit Stand 2014 umfasst das Sportareal am Luftschiffhafen einen ca. 22 Hektar großen Grundstückskomplex, welcher direkt am Templiner See gelegen ist und im Wesentlichen zwei Standorte umfasst. Den größeren Standort stellt das Gebiet des Luftschiffhafens direkt an der Zeppelinstraße dar. Ein weiterer Standort, an dem derzeit vor allem die Rudersportler beheimatet sind, ist das Gelände in der Potsdamer Pirschheide (Seekrug-Gelände). Heute trainieren auf dem Areal rund 25 Sportvereine mit insgesamt ca. 15.000 Mitgliedern. Täglich nutzen etwa 1.000 Sportler des Schul-, Leistungs- und vereinsgebundenen Breitensports die zahlreichen Sportstätten des Luftschiffhafens. Neben der Bereitstellung der Sportstätten ist es darüber hinaus Aufgabe der auf dem Gelände ansässigen Sportschule, den Nachwuchssport zu fördern.

Nachfolgend wird das Sportareal am Luftschiffhafen mit seinen wesentlichen Sportstätten anhand einer Luftaufnahme vorgestellt. Dabei ist es das Ziel, dem Gutachten eine einheitliche Begriffsdefinition und Nummernsystematik zugrunde zu legen.



Abb. 6: Übersicht Sportareal  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP

<b>i</b>	1	Leichtathletikhalle	<b>viii</b>	25	Fechthalle
	2	Stadion		26	Bootshaus "Preussenkanu"
	3	Leichtathletik-Nebenplatz (Nebenstadion)		27	Haus 5 (2010 abgerissen)
	4	Haus 8 Tribünengebäude		28	übrige Einrichtungen allgemein
	5	Haus 43 Verbinder Leichtathletikhalle		29	Haus 39 (2010 abgerissen)
	6	Haus 65 Toilettengebäude		30	Haus 33 (steht leer seit 2015)
	7	Werferhaus (2014 fertiggestellt)		31	Haus 40 (2010 abgerissen)
	8	Schwimmhalle		32	Parkhaus (2014 fertiggestellt)
	9	Schwimmkanal		33	OSC-Container (Fechten)
<b>ii</b>	10	Haus 41 Verbinder Schwimmhalle	34	Gesundheitszentrum	
	11	Kanuzentrum	35	öffentliche Verkehrsflächen	
<b>iii</b>	12	Kanugegenstromkanal	<b>ix</b>	36	Haus 38 Pension (2013 abgerissen)
	13	Olympiastützpunkt (OSP)		<b>x</b>	37
<b>iv</b>	14	Ruderzentrum	<b>xi</b>		38
	15	Zimmervermietung "Seekrug"		39	Mensa Inventar
	16	Gaststätte "Seekrug"	<b>xi</b>	40	Schule
	17	Bootsschuppen (Seekrug)		41	Schule Inventar
	18	Garagen (Seekrug)	Keine Zuordnung	42	Turnhalle Schule
	19	Judohalle		43	Haus der Vereine
20	Turnhalle	44		Bolzplatz (Verkauf 2013)	
<b>v</b>	21	Kunstrasenplatz	45	Villa Carlshagen (Verkauf 2011)	
	22	Naturrasenplatz	46	Einzelgrundstück ProPotsdam	
<b>vi</b>	23	MBS-Arena (2011 fertiggestellt)	47	Neue Turnhalle (noch nicht errichtet)	
	24	Ballspielhalle			

Abb. 7: Gesamtübersicht der Sportstätten  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP

Zusätzlich wurden die Sportstätten in einzelne Gruppen zusammengefasst. Im Rahmen der Darstellung der Ergebnisse der einzelnen Leistungsbausteine können entsprechende Referenzierungen darauf erfolgen (Abb. 8).

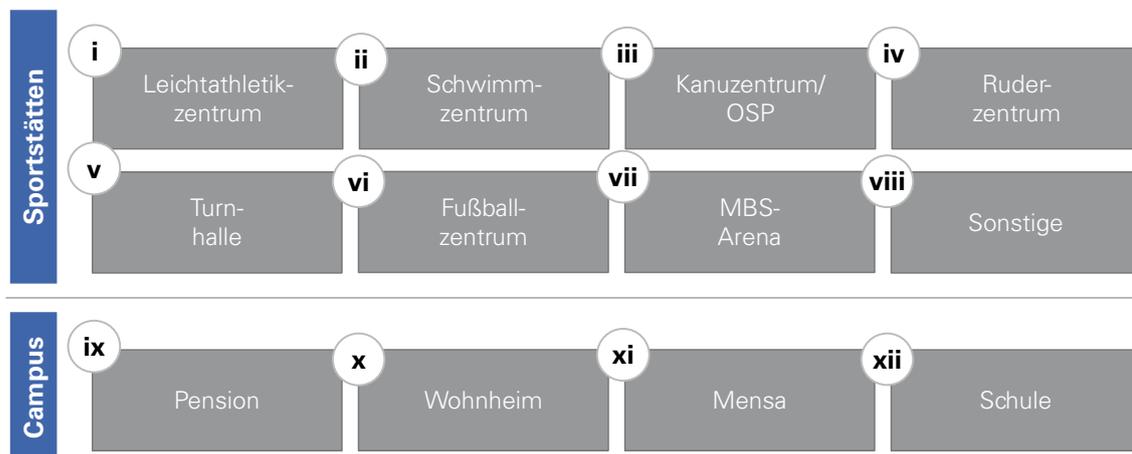


Abb. 8: Gruppierung der Sportstätten  
Quelle: eigene Darstellung

### i) Leichtathletikzentrum

Das Leichtathletikzentrum wurde 1977-78 erbaut (gemeinsam mit dem Schwimmzentrum bildet es das größte Objekt am Luftschiffhafen). In der Leichtathletikhalle sind Trainingsmöglichkeiten für alle Disziplinen der Leichtathletik vorhanden, u.a. eine Rundlaufbahn für Lauf- und Sprungdisziplinen, eine Werferhalle, eine Zweifelderballspielhalle, fünf Krafttrainingsräume sowie Büro- und Lagerräume. Sie wird ergänzt von den Außenanlagen. Diese sind das historische Leichtathletikstadion (mit acht Tartan-Rundbahnen, einer Kugel-, Diskus-, Speer- und Hammeranlage, je zwei Hoch-, Weit- und Stabhochsprunganlagen und einer Tribüne mit überdachten Sitzplätzen) und dem Leichtathletik-Nebenplatz (Nebenstadion) als Trainingsplatz und Rasenfläche. Hinzu kommt das 2014 neu errichtete Werferhaus.

### ii) Schwimmzentrum

Das Schwimmzentrum wurde ebenfalls 1977-78 erbaut und besteht aus der Schwimmhalle, Krafträumen, dem Schwimmkanal sowie Büro- und Lagerräumen. In der Schwimmhalle können zehn Langbahnen (50m) bzw. 20 Kurzbahnen (25m) genutzt werden. Sie ist mit moderner Technik ausgestattet, u.a. 20 Startblöcke, elektronischer Zeitmessanlage mit Anschlagplatten und Anzeigetafel und einem Videoanalyseraum. Der Schwimmkanal ist eine Gegenstromanlage, in der Schwimmleistungen unter Laborbedingungen absolviert und per Video aufgezeichnet werden können.

### **iii) Kanuzentrum/Olympiastützpunkt**

Das Kanuzentrum wurde in den letzten Jahren umfassend durch die LHP (als Finanzmittelgeber) und die ProPotsdam (als Projektentwickler) saniert. Einerseits bietet es sportliche Einrichtungen wie eine Bootshalle, Werkstatt, zwei Krafträume, einen Hypoxieraum (es kann eine Höhe bis 2.500m ü. NHN simuliert werden), einen Gymnastikraum, Umkleieräume sowie eine weltweit einzigartige Kanu-Gegenstromanlage mit angeschlossenen Diagnoseraum für Video- und Messauswertung. Andererseits sind hier zahlreiche Büroräume des OSP und verschiedener Landessportverbände untergebracht.

### **iv) Ruderzentrum**

Das Ruderzentrum ist von den restlichen Sportstätten des Luftschiffhafens getrennt und am sog. Seekrug beheimatet. Neben mehreren Bootshallen und Wirtschaftsgebäuden befinden sich hier das Ruderzentrum mit vier Bootshallen, zwei Krafträumen, einem Ergometerraum mit Ruderergometern und einem Gymnastikraum sowie ein volldiagnostisch ausgebautes Ruderbecken für acht Sitzplätze. Dazu kommen ein Diagnoseraum für Video- und Messauswertung sowie Seminarräume, Umkleieräume und Trainerzimmer. Die Vereinsgaststätte „Seekrug“ ergänzt die sportlichen Anlagen, ist derzeit aber nicht im Betrieb.

### **v) Turnhalle**

Die Turnhalle bietet alle Vorrichtungen und Geräte für umfassendes Turntraining aller Disziplinen. Da sie baulich in sehr schlechtem Zustand ist, soll eine neue Turnhalle errichtet werden.

### **vi) Fußballzentrum**

Das Fußballzentrum besteht aus einem Kunstrasenplatz in Spielfeldgröße (mit Flutlichtanlage) und drei Naturrasenplätzen (davon zwei Plätze mit Flutlichtanlagen).

### **vii) MBS-Arena**

Die MBS-Arena wurde erst 2012 eröffnet, vorher bestand nur eine Ballspielhalle, die in den Neubau integriert wurde. Die Haupthalle der Arena bietet 2000 feste Zuschauerplätze für Ballsportveranstaltungen wie Hand- oder Volleyball. Dazu kommen eine VIP-Lounge, eine 24 Quadratmeter große LED-Wand, zwei Spielanzeigen und weitere Medientechnik. Separat von der Haupthalle können eine Einfeldhalle, die genannte Ballspielhalle, ein Kraftraum sowie ein Judo-bereich mit drei Judo-Matten und eine Fechthalle mit acht Fechtplanen genutzt werden.

### **viii) Sonstige Sportstätten und Einrichtungen**

Dieses Zentrum bildet einen Sammelposten aller Sportstätten bzw. Gebäude, die nicht einer spezifischen Sportart zugerechnet werden können bzw. seit 2009 sukzessive entnutzt oder abgerissen wurden. Hier werden die alte Fechthalle, das Bootshaus "Preußenkanu", die Häuser 5, 39 (seit 2013 abgerissen), 33 (seit 2015 leerstehend) und 35 sowie der Handwerkerhof, der

nur temporäre OSC-Container sowie das Gesundheitszentrum (gehört nicht zum Luftschiffhafen) und einige öffentliche Verkehrsflächen subsummiert.

#### **ix) Haus 38**

Haus 38 wurde bis 2013 als Wohnheim genutzt und anschließend abgerissen.

#### **x) Wohnheim**

Das Wohnheim, auch als Haus der Athleten bekannt, besteht seit 2014 aus dem Bestandshaus (errichtet Ende der 1970er Jahre) mit 14 Etagen und Kapazitäten für rund 330 Schüler und dem neu gebauten Wohnheimersatzneubau mit fünf Etagen und Kapazitäten für rund 120 Schüler und Zimmern für 30 Gäste. Die Schüler leben in Wohneinheiten zusammen. Beide Gebäude sind miteinander verbunden.

#### **xi) Mensa**

Die Mensa wurde 2010 deutlich erweitert und bietet heute neben dem Hauptbereich eine Cafeteria und einen Nebenraum für die tägliche Verpflegung der Schüler.

#### **xii) Sportschule Friedrich Ludwig Jahn**

Das Gebäude der Sportschule wurde bereits 1976 errichtet. Sie hat Kapazitäten für rund 650 Schüler. Neben dem Unterrichts- und Bürogebäude gibt es eine Schulturnhalle.

#### **xiii) Nicht zugeordnete Objekte**

In dieser Kategorie wurden weitere Objekte gesammelt, die nicht zugeordnet werden können. Diese sind das Haus der Vereine als Bürogebäude, der Bolzplatz, die Villa Carlshagen (gehört der IHK Potsdam), ein Einzelgrundstück der ProPotsdam sowie die geplante neue Turnhalle.

### **3.3 Gründung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH**

Mit Beschluss der SVV vom 21.05.2008 sollten die Aufgaben zur Bewirtschaftung des Areals Luftschiffhafen sowie das Vermögen des Areals vom Regiebetrieb der LHP auf eine zu diesem Zweck zu gründende Betriebsgesellschaft bzw. eine andere städtische Gesellschaft übergehen.

Am 28.05.2008 wurde dementsprechend die LSH als 100%-ige Tochter der ProPotsdam als Gesellschaft zur Betreibung und Bewirtschaftung des Sportareals Luftschiffhafen gegründet. Die ProPotsdam ist eine 100%-ige Tochter der LHP.

Wesentlicher Zweck der LSH ist die Erbringung genehmigungsfreier immobilienwirtschaftlicher Dienstleistungen aller Art für die ProPotsdam und die LHP, insbesondere die Bewirtschaftung und Entwicklung der sportlichen Infrastruktureinrichtungen des Luftschiffhafens.

Der Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) wurde in seiner ersten Fassung am 18.12.2008 (Ersetzung durch den zweiten Geschäftsbesorgungsvertrag vom 07.09.2011)

unterzeichnet, so dass grundsätzlich alle Leistungsbeschreibungen des DOMUS-Konzeptes (siehe Kapitel 3.4) zur Neuorganisation des Luftschiffhafens vom 25.06.2009 umgesetzt wurden.

Laut Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) sollten mit Beauftragung der LSH mit dem Betrieb und der Bewirtschaftung des Sportareals Luftschiffhafen unter anderem folgende Ziele verfolgt werden:

- Stärkung des Standortes für den Vereins- und Breitensport,
- Erzielung positiver wirtschaftlicher Effekte durch publikumswirksame Sportveranstaltungen,
- Stärkung des Tourismussektors,
- Öffnung des Geländes für die Öffentlichkeit,
- Ergänzung der Sportnutzungen durch gewerbliche Nutzung im sportnahen Bereich,
- Bewahrung des historischen Erbes,
- Stärkung der Verbindung mit dem Umland,
- Ökologische Aufwertung.

Eine ausführlichere Darstellung der Ausgründung erfolgt im Kapitel „4.2 Bewirtschaftung“.

### 3.4 Das DOMUS-Gutachten zur Entwicklung des Luftschiffhafens

Das DOMUS-Gutachten stellt mit seinen Ergebnissen die wesentlichen strategischen Optionen dar, wie das Sportareal Luftschiffhafen sowohl betriebswirtschaftlich als auch rechtlich für die Folgejahre ab 2010 auszurichten ist. Dabei strebt das 2009 durch die LHP beauftragte Gutachten die *„Prüfung sämtlicher Fragen im Zusammenhang mit der Übertragung des Grundvermögens des ‘Areal Luftschiffhafen’ auf eine Gesellschaft mit eigener Rechtsform, insbesondere in betriebswirtschaftlicher, bilanzrechtlicher, steuerrechtlicher, förderrechtlicher, vergaberechtlicher und kommunalrechtlicher Hinsicht“* an.

Die im Beschluss vom 21.05.2008 genannte Gesellschaft wurde, wie in Kapitel 3.3 dargestellt, in Form der LSH gegründet und am 28.05.2008 ins Handelsregister Potsdam eingetragen.

#### Ziele des DOMUS-Gutachtens

Die Ziele des Gutachtens umfassen sowohl infrastrukturelle, betriebswirtschaftliche als auch rechtliche Aspekte zur Weiterentwicklung des Luftschiffhafens.

Die folgenden Ziele und Aufgabenschwerpunkte wurden mit Erstellung des DOMUS-Gutachtens verfolgt:

- Erstellung eines Konzepts zur optimalen Nutzung des „Sportareals Luftschiffhafen“ mit seinen bisherigen und in der Planung befindlichen Sportanlagen und den damit verbundenen Einrichtungen. Hierfür sollen sowohl die Geländeteile des Regiebetriebs als auch der ProPotsdam miteinbezogen werden.
- Wahl einer anforderungsgerechten Organisationsform. Diese muss in Anbetracht des hohen Sanierungsbedarfes und, falls nicht aus eigener Kraft möglich, über die

Aufnahme von Fremdmitteln die Voraussetzungen schaffen, dass der zukünftige Einrichtungsstandard den üblichen Nutzungsansprüchen des Leistungs- und Breitensports entspricht.

- Berücksichtigung möglichst geringer Transaktionskosten im Rahmen der steuerlichen Ausgestaltung.
- Vermeidung einer haushalterischen Verschlechterung in Folge der Umstrukturierungen für die LHP.
- Entwicklung von Maßnahmen zur Begrenzung des zukünftigen Zuschussbedarfes auf maximal 1,6 Mio. Euro pro Jahr.

### **Ergebnisse des DOMUS-Gutachtens**

Als wesentlicher Begrenzungsfaktor für die Entwicklung und organisatorische Ausgestaltung des Areals wurde der allgemeine Sanierungsstand der sich auf dem Gelände befindlichen Immobilien identifiziert. Zur Erstellung eines schlüssigen Gesamtkonzepts wurde eine differenzierte Betrachtung der folgenden, an die ProPotsdam zu übertragenen, Teilflächen durchgeführt:

- Fläche Schule/Mensa/Wohnheim einschließlich Preußenkanu,
- Flächen Neubau Sporthalle,
- Fläche Kanuscheune/Turnhalle,
- auf ProPotsdam zu übertragene Verwaltungsflächen und
- im Eigentum der LHP verbleibenden Flächen.

Für diese vorab definierten Flächen wurden im Rahmen des Gutachtens Untersuchungen im Hinblick auf die Flächennutzung, jeweilige Investitionsvorhaben und deren Finanzierung, die Vermögensübertragung und Darstellung der Leistungsbeziehungen sowie den anfallenden steuerlichen Transaktionskosten und die Ermittlung der zukünftigen Mieten bzw. Kosten durchgeführt. Abschließend sollte je betrachteter Teilfläche die zukünftige finanzielle Belastung für die LHP ermittelt und dargestellt werden.

Ein weiteres wesentliches Ergebnis des DOMUS-Gutachtens war die Ermittlung der Höhe des für die Bewirtschaftung des Sportareals erforderlichen Geschäftsbesorgungsentgeltes. Dieses wurde mit 521.000 Euro jährlich kalkuliert. Darüber hinaus wurde ein jährlicher Mietaufwand der LHP in Höhe von ca. 1,2 Mio. Euro jährlich und weitere Belastung für die Bewirtschaftung der Einzelflächen in Höhe von 1,2 Mio. Euro jährlich bestimmt. Die ermittelte Gesamtbelastung der LHP belief sich auf Basis des Gutachtens auf 2,9 Mio. Euro jährlich.

Hinsichtlich der zu identifizierenden zukünftigen Rechtsform stellte sich eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) als eine, für die Sicherstellung einer ganzheitlichen Entwicklung des Areals am Luftschiffhafen, flexibelste Lösung dar.

Im Rahmen der Ergebnisse des Gutachtens wurde LHP darüber hinaus empfohlen, die zu entwickelnden Flächen auf die ProPotsdam zu übertragen. Diese Konstellation sorgt für eine größtmögliche Flexibilität im Hinblick auf die Investitionsvorhaben inkl. der Verwertung von bestimmten Teilflächen. Eine grundlegende und nicht im Gutachten geklärte Voraussetzung hierfür war, dass die ProPotsdam als Bauherr berechtigt war, die entsprechenden Fördermittel für die Investitionsprojekte in Anspruch zu nehmen. Dies war entsprechend mit dem

Fördermittelgeber zu klären. Die Grundstücksübertragung führt demnach zu steuerlichen Transaktionskosten in Höhe von 275.000 Euro.

Als weiteres zentrales Ergebnis wird die LSH sowohl für ProPotsdam (im Hinblick auf die an sie übertragenen Flächen) als auch die LHP (für die verbleibenden Flächen) als Geschäftsbesorger tätig. Dies sollte eine einheitliche Bewirtschaftung und Entwicklung des Areals gewährleisten.

Für die gesamten Umstrukturierungs-, Sanierungs- sowie Neubaumaßnahmen wurden für die LHP Mehraufwendungen in Höhe von 1.262.000 Euro kalkuliert.

Ein weiteres Ergebnis des Gutachtens war die erstmalige strukturierte Darstellung aller Leistungsbeziehungen nach der Fertigstellung der Baumaßnahmen zwischen LHP, ProPotsdam und LSH, differenziert in umsatzsteuerfreien und umsatzsteuerpflichtigen Leistungsaustauschen.

### 3.5 Eigentums- und Besitzverhältnisse

Nachfolgend werden die Eigentums- und Besitzverhältnisse der Flur- und Teilflächen des Sportareals dargestellt. Für die Darstellung der betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Analyse im Zeitablauf zwischen 2008 und 2014 ist zu beachten, dass es, auf Grundlage des Grundstücksübertragungsvertrags (GÜV-LHP/PP) vom 15.12.2009, der den Übergang einzelner Grundstücke und Gebäude von der LHP auf die ProPotsdam regelte, zu Veränderungen im Eigentum kam.

In der Zeit vor 2009 verfügte das Sportareal Luftschiffhafen bereits über eine große Vielfalt an Sportstätten zur Sicherstellung des Leistungs- und Breitensports der LHP. Die Eigentumsverhältnisse stellten sich auf dem Sportareal gemäß der nachfolgenden Abbildung 9 wie folgt dar.

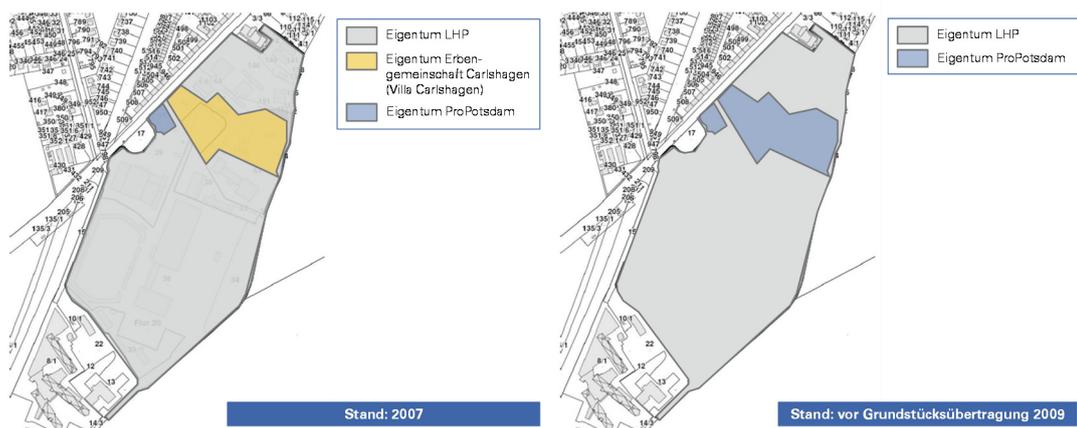


Abb. 9: Eigentumsverhältnisse vor dem Grundstücksübertragungsvertrag 2009  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP

Die LHP war, mit Ausnahme der Flächen der Villa Carlshagen sowie einem kleineren Grundstück an der Zufahrt des Geländes zum Luftschiffhafen (Abb. 10: gelb/blau markierte Flächen), Eigentümer sämtlicher Flurflächen und Gebäude. Die Flurflächen um die Villa Carlshagen befanden sich bis zum Erwerb durch die ProPotsdam 2007 im Eigentum der

Erbengemeinschaft Carlshagen (linker Bereich). Die Bewirtschaftung erfolgte eigenständig durch die LHP bzw. wurde zwischen 2006 und 2008 durch einen Regiebetrieb wahrgenommen, der in dieser Zeit für die Verwaltung und Bewirtschaftung des Geländes zuständig war.

### Der Grundstücksübertragungsvertrag 2009 (GÜV-LHP/PP)

Durch Beschluss der Stadtverordnetenversammlung (SVV) vom 21.05.2008 wurde zwischen der LHP und der LSH ein Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) aufgesetzt und am 18.12.2008 verabschiedet.

Auf Basis dieses Geschäftsbesorgungsvertrages (GBV-LSH/LHP) und der SVV-Beschlüsse vom 01.04.2009 sowie vom 04.11.2009 wurden am 15.12.2009 in einem Grundstückübertragungsvertrag (GÜV-LHP/PP) die Grundstücke, auf denen zukünftig Investitionen in Form von Gebäudesanierungen bzw. Neubauten vorgenommen oder diese veräußert werden sollten, von der LHP an die ProPotsdam übertragen. Weitere Grundstücke blieben im Eigentum der LHP. Die entsprechende Regelung lautete: „Entsprechend der Beschlüsse der Stadtverordnetenversammlung vom 21.08.2008 und 04.11.2009 werden zum Zwecke der Ausnutzung optimaler Synergieeffekte und zur Kostenoptimierung sowie Leistungssteigerung die im Zusammenhang mit der Betreibung des „Areal Luftschiffhafen“ erforderlichen Aufgaben auf die ProPotsdam GmbH übertragen. Mit der Übernahme der Aufgaben wird die Landeshauptstadt Potsdam das zur Erfüllung der Aufgaben erforderliche Anlagevermögen auf die ProPotsdam GmbH übertragen.“<sup>4</sup>

Die LHP brachte dabei, in Form einer Gesellschaftereinlage, die in der nachfolgenden Abbildung 10 aufgeführten Flurstücke oder Teilflächen von Flurstücken (Abb. 10 grün markierte Flächen) in die ProPotsdam ein.

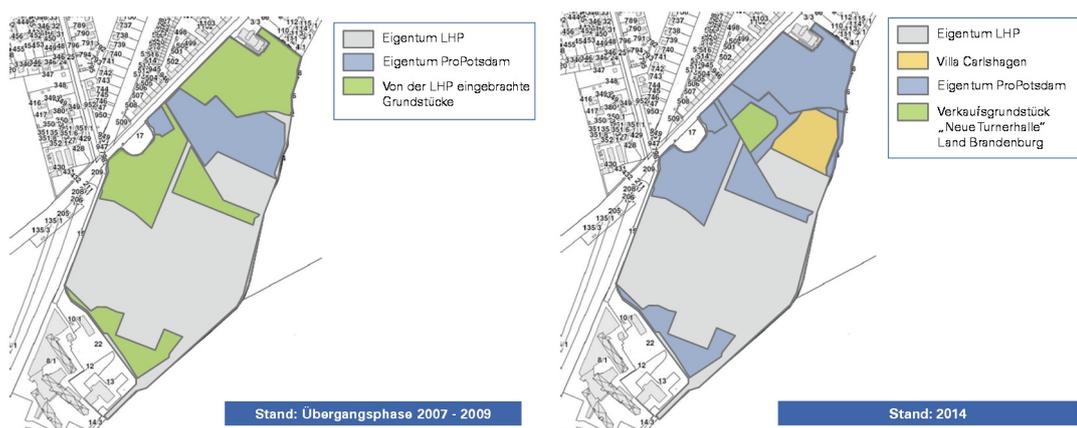


Abb. 10: Eigentumsverhältnisse nach Grundstücksübertragung  
Quellen: eigene Darstellung auf Basis der Angaben LHP und ProPotsdam

<sup>4</sup> Grundstücksübertragungsvertrag vom 15.12.2009

Die LHP hat mit der ProPotsdam zu den übertragenen Grundstücken Nutzungsverträge geschlossen. Auf Grundlage dieser Verträge schuldet die ProPotsdam bei einigen Objekten lediglich deren Nutzungsüberlassung. Eine Verpflichtung zur Gewährleistung von Bewirtschaftungsaktivitäten wie der Ver- und Entsorgung, Instandhaltung, Instandsetzung, Wartung und der Durchführung des kaufmännischen Facility Managements gegenüber der LHP besteht nicht (Abb. 11).

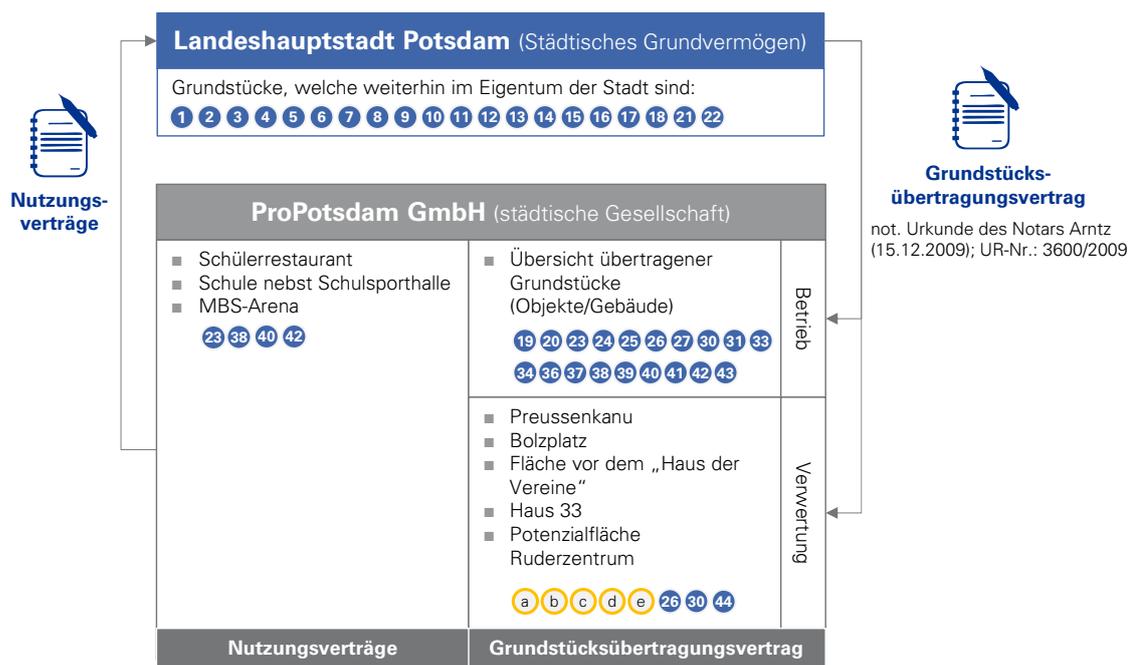


Abb. 11: Übersicht übertragener Grundstücke  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis GÜV-LHP/PP

Laut Aussagen der Stadtverwaltung wäre es damals nicht möglich gewesen, verfahrenstechnisch eine städtische Bauverwaltung in der Gestalt wie die ProPotsdam auf städtischer Seite zu betreiben. Neben den zum Betrieb erforderlichen Ressourcen konnte nach Meinung der LHP durch die ProPotsdam insbesondere ein höherer Flexibilisierungsgrad zur Finanzierung einzelner Investitionsvorhaben gewährleistet werden.

Die Verkehrswerte der übertragenen Grundstücke wurden vor Abschluss des Grundstücksübertragungsvertrags (GÜV-LHP/PP) durch ein Gutachten des Sachverständigenbüros Hänicke-Hurlin auf 9,4 Mio. Euro ermittelt.

Auf Grundlage der Übertragung stellen sich, analog zu den Flur- und Teilflächen, die Eigentumsverhältnisse der Objekte und Gebäude vor und nach der Grundstücksübertragung 2010 auf dem Sportareal wie folgt dar (Abb. 12/13).

### vor Grundstücksübertragungsvertrag 2009



Abb. 12: Status 2009 vor Grundstücksübertragungsvertrag  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP, ProPotsdam

### nach Grundstücksübertragungsvertrag 2009



Abb. 13: Status 2010 nach Grundstücksübertragungsvertrag  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP, ProPotsdam

Im Ergebnis gingen der Schulkomplex mit Sportschule, Schulturnhalle, Mensa und Dreifeldhalle in das Eigentum der ProPotsdam über. Die LHP ist seitdem Mieter dieser Flächen und zugehörigen Gebäude. Das Wohnheim wird seit 2011 von der ProPotsdam an die LSH als Betreiber verpachtet. Eine Bezuschussung erfolgt durch die LHP. Im Eigentum der LHP nach Grundstücksübertragung verblieben alle in der Abbildung 14 orange markierten Grundstücke bzw. Gebäude. Grundsätzlich kann konstatiert werden, dass die LHP Eigentümer der Flächen blieb, auf denen weder signifikante Investitionsmaßnahmen vollzogen noch Veräußerungsabsichten bestanden.

Mit dem SVV-Beschluss vom 01.04.2009 erhielt die ProPotsdam weiterhin die Aufgabe, Baumaßnahmen auf dem Sportareal durchzuführen, Grundstücke zu entwickeln und zu ordnen sowie bestimmte Teilflächen, sofern sie für die leistungs- und Breitensportgerechte Entwicklung am Luftschiffhafen nicht erforderlich waren, zu veräußern. Ziel war es, für die ProPotsdam eine Möglichkeit zu schaffen, eigene Mittel zu generieren, um weiterführende Baumaßnahmen in das Sportareal Luftschiffhafen durchzuführen. Der geplante Gesamtwert aller Veräußerungen belief sich gemäß des 2009 erstellten Gutachtens über Verkehrswerte/Marktwerte des Sachverständigenbüros Hänicke-Hurlin auf ca. 2,5 Mio. Euro.

Die für eine Verwertung zur Verfügung stehenden Grundstücke waren ursprünglich (Abb. 14)

- das Gelände Preußenkanu,
- das Grundstück zwischen Mensa und Möbelhaus (Bolzplatz am Nordende des Luftschiffhafens),
- das Gelände vor dem Haus der Vereine/Kanuscheune am Wasser (Baufeld),
- das Gelände südlich der Schwimmhalle und des historischen Stadions inklusive Haus 33, dem Rasentrainingsplatz, der Fechthalle und den Beachvolleyballplätzen (die Teilfläche Rasentrainingsplatz wurde nicht auf die ProPotsdam übertragen bzw. war nicht mehr Teil des angeführten Beschlusses) und
- diverse Teilflächen in der Pirschheide.

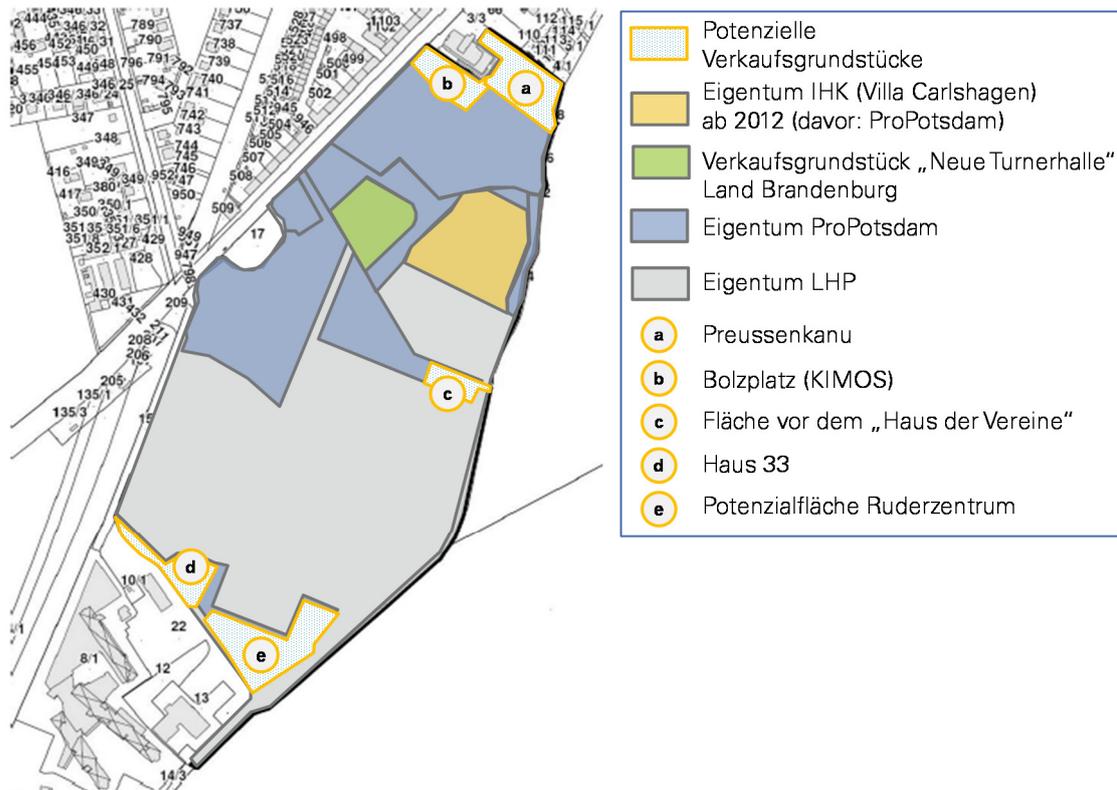


Abb. 14: Zur Veräußerung bestimmte Grundstücke nach Grundstücksübertragung 2009  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP

Insgesamt gestaltete sich nach Aussagen der ProPotsdam und LSH die Veräußerung dieser Flächen als komplexes Vorhaben. Nachfolgend ist der Status der geplanten Veräußerungen aufgeführt:

- zu a) Preußenkanu: Der bereits bei der Übertragung des Geländes Preußenkanu bestehende Pachtvertrag mit der Abteilung Preußenkanu im OSC Potsdam Luftschiffhafen e.V. wurde auf Beschluss der SVV vom 12.12.2011 um 40 Jahre bis 2053 verlängert.
- zu b) Bolzplatz: Das Grundstück zwischen der Mensa und dem sich auf der Nachbarfläche befindlichen Möbelhaus (gehört nicht zum Sportareal Luftschiffhafen) wurde veräußert. Hierdurch konnten auskunftsgemäß ca. 600.000 Euro realisiert werden.
- Zu c) Fläche vor dem „Haus der Vereine“: Steht gemäß Masterplan als Verwertungsfläche zur Verfügung. Planungen für eine weitere Verwendung existieren bislang nicht.
- Zu d) Haus 33 und e) Potenzialfläche Ruderzentrum: Das Gelände südlich der Schwimmhalle wurde planerisch in zwei Teilflächen unterteilt: (1) eine Fläche nordwestlich der Mittelallee (Haus 33) und (2) eine Fläche südöstlich der Mittelallee (möglicher Standort eines neuen Ruderzentrums). Die erste Fläche inkl. Haus 33 (1) soll

zeitnah veräußert werden. Sämtliche dafür notwendige Gremienentscheidungen wurden auskunftsgemäß bereits getroffen. Die Entwicklung der zweiten Fläche (2) wurde aufgrund der ungeklärten Nutzungsperspektive, insbesondere bezüglich der Standortfrage zum Ruderzentrum, nicht weiter verfolgt.

Das Grundstück der Villa Carlshagen, welches die Bereiche der Sportstätten und des Wohnheims teilt, stellt einen Sonderfall dar (Abb. 14, gelb markierte Fläche). Nach Errichtung Anfang des 20. Jahrhunderts als Sommersitz für den jüdischen Bankier Carl Hagen, wurde die Villa inklusive des 10.000 Quadratmeter großen Grundstücks, wie bereits dargestellt, durch die Alteigentümer der Erbgemeinschaft Carlshagen 2007 an die ProPotsdam veräußert. Ziel war es nach Aussage der LSH, für die LHP strittige Restitutionsansprüche aufzuklären und das Grundstück inkl. Gebäude perspektivisch gegen andere Grundstücke der LHP zu tauschen, um somit die ganzheitliche Entwicklung des Areals zu gewährleisten. Diese Überlegung wurde mit der Übertragung der benachbarten städtischen Grundstücke am Luftschiffhafen 2010 irrelevant. 2012 wurde eine Teilfläche des Grundstücks inklusive der Villa an die Industrie- und Handelskammer (IHK) Potsdam verkauft.

Auf der sich im Eigentum der ProPotsdam befindlichen „Restfläche“ des ehemaligen Gesamtgrundstücks der Villa Carlshagen wurde 2014 ein öffentliches Parkhaus, welches unmittelbar neben der Hauptzufahrt zum Sportareal gelegen ist, errichtet. Es wird durch die APCOA PARKING Deutschland GmbH betrieben. Weiterhin wurde durch eine Umverlegung der Mittelallee eine neue Baufläche geschaffen, die nach Mitteilung der LSH zur Errichtung einer neuen Geräterturnhalle an das Land Brandenburg veräußert wurde.

Sofern im Rahmen der Grundstücksübertragung an die ProPotsdam bereits durch die LHP beauftragte Bauvorhaben am Luftschiffhafen begonnen worden sind, wurden diese, wie die Sanierung und Fertigstellung der Mensa, an die ProPotsdam übergeben. Die Fertigstellung des Verwaltungsgebäudes (Haus des Sports/Kanuzentrum) wurde von der LHP selbst verantwortet. Bereits vor 2009 wurde durch den Kommunalen Immobilien Service (KIS) der LHP mit der Sanierung der Mensa und des Kanuzentrums begonnen. Die initiierten Baumaßnahmen (Bauabschnitte) waren vor dem Übergang nicht vollständig fertiggestellt, sondern befanden sich in der Umsetzung. Es gab auskunftsgemäß keine weiterführende Planung zur finalen Fertigstellung. Gleichmaßen waren geplante Budgets für die Baumaßnahmen an der Mensa seitens der LHP weitestgehend ausgeschöpft. Hierdurch konnten nach Meinung der LSH die Baumaßnahmen ohne weiterführende Finanzierungspläne nicht abgeschlossen werden. Daher wurden durch die ProPotsdam entsprechende Unterlagen erstellt, erforderliche Maßnahmen identifiziert und weitere Investitions- und Finanzierungstätigkeiten geplant. Nach der Sicherstellung der Restfinanzierung konnten die übrigen Bauabschnitte unter Regie der ProPotsdam abgeschlossen werden.

## 4 Evaluierung der Entwicklung des Areals am Luftschiffhafen

In Kapitel 4 wird die Entwicklung des Sportareals am Luftschiffhafen skizziert und im Zeitverlauf zwischen 2008 und 2014 anhand ausgewählter Beispiele dargestellt. Die Analysen konzentrieren sich dabei insbesondere auf infrastrukturelle und betriebswirtschaftliche Entwicklungen und Fragestellungen.

### 4.1 Infrastrukturelle Entwicklung des Areals

Grundlage der Darstellung der infrastrukturellen Entwicklung bilden neben dem 2009 geschlossenen Grundstücksübertragungsvertrag (GÜV-LHP/PP), der 2010 entwickelte Masterplan zur Entwicklung des Areals und die Ergebnisse der im Rahmen des Projektes durchgeführten Interviews mit ausgewählten Vertretern der LHP, der ProPotsdam und der LSH.

Die wesentlichen Eckpfeiler der Erschließung des Areals können überblicksartig der nachfolgenden Abbildung 15 entnommen werden.

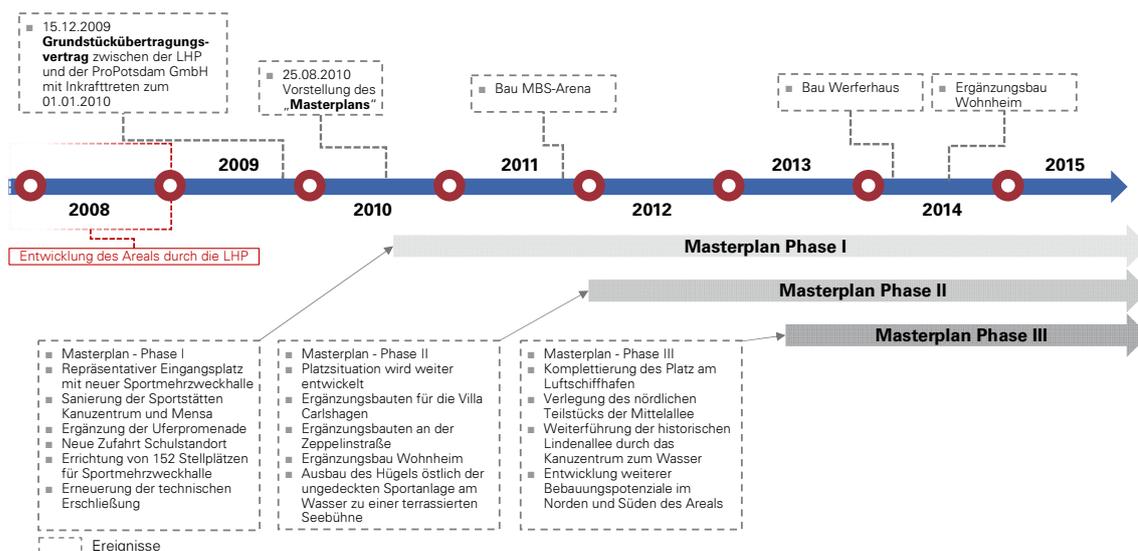


Abb. 15: Wesentliche Schwerpunkte der infrastrukturellen Entwicklung  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Masterplan

#### 4.1.1 Infrastrukturelle Entwicklung vor 2009

Ziele der infrastrukturellen Entwicklung des Sportareals waren u.a. die Stärkung des Standorts für den Leistungs- und Breitensport, die Erzielung positiver wirtschaftlicher Effekte für publikumswirksame Sportveranstaltungen und eine Ergänzung des Sports durch gewerbliche Nutzungen im sportnahen Bereich.

Grundsätzlich kann das Sportareal Luftschiffhafen in der Zeit vor 2009 durch einen hohen Bestand sanierungs- und restaurierungsbedürftiger Sportstätten beschrieben werden.



Abb. 16: Infrastruktureller Bestand am Luftschiffhafen vor 2009  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP, LSH, ProPotsdam

Wie aus Abbildung 16 ersichtlich, waren in der Zeit vor 2009 die MBS-Arena (Nr. 23), das Werferhaus (Nr. 7), der Ergänzungsbau zum Wohnheim (Nr. 37) und das Parkhaus (Nr. 32) noch nicht errichtet. Weiterhin waren grundlegende Modernisierungsarbeiten an verschiedenen Sport- und Trainingsstätten noch nicht begonnen bzw. nicht abgeschlossen. Zahlreiche Sportstätten befanden sich 2008 in einem renovierungsbedürftigen Zustand. Aufgrund von finanziellen Engpässen konnten notwendige Modernisierungsarbeiten bis 2008 nicht durchgeführt werden. Nach Aussage der ProPotsdam bestanden Probleme, alle sicherheitsrelevanten Instandhaltungsmaßnahmen zu finanzieren und ordnungsgemäß durchführen zu können, da dem Regiebetrieb zum damaligen Zeitpunkt weniger als 200.000 Euro für diese Maßnahmen zur Verfügung standen. Eine sachgerechte Instandhaltung der gesamten Infrastruktur auf dem Sportareal war nach Aussage des Geschäftsführers der LSH somit nicht möglich.

Erst ab 2006 wurden nach Aussagen der damals zuständigen Vertreter der LHP grundlegende Erschließungsaktivitäten durchgeführt. Insbesondere wurde das Areal technisch an die IT-Infrastruktur der LHP angeschlossen. Trotzdem muss konstatiert werden, dass sich nach Angaben des früheren Leiters des Regiebetriebs seit Beginn der 1990er Jahre die infrastrukturellen Maßnahmen am Luftschiffhafen ausschließlich auf Einzelsanierungen vorhandener Gebäude und die Errichtung einiger Neubauten, wie die Schule, das Internat, die Schwimmhalle, die Ballsporthalle und die Leichtathletikhalle konzentriert haben, um die weitere Nutzung durch Potsdamer Vereine und den Leistungssport des OSP und der Landesstützpunkte sicherzustellen.

Folgende Feststellungen können auf Grundlage der Interviewergebnisse für diesen Zeitraum gemacht werden:

- strukturierte Infrastrukturmaßnahmen auf Basis einheitlicher Flächennutzungspläne zur baulichen Entwicklung des Areals als Ganzes wurden nicht durchgeführt,
- es existierte keine einheitliche Planung hinsichtlich einer zukunfts- und nutzenorientierten Bebauung des Sportareals und
- es bestand kein verabschiedetes Gesamtkonzept zur ganzheitlichen Entwicklung des Sportareals. Obwohl die Verwaltung der LHP an einem Gesamtkonzept arbeitete, wurde dieses 2007 aufgrund zu hoher Kosten nicht fertiggestellt.

Ersichtlich wurde dies u.a. daran, dass es auf dem gesamten Areal nur einen zentralen Wasseranschluss gab. Weiterhin wurden Erschließungsmaßnahmen hinsichtlich der Gas-, Wärme- und Stromversorgung nicht ganzheitlich geplant und nur bedarfsabhängig und stückwerksartig ausgeführt und dokumentiert. Ein Leitungskataster existierte nicht. Darüber hinaus waren zahlreiche Gebäude auf dem Gelände errichtet, die nicht mehr genutzt wurden bzw. für ihren Nutzungszweck überdimensioniert oder nicht geeignet waren. Als Beispiel können die Häuser 5, 38, 39, 40 sowie die Fechthalle genannt werden.

#### 4.1.2 Infrastrukturelle Entwicklung seit Gründung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH

Vor Verlagerung der Bewirtschaftungsaktivitäten an die LSH und dem Übergang der Grundstücke von der LHP an die ProPotsdam existierte kein ganzheitliches Entwicklungskonzept hinsichtlich der infrastrukturellen Ausgestaltung des Sportareals.

Laut Beschluss der SVV vom 21.05.2008 wurde die ProPotsdam beauftragt, *„bis Dezember 2008 ein Konzept zur Entwicklung des Areals „Luftschiffhafen“ vorzulegen, welches durch die Stadtverordnetenversammlung beschlossen werden muss. Die Ausrichtung des Areals als Trainings- und Wettkampfstätte für den Leistungs- und Breitensport ist dabei zu sichern.“*

##### **Der Masterplan**

Auf Initiative der ProPotsdam und in Zusammenarbeit mit der LSH wurde die Fachhochschule Potsdam (Professur für Architektur) betraut, einen infrastrukturellen Entwicklungs- und Umsetzungsplan zur Erschließung des Areals zu erarbeiten. Der hohe Sanierungsbedarf der Sportstätten stellte finanziell den wesentlichen Begrenzungsfaktor für die Entwicklung des Luftschiffhafens und die organisatorische Ausgestaltung seiner Betriebsführung durch die LSH dar. Unter Berücksichtigung der übertragenen Bewirtschaftungstätigkeiten wurde ein „Masterplan“ entwickelt, der eine ganzheitliche infrastrukturelle Entwicklung des Gesamtareals sicherstellen sollte. Der Masterplan umfasst das städtebauliche Entwicklungskonzept für die schrittweise Gestaltung des Sportareals. Leitbild ist die Sicherstellung der nachhaltigen Entwicklung, insbesondere für den Leistungs- und Breitensport. Die inhaltliche Erarbeitung des Masterplans wurde in enger Kooperation zwischen den Beteiligten entwickelt.

Dieser baute auf folgenden Grundsätzen auf:

- Gliederung der Funktionsbereiche des Areals unter Berücksichtigung der potenziellen Erschließung, der Park- und Anlieferungsmöglichkeiten,
- Erarbeitung eines Gesamtstellplatzkonzeptes,
- Aufbau eines Orientierungssystems mit Hauptwegeverbindungen, Verbindungen zum Wasser, örtlicher Erschließung und Kristallisationspunkten,
- Schaffung eines differenzierten Wegenetzes,
- Schaffung von Landschaftsräumen und Sichtbeziehungen,
- Durchführung einer Freiflächenentwicklung,
- Schaffung von multifunktionalen Bereichen und
- Berücksichtigung des Regenwasserkanals.

Das Hauptaugenmerk lag auf der Sicherung des Sportstandortes mit der Fokussierung auf leistungs- und Breitensportliche Belange. Dabei wurde dem Masterplan als wesentliches Element ein Maßnahmenkatalog, der die infrastrukturelle Entwicklung auf dem Sportareal vorantreiben und zukunftsfähig ausrichten soll, zugrunde gelegt.

Die Erstellung des Masterplans traf auf breites öffentliches Interesse, sodass die Forderung aufkam, diesen im Bau- und Hauptausschuss der SVV und dem Beirat Luftschiffhafen durch Vertreter der ProPotsdam und der LSH vorstellen zu lassen. Die konzeptionelle Umsetzung des Masterplans wurde vom Hauptausschuss am 25.08.2010 zur Kenntnis genommen.

Seit diesem Zeitpunkt dient der Masterplan als Orientierungsrahmen und Handlungsgrundlage aller Tätigkeiten zur infrastrukturellen Entwicklung des Areals durch die LSH und die ProPotsdam. Die Durchführung spezifischer, im Masterplan vorgeschlagener, Maßnahmen wurde vom Zeitpunkt der Verabschiedung an konkreter Bestandteil von Beschlüssen, Gutachten und Verträgen. Die konkreten Ziele des Masterplans sind nachfolgend aufgeführt:

- (1) Die Ausrichtung des Areals als Trainings- und Wettkampfstätte für den Leistungs- und Breitensport sollten gesichert werden,
- (2) das Sportareal sollte den Nutzungsmöglichkeiten wie zum Beispiel Schul-Campus, Sportflächen, Infrastruktur und Verkehrsführung entsprechend strukturiert werden,
- (3) verwertbare Grundstücke sollten entwickelt und verwertet (verkauft) werden und
- (4) weitere Flächen für sportliche Nutzungsmöglichkeiten sollten erschlossen werden.

Wichtig ist an dieser Stelle herauszustellen, dass die Umsetzung des Masterplans finanzielle Ressourcen erforderte, die noch nicht vollständig auf Seiten der LHP vorhanden waren. Die Umsetzung der dargestellten infrastrukturellen Maßnahmen sollte deshalb unter der Maßgabe erfolgen, dass ausgewählte Liegenschaften veräußert werden können, um durch deren Verkaufserlöse entsprechende Sanierungs- und Neubaumaßnahmen zu refinanzieren (vgl. Kapitel 3.2).

Die Finanzierung der im Masterplan genannten Bauvorhaben wurde nach Aussage der Stadtverwaltung somit zu großen Teilen von der ProPotsdam realisiert, wofür diese zum Teil durch eine Bürgschaft der LHP abgesicherte Kredite aufnahm. Laut DOMUS-Gutachten waren erweiterte finanzielle Möglichkeiten und eine damit einhergehende wirtschaftliche Flexibilität aufgrund der planerischen Vorgaben des Haushaltssicherungskonzeptes nur sehr eingeschränkt

vorhanden. Insbesondere für Aufgabenbereiche außerhalb der Pflichtaufgaben ist eine Kreditaufnahme für die LHP nur begrenzt möglich.

Während der Durchführung des Masterplans wurden einzelne Baumaßnahmen mit entsprechenden Beschlüssen der SVV begleitet. Dies traf zum Beispiel auf den Neubau des Wohnheims oder der MBS-Arena zu.

### Umsetzungsfortschritte der dem Masterplan zugrunde liegende Maßnahmen

Die Maßnahmen des Masterplans beschränken sich auf drei wesentliche Entwicklungsphasen. Diese umfassen

- Phase 1: Maßnahmen bis Ende 2011,
- Phase 2: geplante Maßnahmen ab 2012 und
- Phase 3: längerfristig geplante Maßnahmen.

Die geplanten Baumaßnahmen innerhalb des Masterplans der Phasen 1 bis 3 sind nachfolgend in Abbildung 17 dargestellt. Dabei wird der, den Maßnahmen zugrunde liegende, Umsetzungsstand entlang der Status „umgesetzt“ (grüne), „in Bearbeitung“ (gelb), „nicht umgesetzt“ (rot) bewertet.

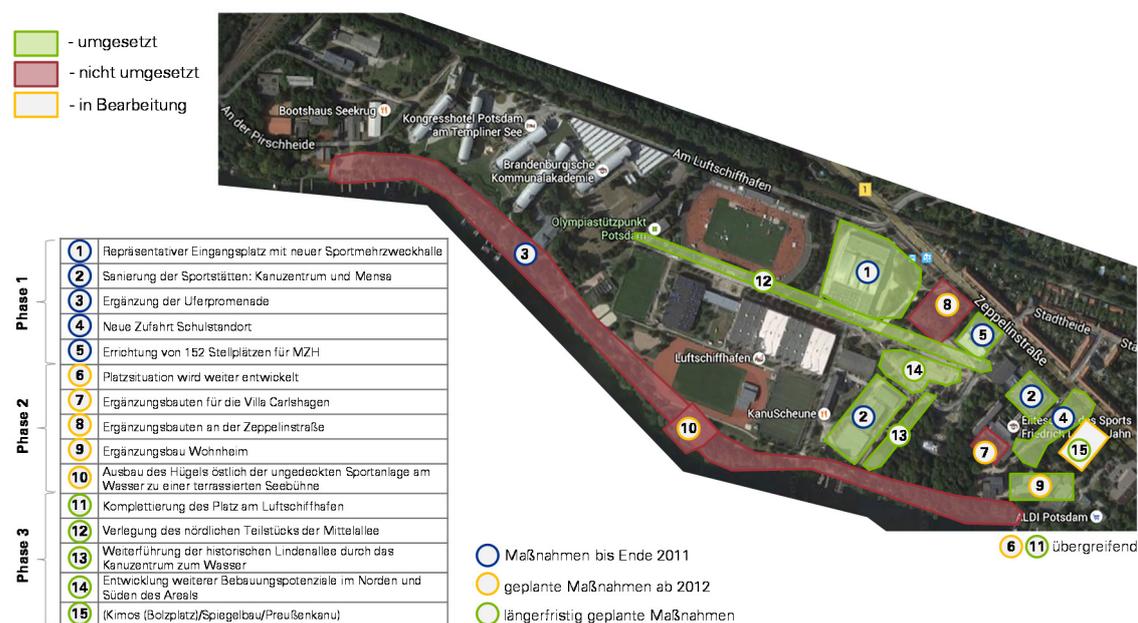


Abb. 17: Fertigstellungsgrad der Maßnahmen des Masterplans  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis Masterplan und Angaben LSH, LHP

Zeitliche Abweichungen bei der Fertigstellung der Baumaßnahmen sind nach Aussage der LSH v.a. auf schwankende Fördermittelzuflüsse des Bundes, des Landes Brandenburg bzw. der LHP zurückzuführen. Dennoch konnten die geplanten Maßnahmen der Phasen 1 bis 3 bis heute größtenteils umgesetzt sowie alle Flächen auf dem Sportareal entwickelt und erschlossen werden. Nicht im Masterplan enthaltene, aber sich bereits in der Grobplanung oder teilweise in

der Umsetzung befindliche Baumaßnahmen sind z.B. das Baufeld gegenüber der MBS-Arena, das Grundstück der neuen Turnhalle, das Vorhaltegelände des Ruderzentrums inklusive der alten Fechthalle und der Beachvolleyballfelder und das Gelände rund um das Haus 33. Hinsichtlich des Vorhaltegeländes zum Ruderzentrum ist jedoch die Entscheidung, ob das Rudergelände von der Pirschheide zum Luftschiffhafen verlegt wird, abzuwarten. Nach einem geplanten Abriss der derzeitigen Turnerhalle stünde ein weiteres Grundstück zur Bebauung zur Verfügung.

Darüber hinaus erfolgten zwischen 2009 und 2014 weitere Sanierungsmaßnahmen, welche durch die LHP und die ProPotsdam durchgeführt und durch die LSH begleitet wurden. Diese konzentrieren sich v.a. auf den zweiten Bauabschnitt der Sanierung des Kanuzentrums/OSP im Bereich der Lüftungsanlagen und des Kühlturms. Gleichermäßen wurde im Zuge des Neubaus der MBS-Arena die Ballspielhalle bezüglich erforderlicher Brandschutzvorkehrungen saniert und mit dem Wohnheimergänzungsbau, dem Parkhaus und dem Werferhaus zusätzliche Gebäude 2013 bzw. 2014 errichtet. Zusätzlich wurde das Nebenstadion modernisiert und eine Kanustartanlage neu gebaut (Abb. 18).

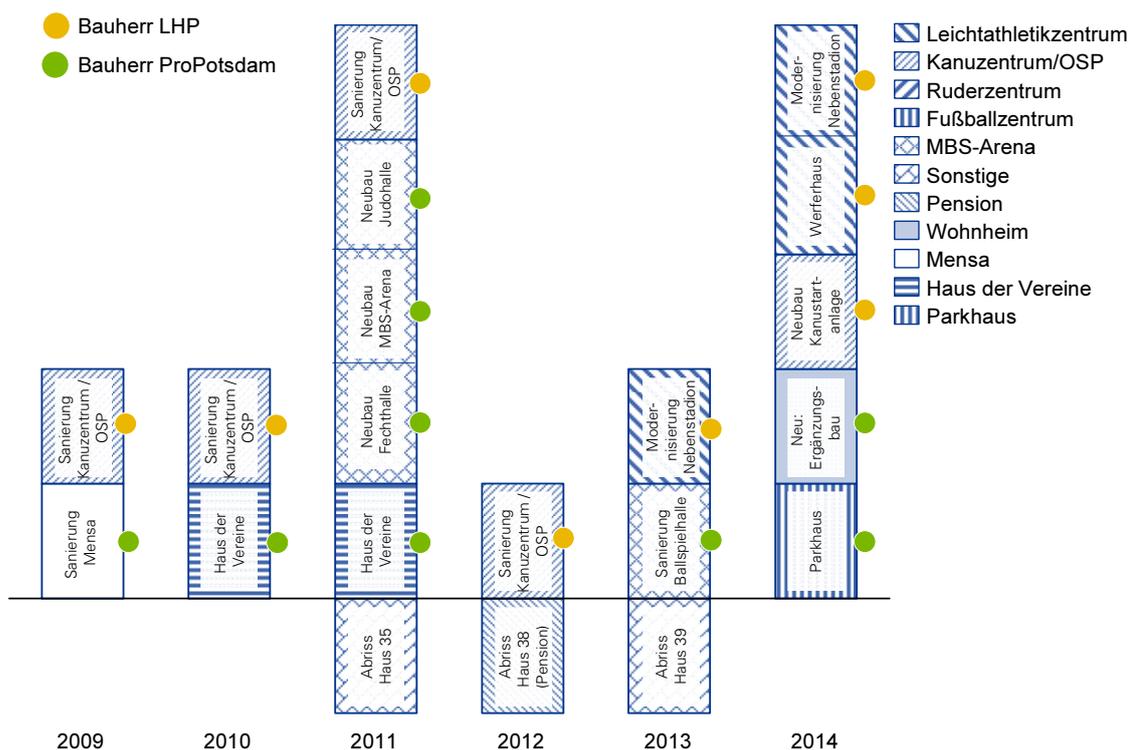


Abb. 18: Zentrale Sanierungs- und Baumaßnahmen von 2009 bis 2014  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP, LSH

Im Rahmen der in Abbildung 19 dargestellten wesentlichen Investitionsmaßnahmen sowie die für den Betrieb (Unterhalt) erforderlichen Aufwendungen wurden im Zeitraum 2009 bis 2014 insgesamt rund 76,3 Mio. Euro für den Luftschiffhafen aufgewandt (Abb. 20). Das Investitionsvolumen für das Sportareal Luftschiffhafen im Zeitablauf zwischen 2009 und 2014

umfasst dabei sowohl Investitionsaufwendungen der LHP als auch der ProPotsdam.<sup>5</sup> Neben den reinen Eigenmitteln erfolgt ein nicht unwesentlicher Teil der Investitionen durch bereitgestellte Fördermittel (die Zahlen basieren auf Angaben der LHP und der ProPotsdam).

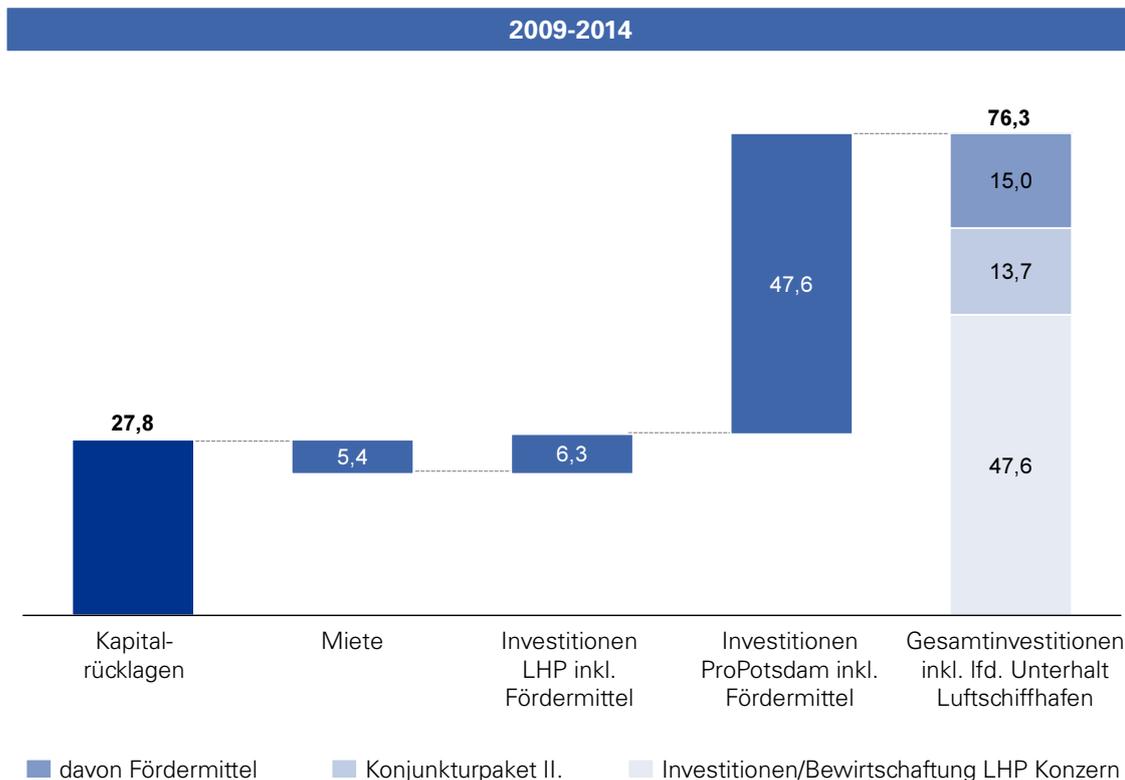


Abb. 19: Investitionen in den Luftschiffhafen von 2009 bis 2014 (konzernweite Betrachtung)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Daten von LHP, LSH

Ausgehend von den Gesamtaufwendungen für Investitionen und Unterhalt in Höhe von ca. 76,3 Mio. Euro im Betrachtungszeitraum wurden Fördermittel vom Bund und dem Land Brandenburg in Höhe von insgesamt 28,7 Mio. Euro bereitgestellt.<sup>6</sup> Der Neubau des Werferhauses, die Modernisierung des Nebenstadions und der Neubau der Kanustartanlage wurden direkt durch den Fachbereich 21 Bildung und Sport beauftragt und begleitet. Hierbei war die LSH ausschließlich für die Nutzerkommunikation zuständig.

Für den Evaluierungszeitraum sind als Bauherren sowohl die ProPotsdam als auch die LHP aufgetreten. Die LSH war gemeinsam mit dem OSP begleitend für Nutzerangelegenheiten und -anforderungen zuständig.

Zukünftige Erschließungsmaßnahmen konzentrieren sich, neben der Instandsetzung und Neugestaltung des Schulhofes zwischen Mensa und Schule (2016) und die Fertigstellung des Schulhofes zwischen Schule und Wohnheim (2016), auf die Fertigstellung der sog. nördlichen

<sup>5</sup> Refinanzierungssachverhalte durch die LHP beispielsweise durch Mietzahlungen wurden in der Darstellung nicht berücksichtigt.

<sup>6</sup> Zu den vorgenannten Zahlen vergleiche Kapitel 4.5 Finanzielle Entwicklung.

Erschließung (Erschließung des Schulcampus; 2015). Über die bestehenden Mietverträge zwischen der LHP und der ProPotsdam (MV-Sportschule, MV-Mensa, MV-Mensa-Inventar) sowie zwischen LHP, LSH und ProPotsdam (MV-Wohnheim) soll die Finanzierung erfolgen. Die entsprechenden Planansätze wurden im Rahmen der Haushaltsplanung 2015/2016 auskunftsgemäß berücksichtigt.

Die infrastrukturelle Entwicklung des Sportareals Luftschiffhafen wird aus unserer Sicht als sehr positiv bewertet. Die dem Masterplan zugrundeliegenden Maßnahmen wurden auf Basis der konzeptionellen Überlegungen weitreichend umgesetzt. Dies zeigt sich insbesondere in der Weiterentwicklung der Gliederung der Funktionsbereiche auf dem Areal und betrifft die Errichtung eines differenzierten Wegenetzes und die Schaffung von Landschaftsräumen, Freiflächen, multifunktionalen Bereichen und Sichtbeziehungen. Im Ergebnis konnte somit ein wesentlicher Beitrag im Hinblick auf die Erfüllung des strategischen Leitbildes des Sportareals geleistet werden.

#### 4.1.3 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

##### **LB01-01: Ausstattung der Landeshauptstadt Potsdam mit adäquaten Steuerungsinstrumenten**

Um infrastrukturelle Baumaßnahmen zukünftig zielgerichtet steuern zu können, empfehlen wir der LHP, ein Projekt- und Maßnahmencontrolling speziell für auf dem Sportareal am Luftschiffhafen durchgeführte Baumaßnahmen zu installieren. Diese Instrumente stellen eine laufende Planung, Steuerung, Kontrolle und Qualitätssicherung der Neubau-, Sanierungs- oder Instandhaltungsmaßnahmen auf dem Areal sicher. Eventuell auftretende Risiken der Baumaßnahmen können frühzeitig erkannt und mit entsprechenden Gegenmaßnahmen ausgesteuert werden.

Durch den Einsatz eines Projekt- und Maßnahmencontrollings wird die Planungs-, Bau- und Kostenüberwachung optimiert, die Einhaltung des Zeitrahmens kontrolliert und Bauschäden oder Kostensteigerung im Rahmen der geplanten Kosten für Personal- und Fremdmittel auf ein Mindestmaß reduziert.

Ein Projekt- und Maßnahmencontrolling setzt bereits vor der Vertragsunterzeichnung zur Vergabe eines Bauauftrags an. Es sollte schon die Leistungsbeschreibung einer näheren Überprüfung unterzogen werden. Dadurch werden präventiv spätere inhaltliche Auseinandersetzungen über die geschuldeten Leistungen mit den ausführenden Unternehmen vermieden. Während der Bauausführung stellt die Einhaltung des Kosten- und Zeitrahmens, neben der technischen Kontrolle der Qualität der durchgeführten Maßnahmen, die wesentliche Herausforderung dar. Grundsätzlich sollen hierbei entstandene Abweichungen zum ursprünglichen Plan zeitnah identifiziert werden. Durch die frühzeitige Erkennung von Projektrisiken kann die LHP gemeinsam mit den relevanten Stakeholdern (Fördermittelgeber, ProPotsdam, Subunternehmer etc.) Gegenmaßnahmen ergreifen.

Das Projekt- und Maßnahmencontrolling soll damit die LHP in die Lage versetzen, die Instrumente der LSH und der ProPotsdam zur Steuerung von Bauprojekten nach Effektivität und laufendem Projektfortschritt zu überprüfen. Das heißt, es sollten nicht die Systeme der LSH und der ProPotsdam gespiegelt, sondern insbesondere deren Wirksamkeit überprüft werden.

#### **LB01-02: Verbesserte Ressourcenausstattung der Landeshauptstadt Potsdam im Hinblick auf berufliche Kompetenzen**

Um die LHP in die Lage zu versetzen, die ausgelagerten infrastrukturellen Aktivitäten zu überwachen und zu steuern, ist der Aufbau weiterer Kompetenzen nötig. Für die adäquate Steuerung infrastruktureller Maßnahmen auf dem Sportareal am Luftschiffhafen empfehlen wir der LHP, dafür eine personelle Ressource aufzubauen. Diese sollte einem vorab definierten Qualifikationsprofil zur Beurteilung baulicher/bautechnischer Sachverhalte sowie von Finanz- und Haushaltsfragen, die das Sportareal am Luftschiffhafen betreffen, entsprechen. Gegebenenfalls sollte die LHP eine neue Stelle schaffen, Stellenanforderungen definieren sowie entsprechende Gremienzustimmungen einholen, um eine zeitnahe Besetzung zu realisieren (siehe auch LB04-07 im Kapitel Rechnungswesen und Controlling).

#### **LB01-03: Einrichtung eines Gebäudekatasters**

Insbesondere im Rahmen der Kosten- und Investitionsplanung empfehlen wir die Einrichtung eines Gebäudekatasters. Dieses ermöglicht es der LHP, einen Gesamtüberblick über den Gebäudebestand u.a. der Sportstätten des Luftschiffhafens zu erhalten. Gleichermaßen sichert ein Gebäudekataster ein zielorientiertes Handeln, gewährleistet eine effiziente Gebäudebewirtschaftung und ermöglicht durch die Antizipation von Neu- und Ersatzinvestitionen bzw. potenziellen Sanierungsmaßnahmen an Gebäuden die systematische Ableitung von Planzahlen für die Wirtschaftsplanung bezüglich des Areals Luftschiffhafen und folglich die Haushaltsplanung der LHP.

## 4.2 Bewirtschaftung des Areals

In diesem Abschnitt wird die Bewirtschaftung des Sportareals am Luftschiffhafen im Zeitablauf vor 2009 und zwischen 2009 und 2014 dargestellt.

Grundlagen der Ausführungen bilden neben dem Beschluss der SVV zur Überführung des Regiebetriebs „Sportareal Luftschiffhafen“ in eine privatwirtschaftliche Gesellschaft und Eingliederung dieser als Tochterunternehmen in die ProPotsdam, die zwischen der LHP und der LSH geschlossenen Geschäftsbesorgungsverträge vom 18.12.2008 und 07.09.2011 (GBV-LSH/LHP) und den zwischen der LSH und der ProPotsdam geschlossenen Geschäftsbesorgungsvertrag zur Bewirtschaftung deren Grundstücke (LVV-LSH/PP). Zusätzlich umfassen die Ausführungen Aussagen, welche im Rahmen strukturierter Interviews mit ausgewählten Vertretern der LHP, der ProPotsdam und der LSH getroffen worden sind.

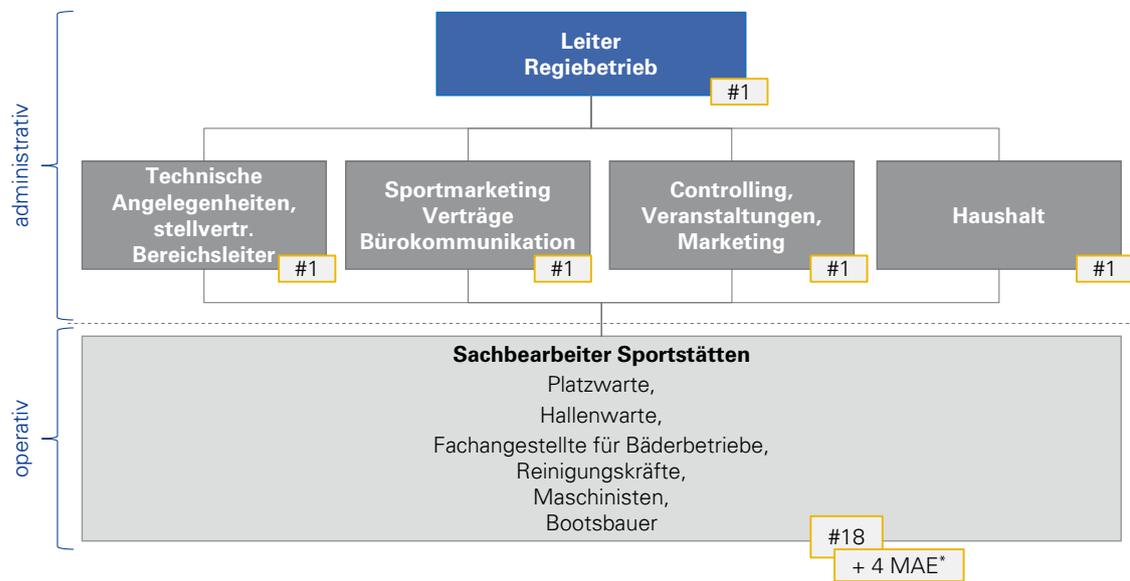
### 4.2.1 Bewirtschaftungsaktivitäten vor 2009

Die ersten Ideen, die Bewirtschaftung des Sportareals am Luftschiffhafen in Form eines Regiebetriebs zu führen, entstanden bereits im Zuge der Verwaltungsreform des Jahres 2004 mit dem Zusammenschluss des Schul- und Sportamtes der LHP. Neben der organisatorischen Veränderung erfolgte gleichermaßen die personelle Eingliederung der damals im Sportamt tätigen Mitarbeiter.

Auch im Bereich der Finanzierung wurden steuerungsrelevante Änderungen herbeigeführt. Dazu wurden die verschiedenen Finanzierungsbudgets zum Betrieb des Sportareals nach und nach zusammengeführt und unter die Leitung des Fachbereichs 21 Bildung und Sport gestellt. In der Folge entstand ein Ungleichgewicht hinsichtlich der Instandhaltung der für den Schulbetrieb notwendigen Gebäude, für deren Instandhaltung deutlich mehr Ressourcen im Vergleich zu den Sportanlagen aufgewendet wurden.

Mit der Ordnungsverfügung vom 18.12.2005 durch den Oberbürgermeister erfolgte die Bestellung des neuen Leiters des städtischen Regiebetriebs, der mit dem Ziel, das Sportareal wirtschaftlich sowie infrastrukturell weiterzuentwickeln, seine operative Tätigkeit zum 01.01.2006 aufnahm. Organisatorisch war der Regiebetrieb zwischen 2006 und 2008 dem FB 21 der LHP unterstellt. Der Regiebetrieb nahm in diesem Zeitraum Aufgaben eines Facility Managers sowie, in geringen Teilen, der Nutzungsverwaltung wahr. Gleichzeitig wollte man mit der Einrichtung des Regiebetriebs Möglichkeiten schaffen, den Betrieb wirtschaftlicher auszugestalten.

Die Aufbauorganisation des Regiebetriebs stellte sich wie folgt dar:



\* geringfügig Beschäftigte (Mehraufwandsentschädigung (MAE))

Abb. 20: Aufbauorganisation Regiebetrieb Luftschiffhafen  
Quelle: Organigramm Regiebetrieb

Für den administrativen und operativen Betrieb des Areals standen dem Regiebetrieb insgesamt 27 Mitarbeiter zur Verfügung. Davon übernahmen insgesamt fünf Mitarbeiter den administrativen Betrieb und 18 Mitarbeiter den operativen Betrieb und die Bewirtschaftung der Sportstätten. Für die Sportstätten wurde vier zusätzliche Mitarbeiterkapazitäten in Form geringfügig Beschäftigter seitens des Regiebetriebs operativ bereitgestellt.

Die nachfolgende Abbildung 21 (Stand 2006) stellt die wesentlichen Aufgabenbereiche des Regiebetriebs dar.



Abb. 21: Aufgabenübersicht Regiebetrieb Luftschiffhafen  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP

Folgende Aufgaben wurden von der LHP für den Regiebetrieb erbracht:

- Fachkonzeption/Marketing/Öffentlichkeitsarbeit,
- Informationstechnik,
- Personalverwaltung,
- Justizariat,
- Bauherrenaufgaben Investitionsmaßnahmen (KIS),
- Post- und Botendienste (Poststelle).

Der Personalkörper des Regiebetriebs war für die Gewährleistung des täglichen Betriebs, nach Aussage des damaligen Leiters des Regiebetriebs, knapp bemessen. Neben Arbeitsmehrbelastungen wurde oft Unzufriedenheit der Mitarbeiter geäußert.

Hinzu kam ein jährliches Budget für Instandhaltungsmaßnahmen von ca. 200.000 Euro, welches nicht ausreichte, um einerseits die erforderlichen Maßnahmen sach- und bedarfsgerecht durchzuführen sowie das Sportareal weiterzuentwickeln und andererseits den bestehenden Betrieb, d.h. die sachgerechte Wartung und Instandhaltung der Gebäude und Anlagen, sicherzustellen.

Mit dem Regiebetrieb konnten einige Maßnahmen, wie die Planung des Neubaus einer Mehrzweckhalle im Jahre 2007, angestoßen werden. Auch konnten wesentliche

Sanierungsmaßnahmen begonnen werden. Allerdings wurden nicht alle erforderlichen Sanierungsmaßnahmen umgesetzt. Grund hierfür waren neben Budgetengpässen unter anderem ein fehlendes System zur kontrollierten Wartung (inklusive anlagenbezogenem Wartungsverzeichnis) der Sportstätten. Beispielsweise waren mehrere Reinigungsfirmen auf dem Sportareal aktiv. Folglich musste der Regiebetrieb einen erhöhten administrativen Aufwand betreiben, um entsprechende Ergebniskontrollen sicherzustellen. Weiterhin konnten geplante Neuinvestitionen nicht aus dem Haushalt der LHP in vollem Umfang finanziert werden.

Insgesamt können die Bewirtschaftungsaktivitäten des Sportareals am Luftschiffhafen durch die LHP bis 2008 als wenig strukturiert und nicht ganzheitlich ausgerichtet beurteilt werden.

Als Beispiele können hierfür

- die nur schwach ausgeprägte Möglichkeit der objektbezogenen Steuerung,
- die unklare Trennung zwischen technischem und kaufmännischem Facility Management und
- ein nicht vorhandenes Vertragsmanagement

genannt werden. Zusätzlich erschwert wurde die Aufnahme des Betriebs nach Aussage von Vertretern der LSH durch teilweise nur unzureichend qualifizierte Mitarbeiter.

Im Ergebnis konnten die erwarteten Effektivitäts- und Effizienzpotenziale, insbesondere die Entwicklung des Areals und der wirtschaftliche Betrieb des Geländes im Bereich der Instandhaltung und Instandsetzung der sich auf dem Gelände befindlichen Gebäude und Anlagen, nicht gehoben werden. Dies wurde durch die entstandene räumliche Ferne (aufgrund der Verlagerung der Verwaltungsfunktion vom Sportareal weg) noch verstärkt.

#### 4.2.2 Bewirtschaftungsaktivitäten seit Gründung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH

Mit Beschluss der SVV vom 21.05.2008 sollten die Aufgaben zur Bewirtschaftung und Betreuung des Areals Luftschiffhafen sowie das Vermögen des Areals Luftschiffhafen auf eine eigens zu diesem Zweck gegründete Betriebsgesellschaft bzw. eine andere städtische Gesellschaft übergehen.

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse des DOMUS-Gutachtens zur Bewertung rechtlicher Ausgestaltungsmöglichkeiten erfolgte die Gründung der LSH mit notariellem Gesellschaftsvertrag (GV-LSH) und Eintragung ins Handelsregister. Im Anschluss erfolgte die Beauftragung und der Abschluss des Geschäftsbesorgungsvertrags 2008 der LHP mit der LSH (GBV-LSH/LHP), eine 100%-igen Tochtergesellschaft der ProPotsdam. Die vollständige Aufgabenübertragung der Bewirtschaftung und Betreuung des Areals Luftschiffhafen wurde zum 01.01.2009 vollzogen.

Die Geschäftsbesorgung erstreckt sich grundsätzlich auf die Grundstücke und Objekte, die entweder im Eigentum der LHP verblieben sind bzw. der Stadt weiterhin für hoheitliche und/oder sportliche Zwecke zur Nutzung überlassen werden.

Mit Ergänzung des Grundstücksübertragungsvertrags zum Vermögensübertrag der LHP auf die ProPotsdam vom 15.12.2009 (GÜV-LHP-PP) oblag der LSH neben der technischen und

wirtschaftlichen Betreuung sämtlicher, das Areal betreffende Gebäude und Anlagen auch die infrastrukturelle Weiterentwicklung des Areals. Die LSH trägt dabei sowohl die technische als auch die kaufmännische Verantwortung für die ganzheitliche, auf den Breiten- und Spitzensport ausgerichtete, Entwicklung des Areals (Abb. 22).

Mit der zusätzlichen Übernahme der Bewirtschaftungsaktivitäten für das Wohnheim erweiterte sich das Aufgabenfeld der LSH. Die wesentlichen Anforderungen an die Bewirtschaftung wurden in Ergänzung des Geschäftsbesorgungsvertrags vom 22.07.2011 in einer gesonderten Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) geregelt.

Die im Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) geregelten wesentlichen Leistungsinhalte sind in der nachfolgenden Abbildung 22 aufgeführt. Dabei ist zu bemerken, dass der Bereich Rechnungswesen seit 04.01.2010 von der LSH per Geschäftsbesorgungsvertrag an die ProPotsdam (GBV-LSH-PP (ReWe)) ausgelagert worden ist. Hierzu gehören unter anderem die Führung der gesamten Finanzbuchhaltung, die Erstellung und Prüfung der Steuererklärungen der LSH sowie die Durchführung des Zahlungsverkehrs, der Finanzanlagen und der Kreditaufnahmen. Die LSH vergütet die ProPotsdam für diese Leistungen bis 2011 mit einer konstanten Jahrespauschale von ca. 36.000 Euro. In den Folgejahren wurde die Abrechnungsmethode auf Basis der Anzahl der geleisteten Stunden angepasst.



Abb. 22: Bestandteile Geschäftsbesorgungsverträge  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis GBV-LSH/LHP

Für die Geschäftsbesorgung (GBV-LSH/LHP) erhielt die LSH in den Jahren 2009 bis 2010 ein Entgelt von ca. 1,28 Mio. Euro (brutto), das vierteljährlich gezahlt wurde. Eine vollständige Kalkulationsgrundlage konnte nicht vorgelegt werden. Für 2011 und 2012 wurde das Geschäftsbesorgungsentgelt auf 677.000 Euro/Jahr (brutto) festgelegt, ab 2013 auf 752.000 Euro/Jahr (brutto).

Einen weiteren zentralen Aspekt des Geschäftsbesorgungsvertrags (§9 Geschäftsbesorgungsvertrag vom 07.09.2011 (GBV-LSH/LHP)) stellt das Weisungsrecht der LHP gegenüber der LSH dar. Dies soll sicherstellen, dass die LHP jederzeit aufgrund der vertraglichen Regelungen direkten Einfluss auf die Tätigkeiten und somit Kosten- und

Leistungsstruktur des Sportareals am Luftschiffhafen nehmen kann. Auskunftsgemäß war die Ausübung des Weisungsrechts im Betrachtungszeitraum nur in sehr geringem Umfang erforderlich.

Grundsätzlich wird die Ausgestaltung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LSH und der LHP (GBV-LSH/LHP) nach Aussagen der Vertreter der ProPotsdam und der LSH als angemessen bewertet. Dagegen wird durch die Mitarbeiter der LHP der Detailgrad der Definition der zu erbringenden Leistungen als zu gering beurteilt. Dies ließe „Interpretationsspielräume in der Wahrnehmung der Aufgaben zu.“

Der ehemalige Leiter des Regiebetriebs wurde nach Gründung der LSH zuständiger Koordinator für das Sportareal auf der Seite der LHP. Die Mitarbeiter des Regiebetriebs hatten im Rahmen des Betriebsübergangs die Wahl, zukünftig für die LSH tätig zu werden oder im Dienst der LHP zu bleiben. Im Falle des Übergangs in die LSH fanden dieselben Regeln des Tarifvertrags für den öffentlichen Dienst (TVöD) Anwendung.

### Die gegenwärtige Organisationsstruktur der Luftschiffhafen Potsdam GmbH

Nachstehend ist die derzeitige Struktur der LSH dargestellt.

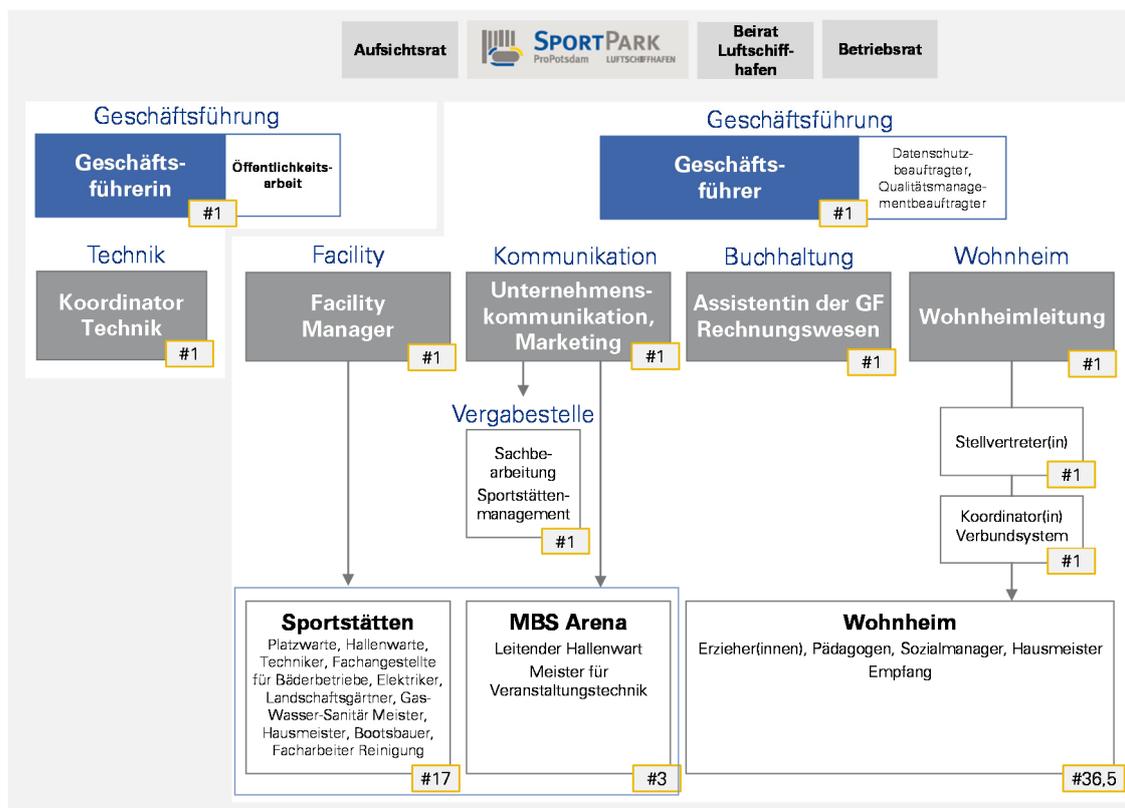


Abb. 23: Aufbauorganisation Luftschiffhafen Potsdam GmbH  
Quelle: ProPotsdam, LSH

## Die gegenwärtige Aufgabenstruktur der LSH

Die konkreten Aufgaben, die sich für die bestehende Aufbauorganisation aus dem Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) ergeben sind nachfolgend dargestellt:

Inhalte des Geschäftsbesorgungsvertrags (07.09.2011)		
 <p><b>Geschäftsbesorgungsvertrag</b> (Rechnungswesen)</p>	<p><b>Technisches Facility Management</b> für alle Objekte, sofern dieses nicht durch die ProPotsdam erbracht wird:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ermittlung des jährlichen Instandhaltungsbedarfs;</li> <li>■ Durchführung von erforderlichen Instandhaltungsmaßnahmen;</li> <li>■ Wartung;</li> <li>■ Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten; und</li> <li>■ Überwachung der Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten durch die Nutzer.</li> </ul>	<p><b>Kaufmännisches Facility Management</b> für alle Objekte, sofern dieses nicht durch die ProPotsdam erbracht wird:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gewährleistung des ganzjährigen Betriebes der Einrichtungen;</li> <li>■ Hausverwaltung mit Betriebskostenabrechnung, Mietbuchhaltung, Forderungsmanagement;</li> <li>■ Vermietung, Verpachtung bzw. sonstige Nutzungsüberlassung unter Berücksichtigung der Nutzungsbindung zugunsten der Stadt;</li> <li>■ Belegungsplanung und Belegungsmanagement;</li> <li>■ Entgeltkalkulation und Vornahme von Entgeltanpassungen;</li> <li>■ Erfüllung der mit den jeweiligen Nutzern geschlossenen Verträge unter Berücksichtigung der SPAN;</li> <li>■ Erarbeitung von Konzepten für geplante Investitionsmaßnahmen;</li> <li>■ Unterstützung der Stadt bei erforderlichen Abstimmungen mit den Fördergebern;</li> <li>■ Gewährleistung der Einhaltung der Auflagen aus den Förderbescheiden;</li> <li>■ Erarbeitung von Konzepten zur Standortsicherung.</li> </ul>
	<p><b>Rechnungswesen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einrichtung und Führung des Rechnungswesens bei Einrichtung von separaten Buchungskreisen nach Maßgabe der Regelungen in diesem Vertrag;</li> <li>■ Einrichtung von Treuhandkonten und deren Verwaltung nach Maßgabe der Regelungen in diesem Vertrag;</li> <li>■ Vorbereitung der Erstellung der Jahresabschlüsse.</li> </ul>	<p><b>Berichtswesen/Controlling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erstellung eines einheitlichen Berichtswesens;</li> <li>■ Kostensteuerung und Kostenkontrolle;</li> <li>■ Compliance;</li> <li>■ Erarbeitung von Konzepten zur Ausgabenminimierung und Einnahmemaximierung.</li> </ul>
<b>ProPotsdam GmbH</b>		



### Geschäftsbesorgungsvertrag

18.12.2008, Vertrag zur Bewirtschaftung des Gesamtareals mit Wirkung ab dem 01.01.2009  
 ➤ Aufgrund vermögensrechtlicher Änderungen ersetzt durch neuen GBV mit Wirkung ab dem 01.01.2011

Abb. 24: Übersicht der Aufgabeninhalte zum Geschäftsbesorgungsvertrag  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis GBV-LSH/LHP und GBV-LSH/PP (ReWe)

Die LSH konnte aussagegemäß für die Zeit vor 2008 auf keine einheitliche und strukturierte Dokumentation der für die Pflege und Instandsetzung der sich auf dem Sportareal befindlichen Sportstätten notwendigen Tätigkeiten zurückgreifen. Dazu wurde 2009 eine komplette Erstaufnahme der erforderlichen Aufgaben durchgeführt. Die gesellschaftsrechtliche Ausgründung in eine Gesellschaft privaten Rechts erforderte zusätzliche haftungsbezogene Aufgaben, wie beispielsweise die Bereitstellung eines Datenschutzbeauftragten und eines Qualitätsmanagementbeauftragten.

Neben den reinen Bewirtschaftungsaktivitäten wurden auch Verkehrssicherungsaufgaben und rechtliche Anforderungen identifiziert.

Derzeit übernimmt die LSH alle im Rahmen der Geschäftsbesorgung für die LHP erforderlichen Aufgaben, um die Gebäude und sonstigen Anlagen auf dem Gelände zweckentsprechend zu erhalten und eine sichere Nutzung zu gewährleisten. Hierzu zählen auch alle Verkehrssicherungs- bzw. gesetzlichen Betreiberpflichten hinsichtlich der Sportstätten und weiteren Infrastruktur auf dem Areal. Diese werden auskunftsgemäß in den jeweils vorgeschriebenen Intervallen überprüft, gewartet und dokumentiert. Darüber hinaus nimmt die LSH nach eigene Angaben auch Aufgaben wahr, die sich nicht unmittelbar aus dem GBV-

LSH/LHP ergeben, deren Durchführung aber erforderlich ist (z.B. Winterdienst für die sich auf dem Areal befindlichen Straßen).

Zahlreiche Aufgaben werden von externen Dienstleistern übernommen und diese entsprechend von der LSH überwacht. Hierzu zählen insbesondere Leistungen wie Wachschatz, Reinigung oder Wartungsarbeiten an technischen Anlagen. Die Wartungs- und Inspektionsverträge für die sanierten bzw. neu errichteten Gebäude werden durch die ProPotsdam abgeschlossen und durch die LSH verwaltet. Für alle übrigen Gebäude hat die LSH mit Übernahme der Geschäftsbesorgung die Wartungs-, Inspektions- und Pflegeleistungen neu bzw. öffentlich ausgeschrieben. Dabei hat die LSH entsprechende Leistungsparameter festgelegt und die Dienstleistungen in einem europaweiten Vergabeverfahren vergeben. In einem gemeinsamen Prozess wurde die LHP dahingehend involviert die, dem Vergabeverfahren zugrundeliegenden Leistungsinhalte zu prüfen und zu plausibilisieren.

#### 4.2.3 Vergleich der zu erledigenden Aufgaben inkl. Ressourcenbindung

Ein Vergleich der Organisationsformen des Regiebetriebs Luftschiffhafen 2008 und der LSH 2014 ist aufgrund des nicht vorhandenen Referenzjahres schwierig. Im Folgenden sollen jedoch die Strukturen der Aufbauorganisation 2008 und 2014 verglichen werden (Abb. 25).

Grundsätzlich kann konstatiert werden, dass sich der Anspruch an den Betrieb und die Instandhaltung der sportlichen Infrastruktur des Sportareals im Zeitverlauf deutlich erhöht haben, so dass auch die Komplexität und Intensität der zu erledigenden Aufgaben gestiegen sind. Zusätzlich muss beachtet werden, dass der Betrieb und die Bewirtschaftung des Wohnheims 2008 in der Trägerschaft der Landeshauptstadt (heute Fachbereich 21 Bildung und Sport) lag. 2014 wird das Wohnheim durch drei administrative und 36,5 operative Mitarbeiter betreut. Während 2008 das Wohnheim eine Plankapazität von 320 Schülern hatte, besteht diese durch den Ergänzungsbau 2014 aus 450 Schülern, für deren Betreuung entsprechende Mitarbeiterstellen geschaffen werden mussten.

Darüber hinaus resultiert aus dem Betrieb und der Bewirtschaftung der im Januar 2011 errichteten MBS-Arena ein Mehraufwand, der heute durch drei zusätzliche Mitarbeiter der LSH abgedeckt wird.

Im Bereich der Sportstätten ist der Personalkörper konstant geblieben. Die im Zuge der Gründung der LSH übergegangenen Mitarbeiter des früheren Regiebetriebs werden weiterhin tariflich entlohnt, während die seit Gründung der LSH neu eingestellten Mitarbeiter marktübliche Verträge erhalten haben.

		Regiebetrieb Landeshauptstadt Potsdam		Luftschiffhafen Potsdam GmbH	
Aufgabengruppe		2008		2014	
administrativ	Technische Angelegenheiten/ Facilitymanagement	Technische Angelegenheiten, stellvertr. Bereichsleiter #1	1:2	Koordinator Technik #1 Facility Manager #1	
	Kommunikation	Sportmarketing Verträge Bürokommunikation #1	1:2	Unternehmenskommunikation, Marketing #1 Öffentlichkeitsarbeit #1	
	Rechnungswesen/ Controlling	Controlling, Veranstaltungen, Marketing #1 Haushalt #1	2:1	Assistentin der GF Rechnungswesen #1	
	Wohnheim	Träger war damals der FB 21	n/a	Wohnheimleitung #1 Stellvertreter(n) #1 Koordinator(in) Verbundsystem #1	
	Neu		n/a	Datenschutzbeauftragter, Qualitätsmanagementbeauftragter GF #1 Sachbearbeitung Sportstättenmanagement Vergabe #1	
operativ	Sportstätten	Sportstätten #18	18:17	Sportstätten #17	
	MBS-Arena	Bau: 2012	n/a	MBS-Arena #3	
	Wohnheim	Träger war damals der FB 21 Wohnheim #28,5	28,5/36,5	Wohnheim #36,5	

Abb. 25: Vergleich Regiebetrieb 2008 vs. Luftschiffhafen Potsdam GmbH 2014  
Quelle: Organigramme Regiebetrieb, LSH

Im Vergleich zur personellen Ausstattung des Regiebetriebes wurde der LSH eine Vollzeitstelle mehr zugeteilt. Aufgrund des knappen Personalkörpers ist nur in wenigen Ausnahmefällen eine trennscharfe Zuteilung der Mitarbeiter der LSH auf bestimmte Sportstätten möglich. Die Ausnahme bilden hierbei das Badpersonal sowie die Bootsbauer. Der Koordinator Technik wurde aus dem reinen Sportstättenpersonal auf eine separate Stelle gezogen (Abb. 26).

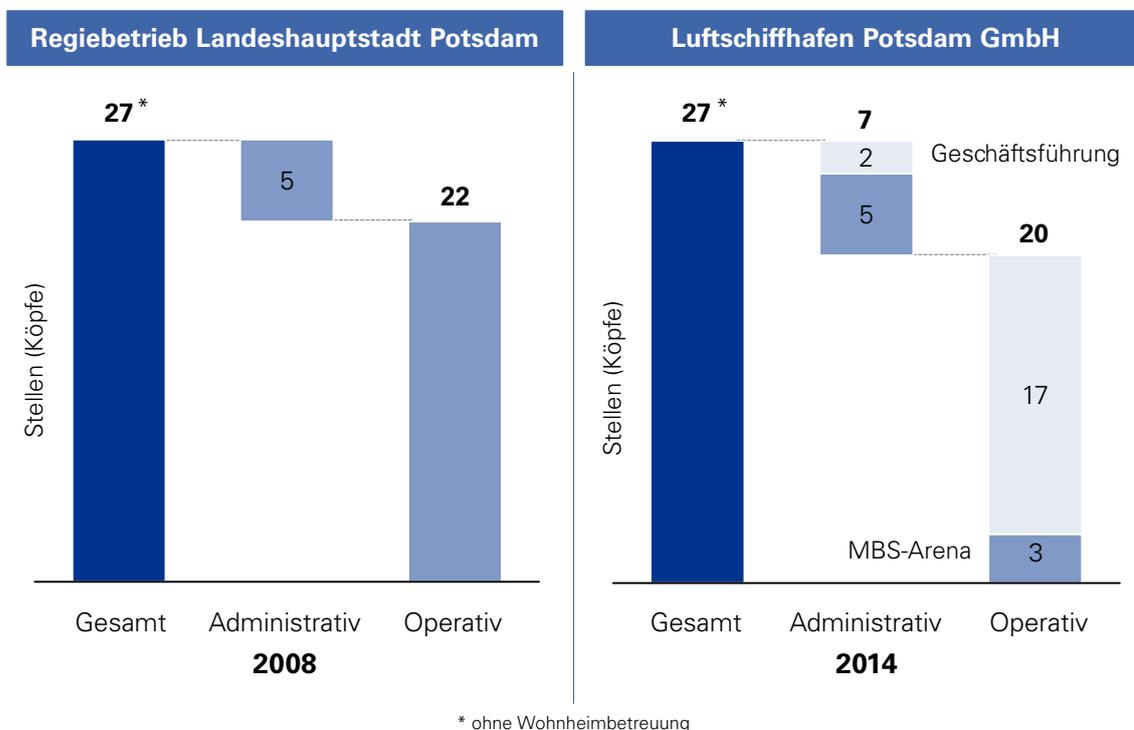


Abb. 26: Vergleich Köpfe Regiebetrieb 2008 vs. Luftschiffhafen Potsdam GmbH 2014  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Organigramme Regiebetrieb, LSH

Im Vergleich zum Personal des ehemaligen Regiebetriebs ist das Personal der LSH höher qualifiziert. Steigende Anforderungen und Regularien im Facility Management oder in der Grünpflege sind für ein höheres Qualifizierungsprofil der einzelnen Mitarbeiter der LSH verantwortlich. Weiterhin bedingt auch der durch die LSH vertretene Anspruch an eine hohe Dienstleistungsqualität den Anforderungen an besser qualifiziertes Personal. Das vom Regiebetrieb übernommene Personal war nach Angaben der Geschäftsführer der ProPotsdam und der LSH nicht ausreichend qualifiziert und durch den Verbleib innerhalb der Regelungen des TVöD verhältnismäßig teuer.

Zusammenfassend können die durch die LSH im Zeitraum zwischen 2009 und 2014 durchgeführten Bewirtschaftungsaktivitäten zur Gewährleistung des Betriebs des Sportareals qualitativ als positiv eingestuft werden. Mit geschlossenen Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) übernahm die LSH alle ihr übertragenden Aufgaben unter Berücksichtigung der Anforderungen der LHP. Aus Sicht der wesentlichen Nutzer des Sportareals kann die Erfüllung dieser Aufgaben als zufriedenstellend beurteilt werden. Dabei umfasst der gegenwärtige Personalkörper der LSH unter Berücksichtigung der im Jahre 2008 noch nicht errichteten Gebäude und damit verbundenen Aufgaben im Vergleich zum Regiebetrieb einen konstanten Wert von 27 Köpfen. Vor dem Hintergrund der sich über den Zeitverlauf entwickelten Aufgaben durch den Betrieb zusätzlicher Sportstätten wie der MBS-Arena und des Werferhauses kann die quantitative Entwicklung des Personals zur Umsetzung der übertragenden Aufgaben gleichermaßen als positiv angesehen werden.

#### 4.2.4 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

##### **LB02-01: Implementierung eines Vertragsmanagements**

Mit dem Ziel der Schaffung einer größtmöglichen Transparenz mit Blick auf die hohe Anzahl an Vertragsbeziehungen und -arten das Sportareal betreffend empfehlen wir der LHP die Einrichtung eines Vertragsmanagements. Dabei muss das Vertragsmanagement den gesamten Lebenszyklus eines Vertrages abdecken. Ein Vertragsmanagement umfasst alle Tätigkeiten, die sich mit der Entwicklung, Verwaltung, Anpassung, Abwicklung und Fortschreibung aller Verträge, die das Areal Luftschiffhafen betreffen, befassen. Es besteht in der Regel aus drei Dimensionen:

- 1) Das Vertragscontrolling nimmt in erster Linie eine aktive Risikobewertung im Vertragswesen vor.
- 2) Die Vertragsverwaltung dient der Optimierung des Vertragswesens.
- 3) Im Mittelpunkt der elektronischen Vertragsarchivierung steht die unveränderbare, langfristige und revisions sichere Archivierung von vertragsrelevanten Dokumenten.

Grundsätzlich können mit einem IT-gestützten Vertragsmanagementsystem folgende Vorteile umgesetzt werden:

- (1) Vertragskonditionen jederzeit im Überblick,
- (2) Vertragstransparenz und Aktualität,
- (3) Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, Revisionssicherheit,
- (4) Recherchezeiten werden minimiert,
- (5) Einhaltung von u.a. Fristen, Vertragskonditionen,
- (6) Transparenter Genehmigungs- und Freigabeprozess,
- (7) Automatisiertes Vertragscontrolling,
- (8) Kontrolle der Zahlungs-, Berichts- und Kündigungstermine und
- (9) Berichtsfunktion für unterschiedliche Vertragsarten.

##### **LB02-02: Prozess im Umgang mit neu zu bewirtschaftenden Sportanlagen**

Wir empfehlen der LHP, die Bewirtschaftung neu errichteter Infrastruktur vertraglich mit der LSH zu vereinbaren. Dies kann durch eine entsprechende Klausel als Nachtrag in den bestehenden Geschäftsbesorgungsvertrag umgesetzt werden. Darin sollte geregelt werden, dass für jede neu errichtete Sportstätte eine plausible Schätzung der Bewirtschaftungskosten (z.B. auf Basis vergleichbarer Sportstätten) durchgeführt und diese in den Wirtschaftsplan übernommen werden.

## 4.3 Standortmarketing, Öffentlichkeitsarbeit und Koordination von Nutzerangelegenheiten

In diesem Kapitel des Gutachtens wird die Entwicklung und der Status Quo des Luftschiffhafens aus zwei weiteren Perspektiven betrachtet: im ersten Teil wird das Standortmarketing und die Öffentlichkeitsarbeit analysiert, während im zweiten Teil die Nutzer des Luftschiffhafens, das Verfahren zur Verteilung von Belegungszeiten der zahlreichen Sportstätten sowie die Ergebnisse einer Nutzerbefragung vorgestellt werden.

### 4.3.1 Standortmarketing und Öffentlichkeitsarbeit

Das Standortmarketing und die Öffentlichkeitsarbeit zum Luftschiffhafen richten sich einerseits an der Vermarktung des Areals und seiner Sportstätten im Rahmen der „Sportstadt Potsdam“ und andererseits an der Information der, insbesondere Potsdamer und Brandenburger, Öffentlichkeit über relevante Veranstaltungen und Neuerungen aus. Vor dem Hintergrund der intensiven leistungs- und Breitensportlichen Nutzung des Areals konnten in den letzten Jahren zahlreiche Sportstätten saniert und insbesondere die MBS-Arena als Mehrzwecksporthalle neu errichtet werden, um weitere Trainings- und Wettkampfkapazitäten zu schaffen. Diese sind Grundlage von bisher 72 Potsdamer Olympiasiegen bei Sommerspielen (Gold-, Silber- und Bronzemedailles) seit 1992 und zahlreichen weiteren sportlichen Leistungen und Titeln im Jugend- und Erwachsenenbereich, sowohl in Einzel- als auch Mannschaftssportarten (Abb. 27).

Viele der Sportler (z.B. Katrin Wagner-Augustin) und Vereine (z.B. SC Potsdam, 1. FFC Turbine Potsdam, 1. VfL Potsdam), die am Luftschiffhafen ansässig sind, dienen somit der Stadt und der Region als werbeträchtige Aushängeschilder, v.a. im Kanurennsport, Rudern, Frauenfußball, Judo, Schwimmen, Leichtathletik, dem Modernen Fünfkampf, Triathlon, Bobsport, Männerhandball, Frauenvolleyball, Wasserball und dem Behindertensport, was Potsdam zu einem Sportstandort von bundesweiter Bedeutung macht.

Diese prominente Platzierung des Leistungssports bringt den Luftschiffhafen in den Ruf, eine „Kaderschmiede“ für Elitesportler zu sein und nicht oder zu wenig den Potsdamer Bürgern bzw. dem Breitensport zur Verfügung zu stehen. Die LSH hat sich zum Ziel gesetzt, den Luftschiffhafen in seinen vollumfänglichen Nutzungspotenzialen bekannter zu machen und Vorurteile abzubauen, wie bereits 2013 vom „Sportentwicklungsplan der Landeshauptstadt Potsdam“ vorgeschlagen. Wichtige Maßnahmen sind dabei u.a. große, Breitensportliche Veranstaltungen wie der Potsdamer Schlösserlauf oder attraktive Sportwettkämpfe.

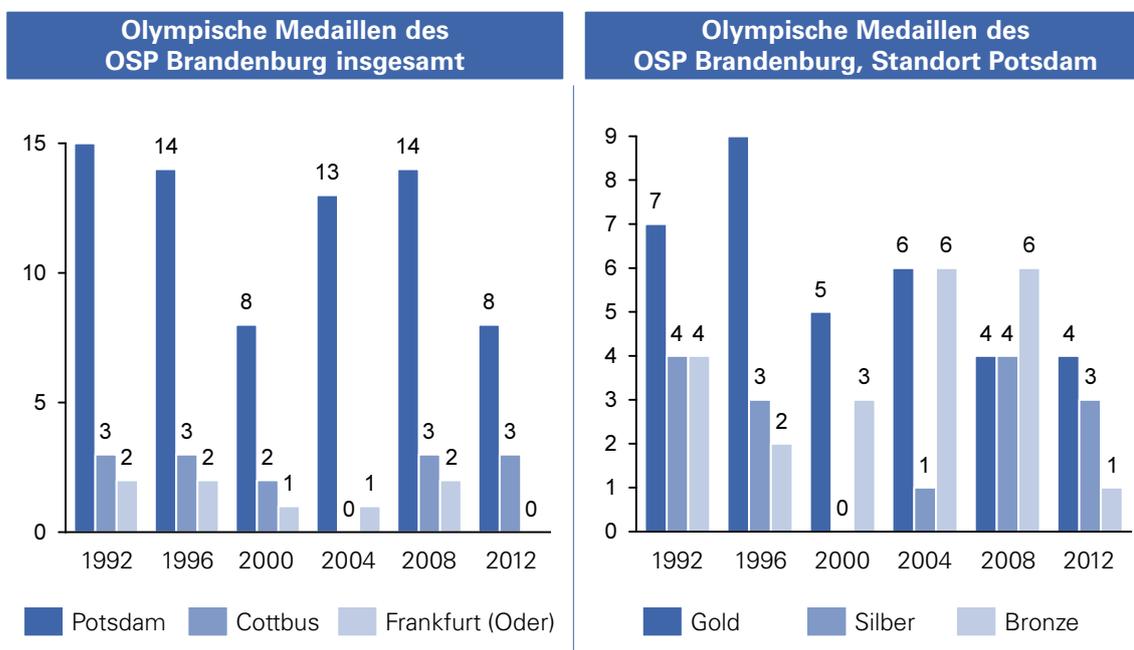


Abb. 27: Olympiasieger OSP Brandenburg gesamt und Standort Potsdam im Vergleich  
Quelle: OSP Brandenburg

### Standortmarketing und Öffentlichkeitsarbeit bis 2008

Vor Gründung der LSH war die Verwaltung der LHP weitgehend für das Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf den Luftschiffhafen zuständig. Erst mit Gründung des Regiebetriebs wurden folgende, für das Standortmarketing relevante, Aufgaben auf den Regiebetrieb übertragen:

- Erhöhung der Attraktivität des Areals allgemein,
- Schaffung zusätzlicher Angebote zur Förderung des Sports,
- Sportveranstaltungsmarketing,
- Sponsoring und die
- Ermittlung von Vermarktungspotentialen.

Es bleibt festzuhalten, dass bis 2008 eine gezielte Vermarktung nur in geringem Umfang erfolgte bzw. sich auf wenige Veranstaltungen und Zielgruppen beschränkte, wie Vertreter der LHP und der LSH bestätigen. Signifikante Einnahmen konnten weder durch große Veranstaltungen noch durch das Anwerben von zahlungskräftigen Sponsoren erzielt werden. Der damals weitgehend nicht mehr zeitgemäße, häufig sanierungsbedürftige Zustand vieler Sportstätten auf dem Areal ist hierfür als zentrale Ursache zu nennen.

Gleichermaßen konnte die Öffentlichkeitsarbeit des Regiebetriebs und der LHP nicht entscheidend dazu beitragen, die Identifikation der Potsdamer Bürger mit dem Areal zu stärken und seine Nutzungsmöglichkeiten (und Beschränkungen durch den Leistungssport) transparent zu machen. Eine breite Berichterstattung in der Presse erfolgte v.a. auf sportliche Erfolge einzelner Athleten oder Mannschaften bezogen, während das Areal in der Öffentlichkeit, nicht

zuletzt auf Grund des schlechten Zustandes vieler Sportstätten, weiterhin einen verbesserungswürdigen Ruf genoss.

### **Rahmenbedingungen für Standortmarketings und der Öffentlichkeitsarbeit**

Mit Gründung der LSH wurden mehrere Ziele der Entwicklung des Luftschiffhafens im damaligen Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) festgeschrieben. Dazu zählen auch die Erzielung positiver wirtschaftlicher Effekte durch publikumswirksame Sportveranstaltungen und die Stärkung des Tourismussektors durch Öffnung des Geländes für die Öffentlichkeit.

Als zentrale Unterstützungsleistung wurde die LSH 2008 beauftragt (§1 (2) GBV-LSH/LHP), die Öffentlichkeitsarbeit und Durchführung von Veranstaltungen sowie das Standortmarketing für das Areal zu übernehmen, finanziert durch das Geschäftsbesorgerentgelt. Eine Konkretisierung erfolgte im Geschäftsbesorgungsvertrag von 2011, in dem folgende Aufgaben für „Standortmarketing/Öffentlichkeit“ definiert wurden (§2, 5. GBV-LSH/LHP):

- Öffentlichkeitsarbeit/Durchführung von Veranstaltungen,
- Verknüpfung mit dem OSP und der Sportschule,
- Betreuung des Leistungssports,
- Standortmarketing,
- Koordinierung der Interessen der Nutzer, Eigentümer, der gewerblichen Einrichtungen, der politischen Gremien etc.,
- Kooperation mit potentiellen weiteren Partner (z.B. Seminarishotel, LBS, Weiße Flotte, ProPotsdam etc.) und
- Unterstützung der ProPotsdam bei der Vermarktung der für die hoheitliche bzw. sportliche Entwicklung des Areals nicht benötigten Grundstücke.

Aus diesem breiten Aufgabenspektrum werden in der Folge originäre Maßnahmen des Standortmarketings und der Öffentlichkeitsarbeit beschrieben, die von der LSH in Eigenverantwortung oder in Zusammenarbeit mit den zuständigen Bereichen der LHP durchgeführt werden.

### **Standortmarketing der Luftschiffhafen Potsdam GmbH**

Die eingangs beschriebenen Besonderheiten des Luftschiffhafens als Sportstandort sind Grundlage seiner Vermarktung. Während beim Übergang des Regiebetriebs zur LSH nur wenige Ansätze in dieser Richtung vorhanden waren, wurden die vergangenen Jahre genutzt, um ein nach außen hin konsistentes Gesamtkonzept und ein „Corporate Design“ zu entwickeln. Die ergriffenen Maßnahmen sind weitreichend und decken alle Bereiche des Standort- und Sportmarketings ab (Abb. 28):

- Die Erarbeitung einer eigenen Marke und eines Logos „Sportpark Luftschiffhafen“ dient dem einheitlichen Auftritt des Areals und schafft einen Wiedererkennungswert. Es ist in den Auftritt der Muttergesellschaft ProPotsdam eingebunden. Für alle Sportstätten und Gebäude wurde ein einheitliches Erscheinungsbild geschaffen.

- Der Einrichtung eines modernen Internetauftritts ([www.sportpark-luftschiffhafen.de](http://www.sportpark-luftschiffhafen.de)), der das Areal, die einzelnen Sportstätten und seine Nutzer ausführlich vorstellt und auf Veranstaltungen sowie Partner verweist, ist ein zentraler Baustein des Außenauftritts und erste Anlaufstelle aktueller und zukünftiger Nutzer und Sponsoren. Darüber hinaus wurden eigene Internetauftritte für das Haus der Athleten ([www.haus-der-athleten-potsdam.de](http://www.haus-der-athleten-potsdam.de)) und die MBS-Arena ([www.mbs-arena.de](http://www.mbs-arena.de)) umgesetzt.
- Es wurden Werbeflächen etabliert, die laufend vermarktet werden. Die Suche von Vereinen nach Sponsoren wird unterstützt bzw. Sponsoren für Sportstätten und Veranstaltungen akquiriert.
- Es werden Veranstaltungen der Nutzer, insbesondere der Vereine, gemeinsam für das Folgejahr geplant, in einen Veranstaltungskalender überführt und für die Vereine kostenlos beworben. Entsprechende Veranstaltungs- und Medientechnik wird im Einzelfall bereitgestellt. Veranstaltungen der LHP und des OSP werden organisiert und durchgeführt.
- Ein "Walk of Fame", für den im Zuge einer Neugestaltung des Eingangsbereiches (vom historischen Eingangstor zur Hauptstraße auf dem Areal) gläserne, LED-beleuchtete Stelen aufgestellt werden, wird nun nach mehrjährigen Diskussionen umgesetzt. Damit soll prominent an bedeutende Erfolge von Potsdamer Sportlern bei Olympischen Spielen erinnert und die Motivation für zukünftige Erfolge von Nachwuchssportlern geschaffen werden.
- Weitere Tätigkeiten der LSH waren der Entwurf und die Produktion von Werbemitteln sowie einer einheitlichen Dienstkleidung der Angestellten, ein Digital Signage System im Wohnheim, der Sportschule, dem Haus des Sports sowie der Schwimm- und Leichtathletikhalle, die Entwicklung und Umsetzung eines Wegeleitsystem und die Etablierung von Führungen über den Luftschiffhafen.



Abb. 28: Internetauftritt und Darstellung des Areals  
Quelle: LSH

Kommerzielle Veranstaltungen, für die die MBS-Arena angemessene Rahmenbedingungen bietet, werden auf Grund von Restriktionen durch die Fördermittelaufgaben des Konjunkturpakets II. (Zweckbindung für den Schulsport) bisher in nur geringem Umfang durchgeführt, könnten aber zukünftig als relevante Stütze des Luftschiffhafens etabliert und von der LSH vermarktet werden. Eine Konzeption für verschiedene Veranstaltungsszenarien in

der MBS-Arena wurde bereits entwickelt und von der Bauaufsichtsbehörde der LHP im Jahr 2014 genehmigt. Bisherige, erfolgreich durchgeführte Veranstaltungen verdeutlichen den potentiellen Werbeeffekt, haben aber noch nicht die Aufmerksamkeit für das Areal insgesamt erhöhen können.

Das Standort- und Veranstaltungsmarketing wird, wie im Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) geregelt, weitgehend in Eigenregie von der LSH durchgeführt. Eine detaillierte Abstimmung mit der LHP bzw. Einbeziehung in übergreifende Marketingmaßnahmen findet punktuell statt, z.B. im Rahmen der laufenden Kampagne „Potsdam bewegt“. Die dargestellten Beispiele zeigen, dass mit abgestimmten, häufigeren Maßnahmen der Luftschiffhafen mehr in den Fokus gerückt werden kann, um das öffentliche Bewusstsein für das Areal zu stärken.

Trotz der schwierigen Ausgangsbedingungen für eine vollumfängliche Vermarktung des Areals konnte die LSH die Bekanntheit des Areals in den letzten Jahren steigern und Sponsoren für Sportstätten und Veranstaltungen akquirieren, wie Vertreter der LHP sowie der Nutzer bestätigen. Die Umsetzung eines „Corporate Designs“ oder die Unterstützung der Nutzer bei der Veranstaltungsdurchführung und -vermarktung zeigen Erfolge, d.h. die Attraktivität des Areals als Hauptstandort des Sports in Potsdam und als Plattform für Veranstalter und Sponsoren konnte erhöht werden. Andererseits kann insbesondere die Abstimmung mit bzw. Integration in das Standortmarketing und Aktionen der LHP sowie eine weitergehende Vermarktung der MSB-Arena weitere Potenziale heben. Einschränkend gilt ebenfalls, dass die MBS-Arena noch nicht als integraler Bestandteil des Areals wahrgenommen wird und entsprechende Vermarktungserfolge noch nicht die gewünschte Ausstrahlung für den Luftschiffhafen entwickeln konnten. Bei einer verstärkten, kommerziellen (sportlichen oder nicht sportlichen) Nutzung der MBS-Arena ist zu berücksichtigen, dass diese den laufenden, vorrangigen Sportbetrieb auf dem Gelände nicht einschränken sollte. Ebenfalls bestehen einzuhaltende Auflagen durch die Förderbedingungen des Konjunkturpakets II..

### **Öffentlichkeitsarbeit der Luftschiffhafen Potsdam GmbH**

Analog zum Standortmarketing überträgt der Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) der LSH auch die Verantwortung für die, auf das Sportareal bezogene, Öffentlichkeitsarbeit. Diese wird sowohl kontinuierlich veranstaltungsbezogen, aber auch in Bezug auf neue oder laufende Baumaßnahmen durchgeführt. Gerade größere Sportveranstaltungen oder Erfolge von am Luftschiffhafen trainierenden, Athleten und Mannschaften konnten in den Medien platziert werden und bieten einen wichtigen Resonanzraum für die Wahrnehmung des Luftschiffhafens und der Sportler in Potsdam und Brandenburg, wie mehrere Interviewpartner hervorheben.

Eine enge Zusammenarbeit zwischen den Verantwortlichen der LSH und der Pressestelle der LHP erfolgte bis heute v.a. anlässlich der Schließung von Leichtathletik- und Schwimmhalle Ende 2013/Anfang 2014. Es wurde gemeinsam von der LHP, der LSH und der ProPotsdam ein Krisenmanagement und die entsprechende „Krisenkommunikation“ ad hoc aufgebaut, d.h. es fanden u.a. wöchentliche Abstimmungstermine statt, um dem großen öffentlichen Interesse gerecht zu werden. Presseanfragen wurden auf dieser Grundlage koordiniert bearbeitet und der Informationsfluss nach außen erfolgte weitgehend abgestimmt, d.h. die Homepages der LSH und der LHP wurden täglich aktualisiert und die Inhalte verzahnt. Ziel war es, identische

Erläuterungen, Fotos und eine transparente Chronologie der Schließungen, eine Dokumentation der Lösungsbemühungen und Informationen zu Kosten und Zeitrahmen für mögliche Alternativen aufzuzeigen. Auch konnten öffentlichkeitswirksame Vor-Ort-Termine gemeinsam durchgeführt und kommuniziert werden. Das Hauptziel einer konsistenten, transparenten Information der Öffentlichkeit konnte damit erreicht und der Prozess der Hallenschließungen, der Suche nach alternativen Trainingsstätten und der Umgang mit den unzufriedenen Nutzern begleitet werden, z.B. durch Informationsveranstaltungen.

Unabhängig von diesen, in der Öffentlichkeit verständlicherweise negativ wahrgenommenen Ereignissen, die eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit notwendig machten, ist die Wahrnehmung des Luftschiffhafens in der Potsdamer Bevölkerung mehrheitlich vom Leistungssport geprägt. Dadurch ist das Areal insgesamt sehr bekannt (siehe die entsprechenden Auswertungen der Nutzerbefragung), es herrscht aber gleichzeitig Unklarheit hinsichtlich der Nutzung des Areals durch den vereinsgebundenen Breitensport und, noch mehr, den Individualsport. Viele Bürger scheinen bis heute nicht zu wissen, dass das Areal frei zugänglich ist. Dies trifft auch auf die Finanzierungsstrukturen für neuerbaute oder modernisierte Trainingsstätten zu. Dass der Luftschiffhafen neben Zuwendungen der LHP auch Zuwendungen vom Land Brandenburg und dem Bund für v.a. die Infrastruktureinrichtungen des OSP erhält und deshalb bestimmte Sportstätten für diesen (zeitweise) exklusiv zur Verfügung stehen, ist häufig nicht bekannt. Damit geht teilweise eine subjektiv gefühlte Benachteiligung der Potsdamer Bürger einher.

Insgesamt konnte die öffentliche Aufmerksamkeit für den Luftschiffhafen durch die Öffentlichkeitsarbeit der LSH erhöht werden. Die rechtzeitige Information über Sportveranstaltungen, der Neubau der MBS-Arena und große, teilweise traditionelle Potsdamer Veranstaltungen wie der Schlösserlauf ziehen mehr Interessenten an. Wie beschrieben funktioniert auch die Zusammenarbeit mit der Pressestelle der LHP anlassbezogen und es findet in den meisten Fällen eine frühzeitige Informationsweitergabe auf allen Ebenen statt.

#### 4.3.2 Nutzerangelegenheiten am Luftschiffhafen

Im zweiten Teil des Kapitels werden die Nutzer und ihre Koordinierung vor Gründung der LSH sowie in der Folge seit 2009 analysiert. Dazu werden eine umfangreiche Nutzerbefragung ausgewertet und deren zentrale Erkenntnisse für die zukünftige Bewirtschaftung des Areals dargestellt. Auf dem Areal am Luftschiffhafen sind eine große Vielfalt an Sportarten, Vereinen und Sportlern beheimatet. Neben der Leichtathletik sind insbesondere Wassersportarten wie der Schwimm-, Ruder- oder Kanusport stark vertreten. Weiterhin werden neben diversen Ballsportarten auch Judo und Turnen ausgeübt. Zusätzlich zu dem Angebot, das vom OSP sowie den 12 Landesstützpunkten betreut wird und in dem mehr als 150 Leistungssportler (A-C Kader) trainieren, haben Vereine die Möglichkeit, die Trainingsstätten ab 18.30 Uhr zu nutzen. Die Aufgaben- und damit Finanzierungsverantwortung verteilt sich auf den Bund (Förderung des Spitzensports), das Land Brandenburg (Förderung des Nachwuchssports) und die LHP (Förderung des vereinsgebundenen Breitensports).

Da das Interesse an der Nutzung der Infrastruktur des Luftschiffhafens sehr hoch ist und zahlreiche Trainingsstätten bereits bis an ihre Kapazitätsgrenzen ausgelastet sind, kommt es im

täglichen Ablauf (speziell im Hinblick auf individuelle Wettbewerbsvorbereitungen) zu Nutzungskonkurrenzen. Die unterschiedlichen Interessen des Leistungssports (v.a. vertreten durch den OSP) und des vereinsgebundenen Breitensports (v.a. vertreten durch die LHP) und damit einhergehenden Rahmenbedingungen (Vorrang des Leistungssports in der Mehrzahl der Sportstätten) können zu Konflikten führen.

Bezieht man die prognostizierte demografische Veränderung in die Entwicklung des Freizeitsports in Potsdam generell mit ein (basierend auf den Befragungen des „Sportentwicklungsplans der Landeshauptstadt Potsdam 2013“ durch die Universität Potsdam), ist ein weiterer Andrang auf öffentliche Sportstätten in ganz Potsdam zu erwarten. Es wird aufgezeigt, dass die Potsdamer Bevölkerung sportlich aktiver ist als die vergleichbarer Städte (84,5% Aktivenquote) und zu knapp einem Fünftel in einem Sportverein organisiert (Tendenz und Anzahl Sportvereine zunehmend). Zusätzlich hat auch die Bedeutung des individuellen Freizeitsports in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Dies stellt neue Anforderungen an die Bereitstellung und Bewirtschaftung von Sportstätten. Es wird von den Befragten u.a. gefordert, Turn- und Sporthallen an den Wochenenden für den Freizeitsport zu öffnen (71,5%) und die kostenlose Nutzung von städtischen Sportanlagen sicherzustellen, auch wenn die Stadt damit auf Einnahmen verzichte (76%). Selbstverständlich ist eine außerordentlich hohe Qualität der Sportstätten für die Mehrheit der Befragten. Schon heute reichen die vorhandenen Sportstätten, v.a. im Bereich Schwimmen, nicht aus. Bei weiter steigender Nachfrage wird Druck auf eine Öffnung der Kapazitäten am Luftschiffhafen zunehmen.

### **Die Nutzergruppen am Luftschiffhafen**

Die Nutzer am Luftschiffhafen lassen sich in folgende Hauptgruppen einteilen, sowohl was die Belegung der Sportstätten als auch Zuständigkeiten und Finanzierung (die finanzielle Perspektiven zeigt Kapitel 4.6, Verteilung der Nutzungskosten) angeht. Diese umfassen den OSP und die Landesstützpunkte, die Sportschule, die Universität Potsdam sowie Potsdamer Vereine (Abb. 29, 30). Sowohl in diesem Verhältnis als auch innerhalb der einzelnen Gruppen hat sich seit der Jahrtausendwende wenig verändert, d.h. es wurden wenige Landesstützpunkte neu gegründet und bei den Vereinen gab es Zu- und Abgänge in geringem Umfang. Die absolute Anzahl der Nutzer und der hier trainierenden Sportler hat sich jedoch kontinuierlich erhöht.

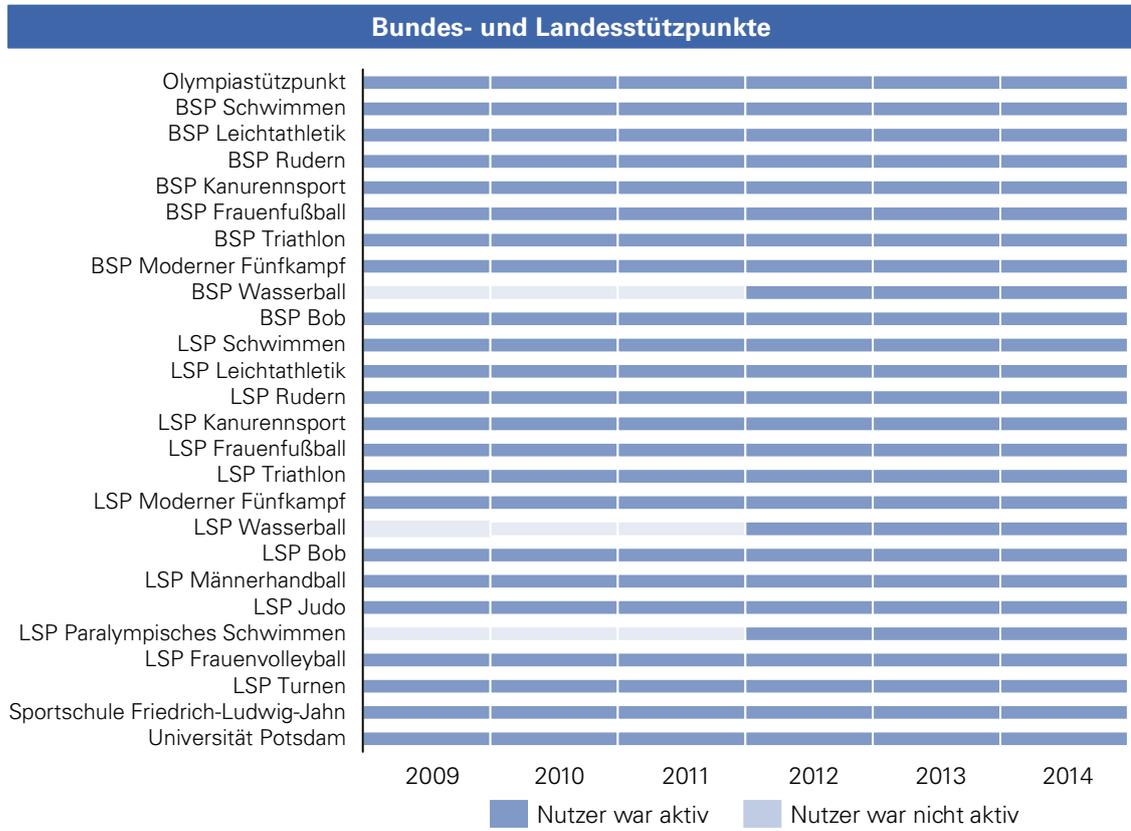


Abb. 29: Bundes- und Landesstützpunkte am Luftschiffhafen, 2009 - 2014  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis Belegungsplänen, Angaben LSH

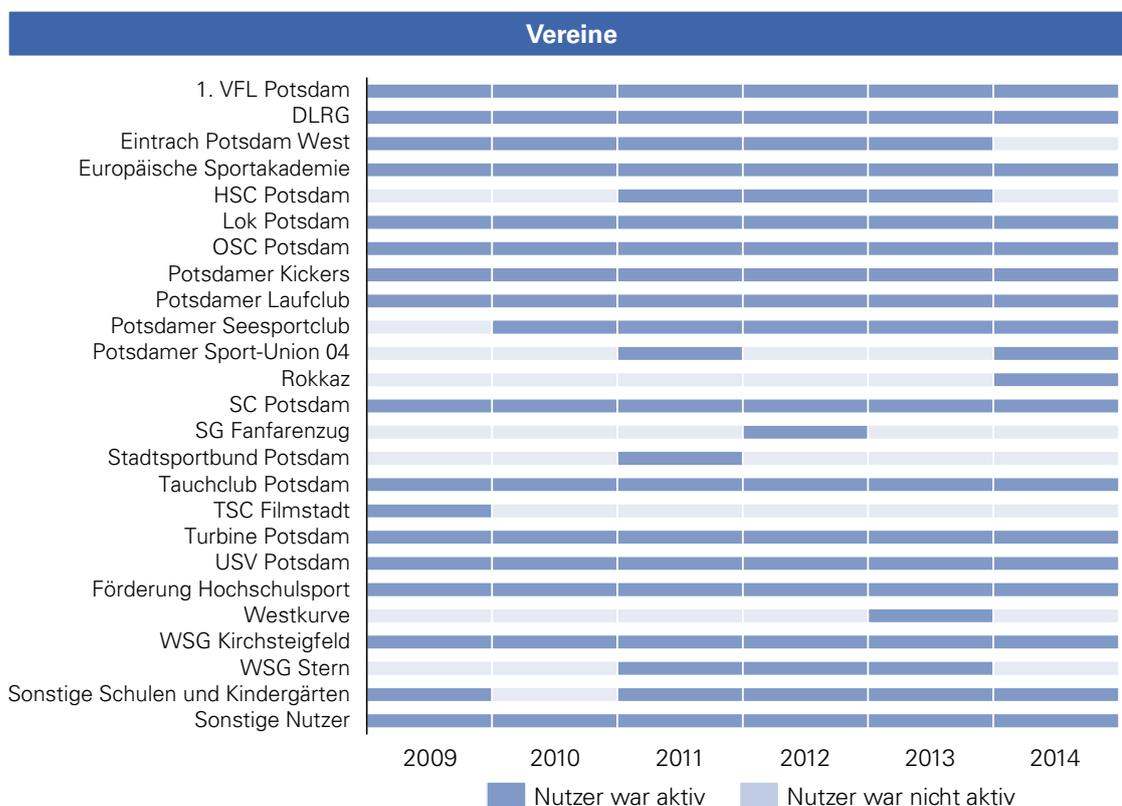


Abb. 30: Vereine und sonstige Nutzer am Luftschiffhafen, 2009 - 2014  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis Belegungsplänen, Angaben LSH

### *Olympiastützpunkt (Bundesstützpunkt)*

Der OSP (bildet zusammen mit den Stützpunkten in Cottbus und Frankfurt (Oder) den OSP Brandenburg und ist einer von 19 Olympiastützpunkten in Deutschland) wurde 1991 in Potsdam gegründet und war einer der entscheidenden Treiber der Entwicklungen am Luftschiffhafen. Er versteht sich als „eine sportart- und länderübergreifende *Betreuungs- und Serviceeinrichtung für die Bundeskader der olympischen Disziplinen der Bundessportfachverbände und der paralympischen Disziplinen*“ mit der Aufgabe der „*Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen sportmedizinischen, physiotherapeutischen, trainings- und bewegungswissenschaftlichen, sozialen, psychologischen und ernährungswissenschaftlichen Betreuung der Bundeskaderathleten*“ (Präambel des Geschäftsbesorgungsvertrag des Trägervereins OSP Brandenburg mit der LSH vom 18.12.2013 (GBV-LSH/OSP)). Gegenwärtig trainieren rund 150 vom OSP betreute Leistungssportler (A-C-Kader) in den Sportarten Schwimmen, Leichtathletik, Rudern, Kanurennsport, Frauenfußball, Triathlon, Moderner Fünfkampf, Wasserball, Volleyball, Handball und Bob am Luftschiffhafen. Bei der Nutzung der Sportanlagen Ruder-, Schwimm-, Leichtathletik- und Kanuzentrum inkl. der dazugehörigen Beratungs-, Umkleide-, Sanitär- und Nebenräumen mit den sich dort befindlichen Sportgeräten haben neben der Sportschule, der OSP bzw. die Landesstützpunkte als Träger des Leistungssports Vorrang (§1 NV-LHP/OSP).

### *Landesstützpunkte*

Der Nachwuchsleistungssport der Landesleistungsstützpunkte wird durch das Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBJS) gefördert. Diese nutzen gleichrangig mit den Bundeskadern die dort benannten Sportstätten. Gegenwärtig bestehen 12 Landesleistungsstützpunkte (Frauenfußball, Männerhandball, Judo, Kanurennsport, Schwimmen, Leichtathletik, Moderner Fünfkampf, Triathlon, Paralympisches Schwimmen, Frauenvolleyball, Wasserball, Turnen).

### *Sportschule Friedrich Ludwig Jahn*

An der Sportschule lernen und trainieren ca. 650 Schüler, mehrheitlich aus Potsdam und Brandenburg, aber auch mit bundesweiter Herkunft. Sie werden von knapp 70 normalen Lehrkräften plus 30 Lehrertrainern betreut. Der große Erfolg der Sportschule bemisst sich nicht nur in zahlreichen nationalen und internationalen Titeln ihrer Schüler und Absolventen, sondern auch in der Auszeichnung des Verbundsystems aus Sport, Schule und Wohnheim als „Eliteschule des Sports“ und „Eliteschule für Frauen- und Mädchenfußball“. Es werden insbesondere die geförderten Sportarten Rudern, Kanu, Leichtathletik, Schwimmen, Handball, Frauenfußball, Judo, Moderner Fünfkampf, Triathlon, Wasserball, Volleyball sowie Paralympisches Schwimmen angeboten bzw. die Mehrheit der Schüler trainiert an einem der entsprechenden Landesstützpunkte. Rund 400 Schüler sind im benachbarten Wohnheim (Haus der Athleten, seit 2012 von der LSH betrieben) untergebracht.

### *Universität Potsdam*

Die Universität Potsdam nutzt mehrere Sportstätten für die sportmedizinische und -methodische Ausbildung im Rahmen verschiedener Studiengänge seit 1995. Die Ausbildung von Sportlehrern steht im Vordergrund. Mit einem Vertrag zwischen der LHP und der Universität ist die Nutzung der Sportstätten geregelt. Es werden die Turnerhalle, Schwimmhalle, Leichtathletikhalle und der Verbinder zwischen Schwimm- und Leichtathletikhalle genutzt (§1 NV-LHP/Uni), wobei die Nutzungszeiten gemeinsam festgelegt und in das Curriculum der entsprechenden Studiengänge integriert werden. Durch steigende Studierendenzahlen hat die Nachfrage der Universität deutlich zugenommen. Bereits heute werden ca. 700 Studenten am Luftschiffhafen ausgebildet.

### *Vereinsgebundener Breitensport*

Neben den Leistungssportlern der stützpunkttragenden Vereine trainieren aus diesen sowie weiteren Potsdamer Vereinen zahlreiche Freizeitsportler im Jugend- und Erwachsenenbereich am Luftschiffhafen und decken so gut wie alle hier vertretenen Sportarten ab. Die Schwerpunkte liegen auf den Ballspielsportarten, Leichtathletik und Schwimmen. Auf Antrag können sie die Mehrzahl der Trainingsstätten ab 18.30 Uhr nutzen. Die Nutzung wird durch die Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung (SpAN) geregelt und den Vereinen werden die Sportstätten kostenfrei zur Verfügung gestellt (Finanzierung durch die LHP). Gegenwärtig haben rund 25 Vereine Nutzungszeiten im Luftschiffhafen bei seit Jahren steigender Nachfrage.

### **Nutzerangelegenheiten und -koordination bis 2008**

Bis zur Gründung der LSH 2008 wurden alle Nutzerangelegenheiten erst vom Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP (ab 2006 dem Regiebetrieb Luftschiffhafen) in Zusammenarbeit mit dem OSP betreut, ergänzt um Abstimmungen mit der Sportschule. Die Struktur der Nutzer veränderte sich kaum. Bereits seit den 1990er Jahren besteht neben dem OSP die noch länger etablierte Sportschule und bestimmte Sportstätten wurden durch die Universität Potsdam und Potsdamer Vereine genutzt. Neben der sehr erfolgreichen Unterstützung der in Potsdam trainierenden Leistungssportler war dem Regiebetrieb die Förderung des Leistungs- wie des Breitensports (sowohl vereinsgebunden als auch individuell) gleichermaßen vorgegeben. Eine kostenlose Nutzung von Sportstätten durch den Breitensport war bereits etabliert. Dies verdeutlicht den bis heute fortbestehenden, der Zielstellung des Areals inhärenten, Konflikt zwischen den unterschiedlichen Nutzungsinteressen. Der Leistungssport sorgte für die Bekanntheit des Sportstandorts Potsdam und attrahiert zahlreiche Fördermittel für den Ausbau der Sporteinrichtungen. Gleichzeitig schränkt die damit einhergehende, langfristig angelegte Zweckbindung der Sportstätten die unentgeltliche Nutzung durch den Breitensport ein.

Der Regiebetrieb hatte folgende Aufgaben:

- Förderung des Leistungssports durch Sicherung optimaler Arbeits- und Rahmenbedingungen für Training, Diagnostik und Wettkampf,
- Organisation der Zusammenarbeit der tragenden Institutionen des Leistungssports OSP Brandenburg und Sportschule sowie unter Einbeziehung des Wohnheimes,
- Zusammenarbeit mit den Gremien des Sports,
- Sicherung der Hochschulausbildung, des Vereins- und Freizeitsports,
- Vernetzung und Kooperation und
- Vergabe von Nutzungszeiten/Sportstätten.

Ein Gutachten von 2009 (Entwurf Gutachten McKinsey) zeigt, dass die Nutzung bestimmter Sportstätten bereits damals Kapazitätsgrenzen erreichte. Die Nutzungszeiten zwischen Leistungs- und Breitensport (42% gegenüber 38%) waren annähernd gleichverteilt, während Universität (8%) und Sportschule (11%) den Luftschiffhafen deutlich weniger nutzten.<sup>7</sup> Die Kernnutzungszeiten des Leistungssports (ca. 7.30 Uhr bis ca. 18.30 Uhr) stellten bereits einen limitierenden Faktor für andere Nutzer da, die gleichwohl im Rahmen der jährlichen Belegungspläne Nutzungszeiten über den Tag und schwerpunktmäßig abends zugeteilt bekamen. Die gesamte Auslastung z.B. der Schwimm- und Leichtathletikhalle lag bei annähernd 100%. Während vor diesem Hintergrund von Seiten der LHP eine weitere Öffnung des Areals für den individuellen und vereinsgebundenen Breitensport gefordert wurde, schätzten Vertreter des Leistungssports dieses Anliegen kritisch ein, da jede weitergehende Nutzung zu ihren Lasten gehen würde und daher nicht vertretbar sei.

---

<sup>7</sup> Es bestanden deutliche Unterschiede zwischen den Sportstätten. Der Anteil des Leistungssports schwankte zwischen 62% (Schwimmhalle) und 12% bzw. 13% (Kunstrasenplatz und Ballspielhalle), der des vereinsgebundenen Breitensports lag zwischen 27% (Leichtathletikhalle) und geschätzten 50% im Kanu- und Ruderzentrum. Die Sportschule nutzte die Sportanlagen zwischen 1% (Schwimmhalle) und 49% (Ballspielhalle) bzw. 53% (Kunstrasenplatz).

### **Nutzerangelegenheiten und -koordination durch die Luftschiffhafen Potsdam GmbH**

Mit Übernahme der Aufgaben des Regiebetriebs wurde die LSH verantwortlich für alle Nutzerangelegenheiten am Luftschiffhafen. Der Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) vom 18.12.2008 schrieb die Wahrnehmung sämtlicher Aufgaben durch die LSH für die LHP fest, die die Aufrechterhaltung des Betriebs der Sportstätten sicherstellen. Er definierte folgende Aufgaben für die LSH mit Bezug auf die Nutzer des Luftschiffhafens (§1 (2)):

- Gewährleistung des ganzjährigen Betriebs der Einrichtungen des Luftschiffhafens,
- Verwaltung der Sportstätten, der Schule, der Mensa und des Wohnheims,
- Durchführung von Veranstaltungen,
- Verknüpfung mit dem OSP und der Sportschule,
- Betreuung des Leistungssports,
- Gewährleistung der Einhaltung der Auflagen aus den Förderbescheiden und
- Erfüllung der mit den jeweiligen Nutzern geschlossenen Verträge unter Berücksichtigung der SpAN.

Der Geschäftsbesorgungsvertrag vom 07.09.2011 (§2) präziserte den Vertrag von 2008 (GBV-LSH/LHP). In Bezug auf Nutzerangelegenheiten werden die zu erbringenden Leistungen wie folgt beschrieben:

- Gewährleistung des ganzjährigen Betriebs der Einrichtungen,
- Vermietung, Verpachtung bzw. sonstige Nutzungsüberlassung unter Berücksichtigung der Nutzungsbindung zugunsten der LHP,
- Belegungsplanung und Belegungsmanagement,
- Entgeltkalkulation und Vornahme von Entgeltanpassungen,
- Erfüllung der mit den jeweiligen Nutzern geschlossenen Verträge unter Berücksichtigung der SpAN,
- Durchführung von Veranstaltungen,
- Verknüpfung mit dem OSP und der Sportschule,
- Betreuung des Leistungssports und
- Koordinierung der Interessen der Nutzer, der Eigentümer, der gewerblichen Einrichtungen, der politischen Gremien etc..

Zentrale Aufgabe der LSH ist damit die Koordinierung der Sportstättennutzung in Abstimmung mit den jeweiligen Nutzern und Einbezug ihrer Interessen, unter Berücksichtigung der bereits erläuterten Rahmenbedingungen, d.h. Vorrang des Schul- und Leistungssports für einen Großteil der Sportstätten und Zuteilung von Nutzungszeiten für den vereinsgebundenen Breitensport mit Schwerpunkt auf die Zeiten ab 18.30 Uhr.

Die Nutzerkoordination wird vom zentralen Sportstättenmanagement der LSH vorgenommen, d.h. sämtliche Bedarfe der Hauptnutzergruppen werden erfasst und, abhängig von der Anspruchsgrundlage, eingeordnet. Grundsätzlich ist die Nutzung für Vereine in der SpAN geregelt und Anfragen werden der SpAN entsprechend beantwortet. Die SpAN regelt in Absatz 2 (9), dass Anträge zur Nutzung von Sportanlagen am Luftschiffhafen bis zum 01.05. des jeweiligen Jahres für das folgende Schuljahr bei der LSH zu stellen. Diese hat die Anträge in der

Regel bis zur letzten Schulwoche vor Schuljahresende zu bearbeiten sowie die antragsstellenden Vereine über die Entscheidung zu informieren (Ausnahme MBS-Arena; laufende Antragsstellung). Bei konkurrierenden Antragslagen zwischen Vereinen soll eine Abstimmung mit dem Stadtsportbund Potsdam erfolgen (Absatz 4 (1)).

Ansprechpartner der Nutzergruppen sind

- für den Leistungssport Trainingswissenschaftler des Olympiastützpunkts,
- für die Sportschule der Koordinator der Schule,
- für die Universität der Fachbereich Sport der Universität Potsdam und
- für den Vereinssport die jeweils Verantwortlichen der Vereine (per Antrag).

Die Bedürfnisse des Schul- und Leistungssports werden eng abgestimmt, bevor frei bleibende Kapazitäten der Universität Potsdam, wie im Vertrag (NV-LHP/Uni) geregelt (siehe oben), und den Vereinen zugeteilt werden. Die Vereine müssen für jedes Schuljahr einen neuen Antrag an die LSH stellen (für alle anderen Sportstätten in Potsdam erfolgt die Vergabe zentral über den Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP). Final werden Belegungspläne für alle relevanten Sportstätten (Ausnahme: es liegt eine Einzelnutzung vor) erstellt, allen Nutzern mitgeteilt (spätestens bis ein Monat vor Schuljahresbeginn) und u.a. in den Quartalsberichten der LSH an den Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP kommuniziert. In Einzelfällen findet eine Abstimmung mit der LHP statt. Die Vergabe von Sportstätten für Einzelveranstaltungen wie Trainingslagern und Wettkämpfen erfolgt einzelfallbasiert auf Anfrage und je Kapazität, genauso für die Nutzung in Ferienzeiten. Zusätzlich werden monatliche Veranstaltungspläne erstellt bzw. laufend ein entsprechender Kalender gepflegt.

Das Verfahren inkl. der entsprechenden Vorlaufzeiten wird von den Nutzern und dem Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP als sehr gut und damit entsprechend effizient und neutral (unter Berücksichtigung der beschriebenen Restriktionen für den Breitensport) beurteilt, wie der Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP sowie Nutzervertreter hervorheben. Grundsätzlich bemühe sich das Sportstättenmanagement der LSH, jeweils den größten gemeinsamen Nenner für alle beteiligten Nutzer einer Sportstätte zu finden. Es wird von vorn herein keine Nutzung für einen Verein bzw. eine Sportart ausgeschlossen. Regelmäßig werden die tatsächliche Auslastung durch die nutzenden Vereine überprüft und ggf. freie Kapazitäten neu verteilt. Die LSH konnte mit ihrem Verfahren zur Nutzerkoordinierung die Nutzungszeiten und Bedürfnisse der Nutzer besser strukturieren. Dadurch wurden einzelne, lange etablierte Nutzer eingeschränkt oder mussten weichen, was zur Unzufriedenheit und damit Kritik dieser Nutzer an der LSH führte.

## **Probleme am Luftschiffhafen aus Nutzerperspektive**

### *Nutzungskonkurrenzen*

Die Nutzungskonkurrenzen am Luftschiffhafen wurden mehrheitlich von Nutzervertretern in Interviews angesprochen, wobei hier – ähnlich wie in der Umfrage – die Linie zwischen Leistungs- und Breitensport einerseits sowie zwischen Sport und wirtschaftlicher Betätigung auf dem Areal andererseits gezogen werden kann. Sportliche Nutzungskonkurrenzen beziehen sich grundsätzlich auf alle Sportstätten, die von mehreren Nutzern frequentiert werden und im

Normalfall fast komplett ausgelastet sind<sup>8</sup>. Es wird von mehreren Nutzern ausgeführt, dass der Wettbewerb zwischen den Vereinen immer mehr zunimmt, da weitere Sportarten auf das Gelände drängen und es zu Nutzungsumverteilungen kommt. Seit Gründung der LSH und Übernahme der Bewirtschaftung berichten ein Teil der Vereine und die Universität Potsdam darüber, dass ihre Nutzungszeiten abgenommen hätten bzw. eine „Ausgrenzung“ des Breitensports stattfinden würde, um den Leistungssport stärker fördern zu können. Eine Häufung von Konflikten war während der Hallenschließungen 2013/2014 zu beobachten, die auf Grund der Kurzfristigkeit zu einer hohen Unzufriedenheit aller Nutzer führte und vielen Nutzern die Suche und Zusage von alternativen Trainingsstätten zu lange dauerte.

Es zeigt sich, dass die im Auftrag der LSH verankerte Gleichbehandlung von Leistungs- und Breitensport unter den gegebenen Bedingungen kaum zu realisieren ist. Die Entscheidungsneutralität der LSH muss eingeschränkt sein, solange ein Großteil der Sportstätten für den Schul-, Leistungs- und Universitätssport bevorzugt genutzt werden muss.

Die Konkurrenz zwischen Sport und wirtschaftlicher Betätigung trifft fast ausschließlich auf die MBS-Arena zu, wobei es sich nach übereinstimmender Aussage um einen „gefühlten“ Konflikt handelt. Wie festgestellt, werden bisher nur wenige kommerzielle Veranstaltungen durchgeführt bzw. Sportstätten nur sehr selten an externe (d.h. nicht aus Potsdam kommende) Nutzer gegen Entgelt vergeben.

#### *Betreibung des Wohnheims*

Eine weitere Herausforderung in der Nutzerkoordination im weiteren Sinne zeigt sich in der Bewirtschaftung des Wohnheims (Haus der Athleten) durch die LSH seit dem 01.08.2011. Vor dem Übergang der Betreiberstruktur an die LSH bestanden hier zahlreiche Probleme, v.a. weil aus Sparzwängen heraus nicht genügend Stellen geschaffen werden konnten. Die LSH konnte seit 2011 eine offenbar adäquate Personalausstattung gemäß Genehmigungsbescheid des Landesjugendamtes sicherstellen, u.a. durch die Schaffung von weiteren Stellen für die Wohnheimleitung, Sozialarbeiter, Lerntherapeuten und einen Koordinator für die Schnittstellen Eltern-Lehrer-Trainer-Erzieher. Dadurch sind einerseits viele Verbesserungen eingetreten, wie die Vertreter der Sportschule bestätigen.

Andererseits verfolgen die Sportschule und der OSP unterschiedliche Zielsetzungen. Die Philosophie der Sportschule ist, dass Schüler auch nach dem Ende einer Leistungssportkarriere im Wohnheim bis zu ihrem Schulabschluss untergebracht werden können bzw. dieses nur freiwillig verlassen, gemäß dem Schulprogramm „Leben – Trainieren – Lernen“. Dadurch bestehen ein Vertrauensschutz und Sicherheit bezüglich des Schulabschlusses sowie die Integration in Entwicklungsmöglichkeiten außerhalb des Leistungssports. Im Gegensatz dazu verfolgen mehrere, beim OSP angestellte, Trainer den Ansatz, dass diese Schüler aus dem Wohnheim ausziehen und die Sportschule verlassen sollten, um die weiterhin leistungssportlich orientierten Schüler nicht zu stören und keine Kapazitäten zu besetzen. Derzeit könnte die LSH einem Schüler den Wohnheimplatz einseitig kündigen ohne Einspruchsmöglichkeit der Sportschule. Eine Weisungs- und damit Einflussmöglichkeit der LHP

---

<sup>8</sup> Ausnahmen sind Sportstätten mit alleiniger Nutzung durch die Bundes- oder Landesstützpunkte, deren Zweckbindung festgeschrieben ist und die deswegen tagsüber nicht von Vereinen genutzt werden können bzw. spezifische Sportstätten wie Judo- und Fechtthalle sowie Kanu- und Ruderzentrum.

gegenüber der LSH wurde in diesem Zusammenhang durch ein rechtsanwaltliches Gutachten verneint, da es nicht im Rahmen der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) vorgesehen ist. In diesem Punkt mussten sich die Sportschule und LSH in einem langwierigen Prozess erst annähern, bevor man diese Thematik weitgehend ausräumen konnte. Es stand aber aus Sicht der Sportschule lange Zeit aus, die Zusammenarbeit in einer Kooperationsvereinbarung zu fixieren, um insbesondere den kooperativen Umgang mit einzelnen Schülern in Konfliktfällen wie beschrieben zu regeln.

Um den Abgleich der pädagogischen Konzepte von Sportschule und Wohnheim zu institutionalisieren, ist im Juli 2015 eine Vereinbarung zwischen dem OSP, der LSH und der Sportschule geschlossen worden.

#### *Personalunion der Geschäftsführung des OSP und der LSH*

Die Aufgaben der Bereichsleitung für den Standort Potsdam des OSP Brandenburg werden von der LSH auf Grundlage des Geschäftsbesorgungsvertrag vom 23.02.2009 (in neuer Version vom 18.12.2013 (GBV-LSH/OSP)) in Personalunion wahrgenommen. Dem OSP stehen zur Erfüllung der folgenden Leistungen finanzielle Mittel in Höhe einer halben Personalstelle (E13) zur Verfügung (Vorgabe des Deutschen Olympischen Sportbunds, dem Bund und dem Land Brandenburg):

- Personaleinsatz, Bewertung und Führung aller Mitarbeiter am Standort Potsdam,
- Organisation und Koordination der Zusammenarbeit mit Behörden, Institutionen, Verbänden, Schulen und Vereinen des OSP-Bereiches,
- Zuarbeit für die Aufstellung, Handhabung und Abrechnung des Haushaltsplanes für den Standort Potsdam,
- Schaffung und Sicherung der für die Entwicklung sportlicher Höchstleistungen im Nachwuchs- und Spitzensport erforderlichen Rahmenbedingungen, insbesondere für das tägliche Training,
- Vervollkommnung spitzensportgerechter Ausstattungen in den Trainingsstätten der Bundesstützpunkte und Initiierung und Begleitung von Bau- und Sanierungsmaßnahmen,
- Initiierung und Begleitung einer permanenten konzeptionellen Weiterentwicklung des OSP-Standes und
- Leitung und Koordinierung der standortbezogenen Steuerung der Leistungssportentwicklung.

Zusätzlich wird die Öffentlichkeitsarbeit und das Marketing für den gesamten OSP Brandenburg von der LSH verantwortet.

Die Personalunion zwischen der Geschäftsführung der LSH und der des OSP wurde von mehreren Interviewpartnern aufgegriffen und war Gegenstand von Debatten in Gremien des Luftschiffhafens. Grundsätzlich wurde diese Rolle mit dem Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/OSP) vom 23.02.2009 vereinbart und damals vom Beirat LSH als zweckmäßig eingeschätzt. Bereits 2004 nahm ein Gutachten der Beratungsgesellschaft WestKC Bezug auf diese letztendlich umgesetzte Möglichkeiten der Verzahnung zwischen sportlicher (OSP) und infrastruktureller/betriebswirtschaftlicher (LHP bzw. heute LSH) Leitung des Areals. Es wird am

Beispiel des OSP Cottbus/Frankfurt (Oder) aufgezeigt, dass dieses Modell bewährt sei, was der Vergleich mit Olympiastützpunkten in anderen Bundesländern bestätige. Aus organisatorischer Perspektive würde sich diese Lösung „aus einer Hand“ bewähren und durchweg eine bessere Abstimmung zwischen (Leistungs-)Sport und dem Betreiber des Areals auf Grund gleichgerichteter Interessen gewährleisten, was Konflikte vermeide. Zusätzlich wäre dadurch laut dem genannten Gutachten eine bessere Finanzierung der Sportstandorte insgesamt möglich, da offensiv Fördermittel eingeworben werden können. Die Übertragung dieses Modells auf den Luftschiffhafen sollte jedoch laut WestKC kritisch unter Einbezug der spezifischen Bedingungen vor Ort geprüft werden.

Aus leistungssportlicher Perspektive und vom OSP Brandenburg wird diese Einschätzung noch heute geteilt, wohingegen von anderen Nutzern auf Interessenskonflikte hingewiesen wird, die zu einer ungerechtfertigten Bevorzugung des Leistungssports führen (könnten), wie mehrere Interviewpartner anführen.

Diese Kritik lässt außer Acht, dass die Nutzung des Areals einen Ermessensspielraum für den Leistungssport gerade nicht zulässt, da diese im Rahmen des pflichtigen Schulsports und vertraglicher Vereinbarungen (OSP und Universität) stattfindet. Diese Vereinbarungen wurden und werden durch die LHP (und nicht die LSH) geschlossen und können jährlich beendet werden. Auskunftsgemäß kann der Bereichsleiter des OSP Brandenburg, Standort Potsdam, für den OSP Brandenburg keine rechtsverbindlichen Erklärungen abgeben.

Anhaltspunkte für Nachteile für die LHP aus Interessenskonflikten, die aus der Personalunion der Geschäftsführung des OSP und der LSH resultieren, haben sich im Rahmen der Untersuchung nicht ergeben. Gleichwohl gibt es kein Verfahren, das das Vorgehen im Falle von nicht auflösbaren Interessenskonflikten regelt.

#### 4.3.3 Auswertung der Nutzerbefragung

Um der Vielfalt der Nutzer und ihren unterschiedlichen Anforderungen an die Infrastruktur des Luftschiffhafens und an seine Bewirtschaftung gerecht zu werden, wurde eine umfangreiche Nutzerbefragung durchgeführt. Die folgende Auswertung gliedert sich wie in Abbildung 31 dargestellt.

Befragung der Nutzer des Luftschiffhafens			
(1) Methodik und Durchführung der Nutzerbefragung	(2) Einschätzung der Bekanntheit des Areals	(3) Auslastung der Sportstätten und Nutzungszeiten	(4) Veränderung der Nutzung seit 2009
(5) Nutzungsbedarfe der Sportstätten	(6) Zufriedenheit mit dem Areal und den einzelnen Sportstätten	(7) Probleme und Unzufriedenheit bei der Nutzung der Sportstätten	(8) Kommunikation mit der Luftschiffhafen Potsdam GmbH
(9) Vorschläge zur Weiterentwicklung des Sportareals am Luftschiffhafen	(10) Vorschläge für Einsparpotenziale	(11) Konflikte zwischen Sport und wirtschaftlichen Notwendigkeiten	(12) Zukünftige Entwicklung des Luftschiffhafens

Abb. 31: Auswertung der Nutzerbefragung  
Quelle: eigene Darstellung

### Methodik und Durchführung der Nutzerbefragung

Die Nutzerbefragung wurde auf Grundlage eines standardisierten Fragebogens durchgeführt, der quantitative und qualitative Fragen enthielt, die entweder anhand von Skalen oder Freitextfeldern beantwortet werden konnten. Ziel war die Befragung aller Nutzer des Luftschiffhafens, d.h. es wurden alle Vereine, der OSP, die Landessportverbände, die Universität Potsdam sowie die Sportschule angeschrieben. Adressaten bzw. Ansprechpartner für die Bearbeitung des Fragebogens waren sowohl offizielle Nutzervertreter (Vereinspräsident, Schulleiter, Leiter Landesstützpunkt etc.) als auch Trainer einzelner Sportarten, d.h. es wurden nicht nur die formellen Vertreter der Nutzer befragt, sondern auch gleichwertig weitere Nutzer. Die Auswahl der Befragten wurde von der LHP getroffen. Der Fragebogen (Abb. 32) umfasst sechs wesentliche Frageblöcke zu den Themen:

- Allgemeine Informationen, d.h. Fragen zu Verein und Ansprechpartnern,
- Nutzung der Infrastruktur des Sportareals, d.h. Fragen zur Anzahl der aktiven Sportler, genutzten Sportstätten und Nutzungszeiträumen, Veränderung des Nutzungsverhaltens und der Parkplatzsituation,
- Finanzierung der Nutzung (falls zutreffend), d.h. Fragen zu den ggf. zu entrichtenden Beiträgen und ihrer Angemessenheit sowie Vorschlägen der Kostenreduzierung in der Bewirtschaftung<sup>9</sup>,

<sup>9</sup> Zu diesem Fragenkomplex wurden nur sehr wenige und unpräzise Angaben gemacht bzw. die Nutzer wiesen darauf hin, dass die Validität der Zahlen nicht garantiert sei. Der Großteil der Nutzer gab an, gar keine Beiträge zu entrichten, was auch die vorgenommenen Einschätzungen zur Angemessenheit der Beiträge relativiert. Vor diesem Hintergrund wird dieser Fragenkomplex nicht in die weitere Auswertung miteinbezogen (Ausnahme sind die Vorschläge zu Kosteneinsparungen in der Bewirtschaftung).

- Nutzung des Sportareals, d.h. Fragen zum aktuellen und zukünftigen Nutzungsbedarf der Sportstätten, Nutzungsproblemen, Zufriedenheit mit dem Zustand der Sportstätten und der Veränderung im Zeitverlauf,
- Bewirtschaftung des Sportareals, d.h. Fragen zur Kommunikationspolitik und Transparenz von Entscheidungen, Zufriedenheit mit der Bewirtschaftung und zukünftiger Ausrichtung des Luftschiffhafens und
- Wahrnehmung des Sportareals, d.h. Fragen zur Entwicklung des Luftschiffhafens, Verhältnis von Breiten- und Spitzensport und Bekanntheit des Luftschiffhafens.

Es wurden über den Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP insgesamt 39 Nutzer des Luftschiffhafens angeschrieben, von denen 24 Nutzer einen Fragebogen zurücksandten (Rücklaufquote von 61,5 Prozent). Zwei Nutzer beantworteten den Fragebogen nicht für alle vertretenen Sportarten gesammelt, sondern sandten nach Sportarten differenzierte Fragebögen ein (jeweils drei pro Nutzer), wodurch sich eine Gesamtzahl von 28 Fragebögen ergibt. Der Befragungszeitraum erstreckte sich vom 05.03.2015 bis zum 20.03.2015, wobei die letzten Fragebögen nach einer Erinnerung bis zum 31.03.2015 eintrafen. Ein Teil des fehlenden Rücklaufs lässt sich durch Vereine erklären, die heute nicht mehr am Luftschiffhafen aktiv sind (4), die restlichen Nutzer reagierten auch auf Nachfrage nicht. In fünf Fällen gaben die Befragten an, den Fragebogen nicht nur für den tatsächlich angeschriebenen Nutzer zu beantworten, sondern auch für weitere Nutzer (z.B. wurde ein Verein angeschrieben, der Vereinsvertreter gab auch an, für einen Landessportverband oder am OSP aktiv zu sein). Die Rückläufe wurden entsprechend aufbereitet und quanti- und qualitativ ausgewertet.

Die Beantwortung des Fragebogens verteilt sich relativ gleichmäßig über die verschiedenen Nutzergruppen und –größen (gemessen an der Anzahl der Sportler) sowie über Nutzer, die sehr intensiv am Luftschiffhafen aktiv sind als auch Nutzer mit nur wenigen Trainingszeiten. Systematische Unterschiede im Antwortverhalten zwischen z.B. großen und kleinen Nutzern, Sportarten oder den Bearbeitern der Fragebögen konnten nicht identifiziert werden, weshalb in den folgenden Auswertungen keine Differenzierung nach Nutzergruppen vorgenommen wird (gleichzeitig wird bei dieser geringen Fallzahl damit die Anonymität der Befragten sichergestellt).<sup>10</sup> Im Durchschnitt vertraten die befragten Nutzer 205 Leistungssportler und 217 Breitensportler, wobei die aggregierten Zahlen auf Grund von Doppelerfassungen (z.B. zwischen OSP/Sportschule und Vereinen) nicht weiter betrachtet werden sollen. Ebenfalls sind die Auslastungszahlen mit Vorsicht zu bewerten, da nicht alle Nutzer hier erfasst werden konnten und es deshalb für einzelne Sportstätten zu deutlichen Abweichungen kommen könnte. Tendenzen sind jedoch klar zu konstatieren.

---

<sup>10</sup> Dies bedeutet gleichermaßen, dass die Meinung von kleinen und großen Nutzern sowie Nutzern von sehr unterschiedlichen Sportstätten gleich gewertet werden.



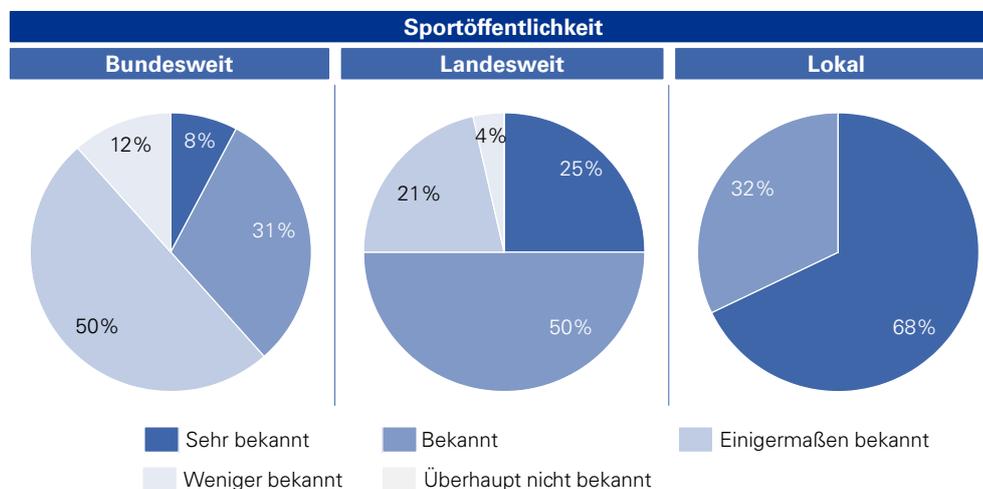


Abb. 33: Bekanntheit des Luftschiffhafens  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Nutzerbefragung

### Auslastung der Sportstätten und Nutzungszeiten

Die Auslastung der verschiedenen Sportstätten wurde sowohl auf Basis der aktiven Athleten pro Sportstätte als auch der Nutzungsstunden abgefragt. Für beide Parameter wurden die Gesamtsumme der Nutzungsstunden bzw. nutzenden Athleten, der jeweilige Durchschnitt sowie die Anzahl der Nutzer pro Sportstätte und pro Woche ausgewertet. Trotz Differenzen zwischen den Kategorien pro Sportstätte wird die starke Belegung bestimmter Sportstätten sehr deutlich, während andere Sportstätten weniger ausgelastet sind bzw. wegen ihrer nur sehr geringen Größe nicht in derselben Intensität genutzt werden können.<sup>11</sup> Die am intensivsten genutzten Sportstätten sind die Leichtathletikhalle, die Leichtathletik Ballspielhalle, die Schwimmhalle und das Nebenstadion. Die größte Anzahl an Nutzern greift auf folgende Sportstätten zu:

- Schwimmhalle (13),
- Leichtathletikhalle (11),
- Nebenstadion (10),
- Leichtathletikhalle Ballspielhalle (7),
- Gym-Raum Verbinder, Hauptstadion, Schulturnhalle, Schwimmhalle Krafräume und Turnhalle (je 6) und
- Leichtathletikhalle Krafräume, Leichtathletikhalle Wurfhalle, MBS-Arena Ballspielhalle und Schwimmkanal (je 5).

Die zeitlichen Nutzungsschwerpunkte wurden nach Leistungs- und Breitensport differenziert abgefragt. Sie verteilen sich sehr unterschiedlich über den Tag (Montag bis Freitag, die Nutzung am Wochenende fällt deutlich geringer aus und weicht häufig von den Nutzungszeiten unter

<sup>11</sup> Es muss darauf hingewiesen werden, dass die Aussagen der Nutzer nur einen Ausschnitt der tatsächlichen Belegungspläne darstellen (siehe für Details Kapitel 4.6, Nutzerkosten und –gebühren) und die Angaben nicht durchgehend plausibilisiert werden konnten, weshalb auf eine detaillierte Darstellung auf Sportstättenebene verzichtet wird.

der Woche ab). Während die Leistungssportler der Nutzergruppen sowohl jeden Tag als auch schwerpunktmäßig von ca. 07.00 Uhr bis 12.00/13.00 Uhr und ab ca. 14.00/15.00 Uhr bis maximal 20.00/21.00 Uhr trainieren (teilweise wurden auch durchgehende Nutzungszeiten angegeben), waren die Zeiten der Breitensportler erstens bei einem Teil der Nutzer unregelmäßig, d.h. nicht täglich, und zweitens schwerpunktmäßig in den Abendstunden ab 17.00/18.00 Uhr, in wenigen Fällen in der Mittagszeit (11.30/12.00 Uhr bis 14.00 Uhr). Eine Erhebung auf Ebene der Sportstätten erfolgte nicht.

Bezüglich bestimmter Zeiten der intensiven oder eingeschränkten Nutzung wie z.B. Ferien, Saisonvorbereitung, Sommer/Winter etc. kristallisierten sich mehrere Nutzungsmuster heraus. Auch diese sind nach Leistungs- und Breitensportlern zu differenzieren. Im Leistungssportbereich wurde mehrheitlich angegeben, dass eine intensivere Nutzung während der Ferienzeiten für Trainingslager/ Lehrgänge erfolgt bzw. die Nutzung von Saisonhöhepunkten wie der Vorbereitung auf nationale und internationale Wettkämpfe abhängig ist. Die Nutzung der Außenanlagen erfolgt im Winter weniger intensiv bzw. wird teilweise komplett eingestellt oder soweit möglich in Hallen verlagert. Zahlreiche Nutzer geben an, dass diese Nutzungsschwerpunkte bzw. geringere Nutzung (wie z.B. bei auswärtigen Trainingslagern/Lehrgängen) langfristig geplant und mit der LSH abgestimmt werden. Etwas weniger Nutzer geben an, die Anlagen während der Schulzeiten intensiver zu nutzen bzw. dass die Nutzungszeiten sich gleichmäßig verteilen.

Im Gegensatz dazu werden im Breitensportbereich, insbesondere in Ferienzeiten, die Sportstätten für den Nachwuchsbereich weit weniger genutzt, während sich im Erwachsenenbereich die Nutzung kaum unterscheidet. Hier findet sich eine noch stärkere Unterscheidung zwischen Hallen- und Außensportarten, d.h. im Winter eine geringere Nutzung der Außenanlagen und eine stärkere Verlagerung in die überdachten Sportstätten.

### **Veränderung der Nutzung seit 2009**

Eine Veränderung ihres Nutzungsverhaltens bzw. der Trainings- und Wettkampfbedingungen am Luftschiffhafen seit 2009 stellen 21 Nutzer fest. Diese Veränderungen sind sowohl positiver als auch negativer Natur.

Als positive Entwicklungen wird von insgesamt sechs Nutzern angeführt, dass die Trainings- und Wettkampfmöglichkeiten sich deutlich im Zuge des Aus- bzw. Neubaus von Sportstätten vergrößert haben und dadurch mehr Athleten am Luftschiffhafen trainieren können (und mehr Bundes- und Landesstützpunkte etabliert werden konnten) sowie weniger Wege innerhalb Potsdams zwischen verschiedenen Sportstätten nötig seien. Dies trage zu einer insgesamt positiven Entwicklung des Areals und des Sports in Potsdam bei bzw. stärke den Sportstandort Potsdam. Gleichzeitig werde die Nutzerkoordinierung strukturierter als früher wahrgenommen und die Sportarten damit stärker voneinander abgegrenzt. Der Zustand der Sportstätten hat sich deutlich ins Positive verändert, was die Nutzung attraktiver macht.

Negative Entwicklungen aus Sicht von mehr als der Hälfte der Nutzer sind die starken Einschränkungen der Nutzungsmöglichkeiten für ihre eigenen Kader und Athleten, die sich erst in den letzten Jahren ergeben haben. Diese beruhen mehrheitlich darauf, dass sowohl neue Nutzer/Sportarten am Luftschiffhafen angesiedelt als auch die Nutzungszeiten bestimmter

Gruppen deutlich ausgeweitet wurden, was mehrheitlich auf neue bzw. vergrößerte Kaderstärken des Bundes- und der Landesstützpunkte zutrifft. Dies betrifft insbesondere spezifische Sportanlagen wie die Leichtathletik-, Turner- und Schwimmhalle, in denen neben den bisherigen Kernnutzern nun weitere Sportarten trainieren. Damit kehrt sich die sehr positive Entwicklung des Luftschiffhafens (z.B. Etablierung weiterer Bundes- und Landesstützpunkte, die eine hohe Bedeutung für den Sportstandort Potsdam haben) aus Sicht vieler Nutzer um, da der Neubau bzw. die Erweiterung der Sportstätten, insbesondere Sportstätten, die von vielen Sportarten genutzt werden, nicht mit der massiv wachsenden Anzahl der Sportler mithalten konnte.

### **Nutzungsbedarfe der Sportstätten**

Neben der beschriebenen, qualitativen Einschätzung möglicher Veränderungen des Nutzungsverhaltens und der Nutzungsmöglichkeiten seit 2009 wurden die tatsächlichen (Stand März 2015) und potenziellen (in den folgenden drei Jahren) Nutzungsbedarfe auf Ebene der einzelnen Sportstätten abgefragt. Die Befragung umfasste nur Sportstätten, die von der jeweiligen Nutzergruppe tatsächlich genutzt werden oder für die der Bedarf einer Nutzung vorhanden ist, d.h. das Antwortverhalten konzentrierte sich auf nur einen Teil der Sportstätten. Die Abstufungen wurden zwischen einem geringeren Nutzungsbedarf (Minderbedarf), einer Nutzung entsprechend den Bedürfnissen und einem höheren Nutzungsbedarf (Mehrbedarf) auf einer neunstufigen Skala angesetzt. Abbildung 34 zeigt die Ergebnisse, die nur für einen Teil der Sportstätten auf größeren Fallzahlen<sup>12</sup> für die aktuelle und zukünftige Nutzung beruhen, alle anderen Sportstätten wurden nur in geringem Umfang angeführt.<sup>13</sup>

Der Gesamteindruck der Ergebnisse ist sowohl für die aktuellen als auch zukünftigen Bedarfe eindeutig. Aktuell beträgt der durchschnittliche Nutzungsbedarf 6,71 Punkte, d.h. alle Nutzer geben für alle Sportstätten einen leichten Mehrbedarf im Vergleich zur tatsächlichen Nutzung an. Kein einziger Nutzer gibt an, einen Minderbedarf (Werte kleiner 5) zu haben, d.h. bei Realisierung dieser Nutzerwünsche würde eine noch höhere Auslastung aller Sportstätten auftreten, ohne dass einzelne Sportstätten entlastet werden könnten. Der größte Mehrbedarf ergibt sich, basierend auf den Angaben der individuellen Nutzerbefragung, für

- das Ruderzentrum (9,0; 1 Nutzer),
- den Kraftraum Werferhaus (9,0; 4 Nutzer),
- den Kraftraum MBS-Arena (8,25; 4 Nutzer),
- den Kraftraum Schwimmhalle (8,20; 6 Nutzer) und
- die Haupthalle der MBS-Arena (7,75; 4 Nutzer),

<sup>12</sup> Leichtathletikhalle Wurfhalle (2 Nennungen für aktuelle Bedarfe/4 Nennungen für zukünftige Bedarfe), Schwimmkanal (2/4), Schulturnhalle (4/4), Leichtathletikhalle Krafträume (4/5), MBS-Arena (4/4), MBS-Arena Ballspielhalle (4), MBS-Arena Kraftraum (4/5), Schwimmhalle Krafträume (5/5), Turnhalle (7/9), Hauptstadion (7/6), Leichtathletikhalle Ballspielhalle (7/7), Leichtathletikhalle (8/9), Nebenstadion (10/8), Schwimmhalle (15/16).

<sup>13</sup> Für drei Sportstätten wurden nur aktuelle Bedarfe angegeben (MBS-Arena Fechthalle, Steganlagen Kanurennsport, OSP-Gebäude Krafträume), für zwei nur zukünftige Nutzungsbedarfe (OSP-Gebäude Gegenstromanlage, OSP-Kanuzentrum) und für weitere zwei Sportstätten keine Angaben gemacht (Flutlichtrennstrecke Kanurennsport, Kleinfeld neben OSP).

während für den Großteil der Sportstätten ein Mehrbedarf um den Durchschnitt vorliegt. Eine den Bedürfnissen entsprechende Nutzung (5,0) kann für den Kunstrasenplatz, MBS-Arena Judohalle, MBS-Arena Fechthalle und die Steganlagen Kanurennsport festgestellt werden. Es muss an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass selbst alleinige Nutzer einer Sportstätte Mehrbedarfe angegeben haben (die einfach zu erfüllen sind, da keine Nutzerkonkurrenzen vorherrschen wie z.B. beim Ruderzentrum) bzw. noch nicht alle Sportstätten komplett ausgelastet sind und Mehrbedarfe (im Gegensatz zu den bereits genannten, zentralen Sportstätten) realisiert werden können.

Die zukünftigen Nutzungsbedarfe weichen nur in sehr geringem Umfang von diesen Ergebnissen ab. Hier ist der Durchschnitt mit 6,83 Punkten nur geringfügig höher, d.h. alle Nutzer geben für alle Sportstätten einen leichten Mehrbedarf für die nächsten drei Jahre an (zur Realisierbarkeit siehe oben). Ein klarer Mehrbedarf liegt für

- den Kraftraum Werferhaus (9,0; 2 Nutzer),
- den Kraftraum MBS-Arena (8,4; 4 Nutzer),
- das Ruderzentrum (8,0; 1 Nutzer),
- den Kraftraum Schwimmhalle (7,8; 6 Nutzer) und
- die Haupthalle der MBS-Arena (7,75; 4 Nutzer)

vor. Kein zukünftiger Mehrbedarf (5,0) liegt für den Kunstrasenplatz (nur ein Nutzer, aber es liegt eine Zweckbindung vor), die MBS-Arena Judohalle, das OSP-Kanuzentrum und die Flutlichtrennstrecke Kanurennsport vor. Damit werden auch in den nächsten Jahren weitgehend die gleichen Sportstätten wie bereits heute noch stärker nachgefragt werden und die tatsächlichen Nutzerkonkurrenzen zunehmen. Gerade für die Haupttrainingsstätten wie Schwimm- und Leichtathletikhalle sowie Haupt- und Nebenstadion zeigen sich nur sehr geringe Unterschiede zwischen dem aktuellen und zukünftigen Nutzungsbedarf. Gleichzeitig sind die Potenziale für eine weiterreichende Nutzung dieser Sportstätten durch die Zweckbindung für den OSP eingeschränkt und deswegen gar nicht kurz- bis mittelfristig zu realisieren.

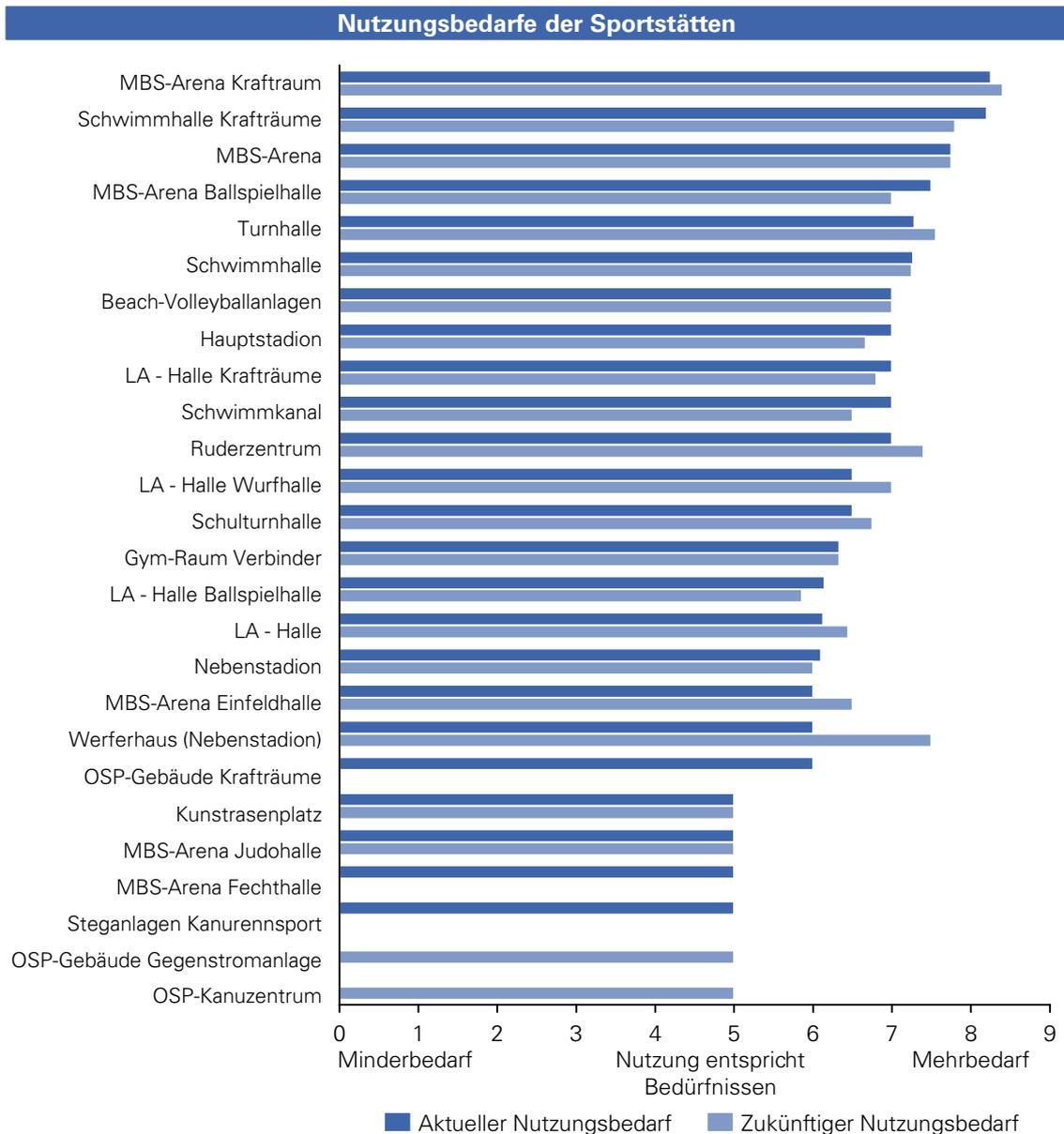


Abb. 34: Nutzungsbedarfe der Sportstätten  
 Quelle: eigene Darstellung auf Basis Nutzerbefragung

Aufbauend auf der Einschätzung der Bedarfe wurden mögliche Engpässe bei der Sportstättennutzung thematisiert. Es wurde abgefragt, welche Sportstätten trotz Bedarf nicht genutzt werden konnten und wie dies begründet wurde. Es wurden insgesamt 74 Fälle genannt, in denen Sportstätten nicht oder nur sehr eingeschränkt genutzt werden konnten. Obwohl alle mindestens einmal genannt wurden, konzentrieren sich diese Fälle auf wenige Sportstätten, wobei die Schwimmhalle mit 15 Nennungen deutlich herausfällt. Je sechsmal wurden MBS-Arena und Turnerhalle genannt, noch je viermal die MBS-Arena Ballspielhalle,

MBS-Arena Einfeldhalle und MBS-Arena Kraftraum sowie je dreimal Hauptstadion, Leichtathletikhalle, Ballspielhalle und Nebenstadion. Auch wird deutlich, dass sich die Nutzungskonkurrenzen mehrheitlich auf wenige, zentrale Sportstätten beziehen. Konnten diese wie angegeben nicht genutzt werden, werden mehrere Gründe angeführt:

- es waren keine Nutzungszeiten mehr vorgesehen bzw. wurden dauerhaft anderweitig vergeben,
- die Kapazitäten reichen insgesamt nicht,
- Wettkämpfe oder Trainingslager anderer Nutzer und
- Um- bzw. Neubaumaßnahmen an den entsprechenden Sportstätten.

### **Kommunikation mit der Luftschiffhafen Potsdam GmbH**

Der Bereich der Kommunikation mit den Nutzern ist ein wichtiger Bestandteil der Bewirtschaftungsleistung der LSH. Davon ausgehend wurde für das Thema Kommunikation und Informationspolitik ein eigener Fragenkomplex ausgearbeitet und durchgehend von fast allen befragten Nutzern beantwortet. Sowohl die gute und zeitnahe Erreichbarkeit der zuständigen Ansprechpartner und der Geschäftsführung der LSH bzw. des OSP, die Wahrnehmung des Umgangs mit den Nutzern (Frage: *„Fühlen Sie sich von den zuständigen Ansprechpartnern und der Geschäftsführung in Ihren Wünschen nach der Nutzung von bestimmten Sportstätten oder beim Auftreten von Problemen ernst genommen?“*) und die Transparenz der Informationspolitik sollten auf einer fünfstufigen Skala bewertet werden. Die Erreichbarkeit wurde mit durchschnittlich 2,07 als gut bewertet. Eine sehr schlechte Erreichbarkeit gab kein Nutzer an. Der Umgang wurde ebenfalls mit einem durchschnittlichen Wert von 2,15 als gut eingestuft, d.h. alle Anliegen der Nutzer wurden ernst genommen. Es wurde jedoch von drei Befragten angegeben, dass Nutzerprobleme nicht ausreichend berücksichtigt worden seien. Im Falle z.B. der Sperrung von Sportstätten oder der Nutzungskonkurrenz zwischen Vereinen bzw. Gruppen um eine Sportstätte scheint die Informationspolitik der zuständigen Ansprechpartner und der Geschäftsführung nicht vollständig transparent zu sein, da hier bei 28 Antworten nur ein Wert von 2,39 erreicht wird, was häufig auf den Vorrang des Leistungs- vor dem Breitensport bei zweckgebundenen Sportstätten zurückzuführen ist. Es sollte beachtet werden, dass ggf. innerhalb von Nutzergruppen/ Vereinen Informationen nicht immer an unmittelbar betroffene Trainer weitergegeben wurden, obwohl die Kommunikation durch die LSH umgehend an die Leitung/ Vereinsführung erfolgt war.

Mit diesen Wahrnehmungen korrespondieren größtenteils die ergänzenden, qualitativen Fragen zum Umgang mit nutzerrelevanten Entscheidungen (werden diese zeitnah mitgeteilt und begründet?) sowie, ob sich das Verhalten der LSH bzw. ihres Personals und der Geschäftsführung in den letzten Jahren gegenüber den Nutzern verändert hat. Grundsätzlich werden wichtige Entscheidungen und Informationen zeitnah mitgeteilt und z.B. bei der Absage von Sportstätten bzw. der Einschränkung von Nutzungszeiten diese begründet, was 12 Nutzer angeben. Nur in wenigen Fällen seien Informationen sehr spät den Nutzern mitgeteilt worden und es werde zeitweise nicht mehr so regelmäßig wie früher über Veranstaltungen und die Belegungspläne der Sportstätten informiert, was teilweise Probleme verursacht (diese

temporären Probleme wurden bereits von Seiten der LSH aufgegriffen und behoben). Vier Nutzer bemängeln, gar keine Informationen zu erhalten bzw. dass auf Anfragen nicht reagiert werde und kritische Entscheidungen nicht begründet seien, wobei insbesondere die Schließungen der Leichtathletik- und Schwimmhalle sowie die (aus Nutzersicht plötzliche) Einführung der Parkraumbewirtschaftung angeführt werden.

Der Umgang mit den Nutzern hat sich nach mehrheitlicher Meinung nicht verändert, wobei nur sehr wenige Antworten auf diese Frage vorliegen. Laut einem Nutzer wurde der Umgang „sportfreundlicher“, wohingegen Kritik von einigen Nutzern hinsichtlich des Umgangs mit kleinen Vereinen/Gruppen kommt. Sie wären ohne Rücksprache in ihren Nutzungszeiten eingeschränkt worden.

Zusammenfassend wurde für diesen Themenkomplex nach der allgemeinen Zufriedenheit mit der Bewirtschaftung des Luftschiffhafens gefragt, die die Wartung/Instandhaltung der Sportstätten, die Zusammenarbeit bei der Organisation von Sportveranstaltungen, das Verfahren zur Zuweisung von Nutzungszeiten und die Ausgewogenheit des Leistungs- und Breitensports umfasst. Die fünfstufige Skala reicht von sehr zufrieden (1) bis sehr unzufrieden (5). Der Mittelwert von 2,15 bei 27 Antworten zeigt, dass die Nutzer zufrieden mit der Bewirtschaftung sind (kein Nutzer war sehr unzufrieden), aber noch Verbesserungspotenziale bestehen.

### **Konflikte zwischen Sport und wirtschaftlichen Notwendigkeiten**

Die Entwicklung des Luftschiffhafens hat gezeigt, dass immer wieder Konflikte zwischen dem Breiten- und Leistungssport einerseits und zwischen der sportlichen und kommerziellen, d.h. gewinnorientierten, Nutzung entstehen können. Aus diesem Grund wurden den Nutzern drei Fragen zu diesem Komplex vorgelegt. Das Verhältnis von Breiten- und Leistungssport sollte anhand einer neunstufigen Skala eingeordnet werden, wobei die Ausprägungen von einer übermäßigen Ausrichtung des Leistungssports (1), über ein ausgewogenes Verhältnis (5) bis hin zu einer übermäßigen Ausrichtung auf den Breitensport (9) hin reichten. Die 28 Antworten zeichnen das Bild einer leicht überproportionalen Ausrichtung zum Leistungssport hin (Durchschnitt von 4,04).

Eine fast identische Einschätzung geben die Antworten zum Verhältnis von wirtschaftlichen und sportfachlichen Zielen bei der Bewirtschaftung des Luftschiffhafens wieder (neunstufige Skala mit den Ausprägungen 1 als übermäßige Verfolgung wirtschaftlicher Ziele, 5 als Ausgewogenheit und 9 als übermäßige Verfolgung sportfachlicher Ziele). Hier wird eine sehr geringe Ausprägung zu Gunsten wirtschaftlicher Ziele konstatiert (Durchschnitt 4,43 bei 28 Antworten). Bei beiden Fragen verteilen sich die Antworten jeweils auf die gesamten Skalen, sodass keine übermäßige Tendenz einer Ausrichtung ausgemacht werden kann. Es liegt nahe, dass sich bei der ersten Frage das Nutzungsverhalten von rein leistungs- oder rein breitensportorientierten Nutzern deutlicher unterscheidet bzw. Vereine, die beide Sparten vertreten, eine eher ausgewogene Meinung vertreten.

Gleichermaßen liefert die ergänzende Frage, ob eine (weitere) Öffnung für den vereinsgebundenen Breitensport sowie Individualsport bzw. die Potsdamer Bevölkerung wünschenswert wäre, kein eindeutiges Meinungsbild. Es wird einerseits die Bedeutung des

Leistungssports für den Luftschiffhafen und die LHP von mehreren Nutzern betont und damit eine übergeordnete Rolle bei der Nutzung der Sportstätten begründet. Damit einhergehend wird von diesen, fast durchgehend dem Leistungssport zugehörigen, Nutzern eine weitere Öffnung des Areals und erweiterte Nutzungszeiten der Sportstätten für den Breitensport als nicht möglich (Kapazitätsproblem) bzw. auch nicht wünschenswert eingeordnet, da hierunter der Leistungssport zu sehr leiden würde. Nur in wenigen Sportarten/bei wenigen Sportstätten (nicht weiter spezifiziert) sei eine Erweiterung der Nutzungszeiten für den Breitensport denkbar. Es wird eher angeregt, weitere Sportstätten außerhalb des Luftschiffhafens für den normalen Vereinssport zu schaffen. Diesen Einschätzungen widersprechen die mehrheitlich breitensportlich orientierten Nutzer. Es wird zwar nicht gefordert, dem Breitensport signifikant größere Nutzungszeiten einzuräumen, aber vor weiteren Einschränkungen gewarnt. Der Luftschiffhafen müsse weiterhin seine Funktion als Sportstätte für die Potsdamer Bevölkerung erfüllen und sei eine wichtige Basis für den Leistungssport. Die Betreibung des Luftschiffhafens sei damit als originär öffentliche Aufgabe zu Gunsten der Sport treibenden Bevölkerung zu verstehen.

### **Zufriedenheit mit dem Areal und den einzelnen Sportstätten**

Die Zufriedenheit mit dem Luftschiffhafen als Sportareal (nicht mit der Bewirtschaftung) wurde auf mehreren Ebenen abgefragt. Einerseits wurde eine allgemeine Einschätzung zum heutigen Zustand des Sportareals, seiner Infrastruktur bzw. äußeren Erscheinung und andererseits diese, heruntergebrochen auf die einzelnen Sportstätten, abgefragt. Das Antwortverhalten für diesen Teil des Fragebogens war sehr gut. Insgesamt sind die befragten Nutzer mit dem Zustand des Luftschiffhafens zufrieden (Durchschnitt von 2,26), wobei die ganze Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 5 (sehr unzufrieden) abgedeckt wurde. Gleichermaßen fiel die etwas differenzierte Einschätzung zur Infrastruktur aus. Auf einer neunstufigen Skala von sehr zufrieden (1) über neutral (5) bis sehr unzufrieden (9) betrug der Mittelwert 3,18, d.h. die Nutzer sind zufrieden mit einer Tendenz zu einer neutralen Einschätzung, wobei mehrere Nutzer sehr zufrieden sind und gar keine Nutzer sehr unzufrieden. Diese zwar gute, aber etwas verhaltene Tendenz spiegelt sich auch in der Bewertung der Entwicklung des Sportareals wieder. Hier wurde abgefragt, ob dieses als Ganzes oder nur bezogen auf einzelne Sportstätten entwickelt wurde, d.h. konsistent oder inkonsistent und nur auf einzelne Sportstätten und Grundstücke bezogen. Die durchschnittliche Einschätzung war eine eher konsistente Entwicklung (Durchschnitt 2,36) mit zahlreichen positiven Bewertungen und gar keiner Einschätzung als sehr inkonsistent. Dies zeigt die positive, infrastrukturelle Entwicklung des Luftschiffhafens auf und die beachteten Zusammenhänge bei der Entwicklung neuer Sportstätten (seit 2008 hat sich der Bestand an nutzbaren Sportstätten um knapp 40 Prozent erhöht).

Aufbauend auf diesen allgemeinen Einschätzungen wurde die Zufriedenheit mit dem Zustand der einzelnen Sportstätten erhoben. Hier sollten die Nutzer nur Sportstätten bewerten, die sie tatsächlich nutzen oder in der Vergangenheit genutzt haben. Die durchschnittliche Bewertung auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden mit dem Zustand) bis 5 (sehr unzufrieden) lag bei insgesamt 151 Angaben im Durchschnitt bei 2,16 und weicht damit nur gering von der der allgemeinen Einschätzung (2,26) ab. Nach demselben Muster sollte die Veränderung des Zustands der Sportstätten seit 2009 und Übernahme der Bewirtschaftung durch die LSH 2009

eingeschätzt werden, wobei die Skala von deutlichen Verschlechterungen (1) über keine Veränderung des Zustands (5) bis zu deutlichen Verbesserungen (9) hierunter fielen auch die in dieser Zeit neu gebauten Sportstätten) reichte. Im Durchschnitt (bei 152 Bewertungen von Sportstätten) kann ein positiver Trend festgestellt werden, d.h. der Wert von 6,49 zeigt an, dass sich der allgemeine Zustand der Sportstätten in diesem Zeitraum verbessert hat. Die meisten Einschätzungen für diese beiden Fragen kommen von Nutzern

- der Schwimmhalle (14),
- der Leichtathletikhalle (12),
- dem Nebenstadion (11),
- dem Hauptstadion (9),
- der Leichtathletikhalle Ballspielhalle (9),
- des Kraftraums Leichtathletikhalle (7) und
- der Turnerhalle (7),

d.h. den am häufigsten genutzten Sportstätten, die insgesamt sehr gut bewertet werden. Abbildung 35 fasst die Ergebnisse der einzelnen Sportstätten zusammen und stellt den heutigen Zustand in Relation zu den Veränderungen, d.h. Verbesserungen oder Verschlechterungen, seit 2009. Es wird deutlich, dass erstens der Zustand bei fast allen Sportstätten im Bereich sehr gut bis eher gut liegt und dieser sich nur bei vier Sportstätten geringfügig verschlechtert hat bzw. nur bei vier Sportstätten die Nutzer nicht mit dem Zustand zufrieden sind. Für die Turnhalle wird Abhilfe durch den bereits begonnenen Neubau geschaffen, ebenfalls sind entsprechende Modernisierungsmaßnahmen für die Schulturnhalle und die Beachvolleyballplätze eingeleitet. Für das Ruderzentrum liegt die Klärung der weiteren Vorgehensweise bei der LHP. Bei ca. einem Drittel der Sportstätten hat sich nichts verändert, während der Zustand der Hälfte der Sportstätten verbessert werden konnte bzw. diese neu errichtet wurden (insbesondere MBS-Arena).

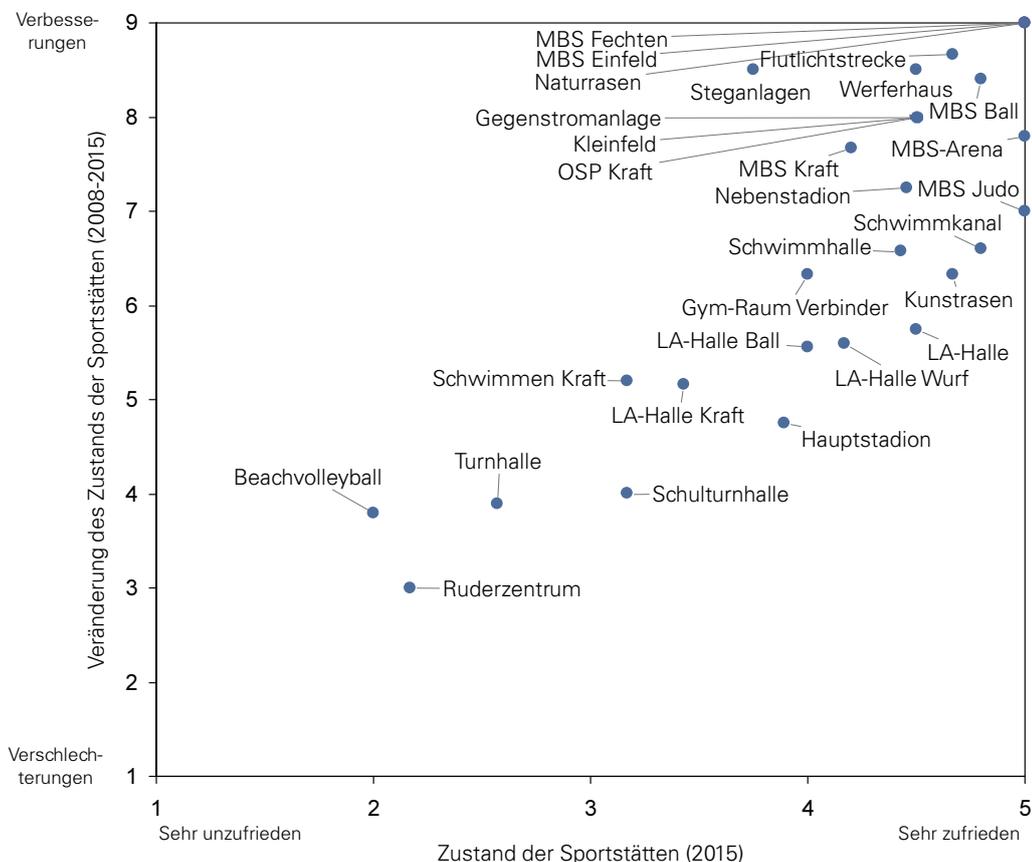


Abb. 35: Einschätzung des Zustands der Sportstätten  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Nutzerbefragung

### Probleme und Unzufriedenheit bei der Nutzung der Sportstätten

Potenzielle Probleme und Unzufriedenheit bei der Nutzung des Luftschiffhafens wurden im Rahmen der Nutzerbefragung geclustert in drei Gruppen abgefragt: (1) Parkplatzsituation, (2) Möglichkeiten zur Nutzung von Geschäftsräumen und (3) sonstige Probleme.

(1) Die Parkplatzsituation am Luftschiffhafen wurde von allen Nutzern thematisiert. Die Antworten beziehen sich fast durchgehend auf die Beschränkung der Zufahrt im Zuge des Neubaus eines kostenpflichtigen Parkhauses an der Zeppelinstraße, der 2014 von der SVV beschlossen wurde und bereits 2011 im Beirat LSH thematisiert und positiv darüber beschieden wurde (unter Einbezug der großen Nutzer). Positiv wird von acht Nutzern festgestellt, dass v.a. ausreichend Parkplätze für ihre Zwecke bzw. Trainer und Athleten vorhanden seien. Mehrere Nutzer weisen darauf hin, dass sie auf Grund von spezifischen Regelungen das Parkhaus kostenlos bzw. weiterhin Parkplätze auf dem Gelände nutzen können. Es wird hervorgehoben, dass die Parkraumbewirtschaftung zu einer deutlich erhöhten Ordnung und (Verkehrs-) Sicherheit auf dem Gelände geführt hat und dies längere Wege und Parkgebühren aufwiegt.

Eine Mehrzahl der Nutzer dagegen (20) hebt negative Aspekte der Parkraumbewirtschaftung hervor, worin sich eine allgemeine, teilweise sehr hohe, Unzufriedenheit mit der geänderten Parkraumsituation widerspiegelt. Diese wird an folgenden Punkten festgemacht:

- bei größeren Veranstaltungen reichen die vorhandenen Parkplätze nicht aus,
- die Laufwege vom Parkhaus zu den Sportstätten sind zu lang (insbesondere wenn Equipment transportiert werden muss) und erhöhen damit, trotz geschaffener Regelungen zum Be- und Entladen sowie vorhandener Behindertenparkplätze, v.a. für Trainer den Zeitaufwand,
- die An- und Abfahrt zu Sportstätten, z.B. wenn Eltern ihre Kinder zum Training bringen, sei wegen der geringen Anzahl an Kurzzeitparkplätzen schwierig,
- das Parkhaus sei zu teuer, z.B. würden für regelmäßige Nutzer zusätzlich zu den Vereinsmitgliedsgebühren noch rund 50 Euro Parkgebühren im Monat hinzukommen,
- es gebe trotz Zuschüssen für Ehrenamtliche durch die LHP, kostenfreien Parkplätzen und Kurzzeitparkzonen zu wenig Zuschüsse für Trainer bzw. Parkplätze auf dem Gelände für privilegierte Nutzergruppen,
- wegen des Parkhauses würden zahlreiche Nutzer die umliegenden Wohngebiete und gewerblichen Parkplätze nutzen, was sowohl die Wege zu den Sportstätten deutlich verlängern als auch neue Probleme mit Anwohnern/Firmen schaffen würde und
- kostenpflichtige Parkplätze für ein öffentliches Areal seien an sich nicht nachzuvollziehen.

(2) Die Nutzung von Geschäftsräumen (soweit Bedarf besteht) ist für fast alle Nutzer möglich. Es wird lediglich von vier Nutzern kritisiert, dass insgesamt bzw. für ihre spezifischen Bedürfnisse keine oder zu wenig Büro- und auch Lagerräume vorhanden seien, was sich in den letzten Jahren auch kaum geändert hätte. Dadurch seien ihre Aktivitäten am Luftschiffhafen eingeschränkt. Zwei Nutzer kritisieren, dass ihre Geschäftsräume nicht saniert seien, v.a. im Vergleich zu den Neubauten. Acht Nutzer geben im Vergleich dazu an, dass die vorhandenen Geschäftsräume ausreichen und ihren Anforderungen entsprechen würden.

(3) Weitere Probleme bei der Nutzung des Luftschiffhafens bestehen für einzelne Nutzer z.B. durch mangelnde Kontrolle der (überzogenen) Nutzungszeiten mancher Nutzer, mangelnden Informationen zur Weiterentwicklung bzw. anstehenden Baumaßnahmen im Luftschiffhafen und Störungen im normalen Trainingsbetriebs dadurch, ebenso durch Veranstaltungen in der MBS-Arena.

### **Vorschläge zur Weiterentwicklung des Sportareals am Luftschiffhafen**

Die Frage nach Optimierungspotenzialen in der Bewirtschaftung des Luftschiffhafens bzw. der Erbringung zusätzlicher Services durch die LSH (im Vergleich zum aktuellen Aufgabenportfolio) ergab eine Reihe von Vorschlägen. Diese orientierten sich zumeist an den spezifischen Bedürfnissen der Nutzer, hatten teilweise aber auch übergreifenden Charakter und können damit der Überprüfung des Serviceportfolios dienen. Vorschläge mit übergreifender Gültigkeit sind

- eine bessere, direktere Kommunikation zu Wettkampfveranstaltungen am Luftschiffhafen (Veranstaltungskalender) und zu kurzfristig freien Nutzungskapazitäten (wird heute bereits direkt an die Nutzer versandt),
- bessere medizinische Verfügbarkeiten im Gelände (unter der Woche und am Wochenende), v.a. längere Arzt- und Physiotherapiezeiten in der MBS-Arena (liegt jedoch außerhalb der Möglichkeiten der LSH),
- die Bereitstellung von weiteren Geschäfts- sowie Seminarräumen (momentan keine weiteren Kapazitäten auf dem Luftschiffhafen vorhanden) und
- ein freier, drahtloser Internetzugang auf dem ganzen Gelände für alle Nutzer.

### **Vorschläge für Einsparpotenziale**

Da die Bewirtschaftung der Sportstätten mit hohen Kosten verbunden ist (und ein Bedarf nach zusätzlichen Services vorhanden ist), wurden die Nutzer danach gefragt, an welchen Stellen Kosten reduziert werden können, ohne die Nutzungsqualität der Sportstätten und Services der LSH übermäßig einzuschränken. Mehrere Nutzer weisen an dieser Stelle darauf hin, dass sie bereits Eigenleistungen bei der Bewirtschaftung von Sportstätten sowie der Durchführung von Training und Wettkämpfen erbringen, um Kosten einzusparen. Auch werden die entstehenden Kosten bei der Nutzung der MBS-Arena als sehr hoch empfunden und eine weitere Erhöhung als nicht tragbar eingestuft. Einsparmöglichkeiten werden, wenn auch relativ allgemein, beim Energie- und Wasserverbrauch der davon betroffenen Sportstätten durch weitere, energetisch ausgerichtete Sanierungsmaßnahmen und damit verbundene, langfristige Kostensenkungen vorgeschlagen. Insbesondere die intelligente Steuerung von Heizungs- und Beleuchtungsanlagen durch Bewegungsmelder, die in zahlreichen Sporthallen bereits realisiert wurde, bietet im Winter ein großes Potenzial für Kostensenkungen.

Von der eigentlichen Fragestellung abweichend führten drei Nutzer an, dass die Gebühren, insbesondere für die externe Nutzung der MBS-Arena oder anderer Sportstätten, deutlich erhöht werden sollten. Es ist jedoch anzumerken, dass die Gebühren für eine externe bzw. nicht sportliche Nutzung ohnehin vergleichsweise hoch sind. Zwei Nutzer wiesen darüber hinaus darauf hin, dass auch über die Einführung einer allgemein gültigen Nutzungsgebühr für alle Potsdamer Vereine diskutiert werden sollte, falls zukünftige Finanzierungsengpässe die Bewirtschaftung des Luftschiffhafens einschränken sollten.

### **Zukünftige Entwicklung des Luftschiffhafens**

In einem Ausblick wurden die befragten Nutzer gebeten, ihre Einschätzung der zukünftigen Entwicklung des Luftschiffhafens im Zeitraum der nächsten zehn Jahre zu geben. Die Frage war intendiert sehr breit angelegt, um potenzielle Gefahren oder Hemmnisse, aber auch Chancen in der infrastrukturellen Entwicklung, der Bewirtschaftung oder der leistungs- und breitensportlichen Nutzung zu identifizieren. Es können vier Cluster gebildet werden, die insgesamt ein eher negatives Bild der Entwicklung zeichnen bzw. vor Gefahren und Hemmnissen warnen. Keine Antwort bezieht sich auf zukünftige Chancen und Potenziale des Luftschiffhafens.

(1) Ein Drittel der befragten Nutzer befürchtet, dass die Konflikte zwischen Breiten- und Leistungssport sowie zwischen Sport und kommerziellen Bestrebungen zunehmen werden, was jeweils zu Lasten des Sports und dort des Breitensports gehen würde. Hauptgefahr sei, „*dass der Breitensport verdrängt und nur noch Leistungssport [am Luftschiffhafen] betrieben wird*“, obwohl voraussichtlich die Anzahl der Leistungssportler sinken und, historisch gesehen, dass Areal bis Mitte der 1990er Jahre exklusiv vom Schul- und Leistungssport genutzt wurde, bevor eine Öffnung für den Vereinssport eingeleitet wurde. Gerade kleinere Nutzer und Sportarten könnten hier benachteiligt und langfristig von der Nutzung ausgeschlossen werden, z.B. auch durch die Erhebung von Nutzungsgebühren, die nicht aufgebracht werden könnten. Noch deutlicher sind die Meinungen zu dem Gegensatz Sport und kommerzielle Nutzung. Es wird befürchtet, dass durch eine kommerzielle Verwertung von Sportstätten (Ansiedelung von Gewerbe, Wohnungsbau etc.) entweder eine Erweiterung der Sportkapazitäten nicht möglich sei oder diese sogar beschränkt werden könnten. Auch würden dadurch neue Konflikte entstehen, die zu Lasten des Trainings- und Wettkampfbetriebs gehen könnten, d.h. „*wirtschaftliche Ziele werden zum Nachteil sportlicher Ziele*“ verfolgt. Einhellige Meinung ist, dass der Sport am Luftschiffhafen weiterhin im Fokus stehen muss. Eine Steuerung dieser Entwicklung liegt bei der LHP und damit außerhalb der unmittelbaren Einflussmöglichkeiten der LSH.

(2) Damit einhergehend wird, ausgehend von den bereits heute knappen Kapazitäten an Sportstätten, eine weitere Verknappung als Gefahr für den Sportbetrieb ausgemacht. Gerade falls die Entwicklung sich fortsetzt, dass immer mehr Sportarten und Nutzergruppen an den Luftschiffhafen drängen, würden sich die Nutzungskonkurrenzen massiv verschärfen und zu schlechteren Bedingungen und hoher Unzufriedenheit führen.

(3) Als weitere Gefahr wird eine Senkung der Zuschüsse durch Bund und Land an die verschiedenen Stützpunkte sowie für den Betrieb der Trainingsstätten identifiziert. Dies hätte ggf. das Ende von manchen Leistungssportarten (wurde nicht weiter spezifiziert) am Luftschiffhafen zur Folge, falls die LHP oder die Vereine über die Einführung von Nutzungsgebühren die Mittelausfälle nicht kompensieren können. Gleichermaßen wird problematisiert, dass der Neubau/die Sanierung von zahlreichen Sportstätten mit Bundes- und Landesmitteln (ko-)finanziert wurden und dies zukünftig nicht mehr zwangsläufig gewährleistet sein könnte. Auch diese Entwicklung könnte die Qualität der Sportstätten langfristig gefährden.

(4) Es wird angemahnt, dass durch eine „*bessere Abstimmung des Nutzungskonzepts zur Berücksichtigung von Breiten- und Leistungssport*“ sowie der genannten, potenziellen Entwicklungen am Luftschiffhafen die LSH und die LHP weiterhin gewährleisten müssen, dass dem Breitensport ausreichend (möglichst kostenfreie) Nutzungsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt werden. Andernfalls würde sich der originäre Charakter des Luftschiffhafens verändern. Für diesen Aspekt ist insbesondere der Beirat Luftschiffhafen verantwortlich, d.h. die entsprechende sportfachliche und politische Diskussion müsste hier stattfinden.

#### 4.3.4 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

##### **LB03-01: Verfahren zur Regelung von Interessenskonflikten**

Im Fall von Interessenskonflikten, die durch die Personalunion zwischen der Geschäftsführung des LSH und der OSP verursacht werden und der LHP potenziell Schaden zufügen könnten, empfehlen wir die Einrichtung eines geordneten Verfahrens. Dieses soll bei (vor Ort am Luftschiffhafen nicht lösbaren) Konflikten die Interessen der LHP wahren. Das Verfahren sollte gemeinsam von der LSH, dem OSP und der LHP erarbeitet werden und neben einer Beschreibung des Prozesses mögliche Eskalationsstufen und Handlungsmöglichkeiten der LHP beinhalten. Die letztendliche Entscheidung im Falle eines Interessenskonflikts sollte bei der LHP liegen.

##### **LB03-02: Verstärkung und Abstimmung des Standortmarketings**

Wir empfehlen sowohl eine Intensivierung von operativen Marketingmaßnahmen der LSH als auch eine verstärkte Integration in das strategische Stadtmarketing der LHP. Ziel soll die Steigerung der Bekanntheit des Luftschiffhafens und eine Erhöhung der Identifikation der Potsdamer Bürger sein. Grundlage dafür ist eine einmal jährlich durchzuführende Planung von Marketingmaßnahmen.

In diesem Rahmen sollten die Stadtverwaltung, ggf. weitere Tochtergesellschaften neben der LSH, Vereine und Verbände und durchführende Marketingagenturen gemeinsam kurz-, mittel- und langfristige Marketingziele definieren und Maßnahmen erarbeiten, die den Sport mit dem allgemeinen Außenauftritt der LHP strategisch verzahnen. Von dieser Perspektive aus können konkrete Maßnahmen heruntergebrochen werden, z.B. Vermarktung des Luftschiffhafens als Bestandteil der Sport- und Freizeitstadt Potsdam, Öffnung für den Tourismus oder Durchführung weiterer großer, Breitensportlicher und Leistungssportlicher Veranstaltungen mit hoher Strahlkraft. Auch Veranstaltungen wie eine Potsdamer „Nacht des Sports“ mit Fokus auf den Luftschiffhafen wären denkbar. Beispiel einer schon heute durchgeführten, abgestimmten Maßnahme ist die Jahreskampagne 2015 „Potsdam bewegt“, auf der aufgebaut werden kann.

##### **LB03-03: Vorsichtige Kommerzialisierung des Luftschiffhafens**

Die Vermarktung des Luftschiffhafens im Sinne einer weiteren Generierung von Erträgen (Kommerzialisierung) bei gleichzeitiger Stärkung und Professionalisierung des Sportstandorts ist möglich. Folgende Maßnahmen empfehlen wir dafür:

- a) Gezielte Vermarktung der MBS-Arena: Seit Eröffnung der MBS-Arena können unter Berücksichtigung der Zweckbindung durch die Auflagen des Konjunkturpakets II. kommerzielle Veranstaltungen am Luftschiffhafen durchgeführt werden (eine Genehmigung dafür liegt seit 2014 vor und eine Konzeption und Kalkulation für eine kommerzielle Nutzung der MBS-Arena wurde bereits von der LSH erarbeitet). Die entsprechende Ausstattung ist ebenfalls vorhanden. Die MBS-Arena kann somit gezielt als Veranstaltungsort in Potsdam vermarktet werden, wie dies in anderen Kommunen mit vergleichbaren Sportmehrzweckhallen geschieht. Dadurch können signifikante Erträge generiert werden können, die die Defizite aus dem Regelbetrieb verringern

könnten. Wir empfehlen, eine Markteinschätzung bezüglich Attraktivität, potenzieller Auslastung und Ertragsmodellen vorzunehmen, um Veranstaltern ein schlüssiges Gesamtpaket anbieten zu können, das insbesondere marktfähige Entgelte für die Nutzung beinhaltet (dafür ist eine Änderung der SpAN notwendig bzw. die Herauslösung der MBS-Arena aus der SpAN, worüber es in der LHP bereits grundsätzliches Einverständnis gibt; siehe LB06-02 in Kapitel 4.6 Nutzungskosten).

- b) Verstärkte Bemühungen um Sportsponsoring: Die Einnahmen aus Sportsponsoring könnten mit Unterstützung der LSH für das Gesamtareal noch weiter erhöht werden. Das Sponsoring sollte auf eine Verbindung des Sponsors mit dem Sport in der Öffentlichkeit abzielen und die Bekanntheit des Sponsors steigern oder eine positive Verknüpfung seines Images mit dem Sport herstellen. Auch wenn nur wenig breitenwirksame Sportarten am Luftschiffhafen beheimatet sind, können weitere Sponsoren mit spezifischen Interessen bzw. Produkten akquiriert werden, was ein schlüssiges Gesamtkonzept verlangt. Das Sponsoring sollte wie bisher auf Vereine bzw. Sportler einerseits (individuelle Erträge) und Sportstätten bzw. Veranstaltungen andererseits (Erträge für den Luftschiffhafen) ausgerichtet werden.
- c) Ansiedlung von sportaffinem Gewerbe: Im Zuge der Grundstücksübertragung wurden Veräußerungspotenziale von mehreren Flächen und die Ansiedlung von sportaffinem Gewerbe angestrebt, jedoch nur teilweise erreicht. Weitere Flächen, die nicht für Sportstätten nutzbar sind, können heute wie geplant dafür verwendet werden. Unter diesem Gesichtspunkt könnte das Areal kommerziell noch mehr entwickelt werden, z.B. am Eingangsbereich ein Hotel, Sportgeschäfte, Wohnungen und Büros (Spiegelbau der MBS-Arena) entstehen, was das Areal auch insgesamt für den Sport und Potsdam aufwerten würde. Der wachsende, sportorientierte Gesundheitsmarkt in Brandenburg und Berlin spricht für diesen Schritt. Eine verstärkte Kooperation mit entsprechenden Partnern aus Potsdam und Berlin, z.B. auch im medizinischen Bereich (Arztpraxen, Physiotherapie etc.) ist denkbar.

#### **LB03-04: Verlagerung der Nachfrage nach zentralen Sportstätten**

Die Nutzerbefragung und die Auswertung der Belegungspläne zeigten Nutzerkonkurrenzen bei mehreren Sportstätten. Da insbesondere im Schwimmbereich die Kapazitäten ausgereizt sind und der Schul-, Leistungs- und Universitätssport Vorrang hat, können nur zwei Mechanismen genutzt werden: entweder wird eine Entlastung durch den Bau neuer Sportstätten (am oder außerhalb des Luftschiffhafens) und durch die Zuweisung von Nutzungszeiten für diese neuen Sportstätten herbeigeführt. Dies hat den Vorteil, dass weiterhin allen Nutzern gemäß ihrer Nutzungsverträge bzw. kostenfrei (Vereine) genug Kapazitäten zur Verfügung gestellt werden können. Alternativ können Anreize für den vereinsgebundenen Breitensport gesetzt werden, Sportstätten außerhalb des Luftschiffhafens zu nutzen. Diese Anreize können positiv (z.B. Vereinfachungen oder längere Nutzungszeiten bei der Nutzung anderer Sportstätten durch die LHP) oder negativ (z.B. Erhebung von Gebühren für die Nutzung des Schwimmbereichs, während die Nutzung der anderen Sportstätten für die Vereine weiterhin kostenfrei bleibt) sein. Wir empfehlen, gemeinsam mit den betroffenen Nutzergruppen und Betreibern nach neuen Lösungsmöglichkeiten zu suchen.

**LB03-05: Durchführung einer regelmäßigen Nutzerbefragung**

Sowohl für die LHP als auch die LSH sind Nutzermeinungen zentrale Parameter zur Einschätzung ihrer Arbeit am Luftschiffhafen. Aus diesem Grund empfehlen wir, Mitglieder (nicht nur offizielle Vertreter und Trainer, sondern z.B. auch Kadersportler, Sportstudenten, Schüler der Sportschule oder Vereinssportler) aller Nutzergruppen regelmäßig zu befragen. Diese Befragung sollte standardisiert (d.h. mit den gleichen Fragekategorien und Skalen/Freitextfeldern) alle zwei Jahre durchgeführt werden. Auf diese Weise können Veränderungen, z.B. bei der Zufriedenheit mit bestimmten Sportstätten, der Vergabe von Nutzungszeiten bzw. Entwicklung von Nutzungskonkurrenzen oder der Wahrnehmung des Luftschiffhafens allgemein, vergleichbar nachvollzogen werden.

## 4.4 Rechnungswesen und Controlling des Areals Luftschiffhafen

Im folgenden Kapitel werden Aufbau des Rechnungswesens und Ablauf der Rechnungswesenprozesse, die das „Areal Luftschiffhafen“ betreffen, erläutert. Das Rechnungswesen wird gemäß Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/PP (ReWe)) von der ProPotsdam wahrgenommen. Unter „Areal Luftschiffhafen“ werden im Folgenden sämtliche Einnahmen und Ausgaben hinsichtlich der sich auf dem Areal Luftschiffhafen befindenden Grundstücke und Gebäude verstanden. Das „Areal Luftschiffhafen“ wird im SAP-System als Buchungskreis 8200 („Treuhandvermögen“) geführt. Die Bezeichnung Treuhandvermögen ist nach unserer Auffassung irreführend, da es sich hier um kein Treuhandvermögen im eigentlichen Sinne handelt. Innerhalb des „Areals Luftschiffhafen“ sind einige der Objekte in zwei Betrieben gewerblicher Art (BgA) abgebildet. Die exakten Bezeichnungen dieser BgA variieren je nach Datenquelle, im Folgenden werden sie als BgA Sportstätten und BgA Pension bezeichnet. Neben diesen beiden BgA existieren weitere Profitcenter, die aus der folgenden Übersicht ersichtlich sind (Abb. 36).



Abb. 36: Das „Areal Luftschiffhafen“  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LSH

Abzugrenzen hiervon sind die Finanzbuchhaltungen der ProPotsdam und der LSH. Beide Gesellschaften sind nach handelsrechtlichen Vorschriften zur Führung eigener Geschäftsbücher verpflichtet. Vielmehr werden Zahlungen im Buchungskreis 8200 der LHP an die LSH (z.B. das Geschäftsbesorgerentgelt) und ProPotsdam (z.B. die Miete für die MBS-Arena) dargestellt.

### 4.4.1 Rechnungswesen

#### 4.4.1.1 Organisation und Verantwortlichkeiten

Laut Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) ist die LSH dazu verpflichtet, hinsichtlich des Rechnungswesens folgende Aufgaben für die LHP wahrzunehmen:

- Einrichtung und Führung des Rechnungswesens bei Einrichtung von separaten Buchungskreisen,
- Einrichtung von Treuhandkonten und deren Verwaltung und
- Vorbereitung der Erstellung der Jahresabschlüsse.

Mit Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen der LHP, vertreten durch die LSH, und der ProPotsdam vom 04.01.2010 (GBV-LSH/PP (ReWe)) wurde das Rechnungswesen an die ProPotsdam ausgelagert. Die ProPotsdam übernimmt auf dieser Basis die gesamte Finanzbuchhaltung für die LSH. Dies betrifft die Buchführung für das von der LSH verwaltete „Areal Luftschiffhafen“ sowie für die juristische Person LSH (Buchungskreis 8100). Mit Änderung des Geschäftsbesorgungsvertrags Rechnungswesen zum 01.01.2012 begleitet die ProPotsdam Leistungen zur Beantragung der Zuwendung für die Bewirtschaftung des Wohnheims, zur laufenden kaufmännischen Verwaltung sowie der gesonderten Abrechnung der Erträge und Aufwendungen für das Wohnheim. Die Buchungen werden von der ProPotsdam mit Hilfe eines SAP-Systems (SAP-FI) durchgeführt.

In die verschiedenen Aufgaben und Prozesse hinsichtlich des Rechnungswesens für das „Areal Luftschiffhafen“ sind die ProPotsdam, die LSH sowie die LHP involviert (Abb. 37).



Abb. 37: Beziehungen der Stakeholder  
Quelle: eigene Darstellung

Die LSH ist für die Informationsbereitstellung verantwortlich. Sie erstellt in ihrer Funktion als Betreiber und Bewirtschafter des Areals das gesamte Zahlenwerk hinsichtlich der Einnahmen und Ausgaben der Sportstätten auf dem „Areal Luftschiffhafen“. Die LSH liefert die Zahlen an die ProPotsdam, die deren buchhalterische Erfassung vornimmt. Die LSH übernimmt Teile des Rechnungswesens in Form von vorbereitenden Buchhaltungsaufgaben im Bereich der Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung. Dieser bei der LSH durchgeführte Teil der Finanzbuchhaltung wird ebenfalls an die ProPotsdam weitergeleitet.

Seitens der LHP ist der Koordinator Luftschiffhafen für die Steuerung und Kommunikation der LHP mit der LSH zuständig. Die Hauptbuchhaltung und der Bereich Steuern der LHP sind auf Basis der vom Fachbereich 21 Bildung und Sport und dem Geschäftsbesorger gelieferten Daten für die finale Erstellung der kommunalrechtlichen bzw. steuerlichen Abschlüsse der BgAs und deren Integration in den Jahresabschluss der LHP verantwortlich.

Die den Profitcentern zugeordneten Objekte bzw. Sportstätten (Abb. 38) sind jeweils mit einem eigenen Innenauftrag versehen. Somit können die Einnahmen und Ausgaben buchungstechnisch dem jeweils betroffenen Objekt bzw. Sportstätte zugeordnet werden. Die folgende Übersicht soll dies veranschaulichen:

SAP-Buchungskreis 8200					
P8204100 <b>BgA Sportstätten</b>	P8204200 <b>BgA Pension</b>	P8204300 <b>Übrige Einrichtungen</b>	P8204410 <b>Wohnheim</b>	P8204420 <b>Mensa</b>	P8204430 <b>Schule</b>
Schwimmhalle	Haus 38 Pension	Übrg Einr allg	Wohnheim	Mensa	Schule
Stadion		Seekrug		Inventar	Inventar
Ruderzentrum		Haus 39			Turnhalle
....		....			
....		....			
<b>8210</b>	<b>8220</b>	<b>8230</b>	<b>8241</b>	<b>8242</b>	<b>8243</b>
4242001	3671005	4242000	3671003	3671004	2180006
□ Profit-center	□ Innenauftrag/ Objekt	■ Geschäftsbereich (Finanzbuchhaltung)	■ Produkt (Haushalt LHP)		

Abb. 38: Übersicht Buchungskreis 8200  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis SAP-Auswertungen

Als wesentliche Prozesse des Rechnungswesens definieren wir im Rahmen dieser Evaluation:

- Stammdatenpflege
- Hauptbuchhaltung
- Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung
- Anlagenbuchhaltung
- Bankbuchhaltung
- Abschlussarbeiten

Die folgende Abbildung veranschaulicht Aufteilung und Zuordnung der genannten Prozesse des Rechnungswesens zwischen den Akteuren LSH, LHP und ProPotsdam:

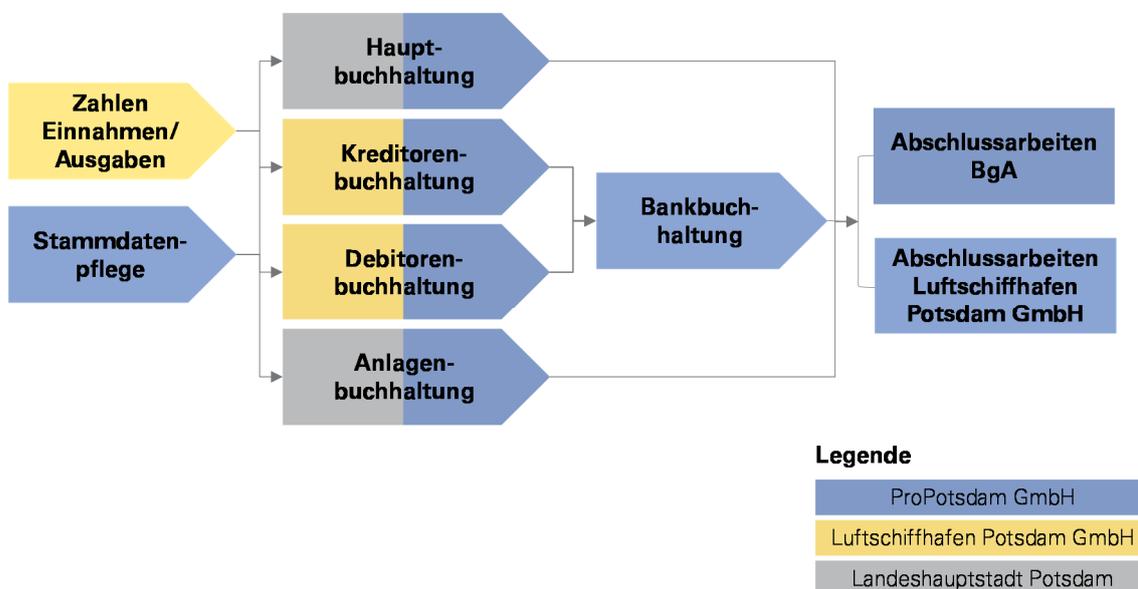


Abb. 39: Rechnungswesenprozesse

Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LSH, LHP, ProPotsdam

### Stammdatenpflege

Die ProPotsdam legt die Anlagenstammdaten der sich im Eigentum der ProPotsdam befindenden Anlagen sowie die Stammdaten der Debitoren und Kreditoren für das „Areal Luftschiffhafen“ für die LHP sowie für die LSH an und verwaltet diese.

Für die BgAs der LHP sowie für die LSH selbst bestehen getrennte Sachkontenpläne und Kostenstellenpläne. Für jedes Objekt des Areals Luftschiffhafen existiert ein PSP-Element in SAP.

### Kreditorenbuchhaltung

Die ProPotsdam übernimmt die wesentlichen Prozesse der Kreditorenbuchhaltung für das „Areal Luftschiffhafen“ sowie für die LSH.

Seit 2013 übernimmt die LSH einen vorbereitenden Aufgabenteil. Bei der LSH eingehende Rechnungen sowohl für die LSH als auch für das „Areal Luftschiffhafen“ werden im Rechnungseingangsbuch erfasst. Es erfolgt anschließend eine Kontierung mittels Kontierungsstempel auf der Rechnung. Sodann wird die rechnerische Richtigzeichnung durch die Verantwortlichen bei der LSH, die sachliche Richtigzeichnung durch den Facility Manager bzw. die Wohnheimleitung und die abschließende Freigabe durch die Geschäftsführung veranlasst. Im Kontierungsstempel werden sowohl Objekt, Kostenstelle, PSP-Element als auch Steuersätze vermerkt. Die Originale der Kreditorenrechnungen werden postalisch an die ProPotsdam zur weiteren Bearbeitung versandt.

### **Debitorenbuchhaltung**

Die ProPotsdam übernimmt die wesentlichen Prozesse der Debitorenbuchhaltung für das „Areal Luftschiffhafen“ sowie für die LSH.

Seit 2013 übernimmt die LSH einen vorbereitenden Aufgabenteil. Von der LSH zu erstellende Rechnungen sowohl für die LSH als auch für das „Areal Luftschiffhafen“ werden durch die Assistenzstelle der Geschäftsführung erstellt und durch den Geschäftsführer der LSH genehmigt bzw. freigegeben sowie versandt. Eine Kopie der jeweiligen Ausgangsrechnung geht an die ProPotsdam und wird dort buchhalterisch erfasst.

### **Bankbuchhaltung**

Zahlungsausgänge erfolgen grundsätzlich über die ProPotsdam. Die LSH hat jedoch Lese- und Schreibrechte im Banktool (S-Firm). Die LSH kann von ihren eigenen Konten selbst überweisen, dies wird vorher mit der ProPotsdam abgestimmt. Entstehende Unterlagen wie Begleitzettel werden postalisch an die ProPotsdam geschickt und dort in SAP gebucht.

### **Anlagenbuchhaltung**

Die Grundstücke und Gebäude im Eigentum der ProPotsdam sind im Anlagevermögen der ProPotsdam, diejenigen im Eigentum der LHP im Anlagevermögen der LHP aktiviert. Es besteht damit keine einheitliche Anlagenbuchhaltung für das „Areal Luftschiffhafen“, woraus u.a. das Fehlen eines konsolidierten Anlagenspiegels hinsichtlich der gesamten Grundstücke und Gebäude des Luftschiffhafen resultiert.

#### **4.4.1.2 Abschlussarbeiten**

Bezogen auf die Abläufe und Aufgabenverteilungen zwischen LHP, ProPotsdam und LSH ergeben sich aus den Interviews und den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen die nachfolgenden, auch steuerrechtlichen Feststellungen.

Sämtliche Belege werden auf Ebene der LSH und der ProPotsdam tatsächlich und buchhalterisch erfasst und verwaltet. Die ProPotsdam bucht sämtliche Geschäftsvorfälle unter handelsrechtlichen Gesichtspunkten und erstellt auf dieser Basis die Bilanz und GuV. Aus dem Buchungskreis 8200 ist im Fortlauf für die beiden BgA (jeweils als Profitcenter im „Areal Luftschiffhafen“ geführt) ein jeweiliger steuerlicher Jahresabschluss zu erstellen. Außerdem fließen beide BgA und die übrigen Profitcenter in den kommunalrechtlichen Jahresabschluss der LHP ein.

Vorbereitende Abschlussarbeiten werden durch die ProPotsdam für die beiden BgAs der LHP vorgenommen. Dabei werden u.a. folgende Auswertungen und Analysen aus dem gebuchten SAP-Kontenbestand erzeugt:

- Abgrenzung der Aufwendungen und Erträge
- Erstellen der Bilanz

- Erstellen der GuV
- Dokumentation des Buchungsstoffs

### **Erstellung des steuerlichen Jahresabschlusses der BgAs**

Seitens der LHP ist der Bereich Steuern auf Basis der vom Fachbereich 21 Bildung und Sport und dem Geschäftsbesorger gelieferten Daten für die Erstellung des steuerlichen Jahresabschlusses zuständig.

Der Bereich Steuern hat mit der jährlichen Erstellung des Jahresabschlusses sowie der Steuererklärungen eine externe Steuerberatungsgesellschaft beauftragt. Diese erstellt auf Grundlage der unter handelsrechtlichen Gesichtspunkten von der ProPotsdam gebuchten Geschäftsvorfälle einen Jahresabschluss nach steuerrechtlichen Vorschriften. Für diese Arbeit erhält die externe Steuerberatungsgesellschaft direkt von der ProPotsdam einen Ausdruck aus dem SAP-System sowie die in Excel erstellte Bilanz und GuV. Darüber hinaus werden Vor-Ort-Termine in den Räumen der ProPotsdam vereinbart, in denen die externe Steuerberatungsgesellschaft die Belege sichtet und sich verschiedene Buchungen im SAP-System zeigen lässt. Das Endergebnis ihrer Arbeit ist ein Bericht über die Erstellung des Jahresabschlusses mit einer Plausibilitätsbeurteilung. Im Anschluss werden auf dieser Basis die Ertragssteuererklärungen sowie Umsatzsteuerjahreserklärung von der externen Steuerberatungsgesellschaft erstellt.

Die unterjährig zu erstellenden Umsatzsteuervoranmeldungen sowie die dazugehörigen Erläuterungen, die aufzeigen, wie sich die einzelnen Zahlen in der jeweiligen Voranmeldung zusammensetzen, werden dem Bereich Steuern von der ProPotsdam quartalsweise zur Verfügung gestellt. Die Zahlen aus der von der ProPotsdam erhaltenen Voranmeldung werden vom Bereich Steuern in die Voranmeldung der LHP übernommen.

Der Koordinator Luftschiffhafen ist für die Koordinierung der im Zusammenhang mit den Abschlüssen, also auch den steuerlich relevanten Aktivitäten, zuständig. Er soll hausinterne Anfragen bündeln und an die LSH weiterreichen. Die LSH leitet die Anfrage (je nach Fallgestaltung) an die ProPotsdam zur Klärung und Umsetzung weiter. Sofern auf Ebene der ProPotsdam Abstimmungsbedarf besteht, müsste sie sich an die LSH, diese an die Koordinierungsstelle und diese wiederum an den entsprechenden Fachbereich wenden. Die Koordinierungsstelle fragt demnach die Zuarbeiten in geeigneter Form ab und leitet sie an den Bereich Steuern weiter.

Das Buchwerk der BgAs wird nicht mehr bei der LHP geführt. Ferner werden die Belege ebenfalls beim Dienstleister (LSH/ProPotsdam) aufbewahrt. Somit hat der Bereich Steuern auskunftsgemäß unterjährig keine unmittelbare Möglichkeit, Belege zu prüfen oder die Buchhaltung nachzuvollziehen. Gemäß dem Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) hat lediglich der durch die LHP benannte Koordinator und somit nicht unmittelbar der Bereich Steuern bzw. die Hauptbuchhaltung das Recht, die Unterlagen einzusehen, Informationen einzuholen und unterjährige Prüfungen vorzunehmen.

Aus dem Ergebnisprotokoll einer Beratung zum BgA Luftschiffhafen vom 16.05.2013 geht hervor, dass der Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen der LHP und der LSH um fehlende

Regelungen angepasst werden soll. Hierbei geht es um Regelungen hinsichtlich einer klaren Definition der Verantwortlichkeiten zur Erstellung der Jahresabschlüsse, der Anpassung des von der ProPotsdam der LHP zur Verfügung gestellte Buchwerks, welches zukünftig auch kommunalrechtliche Anforderungen erfüllen soll, der Festlegungen zur Vorsteueraufteilung sowie der Autorisierung der Bereiche Steuern und Hauptbuchhaltung sowie der beauftragten Steuerberatungsgesellschaft beim Dienstleister für das Finanz- und Rechnungswesen Einsicht in alle Unterlagen betreffend des BgA Luftschiffhafen zu nehmen.

Im Nachgang zu der Beratung fanden nach Angaben der LHP weitere interne Abstimmungen zwischen den Fachbereichen Finanzen und Berichtswesen und Bildung und Sport statt, die zu dem Ergebnis führten, dass das Rechnungswesen in Zukunft vollständig bei der LHP geführt werden soll. Aus einem Schreiben des Geschäftsbereich Zentrale Steuerung und Finanzen an den Geschäftsbereich Bildung, Kultur und Sport vom 03.07.2013 geht hervor, dass durch die Auslagerung des von der LHP beauftragten Rechnungswesens von der LSH an die ProPotsdam kein Vertragsverhältnis zwischen LHP und ProPotsdam besteht.<sup>14</sup> Aufgrund der räumlich separierten Rechnungswesen (die ProPotsdam erfasse buchhalterisch alle laufenden Sachverhalte hinsichtlich der Bewirtschaftung des Areals, Vermögensgegenstände würden durch die LHP geführt) entstehe am Ende des Jahres die Notwendigkeit, die für den steuerlichen Jahresabschluss erforderlichen Informationen bzw. Zahlen aus zwei Buchführungen zusammenzuführen, was hohe Ineffizienz und großen Aufwand mit sich bringe. Die Abstimmung zwischen beiden Bereichen befürwortet eine vollständige Führung des Rechnungswesens durch die LHP ab dem Jahr 2015, um in Zukunft alle notwendigen Informationen aus einer Quelle zu erhalten und somit die steuer- und kommunalrechtlichen Abschlüsse ohne Mehraufwand erstellen zu können. Die Übersichtlichkeit, Nachvollziehbarkeit der Zahlen sowie Steuerungsmöglichkeiten würden erhöht. Der mögliche Mehraufwand, welcher auf die LHP zukommen würde, wäre durch die erwartenden Kosteneinsparungen ausgeglichen.

Aufgrund dieser Überlegungen ist nach Auskunft der LHP die oben erwähnte geplante Anpassung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LHP und der LSH (GBV-LSH/LHP) vorerst nicht vorgenommen worden.

Weiterhin konnte der Bereich Steuern auskunftsgemäß noch keine abschließende Stellung zu den Festlegungen der Vorsteueraufteilung beziehen, da die vom Finanzamt Potsdam angeordnete Außenprüfung, die diese Thematik einschließt, noch nicht abgeschlossen ist.

Nach Aussage des Bereichs Steuern hat es zwischen ihm und der ProPotsdam, die mit dem Rechnungswesen beauftragt ist, in steuerlichen Fragen Abstimmprobleme gegeben.

Der Vorschlag des Geschäftsbereiches Zentrale Steuerung und Finanzen kann, bezogen auf die LHP, die kommunalrechtlichen Abschlusserstellung und die Erstellung der Steuererklärungen erleichtern, jedoch werden die Schnittstellen zur LSH nach unserer Meinung nur verlagert. Unserer Auffassung nach sind die Vereinheitlichung sowie die zeitliche und inhaltliche Ablaufplanung für die Erstellung von Steuererklärungen und kommunalrechtlichem Abschluss

---

<sup>14</sup> Wir weisen jedoch darauf hin, dass der Geschäftsbesorgungsvertrag zum Rechnungswesen vom 04.01.2010 zwischen LSH, ProPotsdam und der LHP, die durch die LSH vertreten wurde (GBV-LSH/PP (ReWe)), abgeschlossen wurde.

vordringlich. Dies wäre auch bei einer kompletten Umsetzung des genannten Vorschlags erforderlich. Unter Voraussetzung einer optimierten Prozessgestaltung erscheint uns eine zusammenfassende Wahrnehmung von Geschäftsbesorgung und Rechnungswesen im ProPotsdam-Konzern als sinnvoll.

### **Erstellung des kommunalen Jahresabschlusses der BgAs**

Die Buchung und Erstellung des kommunalen Abschlusses für die BgAs sowie seine Integration in den Jahresabschluss der LHP erfolgt bei der Hauptbuchhaltung der LHP. Auch hier erfolgt die Kommunikation über die Koordinatorenstelle. Nach Aussage der Hauptbuchhaltung kommt es durch die verschiedenen Abstimmungsschleifen zu Informationsverlusten und Zeitverzögerungen bei Anfragen.

Die Kommunikation zwischen den einzelnen Parteien, die an den Abschlussarbeiten beteiligt sind, ist derzeit nicht optimal.

Es gibt keine detaillierte Beschreibung der von dem jeweiligen Vertragspartner zu erfüllenden Aufgaben. In den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen ist nicht abschließend definiert, wer welche Aufgaben bis zu welchem Stichtag zu erfüllen hat und wer welchen Dokumentationspflichten nachkommt. Die aktuellen vertraglichen Grundlagen lassen insbesondere Auslegungsspielräume für Art und Umfang der zu erfüllenden Aufgaben zu.

Aus dieser organisatorischen Aufteilung von Aufgaben und Zuständigkeiten zwischen LHP, LSH und ProPotsdam ergeben sich nach Auffassung der Beteiligten und nach unserer Analyse folgende Auswirkungen:

- Zwischen den (Vertragsparteien LHP, LSH und ProPotsdam) besteht ein hoher Organisations- und Kommunikationsaufwand im Rahmen der jeweils zu erfüllenden steuerlichen Aufgaben, obwohl in der Beratung vom 16.05.2013 zwischen dem Bereich Steuern, Hauptbuchhaltung, Koordinator Luftschiffhafen, ProPotsdam und LSH die entsprechenden Kommunikationsprozesse definiert wurden und die LHP sich bereit erklärt hat, die Anforderungen an die LSH zu definieren (bis heute nicht erfolgt).
- Da die Buchhaltung des BgA durch die Dienstleister geführt wird, hat die LHP grundsätzlich nach Auskunft des Bereichs Steuern und der Hauptbuchhaltung keinen unterjährigen Einblick in die Buchhaltung des BgA. Die Buchhaltung des BgA wird für die LHP erst im Rahmen der Erstellung des Jahresabschlusses erkennbar. Nach Aussage der LSH dagegen hat die LHP die Möglichkeit der Einsichtnahme, nutzt diese aber nicht. In der Beratung vom 16.05.2013 wurde die Autorisierung zur Einsichtnahme beschlossen, die geplante Änderung des Geschäftsbesorgungsvertrags (GBV-LSH/LHP) ist allerdings nicht erfolgt.
- Dies führt im Ergebnis dazu, dass der Informationsfluss nicht immer vollständig gewährleistet ist und fraglich erscheint, ob das Buchwerk der LHP (bezogen auf BgA und bezogen auf den kommunalrechtlichen Abschluss der LHP) vollständig und richtig ist. Dies könnte Auswirkungen auf die steuerliche Gewinnermittlung des BgA haben. Ferner muss durch die LHP auch sichergestellt werden, dass gesetzliche Fristen zur Abgabe von Steuererklärungen und steuerliche Dokumentationsanforderungen eingehalten werden.

#### 4.4.1.3 *Finanzielle Ausstattung*

Laut Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) hat die LSH zum 30.08. eines Jahres einen Wirtschaftsplan für das folgende Kalenderjahr aufzustellen. Die Beträge aus dem Wirtschaftsplan (Haushaltsanmeldung) setzen sich zusammen aus dem Entgelt für den Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) und den anfallenden prognostizierten Bewirtschaftungskosten für das kommende Jahr.

Die LHP hat den von der LSH aufgestellten Wirtschaftsplan zu prüfen und zu bestätigen oder der LSH die notwendigen Änderungen oder Anpassungen mitzuteilen. Sie berücksichtigt den abgestimmten Wirtschaftsplan bei der Aufstellung ihres Haushaltes für das folgende Kalenderjahr. Der festgestellte Haushalt gilt als Finanzierungsrahmen für das dem jeweiligen Haushaltsjahr der Stadt entsprechenden Wirtschaftsjahr der LSH. Dieser Finanzierungsrahmen ist für die LSH verbindlich und einzuhalten. Bis zur Feststellung des Haushaltes bildet der Entwurf den vorläufigen Finanzierungsrahmen.

Die Mittelbereitstellung erfolgt in vier gleichen Zahlungen jeweils zu Beginn eines Quartals.

Aufgrund von Abstimmungen, Plausibilisierungen und Einholen von Begründungen innerhalb der Stadtverwaltung verzögert sich die Übernahme des Wirtschaftsplans in den Haushalt und somit auch die Bestätigung der LHP an die LSH hinsichtlich des Finanzierungsrahmens.

Durch den seit 2013 geführten Doppelhaushalt der LHP muss die LSH die Wirtschaftspläne für jeweils zwei Jahre im Voraus erstellen, was nicht mit dem Wirtschaftsjahr der LSH übereinstimmt. Die Langzeitprognose ist dadurch nicht valide. Solange keine Feststellung des Haushaltes durch die LHP erfolgt, wirtschaftet die LSH anhand des vorläufigen Finanzierungsrahmens.

Die LHP überweist der LSH die Haushaltsmittel auf die treuhänderisch geführten Konten.

Aus den von uns geführten Gesprächen wurde deutlich, dass die derzeit gesetzten Termine und Fristen der LHP und der LSH nicht optimal aufeinander abgestimmt sind.

#### 4.4.1.4 *Mittelverwendung*

Laut Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) wird die LSH im Namen und auf Rechnung der LHP tätig. Die entstehenden Bewirtschaftungskosten sind daher unmittelbar der LHP zuzurechnen.

Die LSH übernimmt den Ausgleich bestehender Verbindlichkeiten für die LHP.

Die LSH richtet für den BgA Pension, den BgA Sportstätten und für den Betrieb des Luftschiffhafens jeweils separate Treuhandkonten ein. Die LHP betrachtet die Mittelzuführungen an die BgA weder als Darlehen noch als Zuschuss, sondern als Ausstattung der BgA mit Eigenkapital.

Mit der Aktualisierung des Geschäftsbesorgungsvertrags vom 07.09.2011 (GBV-LSH/LHP) hat die LSH nach Ablauf eines Kalenderjahres (bis zum 30.06 des Folgejahres) eine Abrechnung über die tatsächlichen Aufwendungen und Erträge zu erstellen, welche für die Betreibung im jeweiligen Wirtschaftsjahr notwendig waren. Die Abrechnung ist durch eine nach Kostenarten

sortierte Aufstellung für die Schule mit Turnhalle und Schülerrestaurant zu ergänzen. Für die Objekte des BgA Sportstätten und die MBS-Arena sind die Kostensätze je Nutzungsstunde zu benennen.

Die LSH begleicht sämtliche mit dem „Areal Luftschiffhafen“ in Zusammenhang stehende Zahlungen aus den jeweils eingerichteten Treuhandkonten.

#### 4.4.1.5 *Vergütung der Geschäftsbesorgung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH*

Laut Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) erhält die LSH für die Geschäftsbesorgung ein Entgelt, das vierteljährlich im Voraus separat von dem Vorschuss für die Betriebskosten auf ein gesondertes Konto der LSH gezahlt wird.

Das Entgelt für die Geschäftsbesorgung sowie die zu bewirtschaftenden Objekte beläuft sich laut Geschäftsbesorgungsvertrag vom 18.12.2008 (GBV-LSH/LHP) auf 1,28 Mio. Euro (brutto), laut Geschäftsbesorgungsvertrag vom 07.09.2011 (GBV-LSH/LHP) auf 677.000 Euro (brutto).

Die Verminderung des Entgelts durch den Geschäftsbesorgungsvertrag vom 07.09.2011 (GBV-LSH/LHP) ist zum einen durch die Übernahme des Wohnheims in den Betrieb der LSH begründet, d.h. die LSH bewirtschaftet das Wohnheim nun selber und nicht mehr für die LHP. Zum anderen ist die Erbringung der Geschäftsbesorgung für die Grundstücke und Gebäude, die die LHP der ProPotsdam übertragen hat, nun durch den zwischen ProPotsdam und LSH hierfür abgeschlossenen Liegenschaftsverwaltungsvertrag vom 14.03.2011 geregelt (LVV-LSH/PP).

Eine detaillierte Aufschlüsselung des Geschäftsbesorgungsentgelts auf die einzelnen Tätigkeiten und Dienstleistungen der LSH liegt nicht vor. Wie zuvor erwähnt hat die LSH wiederum einzelne Tätigkeiten auf die ProPotsdam übertragen.

#### 4.4.1.6 *Rechte und Pflichten der Landeshauptstadt Potsdam*

Laut Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) hat die LHP der LSH alle notwendigen Auskünfte zu erteilen, welche zur Erfüllung ihrer Pflichten aus dem Vertrag erforderlich sind. Außerdem wird die LSH über die durch die LHP erfolgten Gremienbeschlüsse unverzüglich unterrichtet. Dazu ist die Stadt jederzeit berechtigt, der LSH zur Wahrung der ordnungsgemäßen Erfüllung der vertraglichen Pflichten nach ihrem freien Ermessen Weisung zu erteilen. Die LSH ist verpflichtet, diesen Weisungen vollumfänglich nachzukommen.

Die LHP benennt gegenüber der LSH einen Verantwortlichen und Ansprechpartner (Kordinator), die die Informationspflichten der Stadt sowie die Abstimmung mit der LSH wahrnimmt. Der Koordinator ist bevollmächtigt, das Weisungs- und Kontrollrecht der Stadt gegenüber der LSH auszuüben. Aufgrund der Vielzahl und Vielfalt der Aufgaben kommt es teilweise zu Verzögerungen hinsichtlich der Kommunikation zwischen LHP und der LSH. In Bezug auf Informationspflichten und die Ausübung der Weisungsrechte ist es nach Aussagen der Beteiligten in der Vergangenheit offenbar zu Abstimmproblemen und Meinungsverschiedenheiten zwischen der LHP und der LSH gekommen.

Die tatsächliche Umsetzung des Weisungsrechts bzw. die Abgrenzung einer Weisung ist nach Angaben der LHP schwierig.

#### 4.4.1.7 Berichtswesen/ Controlling

Laut §2 des Geschäftsbesorgungsvertrags (GBV-LSH/LHP) ist die LSH dazu verpflichtet, hinsichtlich des Berichtswesens/Controllings folgende Aufgaben für die LHP wahrzunehmen:

- Erstellung eines einheitlichen Berichtswesens,
- Kostensteuerung und Kostenkontrolle,
- Compliance und
- Erarbeitung von Konzepten zur Ausgabenminimierung und Einnahmemaximierung.

Im Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) sind keine konkreteren Ausführungen enthalten, was die Anforderungen der LHP an die LSH hinsichtlich der oben genannten Punkte sind.

Die Berichterstattung zum „Areal Luftschiffhafen“ an den Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP erfolgt durch die LSH in Form der Berichte, die auch an den Aufsichtsrat gehen. Bis Mitte 2013 erfolgte die Berichterstattung quartalsweise, danach halbjährlich. Die Berichte enthalten die folgenden Informationen:

- LSH: Aufgabenstellung und Lage der Gesellschaft, Geschäftsumfang, Entwicklung im Organisations- und Personalbereich,
- Treuhandbereich/Luftschiffhafen:
  - Schule/Mensa/Rest: Jahreseinnahmen- und Ausgabenrechnung, Forderungen/Verbindlichkeiten, wesentliche Verträge,
  - BgA Sportstätten: Jahreseinnahmen- und Ausgabenrechnung, Stand Forderungen/Verbindlichkeiten, wesentliche Verträge,
  - Geförderte Maßnahmen,
- Verbräuche: Vergleich Gesamtzählerstände/Verbrauchsentwicklung,
- Resümee und
- Anlagen: Statistik Haus der Athleten (Wohnheim), Belegungspläne Sportstätten, Wartungen/Prüfungen, technische Anlagen, Zählerstände im Detail.

Im Rahmen der Bewirtschaftung des Areals wird laufend Kostensteuerung und Kostenkontrolle betrieben. Hinsichtlich der Ausgabenminimierung führt die LSH europaweite Ausschreibungen bezüglich notwendiger Dienstleistungen, z.B. Reinigungsdienstleistungen aus, um den wirtschaftlichsten Auftragnehmer zu beauftragen. Um die Einnahmen zu erhöhen, hat die LSH der LHP Vorschläge wie z.B. die Erhöhung der Gebühren bei Veranstaltungen in der MBS-Arena unterbreitet (Anpassung der 10% Vorgabe).

Die Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteuren ist derzeit nicht zufriedenstellend; es findet keine regelmäßiger Informationsaustausch und keine enge Zusammenarbeit statt. Die dazu bestimmte Steuerungs- und Berichtsrunde (siehe Kapitel 5.3 Aufgabenorganisation und Zuständigkeitsabgrenzung) ist auskunftsgemäß zuletzt Anfang des Jahres 2014 zusammengetreten. Details hinsichtlich der Prozesse hinsichtlich des Rechnungswesens und vor allem der Abschlusserstellung sind nicht ausreichend definiert, dokumentiert und kommuniziert. Klare Definitionen und eine klare Abgrenzung hinsichtlich Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Fristen, Informationen etc. sind derzeit nicht gegeben.

#### 4.4.2 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

##### **LB04-01: Überarbeitung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LHP und der LSH (GBV-LSH/LHP) zur Verbesserung der kommunalrechtlichen Abschlusserstellung und der Steuererklärung der Betriebe gewerblicher Art**

Wir empfehlen, eine eindeutige Definition vorzunehmen, wer welche Aufgaben bis zu welchem Stichtag in welcher Form für die kommunalrechtliche Abschlusserstellung bzw. die Steuererklärung der LHP (BgAs) auszuführen hat. Grundlegend dafür ist die Erstellung eines Anforderungskatalogs seitens des Steueramts und der Hauptbuchhaltung der LHP. Der Anforderungskatalog sollte als Anlage in den Geschäftsbesorgungsvertrag (GBV-LSH/LHP) aufgenommen werden. Bestehende Auskunftsrechte von bzw. Weisungsbefugnisse der LHP gegenüber einzelnen, vorleistenden Stellen müssen ggf. genutzt werden. Es sollte berücksichtigt werden, dass es zu zeitlichen Überschneidungen zwischen den Aufgaben als Dienstleister und der Erfüllung eigener gesetzlicher Verpflichtungen durch die LSH kommen kann.

Bei einer Präzisierung der Aufgaben und Zuständigkeiten der Geschäftsbesorgungsverträge (GBV-LSH/LHP) sollten das Steueramt und die Hauptbuchhaltung der LHP eingebunden werden. Darüber hinaus sollte ein regelmäßiger (Fach-)Austausch zwischen den Verantwortlichen für die steuerrechtlichen Fragestellungen der LHP, der ProPotsdam und der LSH etabliert werden. Mit diesen Maßnahmen kann sichergestellt werden, dass eine zeitnahe Datenbereitstellung für die LHP erfolgt und jederzeit eine vollständige Überprüfung des Buchwerks und der steuerlichen Pflichten der LHP in Bezug auf das Areal am Luftschiffhafen möglich ist.

##### **LB04-02: Definition eines einheitlichen Planungsprozesses (Wirtschaftsplan, Finanzierungsbedarfe)**

Für die zeitliche Erstellung von Wirtschaftsplänen empfehlen wir, die entsprechenden Prozesse mit der Haushaltsplanung der LHP zeitlich zu harmonisieren. Für den Planungsprozess sind die jeweiligen Aufgaben zwischen LHP und LSH im Detail festzulegen. Dafür sollte ein verbindlicher Planungskalender erstellt werden. Dieser strukturierte Planungsablauf sowie vorab definierte Planungsinhalte erleichtern die Abstimmung zwischen LSH und LHP und sollten deshalb formell beschlossen und z.B. als Anhang zum Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LHP und LSH (GBV-LSH/LHP) in Kraft gesetzt werden. Die inhaltliche Ausgestaltung des Wirtschaftsplans sollte auf den Haushaltsgrundsätzen der LHP aufbauen.

##### **LB04-03: Weiterentwicklung des übergreifenden Berichtswesens**

Die Weiterentwicklung des bestehenden Berichtswesens zur vollständigen und gleichzeitig übersichtlichen Berichterstattung finanzieller und nicht finanzieller Entwicklungen am Luftschiffhafen soll insbesondere die Transparenz erhöhen. Ohne ein standardisiertes Berichtswesen ist eine Gesamtsteuerung durch die LHP kaum möglich. Konkrete Anforderungen sind deshalb

- eine detaillierte Prozessplanung und -beschreibung (durch LHP und LSH),

- die durchgehende Erfassung des Berichtsstatus (durch die LSH),
- die durchgehende Möglichkeit der Statusverfolgung (durch die LHP) und
- die Möglichkeit der laufenden Optimierung des Berichtsprozesses (Flexibilität).

Für die Einrichtung des Berichtswesens sind die Berichtsempfänger zu identifizieren. Um die Steuerung des Luftschiffhafens über sämtliche Verwaltungsebenen sicherzustellen, muss das Berichtskonzept durchgängig und konsistent aufgebaut sein. Anschließend werden die empfängerbezogenen Berichtsinhalte abgeleitet. Die Vollständigkeit, Priorisierung und Erhebungs- bzw. Berichtsfrequenz sind durch den Berichtsempfänger festzulegen (Berichtskalender). Jeder Bericht muss eindeutige Inhalte bereitstellen, die nicht nur inputorientiert auf den finanziellen Status der Maßnahme, sondern ebenfalls zukunfts- und outputorientierte Aussagen zur Zielerreichung und Wirtschaftlichkeit bereitstellen. Das Berichtsreferenzmodell der International Group of Controlling kann dafür genutzt werden.

#### **LB04-04: Durchführung eines Steuerchecks für die Betriebe gewerblicher Art**

Die Durchführung eines Steuerchecks für den BgA soll sicherstellen, dass dieser steuerrechtlich vollständig und fristgemäß abgebildet wird. Momentan kann anhand der vorliegenden Informationen nicht beurteilt werden, ob die derzeitigen Systeme den gesetzlichen Anforderungen entsprechen. Exemplarisch empfehlen wir daher zu prüfen, inwieweit die Notwendigkeit der Erstellung von E-Bilanzen für den BgA berücksichtigt worden ist. Auch die Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD) sollten nachgehalten werden. Derzeitige gesetzliche Regelungen und Verordnungen der Finanzverwaltung sollten bei einer etwaigen Überarbeitung der Geschäftsbesorgungsverträge (GBV-LSH/LHP) bzw. der Aufgabenzuständigkeiten berücksichtigt werden.

#### **LB04-05: Aufbau eines Fördermittelmanagements**

Ein strukturiertes Fördermittelmanagement kann die LHP und die ProPotsdam (als der ausführende Bauträger) bei der Identifikation von Vorhaben, der Planung, Durchführung und strukturierten Finanzierung der einzelnen Bauprojekte unterstützen. Es gilt, den Zufluss von Fördermitteln mit dem Ablauf der Bauprojekte zu harmonisieren. Wir empfehlen der LHP zu prüfen, welche Förderpotenziale weiterhin bestehen und ob z.B. entsprechende EU-Fördermittelprogramme wie der Europäische Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) genutzt werden können.

#### **LB04-06: Aufbau eines Konzern-Risikomanagements**

Wir empfehlen, ein Konzern-Risikomanagement für die LHP aufzubauen, um zukünftige Risiken frühzeitig erkennen, bewerten, gegensteuern und den Entscheidungsträgern kommunizieren zu können. Dieses ist bereits heute für die Tochterunternehmen der LHP gesetzlich vorgeschrieben, nicht jedoch für die LHP. Die LHP sollte die hier bereits vorliegenden Informationen zur Steuerung nutzen.

**LB04-07: Verbesserte Ressourcenausstattung der LHP im Hinblick auf Finanzmanagement-Kompetenzen**

Aufgrund der quantitativen und qualitativen bzw. fachlichen Vielfalt der Aufgaben, die im Zusammenhang mit der Koordination und Steuerung des Areals am Luftschiffhafen stehen, ist die personelle Ausstattung der LHP zu gering. Wir empfehlen mindestens eine weitere Vollzeitstelle für den Luftschiffhafen abzustellen, die insbesondere Erfahrungen im Finanzmanagement und in baufachlichen Fragen besitzt (siehe auch LB01-02 im Kapitel 4.1).

## 4.5 **Finanzielle Entwicklung des Areals und der Luftschiffhafen Potsdam GmbH**

Im folgenden Kapitel soll der Versuch unternommen werden, aus den verschiedensten Datenquellen ein Gesamtbild zur finanziellen Entwicklung des „Areal Luftschiffhafen“ von 2009 bis 2014 zu zeigen.

### 4.5.1 Datengrundlage

Wie bereits ausgeführt, mangelt es gegenwärtig an einer vollständigen Führung der Aufwendungen und Erträge sowie Vermögensgegenstände und Schulden oder Zahlungsflüsse für das fiktive Gebilde „Areal Luftschiffhafen“. Die Überleitung zu einer „konsolidierten“ Gesamtzahl für den Zeitraum 2009 bis 2014 stützt sich daher auf folgende, uns zur Verfügung gestellten Unterlagen. Als Basis diente uns eine SAP-Auswertung des „Treuhandvermögens“ aus den Systemen der ProPotsdam von 2009 bis 2014. Für die Zeit vor 2009 liegen keine SAP-Daten vor.

Um ein umfassendes Bild hinsichtlich der gesamten Zahlungsströme in das Areal darzustellen, haben wir zusätzlich zu den SAP-Daten weitere einzelne, uns zur Verfügung gestellte Informationen betrachtet. Eine Konsolidierung dieser einzelnen Informationen im Sinne eines Abschlusses (sogenannter „Als-ob-Abschluss“) war auf Grund fehlender Daten nicht möglich.

Zu den weiteren Informationen gehören Aufstellungen zum Schulkostenbeitrag und Schullastenausgleich sowie Aufstellungen zu Fördermitteln/Investitionen in Objekte auf dem Areal, unabhängig davon, ob sich diese im Eigentum der LHP oder im Eigentum der ProPotsdam befinden.

### 4.5.2 Zahlungen der Landeshauptstadt Potsdam auf Basis des Rechnungswesens des Areals („Treuhandvermögen“)

Wie in Kapitel 4.4.1.1 beschrieben, werden im Buchungskreis 8200 sämtliche dem „Areal Luftschiffhafen“ zugeordnete Profitcenter (BgA Sportstätten, der BgA Pension, Übrige Einrichtungen, Wohnheim, Mensa und Schule) abgebildet. In den jeweiligen Profitcentern sind die Objekte des Areals einzeln aufgeführt. Sämtliche Einnahmen und Ausgaben werden über diese Innenaufträge abgebildet, so dass bei der Auswertung über alle Objekte des Buchungskreises eine fiktive Bilanz und GuV für das gesamte Areal erstellt wurde.

Über das SAP-Konto „Kapitalrücklage“ (320000) werden die Buchungen abgebildet, die Zahlungen seitens der LHP in das „Areal Luftschiffhafen“ für folgende Sachverhalte darstellen:

- LSH GmbH – Zahlungen an die LSH (Geschäftsbesorgung und Zuwendungsanteile für den Betrieb des Wohnheims),
- Betriebskosten Areal – Vorauszahlungen für die Bewirtschaftungsleistung der Objekte des Areals,
- Miete ProPotsdam - Mietzahlungen an ProPotsdam für die gemieteten Immobilien,
- Fördermittel – Fördermittel/ Bauunterhalt für Projekte des Areals und

- Hallendächer – Abschläge für die Sanierung der Hallendächer.

Auskunftsgemäß werden folgende Sachverhalte nicht über diesen Buchungskreis abgebildet:

- Investitionen/Fördermittel in das Haus der Vereine,
- Investitionen/Fördermittel in die MBS-Arena,
- Investitionen/Fördermittel in das Nebenstadion,
- Investitionen/Fördermittel in das Werferhaus,
- Investitionen/Fördermittel in das Kanuzentrum,
- Investitionen/Fördermittel in die Mensa/Inventar Mensa,
- Investitionen/Fördermittel in die Schule und Schulturnhalle und
- eigenes Personal der LHP im Wohnheim.

Die Entwicklung des Kapitalrücklagekontos über den Betrachtungszeitraum stellt sich folgendermaßen dar:

SAP-Konto	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Summe (31.12.2014)
	EUR						
<b>LSH GmbH</b>	<b>1.080.474</b>	<b>1.280.026</b>	<b>1.093.427</b>	<b>2.148.538</b>	<b>2.124.632</b>	<b>2.522.777</b>	<b>10.249.873</b>
GBV	1.080.474	1.280.026	676.624	864.503	563.638	734.577	5.199.841
Zuschuss Wohnheim	0	0	416.803	1.284.035	1.560.994	1.788.200	5.050.032
<b>Betriebskosten Areal</b>	<b>1.086.078</b>	<b>1.436.668</b>	<b>2.438.905</b>	<b>-591.382</b>	<b>1.350.000</b>	<b>1.000.000</b>	<b>6.720.269</b>
Sportanlagen	558.343	894.768	672.527	907.767	1.350.000	1.000.000	5.383.404
Pension	15.518	91.755	40.000	40.000	0	0	187.273
Rest	168.431	381.846	240.000	240.000	0	0	1.030.277
Kanuzentrum*	343.786	68.300	1.486.378	-1.779.149	0	0	119.315
<b>Miete ProPotsdam</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.729.650</b>	<b>1.702.241</b>	<b>1.973.905</b>	<b>5.405.795</b>
Inventar Mensa	0	0	0	20.065	16.978	18.521	55.563
Schule + TH	0	0	0	405.183	347.589	384.876	1.137.647
Mensa	0	0	0	126.285	108.334	119.955	354.574
MBS Arena	0	0	0	1.178.118	1.229.340	1.450.553	3.858.011
<b>Hallendächer</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.000.000</b>	<b>4.000.000</b>
<b>Fördermittel (Bauunterhalt)</b>	<b>212.137</b>	<b>225.718</b>	<b>214.360</b>	<b>207.520</b>	<b>195.300</b>	<b>357.450</b>	<b>1.412.485</b>
<b>Summe Kapitalrücklage</b>	<b>2.378.688</b>	<b>2.942.412</b>	<b>3.746.692</b>	<b>3.494.325</b>	<b>5.372.173</b>	<b>9.854.132</b>	<b>27.788.422</b>

Tabelle 2: SAP-Konto „Kapitalrücklage“

Quelle: SAP-Auswertung

\*In 2011 wurden die Investitionen für das Kanuzentrum rückwirkend über das Kapitalrücklagekonto gebucht, in 2012 allerdings wieder ausgebucht. In dieser Tabelle sind sie dem Jahr des Belegdatums zugeordnet.

Die Summe der jährlichen Einzahlungen der LHP in die Kapitalrücklage beträgt für den Zeitraum von 2009 bis 2014 insgesamt 27,8 Mio. Euro. Die dargestellten Werte betreffen Zahlungen an die LSH, Zahlungen für Betriebskosten des Areals, Mietzahlungen an die ProPotsdam sowie Zahlungen für die Sanierung der Hallendächer (Schwimmhalle und Leichtathletikhalle). Zusätzlich werden die von der LHP weitergeleiteten Fördermittel für den Bauunterhalt (Bund, Land Brandenburg) inklusive des städtischen Eigenanteils dargestellt.

Die Buchungen, die die LSH betreffen, sind im Betrachtungszeitraum von 1,1 Mio. Euro auf 2,5 Mio. Euro gestiegen. Sie setzen sich zusammen aus dem Geschäftsbesorgungsentgelt für die LSH für die Betreuung des Sportareals sowie dem Zuschuss für die Betreuung des Wohnheims ab 2011.

Das Geschäftsbesorgungsentgelt ist in 2011 deutlich gesunken. Ursache hierfür ist die Übertragung von Flächen und Gebäuden des Areals seitens der LHP an die ProPotsdam. Damit verringerte sich das Aufgabengebiet für die LSH entsprechend.

Weiterhin sind in 2011 erstmals Zuschüsse für das Wohnheim zu verzeichnen. Die LSH pachtet seit 2011 das Wohnheim von der ProPotsdam und betreibt es selbst. Die LSH hat einen Anspruch auf Zahlung von Zuwendungen der LHP als Trägerin des Wohnheimes.

Die Buchungen, die die Betriebskosten für das Areal betreffen, betragen insgesamt 6,7 Mio. Euro für den Betrachtungszeitraum. In 2011 wurden die Investitionen/Fördermittel für den Bau des Kanuzentrums rückwirkend über die Jahre 2009 bis 2011 in der Kapitalrücklage dargestellt. In 2012 wurde wie bereits erwähnt das fertig gestellte Kanuzentrum wieder in das Anlagevermögen der LHP ausgebucht.

Die LHP mietet von der ProPotsdam die MBS-Arena, das Schulgebäude nebst Schulturnhalle, die Sportschule sowie das Schülerrestaurant inkl. Inventar. Die Mieten belaufen sich auf insgesamt 5,4 Mio. Euro im Betrachtungszeitraum, wobei die MBS-Arena den wesentlichen Anteil ausmacht.

Die für die Weiterentwicklung der sich im Eigentum der LHP befindlichen Sportstätten bereitgestellten Fördermittel belaufen sich über den Betrachtungszeitraum auf 1,4 Mio. Euro. Für die Sanierung der Hallendächer der Schwimm- und Leichtathletikhalle wurden in 2014 insgesamt 4 Mio. Euro durch die LHP bereitgestellt und in der Buchhaltung abgebildet.

Nicht über das Konto „Kapitalrücklage“ abgebildet, aber von Relevanz für die wirtschaftliche Darstellung des „Areal Luftschiffhafen“ sind die in den folgenden Abschnitten aufgeführten Sachverhalte.

#### 4.5.2.1 *Schulkostenbeitrag und Schullastenausgleich*

Hinsichtlich Schule und Wohnheim auf dem Gelände stehen der LHP jährliche Schulkostenbeiträge (SKB) von den Gemeinden, Landkreisen und kreisfreien Städten sowie ein Schullastenausgleich (SLA) zu. Laut einer uns zur Verfügung gestellten Excel-Aufstellung des Fachbereichs 21 Bildung und Sport der LHP vom 19.02.2015 sind folgende Erträge durch die LHP vereinnahmt worden bzw. noch zu vereinnahmen.

Objekt	2009		2010		2011		2012		2013		2014	
	EUR		EUR		EUR		EUR		EUR		EUR	
	SLA	SKB	SLA	SKB	SLA	SKB	SLA	SKB	SLA	SKB	SLA	SKB
Schule	465.994	192.324	490.083	185.160	504.176	137.031	517.914	180.000*	535.160	200.000*	553.043*	210.000*
Wohnheim						1.025.238		1.464.750		1.290.000*		1.315.000*
<b>Summe (SLA/SKB)</b>	<b>465.994</b>	<b>192.324</b>	<b>490.083</b>	<b>185.160</b>	<b>504.176</b>	<b>1.162.269</b>	<b>517.914</b>	<b>1.644.750</b>	<b>535.160</b>	<b>1.490.000</b>	<b>553.043</b>	<b>1.525.000</b>
<b>Summe (Jahr)</b>	<b>658.318</b>		<b>675.243</b>		<b>1.666.445</b>		<b>2.162.664</b>		<b>2.025.160</b>		<b>2.078.043</b>	

Tabelle 3: Schulkostenbeitrag und Schullastenausgleich

Quelle: Angaben LHP

\*Planansatz

#### 4.5.2.2 Weitere Investitionen/ Fördermittel in Objekte der Landeshauptstadt Potsdam außerhalb des Rechnungswesens des Areals

Aus einer uns zur Verfügung gestellten Excel-Aufstellung des Fachbereichs 21 Bildung und Sport der LHP haben wir die Investitionen/Fördermittel für die Objekte, die sich im Eigentum der LHP befinden und nicht im Rechnungswesen des Areals (Buchungskreis 8200) abgebildet werden, für den Zeitraum von 2009 bis 2014 entnommen:

Investition	Gesamt-kosten	Zuwendung MBJS	Zuwendung BMI
	EUR	EUR	EUR
Sanierung / Umbau Kanuzentrum	3.997.000	1.053.000	1.800.000
Neubau Werferhaus mit Laserschießanlage	1.067.592	400.000	396.877
Modernisierung Nebenstadion	1.098.037	288.800	250.900
Neubau Kanustartanlage mit 200m Messstrecke	159.011	82.220	65.787
Schallschutzmaßnahme Krafraum Kanuzentrum	11.900	9.520	
<b>Summe</b>	<b>6.333.539</b>	<b>1.833.540</b>	<b>2.513.564</b>

Tabelle 4: Fördermittel für Objekte der Landeshauptstadt Potsdam

Quelle: Angaben LHP

Weiterhin sind Fördermittel für die Objekte, die sich im Eigentum der ProPotsdam befinden und nicht im Rechnungswesen des Areals (Buchungskreis 8200) abgebildet werden, für den Zeitraum von 2009 bis 2014 dargestellt:

Investition	Gesamtkosten	Zuwendung MBJS	Zuwendung BMI	KP II
	EUR	EUR	EUR	EUR
MBS-Arena	21.654.925			13.729.349
Dreifeldhalle (Ballspielhalle in MBS-Arena)	1.085.268			
LED-Wand MBS Arena	192.325			
VIP-Bereich in MBS-Arena	97.909			
Kiosk	48.302			
Cafeteria	208.000			
Ordnungs- und Infrastrukturmaßnahmen*	4.300.000			
1. Bauabschnitt Inklusion Sportschule	447.967			
2. Bauabschnitt Inklusion Sportschule	232.868			
3. Bauabschnitt Inklusion Sportschule	409.786			
Freianlagen Schule	1.080.000			
Mensa	3.632.000	900.000		
Stellplatzanlage Mensa	106.000			
Wohnheim Bestand	431.000			
Wohnheim-Ersatzneubau	8.583.245	3.404.450	1.400.000	
Sanierung/Umbau "Haus der Vereine"	3.194.590	2.090.000		
Parkhaus	1.535.389			
Stellplatzanlage Parkhaus	80.000			
Wirtschaftshof	299.000			
<b>Summe</b>	<b>47.618.574</b>	<b>6.394.450</b>	<b>1.400.000</b>	<b>13.729.349</b>

Tabelle 5: Fördermittel für Objekte der ProPotsdam GmbH  
Quelle: Angaben ProPotsdam

\*beinhaltet: Masterplanung, Bestandserfassung Medien, Schaffung koordinierter Leitungspläne, Schaffung nördliche Zufahrt, Mittelspannungserschließung Schulstandort, Medienerneuerung Mensaumfeld, Erneuerung Fernwärmeanschluss Bestandswohnheim, Vorbereitung Anschluss Neubau, Schaffung einer separaten öffentlichen Trinkwasserversorgung des Schulcampus, Planung und Bau neue Mittellallee einschließlich aller Medien (Fernwärme, Regenwasser, Schmutzwasser, öffentliche Trinkwasserversorgung, Baufeldfreimachung Verkaufsgrundstücke).

Nach Auskunft der LHP sind für Teile der Investitionen der ProPotsdam in das Areal Bürgschaften durch die LHP ausgereicht worden. Der Stand der verbürgten Darlehen beträgt auskunftsgemäß 4,1 Mio. Euro zum 31.12.2014.

#### 4.5.3 Gesamtkosten des Areals

Auf Basis der vorstehend dargestellten Daten ist es möglich, die Gesamtkosten des Areals im Betrachtungszeitraum zu ermitteln. Zu beachten ist hierbei aber, dass diese Werte nur unter den oben aufgeführten Annahmen herangezogen werden können.

<b>Gesamtkosten des Areals Luftschiffhafen</b>	
	<b>EUR</b>
Zahlungen der LHP laut Buchungskreis 8200	27.788.422
Abzüglich darin enthaltener Mietaufwendungen der ProPotsdam	-5.405.795
Investitionen inkl. Fördermittel der LHP	6.333.539
Investitionen der ProPotsdam	47.618.574
<b>Summe</b>	<b>76.334.740</b>
Abzüglich Fördermittel Konjunkturpaket II	-13.729.349
Abzüglich Fördermittel Bund und Land	-14.994.554
Eigenanteil LHP und ProPotsdam	47.610.837
Abzüglich Erstattung Schulkostenbeitrag/ Schullastenausgleich	-9.265.873
<b>Summe Gesamtkosten des Areals Luftschiffhafen</b>	<b>38.344.964</b>

Tabelle 6: Gesamtkosten des Areals Luftschiffhafen  
Quelle: Angaben LHP, ProPotsdam

Wir weisen noch einmal darauf hin, dass diese Überleitung Unsicherheiten in sich trägt. Insbesondere können die tatsächlichen Investitionskosten für nicht im Rechnungswesen des Areals (Buchungskreis 8200) geführte Objekte von den hier angesetzten Gesamtkosten abweichen. Außerdem enthält diese Überleitung nicht die Kosten für Gehaltszahlungen der LHP an Mitarbeiter des Wohnheims, die nicht bei der LSH angestellt sind.

#### 4.5.4 Luftschiffhafen Potsdam GmbH

Die LSH wurde eigens zur Betreuung und Bewirtschaftung des Areal Luftschiffhafen gegründet. Dies ist ihr alleiniger Geschäftszweck. Sie besitzt kein nennenswertes Anlagevermögen (2014: 205.600 Euro), ihr gezeichnetes Kapital betrug in 2014 100.000 Euro.

Die Umsatzerlöse der LSH setzen sich zusammen aus dem Geschäftsbesorgungsentgelt für die Bewirtschaftung und Betreuung des Areals Luftschiffhafen für die LHP, dem Entgelt aus der Verwaltung der Liegenschaften des Areals Luftschiffhafen für die ProPotsdam, dem Personal- und Sachkostenzuschuss für das Wohnheim, Erlöse aus der Vermietung von Unterkünften des Wohnheims Luftschiffhafen, aus weiterer Vermietung, aus Namensrechten für die MBS-Arena sowie aus der Geschäftsbesorgung für den OSP.

Die höchsten Aufwendungen stellen die Löhne und Gehälter dar. Aufwendungen für bezogene Lieferungen und Leistungen beinhalten das Geschäftsbesorgungsentgelt für die ProPotsdam für die Erbringung des Rechnungswesens und die Kosten für den Betrieb und die Instandhaltung des Wohnheims.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten die Kosten der Unterhaltung und Verwaltung des Geschäftsbetriebs sowie (bis 2012) die Pachtzahlungen für das Wohnheim an die ProPotsdam. Die Betrachtung der wirtschaftlichen Entwicklung der LSH ist nicht Teil unseres Auftrags.

#### 4.5.5 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

##### **LB05-01: Herstellung von Transparenz über die gesamten Aufwendungen inkl. Investitionen für das Areal Luftschiffhafen**

Wir empfehlen, die vorhandenen und ggf. zu optimierenden Möglichkeiten des Berichtswesens (siehe LB04-03 in Kapitel 4.4 Rechnungswesen und Controlling) zu nutzen, um die Transparenz über die gesamte finanzielle Entwicklung des Luftschiffhafens zu erhöhen. Es sollten mit den Instrumenten des Berichtswesens konsistent aufbereitete finanzielle Informationen über das jeweils vergangene Jahr, zukünftige Planungen und Änderungen im Vordergrund stehen.

Derzeit ist es nicht möglich, einen vollständigen fiktiven Abschluss über das gesamte Areal zu generieren, da die Informationen nicht an einer zentralen Stelle gebucht werden. Wir empfehlen, sämtliche Buchungsvorgänge in einem System abzubilden, um eine Gesamtaussage zum Areal treffen zu können.

## 4.6 Verteilung der Nutzungskosten

In diesem Teil des Gutachtens werden die Kosten und Erträge analysiert, die durch die Nutzung der Sportstätten am Luftschiffhafen durch die vier Hauptnutzergruppen entstehen bzw. generiert werden können. Zu diesem Zweck werden die Nutzungsanteile der Gruppen erhoben und in Bezug zu den durch sie verursachten, sportstättenbezogenen, Kosten und ihrer finanziellen Beteiligung gesetzt, um deren Angemessenheit zu überprüfen, d.h. die aufbereiteten Daten machen die Entwicklungen seit 2009 transparent und nachvollziehbar durch

- eine verursachungsgerechte Verteilung der Kosten und Erträge auf die Nutzungsgruppen und
- die Analyse, ob eine über- oder unterdurchschnittliche Belastung bestimmter Gruppen sowie eine ausreichende Kostendeckung einzelner Sportstätten vorliegt.

Neben der Schaffung von Transparenz über die vor und seit 2009 bestehenden Kosten- und Finanzierungsstrukturen werden Optimierungsansätze herausgearbeitet. Es ist jeweils zu berücksichtigen, dass die Förderung des Leistungssports (OSP) Aufgabe des Bundes, die Förderung des Nachwuchses Aufgabe des Landes Brandenburgs und die Förderung des (vereinsgebundenen) Breitensports Aufgabe der LHP ist. Es muss darauf hingewiesen werden, dass die Kostenbetrachtung sich auf die Profitcenter BgA Sportstätten und Übrige Einrichtungen innerhalb des Treuhandvermögens (siehe Kapitel 4.5 Finanzielle Entwicklung für Details) bezieht und nicht auf das gesamte Areal, was v.a. die Betrachtung der Sportschule und der Wohnheimbetreuung ausschließt. Ebenfalls sind die bis heute getätigten Investitionen für einzelne Sportstätten nicht Gegenstand der Betrachtung.

Transparenz in diesem Bereich ist aus mehreren Gründen relevant:

Erstens sind vielen Potsdamer Bürgern und damit auch Nutzern des Luftschiffhafens die Verhältnisse zwischen der Finanzierung des Areals durch die LHP einerseits und den Leistungssport andererseits sowie die dadurch resultierenden Gegebenheiten wie z.B. eine Zweckbindung vieler Sportstätten für den Leistungssport nicht transparent.

Zweitens kann eine Zunahme des finanziellen Drucks auf den Luftschiffhafen prognostiziert werden, da die Anzahl und Ansprüche der leistungs- und breitensportlichen Nutzer weiter steigen wird bei konstanter (Nicht-)Zahlungsbereitschaft, was z.B. auch die Befragungen im Rahmen des „Sportentwicklungsplans der Landeshauptstadt Potsdam 2013“ zeigen: rund 80% der Potsdamer Bürger fordern die weitergehende Modernisierung vorhandener bzw. den Bau neuer Sportstätten im Stadtgebiet und möchte diese mehr als bisher und v.a. weiterhin kostenfrei nutzen. Die Umsetzung und Finanzierung dieser Ansprüche, v.a. für den Vereinssport, liegt in der Verantwortung der LHP.

Drittens wurde 2014 die Förderung des Leistungssports durch den Bundesrechnungshof evaluiert (Bundesrechnungshof 2014: Abschließende Mitteilung an das Bundesministerium des Innern über die Prüfung der Förderung der Spitzensportverbände) und eine Neustrukturierung vorgeschlagen, die eine zukünftige Neuberechnung der Zuschüsse einschließt und damit potenziell zu einer Senkung der Zuschüsse des OSP Brandenburgs führen könnte (für den Förderungszyklus 2017 bis 2020).

Viertens wird sich die Kostensituation am Luftschiffhafen wegen der weiter steigenden Bewirtschaftungskosten zusätzlich verschärfen, verursacht u.a. durch steigende Energiepreise.

#### 4.6.1 Auslastung, Nutzungskosten und Erträge bis 2008

Die Strukturierung und Verteilung der Nutzungskosten und -gebühren haben sich mit dem Übergang der Bewirtschaftung auf die LSH nicht grundlegend geändert. Wie beschrieben ist die Verteilung der Nutzungszeiten bis heute weitgehend konstant geblieben (Stand 2009: 42% Leistungssport, 38% Breitensport, 11% Sportschule und 8% durch die Universität; vgl. Entwurf Gutachten McKinsey 2009). Während der Bewirtschaftung des Areals durch die Stadtverwaltung bzw. von 2006 bis 2008 durch den Regiebetrieb Luftschiffhafen wurden die entstehenden Kosten durch die Zuschüsse für den OSP und der LHP, die Nutzungsgebühren der Universität sowie vereinzelte Einnahmen von Nutzern finanziert.

Kostenseitig zeigt dasselbe Gutachten für 2006 (Basis: Betriebsabrechnungsbogen), dass die Aufwendungen für Sportstätten bei 2,1 Mio. Euro lagen. Kostensenkungspotentiale im Bewirtschaftungsbereich bestanden nur für die Betriebskosten durch Neuverhandlungen der Tarife der lokalen Energie- und Wasserversorger. Diese Auswertung für 2006 kann weitgehend für die Vorjahre sowie den Zeitraum bis zur Gründung des LSH bestätigt werden.

Die Ertragsanalyse für 2006 (vgl. Entwurf Gutachten McKinsey 2009) zeigt, dass rund 90% der Einnahmen öffentlich finanziert waren, unterschieden nach der Sportschule (über eine Mio. Euro aus dem Schulkostenbeitrag und -lastenausgleich jährlich) und den Sportstätten, letztere finanziert durch die Förderung des OSP (ca. 600.000 Euro jährlich), die Nutzungsentgelte der Universität (ca. 187.000 Euro jährlich) und den Zuschüssen aus dem Haushalt der LHP (rund 1,6 Mio. Euro jährlich).<sup>15</sup> Vergleicht man diese Finanzierungsstrukturen, zeigt sich dass die LHP (inkl. eingeworbener Nutzungsgebühren durch Dritte) mit 63% einen deutlich höheren Anteil als Bund (OSP) und Land (Universität, Landesstützpunkte) mit zusammen 37% trug. Bezogen auf die Förderungsstruktur des OSP können die Einnahmen Sportstätten zugeordnet werden, wobei sich in 2006 89% der Einnahmen auf die Sportstätten Schwimmhalle (32%), Leichtathletikhalle und Nebenstadion (28%), Kanuzentrum (15%) und Ruderzentrum (14%) verteilten. Die damit einhergehende Zweckbindung der Sportstätten bzw. Belegung durch Athleten des Olympia- und der Landesstützpunkte einerseits sowie auf Vertragsbasis der Universität und den kostenfrei nutzenden Vereinen entsprach weitgehend den heutigen Verhältnissen.

Es wurde folglich in dem genannten Gutachten festgestellt, dass der Leistungssport den höchsten Anteil der externen Einnahmen generiert und diese kaum nach oben verhandelt werden konnten. Eine Steigerung der Einnahmen konnte deshalb nur durch erhöhte privatwirtschaftliche Einnahmen erzielt werden (kommerzielle Veranstaltungen, Sponsoring, Vermarktung von gewerblichen Flächenanteilen), was auf Grund des damaligen Entwicklungsstands des Luftschiffhafens nicht sehr aussichtsreich erschien. Als Alternative wurde bereits 2009 festgestellt, dass neue, realistische und planbare Einnahmepotenziale nur

<sup>15</sup> Als Bestandteil der seit 1996 aufzustellenden Haushaltssicherungskonzepte sollten bereits vor Gründung der LSH die Zuschüsse für den Luftschiffhafen gesenkt werden.

bestünden, wenn die kostenfreie Nutzung der Sportstätten durch Potsdamer Vereine (zumindest teilweise) aufgehoben werden würde.

#### 4.6.2 Auslastung, Nutzungskosten und Erträge seit 2009

##### **Die Auslastung der Sportstätten**

Die Auslastung der Sportstätten als Grundlage der Einschätzung der Angemessenheit von Kosten und Erträgen der Nutzergruppen wurde auf Basis der Belegungspläne des Luftschiffhafens vorgenommen. Grundsätzlich lassen sich die hier aktiven Nutzer am Luftschiffhafen in vier Hauptgruppen (für Details siehe Kapitel 4.3 Nutzerangelegenheiten) einteilen, was die Belegung der Sportstätten angeht. Diese umfassen den OSP und die Landesstützpunkte, die Sportschule, die Universität Potsdam sowie Potsdamer Vereine. Sowohl in diesem Verhältnis als auch innerhalb der einzelnen Gruppen hat sich seit der Jahrtausendwende wenig verändert, d.h. es wurden wenige Landesstützpunkte neu gegründet und bei den Vereinen gab es Zu- und Abgänge in geringem Umfang. Die absolute Anzahl der Nutzer und der hier trainierenden Sportler hat sich jedoch kontinuierlich erhöht.

In demselben Zeitraum wurden zahlreiche Sportstätten (siehe Kapitel 4.1 Infrastrukturelle Entwicklung) grundlegend saniert und v.a. mit dem Neubau der MBS-Arena als Sportmehrzweckhalle eine weitere Kapazität für zahlreiche Nutzer geschaffen. Für die folgende Auswertung wurden die Sportstätten wie bereits eingeführt in acht Zentren eingeteilt, denen unterschiedliche Belegungsarten zu Grunde liegen bzw. für die nicht durchgehend Belegungspläne erstellt werden (Tabelle 7).<sup>16</sup> Die MBS-Arena (mit Ausnahme der sonstigen Einrichtungen, die hier nicht weiter betrachtet werden) ist die einzige Sportstätte, die nicht Gegenstand der vertraglichen Regelungen mit dem OSP ist.

Grundlage dieser Belegungsplanung sind die Verträge der LHP mit dem OSP (NV-LHP/OSP), der Universität (NV-LHP/Uni) und die SpAN betreffend den vereinsgebundenen Breitensport, die die Nutzung der Sportstätten vorstrukturieren, d.h. insbesondere der Vorrang des Schulsports und der Kaderathleten des OSP schränken die Nutzung des vereinsgebundenen Breitensport auf Zeiten ab 18.30 Uhr ein. Die Nutzung der Sportstudenten der Universität ist vertraglich auf bestimmte Sportstätten beschränkt und wird dort in die anderen Nutzungszeiten eingepasst. Eine Abgrenzung zwischen Schulsport und Leistungssport im Rahmen des OSP und eines Landesstützpunkts ist nicht durchgehend möglich, da Schüler Sportstätten in beiden „Rollen“ nutzen können.

---

<sup>16</sup> Es muss beachtet werden, dass Sportstätten außerhalb des BgA Sportstätten (Beachvolleyballplatz und Kleinfeld neben dem OSP-Gebäude) wegen zu geringer finanzieller Relevanz und nur sehr wenigen Nutzern nicht in die weitere Auswertung mit einbezogen werden. Das gleiche gilt für die Schulturnhalle, die durch die Sportschule verwaltet, aber teilweise anderen Nutzern zur Verfügung gestellt wird. Die sonstigen Einrichtungen (VIII.) werden nicht (mehr) als Sportstätten genutzt und sind deshalb für diese Auswertung irrelevant.

Gruppierungsbezeichnung	Nr. (Karte)	Bezeichnung Sportstätte	Belegungsart	Belegungsplan?
I. Leichtathletikumzentrum	1	Leichtathletikhalle		
		Haupthalle	Mischnutzung	P
		Spielhalle	Mischnutzung	P
		Werferhalle	OSP	-
		5 Krafräume	OSP	-
	2	Stadion	Mischnutzung	P
	3	Leichtathletik-Nebenplatz (Nebenstadion)	Mischnutzung	P
	4	Haus 8 Tribünengebäude	-	-
	5	Haus 43 Verbinder Leichtathletikhalle	Mischnutzung	-
6	Haus 65 Toilettengebäude	Mischnutzung	-	
7	Werferhaus	OSP	-	
II. Schwimmzentrum	8	Schwimmhalle		
		Schwimmhalle	Mischnutzung	P
		2 Krafräume	OSP	-
	9	Schwimmkanal	OSP	-
10	Haus 41 Verbinder Schwimmhalle	Mischnutzung	-	
III. Kanuzentrum/ OSP	11	Kanuzentrum		
		Geschäftsräume	Mischnutzung	
		Kanuzentrum	Mischnutzung	-
		2 Krafräume	OSP	-
	12	Kanugegenstromkanal	OSP	-
13	Olympiastützpunkt (OSP)	OSP	-	
IV. Ruderzentrum	14	Ruderzentrum	Mischnutzung	-
	15	Zimmervermietung "Seekrug"	-	-
	16	Gaststätte "Seekrug"	-	-
	17	Bootsschuppen (Seekrug)	Mischnutzung	-
	18	Garagen (Seekrug)	Mischnutzung	-
19	Judohalle	OSP	-	
V. Turnhalle	20	Turnhalle	Mischnutzung	P
VI. Fußballzentrum	21	Kunstrasenplatz	Mischnutzung	P
	22	Naturrasenplatz	Mischnutzung	P
VII. MBS-Arena	23	MBS-Arena		
		Haupthalle	Mischnutzung	P
		Einfeldhalle	Mischnutzung	P
		Kraftraum	Mischnutzung	P
		Judohalle	Vereine	-
		Fechthalle	Mischnutzung	-
VIII. Sonstige	24	Ballspielhalle	Mischnutzung	P
	25-35	Verschiedene, nicht (mehr) sportlich genutzte Gebäude/Anlagen	-	-

Tabelle 7: Belegungsarten der Sportstätten  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LSH

Abbildung 40 zeigt die aggregierten Belegungszeiten von fünf der acht Sportzentren für den Zeitraum 2009 bis 2014 für die Komponenten, für die eine Mischnutzung (und damit eine Belegungsplanung) vorlag, Tabelle 8 auf der folgenden Seite zeigt die Zeiten für die jeweiligen Sportzentren auf. Für den Zeitraum der Hallenschließungen der Schwimm- und Leichtathletikhalle und die Verlagerung der Trainingszeiten und Wettkämpfe in alternative Sportstätten in Potsdam bilden die Belegungspläne die Verhältnisse nur mit einer gewissen Unschärfe ab. Das gleiche gilt für Fälle, in denen die tatsächliche Belegung im Laufe des Schuljahres vom Plan abweicht. Es wurden jeweils die Nutzungsstunden pro Woche im Jahresdurchschnitt berechnet und sowohl regelmäßige Trainingszeiten als auch Sonderfälle wie Trainingslager und Wettkämpfe, soweit ausgewiesen, berücksichtigt. Begründet durch die unterschiedlichen Nutzungsverhältnisse der Sportstätten liegt keine stundenbasierte Auswertung für das Ruder- und Kanuzentrum vor (die sonstigen Einrichtungen und Sportstätten (VIII.) werden wie beschrieben nicht weiter analysiert).

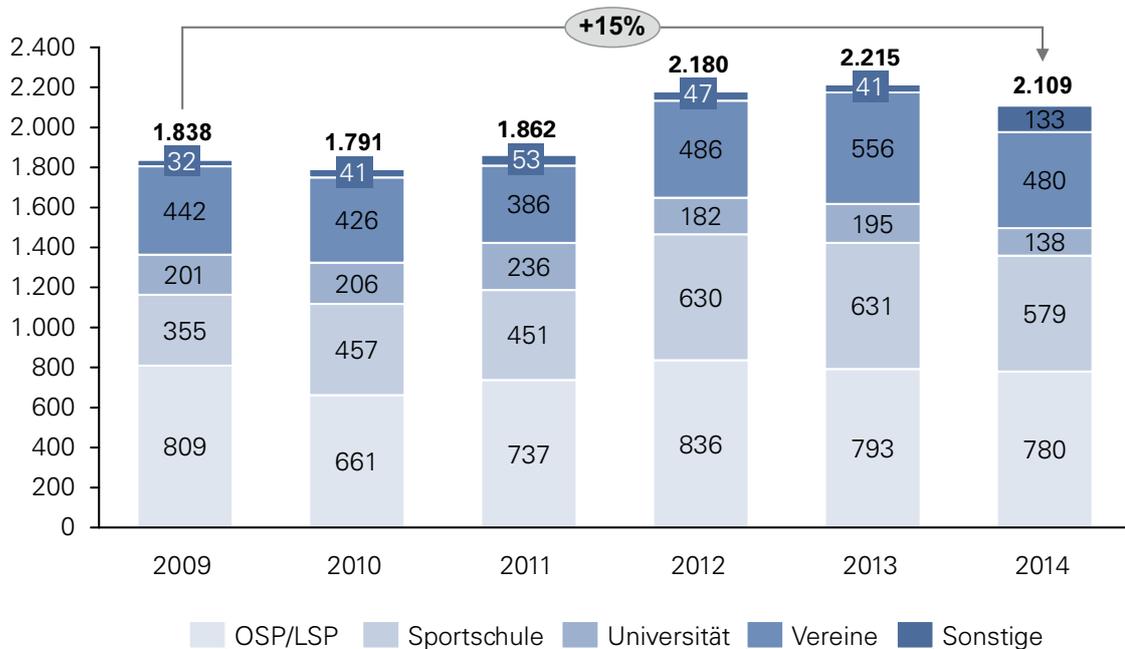


Abb. 40: Belegungszeiten der Sportzentren 2009 - 2014 (aggregiert)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Auswertung Belegungspläne

Sportzentrum	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Ø
<b>Schwimmzentrum</b>							
OSP/LSPs	420,50	426,50	402,75	453,50	437,75	407,25	424,71
Sportschule	9,00	9,00	9,00	33,50	36,50	34,00	21,83
Universität	67,00	67,50	67,50	49,50	64,00	64,25	63,29
Vereine	105,50	109,50	86,50	100,50	178,25	39,50	103,29
Sonstige Nutzer	19,50	27,00	25,00	27,00	23,00	114,25	39,29
<b>Nutzungsstunden gesamt</b>	<b>621,50</b>	<b>639,50</b>	<b>590,75</b>	<b>664,00</b>	<b>739,50</b>	<b>659,25</b>	<b>652,42</b>
<b>Leichtathletikzentrum</b>							
OSP/LSPs	294,50	133,50	236,50	244,00	234,50	249,00	232,00
Sportschule	133,50	226,00	201,00	189,00	187,00	198,50	189,17
Universität	108,00	113,00	142,50	105,00	105,00	45,00	103,08
Vereine	217,50	196,00	171,50	166,50	160,50	121,00	172,17
Sonstige Nutzer	12,50	7,50	14,50	15,50	13,00	14,00	12,83
<b>Nutzungsstunden gesamt</b>	<b>766,00</b>	<b>676,00</b>	<b>766,00</b>	<b>720,00</b>	<b>700,00</b>	<b>627,50</b>	<b>709,25</b>
<b>Turnhalle</b>							
OSP/LSPs	34,00	33,75	33,50	33,50	33,50	38,00	34,38
Sportschule	0,00	3,50	7,00	7,00	7,00	21,00	7,58
Universität	25,50	25,50	25,50	25,50	25,50	25,50	25,50
Vereine	15,00	16,25	17,50	17,50	17,50	18,00	16,96
Sonstige Nutzer	0,00	4,25	8,50	0,00	0,00	1,50	2,38
<b>Nutzungsstunden gesamt</b>	<b>74,50</b>	<b>83,25</b>	<b>92,00</b>	<b>83,50</b>	<b>83,50</b>	<b>104,00</b>	<b>86,79</b>
<b>Fußballzentrum</b>							
OSP/LSPs	16,00	24,00	21,00	21,00	21,00	18,00	20,17
Sportschule	107,00	107,00	117,00	117,00	117,00	93,00	109,67
Universität	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vereine	44,00	48,50	58,00	58,00	58,00	105,00	61,92
Sonstige Nutzer	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Nutzungsstunden gesamt</b>	<b>167,00</b>	<b>179,50</b>	<b>196,00</b>	<b>196,00</b>	<b>196,00</b>	<b>216,00</b>	<b>191,75</b>
<b>MBS-Arena (bis 2011 nur Ballspielhalle)</b>							
OSP/LSPs	44,00	43,63	43,25	84,25	66,25	68,00	58,23
Sportschule	105,00	111,00	117,00	283,00	283,00	232,50	188,58
Universität	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	3,00	0,83
Vereine	59,50	56,13	52,75	143,00	142,00	196,00	108,23
Sonstige Nutzer	0,00	2,25	4,50	4,50	4,50	3,00	3,13
<b>Nutzungsstunden gesamt</b>	<b>208,50</b>	<b>213,00</b>	<b>217,50</b>	<b>516,75</b>	<b>495,75</b>	<b>502,50</b>	<b>359,00</b>
<b>Nutzungszeiten gesamt (nach Belegungsplänen)</b>							
OSP/LSPs	809,00	661,38	737,00	836,25	793,00	780,25	769,48
Sportschule	354,50	456,50	451,00	629,50	630,50	579,00	516,83
Universität	200,50	206,00	235,50	182,00	194,50	137,75	192,71
Vereine	441,50	426,38	386,25	485,50	556,25	479,50	462,56
Sonstige Nutzer	32,00	41,00	52,50	47,00	40,50	132,75	57,63
<b>Nutzungsstunden gesamt</b>	<b>1.837,50</b>	<b>1.791,25</b>	<b>1.862,25</b>	<b>2.180,25</b>	<b>2.214,75</b>	<b>2.109,26</b>	<b>1.999,21</b>

Tabelle 8: Belegungszeiten der Sportzentren 2009 - 2014 (pro Sportzentrum)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Auswertung Belegungspläne

Diese Belegungsdaten zeigen relativ klare Tendenzen auf. Erstens hat sich die Auslastung insgesamt kaum verändert bzw. ist durchgehend hoch geblieben (abgesehen von den Verzerrungen durch die Hallenschließungen, die insbesondere 2014 betreffen). Während 2009 für alle Sportzentren hinweg 1.838 Nutzungsstunden über die Belegungspläne vergeben wurden und diese Summe bis 2011 konstant blieb, ergab sich 2012 ein Anstieg auf 2.180

Stunden, der direkt auf die Eröffnung der MBS-Arena zurückzuführen ist (2014 lagen die gesamten Nutzungsstunden bei 2.109 Stunden). Im Zeitverlauf 2009 bis 2014 waren alle hier analysierten Sportzentren mit durchschnittlich 1.999 Stunden/Woche belegt. Am stärksten sind das Leichtathletikzentrum (durchschnittlich 709 Stunden/Woche), das Schwimmzentrum (652) und die MBS-Arena (505; Betrachtung ab 2012) ausgelastet; Fußballzentrum und Turnhalle durch deutlich geringere Kapazitäten weit weniger (192 bzw. 87).

Für die einzelnen Nutzergruppen ergeben sich sportstättenübergreifend deutliche Unterschiede im Zeitverlauf. Die Anteile des OSP und der Landesstützpunkte waren relativ konstant bei rund 800 Stunden/Woche. Der Anteil der Sportschule wuchs kontinuierlich von ursprünglich rund 355 Stunden/Woche auf bis zu 630 Stunden/Woche in 2013. Der Anteil der Universität schwankte zwischen 138 und 236 Stunden/Woche, was gleichermaßen auf die Vereine zutrifft, wenn auch auf höherem Niveau (zwischen 386 und 556 Stunden/Woche), ohne eine klare Tendenz aufzuweisen. Der Anteil der sonstigen Nutzer kann vernachlässigt werden. Unter den Vereinen sind

- im Schwimmzentrum der OSC Potsdam (durchschnittlich 53 Stunden/Woche von 2009 bis 2014) und der SC Potsdam (24),
- im Leichtathletikzentrum der SC Potsdam (60) sowie mit deutlichem Abstand der Laufclub Potsdam (34), Lok Potsdam (32) und der OSC Potsdam (20),
- in der Turnhalle (die weit weniger Kapazitäten zur parallelen Nutzung bietet) der SC Potsdam (7) und der USV Potsdam (5),
- im Fußballzentrum der 1. FFC Turbine Potsdam (40) und
- in der MBS-Arena der SC Potsdam (50) und der 1. VfL Potsdam (35)

die größten Nutzer.

Da für das Ruder- und Kanuzentrum wie beschrieben keine Belegungspläne vorliegen, wird vereinfachend (ausgehend von der Nutzungsvereinbarung über die Gewährung der Trainingsstättenförderung zwischen der LHP, vertreten durch die LSH, und dem OSP Brandenburg vom 13.01.2014 (NV-LHP/OSP)) von einem konstanten Nutzungsverhältnis ausgegangen:

- für das Kanuzentrum von einer 75%-igen Belegung durch den OSP und einer 25%-igen Belegung durch die Sportschule und
- für das Ruderzentrum von einer 50%-igen Belegung durch den OSP, einer 25%-igen Belegung durch die Sportschule und einer 25%-igen Belegung durch den vereinsgebundenen Breitensport,<sup>17</sup>

jeweils bezogen auf die wöchentliche Gesamtnutzung.

---

<sup>17</sup> Keine Belegungspläne konnten für die Ballspielhalle 2010 (Mittelwertberechnung der Jahre 2009 und 2011); für die Turnhalle 2010 (Mittelwertberechnung) und für den Naturrasenplatz 2009 und 2010 (Belegungsplanung durch den 1. FFC Turbine Potsdam; Übernahme der Daten von 2011) ausgewertet werden bzw. waren nicht vorhanden. Für die MBS-Arena wurden für die Jahre 2009 bis 2011 nur Daten der Ballspielhalle genutzt, weshalb die Daten nicht mit den Jahren ab 2012 vergleichbar sind. Durch fehlende Einheitlichkeit, teilweise widersprüchliche Angaben und mangelnde Konsistenz in der Darstellung der Belegungspläne muss von wenigen Ungenauigkeiten bei der Berechnung der absoluten Nutzungsstunden, insbesondere für die Vereine, ausgegangen werden.

Zusätzlich ist die alleinige Nutzung bestimmter Komponenten der Sportzentren durch den Leistungssport zu berücksichtigen, für die keine Daten der genutzten Einzelstunden vorliegen (Abb. 41). Deshalb wird ergänzend jedes Sportzentrum (z.B. Leichtathletikhalle) im Detail betrachtet. Für die Komponenten, deren Nutzung mit einem Belegungsplan ausgewiesen ist (z.B. Halle, Stadion), wird die prozentuale Aufteilung der Zeiten durch den Plan geregelt wie oben dargestellt. Die anderen Komponenten werden exklusiv vom OSP (z.B. Kraftraum, Werferhaus) genutzt, d.h. hier liegt eine 100%-ige Nutzung vor und eine 0%-ige Nutzung durch alle anderen Nutzer. Für jedes Sportzentrum kann somit über alle Komponenten hinweg ein Mittelwert für jeden Nutzer und jedes Jahr gebildet werden.<sup>18</sup> Diese Auswertung spielt für den folgenden Vergleich von Kosten und Erträgen der Nutzergruppen und Sportstätten eine zentrale Rolle (letzter Abschnitt des Kapitels).

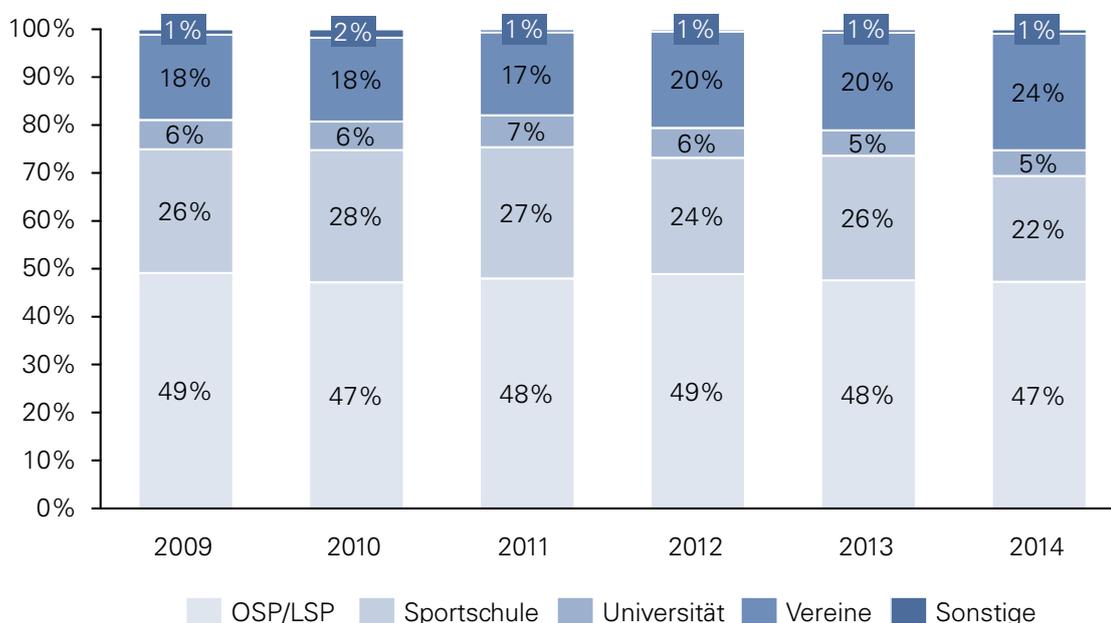


Abb. 41: Belegungsanteile der Sportzentren 2009 - 2014 (aggregiert)

Quelle: eigene Darstellung auf Basis Auswertung Belegungspläne und Nutzungsverträge NV-LHP/OSP, NV-LHP/Uni

Diese zweite Auswertungsmethodik zeigt Unterschiede zu der Betrachtung der Belegungspläne bzw. -zeiten wie ursprünglich durchgeführt (vergleiche Tabelle 8 oben). Für den Zeitraum 2009 bis 2014 nutzen im Durchschnitt der OSP und die Landesstützpunkte die Sportzentren zu 48% (für die Komponenten, die nach Belegungsplänen genutzt werden, zu 38,5%), gefolgt von der Sportschule (jeweils 25,5%) und den Vereinen (19,5% zu 23%). Die Universität kommt nur auf einen Anteil von 6% (zu 10%), die sonstigen Nutzer auf 1% (zu 3%). Für einzelne Sportzentren liegen noch größere Differenzen vor, insbesondere für das Schwimmbauzentrum, während der Großteil der anderen Werte nur geringe Differenzen aufweist bzw. weitgehend gleich bleibt. Diese Werte bestätigen, dass der OSP, die Landesstützpunkte

<sup>18</sup> Nicht betrachtet werden alle Komponenten der Sonstigen Sportstätten und Anlagen, da keine trennscharfe Nutzung ermittelt werden kann sowie Komponenten, die nicht sportlich genutzt werden können (Haus 8 Tribünengebäude, Haus 43 Verbinder Leichtathletikhalle, Haus 65 Toilettengebäude, Haus 41 Verbinder Schwimmhalle, Geschäftsräume, OSP, Bootsschuppen [Seekrug], Garagen [Seekrug], Zimmervermietung „Seekrug“ und Gaststätte „Seekrug“).

und die Sportschule die mit Abstand größten Nutzer am Luftschiffhafen sind (73,5%), wenn man die exklusiv vom Leistungssport genutzten Sportstätten in die Betrachtung mit einbezieht und ihre Nutzung quantifiziert. Der Anteil der Vereine liegt bei 19,5%, der der Universität bei 6%, jeweils bei Betrachtung der Durchschnittswerte des Zeitraums 2009 bis 2014.

### Kostenanalyse der Sportstätten

Auf Basis der Auslastung der Sportstätten durch die Hauptnutzergruppen werden in der Folge die entstehenden Kosten (mit Ausnahme der Investitionskosten für die Sanierung bzw. den Neubau von Sportstätten) ausgewertet. Diese können in originäre und sonstige Aufwendungen kategorisiert werden. Für eine allgemeine Darstellung von Kosten und Erträgen sei auf Kapitel 4.5 zur finanziellen Gesamtentwicklung des Luftschiffhafens verwiesen. Grundlage sind die Buchungslisten des Profitcenters BgA Sportstätten und des Profitcenters Übrige Einrichtungen (innerhalb des Buchungskreises 8200, siehe Kapitel 4.4.1 für Details) für die Jahre 2009 bis 2014. Das heißt, dass in der Folge nur Kosten und Erträge mit direktem Bezug zu den Sportstätten des Luftschiffhafens betrachtet werden. Vorsteuerkorrekturen wurden entfernt, da diese insbesondere die Höhe der Aufwendungen und Erträge für 2014 verfälschen.

Insgesamt haben die Ausgaben für Sportstätten und sonstige Anlagen (differenziert nach Bewirtschaftungskosten und sonstigen Aufwendungen) deutlich zugenommen, von 3,1 Mio. Euro 2009 auf 5,1 Mio. Euro 2014 (+61%) (Abb. 42). Die Differenz zwischen 2011 und den Folgejahren kann v.a. durch die Eröffnung und dann Bewirtschaftung der MBS-Arena sowie einer allgemeinen Verteuerung der Bewirtschaftungskosten erklärt werden.

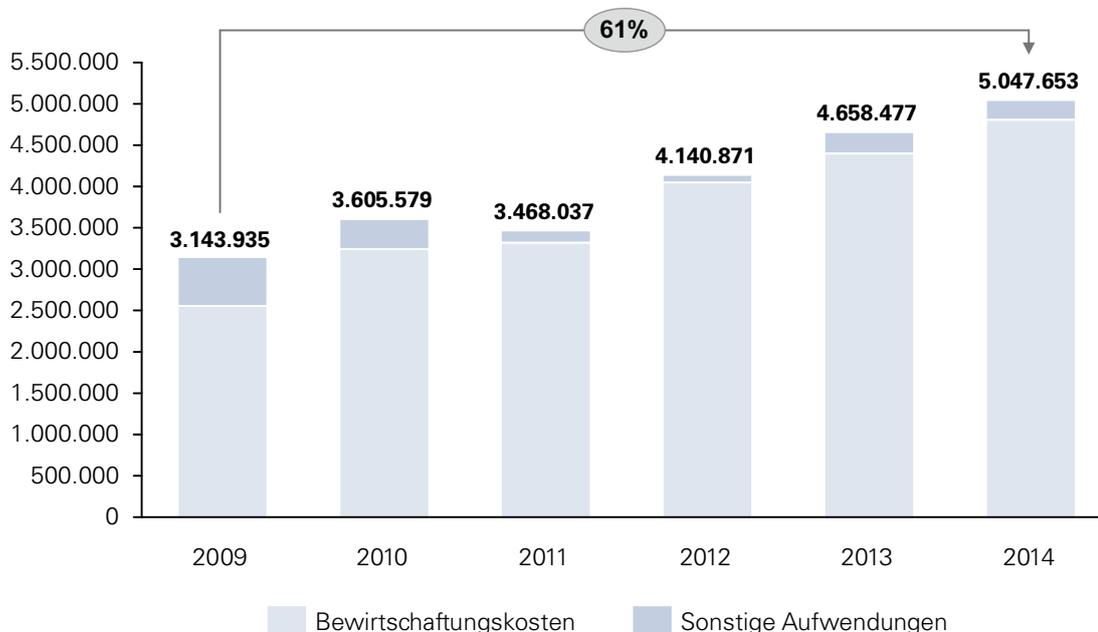


Abb. 42: Kosten der Sportstätten 2009 - 2014 insgesamt (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Für eine detailliertere Auswertung wurden die Bewirtschaftungskosten in mehrere Kostenartengruppen unterteilt, um die Entwicklung differenziert aufzeigen zu können. Neun Gruppen werden auf Basis einer Sachkontenzuordnung unterschieden (Tabelle 9). Die Verteilung der Verbrauchskosten (Strom, Wärme, Wasser, Gas) auf die Sportzentren war nicht für alle Jahre des Betrachtungszeitraums verursachungsgerecht den SAP-Buchungen zu entnehmen, weshalb eine Neuverteilung auf Basis der Quartalsberichte der LSH bzw. ergänzenden Angaben der LSH vorgenommen wurde.

Gruppierung der Bewirtschaftungskosten	
Verbrauchskosten	Betriebsbedarf
Außenanlagenpflege	Prüfung
Instandhaltung/Wartung	Geschäftsbesorgung durch Dritte
Reinigung	Sonstige Bewirtschaftungskosten
Überwachung	

Tabelle 9: Gruppierung der Bewirtschaftungskosten  
Quelle: eigene Darstellung

Abbildung 43 und Tabelle 10 zeigen die Entwicklung der Bewirtschaftungskosten im Detail auf. Diese nehmen überproportional zu den Gesamtausgaben zu (von 2,6 Mio. Euro auf 4,8 Mio. Euro, d.h. +88%). Klammert man die Geschäftsbesorgung durch Dritte (LSH für die LHP und ab 2012 zusätzlich Miete für die MBS-Arena, die darunter subsumiert wird, was ab 2012 insgesamt knapp zwei Mio. Euro ausmacht) sowie die sonstigen Bewirtschaftungskosten (z.B. Kommunikationskosten, Fuhrpark, Marketing, Bewirtung, Büromaterial, IT-Ausrüstung, Nebenkosten des Geldverkehrs) aus, ergibt sich eine Zunahme der originären Bewirtschaftungskosten für Verbrauch (Strom, Wärme, Wasser, Gas), Instandhaltung und Wartung, Reinigung, Betriebsbedarf, Außenanlagenpflege, Überwachung und Prüfung von 1,4 Mio. Euro 2009 auf 2,5 Mio. Euro 2014 (+181,5%). Auch dieser Anstieg ist zum größten Teil auf die Inbetriebnahme der MBS-Arena zurückzuführen. Der Großteil dieser Kosten ist als fix einzustufen, da sie auf z.T. Verträge mit langer Laufzeit zurückgehen bzw. eine deutliche Reduzierung nur durch Schließung der betreffenden Sportstätte zu realisieren wäre.

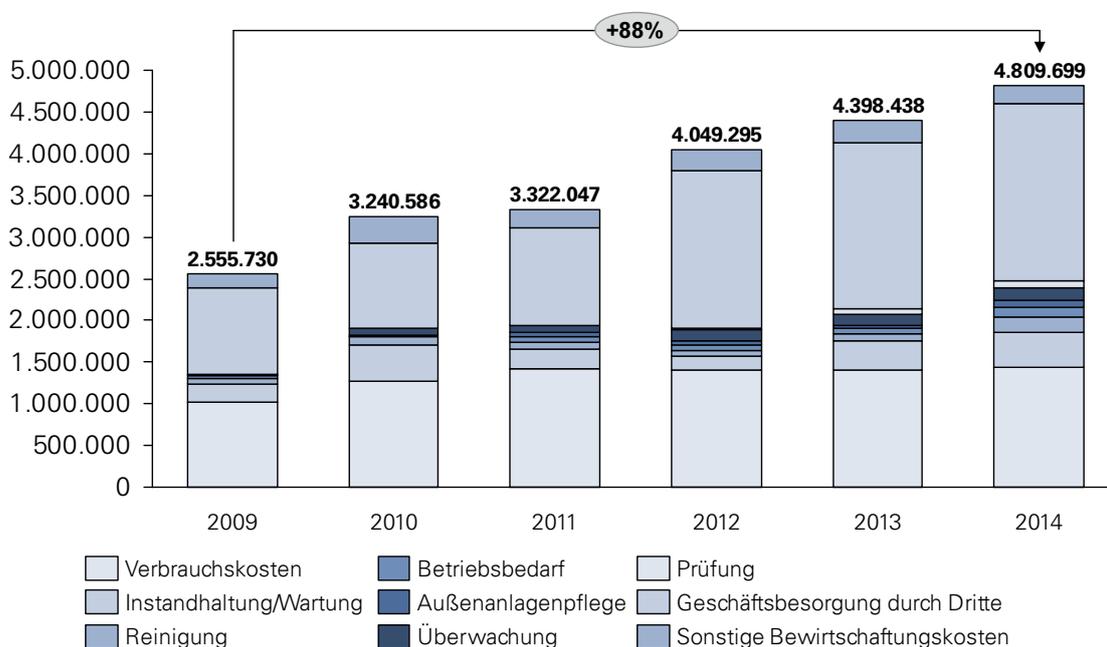


Abb. 43: Bewirtschaftungskosten der Sportstätten 2009 - 2014 insgesamt (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Bewirtschaftungskosten	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Verbrauchskosten	1.024.654	1.274.184	1.415.811	1.397.873	1.412.984	1.444.493
Instandhaltung/Wartung	218.507	425.127	234.319	171.971	341.221	416.226
Reinigung	65.697	101.166	91.620	71.301	77.093	183.924
Betriebsbedarf	22.875	15.332	61.581	58.859	67.059	112.809
Außenanlagenpflege	0	0	52.403	55.426	48.359	82.454
Überwachung	28.399	84.538	83.803	130.825	124.476	145.097
Prüfung	0	370	5.830	18.268	76.884	83.889
Geschäftsbesorgung durch Dritte	1.033.362	1.023.033	1.173.034	1.883.679	1.976.114	2.130.780
Sonstige Bewirtschaftungskosten	162.235	316.835	203.647	261.092	274.249	210.028
<b>Bewirtschaftungskosten gesamt</b>	<b>2.555.730</b>	<b>3.240.586</b>	<b>3.322.047</b>	<b>4.049.295</b>	<b>4.398.438</b>	<b>4.809.699</b>

Tabelle 10: Bewirtschaftungskosten der Sportstätten 2009 - 2014 insgesamt (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Ergänzend zu den steigenden Verbrauchskosten zeigt sich eine differenzierte Entwicklung der verbrauchten Mengen an Strom, Wasser, Wärme und Gas (nur Ruderzentrum) der Sportstätten und Übrigen Einrichtungen (Tabelle 11). Zu beachten sind der Effekt der Inbetriebnahme der MBS-Arena, die sich insbesondere auf den Stromverbrauch ausgewirkt hat, der Abriss bzw. keine weitere Nutzung mehrerer Gebäude sowie Sondereffekte durch die monatelangen Hallenschließungen 2013-14, die die Verbräuche gesenkt haben. Der deutlich erhöhte Stromverbrauch 2013 kann v.a. auf die MBS-Arena (Verdoppelung des Verbrauchs im Vergleich zu 2012) und die Leichtathletikhalle zurückgeführt werden. Beim Wasserverbrauch konnten deutliche Einsparpotenziale erzielt werden und 2014 wurde durch die Schließung der

Schwimmhalle noch einmal deutlich weniger Wasser benötigt. Im Gegensatz dazu ist der Gasverbrauch (wird nur für das Ruderzentrum ausgewiesen) gestiegen.

Verbrauch	2011	2012	2013	2014	Ø
<b>Strom (kWh)</b>	1.837.147	2.292.232	2.722.539	2.204.239	<b>2.264.039</b>
<b>Wärme (MWh)</b>	4.354	4.716	5.083	3.747	<b>4.475</b>
<b>Wasser (m³)</b>	23.664	22.254	21.730	16.312	<b>20.990</b>
<b>Gas (m³)</b>	109.403	115.544	113.864	128.288	<b>116.775</b>

Tabelle 11: Entwicklung der Medienverbräuche 2011 - 2014  
Quelle: Auswertung der Quartalsberichte der LSH ab 2011

Die Verteilung der Vollkosten innerhalb des BgA Sportstätten auf die einzelnen Sportstätten bzw. bereits definierten Zentren werden von Abbildung 44 und Tabelle 12 dargestellt. Für die MBS-Arena ist zu beachten, dass bis 2011 ausschließlich Kosten der Ballspielhalle gebucht wurden und hier ausgewiesen sind, ab 2012 die Kosten der MBS-Arena inkl. Ballspielhalle. Alle nicht den Sportstätten zugeordneten Posten werden separat dargestellt, um eine Verzerrung durch auf Annahmen beruhende Verteilungsschlüssel zu vermeiden. 2009 lag der mit Abstand größte Kostenblock im Schwimmzentrum (688.788 Euro), ab 2012 ergab sich eine deutliche Verschiebung hin zur MBS-Arena, die 2014 einen Kostenanteil von knapp 2 Mio. Euro trug. Für alle Sportstätten zeigen sich starke Kostenschwankungen im Zeitverlauf. Analog zu den Kostenzuwächsen auf aggregierter Ebene liegen die Gründe auch bei den einzelnen Sportstätten insbesondere in der Zunahme der originären Bewirtschaftungs- und damit Verbrauchskosten bzw. in den steigenden Kosten für externe Dienstleistungen wie Reinigung und Wachschutz. Größere Differenzen zwischen einzelnen Jahren können weitgehend durch Einmaleffekte wie die Durchführung von Sanierungsarbeiten (und damit erhöhten Medienverbräuchen) oder eine vermehrte Veranstaltungsanzahl/Trainingslager etc. erklärt werden.

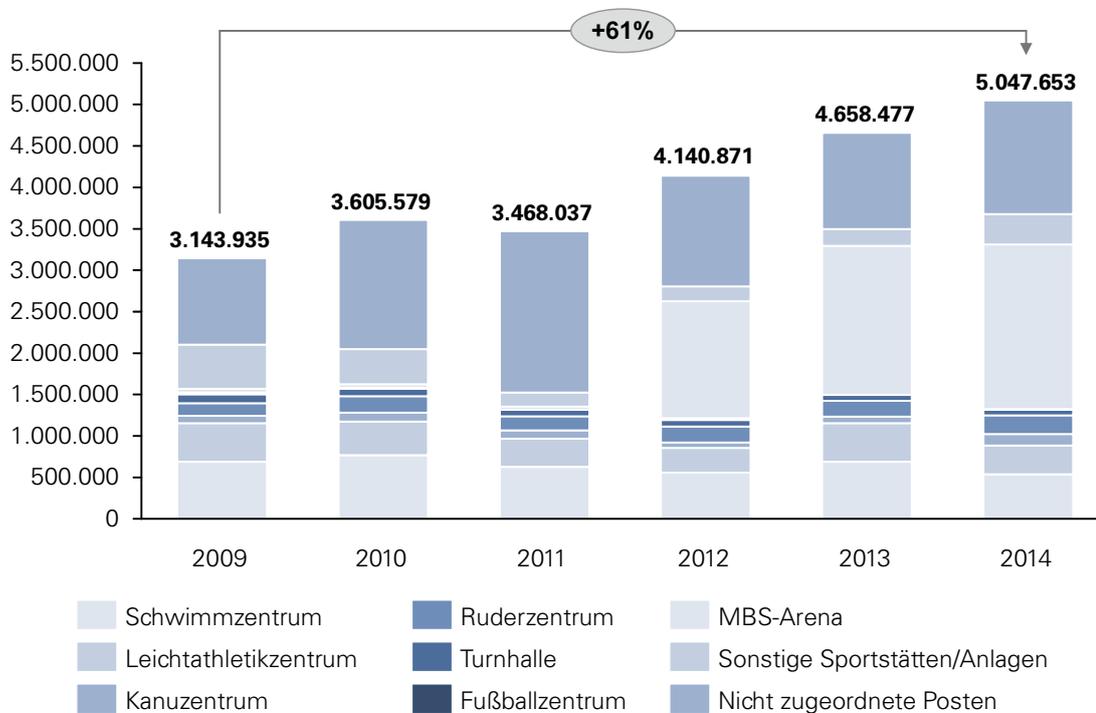


Abb. 44: Kosten der einzelnen Sportstätten 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Sportzentrum	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Schwimmzentrum	688.788	767.774	628.860	556.391	688.264	535.971
Leichtathletikzentrum	467.168	404.799	337.620	301.192	466.225	350.563
Kanuzentrum	88.001	108.928	101.648	64.718	80.670	137.925
Ruderzentrum	152.271	199.942	168.872	192.017	188.960	224.442
Turnhalle	106.716	90.916	78.127	78.232	70.153	66.112
Fußballzentrum	20.236	8.117	2.635	20.671	4.898	9.589
MBS-Arena	45.308	44.712	37.516	1.412.903	1.794.467	1.987.240
Sonstige Sportstätten/Anlagen	531.672	422.681	168.844	179.767	201.689	364.335
Nicht zugeordnete Posten	1.043.775	1.557.709	1.943.916	1.334.980	1.163.152	1.371.475
<b>Kosten Sportstätten gesamt</b>	<b>3.143.935</b>	<b>3.605.579</b>	<b>3.468.037</b>	<b>4.140.871</b>	<b>4.658.477</b>	<b>5.047.653</b>

Tabelle 12: Kosten der einzelnen Sportstätten 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

## Ertragsanalyse der Sportstätten

Die Erträge, die die LSH im Rahmen der Bewirtschaftung der Sportstätten erlösen kann, werden diesen teilweise direkt zugeordnet, teilweise allgemein verbucht. Sie können grundsätzlich in Zuwendungen bzw. Zuschüsse (z.B. Trainingsstättenförderung OSP, Zuschuss LHP für die Bewirtschaftung der Sportstätten), Entgelte (z.B. Universität für Nutzung Sportstätten, LHP und OSP für die Geschäftsbesorgung), Mieten (Sportstätten und Büroräume durch Verbände und Vereine) und sonstige Erträge differenziert werden.

Von der LHP erhält die LSH ein Geschäftsbesorgungsentgelt für die Bewirtschaftung des Luftschiffhafens. Für die Jahre 2009 bis 2010 waren dies 1,28 Mio. Euro/Jahr (brutto) (§7 Geschäftsbesorgungsvertrags vom 18.12.2008 (GBV-LSH/LHP)). Für 2011 und 2012 wurde das Geschäftsbesorgungsentgelt auf 677.000 Euro/Jahr (brutto) festgelegt, ab 2013 auf 752.000 Euro/Jahr (brutto). Bereits ab 2011 bezog es sich auf die Bewirtschaftung des BgA Verpachtung von Sportanlagen, des BgA Pension Luftschiffhafen, der Sportmehrzweckhalle (MBS-Arena), der Schule mit Turnhalle und Schülerrestaurant und der Sonstigen Objekte und Anlagen (§6, Anlage 2 Geschäftsbesorgungsvertrags vom 07.09.2011 (GBV-LSH/LHP)). Der Rückgang begründet sich mit der Übernahme der Bewirtschaftung des Wohnheims und Grundstücksübertragungen auf die ProPotsdam (siehe Kapitel 4.5 Finanzielle Entwicklung). Das Geschäftsbesorgungsentgelt stellt innerhalb des BgA Sportstätten einen Aufwand dar, da es von der LHP an die LSH gezahlt wird und wird deshalb gesondert am Ende des Kapitels betrachtet. Zusätzlich zu diesem Entgelt bezahlt die LHP gemäß §4 GBV-LSH/LHP und auf Grundlage eines von der LSH zu erstellenden Wirtschaftsplans einen Vorschuss für die Bewirtschaftungskosten.

Die Nutzung der Sportstätten durch die Sportschule wird über den Schulkostenbeitrag (SKB) und -lastenausgleich (SLA) mit abgegolten, die der LHP von den Gemeinden, Landkreisen und kreisfreien Städten für die von dort kommenden Schüler zusteht. Laut einer Excel-Aufstellung des Fachbereichs 21 Bildung und Sport der LHP (19.02.2015) waren dies für den Betrachtungszeitraum durchschnittlich 511.062 Euro (SLA) bzw. 184.086 Euro (SKB) jährlich mit steigender Tendenz, bedingt durch die steigenden Schülerzahlen (ohne Betrachtung des Wohnheims; siehe für Details Kapitel 4.5 Finanzielle Entwicklung). Beide Einnahmequellen werden nicht über den BgA Sportstätten abgebildet und werden deshalb ebenfalls gesondert am Ende des Kapitels betrachtet.

Für die Nutzung der definierten Trainingsstätten erfolgt eine sog. Trainingsstättenförderung durch den OSP Brandenburg, die jährlich neu verhandelt wird. Sie ist Grundlage für die unentgeltliche Trainingsstättennutzung der Bundes- und Landeskaderathleten, wird dementsprechend anteilig von Bund und Land Brandenburg finanziert und betrug für den Betrachtungszeitraum durchschnittlich rund 675.000 Euro jährlich. Zusätzlich werden die am OSP tätigen Trainer direkt durch diesen und damit außerhalb des BgA Sportstätten finanziert.

Der Vertrag mit der Universität Potsdam (NV-LHP/Uni) sieht ein Nutzungsentgelt als anteilige Erstattung der Betriebskosten entsprechend der Nutzungsanteile der Turnhalle sowie des Schwimm- und Leichtathletikzentrums (inkl. der Verbinder) vor. Dieses betrug laut Vertrag für 2009 bis 2011 jeweils rund 187.000 Euro jährlich (Vertrag zur Nutzung von Sportanlagen im Luftschiffhafen Potsdam zwischen der LHP, vertreten durch das Sport- und Bäderamt, und dem Land Brandenburg, vertreten durch die Universität Potsdam, vom 25.04.1996), ab 2012 220.000 Euro jährlich, wovon 20.000 Euro auf die Nutzung der Turnhalle und 200.000 Euro als Bewirtschaftungskostenvorauszahlung entfallen (§4 Nutzungsvertrag zwischen der LHP, BgA Sportstätten, vertreten durch die LSH, und der Universität Potsdam vom 20.11.2012 (NV-LHP/Uni)). Eine Aufteilung auf die genutzten Sportstätten sowie in direkte und indirekte Kosten wird vorgenommen sowie eine Abrechnung des jeweiligen Jahres entsprechend der tatsächlichen Nutzungsanteile durchgeführt. Eine Anpassung fand dementsprechend erst 2012 statt, nachdem die Entgelte seit Vertragsschluss 1996 weitgehend konstant geblieben waren.

Die Nutzung der Sportstätten durch die Potsdamer Vereine erfolgt grundsätzlich kostenlos wie von der Satzung zur Sportförderung der Landeshauptstadt Potsdam (02.12.1994, zuletzt angepasst am 29.11.2001) und der SpAN (§6 (1) Nutzungsentgelte) als Maßnahme der Förderung des Breitensports durch die LHP festgelegt. Darüber hinaus legt die SpAN fest, dass „bei Sportveranstaltungen von Nutzenden, welche die Fördervoraussetzungen nach §3 der Satzung zur Sportförderung der Landeshauptstadt Potsdam<sup>19</sup> nicht erfüllen“, ein Nutzungsentgelt pro angefangener Stunde zu entrichten ist. Diese Verpflichtung trifft auf alle kommerziellen (Sport-)Veranstaltungen bzw. Sportveranstaltungen von nicht-Potsdamer Vereinen zu. Die Entgelte liegen zwischen 12 Euro pro Stunde und 55 Euro pro Stunde, je nach Größe der Sportstätte. Ausnahme ist die MBS-Arena, hier liegen die Entgelte bei 148 Euro pro Stunde (§6 (3) SpAN). Nur falls vorhersehbar höhere Kosten entstehen, kann von diesen Sätzen abgewichen werden. Die Nutzungsentgelte dürfen verdoppelt werden, wenn eine nichtsportliche Nutzung vorliegt (§6 (4) SpAN). Werden Eintrittskarten für Wettkämpfe verkauft, stehen der LHP bzw. der LSH für das Stadion, die Leichtathletikhalle sowie die MBS-Arena 10% der Einnahmen zu (§6 (5) SpAN), wobei für die Nutzung der MBS-Arena weitere Leistungen der LSH erbracht und in Rechnung gestellt werden können. Eine differenzierte Kalkulationsgrundlage für Nutzungsgebühren besteht nicht.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Erträge aus den Profitcentern BgA Sportstätten und Übrige Einrichtungen grundsätzlich die Erträge durch den OSP zur Trainingsstättenförderung, Entgelte für die Nutzung von Sportstätten und Mieten für Geschäftsräume sowie sonstige Erträge wie z.B. die Erstattung von Verbrauchskosten oder Reparaturen darstellen. Insgesamt ist ein Anstieg dieser Erträge (Abb. 45, Tabelle 13) von 1,6 Mio. Euro 2009 auf 1,8 Mio. Euro 2014 zu verzeichnen (+8%), wobei 2011 deutlich (2,5 Mio. Euro, bedingt durch einen Einmaleffekt bei der Buchung des Geschäftsbesorgungsentgelts für die LSH) und 2012 und 2013 leicht darüber lagen. Die größten Positionen sind relativ konstant anfallenden Erträge durch den OSP Brandenburg (654.330 Euro 2009 und 664.450 Euro 2014; d.h. +2%. Ein Ausreißer stellt 2011 mit 729.654 Euro dar). Die Entgelte der Universität schwankten leicht und nahmen insgesamt ab (im Unterschied zur eigentlich vertraglich geregelten Höhe der Entgelte), wobei für 2009 (geringere Erträge) und 2010 (Nachzahlungen der Entgelte 2009) Sondereffekte für 2014 die Hallenschließungen zu beachten sind, die die Universität zum Anlass nahm, die Zahlungen zu reduzieren (164.773 Euro 2009, 332.935 Euro 2010, dann sinkend bis auf 150.096 Euro 2014). Von den Vereinen wurden sowohl Mieteinnahmen für Geschäftsräume in geringem Umfang als auch Entgelte für z.B. die Nutzung von Flutlichtanlagen oder die Nutzung der MBS-Arena für Veranstaltungen (10% der Einnahmen aus Kartenverkäufen) erlöst, wobei insgesamt eine schwankende Verteilung auffällt (223.923 Euro 2009 und 124.544 Euro 2014; dazwischen durchschnittlich rund 66.000 Euro). Weitgehend konstant waren die Einnahmen aus Vermietungen für Büroräume an die Landessportverbände (jeweils zwischen rund 18.000 und rund 25.000 Euro). Die sonstigen Erträge (u.a. nicht zugeordnete Entgelte der Universität, Umbuchungen, Erstattungen bzw. Weiterbelastung von Aufwendungen an Dritte, Auflösung von Rückstellungen, Mieteinnahmen für die Gaststätte

---

<sup>19</sup> Die Kriterien sind satzungsgemäße Gemeinnützigkeit im Sinne der Abgabenordnung zur Förderung und zum Betrieb des Sports, der Nachweis einer sachgerechten und wirtschaftlichen Arbeit und Einhaltung der Richtlinien der Sportfachverbände und des DOSB zur Bekämpfung des Dopings im Sport. Sportorganisationen mit Mitgliedschaft im Stadtsporbund Potsdam e.V. wird diese Förderung grundsätzlich gewährt.

„Seekrug“ und die Werberechte der MBS-Arena, Mahngebühren etc.) schwanken stark ohne klar erkennbare Tendenz.

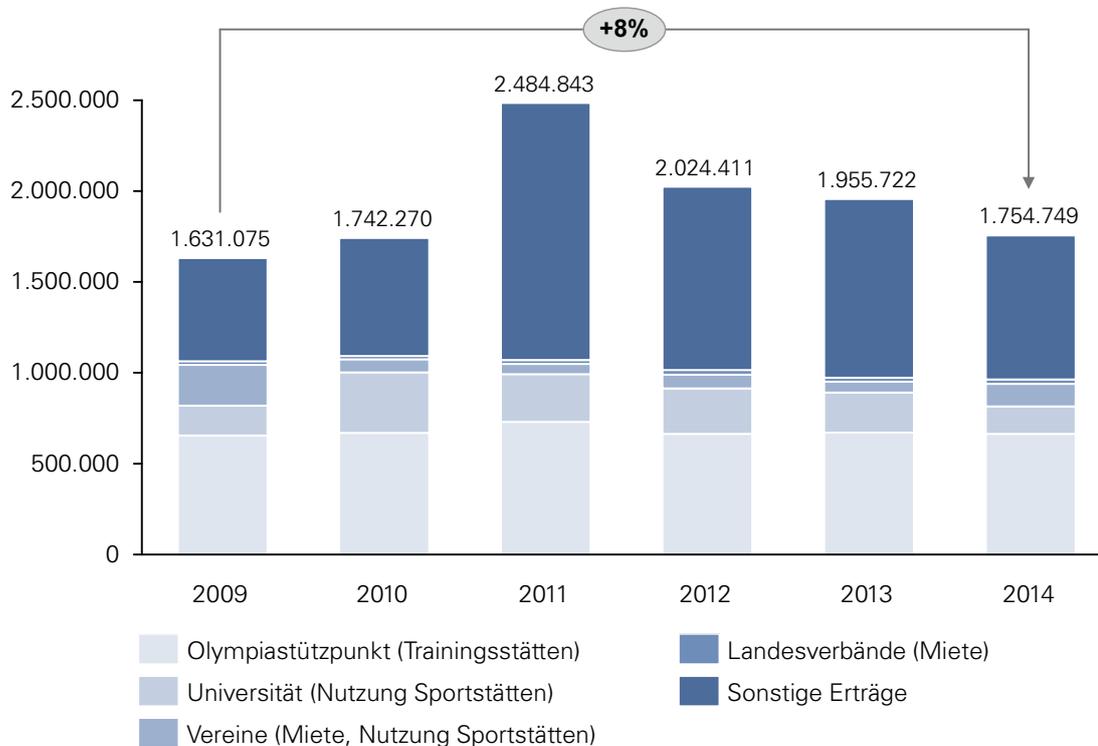


Abb. 45: Erträge der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Nutzergruppe	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Olympiastützpunkt (Trainingstätten)	654.330	668.921	729.654	664.450	670.617	664.450
Universität Potsdam (Nutzung Sportstätten)	164.773	332.935	263.238	249.146	220.066	150.096
Vereine (Miete, Nutzung Sportstätten)	223.923	72.004	56.411	76.423	60.729	124.544
Landesverbände (Miete)	19.981	18.565	20.965	25.667	21.243	24.589
Sonstige Erträge	568.069	649.845	1.414.574	1.008.725	983.068	791.070
<b>Erträge gesamt</b>	<b>1.631.075</b>	<b>1.742.270</b>	<b>2.484.843</b>	<b>2.024.411</b>	<b>1.955.722</b>	<b>1.754.749</b>

Tabelle 13: Erträge der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Damit liegt der Anteil der Erträge durch den Leistungssport (OSP) bei durchschnittlich rund 35%, der des vereinsgebundenen Breitensports bei 6% und der Universität bei 12% (durchschnittlich 46% der Erträge können keiner Nutzergruppe zugeordnet werden).

Die Analyse der Erträge der einzelnen Sportstätten ergibt ein differenzierteres Bild. Abbildung 46 und Tabelle 14 zeigen die Zusammenfassung. Die größten Anteile werden durch das Schwimmbad (durchschnittlich 387.077 Euro), gefolgt vom Leichtathletikzentrum (durchschnittlich 353.612 Euro) und der MBS-Arena (Betrachtung ab 2012; durchschnittlich

255.334 Euro) generiert. Beim Schwimm- als auch dem Leichtathletikzentrum sind eine deutliche Abnahme seit 2009 (-34% bzw. -53%) und bei der MBS-Arena eine erhebliche Zunahme (+53%, Betrachtung ab 2012) zu verzeichnen. Die Erträge von Kanu- und Ruderzentrum betragen je rund 200.000 und entwickelten sich gegenläufig (Kanuzentrum +50% durch Mieteinnahmen nach Fertigstellung der Sanierung, Ruderzentrum -20%). Der Anteil von Turnhalle, Fußballzentrum und der sonstigen Sportstätten und Anlagen ist relativ gering, wobei für die Turnhalle eine deutliche Steigerung vorliegt (+80%, d.h. von 46.454 Euro 2009 auf 83.643 Euro 2014). Die Sonstigen Erträge, die auf Basis der Buchungslisten keiner Sportstätte zugeordnet werden können (z.B. Umbuchungen, Weiterbelastungen von Aufwendungen an Dritte wie für allgemeine Reparaturen, die Außenanlagenpflege, den Wachschutz des Areals oder von nicht zugeordneten Verbrauchskosten) schwanken bei zunehmender Tendenz (von 45.192 Euro 2009 auf 315.244 Euro 2014, d.h. +597%; Einmaleffekt 2011 bedingt durch die Buchung des Geschäftsbesorgungsentgelts für die LSH).

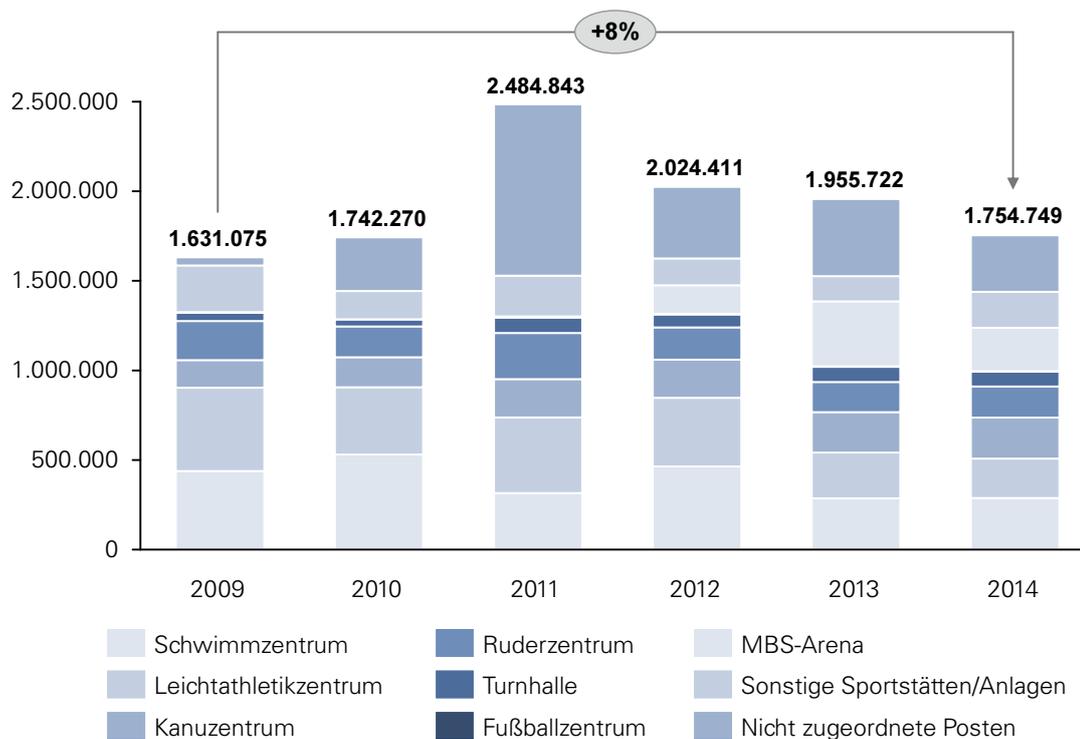


Abb. 46: Erträge der Sportstätten 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Sportzentrum	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Schwimmzentrum	438.778	530.279	315.286	463.352	286.620	288.149
Leichtathletikzentrum	465.150	375.460	422.524	384.510	254.362	219.668
Kanuzentrum	152.550	167.584	214.328	212.174	226.421	228.853
Ruderzentrum	219.048	172.609	257.838	180.310	168.390	174.010
Turnhalle	46.454	39.010	86.787	72.158	84.258	83.643
Fußballzentrum	2.061	0	315	3.489	1.901	665
MBS-Arena	1.770	94	4.457	159.104	364.256	242.643
Sonstige Sportstätten/Anlagen	260.073	157.584	227.624	150.321	140.067	201.873
Nicht zugeordnete Posten	45.192	299.650	955.683	398.993	429.446	315.244
<b>Erträge gesamt</b>	<b>1.631.075</b>	<b>1.742.270</b>	<b>2.484.843</b>	<b>2.024.411</b>	<b>1.955.722</b>	<b>1.754.749</b>

Tabelle 14: Erträge der Sportstätten 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Im Unterschied zur Betrachtung der einzelnen Sportzentren insgesamt, auf die Erträge umgelegt werden können, zeigt eine Analyse der Erträge durch die definierten Nutzergruppen auf Ebene der Sportzentren, welche Nutzergruppe zur Finanzierung in welcher Höhe beiträgt. Für den OSP können separate Erträge für die, in ihren Komponenten teilweise exklusiv genutzten, Zentren (Schwimmen (211.072 Euro), Leichtathletik (180.535 Euro), Kanu (157.049 Euro), Rudern (116.034 Euro); jeweils Durchschnittswerte 2009 bis 2014) zugerechnet werden, entsprechend den vertraglich festgelegten Nutzungsanteilen. Das gleiche gilt für die Universität (Schwimmen (46.141 Euro), Leichtathletik (90.633 Euro), Turnen (53.373 Euro) und ein Teil der weiteren Erträge wird nur über die Sonstigen Sportstätten/Anlagen (39.868 Euro) ausgewiesen; jeweils Durchschnittswerte 2009 bis 2014). Die Erträge durch Vereine bzw. Landesverbände werden mehrheitlich aus der Vermietung von Geschäftsräumen generiert und liegen deshalb v.a. für das Kanuzentrum (Haus des Sports) und die sonstigen Sportstätten und Anlagen vor. Die sonstigen Erträge wurden v.a. für die großen Sportstätten generiert.

### Ergebnisse der Sportstätten

Die Ergebnisse (Salden) des BgA Sportstätten und der Übrigen Einrichtungen sind in Abbildung 47 und Tabelle 15 dargestellt. Die jährlich entstehenden, v.a. seit Inbetriebnahme der MBS-Arena sehr hohen Defizite müssen jeweils durch die LHP ausgeglichen werden, z.T. im Zuge des geplanten Haushaltsansatzes (Zuschuss Bewirtschaftungskosten Luftschiffhafen), z.T. zum Jahresende auf Basis des Ist-Ergebnisses als Haushaltsnachtrag. Insgesamt stiegen die sportstättenbezogenen Defizite von -1,5 Mio. Euro 2009 auf bis zu -3,3 Mio. Euro 2014 (+118%). Für fast alle Sportstätten schwanken die Ergebnisse deutlich. Defizite werden, bei Betrachtung des gesamten Zeitraums 2009 bis 2014, durch

- die MBS-Arena (Betrachtung erst ab 2012, durchschnittlich -1,5 Mio. Euro),
- die nicht einzelnen Sportstätten zuzuordnenden Posten (durchschnittlich -1 Mio. Euro)
- dem Schwimmzentrum (durchschnittlich -257.264 Euro),
- den sonstigen Sportstätten und Anlagen (durchschnittlich -121.908 Euro),
- das Leichtathletikzentrum (durchschnittlich -34.315 Euro),

- die Turnhalle (durchschnittlich -12.991 Euro) und
- das Fußballzentrum (durchschnittlich -9.619 Euro)

verursacht. Im Unterschied dazu erwirtschaften

- das Kanuzentrum (durchschnittlich +103.337 Euro)
- das Ruderzentrum (durchschnittlich +7.617 Euro)

in der Gesamtschau Überschüsse, sind in manchen Jahren aber ebenfalls defizitär. Folglich sind die Bewirtschaftungsleistungen, die die LSH erbringt nicht kostendeckend bzw. können nicht kostendeckend sein (wie dies häufig bei Sportstätten der Fall ist), solange das spezifische Betreibermodell des Luftschiffhafens nicht geändert wird. Zusätzlich trägt die Betreuung der MBS-Arena seit 2012 zu den entstehenden Defiziten bei, wengleich sie einen entscheidenden Beitrag zur Weiterentwicklung des Luftschiffhafens leistet, der sich (noch) nicht monetär auswirkt.

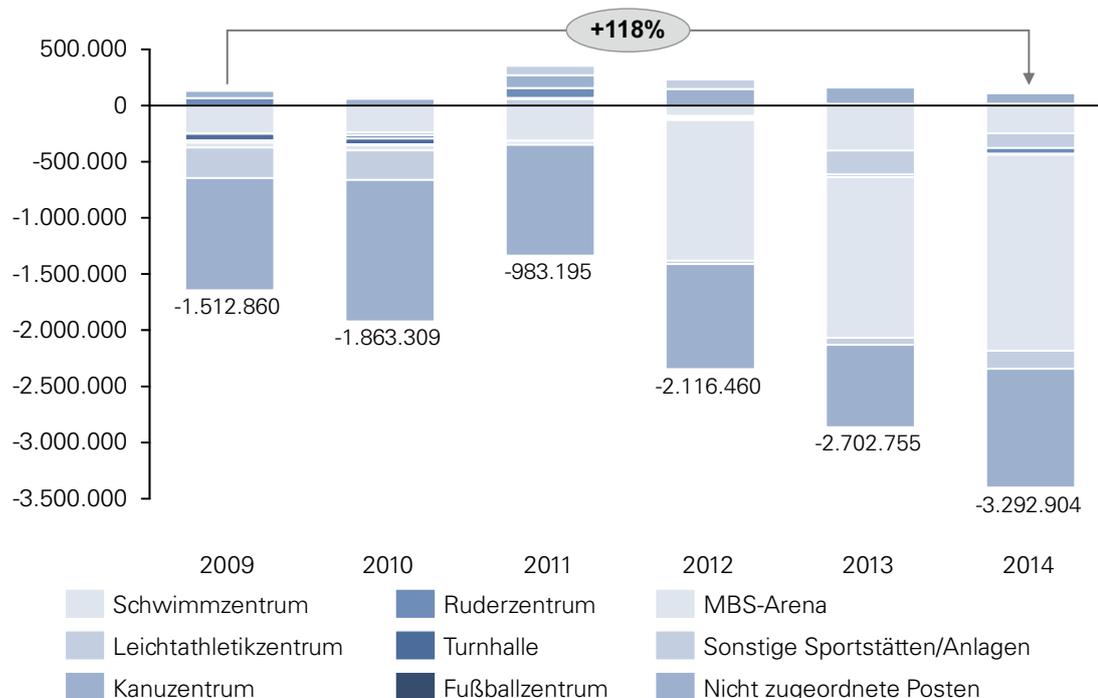


Abb. 47: Ergebnisse der Sportstätten 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Sportzentrum	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Schwimmzentrum	-250.011	-237.495	-313.574	-93.039	-401.644	-247.822
Leichtathletikzentrum	-2.018	-29.340	84.904	83.319	-211.862	-130.895
Kanuzentrum	64.549	58.657	112.680	147.456	145.751	90.928
Ruderzentrum	66.777	-27.333	88.967	-11.708	-20.570	-50.432
Turnhalle	-60.261	-51.906	8.660	-6.073	14.106	17.531
Fußballzentrum	-18.176	-8.117	-2.320	-17.181	-2.997	-8.924
MBS-Arena	-43.539	-44.618	-33.058	-1.253.800	-1.430.211	-1.744.597
Sonstige Sportstätten/Anlagen	-271.599	-265.097	58.780	-29.447	-61.622	-162.462
Nicht zugeordnete Posten	-998.583	-1.258.059	-988.233	-935.987	-733.706	-1.056.231
<b>Ergebnis Sportstätten gesamt</b>	<b>-1.512.860</b>	<b>-1.863.309</b>	<b>-983.195</b>	<b>-2.116.460</b>	<b>-2.702.755</b>	<b>-3.292.904</b>

Tabelle 15: Ergebnisse der Sportstätten gesamt 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Es ist anzumerken, dass eine absolute Vergleichbarkeit der Jahre nicht durchgehend gegeben ist und deshalb diese Ergebnisse mit einer gewissen Vorsicht zu behandeln sind, da sich erstens mehrmals die Bewirtschaftungsgrundlagen änderten, z.B. die Bewirtschaftung des hier nicht betrachteten Wohnheims und der Sportschule inkl. Mensa hinzukamen, die gesondert abgerechnet werden. Zweitens hat insbesondere die Inbetriebnahme der MBS-Arena die Bewirtschaftungskosten deutlich erhöht, ohne dass es durch die bestehenden Rahmenbedingungen möglich war, entsprechende Erträge zu generieren. Drittens sind Sondereffekte wie z.B. erhöhte Bewirtschaftungskosten bei gleichzeitig zurückgehaltenen Nutzergebühren durch die Hallenschließungen 2013/2014 zu beachten.

Ergänzend zu dieser Darstellung der Ergebnisse pro Sportstätte wurden die Kostendeckungsgrade (Kennzahl zum Verhältnis der Erlöse zu den Kosten der einzelnen Sportstätten, d.h. Erlöse dividiert durch Kosten. Ist der Kostendeckungsgrad größer als 100%, wird ein Überschuss erzielt; bei weniger als 100% ein Defizit) für den Betrachtungszeitraum 2009 bis 2014 berechnet (blaue Box in Abb. 48) und zusätzlich dazu die kumulierten Erträge und Kosten dargestellt (Abb. 48). Diese Darstellung betont die absoluten Ergebnisse von oben, d.h. es liegt eine Unterdeckung (Defizit) für das Fußballzentrum (13%; wenn auch in dieser Größenordnung weitgehend vernachlässigbar), die MBS-Arena (15%), das Schwimmzentrum (60%), die Sonstigen Sportstätten und Anlagen (61%), die Turnhalle (84%) und das Leichtathletikzentrum (91%) vor. Einen positiven Kostendeckungsgrad (Überschuss) weisen dagegen das Kanuzentrum (207%) und das Ruderzentrum (105%) auf. Die nicht zuzuordnenden Posten werden mangels Aussagekraft nicht separat ausgewiesen. Die Größe des positiven oder negativen Kostendeckungsbeitrags der einzelnen Sportstätten darf dabei nicht ignoriert werden, d.h. der sehr hohe Kostendeckungsgrad der Turnhalle ist für den gesamten Luftschiffhafen durch die sehr geringen Erträge weitgehend vernachlässigbar und kann nicht als Ausgleich der Defizite anderer Sportstätten dienen. Für die Bewirtschaftung der Sportstätten und Übrigen Einrichtungen insgesamt und unter Berücksichtigung der nicht zugeordneten Posten wie beschrieben liegt somit der Kostendeckungsgrad bei 48%.

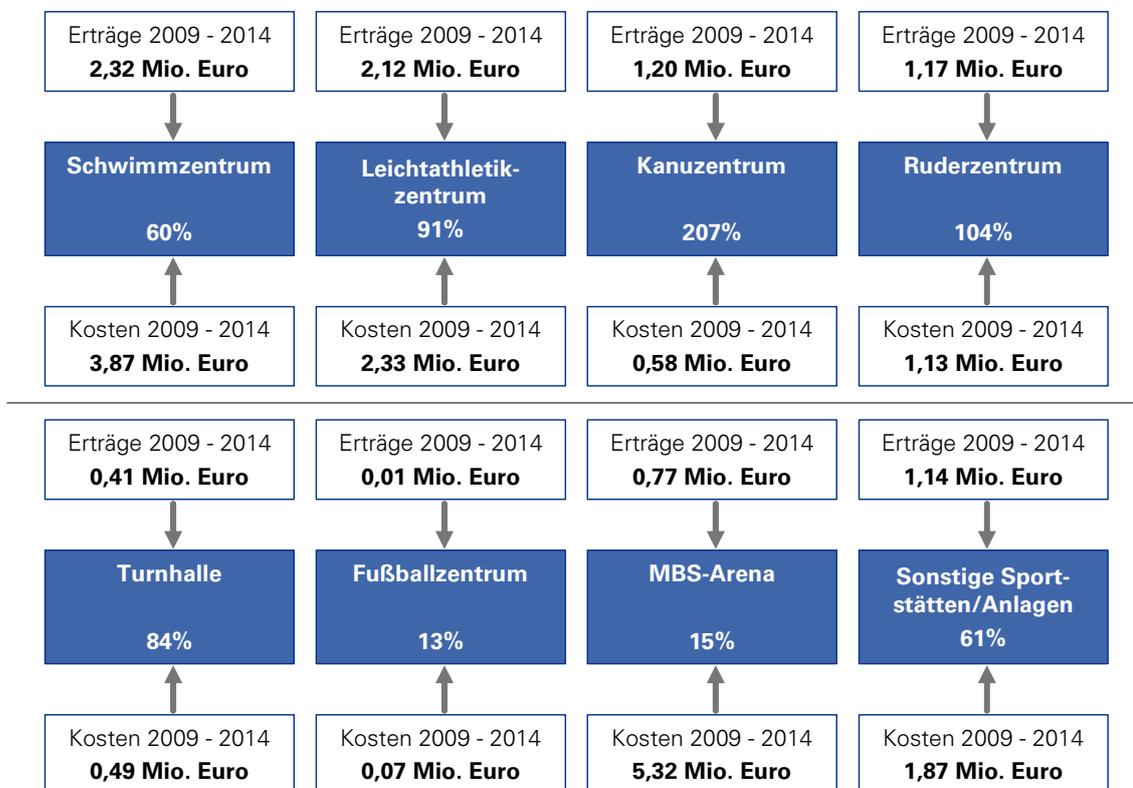


Abb. 48: Kostendeckungsgrade der Sportstätten 2009 - 2014  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

### MBS-Arena als Sonderfall

Das Ergebnis der MBS-Arena zeigt ihre (finanziellen) Besonderheiten im Vergleich zu den anderen Sportstätten auf. Ihre Komponenten werden entweder alleinig vom Leistungssport (Kraftraum, Judo- und Fechthalle) oder gemischt (Ballspielhalle, Einfeldhalle, Hauptfeldhalle) genutzt. Für Veranstaltungen in der Haupthalle, zu denen rund 2.000 Zuschauer eingelassen werden können, kann die MBS-Arena für 148 Euro pro angefangener Stunde (§6 (3) SpAN) gemietet werden. Potsdamer Vereine können die MBS-Arena kostenfrei für ihre Veranstaltungen nutzen, müssen jedoch 10% der Einnahmen, die sie durch den Verkauf von Eintrittskarten erlösen, an die LSH abführen (§6 (5) SpAN). Weitere Leistungen wie die Nutzung des VIP-Bereichs, der von der LHP an die LSH vermietet und von dieser bewirtschaftet wird, werden separat abgerechnet, nicht aber die entstehenden Bewirtschaftungskosten bei Wettkämpfen/Veranstaltungen für z.B. einen Sicherheitsdienst, die Reinigung nach der Veranstaltung oder Medienverbräuche. Die sich durch die Zweckbindung der MBS-Arena für insbesondere den Schulsport (siehe Kapitel 4.3 Standortmarketing, Öffentlichkeitsarbeit und Nutzerangelegenheiten für Details) und die SpAN ergebenden Rahmenbedingungen erschweren eine kommerzielle Vermietung der MBS-Arena. Kommerzielle Veranstaltungen sollten laut Aussage des Fachbereichs 21 Bildung und Sport der LHP nur „maßvoll“ stattfinden und müssen deshalb im Einzelfall genehmigt werden. Eine gewinnbringende Vergabe für

Veranstaltungen über den in der SpAN definierten Sätzen ist möglich und damit die Erzielung von marktüblichen Preisen, bringt die LSH aber jeweils in eine schwierige Verhandlungsposition.

Bereits bei Inbetriebnahme der MBS-Arena wurde diese Thematik in den Gremien des Luftschiffhafens diskutiert und Einigkeit erzielt, die SpAN entsprechend anzupassen bzw. die MBS-Arena aus der SpAN zu lösen. Ebenfalls wurde Einigkeit erzielt, kommerzielle sportliche Veranstaltungen zuzulassen, um einen zusätzlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Betreuung der MBS-Arena zu generieren, ohne die schulsportliche Nutzung zu beeinträchtigen.

Da die LSH (im Auftrag der LHP) einerseits keine Möglichkeit hat, die Bewirtschaftungskosten einer Veranstaltung den nutzenden Vereinen in Rechnung zu stellen und andererseits einnahmeseitig nur 10% der Einnahmen aus Kartenverkäufen erhält (und ggf. zusätzlich Einnahmen durch die Vermietung der Anzeigetafel oder der VIP-Lounge etc.), ist eine wirtschaftliche Betreuung kaum möglich (die daraus entstehenden, jährlichen Kostendeckungsfehlbeträge sind in der Wirtschaftsplanung zu berücksichtigen und damit über den Haushaltsansatz der LHP auszugleichen). Dies trifft insbesondere bei Veranstaltungen zu, für die die MBS-Arena einen ganzen Tag lang geblockt werden muss und gleichzeitig die nutzenden Vereine eine große Anzahl von Freikarten vergeben, um mehr Zuschauer zu gewinnen. Es sei nicht ungewöhnlich, dass nur zehn bis 20 Prozent der Zuschauer den regulären Eintrittspreis bezahlen würden, was dementsprechend den Einnahmenanteil der LHP senkt. Eine Deckung der veranstaltungsbedingten Kosten ist für die LSH unter diesen Rahmenbedingungen nicht möglich, weshalb seit Inbetriebnahme der MBS-Arena der Veranstaltungsbetrieb jeweils defizitär abgeschlossen hat (z.B. ein durchschnittliches Minus von 2.000 Euro pro Veranstaltung für 2012). Dies kann, falls politisch gewollt, auch als Teil der Sportförderung der LHP verstanden werden. Eine verbindliche Regelung wurde bisher nicht getroffen, lediglich verschiedene Alternativen (Ausgleich der Fehlbeträge pro Veranstaltung durch die LHP, Zahlung eines Festbetrags pro Veranstaltung durch den nutzenden Verein und dafür Entfallen der Abführung von 10% der Einnahmen, Umlegung aller veranstaltungsbezogenen Kosten auf den Veranstalter) diskutiert. Eine valide Grundlage wäre in jedem Fall die Berechnung von kostendeckenden Gebühren für Veranstaltungen.

#### 4.6.3 Vergleich von Kosten und Erträgen der Nutzergruppen und Sportstätten

Die Kosten, die durch einzelne Nutzer verursacht werden, können nicht konsistent zugeordnet werden, sondern sind allgemein auf den Sportstätten abgebildet. Eine Gegenüberstellung von verursachten Kosten und generierten Erträgen pro Nutzergruppe ist somit nicht unmittelbar möglich. Aus diesem Grund wird im Folgenden eine Aufteilung der Kosten nach den beschriebenen Nutzungsanteilen vorgenommen (Betrachtung der Belegungszeiten gemäß Belegungsplänen sowie zusätzlich Einbezug der exklusiv genutzten Sportstätten durch den Leistungssport). Für jedes Sportzentrum liegt somit über alle Komponenten hinweg ein Mittelwert der prozentualen, jährlichen Auslastung durch jede Nutzergruppe vor, der ins Verhältnis zu den Kosten des Sportzentrums gestellt werden kann (Multiplikation der prozentualen Nutzungsanteile mit den absoluten Kosten des Sportzentrums pro Jahr).

Mit dieser Vorgehensweise soll, zumindest näherungsweise (vor dem Hintergrund der teilweise problematischen Vergleichbarkeit von Sportstätten), die Frage beantwortet werden, welche Nutzergruppe welche Kosten pro Sportstätte verursacht und in welcher Höhe sie zur Kostendeckung beiträgt. Damit kann in der Gesamtbetrachtung ein Ergebnis für jede Nutzergruppe am Luftschiffhafen berechnet werden. Ein Ergebnis pro Nutzergruppe pro Sportstätte wird nicht berechnet, da die vorgenommene Abgrenzung nicht präzise genug ist und ein zu hoher Anteil an Erträgen nicht zugeordnet werden kann.

Abbildung 49 und Tabelle 16 zeigen die auf diese Weise zugeschlüsselten Gesamtkosten<sup>20</sup> der fünf Nutzergruppen. Erwartungsgemäß liegen die durch den OSP und die Landesstützpunkte verursachten Kosten für jedes Jahr am höchsten und steigen im Verhältnis zu den Gesamtkosten jedoch unterproportional an (Ausnahme 2014). 2009 lagen die Kosten für den Leistungssport damit bei 1,1 Mio. Euro und 2014 bei 1,3 Mio. Euro. Im Verhältnis dazu sind die Kosten der Sportschule zwar anfangs sehr gering, steigen jedoch insbesondere 2012 durch eine starke Mitnutzung der MBS-Arena (von 156.966 Euro 2009 auf 732.178 Euro 2014). Ein ebenfalls überproportional großer Anstieg mit einem Sprung 2012 liegt für die Kosten der Vereine vor, die von 199.199 Euro 2009 auf 1,2 Mio. Euro 2014 zunehmen. Die Kosten der Universität bleiben relativ konstant bzw. nehmen leicht ab (von 96.216 Euro 2009 auf 72.005 Euro 2014, da die Universität die MBS-Arena nicht nutzt und die Turnhalle, die sie am stärksten nutzt, nur sehr geringe Kosten verursacht). Die Kosten der sonstigen Nutzer können vernachlässigt werden, da sie durchgehend nur im unteren fünfstelligen Bereich liegen. Die Kosten der Sonstigen Sportstätten und die keiner Sportstätte zugeordneten Posten können ebenfalls nicht konsistent auf die Nutzer umgelegt werden. Es kann festgehalten werden, dass ab 2012 die Hälfte der Kosten durch die MBS-Arena verursacht wird, weshalb es zu einer Umverteilung der Kosten kommt, v.a. zur Sportschule und den Vereinen hin, die diese deutlich stärker nutzen bzw. damit ihre Nutzungszeiten am Luftschiffhafen ausweiten konnten.

Fasst man diese Kostenverteilung für die Jahre 2009 bis 2014 zusammen, werden 50% der sportstättenbezogenen Kosten durch den Leistungssport verursacht, 26% durch den vereinsgebundenen Breitensport, 19% durch die Sportschule, 4% durch die Universität und 1% durch die sonstigen Nutzer (bezieht man auch die nicht zugeordneten Kosten mit ein, die insgesamt 43% der gesamten Kosten ausmachen, verringern sich die vorstehend genannten Anteile entsprechend, aber nicht die Verhältnisse zwischen den verschiedenen Nutzergruppen).

---

<sup>20</sup> Die Kosten der Sonstigen Sportstätten und Anlagen (durchschnittlich 311.498 Euro) und die keiner Sportstätte (und damit keiner Nutzergruppe) zugeordneten Posten (durchschnittlich 1,5 Mio. Euro) wurden nicht in diese Betrachtung mit einbezogen, da hier keine präzise Zuordnung nach Nutzung vorgenommen werden kann. Es ist zu beachten, dass die MBS-Arena erst ab 2012 genutzt und vorher nur die Ballspielhalle abgebildet wurde.

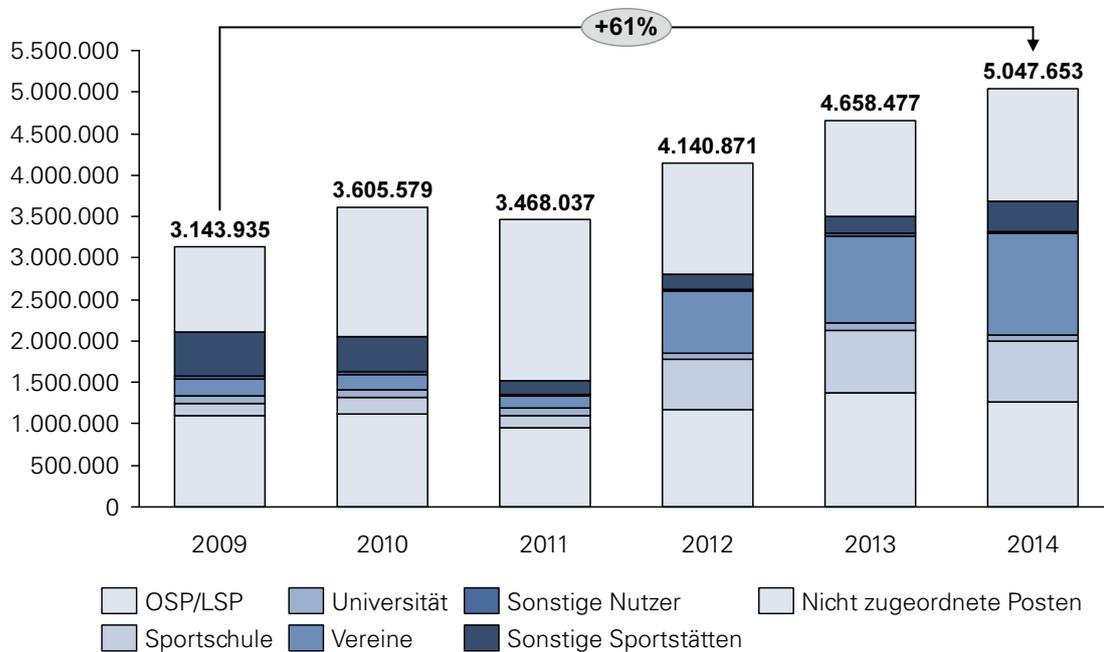


Abb. 49: Kosten der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Nutzergruppe	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
OSP/LSPs	1.094.306	1.110.901	944.481	1.167.037	1.370.939	1.264.640
Sportschule	156.966	203.490	157.559	602.161	758.025	732.178
Universität	96.216	95.219	89.880	80.369	85.149	72.005
Vereine	199.199	192.825	149.101	759.659	1.056.038	1.222.983
Sonstige Nutzer	21.802	22.753	14.257	16.898	23.485	20.036
Sonstige Sportstätten	531.672	422.681	168.844	179.767	201.689	364.335
Nicht zugeordnete Posten	1.043.775	1.557.709	1.943.916	1.334.980	1.163.152	1.371.475
<b>Kosten gesamt</b>	<b>3.143.935</b>	<b>3.605.579</b>	<b>3.468.037</b>	<b>4.140.871</b>	<b>4.658.477</b>	<b>5.047.653</b>

Tabelle 16: Kosten der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Durch eine Gegenüberstellung der zugeschlüsselten Kosten mit den Erträgen der Nutzergruppen kann ein Ergebnis (Saldo) pro Nutzergruppe berechnet werden (Abb. 50, Tabelle 17). Die Kosten für den Leistungssport (ohne Berücksichtigung der Sportschule, für die an dieser Stelle keine Erträge ausgewiesen werden und die deswegen nur mit Kosten angegeben werden kann) übersteigen deutlich die generierten Erträge mit leicht zunehmender Tendenz. Für den Vereinssport liegt das durchschnittliche Defizit ähnlich hoch, jedoch ist hier v.a. ein deutlicher Anstieg seit 2012, der wiederum auf die Nutzung der MBS-Arena zurückzuführen ist, zu verzeichnen. Die durchschnittlichen Salden (2009 bis 2014) liegen damit für

- die Vereine bei -574.799 Euro,

- den OSP und die Landesstützpunkte bei -483.313 Euro,
- die Sportschule bei -205.021 Euro,

während für die Universität ein leichter Überschuss von +15.866 Euro verzeichnet werden kann. Die Verrechnung der sonstigen Kosten und Erträge, die keiner Nutzergruppe zugeordnet werden können, zeigt ein durchschnittliches Defizit von -831.313 Euro, was zu dem durchschnittlichen Gesamtdefizit von -2,1 Mio. Euro deutlich beiträgt. Dieses hat sich für den Betrachtungszeitraum wie bereits festgestellt mehr als verdoppelt (von -1,5 Mio. Euro 2009 auf -3,3 Mio. Euro 2014).

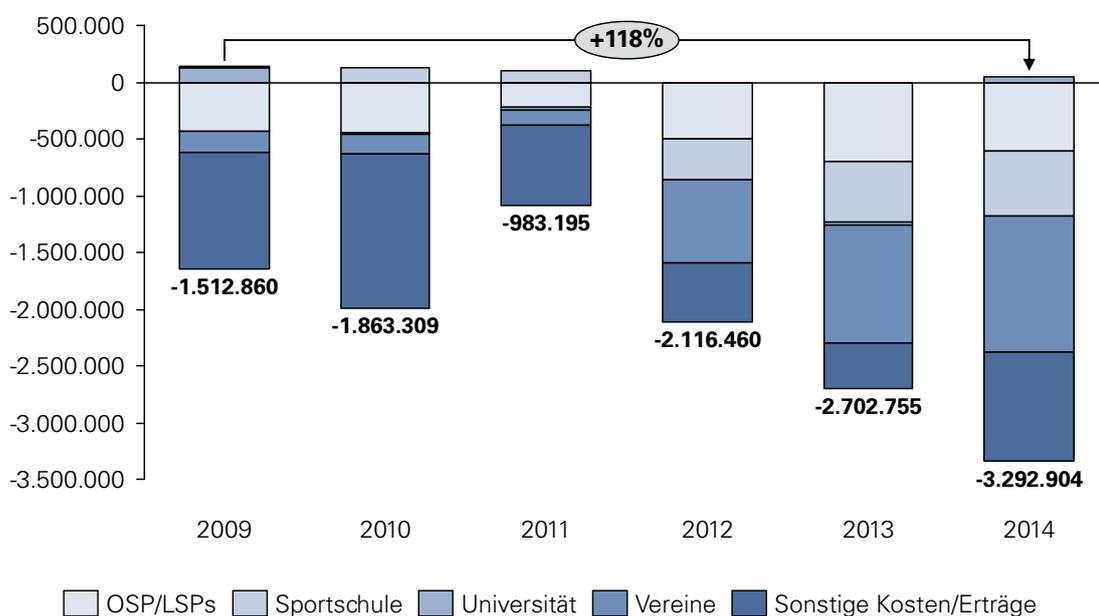


Abb. 50: Ergebnisse der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Nutzergruppe	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
OSP/LSPs	-439.975	-441.980	-214.826	-502.587	-700.322	-600.190
Sportschule	7.807	129.444	105.680	-353.015	-537.960	-582.082
Universität	127.707	-23.215	-33.469	-3.946	-24.420	52.539
Vereine (LHP)	-179.218	-174.260	-128.135	-733.993	-1.034.796	-1.198.394
Sonstige Kosten/Erträge <sup>1</sup>	-1.029.180	-1.353.299	-712.444	-522.920	-405.258	-964.777
<b>Ergebnis</b>	<b>-1.512.860</b>	<b>-1.863.309</b>	<b>-983.195</b>	<b>-2.116.460</b>	<b>-2.702.755</b>	<b>-3.292.904</b>

Tabelle 17: Ergebnisse der Nutzergruppen 2009 - 2014 (EUR)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

<sup>1</sup> Sonstige: Sammelposten der Sonstigen Nutzer [Kosten], Sonstigen Sportstätten [Kosten], der nicht zugeordneten Posten [Kosten], der Landesverbände [Mietserträge] und der Sonstigen Erträge.

Zusammenfassend zeigt Abbildung 51 die Erträge, Kosten und den Kostendeckungsgrad (Definition siehe oben) der einzelnen Nutzergruppen für den gesamten Betrachtungszeitraum 2009 bis 2014. Es wird noch einmal deutlich, dass für den Leistungssport (58%), den

vereinsgebundenen Breitensport (17%) und den Schulsport (0%) eine klare Unterdeckung vorliegt. Im Gegensatz dazu erbringt die Universität einen Kostendeckungsgrad von 266%, wobei die vergleichsweise geringen Erträge und die Sondersituation der Turnhalle, deren Bewirtschaftung seit dem Beschluss eines Neubaus massiv zurückgefahren wurde und deswegen kaum noch Kosten verursacht, zu berücksichtigen sind. Zudem werden die neuen, kostenintensiven Anlagen der MBS-Arena nicht durch die Universität genutzt. Der Kostendeckungsgrad für die Bewirtschaftung des Areals (mit Ausnahme Wohnheim und Sportschule) ändert sich nicht im Vergleich zur Analyse der Sportstätten (48%).

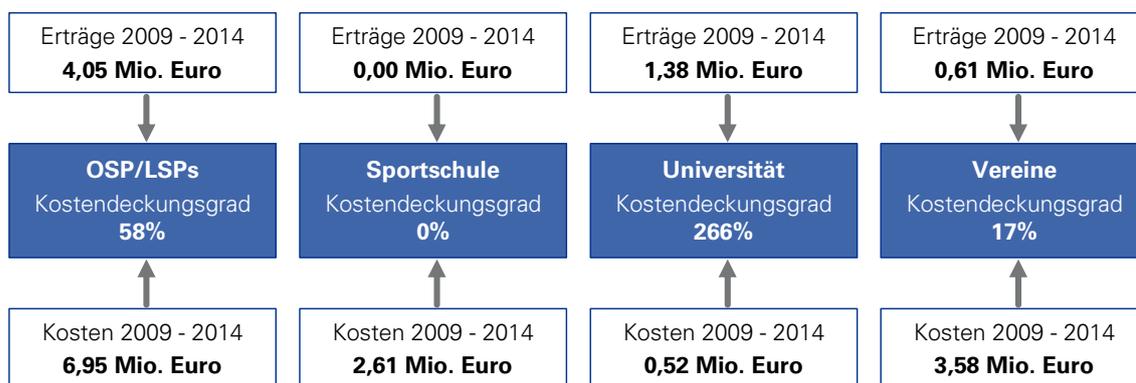


Abb. 51: Kostendeckungsgrade der Nutzergruppen 2009 - 2014  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Buchungslisten SAP

Die aufgeführten Ergebnisse pro Nutzergruppe fokussieren sich auf die Erträge, die innerhalb der Profitcenter BgA Sportstätten und des Profitcenters Übrige Einrichtungen anfallen. Außer Betracht gelassen werden dabei die Finanzierung des Gesamtareals bzw. seiner Bewirtschaftung durch die LHP (durch Zahlung des Geschäftsbesorgerentgelts an die LSH und Ausgleich der entstehenden Defizite bei der Bewirtschaftung) sowie der SKB und SLA für die Schüler der Sportschule, der zumindest teilweise für die Nutzung der Sportstätten aufgerechnet werden kann. Ersterer macht für den Betrachtungszeitraum eine jährliche Summe von durchschnittlich 2 Mio. Euro aus, letzterer von rund 350.000 Euro, wenn man je die Hälfte des SKB und des SLA als Beitrag zur Nutzung der Schulanlagen inkl. Schulturnhalle und der Sportstätten am Luftschiffhafen einbezieht (ohne Betrachtung der Zahlungen für das Wohnheim; vergleiche für diese Zahlen das Kapitel 4.5 Finanzielle Entwicklung).

Die Analyse des Kapitels verdeutlicht das Ungleichgewicht bei der Finanzierung des Luftschiffhafens, vergleicht man diese mit der tatsächlichen Nutzung bzw. durch diese verursachten Kosten für die Bewirtschaftung der Sportstätten und Übrigen Einrichtungen. Der Leistungssport (OSP und Schulsport) lastet die Sportstätten zu 74% aus und verursacht damit 69% der direkt zugeordneten Kosten, generiert aber nur 35% bzw. 45% (bei Einbezug von SKB und SLA) der Erträge. Auf deutlich niedrigerem Niveau bewegt sich der vereinsgebundene Breitensport, der 20% der Kapazitäten der Sportstätten bei einem Kostenanteil von 26% auslastet, aber in erster Instanz nur mit 5% zur Finanzierung der Bewirtschaftungskosten bei (bezieht man das Geschäftsbesorgungsentgelt von der LHP für die LSH und die Zuschüsse zu den Bewirtschaftungskosten zum Ausgleich der jährlichen Defizite mit ein bzw. versteht diese

als Finanzierung durch die LHP, um dem vereinsgebundenen Breitensport die kostenfreie Nutzung der Sportstätten zu ermöglichen, würde sich ein sehr hoher Finanzierungsanteil von 49% ergeben und die Anteile des Leistungssports dementsprechend proportional abnehmen). Die Anteile der Universität bei 6% Nutzung, 4% Kosten und 5% bzw. 12% der Erträge, je nach Einbezug der Finanzierung durch die LHP und die Sportschule oder nicht, sind vergleichsweise gering. Diese Ergebnisse bestätigen die Berechnungen des Gutachtens von 2009 (vgl. Entwurf Gutachten McKinsey), dass für die Zeit von 2006 bis 2008 bereits eine vergleichsweise hohe Finanzierung durch die LHP bei weitaus höherer Nutzung des Luftschiffhafens durch den Leistungssport konstatierte.

Die Ergebnisse verdeutlichen das Ungleichgewicht bei der Finanzierung des Luftschiffhafens, vergleicht man diese mit der tatsächlichen Nutzung bzw. durch diese verursachten Kosten für die Bewirtschaftung. Das heißt einerseits, dass die Zuwendungen für den OSP nicht für die Bundes- und Landesaufgaben im Leistungssport ausreichen, die am Luftschiffhafen wahrgenommen werden. Der Betrieb von Spezialeinrichtungen wie des Schwimmkanals oder des Kanuzentrums verursacht hohe Kosten, die nur teilweise über die Förderungen getragen werden, d.h. diese Leistungen sind nicht profitabel. Auch erfolgen viele dieser Zuwendungen nur, wenn die LHP Haushaltsmittel zur Kofinanzierung einbringt. In der Summe verursachen die Stützpunkte somit mehr Kosten als zur Finanzierung beizutragen, sind aber sportlich dafür sehr erfolgreich, wozu die LHP durch einen Teil der Finanzierung beiträgt. Andererseits würde ohne den Leistungssport und die vielfältigen Förderungen des Bundes und des Landes Brandenburg in den Auf- und Ausbau der Infrastruktur am Luftschiffhafen seit den 1990er Jahren diese nicht im heutigen Nutzungsumfang und –qualität zur Verfügung stehen, da eine alleinige Finanzierung durch die LHP nicht möglich gewesen wäre. Ebenfalls profitieren der Sportstandort Potsdam und insbesondere der Luftschiffhafen von den Leistungen der hier trainierenden Sportler und Mannschaften. Dies ermöglichte z.B. den Bau der MBS-Arena auf dem Areal, womit dem vereinsgebundenen Breitensport eine weitere Sportstätte zur Verfügung gestellt werden konnte, die maßgeblich vom Bund finanziert wurde (ohne an dieser Stelle die Kofinanzierung durch die LHP zu vernachlässigen). Eine abschließende, rein monetäre Beurteilung der Nutzungssituation durch den Leistungs- und Breitensport am Luftschiffhafen kann bzw. sollte unter diesen Umständen nicht vorgenommen werden.

Damit stehen drei zentrale Erkenntnisse im Vordergrund: erstens die spezifischen Gegebenheiten, die der Vorrang des Schul-, Leistungs- und Universitätssport vor dem vereinsgebundenen Breitensport mit sich bringt, zweitens die Ungleichgewichte in der Nutzung und Finanzierung des Areals und drittens die noch nicht vollständig abgeschöpften Ertragspotenziale des Luftschiffhafens, bezogen auf die Nutzung bestimmter Sportstätten wie der MBS-Arena oder der weitgehend kostenfreien Nutzung des Areals durch den vereinsgebundenen Breitensport.

#### 4.6.4 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

##### **LB06-01: Anpassung des Erlös- bzw. Betreibermodells der MBS-Arena**

Die Errichtung der MBS-Arena hat neue Potenziale für den Luftschiffhafen insgesamt geschaffen. Wir empfehlen folgende Maßnahmen für die Generierung von weiteren Erträgen:

- a) Einnahmegenerierung durch kommerzielle sportliche Veranstaltungen (Empfehlung analog zu LB03-01 in Kapitel 4.3 Standortmarketing, Öffentlichkeitsarbeit und Koordination von Nutzerangelegenheiten).
- b) Erhöhung der Einnahmen aus Sportveranstaltungen: Im Status Quo werden nur 10% der Einnahmen von Sportveranstaltungen für die Hallennutzung an die LHP abgeführt und die Nutzung erfolgt kostenfrei. Diese decken nicht die Veranstaltungskosten. Wir empfehlen deshalb folgende Alternativen zur Erhöhung der Einnahmen, deren Effekte berechnet werden müssen:
- Alternative 1: Erhebung von Entgelten für die Nutzung durch Vereine, die die tatsächlich anfallenden Kosten decken. Dafür ist eine fundierte Entgeltkalkulation erforderlich, die sich an vergleichbaren Sportmehrzweckhallen orientiert. Die entgeltpflichtige Nutzung der LED-Wand und des VIP-Raums sollte davon unberührt bleiben.
  - Alternative 2: Für jede Veranstaltung wird ein moderates Nutzungsentgelt erhoben (z.B. Beibehaltung der 148 Euro pro Nutzungsstunde laut SpAN zur Deckung der Fixkosten). Zusätzlich werden die tatsächlich angefallenen, variablen Veranstaltungskosten (Medienverbräuche, Wachschatz, Reinigung etc.) den nutzenden Vereinen in Rechnung gestellt.
  - Alternative 3: Bei Beibehaltung des bisherigen Modells sollte die Möglichkeit der Vergabe von Freikarten eingeschränkt werden. Es sollten feste Kontingente an Freikarten definiert werden. Möchten Vereine darüber hinaus Freikarten vergeben, müssen sie diese Karten zum regulären Preis erwerben.

Es sollte erwogen werden, die MBS-Arena aus der SpAN zu lösen und eine separate Nutzungs- und Entgeltordnung zu erstellen, die die beschriebenen Sachverhalte regelt.

#### **LB06-02: Anpassung der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung und der Nutzungsverträge**

Wir empfehlen, vor dem Hintergrund der angespannten Haushaltslage der LHP, die SpAN hinsichtlich einer Änderung der kostenfreien Nutzung anzupassen. Dies wäre eine Möglichkeit, den Zuschussbedarf der LHP für den Luftschiffhafen zu senken. In diese Entscheidung sollten die Vereine einbezogen werden. Eine Entgeltkalkulation sollte sich an folgenden Grundlagen orientieren:

- Vollständigkeit und Rechtmäßigkeit,
- Angemessenheit von Kostendeckungsgrad und -strukturen,
- konsistenter Einbezug der verschiedenen Nutzergruppen in Abhängigkeit von der tatsächlich erfolgten zeitlichen und infrastrukturellen Nutzung und
- Einbezug von Vergleichswerten (Benchmarking vergleichbarer Kommunen/ Sportstätten).

Darüber hinaus empfehlen wir, die Nutzungsverträge, insbesondere des OSP (NV-LHP/OSP), erneut zu verhandeln mit dem Ziel, einen höheren Beitrag für die bereitgestellte Infrastruktur und ihre Bewirtschaftung zu erhalten (eingeschränkt wird diese Möglichkeit durch die momentane Neustrukturierung der Förderung des olympischen Leistungssports).

## **5 Evaluierung der Vertragssituation zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen**

### **5.1 Prüfauftrag**

Zum einen sind wir beauftragt, die Einhaltung der ursprünglichen Ziele aus dem Konzept der DOMUS Consult Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH zur Entwicklung und zum Betrieb des Areals Luftschiffhafen in Potsdam vom 25.06.2009 (im Folgenden „DOMUS-Konzept“) zu prüfen (unten 5.2). Hierfür fassen wir in einem ersten Schritt die Ziele aus dem DOMUS-Konzept zusammen (unten 5.2.1), stellen in einem zweiten Schritt die Ist-Vertragssituation dar, die sich aus den uns übermittelten Verträgen zwischen LHP, LSH und ProPotsdam ergibt (unten 5.2.2) und prüfen in einem dritten Schritt, ob mit diesem Vertragswerk die Ziele aus dem DOMUS-Konzept eingehalten wurden (unten 5.2.3).

Zum anderen sind wir beauftragt zu prüfen, ob die Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen auf Grundlage des derzeitigen Vertragswerks zwischen LHP, LSH und ProPotsdam innerhalb des rechtlich vorgegebenen Rahmens und in wirtschaftlicher Weise erfolgt. Hierzu haben wir die uns übermittelten Verträge zwischen LHP, LSH und ProPotsdam unter den o.g. rechtlichen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten analysiert und ausgewertet (unten 5.3).

Abschließend zeigen wir die sich aus unserer Prüfung ergebenden rechtlichen und steuerlichen Optimierungspotentiale auf (unten 5.3.5).

### **5.2 Einhaltung der ursprünglichen Ziele aus dem DOMUS-Konzept**

#### **5.2.1 Ziele aus dem DOMUS-Konzept**

Ergänzend zu den bereits im Einleitungsteil des Gutachtens dargestellten Ausführungen, werden nachfolgend die Ziele des DOMUS-Konzeptes noch einmal ausführlicher dargestellt. Die DOMUS Consult Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH (im Folgenden „DOMUS“) hat im Jahr 2009 im Auftrag der LHP ein Konzept zur optimalen Nutzung des Sportareals am Luftschiffhafen mit seinen bisherigen und in der Planung befindlichen Sportanlagen und den damit verbundenen Einrichtungen erstellt. Ziel war es, das Areal für die Zukunft als Trainings- und Wettkampfstätte für den Leistungs- und den Breitensport zu sichern und als Standortfaktor der Sportstadt Potsdam mit einem schlüssigen Gesamtkonzept weiter zu entwickeln (vgl. DOMUS-Konzept, Absch. C 1, S. 5).

Im DOMUS-Konzept wurde analysiert, dass zum einen ein erheblicher Sanierungsbedarf auf dem Gelände bestand. Eine Vielzahl der Gebäude war zu diesem Zeitpunkt unsaniert und stand leer, andere Gebäude waren aufgrund des Raumzuschnitts, des Bauzustands und nicht behindertengerechter Zugänge nur schlecht oder gar nicht nutzbar. Zum anderen bestand ein erheblicher Finanzierungsbedarf, um die o.g. Ziele zu erreichen. DOMUS nennt im DOMUS-Konzept sinngemäß folgende Maßnahmen, mit denen dies erreicht werden kann:

- Einsatz von Fördermitteln: Inanspruchnahme von Fördermitteln aus dem Konjunkturpaket II, aus Mitteln der Sportförderung sowie aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) in Höhe von 23,5 Mio. Euro für die Sanierung des Areals,
- Einbindung ProPotsdam in die Bau- und Sanierungsmaßnahmen: Einbindung der ProPotsdam als Trägerin der Kreditfinanzierung und als Bauträgerin – im Gegenzug Übertragung weiterer Teilflächen der LHP auf die ProPotsdam,
- Übertragung Betrieb des Areals auf LSH: Übertragung des Betriebs des Luftschiffhafenareals auf die LSH als Geschäftsbesorgerin sowohl für LHP als auch für ProPotsdam,
- Trennung umsatzsteuerfreier und -pflichtiger Leistungsaustausche in den Leistungsbeziehungen zwischen LHP, LSH und ProPotsdam,
- Kostensenkungspotentiale nutzen:
  - Nutzung der Verwertungserlöse zur Rückführung der Fremdfinanzierung (ProPotsdam),
  - Erhöhung der Einnahmen durch Erhebung von Entgelten für die Nutzung der Sportstätteninfrastruktur und Kostenbeteiligung des Betreibers an präventiven (Sport-)Programmen und Reha-Programmen,
  - Vermarktung gewerblicher Flächen,
  - Verhandlung mit Land und Bund über Erhöhung der Zuschüsse zum laufenden Betrieb,
  - Senkung der Betriebskosten für Energie- und Wasserversorgung und
  - Änderung des Umlagemodus für das Wohnheim (Erhebung einer Wohnheimmiete anstelle der bisherigen unentgeltlichen Unterbringung bei vollständiger Umlage der Verpflegungskosten auf die Schüler).

## 5.2.2 Darstellung der Vertragsbeziehungen auf dem Luftschiffhafenareal

Gemäß den uns zur Verfügung gestellten Verträgen lassen sich die Vertragsbeziehungen zwischen der LHP, der LSH und der ProPotsdam in folgende sechs Vertragsgruppen einteilen:

- Grundstücksübertragungsvertrag zwischen LHP und ProPotsdam (unten 5.5.2.1),
- Geschäftsbesorgungsverträge zwischen LHP, LSH und ProPotsdam (unten 5.5.2.2),
- Wohnheimvereinbarung zwischen LHP, LSH und ProPotsdam (unten 5.2.2.3),
- Mietverträge zwischen LHP, ProPotsdam und LSH (unten 5.2.2.4),
- Projektsteuerungsverträge zwischen LHP und ProPotsdam (unten 5.2.2.5) und
- Gesellschaftsverträge von LSH und ProPotsdam (unten 5.2.2.6).

### 5.2.2.1 Grundstücksübertragungsvertrag zwischen LHP und ProPotsdam (GÜV-LHP/PP)

#### **Vertragsgegenstand**

Vor 2009 war die LHP überwiegend Eigentümerin der Grundstücke und Gebäude auf dem Sportareal am Luftschiffhafen und ließ das Gelände durch einen Regiebetrieb betreiben. Im

Zuge der Umstrukturierung des Luftschiffhafenareals übertrug die LHP diejenigen Grundstücke und Gebäude, die kommerziell verwertbar oder nutzbar waren, auf die ProPotsdam. Neben der Verwertbarkeit der übertragenen Flächen erfolgte die Übertragung insbesondere auch zur Ausnutzung optimaler Synergieeffekte und zur Kostenoptimierung sowie Leistungssteigerung der im Zusammenhang mit der Betreuung des Areals erforderlichen Aufgaben. Am 15.12.2009 schlossen LHP und ProPotsdam hierfür einen Einbringungsvertrag mit Auflassung über die folgenden Liegenschaften (im Folgenden „Grundstücksübertragungsvertrag“) und vereinbarten, dass der Besitz auf die ProPotsdam übergehen sollte: Speziialschule Sport, Wohnheim Altbau, Mensa, Schulturnhalle, Turnerhalle, Ballspielhalle, Fechthalle, Judohalle, Haus der Vereine (Kanuscheune), Bootshaus (Preußenkanu) und Haus 33 (Verwaltung).

Für die Grundstücke und Gebäude, die bei der LHP verblieben, bestand nach Auskunft des Rechtsamts der LHP kein Übertragungsbedarf, weil

- die Grundstücke und Gebäude Teil des BgA Luftschiffhafen der LHP und daraus schwer zu lösen waren,
- die Gebäude schon saniert waren oder
- die Grundstücke im Wesentlichen von den Vereinen genutzt wurden und daher nicht oder wenig kommerziell nutzbar waren.

### **Aufgaben der LHP**

Die wesentlichen Vertragspflichten der LHP gegenüber der ProPotsdam sind die Einbringung der Liegenschaften in die ProPotsdam (§ 2 Abs. 1 GÜV-LHP/PP) und die Übertragung des Besitzes zum 01.01.2010 auf die ProPotsdam (§ 4 Abs. 1 GÜV-LHP/PP).

### **Aufgaben der ProPotsdam**

Wesentliche Vertragspflichten der ProPotsdam sind die Annahme der Übertragung (§ 2 Abs. 1 GÜV-LHP/PP) und die Gewährleistung, dass die Sportschule inklusive Nebenanlagen wie Turnhallen, Sportplätzen, Wohnheim und Mensa auch zukünftig hierfür genutzt werden (§ 5 Abs. 1 GÜV-LHP/PP).

### **Einwirkungs- und Weisungsrechte der LHP**

Einwirkungsrechte der LHP bestehen insoweit, als sie gemäß § 5 Abs. 2 GÜV-LHP/PP das Recht auf Rückübertragung der Sportschule inklusive Nebenanlagen hat, wenn die ProPotsdam sie nicht zu den vertraglich vereinbarten Zwecken nutzt. Alternativ zur Rückübertragung kann sie in diesem Fall auch verlangen, dass ihr die ProPotsdam die Sportschule inklusive Nebenanlagen zum Betrieb einer Sportschule unentgeltlich überlässt.

Ein weiteres Einwirkungsrecht der LHP sieht der SVV-Beschluss vom 21.05.2008 vor. Gemäß dem Beschluss hat die SVV beschlossen, dass die Übertragung der städtischen Grundstücke an die Pro Potsdam an die Bedingung zu binden ist, dass eine Weiterveräußerung nur mit Zustimmung der SVV erfolgen darf (vgl. Ziff. 9 des SVV-Beschlusses vom 21.05.2008).

Allerdings ist diese Bedingung nicht in den Grundstücksübertragungsvertrag übernommen worden.

### Steuerliche Regelungen

Die Kosten der Einbringung sowie etwaig anfallende Grunderwerbsteuer trägt die ProPotsdam (§ 7 GÜV-LHP/PP).

### Überblick Eigentumsverhältnisse auf dem Luftschiffhafenareal

Aktuell stellen sich die Eigentumsverhältnisse auf dem Luftschiffhafenareal nach den uns erteilten Informationen wie folgt dar:

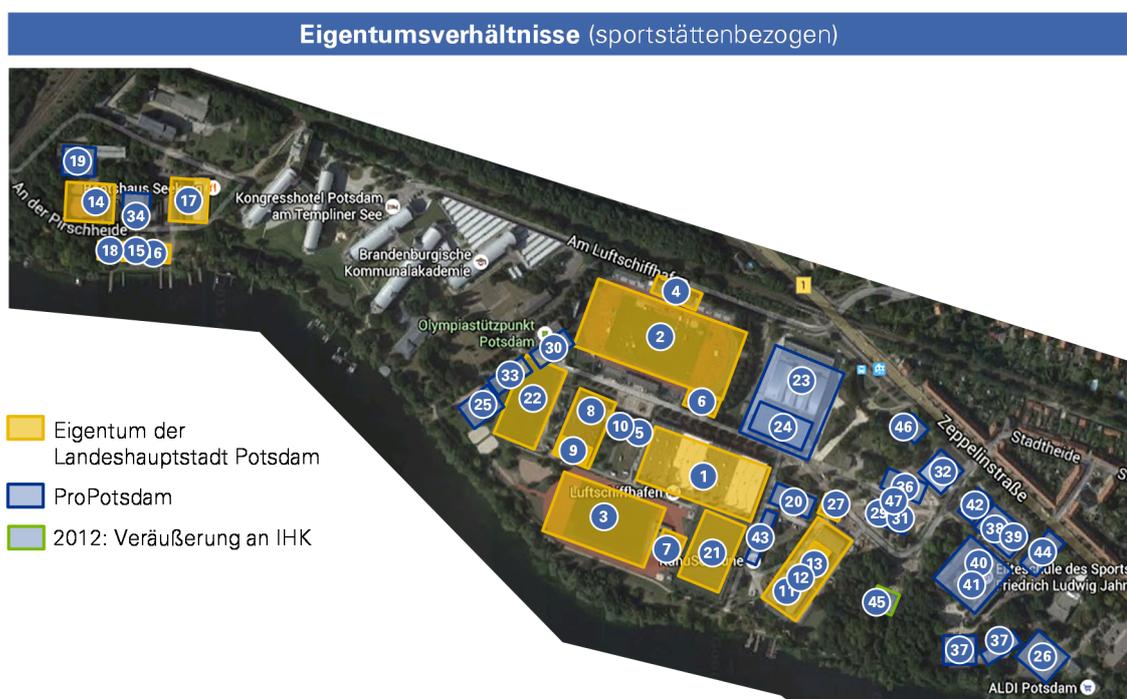


Abb. 52: Sportstättenbezogene Darstellung der Eigentumsverhältnisse (Stand 2014)  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis Angaben LHP, ProPotsdam

#### 5.2.2.2 Geschäftsbesorgungsverträge zwischen LHP, LSH und ProPotsdam

Die Betreuung des Luftschiffhafenareals obliegt der LSH. Dies ist in zwei Geschäftsbesorgungsverträgen mit den jeweiligen Grundstückseigentümerinnen LHP beziehungsweise ProPotsdam geregelt:

- Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP vom 07.09.2011, GBV-LSH/LHP, unten 5.2.2.2.1) und
- Liegenschaftsverwaltungsvertrag zwischen LSH und ProPotsdam vom 14.03.2011, inkl. der drei Nachträge vom 19./30.05.2011, 08.01.2013 und 19.06.2014 (LVV-LSH/PP, unten 5.2.2.2.2).

Darüber hinaus gibt es einen dritten Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH, LHP und ProPotsdam, gemäß dem die ProPotsdam das Rechnungswesen der LSH übernimmt (Geschäftsbesorgungsvertrag über das Rechnungswesen der LSH vom 04.01.2010, inkl. der zwei Nachträge vom 19.12.2011 und 12.11.2013, GBV-LSH/PP (ReWe), unten 5.2.2.2.3).

Zum Inhalt dieser Geschäftsbesorgungsverträge im Einzelnen:

#### *5.2.2.2.1 Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP (GBV-LSH/LHP)*

##### **Vertragsgegenstand**

Die LSH und die LHP haben am 07.09.2011 einen Geschäftsbesorgungsvertrag geschlossen, der die LSH zur Aufrechterhaltung des Betriebs der Objekte und Einrichtungen der LHP auf dem Luftschiffhafenareal verpflichtet. Der GBV-LSH/LHP umfasst alle Objekte und Einrichtungen im Eigentum der LHP (vgl. dazu die Tabelle oben unter 5.2.2.1 „Überblick Eigentumsverhältnisse auf dem Luftschiffhafenareal“) und folgende, in der Präambel des Vertrags genannten Objekte und Einrichtungen, die die LHP von der ProPotsdam anmietet: Schülerrestaurant (Mensa), Spezialschule Sport, Schulsporthalle und Sportmehrzweckhalle (MBS-Arena). Der Betrieb des Wohnheims ist nicht vom GBV-LSH/LHP erfasst, da es hierzu eine eigenständige vertragliche Regelung gibt (vgl. die unter 5.2.2.3 dargestellte Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH)).

##### **Aufgaben der LSH**

Aufgabe der LSH ist, die Aufrechterhaltung des Betriebs der vom GBV-LSH/LHP erfassten Objekte und Einrichtungen sicherzustellen (§ 2 S. 1 GBV-LSH/LHP). Dazu gehört das technische und kaufmännische Facility Management (außer bei der MBS-Arena. Hier übernimmt dies die ProPotsdam), das Rechnungswesen, das Berichtswesen und das Controlling sowie Standortmarketing und Öffentlichkeitsarbeit (§ 2 S. 2 GBV-LSH/LHP). Zum infrastrukturellen Facility Management wie zum Beispiel Hausmeisterdienste, Unterhaltsreinigung, Sicherheitsdienste oder Winter- und Grünanlagendienste trifft der GBV-LSH/LHP keine explizite Regelung. Nach Auskunft der Geschäftsführung hat die LSH diese Aufgaben jedoch mit ihrer Gründung von der LHP übernommen und erfüllt sie seither im Rahmen der Aufrechterhaltung des Betriebs.

Die LSH wird bei der Erfüllung dieser Aufgaben im Namen und auf Rechnung der LHP tätig und hat hierfür separate Treuhandkonten einzurichten (§ 5 GBV-LSH/LHP). Bei der Erfüllung ihrer vertraglichen Pflichten hat die LSH sämtliche Vorgaben der zugunsten von LHP und ProPotsdam ergangenen Förderbescheide zu beachten und einzuhalten (§ 1 Abs. 3 GBV-LSH/LHP). Außerdem ist sie verpflichtet, sämtliche für die LHP getätigten Einnahmen und Ausgaben getrennt von ihrem sonstigen Vermögen zu verwalten.

Außerdem hat die LSH gemäß § 4 S. 1 GBV-LSH/LHP jeweils zum 30.08 eines Jahres einen Wirtschaftsplan für das darauffolgende Kalenderjahr aufzustellen.

### **Aufgaben der LHP**

Aufgabe der LHP ist es, die Leistungen der LSH zu vergüten. Gem. § 6 GBV-LSH/LHP zahlt sie der LSH vierteljährlich im Voraus ein Geschäftsbesorgungsentgelt. Die Angemessenheit des Entgeltes ist jährlich zu prüfen und erforderlichenfalls anzupassen (§ 6 letzter Abs. GBV-LSH/LHP).

Außerdem zahlt sie der LSH auf Grundlage eines von der LSH erstellten Wirtschaftsplans jeweils zu Beginn des Quartals einen Vorschuss für die Bewirtschaftungskosten (§ 4 GBV-LSH/LHP).

Die LHP hat der LSH alle zur Erfüllung ihrer vertraglichen Aufgaben erforderlichen Auskünfte unverzüglich zu erteilen (§ 7 Abs. 1 GBV-LSH/LHP) und einen Koordinator als Verantwortlichen und Ansprechpartner zu benennen (§ 7 Abs. 2 GBV-LSH/LHP).

### **Einwirkungs- und Weisungsrechte der LHP**

In § 9 GBV-LSH/LHP sind Weisungsrechte der LHP gegenüber der LSH vertraglich festgelegt. Danach kann sie der LSH zur Wahrung der ordnungsgemäßen Erfüllung der vertraglichen Pflichten nach ihrem freien Ermessen jederzeit Weisungen erteilen. Die LSH muss diesen Weisungen vollumfänglich nachkommen. Außerdem hat die LHP das Recht, auf sämtliche Entscheidungen der LSH Einfluss zu nehmen, soweit diese den GBV-LSH/LHP betreffen. Diese Weisungsrechte werden gemäß § 7 Abs. 2 GBV-LSH/LHP von dem von der LHP benannten Koordinator ausgeübt.

Darüber hinaus kann die LHP auf die Tätigkeiten der LSH auch dadurch einwirken, dass sie den von der LSH zu erstellenden Wirtschaftsplan zu prüfen hat und ihn anpassen und ändern kann (§ 4 S. 2 GBV-LSH/LHP).

### **Steuerliche Regelungen**

Gemäß § 6 GBV-LSH gehen die Vertragsparteien davon aus, dass das Geschäftsbesorgungsentgelt grundsätzlich umsatzsteuerpflichtig ist. Lediglich das Geschäftsbesorgungsentgelt bezogen auf die Mehrzwecksporthalle (MBS-Arena) ist umsatzsteuerfrei.

#### 5.2.2.2.2 *Liegenschaftsverwaltungsvertrag zwischen LSH und Pro Potsdam (LVV-LSH/PP)*

##### **Vertragsgegenstand**

Die LSH und die ProPotsdam haben am 14.03.2011 einen Geschäftsbesorgungsvertrag über die Verwaltung der Liegenschaften der ProPotsdam auf dem Luftschiffhafenareal geschlossen. Der LVV-LSH/PP verpflichtet die LSH, die Liegenschaften im Eigentum der ProPotsdam zu verwalten. Der LVV-LSH/PP erstreckt sich auf die Gebäude und Einrichtungen gemäß den Flurkarten im Anhang zum LVV-LSH/PP. Gemäß diesen Flurkarten und nach Information der LHP erstreckt sich der LVV-LSH/PP demnach aktuell auf folgende Gebäude und Einrichtungen:

- Mensa, Schulturnhalle, Spezialschule Sport, Wohnheim Alt- und Neubau und Bootshaus (Preußenkanu), vgl. Anlage 1.1 zum LVV-LSH/PP,
- Ballspielhalle, MBS-Arena, Turnerhalle und Haus der Vereine (Kanuscheune), vgl. Anlage 1.3 zum LVV-LSH/PP,
- Haus 33, OSC Container Fechten, Fechthalle alt, vgl. Anlage 1.4 zum LVV-LSH/PP,
- Judohalle alt, vgl. Anlage 1.5 zum LVV-LSH/PP und
- Parkplatz neben der Wasserschutzpolizei, vgl. Anlage zum 1. Nachtrag vom 19./30.05.2011.

Der LVV-LSH/PP erstreckt sich nicht mehr auf die in Anlage 1.2 zum LVV-LSH/PP abgebildeten Gebäude, da diese abgerissen (Haus 38 Pension) beziehungsweise veräußert wurden (Villa Carlshagen).

Für die o.g. Gebäude übernimmt die LSH alle in der Anlage zum LVV-LSH/PP beschriebenen Leistungen, soweit diese nicht für die betroffenen Liegenschaften im Rahmen von Miet-, Pacht- oder sonstigen Nutzungsverhältnissen von Dritten erbracht werden.

Wie bereits oben dargestellt, vermietet die ProPotsdam folgende der o.g. Gebäude an die LHP: Schülerrestaurant (Mensa), Spezialschule Sport, Schulturnhalle und Sportmehrzweckhalle (MBS-Arena). Die Betreuung dieser Gebäude übernimmt die LSH grundsätzlich für die Mieterin LHP auf Grundlage des GBV-LSH/LHP. Dies folgt aus der Konkurrenz-Regelung in § 2 LVV-LSH/PP, gemäß der die ProPotsdam die Verwaltung der Liegenschaften der ProPotsdam nur übernimmt, soweit diese nicht in Rahmen von Miet-, Pacht- oder sonstigen Nutzungsverhältnissen für die betroffenen Liegenschaften von Dritten erbracht werden. Gleichzeitig übernimmt die LSH nach Auskunft der Geschäftsführung auf Grundlage des LVV-LSH/PP für die ProPotsdam die Aufgaben, die sich aus deren Eigentümerstellung ergeben.

Anders ist dies nach Auskunft der Geschäftsführung der LSH bei der MBS-Arena, da hier die Betreuung des Gebäudes in die Miete, die die LHP zahlt, mit einkalkuliert ist und die sich daraus ergebenden Pflichten der ProPotsdam obliegen. Die MBS-Arena betreibt die LSH nach Auskunft der Geschäftsführung demnach auf Grundlage des LVV-LSH/PP für die ProPotsdam.

## Aufgaben der LSH

Hauptpflicht der LSH ist es, die o.g. Liegenschaften der ProPotsdam zu verwalten. Dies umfasst die kaufmännische Verwaltung der Liegenschaften (z.B. Vermietung der Objekte, Forderungsmanagement, Organisation der Durchführung und Erfüllung sämtlicher Verkehrssicherungspflichten an Außen- und Innenanlagen sowie Abfallbeseitigung, Straßenreinigung und Winterdienst, Betriebskostenabrechnung, Regelung von Versicherungsfällen, Mietenbuchhaltung, u.ä.), die technische Liegenschaftsverwaltung (z.B. Mieterbetreuung, Instandhaltung und Wartung, Instandsetzung zur Erhaltung des bestimmungsgemäßen Gebrauchs der Mietsache sowie Schönheitsreparaturen, u.ä.), sonstige Verwaltungsleistungen (z.B. Standortplanung und -entwicklung, Koordinierung aller Nutzer auf dem Luftschiffhafenareal), die Mitwirkung bei großen und komplexen Instandsetzungsmaßnahmen, Modernisierung und/oder Neubaumaßnahmen einschließlich Beratung (z.B. Mitwirkung bei der Vorbereitung von Ausschreibungsunterlagen, bei der Einholung von Angeboten oder der Erstellung eines Bietervergleichs, u.ä.) sowie Öffentlichkeitsarbeit (vgl. § 2 Abs. 1 LVV-LSH/PP in Verbindung mit Anlage 2 zum Vertrag, im Folgenden „allgemeiner Aufgabenkatalog“).

Zur Erfüllung dieser Aufgaben ist die LSH bevollmächtigt, die ProPotsdam im Rahmen der Ausführung des LVV-LSH/PP zu vertreten und Verträge im Namen und auf Rechnung der ProPotsdam abzuschließen sowie Aufträge zu erteilen. Gemäß der aktuellen Fassung des LVV-LSH/PP ist diese Vollmacht auf Rechtsgeschäfte sowie die Prüfung und Freigabe von Rechnungen im Wert von bis zu 5.000 Euro beschränkt, soweit diese in einem zwischen den Parteien abgestimmten Wirtschaftsplan enthalten sind. Vorgänge, die diese Bedingungen nicht erfüllen, sind der, von der ProPotsdam hierfür beauftragten und bevollmächtigten, GEWOBA Wohnungsverwaltungsgesellschaft GmbH zur schriftlichen Freigabe vorzulegen. Ursprünglich war eine Wertgrenze von 25.000 Euro festgelegt und darüber hinausgehende Vorgänge waren der ProPotsdam vorzulegen. Dies wurde im Juni 2014 geändert (vgl. § 7 LVV-LSH/PP in der geänderten Fassung des 3. Nachtrags vom 19.06.2014). In jedem Fall, so der LVV-LSH/PP in seiner aktuellen Fassung, hat die LSH die in der Organisationsfestlegung zur Einhaltung vergaberechtlicher Vorschriften und Regelungen des Projektleitfadens (OF 072) der ProPotsdam in der jeweils gültigen Fassung niedergelegten Vergabevorschriften einzuhalten (vgl. § 2 Abs. 4 LVV-LSH/PP in der geänderten Fassung durch den 3. Nachtrag vom 19.06.2014).

Für das Haus der Vereine wurde in dem letzten Nachtrag zum LVV-LSH/PP ein von dem o.g. allgemeinen Leistungskatalog abweichender Leistungskatalog zwischen den Vertragsparteien vereinbart (vgl. § 2 Abs. 1a LVV-LSH/PP in der geänderten Fassung des 3. Nachtrags vom 19.06.2014). Hintergrund dessen ist nach den uns mitgeteilten Informationen, dass die ProPotsdam nur im Haus der Vereine Räumlichkeiten auch an Dritte vermietet und die Neufassung des Leistungskatalogs für dieses Gebäude erforderlich war, um eine für alle Mieter des Gebäudes transparente Betriebskostenabrechnung erstellen zu können.

Neben diesen Leistungen ist die LSH verpflichtet, der ProPotsdam über alle wesentlichen vertraglichen Belange im Rahmen eines, von der ProPotsdam vorgegebenen, Berichtswesens zu berichten und sich mit ihr in allen wirtschaftlichen Angelegenheiten, die über das

gewöhnliche Liegenschaftsverwaltungsgeschäft hinausgehen, abzustimmen (§ 2 Abs. 2 LVV-LSH/PP).

Außerdem hat sie Verpflichtungen der ProPotsdam aus Förderbescheiden und Richtlinien zu berücksichtigen und zu erfüllen, soweit diese den Vertragsgegenstand betreffen (§ 2 Abs. 3 LVV-LSH/PP).

### **Aufgaben der ProPotsdam**

Hauptpflicht der ProPotsdam ist es, die Leistungen der LSH zu vergüten. Gemäß § 4 Abs. 1 und 2 LVV-LSH/PP zahlt sie der LSH für ihre Leistungen jeweils vierteljährig im Voraus ein Entgelt, dessen Höhe in einem Zahlungsplan festgelegt ist (vgl. Anlage 3 zum LVV-LSH/PP). Die Angemessenheit des Entgeltes wird jährlich überprüft und erforderlichenfalls angepasst (§ 4 Abs. 5 LVV-LSH/PP).

Daneben hat die ProPotsdam der LSH alle für die Leistungserbringung erforderlichen Unterlagen, Mitteilungen, Belege und Daten zur Verfügung zu stellen (§ 3 Abs. 1 LVV-LSH/PP). Außerdem muss sie die LSH unverzüglich über alle die Leistung unmittelbar betreffenden Sachverhalte informieren (§ 3 Abs. 2 LVV-LSH/PP).

### **Einwirkungs- und Weisungsrechte der LHP**

Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus sind im LVV-LSH/PP keine vertraglichen Weisungsrechte der LHP gegenüber der LSH oder der ProPotsdam geregelt.

### **Steuerliche Regelungen**

Die Parteien gehen davon aus, dass die LSH ihre Leistungen auf Grundlage des LVV-LSH/PP im Rahmen der umsatzsteuerlichen Organschaft und somit nicht umsatzsteuerbar für die ProPotsdam erbringt (§ 4 Abs. 4 LVV-LSH/PP).

#### *5.2.2.2.3 Geschäftsbesorgungsvertrag Rechnungswesen zwischen LSH, LHP und ProPotsdam (GBV-LSH/PP (ReWe))*

### **Vertragsgegenstand**

Die LSH, die LHP (vertreten durch die LSH) und die ProPotsdam haben am 04.01.2010 einen Geschäftsbesorgungsvertrag über das Rechnungswesen der LSH geschlossen (GBV-LSH/PP (ReWe)). Danach führt die ProPotsdam das gesamte Rechnungswesen für die LSH und erstellt ihre Jahresabschlüsse. Der GBV-LSH/PP (ReWe) wurde hinsichtlich der Vergütung zweimal angepasst (1. Änderung vom 19.12.2011, 2. Änderung vom 12.11.2013); die übrigen Regelungen des Vertrages blieben dabei unverändert.

### **Aufgaben der ProPotsdam**

Gemäß § 1 Abs. 3 in Verbindung mit Anlage 1 GBV-LSH/PP (ReWe) erbringt die ProPotsdam folgende Leistungen für die LSH und die LHP:

- Übernahme der gesamten Finanzbuchhaltung, einschließlich der Buchführung für die BgA der LHP und der sonstigen Vermögenswerte der LHP nach Maßgabe der vertraglichen Vereinbarungen zwischen der LSH und der LHP,
- Mitwirkung bei der Erstellung und Prüfung der Steuererklärungen,
- Debitorenbuchhaltung einschließlich des Mahnwesens,
- Durchführung des Zahlungsverkehrs, der Finanzanlage und der Kreditaufnahmen,
- Erstellung der Jahresabschlüsse,
- Kaufmännische Verwaltung und kaufmännisches Controlling sämtlicher finanzieller Einbehalte und
- sonstige vergleichbare, ergänzende Tätigkeiten zu den vorgeschriebenen Leistungen.

### **Aufgaben der LSH**

Aufgabe der LSH ist zum einen, die ProPotsdam bei der ordnungsgemäßen Erbringung dieser Leistungen zu unterstützen. Dies umfasst gemäß § 2 GBV-LSH/PP (ReWe) die Pflicht zur Mitwirkung, die Bereitstellung von Unterlagen, Mitteilungen, Belegen und Daten sowie eine unverzügliche Informationspflicht bezüglich aller die Leistungen unmittelbar betreffenden Sachverhalte. Zum anderen verpflichtet § 3 GBV-LSH/PP (ReWe) die LSH zur Zahlung einer Vergütung. Ursprünglich sah der Vertrag eine Jahrespauschale in Höhe von 36.363 Euro vor. Die Pauschale wurde mit der 1. Vertragsänderung im Dezember 2011 zum 01.01.2012 auf 71.294 Euro p.a. erhöht. Grund hierfür war laut Ziff. 1 der 1. Vertragsänderung, dass die ProPotsdam zusätzliche Leistungen im Zusammenhang mit der Bewirtschaftung des Wohnheims durch die LSH übernahm. Dazu gehörte die Beantragung von Zuschüssen, die laufende kaufmännische Verwaltung und die gesonderte Abrechnung der Erträge und Aufwendungen für das Wohnheim. Mit der 2. Vertragsänderung im November 2013 wurde die Pauschalvergütung durch eine Vergütung auf Stundenbasis (Abrechnung auf Grundlage der im Zeiterfassungssystem „CATS“ erfassten Stunden) nach den jeweils gültigen Konzernverrechnungssätzen der ProPotsdam ersetzt.

### **Einwirkungs- und Weisungsrechte der LHP**

Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der GBV-LSH/PP (ReWe) keine vertraglichen Einwirkungs- und Weisungsrechte der LHP auf die LSH.

### **Steuerliche Regelungen**

Das Entgelt der LSH an die ProPotsdam unterliegt aufgrund der auskunftsgemäß gegebenen umsatzsteuerlichen Organschaft zwischen ProPotsdam und LSH nicht der Umsatzsteuer.

### 5.2.2.3 Wohnheimvereinbarung LSH – LHP – ProPotsdam (WHV-LHP/PP/LSH)

Der Betrieb des Wohnheims auf dem Luftschiffhafenareal ist in einem gesonderten Vertrag, der Vereinbarung zum Wohnheim Luftschiffhafen vom 22.07.2011 geregelt (WHV-LHP/PP/LSH). Die Wohnheimvereinbarung ist ein dreiseitiger Vertrag zwischen LSH, LHP und ProPotsdam. Sie besteht aus einer Präambel (Abschnitt A), einem Pachtvertrag zwischen LSH und ProPotsdam über das Wohnheim (Abschnitt B) und einem Zuwendungsvertrag zwischen LHP und LSH (Abschnitt C).

Dazu im Einzelnen:

#### **Inhalt des Zuwendungsvertrag (Abschnitt C WHV-LHP/PP/LSH)**

Die LSH hat mit Wirkung vom 01.08.2011 die Aufgaben zur Betreuung des Wohnheims der Sportschule Potsdam auf dem Luftschiffhafenareal für die auswärtigen Schülerinnen und Schüler übernommen (im Folgenden „Trägerschaft“). Als Trägerin des Wohnheims obliegen ihr alle Aufgaben der Verwaltung, Betreuung und Unterhaltung gemäß dem Brandenburgischen Schulgesetz, vgl. Abschnitt C § 1 Abs. 1 WHV-LHP/PP/LSH. Sie betreibt das Wohnheim, beantragt die dafür erforderliche Betriebserlaubnis beim Landesjugendamt, übt das Hausrecht aus und schließt die Mietverträge mit den Bewohnerinnen und Bewohnern oder deren Erziehungsberechtigten. Sie muss außerdem die Vollverpflegung der Bewohnerinnen und Bewohner gewährleisten, indem sie diese zum Abschluss von Verpflegungsverträgen mit dem Betreiber des Schulrestaurants verpflichtet, Abschnitt A und C § 4 Abs. 2 WHV-LHP/PP/LSH.

Die LHP gewährt der LSH auf Antrag eine jährliche Zuwendung zu den Personal- und Sachkosten, die in zwölf gleichen Teilen jeweils zum Monatsanfang ausbezahlt wird, Abschnitt C § 6 Abs. 3 und 7 WHV-LHP/PP/LSH. Die Zuwendung umfasst die Kosten für die Wohnheimunterbringung der Bewohnerinnen und Bewohner abzüglich der von ihnen oder ihren Erziehungsberechtigten gezahlten Miete. Die Höhe der von den Wohnheimbewohnern oder ihren Erziehungsberechtigten zu zahlenden Miete wird durch die LHP durch Satzung gemäß § 114 BbgSchulG begrenzt, Abschnitt C § 4 Abs. 1 WHV-LHP/PP/LSH. Die LSH muss den Zuwendungsantrag jeweils für das Folgejahr bis spätestens zum 30.08 stellen und eine detaillierte Kostenkalkulation beifügen. Die Wohnheimvereinbarung sieht vor, dass die LHP auf dieser Basis einen Zuwendungsbescheid zum Ausgleich der nichtkostendeckenden Miete erlässt, die die Bewohner zahlen, Abschnitt C § 4 Abs. 5 (WHV-LHP/PP/LSH). Die LSH hat bis zum 30.06. nach Ablauf des Kalenderjahres einen Abschlussverwendungsnachweis zu erstellen und diesem eine detaillierte Aufstellung der Personalaufwendungen und der laufenden Aufwendungen für den Sachbedarf des Wohnheimbetriebs gemäß § 116 Abs. 2 BbgSchulG beizufügen. Gemäß Abschnitt C § 6 Abs. 10 WHV-LHP/PP/LSH verwendet die LHP diese Kostenaufstellung, um Schulkostenbeiträge gemäß § 116 Abs. 1 BbgSchulG gegenüber den Leistungsverpflichteten Gebietskörperschaften geltend zu machen. Die LSH ist verpflichtet, zuschussmindernde Erträge zu erzielen (zum Beispiel aus Vermietung an Dritte, Verpachtung, Zuwendungen Dritter) und diese im Verwendungsnachweises nachzuweisen.

Das im Wohnheim vorhandene Inventar steht im Eigentum der LHP und wird der LSH gemäß Abschnitt C § 1 Abs. 4 WHV-LHP/PP/LSH entgeltfrei überlassen. Ab dem Zeitpunkt der Überlassung ist die LSH für das Vorhalten des erforderlichen Inventars eigenverantwortlich.

### **Inhalt des Pachtvertrags (Abschnitt B WHV-LHP/PP/LSH)**

Eigentümerin des Wohnheims ist die ProPotsdam. Die LSH pachtet von ihr das Wohnheim und die angrenzenden Park- und Freiflächen und zahlt hierfür einen monatlichen Pachtzins zuzüglich Instandhaltungspauschale (Abschnitt B § 1 und 4 WHV-LHP/PP/LSH).

Sie darf das Wohnheim innerhalb vorgegebener Zweckbindungsfristen nur entsprechend möglicher Auflagen aus den, das Wohnheim betreffenden, Zuwendungsbescheiden des Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (im Folgenden „MBS“) nutzen, vgl. Abschnitt B § 2 i.V.m. Anlage 5 zum Wohnheimvertrag. Zweckbindungsfristen sind aus diesen Zuwendungsbescheiden nicht ersichtlich. Der Zuwendungsbescheid des MBS vom 05.05.2004 enthält jedoch die Verpflichtung zur Einhaltung der Allgemeinen Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung an Gemeinden (ANBest-G) sowie Ausschreibungspflichten für die Vergabe von Bau-, Liefer- und Dienstleistungen (vgl. Ziff. II.1 Zuwendungsbescheid des MBS vom 05.05.2004 in Anlage 5 zum Wohnheimvertrag).

Bauliche Änderungen, insbesondere Um- und Einbauten, darf die LSH nur mit Einwilligung der ProPotsdam durchführen. Die Kosten hierfür hat die LSH selber zu tragen (Abschnitt B § 8 WHV-LHP/PP/LSH).

Die ProPotsdam ist verpflichtet, der LSH den Pachtgegenstand zu überlassen und die Kosten für die laufende Instandhaltung zu übernehmen (Abschnitt B § 1 und 5 WHV-LHP/PP/LSH).

### **Einwirkungs- und Weisungsrechte der LHP**

Kontrollrechte der LHP aus der Wohnheimvereinbarung ergeben sich lediglich aus dem Zuwendungsvertrag. Gemäß Abschnitt C, § 6 Abs. 12 WHV-LHP/PP/LSH hat die LHP Prüfungs- und Kontrollrechte bezüglich der ordnungsgemäßen Verwendung der gewährten Zuschüsse. Allerdings enthält der Zuwendungsvertrag keine Regelungen zu eventuellen Rückforderungen; insoweit ist lediglich geregelt, dass die LHP die Rückforderung grundsätzlich einen Monat nach Erhalt des Verwendungsnachweises gegenüber der LSH geltend zu machen hat (Abschnitt C, § 6 Abs. 9 WHV-LHP/PP/LSH). Es fehlen daher konkrete Bestimmungen zur Rückabwicklung, insbesondere zur Erstattung und Verzinsung der Zuwendung. In dem Zuwendungsvertrag sind auch keine Rücktrittsrechte der LHP vom Vertrag geregelt, wenn die Zuwendung nicht, nicht alsbald nach der Auszahlung oder nicht entsprechend dem festgelegten Zweck oder sonstiger vertraglicher Bestimmungen verwendet wird.

Über die sonstigen o.g. vertraglichen Pflichten der Vertragsparteien hinaus sind in der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) keine Einwirkungsrechte der LHP auf die LSH oder die ProPotsdam geregelt. Insbesondere enthält die Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) kein Weisungsrecht der LHP gegenüber der LSH für die Betreuung des Wohnheims.

### **Steuerliche Regelungen**

In der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) sind keine Regelungen zur umsatzsteuerlichen Behandlung der Pacht und der Zuschüsse enthalten. Aufgrund der auskunftsgemäß vorliegenden umsatzsteuerlichen Organschaft zwischen ProPotsdam und LSH ist die Pacht nicht umsatzsteuerbar. Sofern der von der LHP gewährte Zuschuss an die LSH ein

sogenannter echter Zuschuss ist, unterliegt dieser ebenfalls nicht der Umsatzbesteuerung. Ob dieser Zuschuss als sogenannter echter Zuschuss zu qualifizieren ist, war nicht Gegenstand unseres Prüfungsauftrags.

#### 5.2.2.4 Mietverträge zwischen LHP, ProPotsdam und LSH

Mietverträge auf dem Luftschiffhafenareal bestehen zum einen zwischen der ProPotsdam als Eigentümerin und Vermieterin und der LHP als Mieterin hinsichtlich folgender Gebäude (im Folgenden „Mietverträge PP-LHP“; dazu unten 5.2.2.4.1):

- Vertrag über die Vermietung einer Sportmehrzweckhalle am Luftschiffhafen vom 09.07.2010 (MV-MBS-Arena),
- Vertrag über die Vermietung eines Schulgebäudes nebst zugehöriger Schulturnhalle vom 17.12.2010 (MV-Sportschule),
- Vertrag über die Vermietung eines Schülerrestaurantgebäudes vom 17.12.2010 (MV-Mensa) und
- Vertrag über die Vermietung von Inventar des Schülerrestaurants vom 17.12.2010 (MV-Mensa-Inventar).

Zum anderen bestehen zwei Untermietverträge zwischen der LHP als Mieterin und der LSH als Untermieterin hinsichtlich der MBS-Arena (MV-LHP/LSH“, dazu unten 5.2.2.4.2):

- Mietvertrag über Innen- und Außenflächen der Sportmehrzweckhalle am Luftschiffhafen vom 20.07.2011 (MV Werbung MBS-Arena),
- Mietvertrag über verschiedene Räumlichkeiten in der MBS-Arena (Lounge, Seminarraum, Restaurant, Kiosk) vom 11.05.2011 (MV-Räume MBS-Arena).

##### 5.2.2.4.1 Mietverträge zwischen ProPotsdam und LHP

Alle Mietverträge zwischen ProPotsdam und LHP regeln die gleichen Hauptpflichten der beiden Vertragspartner: Die ProPotsdam als Vermieterin ist zur Überlassung der Mietsache verpflichtet, die LHP als Mieterin zur Zahlung der vertraglich bestimmten Miete. Mit Ausnahme des Mietvertrags Mensa-Inventar ist die LHP außerdem zur Zahlung von Betriebskosten verpflichtet.

Darüber hinaus enthalten die Mietverträge PP-LHP folgende Rechte und Pflichten der Vertragsparteien:

#### **Mietvertrag MBS-Arena (MV-MBS-Arena)**

- Vertragsgegenstand. Der Mietvertrag MBS-Arena wurde zu einem Zeitpunkt geschlossen, als die MBS-Arena noch nicht errichtet war. Mit Stadtverordnetenbeschluss 09/SVV/0318 vom 01.04.2009 beauftragte die LHP die ProPotsdam mit der Errichtung der MBS-Arena unter Inanspruchnahme von Fördermitteln aus dem Konjunkturpaket II. Am 23.12.2009 beantragte die LHP hierfür bei der Investitionsbank des Landes Brandenburg (im Folgenden „ILB“) einen Zuschuss für den Neubau der Sportmehrzweckhalle. Mit Zuwendungsbescheid vom 16.03.2010 gewährte die ILB eine zweckgebundene

Zuwendung in Höhe von 13,7 Mio. Euro als Projektförderung. Das Vorhaben war gemäß dem Zuwendungsbescheid vom 16.03.2010 in Gestalt des Zuwendungsbescheides vom 11.06.2010 bis zum 30.10.2011 durchzuführen. Gegenstand des am 09. 07.2010 zwischen der ProPotsdam und der LHP geschlossenen Mietvertrages MBS-Arena (MV-MBS-Arena) ist daher die Vermietung der zu errichtenden Sportmehrzweckhalle sowie einer darin zu integrierenden, bereits bestehenden Dreifeldhalle.

- Aufgaben der Vermieterin ProPotsdam. Neben der o.g. Hauptpflicht der Überlassung der Mietsache ist die ProPotsdam gemäß § 7 MV-MBS-Arena verpflichtet, folgende Versicherungen für die MBS-Arena abzuschließen: die für den Betrieb der MBS-Arena erforderliche Haftpflichtpflichtversicherung, eine Inventarversicherung gegen Feuer- und Brandschäden, eine Diebstahls-, Einbruchs- und Sachbeschädigungsversicherung sowie eine Glasbruchversicherung.
- Aufgaben der Mieterin LHP. Neben der o.g. Hauptpflicht der Zahlung einer Miete ist die LHP gemäß § 2 MV-MBS-Arena verpflichtet, die MBS-Arena innerhalb der Zweckbindungsfrist gemäß dem Zuwendungsbescheid der ILB vom 16.03./11.06.2010 für den Schulsport zu nutzen und die Einhaltung der Auflagen aus der sportfachlichen Prüfung sowie sonstiger nutzungsrelevanter Auflagen aus dem Zuwendungsbescheid sicherzustellen. Die Zweckbindungsfrist beträgt 25 Jahre nach Ablauf des Durchführungszeitraumes (16.03.2010 bis 30.10.2011). Bauliche Änderungen, insbesondere Um- und Einbauten, darf die LHP nur mit Einwilligung der ProPotsdam durchführen. Die Kosten hierfür hat die LHP selber zu tragen (§ 10 MV-MBS-Arena).
- Einwirkungsrechte der LHP. Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der Mietvertrag MBS-Arena keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam oder die LSH.
- Steuerliche Regelungen. Die von der LHP zu zahlende Miete ist zum Teil von der Umsatzsteuer befreit, zum Teil aber umsatzsteuerpflichtig. Entsprechend der verbindlichen Auskunft des Finanzamts Potsdam vom 07.07.2010 unterliegt die Vermietung der zur MBS-Arena gehörenden Betriebsvorrichtungen der Umsatzsteuer. Die Vermietung des Gebäudes hingegen erfolgt umsatzsteuerfrei. Gemäß § 4 Nr. 3 Abs. 2 MV-MBS-Arena ist die ProPotsdam verpflichtet, eine den Bestimmungen des § 14 Umsatzsteuergesetz genügende Dauermietrechnung zu stellen und diese bei Änderungen der Miete, der Kalkulation oder des Umsatzsteuersatzes anzupassen.

### **Mietvertrag Sportschule (MV-Sportschule)**

- Vertragsgegenstand. Der Mietvertrag Sportschule regelt die Vermietung des Schulgebäudes auf dem Luftschiffhafengelände nebst Schulturnhalle von der ProPotsdam an die LHP. Gemäß § 2 MV-Sportschule ist die Mietsache für den Schulbetrieb einschließlich des Sportunterrichts der Spezialschule Sport Friedrich Ludwig Jahn zu nutzen.
- Aufgaben der Vermieterin ProPotsdam. Neben der o.g. Hauptpflicht der Überlassung der Mietsache ist die ProPotsdam gemäß § 2 MV-Sportschule verpflichtet, auf Anforderung der LHP bauliche Veränderungen an der Mietsache vorzunehmen, soweit die SVV beschließt,

die Schulform zu ändern, und soweit die dafür erforderlichen Kosten durch eine Anpassung der Miete abgedeckt werden. Außerdem ist die ProPotsdam verpflichtet, auf gesonderte Anforderung der LHP eine Dienstbarkeit zur Sicherung der schulischen Nutzung eintragen zu lassen.

- Aufgaben der Mieterin LHP. Neben der o.g. Hauptpflicht der Zahlung einer Miete ist die LHP gemäß § 5 MV-Sportschule verpflichtet, sämtliche Kosten des Betriebs, der Instandhaltung, der Instandsetzung, der Wartung, der kaufmännischen und der infrastrukturellen Verwaltung der Mietsache sowie der Verkehrssicherung selbst zu tragen. Hintergrund dessen ist, dass sie diese Kosten im Rahmen des Schulkostenbeitrags auf die Schüler oder im Rahmen des Schullastenausgleichs auf das Land Brandenburg umlegen können soll. Bauliche Änderungen, insbesondere Um- und Einbauten, darf die LHP nur mit Einwilligung der ProPotsdam durchführen. Die Kosten hierfür hat die LHP selber zu tragen (§ 8 MV-Sportschule).
- Einwirkungsrechte der LHP. Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der Mietvertrag Sportschule keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam oder die LSH.
- Steuerliche Regelungen. Der Mietvertrag Sportschule enthält keine Regelungen zur umsatzsteuerlichen Beurteilung des Mietzinses.

### **Mietvertrag Mensa (MV-Mensa)**

- Vertragsgegenstand. Der Mietvertrag Mensa regelt die Vermietung des Schülerrestaurantgebäudes auf dem Luftschiffhafengelände von der ProPotsdam an die LHP. Gemäß § 2 MV Mensa ist die Mietsache für den Betrieb des Schülerrestaurantgebäudes zu nutzen und darf zu diesem Zweck einem Versorger überlassen werden. Hier sollen insbesondere die Schüler der Spezialechule Sport Friedrich Ludwig Jahn versorgt werden. Die Laufzeit des Mietvertrags Mensa ist an die Laufzeit des Mietvertrags Sportschule gekoppelt.
- Aufgaben der Vermieterin ProPotsdam. Neben der o.g. Hauptpflicht der Überlassung der Mietsache ist die ProPotsdam gemäß § 2 MV Mensa verpflichtet, auf Anforderung der LHP bauliche Veränderungen an der Mietsache vorzunehmen, soweit die SVV beschließt, die Schulform zu ändern, und soweit die dafür erforderlichen Kosten durch eine Anpassung der Miete abgedeckt werden. Außerdem ist die ProPotsdam verpflichtet, auf gesonderte Anforderung der LHP eine Dienstbarkeit zur Sicherung der schulischen Nutzung eintragen zu lassen.
- Aufgaben der Mieterin LHP. Neben der o.g. Hauptpflicht der Zahlung einer Miete ist die LHP gemäß § 5 MV Mensa verpflichtet, sämtliche Kosten des Betriebs, der Instandhaltung, der Instandsetzung, der Wartung, der kaufmännischen und der infrastrukturellen Verwaltung der Mietsache sowie der Verkehrssicherung selber zu tragen. Diese Kosten soll die LHP im Rahmen des Schulkostenbeitrags auf die Schüler oder im Rahmen des Schullastenausgleichs auf das Land Brandenburg umlegen können. Bauliche Änderungen,

insbesondere Um- und Einbauten, darf die LHP nur mit Einwilligung der ProPotsdam durchführen. Die Kosten hierfür hat die LHP selber zu tragen (§ 8 MV Mensa).

- Einwirkungsrechte der LHP. Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der Mietvertrag Mensa keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam oder die LSH.
- Steuerliche Regelungen. Der Mietvertrag Mensa enthält keine Regelungen zur umsatzsteuerlichen Beurteilung der Miete.

### **Mietvertrag Mensa-Inventar (MV-Mensa-Inventar)**

- Vertragsgegenstand. Der Mietvertrag Mensa-Inventar regelt die Vermietung des Mensa-Inventars von der ProPotsdam an die LHP. Gemäß § 6 MV-Mensa dient der Vertrag allein dazu, die Anschaffung des Mensa-Inventars von der ProPotsdam vorfinanzieren zu lassen. Nach Beendigung des Mietverhältnisses (Laufzeit bis 31.12.2022) geht das Eigentum an dem von der ProPotsdam in eigenem Namen und auf eigene Rechnung angeschafften Mensa-Inventar gemäß § 7 MV-Mensa-Inventar entgeltfrei auf die LHP über.
- Aufgaben der Vermieterin ProPotsdam. Die ProPotsdam vermietet der LHP das in der Anlage zum Vertrag bezeichnete Mensa-Inventar (§ 1 MV-Mensa-Inventar). Gemäß § 6 MV-Mensa tritt sie der LHP sämtliche den Mietgegenstand betreffenden Gewährleistungsansprüche gegenüber Dritten ab, im Gegenzug verzichtet die LHP auf Ansprüche auf Mietminderung. Hintergrund dieser Regelung ist, dass die ProPotsdam nur die Anschaffung des Mensa-Inventars vorfinanzieren und letztlich die LHP Eigentümerin des Mensa-Inventars werden soll.
- Aufgaben der Mieterin LHP. Die LHP ist gemäß § 5 MV-Mensa-Inventar zur Zahlung einer monatlichen Miete verpflichtet.
- Einwirkungsrechte der LHP. Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der Mietvertrag Mensa-Inventar keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam oder die LSH.
- Steuerliche Regelungen. Gemäß § 4 MV-Mensa-Inventar unterliegt das Entgelt der Umsatzsteuer.

#### *5.2.2.4.2 Mietverträge zwischen der LHP und der LSH*

Die Mietverträge LHP-LSH beziehen sich ausschließlich auf die MBS-Arena und regeln die Nutzung der Werbeflächen und einzelner Räumlichkeiten durch die LSH. Dazu im Einzelnen:

### **Mietvertrag Werbung MBS-Arena (MV-Werbung MBS-Arena)**

- Vertragsgegenstand. In dem Mietvertrag Werbung MBS-Arena räumt die LHP als Mieterin der MBS-Arena der LSH das Recht ein, Flächen in der MBS-Arena und dazu gehörige Außenflächen zur Anbringung von Werbung zu nutzen oder von Dritten nutzen zu lassen. Der Vertrag läuft vom 01.01.2012 bis zum 31.12.2016. Die Vertragsparteien haben aber in

einem Vorvertrag vom 20.07.2011 bereits festgelegt, dass der Mietvertrag Werbung MBS-Arena erneut abgeschlossen werden soll, mit einer Laufzeit von weiteren fünf Jahren.

- Aufgaben der Vermieterin LHP. Gemäß § 1 MV-Werbung MBS-Arena gestattet die LHP der LSH das Anbringen von Werbung an baulich zulässigen und geeigneten Flächen an der MBS-Arena und auf den zugehörigen Außenflächen.
- Aufgaben der Mieterin LSH. Gemäß § 2 MV-Werbung MBS-Arena ist die LSH zur Zahlung einer Jahresmiete verpflichtet. Sie hat auch die Kosten für die Herstellung, Anbringung und Unterhaltung der Werbung zu tragen (§ 4 MV-Werbung MBS-Arena).
- Einwirkungsrechte der LHP. Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der Mietvertrag Werbung MBS-Arena keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam oder die LSH.
- Steuerliche Regelungen. Die Vertragsparteien gehen davon aus, dass das Entgelt als nicht steuerbar gilt und nicht der Umsatzsteuer unterliegt (§ 2 Satz 1 MV-Werbung MBS-Arena). Sofern das Entgelt dennoch der Umsatzsteuer unterliegen sollte, tritt die Umsatzsteuer in der jeweils gesetzlichen Höhe dem Entgelt hinzu (§ 2 Satz 2 MV-Werbung MBS-Arena).

#### **Mietvertrag Räumlichkeiten MBS-Arena (MV-Räume MBS-Arena)**

- Vertragsgegenstand. Gegenstand des Mietvertrags Räumlichkeiten MBS-Arena sind folgende Räume in der MBS-Arena, die die LHP als Mieterin der MBS-Arena an die LSH untervermietet: eine Lounge, ein Restaurant, ein Seminarraum und ein Kiosk. Die LSH betreibt diese gemäß § 2 MV-Räume MBS-Arena für eine Dauer von zehn Jahren (Beginn: 01.01.2012).
- Aufgaben der Vermieterin LHP. Gemäß § 1 MV-Räume MBS-Arena überlasst die LHP der LSH die o.g. Räumlichkeiten, ohne Ausstattung und Inventar.
- Aufgaben der Mieterin LSH. Gemäß § 2 MV-Räume MBS-Arena ist die LSH zur Zahlung einer monatlichen Warmmiete verpflichtet. Die Betriebskosten sowie die Heiz- und Warmwasserkosten sind demnach Bestandteil der Miete (§ 5 MV-Räume MBS-Arena). Bauliche Änderungen, insbesondere Um- und Einbauten, darf die LSH nur mit Einwilligung der LHP durchführen. Die Kosten hierfür hat die LSH selber zu tragen (§ 8 Mietvertrag Räumlichkeiten MBS-Arena). Bei dem Betrieb der o.g. Räumlichkeiten hat die LSH gemäß § 2 MV-Räume MBS-Arena eventuell bestehende förderrechtliche Auflagen und Bestimmungen einzuhalten.
- Einwirkungsrechte der LHP. Über die o.g. vertraglichen Pflichten beider Vertragsparteien hinaus enthält der Mietvertrag Räumlichkeiten MBS-Arena keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam oder die LSH.
- Steuerliche Regelungen. Die Vertragsparteien gehen davon aus, dass die Vermietung der Räumlichkeiten in der MBS-Arena umsatzsteuerfrei ist (§ 4 Abs. 1 MV-Räume MBS-Arena).

### 5.2.2.5 Projektsteuerungsverträge zwischen LHP und ProPotsdam

Die LHP hat insgesamt sechs Projektsteuerungsverträge mit der ProPotsdam geschlossen, die sich auf das Luftschiffhafenareal beziehen. In drei dieser Fälle wurden der ProPotsdam auch Projektleitungsaufgaben übertragen. Im Einzelnen handelt es sich um folgende Verträge:

- Projektsteuerungsvertrag „Errichtung Sporthalle“ vom 13.02.2008 (PSV-Sporthalle),
- Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Sanierung Haus der Vereine“ vom 16.09.2008 (PSV-Sanierung HdV),
- Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Sanierung Kanuzentrum“ vom 16.09.2008, inkl. erster Nachtrag vom 06./12.01.2011 (PSV-Sanierung Kanuzentrum),
- Projektsteuerungsvertrag „Errichtung Wohnheim Sportschule Luftschiffhafen“ vom 28.04./26.06.2009 (PSV-WH Sportschule),
- Projektsteuerungsvertrag „Abschluss Sanierung Mensa der Sportschule Luftschiffhafen“ vom 08.09.2009 (PSV-Sanierung Mensa),
- Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Bewertung Tragfähigkeit Schwimmhalle und Leichtathletikhalle“ vom 16.01.2014 (PSV-Schwimmhalle/Leichtathletikhalle).

#### **Vertragsgegenstand**

In den o.g. Verträgen hat die LHP (Auftraggeberin) die ProPotsdam (Auftragnehmerin) mit Projektsteuerungs- und zum Teil Projektleitungsaufgaben für Baumaßnahmen im Zusammenhang mit der Errichtung oder Sanierung verschiedener Objekte auf dem Luftschiffhafenareal (Sporthalle, Haus der Vereine, Kanuzentrum, Wohnheim, Sportschule Luftschiffhafen, Mensa der Sportschule Luftschiffhafen) oder zur abschließenden Bewertung der Tragfähigkeit der Tragwerke von Objekten (Schwimmhalle und Leichtathletikhalle) beauftragt.

Soweit aus den uns vorgelegten Verträgen ersichtlich, wird ein Großteil der Projekte mit Fördergeldern bezuschusst. Bei der Sanierung des Hauses der Vereine gehört es zur Aufgabe der ProPotsdam, weitere Finanzierungsquellen aufzudecken und ggf. herbeizuführen; eine konkrete Finanzierung der Projektsteuerungsleistungen durch Fördermittel ist dem Vertrag allerdings nicht zu entnehmen. Auch der Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Bewertung Tragfähigkeit Schwimmhalle und Leichtathletikhalle“ enthält keine konkreten Hinweise auf Fördermittel.

#### **Aufgaben der ProPotsdam (Auftragnehmerin)**

Hauptleistungspflicht der ProPotsdam in den o.g. Verträgen ist die Projektsteuerung, zum Teil auch die Projektleitung, bei Neubau- oder Sanierungsvorhaben. In dem Projektsteuerungsvertrag „Errichtung Sporthalle“ vom 13.02.2008 wurde die ProPotsdam zusätzlich mit besonderen Leistungen im Rahmen der Projektvorbereitung beauftragt (vgl. § 1 Abs. 1 lit.c und § 2 Abs. 2 PSV-Sporthalle vom 13.02.2008). Dazu gehörte beispielsweise eine vorbereitende Untersuchung zur Errichtung der Sporthalle unter Darlegung wirtschaftlicher, städtebaulicher, energetischer und ökologischer Aspekte, eine Standortermittlung sowie ein Umsetzungskonzept.

Daneben regeln die Verträge verschiedene Nebenpflichten der ProPotsdam, beispielsweise vertritt sie die LHP gegenüber Dritten (Behörden, Unterauftragnehmern u.ä.) im Rahmen der beauftragten Leistungen, unterstützt die LHP bei der Einreichung von Fördermittelanträgen oder informiert die LHP ständig in ausreichendem Umfang über das Projekt. In allen Verträgen wird die ProPotsdam verpflichtet, insbesondere die vergabe- und vertragsrechtlichen Vorgaben der VOB, VOL und VOF zu beachten, ebenso wie die einschlägigen Förderrichtlinien und die in der Sache ergehenden Förderbescheide.

### **Aufgaben der LHP (Auftraggeberin)**

Hauptpflicht der LHP ist die Vergütung der beauftragten Leistungen. Alle o.g. Verträge regeln eine Vergütung gemäß der Honorartafel zur AHO zuzüglich einer Nebenkostenpauschale in Höhe von 5% auf das Nettohonorar. Der Projektsteuerungsvertrag „Errichtung Sporthalle“ vom 13.02.2008 (PSV-Sporthalle) regelt zusätzlich eine pauschale Vergütung für die o.g. besonderen Leistungen im Rahmen der Projektvorbereitung; der Projektsteuerungs- und Projektleitungsvertrag „Bewertung Tragfähigkeit Schwimmhalle und Leichtathletikhalle“ (PSV-Schwimmhalle/Leichtathletikhalle) vom 16.01.2014 regelt für Leistungen außerhalb der AHO außerdem eine Vergütung auf Stundenbasis.

Daneben regeln die Verträge verschiedene Nebenpflichten der LHP. Beispielsweise muss sie der ProPotsdam einen Ansprechpartner benennen, der für die ihr obliegenden Leistungen weisungs- und handlungsbefugt ist; außerdem muss sie der ProPotsdam sämtliche benötigten und ihr verfügbaren Unterlagen, wie z.B. Pläne, Karten, Schriftstücke, Tabellen, u.ä., kostenlos zur Verfügung stellen. Soweit die ProPotsdam nur die Projektsteuerung übertragen bekommen hat, nimmt die LHP (entweder selbst oder durch Dritte) die Projektleitung (Bauherrenaufgabe) wahr.

### **Einwirkungsrechte der LHP**

Die ProPotsdam wird in allen Verträgen verpflichtet, ihre Leistungen nach den Vorgaben der Auftraggeberin zu erfüllen, etwaige Bedenken hiergegen der LHP unverzüglich schriftlich mitzuteilen und sich vor der endgültigen Ausarbeitung der vereinbarten Leistungen mit der Auftraggeberin abzustimmen. Darüber hinaus enthalten die Verträge keine Einwirkungsrechte der LHP auf die ProPotsdam.

Insbesondere ist in allen Verträgen geregelt, dass die ProPotsdam bei der Erbringung ihrer vertraglichen Leistungen keinen Einzelanweisungen ihrer Auftraggeberin unterliegt.

#### **5.2.2.6 Gesellschaftsvertragliche Regelungen**

Sowohl die ProPotsdam als auch die LSH sind in der Rechtsform der GmbH organisiert. Wie eingangs bereits dargelegt ist die LSH eine mittelbare Beteiligung der LHP. Alleingesellschafterin ist die ProPotsdam, deren Geschäftsanteile wiederum allein von der LHP gehalten werden. Gerade auch mit Blick auf die Steuerungs- und Einwirkungsmöglichkeiten entsprechend den kommunalrechtlichen Vorgaben sind die zwischen diesen Beteiligten bestehenden gesellschaftsvertragliche Regelungen sowie die Bestimmungen des Public

Corporate Governance Kodex der LHP (PCGK LHP) relevant. Diese stellen sich im Einzelnen wie folgt dar:

### **Gesellschaftsrechtliche Regelungen der LSH**

Die LSH wurde mit Beschluss des Gesellschaftsvertrages am 28.05.2008 errichtet. Dieser Gesellschaftsvertrag wurde am 05.03.2012 mit dem Ziel der Einführung eines Aufsichtsrates neu gefasst und am 31.01.2013 im Rahmen einer Kapitalerhöhung bezüglich der Höhe des Stammkapitals geändert.

Gemäß dem aktuellen Gesellschaftsvertrag der LSH (GV-LSH) sind Organe der Gesellschaft die Geschäftsführung, die Gesellschafterversammlung und der Aufsichtsrat.

Zur Zuständigkeit der Gesellschafterversammlung trifft der GV-LSH selbst keine näheren Regelungen.

Der mit der Änderung des GV-LSH in 2012 neu geschaffene Aufsichtsrat setzt sich gemäß § 8 Abs. 2 GV-LSH aus neun Mitgliedern zusammen, von denen ein Mitglied vom Oberbürgermeister der LHP entsandt wird und den Vorsitz führt. Ein weiteres Mitglied wird von der ProPotsdam entsandt und vertritt den Vorsitzenden bei Abwesenheit. Die übrigen sieben Mitglieder werden von der SVV entsandt. Gemäß § 8 Abs. 1 GV-LSH finden § 52 GmbHG einschließlich der in diesem genannten Bestimmungen des AktG sowie § 394 AktG auf den Aufsichtsrat der LSH Anwendung, soweit der GV-LSH nichts Abweichendes bestimmt. Die Angelegenheiten der Gesellschaft, die der Beratung und Beschlussfassung durch den Aufsichtsrat bedürfen, sind allgemein gehalten. Der GV-LSH weist in §10, Abs. 2, 3 und 4 dem Aufsichtsrat die Beschlussfassung über Empfehlungen an die Gesellschafterversammlung, die Prüfung des Jahresabschlusses, des Lageberichts und den Vorschlag des Bilanzgewinns sowie über die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung sowie die Einstellung von leitenden Angestellten zu. Der Aufsichtsrat kann gemäß § 10 Abs. 5 GV-LSH durch Beschluss oder in seiner Geschäftsordnung bestimmen, dass, über die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung und die Geschäftsverteilung sowie über die Einstellung von leitenden Angestellten in Abweichung vom genehmigten Sollstellenplan hinaus, Arten von Geschäften oder Einzelgeschäfte nur mit seiner Zustimmung vorgenommen werden dürfen. Nicht bekannt ist, ob der Aufsichtsrat weitere Arten von Geschäften oder Einzelgeschäfte per Beschluss für zustimmungspflichtig erklärt hat.

Gemäß § 6 Abs. 2 GV-LSH ist jeder Geschäftsführer und jede Geschäftsführerin zur alleinigen Vertretung der Gesellschaft berechtigt. Die von der Gesellschafterversammlung der LSH beschlossene Geschäftsordnung für die Geschäftsführung (GO GF LSH) bestimmt allgemein Grundlagen für die Geschäftsführung und die Geschäftsverteilung. Gemäß § 2 Abs. 1 GO GF LSH bestimmen die Geschäftsführer die Geschäftsverteilung untereinander einvernehmlich. Bezüglich der Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat bestimmt § 3 GO GF LSH, dass die Geschäftsführer regelmäßig an dessen Sitzungen teilzunehmen und gesondert auf Verlangen des Aufsichtsrates diesem über die Angelegenheiten der Geschäftsführung und der Gesellschaft zu berichten sowie Auskünfte zu erteilen haben.

### **Gesellschaftsrechtliche Regelungen der ProPotsdam**

Die ProPotsdam ist durch Umfirmierung aus der Gemeinnützige Wohn- und Baugesellschaft Potsdam mbH hervorgegangen, die wiederum im Wege der Umwandlung des Vermögens des ehemaligen VEB Gebäudewirtschaft Potsdam im Jahre 1990 errichtet wurde. Alleinige Gesellschafterin ist die LHP. Die letzte Änderung des Gesellschaftsvertrages (GV-PP) datiert auf den 13.10.2014.

Gemäß § 5 GV-PP sind Organe der Gesellschaft die Gesellschafterversammlung, der Aufsichtsrat und die Geschäftsführung.

In der Gesellschafterversammlung wird die LHP gemäß § 6 Abs. 4 Satz 1 GV-PP durch den/die Oberbürgermeister/in vertreten, der gemäß Abs. 4 Satz 2 mit dieser Aufgabe auch eine/n Beschäftigte/n beauftragen kann. In § 7 Abs. 1 GV-PP ist ein umfassender Katalog von Rechtsgeschäften und Angelegenheiten enthalten, die der Beschlussfassung durch die Gesellschafterversammlung unterliegen. Gemäß § 7 Abs. 1 lit. x) GV-PP wird davon insbesondere auch die Stimmabgabe der Geschäftsführung der ProPotsdam in der Gesellschafterversammlung der LSH in Angelegenheiten erfasst, die gemäß dem GV-LSH der Zustimmung der Gesellschafterversammlung bedürfen.

Der Aufsichtsrat der ProPotsdam besteht gemäß § 8 Abs. 2 GV-PP aus insgesamt zwölf Mitgliedern, von denen der/die Oberbürgermeisterin oder ihr/e Vertreter/in stets als Aufsichtsratsvorsitzende fungieren. Die SVV entsendet insgesamt acht Mitglieder in den Aufsichtsrat der Gesellschaft. Ferner gehören dem Aufsichtsrat drei weitere Mitglieder an, die aufgrund besonderer Fachkenntnis als Volljurist und als Personen, die über Erfahrung im Bankwesen und in der Wohnungswirtschaft verfügen, von der Gesellschafterversammlung auf Vorschlag von Fachverbänden nach Unterrichtung der SVV bestellt werden. Für diese fachkundigen Mitglieder haben die Rechtsanwaltskammer Brandenburg, der Ostdeutsche Sparkassenbund und der Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen ein Vorschlagsrecht. In § 10 Abs. 4 und 5 GV-PP ist ein Katalog zustimmungspflichtiger Rechtsgeschäfte und Angelegenheiten enthalten, die der Beschlussfassung des Aufsichtsrates bedürfen. Hierzu zählen auch Vorlagen der Geschäftsführung an die Gesellschafterversammlung nach § 2 GV-PP und der Geschäftsverteilungsplan für die Geschäftsführung bei Vorhandensein mehrerer Geschäftsführer/innen nach § 4 GV-PP. Der Aufsichtsrat der ProPotsdam verfügt auch über eine Geschäftsordnung, die in § 11 Regelungen zu Informationspflichten der Geschäftsführung enthält. Für den Aufsichtsrat gelten gemäß § 8 Abs. 1 GV-PP insbesondere § 52 GmbHG einschließlich der dort genannten Bestimmungen des AktG sowie die §§ 394, 395 AktG.

### **Public Corporate Governance Kodex**

Die gesellschaftsvertraglichen Regelungen werden durch Bestimmungen des PCGK LHP ergänzt, die teilweise ebenfalls auf die Steuerung der Beteiligungsgesellschaften der LHP zielen.

In Ziffer I.3.1.1 Abs. 1 Satz 2 PCGK LHP wird der Bedeutung der Gesellschafterversammlung entsprechend klargestellt, dass diese innerhalb einer Gesellschaft unter anderem über alle

Grundlagenentscheidungen zu befinden hat. Bezüglich der Festlegung von Zuständigkeiten der Gesellschafterversammlungen im Einzelnen, sollen in den Gesellschaftsverträgen gemäß Ziffer I.3.1.1 Abs. 3 Satz 2 PCGK LHP möglichst einheitliche Regelungen getroffen werden. Die Gesellschafterin oder die Gesellschafter in den Beteiligungsgesellschaften sollen sich bei ihrem Handeln gemäß Ziffer I.3.1.1 Abs. 5 PCGK LHP im Wesentlichen auf strategische Steuerungsvorgaben und die ihnen vorbehaltenen Aufgaben beschränken. Mit Blick auf die Unterrichtung des Hauptausschusses der SVV durch die Gesellschaftervertreter/innen über Angelegenheiten von besonderer Bedeutung, wird in Ziffer I.3.1.2 Abs. 3 Satz 2 PCGK LHP klargestellt, dass ein solche Angelegenheit von besonderer Bedeutung insbesondere dann gegeben ist, wenn absehbar ist, dass von vereinbarten oder vorgegebenen strategischen Zielen der Gesellschaft im erheblichen Umfang abgewichen wird.

Zur Zusammenarbeit von Geschäftsführung und Aufsichtsrat bestimmt Ziffer I.3.2.1 Abs. 1 Satz 2 PCGK LHP die Pflicht von Geschäftsführung und Aufsichtsrat in Konzernobergesellschaften, die Führung der Geschäfte in den konzernabhängigen Gesellschaften sorgfältig zu überwachen.

Für die Geschäftsführungen der Beteiligungsgesellschaften bestimmt Ziffer I.3.4.1 Abs. 1 Satz 2 PCGK LHP, dass kein Mitglied der Geschäftsführungen bei seinen Entscheidungen persönliche Interessen verfolgen und dem Beteiligungsunternehmen zustehende Geschäftschancen für sich nutzen darf. Gemäß Ziffer I.3.4.2 Abs. 4 PCGK LHP hat die Geschäftsführung eines Beteiligungsunternehmens ein Berichtswesen zu implementieren und den Aufsichtsrat sowie das Beteiligungsmanagement quartalsweise, im Übrigen zeitnah und umfassend, über alle für das Unternehmen relevante Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements zu informieren. Hierbei hat sie auch auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen zu berichten. Bei Unternehmen, die Zuschüsse oder Zuwendungen aus dem Haushalt der LHP erhalten, ist der Wirtschaftsplan gemäß Ziffer II.1.1 Abs. 5 PCGK LHP auf Anforderung des Beteiligungsmanagements der LHP in Vorbereitung der Haushaltsplanungen der LHP termingerecht einzureichen und zuvor mit dem mittelbewirtschaftenden Geschäfts- oder Fachbereich abzustimmen.

### **Beirat der LSH**

Bei der LSH wurde im Jahre 2009 ein Beirat errichtet, dem Vertreter des Stadtsporthundes, des Landessportbundes, der Sportschule, des Olympiastützpunktes, der nutzenden Vereine und Verbände sowie Mitglieder der SVV und des zuständigen Ministeriums angehören. Grundlage ist ein Beschluss der SVV vom 21.05.2008, gemäß dem der Beirat bei allen wichtigen Entscheidungen zu beteiligen ist. Er wird im GV-LSH allerdings nicht als Organ der LSH benannt. Der Beirat hat lediglich eine beratende Funktion und kann somit keine die Geschäftsführung der LSH bindende Beschlüsse fassen.<sup>21</sup> Er verfügt auch nicht über die

---

<sup>21</sup> So auch die Klarstellung gegenüber den Mitgliedern des Beirates in seiner 1. Sitzung am 10.02.2009, Protokoll der 1. Sitzung, S. 2.

Entscheidungsbefugnisse und Kontrollfunktionen eines Aufsichtsrates, sondern soll die Belange des Sports im Areal des Luftschiffhafens vertreten.<sup>22</sup>

### 5.2.3 Einhaltung der Ziele aus dem DOMUS-Konzept

Mit dem uns zur Verfügung gestellten und oben dargestellten aktuellen Vertragswerk zwischen LHP, LSH und ProPotsdam wurden die in dem DOMUS-Konzept vorgeschlagenen Maßnahmen weitestgehend umgesetzt.

Dies ergibt sich aus Folgendem:

- Einsatz von Fördermitteln: Ob der im DOMUS-Konzept genannte Fördermittelbetrag von 23,5 Mio. Euro aus „Mitteln des Konjunkturpakets II., Mitteln der Sportförderung sowie aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), der für die Entwicklung des Luftschiffhafenareals verwendet werden sollte, voll ausgeschöpft wurde, können wir anhand der uns zur Verfügung gestellten Verträge und der Gespräche mit der LHP nicht beurteilen. Die uns zur Verfügung gestellten Verträge und uns erteilten Auskünfte haben aber bestätigt, dass für die Sanierung des Luftschiffhafenareals Fördermittel aus dem Konjunkturpaket II. beantragt und eingesetzt wurden. Die Errichtung der MBS-Arena wurde beispielsweise mit einer projektbezogenen Zuwendung in Höhe von 13,7 Mio. Euro aus Mitteln des Konjunkturpakts II. gefördert.
- Einbindung der ProPotsdam in die Bau- und Sanierungsmaßnahmen: Die uns zur Verfügung gestellten Verträge und die Gespräche mit Vertretern der LHP haben bestätigt, dass die ProPotsdam umfassend in die Bau- und Sanierungsmaßnahmen auf dem Luftschiffhafenareal eingebunden wurde und wird. Die LHP hat der ProPotsdam in dem Grundstücksübertragungsvertrag (GÜV-LHP/PP) vom 15.12.2009 zahlreiche Teilflächen und Gebäude übertragen, unter anderem damit die ProPotsdam diese entweder verwerten oder kommerziell nutzen kann. Nach den uns mitgeteilten Informationen führt die ProPotsdam hinsichtlich der in ihrem Eigentum stehenden und an die LHP vermieteten Gebäude alle Baumaßnahmen durch, die über Instandhaltung hinausgehen (z.B. Neubau, Sanierung) und refinanziert dies über Mietzahlungen der LHP. Damit finanziert die ProPotsdam notwendige Sanierungen auf dem Luftschiffhafenareal vor und leistet einen wesentlichen Beitrag für die Finanzierung der Bau- und Sanierungsmaßnahmen. Außerdem beauftragt die LHP die ProPotsdam regelmäßig mit Projektsteuerungs- und zum Teil auch Projektleitungsaufgaben hinsichtlich Gebäuden, die im Eigentum der LHP stehen.
- Übertragung Betrieb des Areals auf LSH: Die uns zur Verfügung gestellten Verträge bestätigen, dass der Betrieb des Luftschiffhafenareals weitestgehend auf die LSH als Geschäftsbesorgerin für die LHP und die ProPotsdam übertragen wurde. Dies ergibt sich aus den beiden Geschäftsbesorgungsverträgen mit den Grundstückseigentümerinnen (GBV-LSH/LHP und LVV-LSH/PP). Allerdings fehlt bislang eine klare vertragliche Verpflichtung der LSH zur Übernahme auch des infrastrukturellen Facility Managements hinsichtlich der Liegenschaften und Gebäude der LHP.

<sup>22</sup> Mitteilungsvorlage der LHP 11/SVV/0633 vom 31.08.2011, Bericht über das Ergebnis der Prüfung, ob und unter welchen Voraussetzungen die Einrichtung eines Aufsichtsrates für die LSH erforderlich ist, Ziffer 2.3.

- Trennung umsatzsteuerfreier und -pflichtiger Leistungsaustausche: Die Leistungsbeziehungen zwischen LHP, LSH und ProPotsdam wurden weitestgehend in nicht umsatzsteuerbare, in umsatzsteuerfreie und -pflichtige Leistungsverträge aufgeteilt.
- Kostensenkungspotentiale nutzen: Die uns zur Verfügung gestellten Verträge und die Gespräche mit der LHP haben bestätigt, dass folgende der von DOMUS aufgezeigten Kostensenkungspotentiale umgesetzt wurden:
  - Vermarktung gewerblicher Flächen (z.B. MV-Werbung MBS-Arena und MV-Räume MBS-Arena zwischen der LHP und der LSH) und
  - Änderung des Umlagemodus für das Wohnheim (LSH erhebt von den Schülern der Spezialschule Sport mittlerweile eine Wohnheimmiete).

Folgende von DOMUS aufgezeigte Kostensenkungspotentiale wurde gemäß den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen nicht oder nur unvollständig umgesetzt:

- Verwertungserlöse zur Rückführung der Fremdfinanzierung (ProPotsdam) wurden lediglich aus einem Veräußerungsgeschäft (Bolzplatz) in Höhe von rund 600.000 Euro generiert,
- keine Erhöhung der Einnahmen durch Erhebung von Entgelten für die Nutzung der Sportstätteninfrastruktur und Kostenbeteiligung des Betreibers an präventiven (Sport-) Programmen und Reha-Programmen. Gemäß SpAN in der aktuellen Fassung vom 09.05.2012 ist die Nutzung der Sportstätten der LHP für gemeinnützige Potsdamer Sportvereine auch weiterhin grundsätzlich kostenlos,
- keine Änderung der Finanzierungsstrukturen durch erfolgreiche Verhandlungen mit Land und Bund über Erhöhung der Zuschüsse zum laufenden Betrieb und
- keine Senkung der Betriebskosten für Energie- und Wasserversorgung.

### 5.3 Rechtliche und wirtschaftliche Einzelanalyse

Die Gespräche mit Vertretern der LHP ergaben, dass die gewählte gesellschaftsrechtliche und vertragliche Strukturierung der Zuständigkeiten und Aufgaben zwischen LHP, LSH und ProPotsdam für die Betreuung des Luftschiffhafenareals grundsätzlich eine positive Resonanz fand, da die Qualität der Aufgabenerfüllung seit der Umstrukturierung im Jahr 2009 gestiegen ist. Ebenso ist die LHP nach eigener Auskunft mit der fachlichen Arbeit der Dienstleister ProPotsdam und LSH zufrieden. Ferner sind durch die aktuelle gesellschaftsrechtliche Struktur finanzielle Spielräume erschlossen worden, die im Ergebnis der weiteren Erschließung des Sportareals am Luftschiffhafen zugutekommen.

Die rechtliche und wirtschaftliche Analyse der Vertragsbeziehungen auf dem Luftschiffhafenareal ergab allerdings, dass nicht alle Leistungsbeziehungen in den Verträgen widerspruchsfrei dargestellt sind. Dadurch entstehen zusätzliche Schnittstellen und vermeidbarer Verwaltungsmehraufwand. Außerdem gelingt die Steuerung der LSH aus Sicht der LHP nicht zufriedenstellend. Dies liegt nach dem Ergebnis unserer Analyse nicht an der Gesellschaftsform oder den Gesellschaftsverträgen, sondern an der fehlenden Inanspruchnahme der der LHP zur Verfügung stehenden Steuerungsinstrumente.

Dazu im Einzelnen:

### 5.3.1 Kommunalrecht

Die identifizierten vertraglichen Beziehungen sind auftragsgemäß rechtlich an den Bestimmungen des Gemeindefirtschaftsrechts (bestehend aus dem Kommunalhaushaltsrecht und dem Kommunalwirtschaftsrecht) zu messen. Einfluss- und Steuerungsrechte der LHP ergeben sich ferner auch aus dem für die ProPotsdam und die LSH geltenden Gesellschaftsrecht einschließlich der Bestimmungen des PCGK LHP.

#### 5.3.1.1 *Kommunalhaushaltsrecht*

Grundsätzlich keinen rechtlichen Bedenken begegnen die identifizierten Vertragsbeziehungen aus Sicht des Kommunalhaushaltsrechts gemäß §§ 63 ff. BbgKVerf.

Nicht abschließend beurteilt werden kann indessen die kommunalhaushaltsrechtliche Zulässigkeit des zwischen der LHP und der ProPotsdam geschlossenen Mietvertrages „Mensa-Inventar“.

Anhaltspunkte dafür, dass die mit der LHP bestehenden Verträge unzulässige Sicherheiten zugunsten Dritter im Sinne des § 75 BbgKVerf bestellen, sind nicht ersichtlich. Insbesondere dürfte der in Abschnitt C der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) enthaltene Zuwendungsvertrag zwischen der LHP und der LSH nicht als Gewährvertrag im Sinne des § 75 Abs. 2 BbgKVerf oder als gewährvertragsähnlicher Vertrag im Sinne des § 75 Abs. 3 BbgKVerf gewertet werden. Denn Merkmal eines Gewährvertrages oder gewährähnlichen Vertrages ist es, dass sich die Kommune verpflichtet, für einen bestimmten Erfolg einzutreten.<sup>23</sup> Eine solche „Erfolgsgarantie“ ist mit dem Zuwendungsvertrag nicht verbunden. Die vertragsgegenständlichen jährlichen Zuwendungen zu den Personal- und Sachkosten zählen auch nicht zu den typischen Rechtsgeschäften, die einem Gewährvertrag wirtschaftlich gleichkommen.<sup>24</sup>

#### 5.3.1.2 *Kommunalwirtschaftsrecht*

Hinsichtlich der zu untersuchenden Einwirkungsmöglichkeiten ist vor allem von Bedeutung, ob die gesellschaftsvertraglichen Regelungen der ProPotsdam und der LSH den insoweit bestehenden Vorgaben der BbgKVerf entsprechen. Da es sich bei beiden Gesellschaften um Unternehmen in Privatrechtsform der GmbH handelt, sind dazu § 96 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2, 5 bis 7 BbgKVerf in den Blick zu nehmen.

<sup>23</sup> Vgl. Pdk Brandenburg, BbgKVerf, Stand Dezember 2008, § 75 Anm. 3.

<sup>24</sup> Zu diesen siehe ebenfalls Pdk Brandenburg, a.a.O., § 75 Anm. 3.

### **Angemessener Einfluss der LHP in den Aufsichtsgremien der Gesellschaften**

Gemäß § 96 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 BbgKVerf ist bei einem Unternehmen in Privatrechtsform, an dem eine Kommune unmittelbar (ProPotsdam) oder mittelbar (LSH) beteiligt ist, durch Gesellschaftsvertrag sicherzustellen, dass die Trägerkommune einen ihrer Beteiligung nach angemessenen Einfluss in den satzungsgemäßen Aufsichtsgremien erhält.

Diese Vorgabe ist sowohl bei der ProPotsdam als auch bei der LSH erfüllt. So setzt sich der im Jahre 2012 neu geschaffene Aufsichtsrat der LSH fast ausschließlich aus Vertretern der LHP zusammen. Lediglich eines von insgesamt neun Mitgliedern wird von der ProPotsdam als Alleingeschafterin der LSH entsandt. Der Aufsichtsrat der ProPotsdam besteht ausschließlich aus Mitgliedern, die Vertreter der LHP sind oder von der SVV in den Aufsichtsrat der ProPotsdam entsandt werden.

### **Rechte der Kommune gemäß § 53 Abs. 1 und 54 HGrG**

Bei Unternehmen, an denen eine Kommune unmittelbar oder mittelbar beteiligt ist, verlangt § 96 Abs. 2 Satz 1 Nr. 5 BbgKVerf im Gesellschaftsvertrag sicherzustellen, dass die in § 53 Abs. 1 und 54 HGrG normierten Rechte der Kommunen und der Rechnungsprüfungsbehörde wahrzunehmen sind. Auch dies wird gemäß § 12 Abs. 1 und 2 GV-LSH sowie gemäß § 13 Abs. 5 und 6 GV-PP für beide Gesellschaften gewährleistet.

### **Pflicht zur Aufstellung eines Wirtschaftsplans und Offenlegung gegenüber der Kommune**

Gemäß § 96 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 BbgKVerf ist in den Gesellschaftsverträgen von Beteiligungsgesellschaften ferner sicherzustellen, dass diese in entsprechender Anwendung der für Eigenbetriebe geltenden Vorschriften für jedes Jahr einen Wirtschaftsplan aufstellen. Dieser ist zusammen mit dem Finanzplan gemäß § 96 Abs. 1 Satz 1 Nr. 7 BbgKVerf der Kommune unverzüglich zur Kenntnis zu geben. Dies gilt gleichermaßen für Abweichungen vom Wirtschafts- und Finanzplan.

Diese kommunalwirtschaftsrechtlichen Voraussetzungen werden derzeit nur für die ProPotsdam erfüllt (§ 12 GV Pro Potsdam). In § 13 GV-LSH ist hingegen lediglich vorgesehen, den aufgestellten Wirtschaftsplan und wesentliche Abweichungen von dessen Planansätzen der Gesellschafterin bekanntzugeben. Dies ist indes die ProPotsdam und nicht die LHP selbst. Insoweit entspricht der GV-LSH nicht den Vorgaben der BbgKVerf.

Die Vorschriften des § 96 Abs. 1 Satz 1 BbgKVerf gelten uneingeschränkt auch für die LSH, denn diese Vorschrift formuliert konkrete Vorgaben für den Inhalt der Gesellschaftsverträge von Gesellschaften, an denen die LHP auch mittelbar beteiligt ist. Gemäß dem insoweit klaren Wortlaut, hat auch der Gesellschaftsvertrag der LSH vorzusehen, dass der Wirtschafts- und Finanzplan der LSH sowie wesentliche Abweichungen von diesen der LHP selbst und nicht nur der ProPotsdam zur Kenntnis zu bringen sind. Hieran vermag beispielsweise die in § 7 Abs. 1 lit. x) des Gesellschaftsvertrages der ProPotsdam enthaltene Regelung, nach der die Geschäftsführung der ProPotsdam für die dort genannten Entscheidungen in den Gesellschafterversammlungen der Tochter- und Beteiligungsunternehmen ihrerseits der Zustimmung der LHP als Gesellschafterin bedarf, nichts zu ändern. Gegenstand des § 96 Abs.

1 Satz 1 Nr. 7 BbgKVerf ist nicht eine Beschlussfassung über Abweichungen vom Wirtschafts- oder Finanzplan, sondern allein die Information der LHP über solche Abweichungen. Auch die aus den Bestimmungen des PCGK LHP folgende Berichtspflicht gegenüber dem Beteiligungsmanagement der LHP über Abweichungen vom Wirtschaftsplan vermag nichts daran zu ändern, dass gemäß § 96 Abs. 1 Satz 1 Nr. 7 BbgKVerf auch durch den Gesellschaftsvertrag der LSH eine unverzügliche Information der LHP und nicht nur der ProPotsdam für einen solchen Fall sicherzustellen ist.

### **Gesellschaftsrechtliche Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten der LHP**

Sowohl bei der ProPotsdam als auch der LSH handelt es sich jeweils um eine GmbH.

Die Rechtsform der GmbH ist im Vergleich zu anderen Privatrechtsformen in besonderem Maße geeignet, den Einwirkungs- und Steuerungsbedürfnissen einer sich wirtschaftlich betätigenden Kommune gerecht zu werden und damit der aus Art. 28 GG hergeleiteten Ingerenzpflicht als Pflicht zur Einwirkung und Kontrolle als Teil der Aufgabenverantwortung der öffentlichen Hand<sup>25</sup> Rechnung zu tragen.<sup>26</sup> Dies gilt gerade auch dann, wenn die GmbH über einen (fakultativen) Aufsichtsrat verfügt.<sup>27</sup> Die Rechtsform sowohl der ProPotsdam als auch der LSH stehen einer engen Steuerung folglich nicht entgegen.

Die weitreichenden Einflussnahmemöglichkeiten werden durch das in § 51a GmbHG statuierte umfassende Auskunftsrecht eines jeden Gesellschafters ergänzt. Nach dieser Vorschrift ist die Geschäftsführung verpflichtet, jedem Gesellschafter jederzeit auf Verlangen Auskunft über die Angelegenheiten der Gesellschaft zu erteilen und Einsicht in die Bücher und Schriften zu gestatten. Der Begriff „Angelegenheiten der Gesellschaft“ ist dabei nach ganz herrschender Meinung weit zu verstehen.<sup>28</sup>

Ferner enthalten die Gesellschaftsverträge beider Gesellschaften ausdrücklich auch die weitergehenden Informationspflichten von Mitgliedern der Aufsichtsräte gemäß § 394 Satz 1 AktG. Gemäß dieser Bestimmung unterliegen die von einer Gebietskörperschaft entsandten Aufsichtsratsmitglieder hinsichtlich der Berichte, die sie gegenüber den sie entsendenden Gebietskörperschaften zu erstatten haben, grundsätzlich keiner Verschwiegenheitspflicht. Etwas anderes gilt gemäß § 394 Satz 2 AktG lediglich für diejenigen vertraulichen Angaben und Geheimnisse, deren Kenntnis für die Berichterstattung nicht von Bedeutung ist. Die hiernach grundsätzlich zur Auskunft verpflichteten Aufsichtsratsmitglieder haben ausgehend vom objektiven Geheimhaltungsinteresse der Gesellschaft abzuwägen, was die Trägerkommune für die Berichterstattung benötigt und wie die Berichterstattung mit Blick auf das Geheimhaltungsinteresse möglichst verhältnismäßig ausgestaltet werden kann.<sup>29</sup> Die

<sup>25</sup> Zu dieser Pflicht vgl. Kaltenborn in: Oppenländer/Trölitzsch, GmbHG-Geschäftsführung, 2. Aufl. 2011, § 47 Rdnr. 5 ff; Wolff/Bachof/Stober/Kluth, Verwaltungsrecht II, 7. Aufl. 2010, § 92 Rdnr. 135 ff.

<sup>26</sup> Vgl. dazu Traut, Die Corporate Governance von Kapitalgesellschaften der öffentlichen Hand, 1. Aufl. 2013, S. 115; Uechtritz/Reck in: Hoppe/Uechtritz/Reck, HdB Kommunale Unternehmen, 3. Aufl. 2012, § 16 Rdnr. 52; Wurzel/Gaß in: Wurzel/Schraml/Becker, HdB Rechtspraxis der kommunalen Unternehmen, 2. Aufl. 2010, Kap. J Rdnr. 19; Pitschas/Schoppa in: Mann/Püttner, HdB der Kommunalen Wissenschaft und Praxis, Bd. 2, 3. Aufl. 2010, § 43 Rdnr. 73.

<sup>27</sup> Vgl. Koch in: Hüffer, AktG, 11. Aufl. 2014, § 394 Rdnr. 2b.

<sup>28</sup> Passarge/Kölln, Das Auskunfts- und Einsichtsrecht nach § 51a GmbHG bei der kommunalen GmbH, NVwZ 2014, S. 982.

<sup>29</sup> Vgl. Heller, Als Aufsichtsrat in öffentlichen Unternehmen, 1. Aufl. 2013, S. 52 f; Schäfer/Roreger, Kommunale Aufsichtsratsmitglieder, Wiesbaden 2014, S. 132.

Berichtspflicht gilt auch nicht gegenüber jedermann, insbesondere nicht gegenüber der Gemeindevertretung. Sie gilt vielmehr nur gegenüber denjenigen Personen, die damit betraut sind, die Beteiligung einer Gebietskörperschaft zu verwalten. Dies folgt aus der Gesamtschau mit § 395 AktG, nach dem eben diese Personen zur Verschwiegenheit über die vertraulichen Angaben und Geschäftsgeheimnisse verpflichtet sind, die ihnen aus Berichten von Aufsichtsratsmitgliedern gemäß § 394 AktG bekannt geworden sind. Voraussetzung ist eine Berichtspflicht, die nach ganz überwiegender Meinung einer gesetzlichen Grundlage bedarf.<sup>30</sup> Eine solche gesetzliche Grundlage ist für das Land Brandenburg in § 97 Abs. 7 Satz 1 BbgKVerf zu sehen, nach der Vertreter der Gemeinde in rechtlich selbständigen Unternehmen den Hauptverwaltungsbeamten über alle Angelegenheiten von besonderer Bedeutung frühzeitig zu unterrichten haben.<sup>31</sup> Gemäß § 97 Abs. 7 Satz 2 BbgKVerf kann der Hauptausschuss vom Hauptverwaltungsbeamten jederzeit Auskunft verlangen. Ergänzend dazu bestimmt Ziffer 3.1.2 Abs. 3 PCGK LHP ebenfalls eine Berichtspflicht der Gesellschaftervertreter/innen gegenüber dem Hauptausschuss der SVV über die Angelegenheiten von besonderer Bedeutung; insbesondere bei einer absehbaren Abweichung von vorgegebenen oder vereinbarten strategischen Zielen der Gesellschaften im erheblichen Umfang.

Hinzu kommt die mögliche Einflussnahme der LHP über die Aufsichtsräte beider Gesellschaften, die nahezu ausschließlich aus Vertretern der Kommune oder von dieser entsandten Mitgliedern bestehen, auch wenn diese mangels Regelung im Gesellschaftsvertrag keiner Weisung durch die LHP oder die SVV unterliegen.<sup>32</sup>

Ein wesentliches Instrument der Steuerung und Kontrolle ist die Implementierung eines Kataloges von Rechtsgeschäften, die aufgrund der Überschreitung bestimmter Wertgrenzen oder aufgrund ihrer Art wesentlichen Bedeutung für die Geschicke der Gesellschaft entweder der vorherigen Zustimmung der Gesellschafterversammlung oder des Aufsichtsrates der Gesellschaft bedürfen. Engmaschige Zustimmungskataloge zugunsten der Gesellschafterversammlung oder auch eines Aufsichtsrates sind folglich weit verbreitet.<sup>33</sup> Anerkanntermaßen dient ein solcher Katalog zustimmungspflichtiger Rechtsgeschäfte nicht nur der Verstärkung des Einflusses der Gesellschafter, sondern auch dem Schutz der Geschäftsführer, denen so die Entscheidung über das Vorliegen einer Vorlagepflicht bedeutender Rechtsgeschäfte erleichtert wird.<sup>34</sup> Einen vergleichbaren Zustimmungskatalog enthält jedenfalls der GV-LSH – anders als auch der GV-PP – nicht. Der GV-LSH sieht eine Mitwirkung der Gesellschafterversammlung ausdrücklich nur für die Aufnahme gewinnbringender Tätigkeiten durch ein Mitglied der Geschäftsführung in Angelegenheiten der Gesellschaft (§ 5 Abs. 3 GV-LSH) und die Feststellung des Jahresabschlusses vor (§ 11 Abs. 2 GV-LSH). Ansonsten fehlt es an Regelungen zur Zuständigkeit der Gesellschafterversammlung und es bleibt dem Aufsichtsrat – einmal abgesehen von den wenigen in § 10 Abs. 2 bis 4 GV-LSH bestimmten Angelegenheiten – selbst überlassen, durch eine Geschäftsordnung oder durch eine Beschluss festzulegen, welchen Rechtsgeschäften oder sonstigen Maßnahmen der

<sup>30</sup> Vgl. Koch in: Hüffer, AktG, 11. Aufl. 2014, § 394 Rdnr. 36 ff.

<sup>31</sup> PdK Brandenburg, a.a.O., § 97 Anm. 8.

<sup>32</sup> Die Anwendung der in § 52 Abs. 1 GmbHG in Bezug genommenen Bestimmungen des AktG wurde nicht ausgeschlossen, sondern deren entsprechende Abwendung vorbehaltlich abweichender Bestimmungen im GV-LSH in § 8 Abs. 1 Satz 2 GV-LSH und im GV-PP in § 8 Abs. 1 Satz 2 GV-PP ausdrücklich angeordnet.

<sup>33</sup> Liebscher in: MünchKomm/GmbHG, 1. Aufl. 2012, § 46 Rdnr. 7 m.w.N.

<sup>34</sup> Jaeger in: Oppenländer/Trölitzsch, a.a.O., § 19 Rdnr. 15.

Geschäftsführung er im Vorhinein zugestimmt haben muss. Ein solcher Beschluss des Aufsichtsrates, der einzelne Rechtsgeschäfte und sonstige Maßnahmen von seiner vorherigen Zustimmung abhängig macht, ist uns indes nicht bekannt. Anstelle einer Regelung im GV-LSH könnte ein Zustimmungskatalog auch über einen Gesellschafterbeschluss in der LSH implementiert werden. Inhaltlich könnte der in § 7 Abs. 1 GV-PP enthaltene Zustimmungskatalog als Orientierung dienen. Damit könnte auch dem in Ziffer 3.1.1 Abs. 3 Satz 2 PCGK LHP festgelegten Ziel, die Gesellschaftsverträge der Beteiligungsgesellschaften insoweit im Rahmen des rechtlich Zulässigen zu vereinheitlichen, soweit dem nicht Branchenspezifikationen entgegenstehen, entsprochen werden.

Die GO GF LSH entspricht – soweit ersichtlich – ebenfalls nicht der üblichen Regelungstiefe einer solchen gesellschaftsinternen Regelung. Vielmehr können diese gemäß § 2 Abs. 1 dieser Geschäftsordnung beispielsweise selbst über die Geschäftsverteilung entscheiden, ohne dass eine Kontrolle durch den Aufsichtsrat oder die Gesellschafterversammlung vorgesehen ist. Die derzeit bestehende Geschäftsverteilung wurde nach Angaben der Geschäftsführung der LSH allerdings von der ProPotsdam als Gesellschafterin aufgestellt. Zur Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat regelt sie allein die Pflicht, in den Aufsichtsratssitzungen und gesondert nur auf Verlangen des Aufsichtsrates zu berichten. Sie bleibt damit auch insoweit in ihrer Regelungstiefe hinter dem zurück, was Geschäftsordnungen für die Geschäftsführung von Gesellschaften üblicherweise näher regeln. So fehlen beispielsweise Festlegungen zur Information wenigstens des Aufsichtsratsvorsitzenden außerhalb von Aufsichtsratssitzungen und ohne vorherige Anforderung durch ein Aufsichtsratsmitglied. Solche enthält auch der PCGK LHP nicht. Über die Festlegung einer engen und vertrauensvollen Zusammenarbeit und die Feststellung, dass eine gute Unternehmensführung eine offene und vertrauliche Diskussion beider Organe erfordert, geht dieser nicht hinaus. Regelmäßig werden solche Konkretisierungen auch in den Geschäftsordnungen vorgenommen. Regelungen zum Umgang mit Informationsanforderungen aus dem Teilnehmungsmanagement oder anderen inhaltlich zuständigen Bereichen der LHP trifft, soweit ersichtlich, für die LSH allein der PCGK LHP.

Im Falle von wesentlichen Abweichungen von den Planansätzen des Wirtschaftsplans ist die ProPotsdam als Gesellschafterin gemäß § 13 Abs. 2 GV-LSH lediglich unverzüglich zu unterrichten; nicht solchermaßen wesentliche Abweichungen sind nur Gegenstand der Berichterstattung über die Entwicklung des Geschäftsjahres. Eine Pflicht, für mit (wesentlichen) Abweichungen von den Planansätzen verbundene Ausgaben die vorherige Zustimmung der ProPotsdam einzuholen, ist damit nicht verbunden. Diese und die vorherige Zustimmung der LHP als Gesellschafterin der ProPotsdam zur Beschlussfassung in der Gesellschafterversammlung der LSH sollte zumindest geprüft werden. Denn die LHP ist nach den Verträgen mit der LSH oftmals dazu verpflichtet, anfallende Mehrausgaben zu tragen. Eine Pflicht zur Einholung einer vorherigen Zustimmung zu außerplanmäßigen Ausgaben lässt sich auch den Regelungen des PCGK LHP zum Berichtswesen nicht entnehmen. Dieses sieht nur eine Berichtserstattung vor und nicht auch die Zustimmung der LHP vor der Durchführung von mit außerplanmäßigen Kosten verbundenen Maßnahmen durch die LSH.

Ausgehend von den uns übergebenen oder sonst zugänglichen Unterlagen konnte nicht geklärt werden, welche gesellschaftsinternen Regelungen für den organisatorischen Umgang mit potentiellen Interessenskonflikten durch die Geschäftsführung der LSH bestehen. Richtlinien

zur Vermeidung von Interessenkonflikten und zum Umgang mit etwaigen Interessenkonflikten, die potentielle Konfliktlagen – teilweise auch an Beispielen – identifizieren und organisatorische Maßnahmen zum Umgang mit Interessenkonflikten beschreiben, finden sich mittlerweile auch in zahlreichen kommunalen Unternehmen. Denn auch in diesen können Interessenkonflikte der für sie handelnden Personen zu keiner Zeit gänzlich ausgeschlossen werden. Der PCGK LHP trifft insoweit nur Regelungen für die Mitglieder der Aufsichtsräte, nicht indes für Mitglieder der Geschäftsführung von Beteiligungsunternehmen. Diese dürfen gemäß Ziffer I.3.4.1 Satz 2 PCGK LSH bei ihren Entscheidungen zwar keine persönlichen Interessen verfolgen oder der Beteiligungsgesellschaft zustehende Geschäftschancen nutzen. Diese Festlegung beinhaltet aber keine tiefgehenden Regelungen dazu, wie durch eine entsprechende unternehmensinterne Organisation etwaigen Interessenkonflikten vorgebeugt werden kann. Naturgemäß ist dies nicht Aufgabe von Corporate Governance Kodizes, sondern Gegenstand von unternehmensinternen Richtlinien. Etwas anderes folgt für sich genommen auch nicht aus der im Jahre 2012 von der SVV beschlossenen Compliance-Richtlinie. Diese verpflichtet die Unternehmen zur Einrichtung eines Compliance-Programms und zur Erstellung eines Compliance-Regelwerks. Bestandteil dieses Regelwerkes müssen insbesondere auch Regelungen zum Umgang mit Interessenkonflikten sein. Die Umsetzung dieser Vorgaben in der LSH kann mangels Vorlage entsprechender Regelwerke derzeit indes nicht nachvollzogen werden.

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass allein die Rechtsform der GmbH mit Blick auf die Informationsrechte und Einflussmöglichkeiten der LHP auf beide Gesellschaften nicht schädlich ist oder gar der Grund für die teilweise konstatierte Unzufriedenheit mit der Steuerung der Gesellschaften sein könnte. Die aus den Strukturprinzipien des GmbH-Rechts folgenden Einflussnahmemöglichkeiten reichen letztlich soweit, dass die LHP aus ihrer Sicht notwendige Änderungen in den Verträgen auch ohne Mitwirkung der Geschäftsführung der Gesellschaften und gesellschaftsinterne Regelungen aus Sicht der LHP gebotenen Zusammenarbeit auch auf Arbeitsebene durchsetzen kann.

Einzelnen Mitarbeitern der Verwaltung der LHP steht dabei allerdings kein Weisungsrecht gegenüber den Geschäftsführern der Gesellschaften zu. Das Weisungsrecht kann strukturell nur durch die Gesellschafterversammlung in der ProPotsdam oder der LSH ausgeübt werden. Mit Blick auf die Durchsetzung von Weisungen in der LSH müsste die Gesellschafterversammlung der ProPotsdam zunächst deren Geschäftsführung anweisen, der Geschäftsführung in der LSH etwa notwendige Weisungen zu erteilen. Praktisch bleiben die Mitarbeiter der Verwaltung der LHP und insbesondere auch des Beteiligungsmanagements darauf beschränkt, ihre Anliegen den Personen vorzutragen, die als Gesellschaftervertreter/in oder Mitglieder des Aufsichtsrates eine Organstellung innehaben.

Dies gilt gleichermaßen für den Beirat der LSH. Auch dieser verfügt nicht über Weisungsbefugnisse gegenüber der Geschäftsführung der LSH. Er ist zwar bei allen wichtigen Entscheidungen das Areal Luftschiffhafen betreffend zu beteiligen. Ihm kommt insoweit aber allein eine beratende Funktion zu. Eine Bindung für die Geschäftsführung könnte nur über eine Implementierung des Beirates in den GO GF LSH einschließlich eines entsprechenden Weisungsrechts oder durch einen entsprechenden Gesellschafterbeschluss herbeigeführt werden. Stimmen die Mitglieder des Beirates mit der Umsetzung ihrer Vorschläge durch die

LSH nicht überein, können sich diese – soweit nicht bereits Personenidentität besteht – ebenfalls nur an Personen wenden, die eine Organstellung innerhalb der LSH bekleiden.

Ihre inhaltliche Grenze finden die vorgenannten Einflussnahmemöglichkeiten allerdings im Unternehmensinteresse, wie es im Gesellschaftsvertrag der jeweiligen Gesellschaft festgelegt ist,<sup>35</sup> und den gesetzlichen Regelungen, insbesondere dem Recht der Kapitalerhaltung sowie andere dem Gläubigerschutz dienenden gesetzlichen Bestimmungen. Rechtswidrige Weisungen müssen von den Geschäftsführern nicht befolgt werden. Bei der Ausübung der Weisungsrechte ist ferner darauf zu achten, dass die Unabhängigkeit und Flexibilität der Geschäftsführung nicht über das notwendige Maß hinaus eingeschränkt wird.<sup>36</sup> Denn diese besteht, im Vergleich zu den öffentlich-rechtlichen Organisationsformen, aufgrund einer an wirtschaftlichen Grundsätzen ausgerichteten Unternehmensführung.

Aufgrund der weitreichenden Satzungsautonomie im GmbH-Recht können wesentliche Entscheidungen auch auf andere Organe wie den Aufsichtsrat übertragen werden. Hiervon ausgenommen sind lediglich die wenigen Entscheidungen, die ausdrücklich der Gesellschafterversammlung vorbehalten bleiben müssen. Die Gestaltungsmöglichkeiten werden für beide Gesellschaften auch nicht durch zwingende Vorgaben des Mitbestimmungsrechts zur Kompetenzordnung zwischen Gesellschafterversammlung und Aufsichtsrat beschränkt, da jedenfalls die LSH weniger als 500 Mitarbeiter beschäftigt.

Auch das Auskunftsrecht gemäß § 51a GmbHG kann nur der Gesellschafter geltend machen. Die einzelnen Mitglieder der SVV der LHP können sich nicht auf diese Vorschrift berufen. Ihnen steht allerdings das Auskunftsrecht gemäß § 97 Abs. 7 Satz 2 BgKVerf zur Seite. Durch die in den Gesellschaftsverträgen festgelegte Anwendbarkeit von § 394 AktG i.V.m. § 97 Abs. 7 Satz 1 BgKVerf können sich auch die Aufsichtsräte nicht auf ihre Verschwiegenheitspflicht gegenüber dem Oberbürgermeister berufen, sondern haben diesen frühzeitig über alle Angelegenheiten von besonderer Bedeutung zu unterrichten. Dieser hat gemäß § 97 Abs. 7 Satz 2 BgKVerf dem Auskunftsverlangen des Hauptausschusses oder der SVV zu entsprechen, soweit dem nicht schutzwürdige Belange Betroffener oder Dritter oder ein dringendes öffentliches Interesse entgegenstehen oder ein Gesetz etwas anderes bestimmt.

Nach Aussage des Beteiligungsmanagements der LHP ist ein neuer Gesellschaftsvertrag in Vorbereitung.

### 5.3.1.3 *LSH als Trägerin des Wohnheims der Sportschule Friedrich Ludwig Jahn*

Hinsichtlich der rechtlichen Rahmenbedingungen für die LSH als Trägerin des Wohnheims der Sportschule Friedrich Ludwig Jahn ist zwischen den gesetzlichen Rahmenbedingungen und den vertraglichen Verpflichtungen der LSH zu unterscheiden.

Mit der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) wurde die LSH als Trägerin des Wohnheims der auf dem Areal Luftschiffhafen angesiedelten Sportschule Friedrich Ludwig Jahn bestimmt. Dieses Wohnheim ist nach den uns vorliegenden Informationen eine Einrichtung im Sinne des § 45 Abs. 1 Satz 1 § 45 SGB VIII, für deren Betrieb eine Erlaubnis

<sup>35</sup> Traut, a.a.O., S. 109 f.

<sup>36</sup> Vgl. Uechtritz/Reck in: Hoppe/Uechtritz/Reck, a.a.O., § 16 Rdnr. 46.

erforderlich ist. Diese Betriebserlaubnis wurde der LSH vom Landesjugendamt auch erteilt. Gegenstand der §§ 45 ff. SGB VIII sind nicht nur Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, sondern alle Einrichtungen, in denen Kinder und Jugendliche betreut werden oder Unterkunft erhalten. Darauf, ob in diesem Zusammenhang auch Sozialleistungen gewährt werden, kommt es ebenso wenig an, wie darauf, ob die Einrichtung von einem Träger der öffentlichen Jugendhilfe oder von sonstigen natürlichen oder juristischen Personen betrieben wird.<sup>37</sup> Diese Erlaubnis ist regelmäßig zu erteilen, wenn die in § 45 Abs. 2 Satz 2 SGB VIII genannten Voraussetzungen erfüllt sind.

Sachlich zuständig für Erteilung der Betriebserlaubnis ist gemäß § 85 Abs. 2 Nr. 6 SGB VIII der überörtliche Träger der öffentlichen Jugendhilfe. Dies ist in Brandenburg gemäß § 8 Abs. 1 AGKJHG das Land selbst, das gemäß § 69 Abs. 3 SGB VIII zur Wahrnehmung seiner Aufgaben ein Landesjugendamt einzurichten hat. Dem Landesjugendamt obliegt als zuständige Behörde gemäß § 46 Abs. 1 Satz 1 SGB VIII auch die Kontrolle, ob die Voraussetzungen für die Erteilung der Erlaubnis weiter bestehen. Gemäß § 46 Abs. 1 Satz 3 SGB VIII soll das Jugendamt der LHP als örtlicher Träger an einer solchen Kontrolle lediglich beteiligt werden. Die Hauptzuständigkeit für die Kontrolle der Tätigkeit der LSH als Trägerin des Wohnheims liegt somit beim Land Brandenburg in Gestalt des Landesjugendamtes als überörtliche Behörde. Die LHP verfügt mit Blick auf die Kontrolle der Einhaltung der gesetzlichen Voraussetzungen für den Betrieb des Wohnheims nur über eingeschränkte Einflussnahmemöglichkeiten, denn hierfür ist sie zunächst nicht zuständig.

Eigene Rechte erwachsen der LHP allerdings aus der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH), nach der die LSH als Trägerin die Voraussetzung für den Erhalt der Betriebserlaubnis schuldet.

### 5.3.2 Steuerrecht

Die steuerrechtlichen Abläufe, Aufgabenverteilungen und Prozesse wurden bereits im Kapitel 4.4.1.2 Rechnungswesenorganisation und -prozesse, Unterpunkt Abschlussarbeiten beschrieben.

### 5.3.3 Fördermittelrecht

Die identifizierten vertraglichen Beziehungen sind auftragsgemäß auch an fördermittelrechtlichen Vorgaben zu messen. Solche ergeben sich aus den Fördermittelbescheiden, auf deren Grundlage die Gebäude auf dem Luftschiffhafenareal gefördert werden. Fördermittelrechtliche Anforderungen können sich auch aus den Förderrichtlinien ergeben, die dem jeweiligen Förderbescheid zugrunde liegen sowie aus dem Haushaltsrecht.

Förderbescheide enthalten typischerweise Vorgaben in den Nebenbestimmungen, die der Fördermittelempfänger einzuhalten hat. Durch Nebenbestimmungen beschränkt der Fördermittelgeber seinen begünstigenden Verwaltungsakt inhaltlich und/oder zeitlich.<sup>38</sup> Der

<sup>37</sup> Vgl. Mörsberger In. Wiesner, SGB VIII, 4. Aufl. 2011, § 45 Rdnr. 28.

<sup>38</sup> Kopp/Ramsauer, VwVfG, 10. Auflage, § 36, Rn. 2.

Fördermittelempfänger hat die Nebenbestimmungen zwingend einzuhalten; andernfalls kann der Fördermittelgeber die Fördermittel ganz oder teilweise gemäß § 49 VwVfG zurückfordern. Förderbescheide für Projektförderung enthalten außerdem regelmäßig Bindefristen und bestimmen einen Durchführungszeitraum, innerhalb dessen das geförderte Projekt durchzuführen ist. Zudem werden Fördermittelempfänger regelmäßig dazu verpflichtet, rechtzeitig einen Nachweis über die ordnungsgemäße Verwendung der Fördermittel zu erstellen.

Die uns vorliegenden Förderbescheide beispielsweise zur Errichtung des Wohnheimneubaus oder zur Errichtung der MBS-Arena enthalten solche förderrechtlichen Vorgaben. Sie bestimmen beispielsweise, dass die LHP als Fördermittelempfängerin verpflichtet ist, Bau-, Liefer- und Dienstleistungen, die mit den Fördermitteln bezahlt werden, öffentlich auszuschreiben und dass das geförderte Objekt nur für bestimmte Zwecke genutzt werden darf. Der Förderbescheid für den Bau der MBS-Arena bestimmte beispielsweise außerdem, dass das Projekt bis zum 30.10.2011 durchzuführen war.

Anhand der uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen ergeben sich keine Anhaltspunkte dafür, dass gegen förderrechtliche Anforderungen aus Zuwendungsbescheiden oder den ihnen zugrundeliegenden Förderrichtlinien verstoßen wird. Insbesondere enthalten soweit ersichtlich alle Verträge, die sich auf mit öffentlichen Mitteln geförderte Gebäude beziehen, Vorschriften, die auch den jeweiligen Nutzer verpflichten, die Vorgaben und Auflagen aus den Förderbescheiden und einschlägigen Regularien zu berücksichtigen und umzusetzen.

Diese förderrechtliche Beurteilung ist jedoch nicht abschließend. Dies würde eine Prüfung sämtlicher Auftragsvergaben und Verwendungsnachweise sowie der Einhaltung von Fristen und sonstigen Auflagen aus den Förderbescheiden erfordern, was nicht Gegenstand unseres Prüfungsauftrags ist.

#### 5.3.4 Wirtschaftliche Aspekte

Auftragsgemäß sind die identifizierten vertraglichen Beziehungen auch in wirtschaftlicher Hinsicht zu prüfen. Dabei beschränken wir uns nachfolgend auf die wirtschaftliche Aspekte in den Verträgen, da die finanzielle Entwicklung des Luftschiffhafenareals und der LSH bereits in Kapitel 4.5 dargestellt wurde.

Die Ausgestaltung der Vertragsbeziehungen erscheint überwiegend zweckmäßig. So wurde die Betreuung des Wohnheims beispielsweise aus dem allgemeinen Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LHP und LSH herausgelöst und ein eigener Vertrag hierüber geschlossen (WHV-LHP/PP/LSH). Dies ist zweckmäßig, da die LSH hinsichtlich des Wohnheims nicht nur die Geschäftsbesorgung, sondern auch die Trägerschaft übernimmt. Außerdem wurden so alle mit dem Wohnheim zusammenhängenden Leistungen und Pflichten in demselben Vertrag geregelt und alle betroffenen Parteien eingebunden. Auch die Regelung zur Anschaffung des Mensa-Inventars über ein Mietmodell gemäß dem Mietvertrag Mensa-Inventar erscheint zweckmäßig. Dadurch, dass die ProPotsdam das Inventar finanziert und sich die Anschaffungskosten über die Miete der LHP refinanziert, schont diese Vereinbarung die finanziellen Ressourcen der LHP bei gleichzeitiger Sicherstellung der Leistungserbringung. Auch die Bindung der Nutzer an förderrechtliche Vorgaben aus den Zuwendungsbescheiden ist zweckmäßig. Dadurch schafft

die LHP als Fördermittelempfängerin eine vertragliche Grundlage, um die Einhaltung förderrechtlicher Vorgaben sicherzustellen.

Die Ausgestaltung der Vertragsbeziehungen erscheint auch überwiegend effizient. Dies zeigt sich beispielsweise daran, dass die Mietverträge und die Projektsteuerungsverträge sehr ähnlich ausgestaltet sind. Nur dort, wo erforderlich, weichen die vertraglichen Regelungen voneinander ab (z.B. Regelung zu Betriebskosten nur bei den Immobilien-Mietverträgen). Dadurch ist der Aufwand für das Vertragsmanagement bei allen Vertragsparteien gering. Hinsichtlich der Bewirtschaftung des Hauses der Vereine durch die LSH dürfte es zwar dadurch zu Verwaltungsmehraufwand kommen, dass hier ein vom LVV-LSH/PP abweichender Aufgabenkatalog vorgesehen ist. Dies ist nach den uns mitgeteilten Informationen jedoch erforderlich, um die Betriebskostenabrechnung für die verschiedenen Mieter des Hauses der Vereine zu erleichtern. Auch die flexible Ausgestaltung von Verträgen (z.B. Anpassungsmöglichkeit des Mietvertrags Sportschule, wenn sich die Schulform ändert) und die Abstimmung der Mietverträge untereinander (z.B. Koppelung der Laufzeit des MVMensa an die Laufzeit des MV Sportschule) sind effizient und vermeiden Verwaltungsmehraufwand.

Wenig effizient erscheint hingegen die Regelung im Rahmen des Geschäftsbesorgungsvertrags LVV-LSH/PP, wonach die LSH für alle Aufträge über 5.000 Euro eine schriftliche Freigabe einholen muss. Diese vertragliche Regelung wurde über die Laufzeit des LVV-LSH/PP angepasst und die Freigabeschwelle von 25.000 Euro auf 5.000 Euro abgesenkt. Zwar hat die ProPotsdam damit ein stärkeres Steuerungs- und Controlling-Instrument gegenüber der LSH als zuvor. Diese Regelung bedeutet jedoch erheblichen Verwaltungsmehraufwand bei der ProPotsdam (und bei der von ihr hierfür bevollmächtigten GEWOBA Wohnungsverwaltungsgesellschaft GmbH), der nicht notwendig erscheint.

Darüber hinaus lässt die Ausgestaltung der Vertragsbeziehungen weitere Defizite im Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit erkennen. Insbesondere fehlen in einigen Verträgen klare Aufgabendefinitionen und Zuweisungen sowie klare Abgrenzungen zu anderen Verträgen. Hinsichtlich einiger Gebäude gibt es zudem Sonderregelungen, die keine transparente Aufgabenverteilung erkennen lassen.

Dazu im Einzelnen:

- Weiterveräußerung von Grundstücken durch ProPotsdam: Nach den uns mitgeteilten Informationen wurde von den der ProPotsdam übertragen städtischen Grundstücken bisher nur eines (Bolzplatz) veräußert. Dem dürfte auch nicht der SVV-Beschluss vom 21.05.2008 entgegenstehen, da die dort vorgesehene Bedingung, dass eine Weiterveräußerung nur mit Zustimmung der SVV erfolgen darf (vgl. Ziff. 9 des SVV-Beschlusses vom 21.05.2008) nicht in den Grundstücksübertragungsvertrag übernommen wurde.
- Vertragsgegenstand der Geschäftsbesorgungsverträge: Hinsichtlich der zwei Geschäftsbesorgungsverträge GBV-LSH/LHP und LVV-LSH/PP ist nicht auf den ersten Blick erkennbar, auf welche konkreten Gebäude sie sich beziehen. Der LVV-LSH/PP verweist lediglich auf Flurkarten im Anhang, die zum Teil nicht mehr den aktuellen Gebäudebestand widerspiegeln. Die auf der Flurkarte in Anlage 1.2 zum LVV-LSH/PP abgebildeten Gebäude stehen beispielsweise nicht mehr im Eigentum der ProPotsdam. In der Präambel des GBV-LSH/LHP werden zwar konkrete Gebäude benannt, Veränderungen des Gebäudebestandes

der LHP und damit des Vertragsgegenstandes werden aber auch hier nicht nachvollzogen. Dadurch ist zum einen nicht transparent, welche Gebäude tatsächlich Vertragsgegenstand sind. Zum anderen kann diese vertragliche Gestaltung auch Verwaltungsmehraufwand verursachen, wenn sich beispielsweise neue Mitarbeiter der Vertragsparteien einen schnellen Überblick über den tatsächlichen und aktuellen Vertragsgegenstand verschaffen müssen.

- **Betreibung der MBS-Arena:** Für die Betreibung der MBS-Arena durch die LSH fehlt eine transparente vertragliche Zuordnung dieser Leistung zum GBV-LSH/LHP oder zum LVV-LSH/PP. Aus den uns übermittelten Verträge und uns mitgeteilten Informationen ergibt sich nicht zweifelsfrei, auf Grundlage welchen Vertrages die LSH diese Leistungen erbringt und von wem sie hierfür vergütet wird (LHP oder ProPotsdam).
- **Infrastrukturelles Facility Management auf dem Luftschiffhafenareal:** Das infrastrukturelle Facility Management auf dem Luftschiffhafenareal ist bisher nicht transparent und schnittstellenfrei geregelt. Hinsichtlich der Liegenschaften und Gebäude der LHP sieht die LSH dies nach Angaben der Geschäftsführung zwar als ihre Aufgabe an, allerdings fehlt hierzu – anders als zum Beispiel hinsichtlich des technischen und kaufmännischen Facility Managements – eine klare vertragliche Verpflichtung der LSH im GBV-LSH/LHP. Neben der LSH schreibt auch die ProPotsdam infrastrukturelle Facility Management-Leistungen für ihre Liegenschaften und Gebäude aus (z.B. Reinigungsleistungen für die MBS-Arena). Dadurch, dass sowohl die LSH (für die LHP) als auch die ProPotsdam derartige Leistungen für die Gebäude und Liegenschaften auf dem Luftschiffhafenareal ausschreiben, entsteht eine zusätzliche Schnittstelle und gegebenenfalls vermeidbarer Verwaltungsmehraufwand.
- **Keine Regelung zu Rückerstattung/Rücktrittsrechten in der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH):** Die Auswertung der Wohnheimvereinbarung ergab, dass die Zuwendungen zum Betrieb des Wohnheims sowohl Gegenstand des Zuwendungsvertrags (Abschnitt C WHV-LHP/PP/LSH) als auch der jährlichen Zuwendungsbescheide sind, die die LHP erlässt. Aus den uns übermittelten Unterlagen ist nicht ersichtlich, warum neben der Regelung im Zuwendungsvertrag noch Zuwendungsbescheide erlassen werden. Dies ist grundsätzlich nicht erforderlich, denn Zuwendungen können auch durch einen öffentlich-rechtlichen Vertrag im Sinne der §§ 54 ff VwVfG gewährt werden. Allerdings ist der Zuwendungsvertrag nach Auskunft der Geschäftsführung der LSH notwendige Voraussetzung dafür, dass die LSH die Betriebserlaubnis für das Wohnheim erhält, da sie die hierfür erforderliche wirtschaftliche Leistungsfähigkeit nur aufgrund des vertraglichen Zahlungsanspruches gegenüber der LHP nachweisen kann. Vor diesem Hintergrund erscheint es nachvollziehbar, die auf Dauer angelegten Regelungen in dem Zuwendungsvertrag der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) zu vereinbaren, die jährlichen Leistungen hingegen durch Zuwendungsbescheid zu regeln. Auch bei der gewählten Gestaltungsform (Kombination aus öffentlich-rechtlichen Vertrag und jährlichen Zuwendungsbescheiden) muss jedoch sichergestellt sein, dass die LHP die Verwendung der Zuwendungen effektiv kontrollieren und eventuell zu viel gezahlte oder unsachgemäß verwendete Mittel zurückfordern kann. Bislange enthält der Zuwendungsvertrag in der Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH) keine Regelungen hierzu.

### 5.3.5 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

#### **LB07/08-01: Anpassung vertraglicher Regelungen**

Wir empfehlen folgende Anpassungen:

- Die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der LSH sollte überarbeitet und in ihrer Regelungstiefe an vergleichbare Regelungen angepasst werden. Ergänzt werden sollte zudem eine Regelung zum Umgang mit (potentiellen) Interessenkonflikten. Ein solches internes Regelwerk dient auch dem Schutz der Geschäftsführung. Ausgehend davon, dass die Geschäftsführung den ihr obliegenden Pflichten nachkommt, kann ihr nicht vorgeworfen werden, dass sie die betreffenden Problemlagen außer Acht lässt oder nicht hinreichend berücksichtigt (vergleiche LB03-01 in Kapitel 4.3 Standortmarketing, Öffentlichkeitsarbeit und Koordination von Nutzerangelegenheiten)
- Wir empfehlen, im Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP (GV-LSH/LHP) die wesentlichen Inhalte und Begriffe (z.B. bei neu hinzukommenden oder umbenannten Gebäuden) zu definieren, um ein einheitliches Verständnis bei allen Beteiligten zu schaffen.
- Der Leistungskatalog der LSH gemäß dem Geschäftsbesorgungsvertrag mit der LHP (GBV-LSH/LHP) sollte so ausgestaltet werden, dass er auch das infrastrukturelle Facility Management umfasst. Hierfür gibt es zwei mögliche Gestaltungsalternativen: Entweder werden das infrastrukturelle Facility Management und die hierfür zu erbringenden Leistungen (z.B. Hausmeisterdienste, Reinigungsleistungen, o.ä.) konkret in dem Leistungskatalog mit aufgezählt. Oder der Leistungskatalog in § 2 GBV-LSH/LHP wird als nicht abschließender Leistungskatalog („insbesondere“) ausgestaltet. Dann sollte es in § 2 S. 2 GBV-LSH/LHP heißen: „Im Einzelnen sind insbesondere folgende Leistungen zu erbringen (...)“.
- In dem Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und ProPotsdam (LVV-LSH/PP) sollte die Freigabeschwelle für Aufträge der LSH an Dritte im Wert von über 5.000 Euro überprüft und gegebenenfalls erhöht werden.
- Im Anhang der Geschäftsbesorgungsverträge GBV-LSH/LHP und LVV-LSH/PP sollte ein Register mit den Einrichtungen und Gebäuden aufgenommen werden, auf die sich beide Verträge konkret erstrecken. Dieses Register sollte bei Änderung der Eigentumsverhältnisse umgehend aktualisiert werden.
- Die Betreuung der MBS-Arena sollte in den Geschäftsbesorgungsverträgen GBV-LSH/LHP und LVV-LSH/PP konkreter geregelt werden. Dafür muss zunächst geklärt werden, ob die LSH diese Leistung ausschließlich für die LHP oder die ProPotsdam erbringt. Ist das der Fall, sollte die Betreuung der MBS-Arena explizit und ausschließlich in dem betreffenden Geschäftsbesorgungsvertrag geregelt werden. Erbringt die LSH hinsichtlich der MBS-Arena sowohl Leistungen für die LHP als auch für die ProPotsdam, sollten in beiden Geschäftsbesorgungsverträgen der Leistungsumfang und die Vergütung geregelt werden sowie eine Abgrenzung zu dem jeweils anderen Geschäftsbesorgungsvertrag aufgenommen werden.
- Die Zuwendungen für den Wohnheimbetrieb können auf Grundlage des Zuwendungsvertrags und jährlichen Zuwendungsbescheide gewährt werden. Allerdings

enthält der Zuwendungsvertrags keine Regelungen zu eventuellen Rückforderungen. Hier sollte Rechtsklarheit geschaffen werden. Dazu sollte im Zuwendungsvertrag eine Regelung aufgenommen werden, dass sich die eventuelle Rückforderung und die Verzinsung des Rückforderungsanspruchs der LHP nach den Regelungen im Zuwendungsbescheid richten.

## 5.4 Aufgabenorganisation und Zuständigkeitsabgrenzung

Die Aufgabenorganisation und Zuständigkeitsabgrenzung der wesentlichen, das Sportareal am Luftschiffhafen, betreffenden Stakeholder ist durch ein umfangreiches Vertragswerk geregelt. Nachfolgend sollen die wesentlichen Aufgaben und die Abgrenzung der Zuständigkeiten anhand des vorliegenden Vertragswerkes analysiert und evaluiert und darüber hinaus eine Abgrenzung der zentralen Gremien Aufsichtsrat, Beirat und Steuerungsrunde vorgenommen werden.

### 5.4.1 Aufgabenorganisation

Es wurde ein nach Themen strukturierter Aufgabenkatalog erstellt und die entsprechenden Zuständigkeiten identifiziert. Hierbei kann die LHP, die ProPotsdam, die LSH oder ein externer Dienstleister Aufgabenträger und somit für die Erledigung der entsprechenden Aufgabe verantwortlich sein.

Die Grundlage für die Erstellung des Aufgabenkatalogs bilden insbesondere die nachstehend aufgeführten Verträge und/ oder Dokumente:

- Präsentation „Gesamtkonzeption Evaluierung Luftschiffhafen“
- Grundstücksübertragungsvertrag zwischen LHP und ProPotsdam (GÜV-LHP/PP)
- Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH und LHP (GBV-LSH/LHP)
- Geschäftsbesorgungsvertrag Rechnungswesen zwischen LSH und ProPotsdam (GBV-LSH/PP (ReWe))
- Liegenschaftsverwaltungsvertrag zwischen LSH und Pro Potsdam (LVV-LSH/PP)
- Wohnheimvereinbarung (WHV-LHP/PP/LSH)
- Mietverträge: MV-MBS-Arena, MV-Sportschule, MV-Mensa, MV-Mensa-Inventar, MV-Werbung MBS-Arena und MV-Räume MBS-Arena
- Projektsteuerungsverträge: PSV-Sporthalle, PSV-Sanierung HdV, PSV-Sanierung Kanuzentrum, PSV-WH Sportschule, PSV-Sanierung Mensa und PSV-Schwimmhalle/Leichtathletikhalle
- Sportanlagen Nutzungs- und Vergabeverordnung (SpAN)
- Satzung zur Sportförderung der LHP
- Nutzungsvertrag OSP Brandenburg (NV-LHP/OSP)
- Nutzungsvertrag Universität Potsdam (NV-LHP/Uni)
- Geschäftsbesorgungsvertrag OSP Brandenburg und LSH (GBV-LSH/OSP)
- SVV-Beschluss vom 01.04.2009

Als Aufgaben werden hierbei weniger Pflichten aus Vertragsverhältnissen (z.B. Zahlung der Miete), sondern vielmehr „Tätigkeiten“ bezeichnet, die vom jeweiligen Aufgabenträger ausgeführt werden (z.B. Instandhaltungsleistungen). Dabei handelt es sich in der Regel um Tätigkeiten aus der laufenden Geschäftsführung. Bei unregelmäßigen Tätigkeiten (z.B. Bauvorhaben) wurde dies gesondert mit Hilfe einer Fußnote vermerkt.

Die grundsätzliche Gliederung der Themenschwerpunkte orientiert sich an Kapitel 4 (Evaluierung der Entwicklung des Sportareals am Luftschiffhafen) und wurde um die Aspekte Vertragswesen sowie Schule und Wohnheim ergänzt. Die identifizierten Aufgaben, deren Herkunft (Quelle) sowie die entsprechenden Zuständigkeiten sind in den nachfolgenden Tabellen übersichtlich dargestellt.

### Infrastrukturelle Entwicklung (inkl. Fördermittel)

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Betreibung der MBS-Arena (ohne Bewirtschaftung)	GBV-LSH/LHP			x	
LSH hat sämtliche Vorgaben der zugunsten von LHP ergangenen Förderbescheide zu beachten und einzuhalten	GBV-LSH/LHP			x	
ProPotsdam und LSH haben Verpflichtungen aus Förderbescheiden der LHP zu erfüllen, generell ist die LHP Zuwendungsnehmer	LW-LSH/PP			x	
Bau- und Sanierungsmaßnahmen je nach Bedarf <sup>39</sup>	Projektsteuerungsverträge (PSV-Sporthalle, PSV-Sanierung HdV, PSV-Sanierung Kanuzentrum, PSV-WH Sportschule, PSV-Sanierung Mensa und PSV-Schwimmhalle/Leichtathletikhalle)	x	x		
Durchführung von Baumaßnahmen auf dem Sportareal <sup>40</sup>	SVV-Beschluss vom 01.04.2009		x		
Entwicklung und Ordnung der Grundstücke auf dem Sportareal	SVV-Beschluss vom 01.04.2009		x		
Durchführung von baulichen Veränderungen an der Sportschule auf Anforderung der LHP	MV-Sportschule		x		
Durchführung baulicher Veränderungen an der Mensa auf Anforderung der LHP, soweit die SVV beschließt, die Schulform zu ändern, und soweit die dafür erforderlichen Kosten durch eine Anpassung der Miete abgedeckt werden	MV-Mensa		x		
Durchführung von baulichen Änderungen, insbesondere Um- und Einbauten, nur mit Einwilligung der LHP (Räumlichkeiten MBS-Arena)	MV-Räume MBS-Arena			x	
Instandsetzung zur Erhaltung des bestimmungsgemäßen Gebrauchs der Mietsache sowie Schönheitsreparaturen	LW-LSH/PP			x	
Mitwirkung bei großen und komplexen Instandsetzungsmaßnahmen	LW-LSH/PP			x	

<sup>39</sup> Keine laufende Geschäftstätigkeit, Verträge werden individuell ausgestaltet.

<sup>40</sup> Keine laufende Geschäftstätigkeit, Verträge werden individuell ausgestaltet.

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Modernisierung und/oder Neubaumaßnahmen einschließlich Beratung (z.B. Mitwirkung bei der Vorbereitung von Ausschreibungsunterlagen, u.ä.)	LWV-LSH/PP			x	

Tabelle 18: Aufgaben infrastrukturelle Entwicklung  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

### Bewirtschaftung (Kaufmännisches und Technisches Facility Management)

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
<b>Technisches Facility Management für alle Objekte, sofern dieses nicht durch die ProPotsdam erbracht wird:</b>					
Ermittlung des jährlichen Instandhaltungsbedarfs	GBV-LSH/LHP			x	
Durchführung von erforderlichen Instandhaltungsmaßnahmen	GBV-LSH/LHP			x	
Wartung	GBV-LSH/LHP			x	
Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten und Überwachung der Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten durch die Nutzer	GBV-LSH/LHP			x	
<b>Kaufmännisches Facility Management für alle Objekte, sofern dieses nicht durch ProPotsdam erbracht wird:</b>					
Gewährleistung des ganzjährigen Betriebes der Einrichtungen <sup>41</sup>	GBV-LSH/LHP			x	
Hausverwaltung mit Betriebskostenabrechnung, Mietbuchhaltung	GBV-LSH/LHP			x	
Forderungsmanagement	GBV-LSH/LHP			x	
Vermietung, Verpachtung bzw. sonstige Nutzungsüberlassung unter Berücksichtigung der Nutzungsbindung zugunsten LHP	GBV-LSH/LHP			x	
Belegungsplanung und Belegungsmanagement	GBV-LSH/LHP			x	
Entgeltkalkulation und Vornahme von Entgeltanpassungen	GBV-LSH/LHP			x	
Erfüllung der mit den jeweiligen Nutzern geschlossenen Verträge unter Berücksichtigung der SpAN	GBV-LSH/LHP			x	
Erarbeitung von Konzepten für geplante Investitionsmaßnahmen	GBV-LSH/LHP			x	
Unterstützung der Stadt bei erforderlichen Abstimmungen mit den Fördergebern	GBV-LSH/LHP			x	

<sup>41</sup> Weder der Begriff der Betreuung noch der der Bewirtschaftung werden in den Verträgen definiert. Daher ist unklar, welche konkreten Leistungen bezüglich der MBS-Arena die LSH und welche die ProPotsdam übernimmt.

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Gewährleistung der Einhaltung der Auflagen aus den Förderbescheiden	GBV-LSH/LHP			x	
Erarbeitung von Konzepten zur Standortsicherung	GBV-LSH/LHP			x	
Verwaltung der Einrichtungen	GBV-LSH/LHP			x	
Vertragsmanagement	GBV-LSH/LHP			x	
Erfüllung und Einhaltung der Beschlüsse der SVV, soweit den Luftschiffhafen betreffend	GBV-LSH/LHP			x	
Abschluss aller für den Betrieb erforderlichen Ver- und Entsorgungsverträge	GBV-LSH/LHP			x	
<b>Verwaltung der Liegenschaften der ProPotsdam durch die LSH</b>					
Regelung von Versicherungsfällen	LVV-LSH/PP			x	
Mieterbetreuung	LVV-LSH/PP			x	
Instandhaltung und Wartung	LVV-LSH/PP			x	
<b>Sonstige Bewirtschaftungstätigkeiten</b>					
Technisches und kaufmännisches Facility Management der MBS-Arena	GBV-LSH/LHP		x		
Winterdienst (freiwillig)	Kapitel 4.2			x	
Wachschutz	Kapitel 4.2				externer Dienstleister
Reinigung	Kapitel 4.2				externer Dienstleister
Wartungsarbeiten an technischen Anlagen	Kapitel 4.2				externer Dienstleister

Tabelle 19: Aufgaben Bewirtschaftung  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

### Kommunikation (Marketing, Öffentlichkeitsarbeit)

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Öffentlichkeitsarbeit	GBV-LSH/LHP			x	
Durchführung von Veranstaltungen	GBV-LSH/LHP			x	
Standortmarketing	GBV-LSH/LHP			x	
Unterstützung der ProPotsdam bei der Vermarktung der für die hoheitliche bzw. sportliche Entwicklung des Areals nicht benötigten Grundstücke	GBV-LSH/LHP			x	
Entwicklung eines "Corporate Designs" (Marke, Logo, Internetauftritt, Werbeflächen,	Kapitel 4.3			x	

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
"Walk of Fame", Werbemittel, einheitliche Dienstkleidung, Digital-Signage-System) <sup>42</sup>					
Vermarktung kommerzieller Veranstaltungen	Kapitel 4.3			x	

Tabelle 20: Aufgaben Kommunikation  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

### Nutzerangelegenheiten/Sport (Belegung, Entgelte, Probleme)

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Verknüpfung mit dem Olympiastützpunkt und der Sportschule	GBV-LSH/LHP			x	
Betreuung des Leistungssports	GBV-LSH/LHP			x	
Koordinierung der Interessen der Nutzer, Eigentümer, der gewerblichen Einrichtungen, der politischen Gremien etc.	GBV-LSH/LHP			x	
Kooperation mit potentiellen weiteren Partner (z.B. Seminaris Hotel, LBS, Weiße Flotte, ProPotsdam etc.)	GBV-LSH/LHP			x	
Erstellung des Veranstaltungskalenders für das Folgejahr	Kapitel 4.3			x	
Personaleinsatz, Bewertung und Führung aller Mitarbeiter am Standort Potsdam	GBV-LSH/OSP		x	in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	
Organisation und Koordination der Zusammenarbeit mit Behörden, Institutionen, Verbänden, Schulen und Vereinen des OSP-Bereiches	GBV-LSH/OSP		x	in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	
Zuarbeit für die Aufstellung, Handhabung und Abrechnung des Haushaltsplanes für den Standort Potsdam	GBV-LSH/OSP		x	in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	
Schaffung und Sicherung der für die Entwicklung sportlicher Höchstleistungen im Nachwuchs- und Spitzensport erforderlichen Rahmenbedingungen, insbesondere für das tägliche Training	GBV-LSH/OSP		x	in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	
Vervollkommnung spitzensportgerechter Ausstattungen in den Trainingsstätten der Bundesstützpunkte und	GBV-LSH/OSP		x	in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	

<sup>42</sup> Keine laufende Tätigkeit.

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Initiierung und Begleitung von Bau- und Sanierungsmaßnahmen					
Initiierung und Begleitung einer permanenten konzeptionellen Weiterentwicklung des Standorts	GBV-LSH/OSP			in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	
Leitung und Koordinierung der standortbezogenen Steuerung der Leistungssportentwicklung	GBV-LSH/OSP			in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	
Förderung des Leistungssports (OSP)	Kapitel 4.3				Bund
Förderung des Nachwuchssports	Kapitel 4.3				Land Brandenburg
Förderung des Breitensports	Kapitel 4.3	x			
Nutzung von Turnerhalle, Schwimmhalle, Leichtathletikhalle und Verbinder Schwimmhalle/Leichtathletikhalle	NV-LHP/Uni				Universität Potsdam
Nutzung von Ruderzentrum, Schwimmzentrum, Leichtathletikzentrum und Kanuzentrum, inklusive dazugehörigen Beratungs-, Umkleide-, Sanitär-, und Nebenräumen	NV-LHP/OSP				OSP
Entwicklung von Angeboten zur sportlichen Betätigung in allen Bereichen, insbesondere im Kinder-, Jugend- und Breitensport	Satzung Sportförderung LHP	x			
Unterstützung der Vereins- und Verbandsarbeit	Satzung Sportförderung LHP	x			
Sicherung der Zusammenarbeit der Sportorganisationen und Stärkung der ehrenamtlichen Arbeit im Sport	Satzung Sportförderung LHP	x			
Weiterentwicklung von Potsdam als Sportstadt	Satzung Sportförderung LHP	x			
Bereitstellung der Sportanlagen für die Schulen in kommunaler Trägerschaft und die Sportorganisationen der LHP zur Durchführung des Sportunterrichtes und des sportlichen Übungs- und Wettkampfbetriebes	SpAN	x			
Die LHP ist verpflichtet, die MBS-Arena innerhalb der Zweckbindungsfrist (25 Jahre) gemäß dem Zuwendungsbescheid der ILB für den Schulsport zu nutzen und die	MV-MBS-Arena	x			

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Einhaltung der Auflagen aus der sportfachlichen Prüfung sowie sonstiger nutzungsrelevanter Auflagen aus dem Zuwendungsbescheid sicherzustellen					
Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen sportmedizinischen, physiotherapeutischen, trainings- und bewegungswissenschaftlichen, sozialen, psychologischen und ernährungswissenschaftlichen Betreuung der Bundeskaderathleten	GBV-LSH/OSP			in Personalunion mit Geschäftsführung OSP	

Tabelle 21: Aufgaben Nutzerangelegenheiten  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

### Rechnungswesen inkl. Jahresabschlüsse, Haushalt LHP

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Einrichtung und Führung des Rechnungswesens für die BgA der LHP <sup>43</sup>	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Erstellung der (steuerlichen) Jahresabschlüsse für die BgA der LHP <sup>44</sup>	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Finanzbuchhaltungsleistung 1: Übernahme der gesamten Finanzbuchhaltung, einschließlich der Buchführung für die BgA der LHP und der sonstigen Vermögenswerte der LHP nach Maßgabe der vertraglichen Vereinbarungen	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Mitwirkung bei der Erstellung und Prüfung der Steuererklärungen	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Debitorenbuchhaltung einschließlich des Mahnwesens	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Durchführung des Zahlungsverkehrs, der Finanzanlage und der Kreditaufnahmen	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Sonstige vergleichbare, ergänzende Tätigkeiten zu den vorgeschriebenen Leistungen (der Buchführung)	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		

<sup>43</sup> Die LSH hat diese Aufgabe ursprünglich von der LHP übernommen (GBV-LSH/LHP) und gibt diese an die ProPotsdam weiter.

<sup>44</sup> Die LSH hat diese Aufgabe ursprünglich von der LHP übernommen (GBV-LSH/LHP) und gibt diese an die ProPotsdam weiter.

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Anlage und Verwaltung sämtlicher Anlagenstammdaten, Stammdaten Debitoren und Kreditoren für das Treuhandvermögen inklusive der BgAs für die LHP sowie für die LSH	Kapitel 4.4		x		
Wesentliche Prozesse der Kreditorenbuchhaltung für die BgAs der LHP sowie der LSH	Kapitel 4.4		x		
Durchführung der Zahlungsausgänge	Kapitel 4.4		x		
Finanzbuchhaltungsleistung 2: Führung der Vermögensgegenstände	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Unterstützung der ProPotsdam bei der ordnungsgemäßen Erbringung der Finanzbuchhaltungsleistung 1: Pflicht zur Mitwirkung, die Bereitstellung von Unterlagen, Mitteilungen, Belegen und Daten sowie eine unverzügliche Informationspflicht bezüglich aller die Leistungen unmittelbar betreffenden Sachverhalte	GBV-LSH/PP (ReWe)			x	
Einrichtung von Treuhandkonten und deren Verwaltung	GBV-LSH/LHP			x	
Erfassung von bei der LSH eingehenden Rechnungen im Rechnungseingangsbuch, rechnerische Richtigzeichnung und anschließende Kontierung	Kapitel 4.4			x	
Umsatzsteuervoranmeldungen	Kapitel 5.2			x	
Anfertigung der Ertragssteuererklärungen der LHP	Kapitel 5.2				externe Steuerberatung
Anfertigung der Umsatzsteuererklärung der LHP	Kapitel 5.2				externe Steuerberatung
Bündelung hausinterner steuerlicher Anfragen	Kapitel 5.2	x			
Aufbereitung der steuerlich relevanten Daten	Kapitel 5.2	x			
Weiterleitung von steuerlich relevanten Daten an das Steueramt	Kapitel 5.2	x			

Tabelle 22: Aufgaben Rechnungswesen  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

## Controlling und Steuerung

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Erstellung eines einheitlichen Berichtswesens	GBV-LSH/LHP			x	
Kostensteuerung und Kostenkontrolle	GBV-LSH/LHP			x	
Compliance	GBV-LSH/LHP			x	
Erarbeitung von Konzepten zur Ausgabenminimierung und Einnahmenmaximierung	GBV-LSH/LHP			x	
Kaufmännische Verwaltung und kaufmännisches Controlling sämtlicher finanzieller Einbehalte <sup>45</sup>	GBV-LSH/PP (ReWe)		x		
Die LSH ist verpflichtet, der ProPotsdam über alle wesentlichen vertraglichen Belange im Rahmen eines von der ProPotsdam vorgegebenen Berichtswesens zu berichten und sich mit ihr abzustimmen in allen wirtschaftlichen Angelegenheiten, die über das gewöhnliche Liegenschaftsverwaltungsgeschäft hinausgehen	LVV-LSH/PP			x	

Tabelle 23: Aufgaben Controlling

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

## Vertragswesen

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Die LSH wird bei ihrer Aufgabenerfüllung im Namen und auf Rechnung der LHP tätig	GBV-LSH/LHP			x	
Die LSH ist verpflichtet, sämtliche für die LHP getätigten Einnahmen und Ausgaben getrennt von ihrem sonstigen Vermögen zu verwalten	GBV-LSH/LHP			x	
Die LHP ist verpflichtet, die Leistungen der LSH zu vergüten, die Angemessenheit des Entgeltes jährlich prüfen und erforderlichenfalls anzupassen	GBV-LSH/LHP	x			
Die LHP hat der LSH alle zur Erfüllung ihrer vertraglichen Aufgaben erforderlichen Auskünfte unverzüglich zu erteilen und einen Koordinator als Verantwortlichen und Ansprechpartner zu benennen	GBV-LSH/LHP	x			

<sup>45</sup> Die LSH hat diese Aufgabe ursprünglich von der LHP übernommen (GBV-LSH/LHP) und gibt diese an die ProPotsdam weiter.

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Die ProPotsdam ist verpflichtet, die Kosten für die laufende Instandhaltung zu übernehmen (Wohnheim)	WHV-LHP/PP/LSH		x		
Die LHP gewährt der LSH auf Antrag eine jährliche Zuwendung zu den Personal- und Sachkosten	WHV-LHP/PP/LSH	x			
Die ProPotsdam hat die Leistungen der LSH zu vergüten; Die Angemessenheit des Entgeltes wird jährlich überprüft und ggf. angepasst	LVV-LSH/PP		x		
Die ProPotsdam hat der LSH alle für die Leistungserbringung erforderlichen Unterlagen, Mitteilungen, Belege und Daten zur Verfügung zu stellen und unverzüglich über alle die Leistung unmittelbar betreffenden Sachverhalte informieren	LVV-LSH/PP		x		
Übernahme der Kosten des Betriebs, der Instandhaltung, der Instandsetzung, der Wartung, der kaufmännischen und der infrastrukturellen Verwaltung der Sportschule sowie der Verkehrssicherung	MV-Sportschule	x		x	
Übernahme der Kosten des Betriebs, der Instandhaltung, der Instandsetzung, der Wartung, der kaufmännischen und der infrastrukturellen Verwaltung der Mensa sowie der Verkehrssicherung	MV-Mensa	x			
Übernahme der Kosten für die Herstellung, Anbringung und Unterhaltung der Werbung	MV-Werbung MBS-Arena			x	
Übernahme der Kosten für bauliche Änderungen (Räumlichkeiten MBS-Arena)	MV-Räume MBS-Arena			x	

Tabelle 24: Aufgaben Vertragswesen  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

### Schule und Wohnheim

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Trägerschaft des Wohnheims	GBV-LSH/LHP			x	
Betreibung des Wohnheims der Sportschule Potsdam für die auswärtigen Schülerinnen und Schüler (Verwaltung, Betreuung und Unterhaltung gemäß dem Brandenburgischen Schulgesetz)	WHV-LHP/PP/LSH			x	

Aufgabe	Quelle	LHP	PP	LSH	Sonstige
Gewährleistung der Vollverpflegung der Bewohnerinnen und Bewohner des Wohnheims durch Verpflegungsverträgen mit dem Betreiber der Mensa	WHV-LHP/PP/LSH			x	Betreiber Mensa
Essensversorgung Schule	Kapitel 5.3	Klärung erforderlich!			
Aufgabenerfüllung aus Schulträgerschaft, Wohnheimträgerschaft und Sportförderung	Kapitel 5.3	Klärung erforderlich!			
LHP trägt sämtliche Kosten des Betriebs, der Instandhaltung, der Instandsetzung sowie der Verkehrssicherung für Schulcampus inklusive Schülerrestaurant, Schule und Schulturnhalle selbst	Kapitel 4.2	x			

Tabelle 25: Aufgaben Schule und Wohnheim  
Quelle: eigene Darstellung auf Basis der genannten Verträge

Die betrachteten Verträge sind weitgehend konsistent und regeln die grundsätzlichen Sachverhalte bezüglich der Bewirtschaftung des Sportareals am Luftschiffhafen. Einschränkungen ergeben sich aus den Analysen des Kapitels 5.2 (Einhaltung der ursprünglichen Ziele aus dem DOMUS-Konzept) und 5.3 (Rechtliche und wirtschaftliche Einzelanalyse). Der Großteil der Aufgaben ist eindeutig einem (oder mehreren) Aufgabenträgern zuordenbar. Sofern die Aufgaben sich auf konkrete Gebäude beziehen, sind diese entsprechend gekennzeichnet bzw. in einem gesonderten Vertrag nur für ihre Belange (MBS-Arena) erfasst. Darüber hinaus fehlen Regelungen für eine Reihe von Aufgaben, die insbesondere das Tagesgeschäft betreffen.

#### 5.4.2 Zuständigkeitsabgrenzung der Gremien

Neben der vertraglichen Ausgestaltung bestehen drei zentrale Gremien die sich primär mit der Bewirtschaftung des Sportareals befassen, die nachfolgend insbesondere mit Blick auf ihre Ausgestaltung und Zuständigkeit beschrieben werden:

- Beirat Luftschiffhafen
- Aufsichtsrat
- Steuerungsrunde

Der Beirat Luftschiffhafen (siehe auch Kapitel 5.2.2.6 Gesellschaftsvertragliche Regelungen) wurde 2009 errichtet. Ihm gehören Vertreter der LHP, der LSH, der ProPotsdam, des Stadtsporthundes, des Landessportbundes, der Sportschule, des OSP, der nutzenden Vereine und Verbände sowie Mitglieder der SVV und des zuständigen Ministeriums MBS an. Grundlage ist ein Beschluss der SVV vom 21.05.2008, gemäß dem der Beirat bei allen wichtigen Entscheidungen zu beteiligen ist, aber lediglich in beratender Funktion. Das heißt, er

soll vor allem die Belange des Sports im Luftschiffhafen vertreten und ist das zentrale Gremium für sportfachliche Diskussionen und ein Beratungsgremium für die Weiterentwicklung des Luftschiffhafens. Thematisch wurde dementsprechend der Fokus der Sitzungen auf konkrete Nutzerangelegenheiten bzw. Probleme gelegt oder neue Projekte wie die Entwicklung des Masterplans 2010 diskutiert. Stimmen die Mitglieder des Beirates mit der Umsetzung ihrer Vorschläge nicht überein, können sie sich nur an Personen wenden, die über eine Entscheidungsbefugnis hinsichtlich des Areals verfügen. Übereinstimmend wird berichtet, dass die Bedeutung des Beirats zurückgegangen ist, vor allem im Vergleich zum 2012 neu eingerichteten Aufsichtsrat, was sich unter anderem an der deutlich verringerten Zahl von Sitzungen ablesen lässt.

Der Aufsichtsrat (siehe auch Kapitel 5.2.2.6 Gesellschaftsvertragliche Regelungen) befasst sich dagegen mit den Angelegenheiten der Gesellschaft LSH. Dies umfasst die Beschlussfassung über Empfehlungen an die Gesellschafterversammlung, die Prüfung des Jahresabschlusses, des Lageberichts und den Vorschlag des Bilanzgewinns sowie über die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung sowie die Einstellung von leitenden Angestellten. Durch seine Zusammensetzung (ein Mitglied wird vom Oberbürgermeister der LHP entsandt, ein weiteres Mitglied von der ProPotsdam und sieben Mitglieder aus der SVV) entstehen Doppelungen mit Mitgliedern des Beirats. Hinsichtlich der Organisation dieser beiden Gremien ist jedoch oftmals keine klare Trennung der darin zu diskutierenden Inhalte ersichtlich. Die inhaltliche Fokussierung bzw. Zuständigkeit der Gremien erscheint vielen Beteiligten bzw. selbst Mitgliedern beider Gremien oftmals als unklar.

Die Steuerungsrunde Luftschiffhafen übernimmt im Gegensatz zu den beschriebenen formalen Gremien die Abstimmung von Fragen des Tagesgeschäfts am Luftschiffhafen, d.h. in ihr sind alle unmittelbar mit dem Luftschiffhafen beteiligten Akteure vertreten (Fachbereich 21 Bildung und Sport der LHP bzw. der Koordinator Luftschiffhafen, LSH, ProPotsdam, Vertreter aus anderen Fachbereichen der LHP, die mit dem Luftschiffhafen befasst sind, zur Klärung von spezifischen Fachfragen). Eine Überschneidung zu Aufsichtsrat und Beirat ergibt sich in deutlich geringerem Umfang als zwischen diesen beiden und erscheint gerechtfertigt, da es sich bei der Steuerungsrunde um ein Gremium der Verwaltung und der Gesellschaften, nicht der Politik oder der Nutzer handelt. Die Steuerungsrunde ist auskunftsgemäß seit Anfang 2014 nicht mehr zusammengetreten.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Aufgabenorganisation und die damit einhergehende Zuständigkeitsabgrenzung zwischen einzelnen Verantwortlichen und Gremien nicht ausreichend eindeutig ist. Bestehende Probleme rechtlicher Natur werden bereits in den vorhergehenden Kapiteln thematisiert. Darüber hinaus entstehen durch die vielen Beteiligten insbesondere im Tagesgeschäft immer wieder Fragen zu den konkreten Zuständigkeiten für Aufgaben oder bei neuen Aufgaben, die nicht vertraglich geregelt sind sowie Schwierigkeiten an Schnittstellen zwischen LHP, LSH und ProPotsdam.

### 5.4.3 Optimierungspotenziale/ Handlungsempfehlungen

#### **LB09-01: Bessere Gremienorganisation**

Die auftretenden thematischen Redundanzen hinsichtlich der verschiedenen Gremien sollten auf ein Mindestmaß reduziert werden, insbesondere der Steuerungsgruppe, des Beirats und des Aufsichtsrats der LSH. Zweck und Wahrnehmung der einzelnen Gremien müssen in Übereinstimmung gebracht werden. Wir empfehlen, die inhaltliche Fokussierung sowie die weiteren Rahmenbedingungen der einzelnen Gremien in der jeweiligen Geschäftsordnung nachzuschärfen und die einzelnen Zuständigkeiten eindeutig gegeneinander abzugrenzen. Dazu sollten die einzelnen Geschäftsordnungen untereinander abgestimmt und die Wahrnehmung redundanter Aufgaben soweit als möglich vermieden werden. Die Gremien sollten ihren Aufgaben gemäß regelmäßig zusammentreten.

#### **LB09-02: Durchführung einer Aufgaben-/Organisationsanalyse**

Wir empfehlen, eine Aufgaben- und Organisationsanalyse in den Verwaltungsbereichen der LHP durchzuführen, die Berührungspunkte mit dem Luftschiffhafen haben.

#### **LB09-03: Verbesserung der Kommunikation zwischen der LHP, der LSH und der ProPotsdam**

Wir empfehlen, die Verständigungsbereitschaft zwischen dem Geschäftsbereich 2 der LHP und der LSH sowie der ProPotsdam zu erhöhen. Eine gute, gemeinsame Führung des Areals Luftschiffhafen setzt eine offene Diskussion zwischen allen Beteiligten sowie die umfassende Wahrung der Vertraulichkeit voraus. Ein gemeinsames Zielverständnis sollte geschaffen und diesem entsprechend kommuniziert und gehandelt werden (siehe auch den Corporate Governance Kodex Potsdam, Kapitel 3.2.1).

## **6 Fortschreibung der Gesamtkonzeption des Areals am Luftschiffhafen**

Aus den vorstehenden Analysen wird eine relativ hohe Komplexität der Verhältnisse am Luftschiffhafen deutlich. Aus den dargestellten Optimierungsmaßnahmen ergeben sich Ansatzpunkte, an welchen Stellen Maßnahmen erforderlich sind, um das vorhandene Konstrukt zu verbessern. Gleichwohl erscheint die Frage verständlich, die gewählte Konstruktion einer aus der Stadtverwaltung ausgelagerten Steuerung des Areals grundsätzlich in Frage zu stellen, bis hin zu einer kompletten Rückholung aller Vermögenswerte und deren Steuerung in die Stadtverwaltung. Eine solche Lösung oder Teilschritte in diese Richtung sind vor dem Hintergrund des augenblicklichen steuerlichen Status mit erheblichen Risiken behaftet.

Ein steuerlicher Vergleich unterschiedlicher Strukturierungsmodelle kann derzeit nicht bzw. nur unter erheblichen Vorbehalten durchgeführt werden. Die aktuelle Struktur, die im Jahr 2009 implementiert wurde, ist derzeit Gegenstand einer noch nicht abgeschlossenen Betriebsprüfung bei der LHP. Diese umfasst die Jahre 2006-2010 und hat unter anderen grundsätzliche umsatzsteuerliche Fragestellungen zum Gegenstand (Anerkennung und Umfang des unternehmerischen Bereichs, Umfang des Anspruchs auf Vorsteuerabzug). Restrukturierungen können erhebliche steuerliche Auswirkungen haben (so z.B. betreffend die Ertragsteuer, Umsatzsteuer und Grunderwerbsteuer) und ergeben sich aus feststehenden Verhältnissen. Um einen konkreten Vergleich des Status quo mit Alternativmodellen durchzuführen (Belastungsvergleich oder Kosten der Umstrukturierung), ist es erforderlich, dass der steuerliche Status quo feststeht. Dies ist bei der LHP jedenfalls bezogen auf die Umsatzsteuer derzeit nicht der Fall, da die Veranlagungszeiträume ab dem Jahr 2006 bis 2014 (2015) noch offen sind. Demzufolge wirken sich die derzeit mit der Finanzverwaltung diskutierten Themenbereiche über den Betriebsprüfungszeitraum bis in aktuelle Veranlagungszeiträume aus.

Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, sich zunächst auf die Erarbeitung eines Zielbildes für den Luftschiffhafen zu konzentrieren, das unabhängig von der Klärung der steuerlichen Fragen jeglicher Strukturdiskussion vorausgehen muss und Voraussetzung für die vorgeschlagenen Optimierungsmaßnahmen ist. Diese Überlegung illustriert die folgende Abbildung 53.

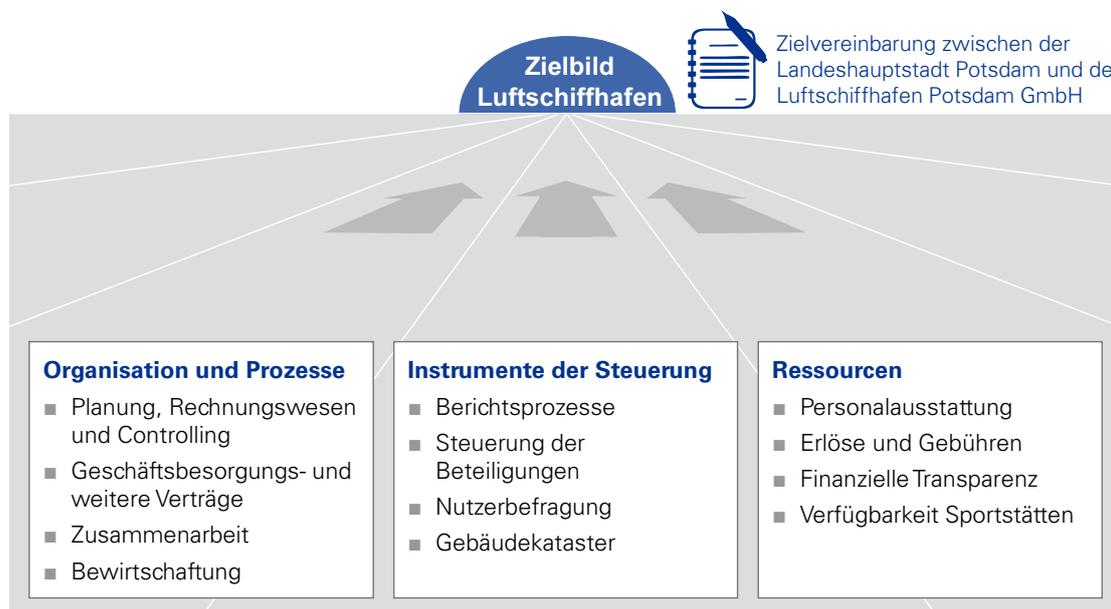


Abb. 53: Gliederung der Fortschreibung der Gesamtkonzeption des Luftschiffhafens  
Quelle: eigene Darstellung

### Erarbeitung einer Zielvereinbarung

Die derzeitige Situation am Luftschiffhafen erfordert eine Zielbestimmung durch die LHP, wie die Bewirtschaftung, Instandhaltung und weitere Ausgestaltung des Areals erfolgen soll (siehe auch den Corporate Governance Kodex Potsdam, Anlage 2). Diese Zielbestimmung sollte durch die Stadtverwaltung im Benehmen mit der LSH unter Berücksichtigung der in der Nutzerbefragung deutlich gewordenen Präferenzen und in einem Beteiligungsverfahren der Betroffenen erfolgen.

Das so erarbeitete Zielbild sollte bauliche und finanzielle Dimensionen beinhalten und für die Ableitung entsprechender Maßnahmen sowie von Erfolgskriterien geeignet sein. Das Zielbild muss auch den bisherigen Masterplan abbilden und damit eine entsprechende Fortschreibung leisten.

Auf Basis dieses Zielbildes sollte eine Zielvereinbarung der LHP mit der LSH abgeschlossen werden, die eine Laufzeit von mindestens zwei und höchstens vier Jahren umfasst und nach Ablauf in einem festgelegten Prozess erneuert wird. Sie sollte folgende Bestandteile umfassen:

- Ziele der LHP im Hinblick auf das Areal mit folgenden Dimensionen: bauliche Entwicklung, Bewirtschaftung und Nutzung, finanzielle Entwicklung (Aufwendungen und Erträge),
- Maßnahmen, die aus Sicht der LHP und der LSH prioritär erscheinen,
- Erfolgskriterien unter Berücksichtigung von Leistungs- und Breitensport sowie Leistungen für die allgemeine Öffentlichkeit,
- Indikatoren und Kennzahlen, die eine mindestens jährliche Einschätzung der Zielerreichung ermöglichen,

- Verfahrensschritte und Maßnahmen bei der Erreichung bzw. Verfehlung von Zielen auf jährlicher Basis,
- Finanzausgabe der LHP für den Gültigkeitszeitraum der Zielvereinbarung in Form eines Globalbudgets, das alle vertraglich vereinbarten bzw. üblicherweise geleisteten Zuwendungen der Stadt an das Areal umfasst, unter Berücksichtigung des Vorbehalts unvorhergesehener Haushaltslagen,
- Erträge, die aus dem Areal zu erwirtschaften sind und
- Regelung eines Schiedsverfahrens.

Die Zielvereinbarung sollte im gesellschaftsrechtlichen Regelwerk der LSH und ggf. auch der ProPotsdam als unmittelbarer Gesellschafterin verankert und Bestandteil der Zielvereinbarungen mit der Geschäftsführung der LSH werden.

Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Zeithorizont
<b>Über-greifend</b>	Erarbeitung und Beschluss einer Zielvereinbarung zwischen der LHP und der LSH	LHP, LSH	Kurzfristig

Tabelle 26: Übergreifende Optimierungspotenziale  
Quelle: eigene Darstellung

### Organisation und Prozesse

Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Zeithorizont
<b>Planung, Rechnungswesen und Controlling</b>			
<b>LB04-02</b>	Definition eines einheitlichen Planungsprozesses (Wirtschaftsplan, Finanzierungsbedarfe): Planungskalender auf Basis der Haushaltsplanung der LHP	LHP	Kurzfristig
<b>LB04-04</b>	Durchführung eines Steuerchecks für die Betriebe gewerblicher Art: Prüfung der steuerrechtlichen Verhältnisse	LHP	Kurzfristig

### Geschäftsbesorgungsverträge und weitere Verträge

<b>LB07/08-01</b>	Anpassungen vertraglicher Regelungen: Erweiterung Zuwendungsvertrag zum Wohnheim um Regelung zu Rückforderungen, Erweiterung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LHP und der LSH um Facility Management	LHP, LSH, ProPotsdam	Kurzfristig
<b>LB04-01</b>	Überarbeitung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen der LHP und der LSH zur Verbesserung der kommunalrechtlichen Abschlusserstellung und der Steuererklärung der Betriebe gewerblicher Art: Vereinbarung Ablaufplan und Abschlusskalender für Jahresabschluss und Steuererklärung	LHP, LSH	Kurzfristig

Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Zeithorizont
<b>LB02-02</b>	Prozess im Umgang mit neu zu bewirtschaftenden Sportanlagen: Klausel im Vertrag	LHP, LSH	Kurzfristig
<b>Zusammenarbeit</b>			
<b>LB09-01</b>	Bessere Gremienorganisation: Abstimmung der Aufgabenbereiche zwischen Beirat, Steuerungsrunde und Aufsichtsrat	LHP, LSH, ProPotsdam	Mittelfristig
<b>LB07/08-01</b>	Anpassung vertraglicher Regelungen: Erweiterung Geschäftsordnung der Geschäftsführung u. a. im Hinblick auf Interessenkonflikte	LHP, ProPotsdam	Mittelfristig
<b>LB03-01</b>	Verfahren zur Regelung von Interessenskonflikten: Etablierung eines geordneten Verfahrens, um die Interessen der LHP zu wahren	LHP, LSH	Kurzfristig
<b>LB09-03</b>	Verbesserung der Kommunikation zwischen der Landeshauptstadt Potsdam, der Luftschiffhafen Potsdam GmbH und der ProPotsdam GmbH	LHP, LSH, ProPotsdam	Mittelfristig
<b>Bewirtschaftung</b>			
<b>LB09-02</b>	Durchführung einer Aufgaben-/ Organisationsanalyse: Untersuchung der mit dem Areal befassten Organisationsbereiche der LHP	LHP	Mittelfristig
<b>LB03-02</b>	Verstärkung und Abstimmung des Standortmarketings: Integration der Maßnahmen von LSH und LHP	LHP, LSH	Mittelfristig
<b>LB04-05</b>	Aufbau eines Fördermittelmanagements: Harmonisierung des Mittelzuflusses mit dem Ablauf der Bauprojekte	LHP	Mittelfristig

Tabelle 27: Optimierungspotenziale Organisation und Prozesse  
Quelle: eigene Darstellung

**Instrumente der Steuerung**

Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Zeithorizont
<b>Berichtsprozesse</b>			
<b>LB04-03</b>	Weiterentwicklung des übergreifenden Berichtswesens: Standardisierung, Empfängerorientierung	LHP, LSH	Kurzfristig
<b>Steuerung der Beteiligungen</b>			
<b>LB01-01</b>	Ausstattung der Landeshauptstadt Potsdam mit adäquaten Steuerungsinstrumenten: Einführung eines Projekt- und Maßnahmencontrolling	LHP	Mittelfristig
<b>LB04-06</b>	Aufbau eines Konzern-Risikomanagements: Nutzung der in den Unternehmen vorhandenen Informationen	LHP	Mittelfristig
<b>LB02-01</b>	Implementierung eines Vertragsmanagements: Abbildung aller Verträge, die das Areal betreffen	LHP	Mittelfristig
<b>Nutzerbefragung</b>			
<b>LB03-05</b>	Durchführung einer regelmäßigen Nutzerbefragung: Erhebung der Daten im zweijährigen Turnus	LHP, LSH	Mittelfristig
<b>Gebäudekataster</b>			
<b>LB01-03</b>	Einrichtung eines Gebäudekatasters: Zusammenfassung aller Gebäude und ihres Sanierungsstandes	LHP, LSH, ProPotsdam	Kurzfristig

Tabelle 28: Optimierungspotenziale zu Instrumenten der Steuerung  
Quelle: eigene Darstellung

## Ressourcen

Nummer	Beschreibung Optimierungspotenzial	Verantwortlich	Zeithorizont
<b>Personalausstattung</b>			
<b>LB01-02</b> <b>LB04-07</b>	Verbesserte Ressourcenausstattung der LHP im Hinblick auf baufachliche und Finanzmanagement-Kompetenzen: Schaffung einer Vollzeitstelle	LHP	Kurzfristig
<b>Erlöse und Gebühren</b>			
<b>LB06-01</b>	Anpassung des Erlös- bzw. Betreibermodells der MBS-Arena: Erhöhung der Einnahmen aus Sportveranstaltungen, ggf. Herauslösung aus der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung	LHP	Mittelfristig
<b>LB03-03</b>	Vorsichtige Kommerzialisierung des Luftschiffhafens: Gezielte Vermarktung von Sportstätten, Verstärkung des Sponsorings	LHP, LSH, ProPotsdam	Langfristig
<b>LB06-02</b>	Anpassung der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung und der Nutzungsverträge: Änderung der kostenfreien Nutzung für Vereine	LHP	Langfristig
<b>Finanzielle Transparenz</b>			
<b>LB05-01</b>	Herstellung von Transparenz über die gesamten Aufwendungen inkl. Investitionen für das Areal Luftschiffhafen: Sammlung und Aufbereitung von Finanzinformationen	LHP	Kurzfristig
<b>Verfügbarkeit Sportstätten</b>			
<b>LB03-04</b>	Verlagerung der Nachfrage nach zentralen Sportstätten: Entlastung des Areals insbesondere im Schwimmbereich durch Neubau oder Nutzungsverlagerung in bestehende Objekte außerhalb des Areals Luftschiffhafen	LHP	Langfristig

Tabelle 29: Optimierungspotenziale zu Ressourcen  
Quelle: eigene Darstellung

Wir erlauben uns darauf hinzuweisen, dass sich unsere Tätigkeit auf die hier dargestellten Leistungen und Aussagen beschränkt hat und wir keine darüber hinausgehenden Leistungen erbracht haben. Insbesondere haben wir keine Prüfung vorgegebener Annahmen durchgeführt und treffen keine Aussagen zu Eintrittswahrscheinlichkeiten einzelner Umstände und Erwartungen.

Entsprechend den unserer Tätigkeit zugrunde liegenden Regelungen ist unsere Haftung für Schadensersatzansprüche jeder Art, mit Ausnahme von Schäden aus der Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit, bei einem fahrlässig verursachten einzelnen Schadensfall gem. § 54a Abs. 1 Nr. 2 WPO auf 4 Mio. EUR beschränkt; dies gilt auch dann, wenn eine Haftung gegenüber einer anderen Person als dem Auftraggeber begründet sein sollte. Ein einzelner Schadensfall ist auch bezüglich eines aus mehreren Pflichtverletzungen stammenden einheitlichen Schadens gegeben. Der einzelne Schadensfall umfasst sämtliche Folgen einer Pflichtverletzung ohne Rücksicht darauf, ob Schäden in einem oder in mehreren aufeinander folgenden Jahren entstanden sind. Dabei gilt mehrfaches auf gleicher Fehlerquelle beruhendes Tun oder Unterlassen als einheitliche Pflichtverletzung, wenn die betreffenden Angelegenheiten miteinander in rechtlichem und wirtschaftlichem Zusammenhang stehen. In diesem Fall kann der Auftragnehmer nur bis zur Höhe von 5 Mio. € in Anspruch genommen werden."

Durch Kenntnisnahme und Nutzung der hier dargestellten Informationen erkennt der Leser dies im Verhältnis zu sich an.

## Kontakt

**Thomas Marquardt** (Gesamtverantwortung)

**Dr. Ferdinand Schuster** (Gesamtverantwortung)

**Stephan Isegrei** (Projektmanager)

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Klingelhöferstraße 18  
10785 Berlin

+49 30 2068-4867  
skuechler@kpmg.com  
www.kpmg.com



## Niederschrift 11. öffentliche Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses

---

**Sitzungstermin:** Donnerstag, 26.11.2015  
**Sitzungsbeginn:** 17:35 Uhr  
**Sitzungsende:** 19:35 19:10 Uhr  
**Ort, Raum:** R. 280 a, Stadthaus

---

### Anwesend sind:

#### Ausschussvorsitzender

Herr Peter Schüler Bündnis 90/Die  
Grünen

#### Ausschussmitglieder

Frau Birgit Müller DIE LINKE  
Herr Daniel Keller SPD  
Herr Götz Thorsten Friederich CDU/ANW anwesend ab 18:30 Uhr (TOP 4.1)  
Herr Johannes Baron v. d. Osten FDP  
gen. Sacken

#### zusätzliche Mitglieder

Frau Maja Kulke DIE aNDERE  
Frau Dr. Sylke Kaduk AfD

#### stellv. Ausschussmitglieder

Frau Gesine Dannenberg DIE LINKE in Vertretung für Herrn Kaminski  
Herr Pete Heuer SPD in Vertretung für Herrn Blaser

#### Gäste:

Herr Stephan Isegrei, KPMG AG anwesend bis TOP 4.1  
Herr Maik Ringel, KPMG AG anwesend bis TOP 4.1  
Herr Bert Nicke, ProPotsdam GmbH  
Herr Horst Müller-Zinsius, ProPotsdam GmbH  
Herr Andreas Klemund, Luftschiffhafen Potsdam GmbH  
Herr Lars Bullert, Geschäftsbereich Bildung, Kultur und Sport  
Herr Dr. Christian Erdmann, Leiter des Rechnungsprüfungsamtes  
Frau Sylvia Hofmann, Prüfungsleiterin im Rechnungsprüfungsamt  
Frau Anja Frenz, Prüferin im Rechnungsprüfungsamt

#### Schriftführer/in:

Frau Andrea Rüniger Rechnungsprüfungsamt

## **Tagesordnung:**

### **Öffentlicher Teil**

- 1 Eröffnung der Sitzung
- 2 Feststellung der Anwesenheit sowie der ordnungsgemäßen Ladung / Entscheidung über eventuelle Einwendungen gegen die Niederschrift des öffentlichen Teils der Sitzung vom 01.10.2015 / Feststellung der öffentlichen Tagesordnung
- 3 Mitteilungen der Verwaltung
- 4 Überweisungen aus der Stadtverordnetenversammlung
- 4.1 Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen  
Vorlage: 15/SVV/0714  
Mitteilungsvorlage  
Oberbürgermeister, FB Kommunikation, Wirtschaft und Beteiligung und FB Bildung und Sport

## **Niederschrift:**

### **Öffentlicher Teil**

#### **zu 1 Eröffnung der Sitzung**

Der Vorsitzende eröffnet die Sitzung und begrüßt alle Anwesenden, insbesondere die Vertreter der KPMG AG, der ProPotsdam GmbH sowie der Luftschiffhafen Potsdam GmbH.

#### **zu 2 Feststellung der Anwesenheit sowie der ordnungsgemäßen Ladung / Entscheidung über eventuelle Einwendungen gegen die Niederschrift des öffentlichen Teils der Sitzung vom 01.10.2015 / Feststellung der öffentlichen Tagesordnung**

Zu Beginn der Sitzung sind sechs stimmberechtigte Mitglieder anwesend, damit ist der Rechnungsprüfungsausschuss beschlussfähig.

Die Ladung erfolgte ordnungsgemäß.

Gegen die Niederschrift des öffentlichen Teils der Sitzung vom 01.10.2015 gibt es keine Einwände; sie wird bestätigt.

Die vorliegende Tagesordnung für den öffentlichen Teil der Sitzung wird bestätigt.

### zu 3 **Mitteilungen der Verwaltung**

Frau Frenz gibt eine kurze Zusammenfassung der Feststellungen zum **Prüfungsbericht 20150004 „Betätigungsprüfung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH“** (siehe Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses vom 01.10.2015, nicht öffentlicher Teil, Tagesordnungspunkt 7). Gegenstand der Prüfung war

- der städtische Einfluss,
- der Gesellschaftsvertrag der Luftschiffhafen Potsdam GmbH (LSH GmbH),
- die wirtschaftliche Situation der Gesellschaft,
- der Haushalt der Landeshauptstadt Potsdam (LHP),
- die Wirtschaftspläne und Quartalsberichte sowie
- die Feststellungen im Rahmen der Prüfungen nach § 53 HGrG.

In ihrem Vortrag geht sie auf die vertragliche Situation zwischen der LHP, der ProPotsdam GmbH (PP GmbH) und der LSH GmbH, auf die Gremien der PP GmbH und der LSH GmbH sowie die bisherige Nichtberücksichtigung des Mustergesellschaftsvertrages der LHP und dessen Folgen ein.

### zu 4 **Überweisungen aus der Stadtverordnetenversammlung**

#### zu 4.1 **Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen**

**Vorlage: 15/SVV/0714**

Mitteilungsvorlage

Oberbürgermeister, FB Kommunikation, Wirtschaft und Beteiligung und FB Bildung und Sport

Die Behandlung der Mitteilungsvorlage DS 15/SVV/0714 erfolgt **im Zusammenhang mit** dem Prüfungsbericht des Rechnungsprüfungsamtes 20150004 „Betätigungsprüfung der Luftschiffhafen Potsdam GmbH“ (nicht öffentlicher Teil, Tagesordnungspunkt 6).

Herr Isegrei und Herr Ringel von der KPMG AG stellen die wesentlichen Ergebnisse des Gutachtens kurz vor und machen Ausführungen zu den Feststellungen und den Optimierungsansätzen der folgenden Leistungsbausteine

- 1 Infrastrukturelle Entwicklung
- 2 Bewirtschaftung
- 3 Standortmarketing / Öffentlichkeitsarbeit / Nutzerangelegenheiten
- 4 Rechnungswesen & Controlling
- 5 Finanzielle Entwicklung des Sportareals
- 6 Kostenanalyse / Finanzielle Beteiligung Nutzergruppen
- 7 Darstellung / Überprüfung Vertragsbeziehungen
- 8 Darstellung / Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP
- 9 Darstellung / Prüfung der Aufgabenorganisation / Zuständigkeitsabgrenzung
- 10 Erstellung und Fortschreibung der Gesamtkonzeption.

*Ab 18:30 Uhr nimmt Herr Friederich an der Sitzung teil, so dass sieben stimmberechtigte Mitglieder anwesend sind.*

Im Verlauf der sich anschließenden Diskussion mit den nachfolgenden Schwerpunktthemen werden auch die Fragen der Mitglieder von der KPMG AG, der PP GmbH und der LHP weitestgehend beantwortet:

- Grundlagen für die Erstellung des Gutachtens
- Nutzerbefragung und Rücklaufquote
- konzeptionelle Entwicklung eines gemeinsamen Zielbildes durch die LHP unter Einbeziehung der Stadtverordneten
- Abschluss einer Zielvereinbarung zwischen der LHP und der LSH GmbH unter Beachtung der untersuchten Leistungsbausteine und des zur Verfügung zu stellenden finanziellen Rahmens (z. B. Globalbudget)
- Erfüllung der Ziele, die mit der Gründung der LSH GmbH verfolgt wurden (v.a. Entlastung des Haushalts der LHP): finanzielle Spielräume geschaffen und Qualität erhöht, jedoch eher keine Entlastung für den Haushalt der LHP  
Dazu verweisen Herr Ringel und Herr Isegrei u. a. auf das fehlende Zielbild und die Notwendigkeit von Vorgaben und Zielen.
- Aufgaben des Koordinators Luftschiffhafen im Geschäftsbereich Bildung, Kultur und Sport und Aufwand für zusätzlichen Ressourcenbedarf bei der LHP; mit dem Gutachten sei keine Aufgaben-/Organisationsanalyse verbunden, daher sei derzeit kein konkreter zusätzlicher Aufwand bezifferbar

Es folgen Anmerkungen von Herrn Klemund zur Bewirtschaftung des Sportareals (u. a. Grundstücke nicht im Eigentum der LSH GmbH, kostenfreie Nutzung für die Vereine festgelegt, wirtschaftliches Handeln durch hohen Bewirtschaftungsaufwand nur eingeschränkt möglich).

Herr Müller-Zinsius merkt an, dass für die LHP ein ausdrückliches Weisungsrecht gegenüber der LSH GmbH geregelt sei, d. h. die LHP müsse Ziele vorgeben und diese auch finanzieren. Die Leistungen seien „nicht billiger geworden, aber besser“. Darüber hinaus seien durch die Übertragung des Areals Investitionen erst ermöglicht worden.

- Tätigkeit der Steuerungsgruppe der LHP für das Areal Luftschiffhafen und fehlende Inanspruchnahme dieses Instruments (seit Januar 2014 nicht mehr getagt).

Einige Fragen der Mitglieder an den Geschäftsbereich Bildung, Kultur und Sport und das Beteiligungsmanagement bleiben offen.

Im Anschluss nehmen die Geschäftsführer der PP GmbH und der LSH GmbH Stellung und beantworten parallel dazu die Fragen der Mitglieder. Schwerpunktmäßig geht es hier um:

- Nachbesserungsbedarf, welcher von der PP GmbH vorwiegend bei der LHP im Geschäftsbereich Bildung, Kultur und Sport gesehen werde, u. a. bei der Koordination durch die LHP, der Prioritätensetzung, der Umsetzung

angemessener Entscheidungen in angemessener Zeit etc.

- fehlende Kapazitäten auf dem Areal
- Festlegungen durch LHP notwendig und Finanzierung durch LHP erforderlich (LSH GmbH ist nur Betreiber); Transparenz zur Kostensituation wichtig (u.a. defizitäre Sportveranstaltungen, geringer Elternbeitrag bei der Wohnheimbetreuung)
- von PP GmbH durchgeführte Baumaßnahmen  
Herr Müller-Zinsius macht Ausführungen zu den zwei vom KIS im Jahr 2009 übernommenen und mittlerweile fertiggestellten Bauvorhaben, zum Bau und zur Betreuung der MBS Arena und zum Wohnheim/Internat inklusive Außenanlagen und Parkplatz sowie zu den parallelen infrastrukturellen Maßnahmen durch die PP GmbH.
- Verbesserung der Kommunikation unter allen Beteiligten
- zukünftige Struktur- und Ressourcenoptimierung (Ressourcen erweitern oder vorhandene nutzen; Aufgabe der Führungsebene der LHP)  
Herr Nicke führt aus, dass die Eigentümersituation auf dem Areal Luftschiffhafen aufgrund der Notwendigkeit von Investitionen und unter Minimierung von zusätzlichen Kosten (Grunderwerbsteuer) entstanden seien. Laut KPMG-Gutachten sollte das Grundkonstrukt auf dem Areal nicht verändert werden.
- Entwicklung und Förderung des Sports - Aufgabe der LHP, kostenfreie Nutzung von Sportanlagen - Entscheidung der LHP, wachsende Stadt, Einführung Ehrenamtsparken, Wohnheimsituation etc., Lohn- und Tarifsteigerungen bei der LSH GmbH, Kostentransparenz, begrenzte Kapazitäten der LSH GmbH u. a. durch solide finanzielle Ausstattung der LSH GmbH usw.

Herr Bullert erläutert die Aufgaben als Koordinator des Sportareals Luftschiffhafen im Geschäftsbereich Bildung, Kultur und Sport (neben Koordinierungsaufgaben u. a. Umstellung auf die Doppik, Haushaltsplanung und -durchführung, Controllingaufgaben, Fördermittel und z. T. Bauherrentätigkeiten etc.). Inzwischen ist im Fachbereich ein Bausachbearbeiter für das Areal Luftschiffhafen zuständig.

Frau Müller fragt nach, ob die PP GmbH wirklich keinen wesentlichen Verbesserungsbedarf bei der LSH GmbH sehe, z. B. bestimmte Prozesse oder Strukturen zu optimieren. Herr Müller-Zinsius bejaht dies erneut.

Herr Baron von der Osten genannt Sacken bezieht sich auf die im Gutachten klar herausgearbeiteten und beschriebenen Probleme sowie Lösungsansätze bzw. Instrumentarien, welche auch die Stadtverordnetenversammlung und Ausschüsse beschäftigen. Er sehe die Verantwortung nicht bei der PP GmbH oder LSH GmbH, sondern bei der LHP bzw. der Stadtverordnetenversammlung.

Herr Ringel weist zum Thema Gremien darauf hin, dass der Beirat der LSH GmbH durch die Änderungen im Gesellschaftsvertrag abgeschafft worden sei und somit rein vertragsrechtlich nicht mehr existieren würde.

In Bezug auf die Erarbeitung einer Zielvereinbarung äußert Herr Keller den Wunsch, dass auch politische Vertreter in die Steuerungsgruppe einbezogen werden sollten. Dem schließen sich neben weiteren Ausschussmitgliedern auch Herr Klemund, Herr Müller-Zinsius, Herr Bullert und Herr Dr. Erdmann an. Aus Sicht der PP GmbH sei eine zielorientierte Steuerung auch durch einen Externen vorstellbar.

Die Präsentation wird – mit dem Einverständnis der Firma KPMG AG - der Niederschrift als Anlage beigelegt.

Auf Wunsch der Ausschussmitglieder wird die **Mitteilungsvorlage bis** zur nächsten planmäßigen Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses am **21.01.2016** **zurückgestellt** (siehe dazu auch nicht öffentlicher Tagesordnungspunkt 6, Prüfungsbericht 20150004). Zur Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses am 21.01.2016 sind die **Beigeordnete für Bildung, Kultur und Sport Frau Dr. Magdowski sowie ein Vertreter des Bereiches Beteiligungsmanagement** einzuladen.

Anlage

TOP 4.1 (öffentlicher Teil): Präsentation der Firma KPMG AG



*cutting through complexity™*

**Kurzvorstellung der  
wesentlichen Ergebnisse des  
KPMG-Gutachtens:  
“Evaluierung der Strukturen  
zur Betreibung des  
Sportareals am Luftschiffhafen”**

**Rechnungsprüfungsausschuss**

Potsdam, 26.11.2015



# Gutachten zur “Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen“: Gesamtübersicht der Leistungsbausteine (1/4)

Leistungsbaustein	Projektauftrag	Feststellungen	Optimierungsansätze
<b>Leistungsbaustein 1:</b> Infrastrukturelle Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Analyse der infrastrukturellen Entwicklung des Luftschiffhafens</li> <li>• Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kernaktivitäten des Masterplans wurden umgesetzt, u.a. Bau MBS-Arena, zentrale Erschließungs- und Sanierungsaktivitäten</li> <li>• Sicherung/Weiterentwicklung des Areals als Trainings- und Wettkampfstätte</li> <li>• Gute Zufriedenheit von LHP und Nutzergruppen mit der Entwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausstattung der LHP mit adäquaten Steuerungsinstrumenten</li> <li>• Verbesserte Ressourcenausstattung der LHP im Hinblick auf baufachliche Kompetenzen</li> <li>• Einrichtung eines Gebäudekatasters</li> </ul>
<b>Leistungsbaustein 2:</b> Bewirtschaftung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Analyse der Entwicklung der Bewirtschaftung des Luftschiffhafens</li> <li>• Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschäftsbesorgungsvertrag LHP mit LSH GmbH als Grundlage der Bewirtschaftung ausreichend, aber Interpretationsspielräume</li> <li>• Qualität der Bewirtschaftungsaktivitäten hat sich positiv entwickelt, trotz steigender Anzahl an Sportstätten und Anforderungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementierung eines Vertragsmanagements</li> <li>• Prozess im Umgang mit neu zu bewirtschaftenden Sportanlagen</li> </ul>
<b>Leistungsbaustein 3:</b> Standortmarketing / Öffentlichkeitsarbeit / Nutzerangelegenheiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Analyse der Entwicklung Standortmarketing/ Öffentlichkeitsarbeit/Koordinierung von Nutzerangelegenheiten in geeigneter Art und Weise</li> <li>• Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen die Koordinierung von Nutzungskonkurrenzen sowie Effizienz und Neutralität der Entscheidungen/ Vorrang der öffentlichen Aufgabenerfüllung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentliche Aufmerksamkeit für den Luftschiffhafen durch Öffentlichkeitsarbeit der LSH GmbH erhöht</li> <li>• Verbesserung Standortmarketing, Etablierung eines „Corporate Designs“</li> <li>• Nutzerkoordinierung funktioniert grundsätzlich gut bei bestehenden Problemen, v.a. Nutzungskonkurrenzen</li> <li>• Nutzerbefragung zeigt v.a. positive Einschätzungen zum Luftschiffhafen, z.T. Probleme Bewirtschaftung (u.a. Nutzerkoordinierung, Zustand Sportstätten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfahren zur Regelung von Interessenskonflikten</li> <li>• Verstärkung und Abstimmung des Standortmarketings</li> <li>• Vorsichtige Kommerzialisierung des Luftschiffhafens</li> <li>• Verlagerung der Nachfrage nach zentralen Sportstätten</li> <li>• Durchführung einer regelmäßigen Nutzerbefragung</li> </ul>

# Gutachten zur “Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen“: Gesamtübersicht der Leistungsbausteine (2/4)

Leistungsbaustein	Projektauftrag	Feststellungen	Optimierungsansätze
<b>Leistungsbaustein 4:</b> Rechnungswesen & Controlling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Analyse der Entwicklung Rechnungswesen/Controlling (Finanzbuchhaltung; Erstellung kommunal- und steuerrechtliche Jahresabschlüsse; Zusammenspiel Finanzbuchhaltung, kommunal- und steuerrechtliche Jahresabschlüsse; Ordnungsmäßigkeit Abrechnung)</li> <li>Geschäftsbesorgungsvertrag und des Verfahrens zur Erhebung, Abrechnung und Angemessenheit der Höhe der Nutzungsentgelte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzbuchhaltung wird von der ProPotsdam wahrgenommen, grundsätzlich geordnete Prozesse</li> <li>Schwierigkeiten entstehen bei der Überleitung der BgAs in den Jahresabschluss der LHP</li> <li>Planaufstellung/Berichtswesen birgt Konfliktpotenzial</li> <li>Probleme bei der Ermittlung vollständiger Zahlenwerke zu den jährlichen Gesamtaufwendungen der LHP für das Sportareal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Überarbeitung des Geschäftsbesorgungsvertrags zwischen LHP und der LSH GmbH (Abschlusserstellung, Steuererklärung)</li> <li>Definition eines einheitlichen Planungsprozesses</li> <li>Weiterentwicklung des Berichtswesens</li> <li>Durchführung Steuercheck für die BgAs</li> <li>Aufbau Fördermittelmanagement</li> <li>Aufbau eines Konzern-Risikomanagements</li> <li>Verbesserte Ressourcenausstattung der LHP im Hinblick auf Finanzmanagement-Kompetenzen</li> </ul>
<b>Leistungsbaustein 5:</b> Finanzielle Entwicklung des Sportareals	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Analyse der finanziellen Entwicklung des Luftschiffhafens (Erarbeitung geeigneter Kennziffern)</li> <li>Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/Handlungsempfehlungen auch im Vergleich zur Alleinbewirtschaftung</li> <li>Darstellung des Verwaltungsmehraufwandes aus der privaten Betreiberschaft (Steuerungsaufwand)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auf Basis der vorgelegten Daten flossen von 2009 bis 2014 ca. 76,3 Mio. Euro für Investitionen und Unterhalt in das Sportareal</li> <li>Davon 47,6 Mio. Euro Eigenmittel der LHP und ihrer Beteiligungsgesellschaften (Konzern LHP)</li> <li>Die restlichen 28,7 Mio. Euro stellen Fördermittel vom Bund und dem Land Brandenburg dar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Herstellung von Transparenz über die gesamten Aufwendungen inkl. Investitionen für den Luftschiffhafen</li> </ul>

# Gutachten zur “Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen“: Gesamtübersicht der Leistungsbausteine (3/4)

Leistungsbaustein	Projektauftrag	Feststellungen	Optimierungsansätze
<p><b>Leistungsbaustein 6:</b> Kostenanalyse / Finanzielle Beteiligung Nutzergruppen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Analyse der Kosten, deren Verteilung sowie deren finanzielle Beteiligung im Hinblick auf die Nutzungsanteile der verschiedenen Nutzergruppen</li> <li>• Aufzeigen von Optimierungspotenzialen/ Handlungsempfehlungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• An den laufenden Kosten sind die Nutzergruppen nicht entsprechend ihrer Nutzungszeiten beteiligt</li> <li>• Leistungs- und Schulsport nutzen das Areal intensiv, tragen aber nicht entsprechend zur Finanzierung bei, Nutzung durch vereinsgebundenen Breitensport geringer, i.d.R. kostenfrei</li> <li>• Defizite werden von der LHP getragen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpassung des Erlös- bzw. Betreibermodells der MBS-Arena</li> <li>• Anpassung der Sportanlagen-Nutzungs- und Vergabeordnung und der Nutzungsverträge</li> </ul>
<p><b>Leistungsbaustein 7:</b> Darstellung / Überprüfung Vertragsbeziehungen</p> <p><b>Leistungsbaustein 8:</b> Darstellung / Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zu 7: Darstellung und Überprüfung der Vertragsbeziehungen zwischen LHP, LSH GmbH und ProPotsdam GmbH auf kommunal-, förder- und steuerrechtliche sowie wirtschaftliche und sportfachliche Aspekte unter Zugrundelegung der gutachterlichen Einschätzungen zum Zeitpunkt der Übertragung unter Beachtung der Zweckmäßigkeit, Effizienz, Entscheidungshoheit/ Richtlinienkompetenz der LHP und des Verwaltungsmehraufwandes</li> <li>• zu 8: Darstellung und Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP hinsichtlich der Aufgabenerfüllung aus der Schulträgerschaft, der Wohnheimträgerschaft und der Sportförderung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die umfangreichen Vertragsbeziehungen konnten strukturiert aufgearbeitet werden</li> <li>• Die gewählte gesellschaftsrechtliche und vertragliche Strukturierung der Zuständigkeiten und Aufgaben zwischen LHP, LSH GmbH und ProPotsdam GmbH für die Betreuung des Luftschiffhafens stellt grundsätzlich eine ausreichende Basis dar</li> <li>• Die LHP nimmt nicht alle vorhandenen Steuerungsinstrumente in Anspruch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpassung vertraglicher Regelungen, v.a. Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der LSH GmbH; Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH GmbH und LHP; Leistungskatalog der LSH GmbH; Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen LSH GmbH und ProPotsdam GmbH; Betreiberverträge MBS-Arena und Wohnheim</li> </ul>

# Gutachten zur “Evaluierung der Strukturen zur Betreuung des Sportareals am Luftschiffhafen“: Gesamtübersicht der Leistungsbausteine (4/4)

Leistungsbaustein	Projektauftrag	Feststellungen	Optimierungsansätze
<b>Leistungsbaustein 9:</b> Darstellung / Prüfung der Aufgabenorganisation / Zuständigkeitsabgrenzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung und Prüfung der Aufgabenorganisation und Zuständigkeitsabgrenzung zwischen LHP, LSH GmbH und ProPotsdam GmbH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nicht alle Leistungsbeziehungen sind in den Verträgen widerspruchsfrei dargestellt, es bestehen in Einzelfällen Schnittstellenprobleme</li> <li>Die relevanten Gremien (Beirat, Aufsichtsrat, Steuerungsrunde) sind nicht überschneidungsfrei voneinander abgegrenzt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bessere Gremienorganisation</li> <li>Durchführung einer Aufgaben-/ Organisationsanalyse</li> <li>Verbesserung der Kommunikation zwischen der LHP, der LSH GmbH und der ProPotsdam GmbH</li> </ul>
<b>Leistungsbaustein 10:</b> Erstellung und Fortschreibung der Gesamtkonzeption	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erstellung und Fortschreibung der Gesamtkonzeption zur Betreuung des Luftschiffhafens</li> <li>Zusammenfassung und Verknüpfung der Optimierungspotenziale und Handlungsempfehlungen aus den Leistungsbausteinen 1 bis 9</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feststellungen der Leistungsbausteine ergeben zahlreiche Ansatzpunkte für Optimierungsmaßnahmen</li> <li>Gewählte Konstruktion sollte beibehalten und keine Rückholung der Vermögenswerte/ deren Steuerung in die LHP verfolgt werden, v.a. im Hinblick auf den steuerlichen Status</li> <li>Ein Zielbild für den Luftschiffhafen sollte zwischen LHP, LSH GmbH und Nutzergruppen erarbeitet werden</li> <li>Auf Basis des Zielbildes sollte eine Zielvereinbarung der LHP mit der LSH GmbH abgeschlossen und regelmäßig erneuert werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erarbeitung und Beschluss einer Zielvereinbarung zwischen der LHP und der LSH GmbH</li> </ul>



*cutting through complexity™*

© 2015 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Konzerngesellschaft der KPMG Europe LLP und Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

The KPMG name, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

The KPMG name, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.