



*cutting through complexity™*

**Kurzvorstellung der  
wesentlichen Ergebnisse des  
KPMG-Gutachtens:  
“Evaluierung der Strukturen  
zur Betreuung des  
Sportareals am Luftschiffhafen”**

**Ausschuss für Bildung und Sport**

**Potsdam, 24.11.2015**

# 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 berufliche 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
<b>Leistungsbaustein 6:</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 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>
<b>Leistungsbaustein 7:</b> Darstellung / Überprüfung Vertragsbeziehungen	<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> </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>
<b>Leistungsbaustein 8:</b> Darstellung / Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zu 8: Darstellung und Prüfung der Einwirkungsmöglichkeiten der LHP hinsichtlich der Aufgabenerfüllung aus der Schulträgerschaft, der Wohnheimträgerschaft und der Sportförderung</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.