

**Vorlage Nr. 19/672-L/S**  
**für die Sitzungen der Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen**  
**am 20. März 2019**

**Bericht über die strukturelle Neuaufstellung der WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH**

**A. Problem**

Der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen hat Ende 2015 einen Neuordnungsprozess für die WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH eingeleitet und die Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen regelmäßig über den Prozessfortschritt informiert.

Der Neuordnungsprozess wurde mit Wirkung zum 01.01.2018 abgeschlossen. Die Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen (Vorlage 19/504-L/S vom 18.04.2018) und der Controllingausschuss der Bremischen Bürgerschaft (Vorlage VL-271/2018 vom 15.05.2018) haben den Schlussbericht zur Kenntnis genommen.

Der Controllingausschuss hat den Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen gebeten, spätestens Ende des 1. Quartals 2019 über den Erfolg der strukturellen Neuaufstellung der WFB für das Geschäftsjahr 2018 zu berichten. Im Rahmen der Berichterstattung soll neben den betriebswirtschaftlichen Ergebnissen zugleich über das Erreichen der gesteckten Ziele sowie über den Stand der Einführung eines Controllingsystems berichtet werden.

Um den Bericht über die WFB fristgerecht unabhängig von den gesetzlichen Fristen für die Aufstellung des Jahresabschlusses 2018 (endet am 31.05.2019) erhalten zu können, hat der Controllingausschuss gebeten, ihn ggf. bereits auf Grundlage von Prognose-Zahlen oder vorläufiger IST-Zahlen der WFB (jeweils per 31.12.2018) vorzulegen.

## **B. Lösung**

Der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen legt den Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen in der Anlage dieser Vorlage den Bericht über die strukturelle Neuaufstellung der WFB vor.

## **C. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen, Gender-Prüfung**

Die Umsetzung der Neuordnung hat keine unmittelbaren Auswirkungen auf den laufenden Haushalt. Die bereitgestellten institutionellen Zuschüsse an die WFB sichern einen verlustfreien Geschäftsbetrieb der WFB bis einschließlich 2019.

Aufgrund der erfolgreichen Gewerbeflächenvermarktung der vergangenen Jahre sind die WFB-eigenen Bestände an Immobilien- und Gewerbeflächen, deren Vermarktungs-Erlöse wesentlich zur Finanzierung der Gesellschaft beitragen, rückläufig. Die WFB weist bereits heute eine Unterdeckung aus, die ab 2020 langfristig nicht mehr durch außerordentliche Erträge und Kapitalrücklagen gedeckt werden kann.

Wie bereits im Bericht an den Senat (Senatsumlaufbeschluss am 24.05.2017) und im o. g. Schlussbericht zum Neuordnungsprozess dargestellt, ist daher (bezogen auf das Finanzierungsvolumen 2018/2019) ab 2020 eine Erhöhung der institutionellen Zuwendungen an die WFB aus dem Haushalt in einer Größenordnung von rd. 4 Mio. € jährlich erforderlich. Der heutige Hochrechnungsstand bestätigt bis einschließlich 2022 die Größenordnung des Anfang 2017 ermittelten Erhebungsbedarfs.

Betriebsbedingte Kündigungen sind im Rahmen des Neuordnungsprozesses ausgeschlossen worden. Der Neuordnungsprozess betrifft Frauen und Männer gleichermaßen. Besondere geschlechtsspezifische Wirkungen sind nicht erkennbar.

## **D. Negative Mittelstands betroffenheit**

Die Prüfung nach dem Mittelstandsförderungsgesetz hat keine qualifizierte (negative) Betroffenheit für kleinste, kleine und mittlere Unternehmen ergeben.

## **E. Beschlussvorschlag**

1. Die Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen nehmen den Bericht über die strukturelle Neuaufstellung der Wirtschaftsförderung Bremen GmbH zur Kenntnis.
2. Die Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen bitten den Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen, die Vorlage über die Senatorin für Finanzen an den Controllingausschuss der Bremischen Bürgerschaft zur Beschlussfassung weiterzuleiten.

## **Anlage**

zur Vorlage Nr. 19/672-L/S

für die Sitzungen der Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen

am 20.03.2019

### **Bericht über die strukturelle Neuaufstellung der WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH**

Die strukturelle Neuaufstellung der WFB Wirtschaftsförderung GmbH wurde mit Wirkung zum 01.01.2018 auf Grundlage der Beschlüsse über die Neuordnung (Senat 24.05.2017 und 07.11.2017 / Aufsichtsrat 16.08.2017) umgesetzt.

#### **1. Zielstellung:**

Mit der Beschlussfassung im Frühjahr 2017 wurden die nachfolgenden strategischen, operativen und betriebswirtschaftlichen Zielstellungen für die WFB verbunden.

##### **a) strategisch / operativ**

Mit dem Herauslösen der Innovationsabteilung und des Geschäftsbereiches MESSE BREMEN & ÖVB-Arena ist die WFB im Ergebnis des Neuordnungsprozesses zur klassischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft formiert.

In dieser Struktur sind die Kernaufgaben der Wirtschaftsförderung:

- Unternehmensbetreuung, Ansiedlungsgeschäft
- Gewerbeflächenbereitstellung und -vermarktung
- Immobilienverwaltung
- Standortmarketing und *bremen.online*

**Das entstandene konzentrierte Geschäftsmodell ist erfolgreich auszugestalten und weiter zu entwickeln.**

Mit der Neuordnung eröffnet sich für die WFB die Perspektive, durch weitere Bündelung der operativen und administrativen Führungsaufgaben **Entscheidungsstrukturen zu straffen** und bei gleichzeitiger Stärkung der 2.

Leitungsebene die Gesellschaft unter die Gesamtverantwortung einer Einzelgeschäftsführung zu stellen.

Die WFB entwickelt die perspektivische Möglichkeit, ihr an die Beteiligungsgesellschaften des "Konzern Bremen" gerichtetes **Dienstleistungsangebot in Kompetenzfeldern zu erweitern** (z. B. Innenrevision, Vergabekompetenzen, Projektentwicklung).

#### **b) betriebswirtschaftlich**

Für die Finanzierung der institutionellen Zuwendungen an die WFB standen zum Zeitpunkt der Beschlussfassung im Doppelhaushalt (Produktplan 71 Wirtschaft) in den Haushaltsjahren 2018 und 2019 insg. 12,3 Mio. € zur Verfügung (6,2 Mio. in 2018 / 6,1 in 2019). Gemäß den Eckwerten des im Senatsumlaufbeschluss vom 24.05.2017 dargestellten Erfolgsplan-Konzepts (2018 – 2022) wurde die haushaltstechnische Umsetzung vollzogen; d. h., es stehen nach der vollständigen Abdeckung des Finanzierungsbedarfs der M3B GmbH i. H. v. 9,4 Mio. € (4,5 Mio. € in 2018 / 4,9 Mio. € in 2019) aus der vorgenannten bereitstehenden Gesamtsumme für die verbliebene Kern-WFB insg. noch 2,9 Mio. € (1,6 Mio. € in 2018 / 1,2 Mio. € in 2019) zur Verfügung.

**Mit der durch das Neuordnungskonzept bestimmten Höhe an institutionellen Zuschüssen ist bis einschließlich 2019 ein verlustfreier Geschäftsbetrieb der WFB zu sichern.**

Der Hochrechnungs-Horizont des beschlossenen Erfolgsplan-Konzepts erstreckt sich über den Zeitraum des Doppel-Haushalts hinausgehend bis einschließlich 2022, d. h. über insg. 5 Jahre. Für die Nachfolge-Jahre 2020 bis 2022 wurde eine Fortschreibung der bis einschließlich 2019 feststehenden Finanzierung aus dem Haushalt unterstellt. Durch analoge Verfahrensweise, d. h. nach erneut zunächst vollständiger Abdeckung des für die M3B GmbH hochgerechneten Bedarfs, verblieb für die Kern-WFB ein Anteil an der zur Verfügung stehenden Gesamtsumme in Höhe von 2,5 Mio. € in 2020; von 2,4 Mio. € in 2021 sowie von 3,0 Mio. € in 2022.

Das beschlossene Erfolgsplan-Konzept hat aufgezeigt, dass zur Aufrechterhaltung eines verlustfreien Geschäftsbetriebs der Kern-WFB ab 2020 ein zusätzlicher Finanzierungsbedarf verbleibt, welcher rd. 4 Mio. € jährlich beträgt und für dessen Abdeckung zusätzlich zur vorgenannten Fortschreibung eine Erhöhung der institutionellen Zuwendungen an die WFB aus dem Haushalt in dieser

Größenordnung erforderlich sein wird. Zu diesem Zeitpunkt (Frühjahr 2017) wurde somit eine voraussichtliche Erhöhung der jährlichen Zuschüsse an die Kern-WFB zum Erreichen einer ausgeglichenen Erfolgsplanung auf 6,5 Mio. € in 2020 sowie auf jeweils 6,9 Mio. € in 2021 und 2022 ermittelt.

**Der geplante Entwicklungspfad der Jahresunterdeckungen bzw. des Zuschussbedarfs ist Hauptindikator der betriebswirtschaftlichen Zielerreichung.**

Zur tabellarischen Darstellung des Entwicklungspfads wird auf den Anhang des Berichts verwiesen.

## **2. Einschätzung der Zielerreichung in 2018 und Ausblick 2019**

### **a) strategisch / operativ**

Nachdem mit der Ausgliederung der Abteilung Innovation sowie des Geschäftsbereichs MESSE BREMEN & ÖVB-Arena der WFB die organisatorischen Schritte der Neuordnung vollzogen wurden, hat die WFB zur Schaffung einer zukunftsfähigen und nachhaltigen Perspektive für die Fortführung der umstrukturierten Gesellschaft begonnen, ein neues Leitbild für die verbliebene Kern-WFB mit neuen Schwerpunkten und Projektvorschlägen zu erarbeiten. Geschäftsführung und Aufsichtsrat der WFB berieten in der gemeinsamen Sitzung am 04.03.2019 die zentralen Handlungsbereiche der Neuausrichtung. Diese werden insbesondere in

- einer aktiveren Unternehmensbetreuung,
- dem Angebot zusätzlicher Leistungen mit umsatzsteigernder Wirkung (Erhöhung der Wirtschaftlichkeit),
- der Digitalisierung von Abläufen und Prozessen,
- einer agilen Organisationskultur, sowie in
- einer verstärkten Kommunikation

gesehen. Nach abschließender Konkretisierung werden die Prozess-Ergebnisse im weiteren Jahresverlauf 2019 organisatorisch und zeitlich mit dem Umsetzungsprozess zur Tourismusstrategie verbunden.

Die geplante erfolgreiche Ausgestaltung und Weiterentwicklung des entstandenen konzentrierten Geschäftsmodells wird in einem weiteren Schritt durch die Integration des Tourismusmarketings zielgerichtet in Angriff genommen.

In der Tourismusstrategie des Landes und der Stadt Bremen 2025 (vgl. Vorlage 19/525-L und 2025, Vorlage 19/535-L/S für die Sitzungen der Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen am 13. Juni 2018) wurden die Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen im City- und Tourismusmarketing Bremens analysiert. Hieraus resultierten neu definierte Geschäftsfelder der Tourismusentwicklung und neue Aufgabenbereiche sowie eine strategische und operative Optimierung der Management- und Marketingstrukturen. Zur Stärkung der Image- und Bekanntheitswerte Bremens gehören hierzu insbesondere

- Markenführung aus einer Hand;
- Aufbau eines Markenmanagements und einer Marketingstrategie für die Freie Hansestadt Bremen;
- eine Effektivitätssteigerung und Ressourceneffizienz durch Organisationszusammenlegung eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit Dienststellen, Einrichtungen, Unternehmen, Verbänden, Leistungsträgern u.v.m.

Als Ergebnis sollen die Abteilungen *Bremen Marketing* und *bremen.online* der WFB sowie die BTZ Bremer Touristik-Zentrale Gesellschaft für Marketing und Service mbH (BTZ) strategisch neu ausgerichtet und die BTZ durch Verschmelzung mit ihrer 100%igen Muttergesellschaft WFB zusammengeführt werden.

Die Aufsichtsräte beider Gesellschaften haben der Verschmelzung am 10.12. bzw. 14.12.2018 ihre Zustimmung erteilt. Die erforderlichen Umsetzungsschritte werden rückwirkend zum 01.01.2019 im 1. Halbjahr 2019 vollzogen.

Mit der Zusammenführung von WFB und BTZ wird eine Optimierung der strategischen und operativen Tourismusmanagement- und Marketingstrukturen einhergehen.

In seiner Sitzung am 04.03.2019 hat der Aufsichtsrat der WFB die neue Organisation der Gesellschaft beschlossen, welche ab Wirksamwerden der Verschmelzung (Beurkundungstermin) gelten wird (vgl. S. 9 / Organigramm).

Der Geschäftsführer der BTZ, Herr Peter Siemering, wurde bereits Wirkung vom 23.07.2018 zum weiteren Geschäftsführer der WFB bestellt. Somit sind

übergangsweise derzeit drei Geschäftsführer bestellt. Herr Heyer bleibt Vorsitzender der Geschäftsführung.

Die Bildung eines Geschäftsbereichs '*Marketing und Tourismus*' mit den drei Abteilungen '*Touristik*', '*Marketing*' und '*bremen.online*' sowie eine nunmehr die drei Abteilungen '*Immobilien & Bau*', '*Unternehmensservice / Gewerbeflächen*' sowie '*Akquisition und Projekte*' umfassende Struktur des Geschäftsbereichs '*Wirtschaftsförderung*' sind die wesentliche Elemente der Neuorganisation. Der Geschäftsbereich '*Wirtschaftsförderung*' erhält somit eine klare Aufgaben-Abgrenzung im Hinblick auf Bestandskunden, Neukunden und Immobilien.

Hinsichtlich des geplanten altersbedingten Ausscheidens des kaufmännischen Geschäftsführers, Herrn Michael Göbel, zum 30. Juni 2019 hat der Aufsichtsrat in vorbenannter Sitzung wegen des engen sachlichen und zeitlichen Zusammenhangs bereits die ab diesem Zeitpunkt geltende Organisation beschlossen, wonach dann die WFB in die zwei Geschäftsbereiche '*Wirtschaftsförderung*' (Geschäftsführer Herr Heyer, Vorsitzender der Geschäftsführung) sowie '*Marketing und Tourismus*' (Geschäftsführer Herr Siemering) unterteilt sein wird. Die Organisationseinheiten und Aufgaben des bisherigen Geschäftsbereiches '*Kaufmännische Dienste*' werden dem Verantwortungsbereich von Herrn Heyer in einem einzigen Geschäftsbereich '*Wirtschaftsförderung und Kaufmännische Dienste*' zugeordnet.

Die WFB konnte im Jahresverlauf 2018 mit Blick auf das an den "Konzern Bremen" gerichtete Dienstleistungsangebot in Kompetenzfeldern (Stichwort: Shared Services) erste Aufträge generieren. So wurde das Angebot der zentralen Vergabestelle der WFB von anderen bremischen Einrichtungen bereits angenommen (bspw. Bremer Bäder, Abfallentsorgungsbetriebe).

Die Shared Services für die M3B (betreffen IT-Personal, Innenrevision, Marketing, Vergabeunterstützung) werden nach Abschluss der entsprechenden Dienstleistungsverträge nach Maßgabe des Erfolgsplan-Konzepts seit 2018 erbracht.



## **b) betriebswirtschaftlich**

Die WFB konnte in 2018 mit den zur Verfügung gestellten institutionellen Zuschüssen (1,6 Mio. €) den verlustfreien Geschäftsbetrieb sicherstellen. Mit Buchungsstand vom 16.01.2019 wird ein voraussichtlich ausgeglichenes Jahresergebnis ausgewiesen.

Der Aufsichtsrat der WFB hat am 10.12.2018 den vorläufigen Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr 2019 beschlossen sowie eine Vorschau auf die Jahre 2020 und 2021 zur Kenntnis genommen.

Es erfolgte damit eine Aktualisierung des vor mehr als anderthalb Jahren beschlossenen Erfolgsplan-Konzepts an die aktuellen Entwicklungen in maßgeblichen Positionen (Gewerbeflächenvermarktung; erweiterte Aufgabenwahrnehmung / Kompetenzfelder). Für das laufende Geschäftsjahr 2019 bleibt ein ausgeglichenes Ergebnis erreichbar. Bezogen auf die bevorstehende Haushalts-Periode (2020-2021) führt die Aktualisierung derzeit insg. zu einer Verringerung des zusätzlichen Finanzierungsbedarfs um 1,3 Mio. € im Vergleich zum Erfolgsplan-Konzept (2,1 Mio. € weniger in 2020 / 0,8 Mio. mehr in 2021).

**Die Erhöhung der institutionellen Zuschüsse der WFB ist folglich für die Haushaltsjahre 2020 und 2021 zusammengenommen um 1,3 Mio. € geringer als geplant und beträgt nunmehr noch 9,7 Mio. €.**

Für einen vereinfachten zahlenmäßigen Vergleich zwischen Erfolgsplan-Konzept, vorläufigem Ist 2018, Plan 2019 und Vorschau 2020 bis 2021 der Kern-WFB wird auf den tabellarischen Anhang des Berichts nebst Erläuterungen verwiesen.

Der im tabellarischen Anhang zum Vergleich herangezogene beschlossene Wirtschaftsplan 2019 war vorläufig mit Hinblick auf die für das laufende Geschäftsjahr rückwirkend zum 01.01.2019 in Vorbereitung befindliche Verschmelzung der BTZ, die nicht Gegenstand der Planung war. Gemäß Projektzeitplan hat der Aufsichtsrat der WFB in der ersten Sitzung des Jahres 2019 am 04.03.2019 den "Verschmelzungs-Wirtschaftsplan WFB/BTZ 2019" beschlossen. Der zu integrierende Wirtschaftsplan der BTZ (vom Aufsichtsrat der BTZ beschlossen am 14.12.2018) weist ebenfalls ein ausgeglichenes Ergebnis aus. Analog zur Planungssituation der WFB wird die Höhe des institutionellen Zuschusses ebenfalls durch die Höhe des Haushalts-Ansatzes 2019 bestimmt. Dieser beträgt 2,3 Mio. € und erhöht den institutionellen Zuschuss der WFB nach

Verschmelzung von 1,2 auf 3,5 Mio. € in 2019 sowie unter Annahme seiner Fortschreibung in den beiden Folgejahren (sowie ohne Vorwegnahme der Abdeckung des zusätzlichen Finanzierungsbedarfs) von 2,5 Mio. auf 4,8 Mio. € in 2020 bzw. von 2,4 auf 4,7 Mio. € in 2021, ohne jedoch eine Ergebnis-Entlastung zu bewirken (ausgeglichenes Plan-Ergebnis der BTZ). Insofern ist eine Anpassung der vorbenannten betriebswirtschaftlichen Zielstellung des Erfolgsplan-Konzepts für eine mit der BTZ verschmolzenen WFB nicht vorzunehmen. Der im tabellarischen Anhang aufgezeigte zusätzliche Finanzierungsbedarf der WFB von zusammengekommen 9,7 Mio. € in 2020 und 2021 wird durch die Verschmelzung nicht steigen. Sein Absinken ist nicht auszuschließen. Einsparungen sind nicht vorrangiges Ziel des Zusammengehens von WFB und BTZ. Sie können aus Synergien nur in vergleichsweise geringer Größenordnung (nicht über 200 T€) eintreten und werden im Wesentlichen aus Optimierungen im Overhead (IT, Rechnungswesen) resultieren.

### **3. Controllingsystem**

Die Beschlussfassung des Senats (Umlaufbeschluss vom 24.05.2017) für die Neuordnung sieht vor, dass das Fachressort eine begleitende Erfolgskontrolle sicherstellt. Einmal jährlich (nach Vorliegen der testierten Jahresabschlüsse) ist eine Berichterstattung über die Zielerreichung an die zuständige Fachdeputation und Senat vorzusehen.

Ein Vergleich der Geschäftsentwicklung der WFB mit dem Erfolgsplan-Konzept, erfolgt im tabellarischen Anhang des Berichts letztmalig. Sowohl durch die kontinuierliche Weiterentwicklung der Aufgabenbereiche (insb. durch die Integration der BTZ) als auch durch die mit wachsendem Abstand zum damaligen Hochrechnungszeitpunkt immer stärker vorzunehmenden Aktualisierungen (Werterhellungen) der Planungspositionen erlauben zukünftig keinen Soll-Ist-Vergleich mehr.

**Der geplante Entwicklungspfad der Jahresunterdeckungen bzw. des Zuschussbedarfs bleibt Hauptindikator der betriebswirtschaftlichen Zielerreichung.**

Das bestehende dezentrale (Fach-) Controllingsystem des Fachressorts und die lfd. zentrale unterjährige Gremien-Berichterstattung (Quartalsberichte,

Managementreporte, Beteiligungs- und Produktgruppencontrolling) stellen die kontinuierlich Erfolgskontrolle für die WFB sicher.

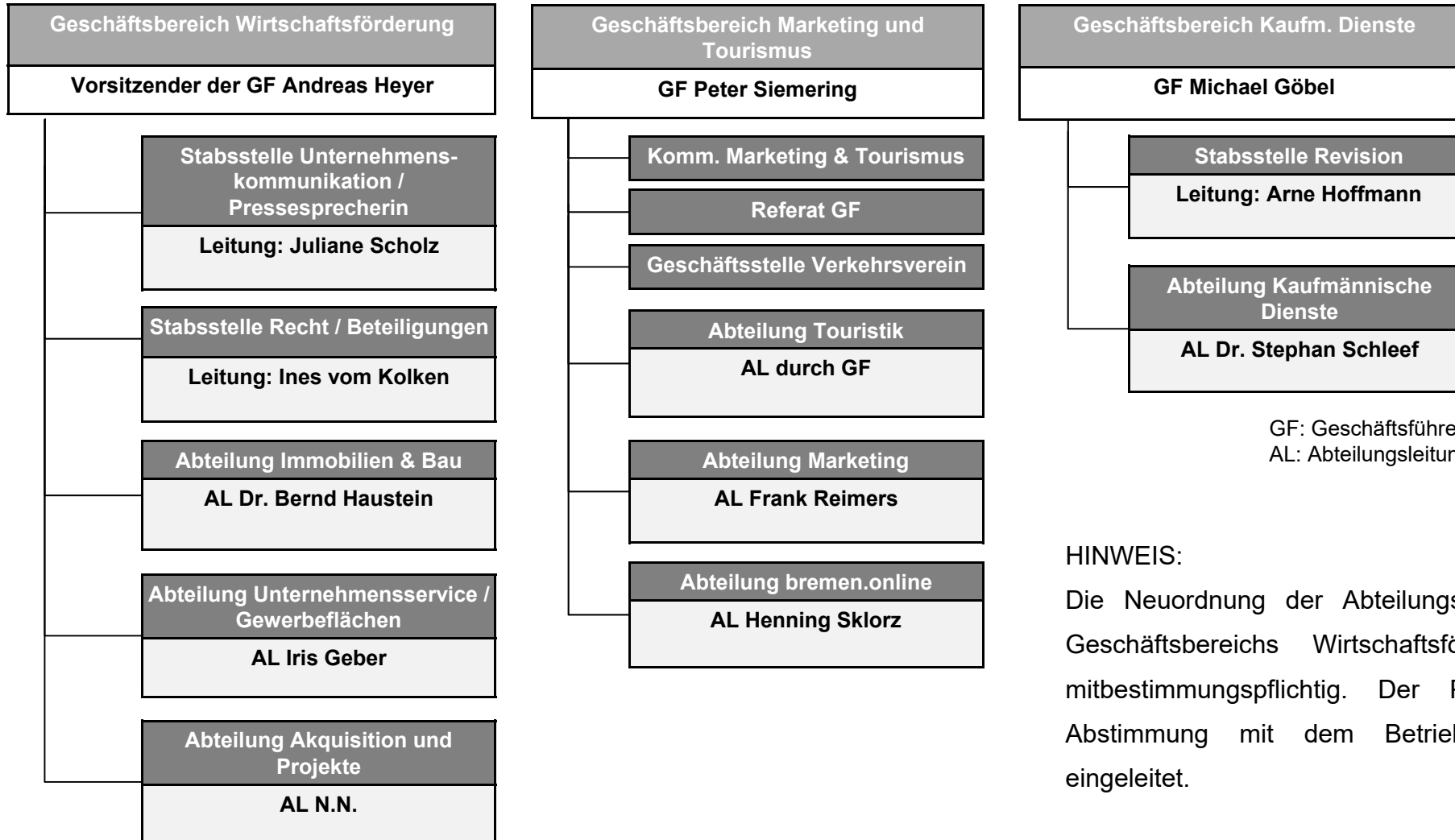
Der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen hat eine Optimierung des Controllingsystems eingeleitet. Vorgesehen ist, den Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen zukünftig einen Jahrestätigkeitsbericht ausgewählter Gesellschaften seines Verantwortungsbereichs vorzulegen, darunter die WFB. Die Jahrestätigkeitsberichte werden den Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen zukünftig jeweils im ersten Quartal des Folgejahres vorgelegt, erstmals zu Beginn des Kalender-Jahres 2019 für das Geschäftsjahr 2018.

Die Deputationen für Wirtschaft, Arbeit und Häfen haben dem Berichtsverfahren in ihrer Sitzung am 05.12.2018 ihre Zustimmung erteilt (Vorlage 19/579-L/S).

**Der Jahrestätigkeitsbericht vervollständigt die bestehenden Instrumente der Erfolgskontrolle des Neuordnungsprozesses der WFB.**

# WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH

-nach BTZ-Verschmelzung -



## HINWEIS:

Die Neuordnung der Abteilungsstruktur des Geschäftsbereichs Wirtschaftsförderung ist mitbestimmungspflichtig. Der Prozess der Abstimmung mit dem Betriebsrat wurde eingeleitet.

## Tabellarischer Anhang mit Erläuterungen

### Vergleich 2018 – 2021 (WFB / Erfolgsplankonzept und voraussichtlicher Geschäftsverlauf)<sup>1</sup>

Zeile	Gewinn- und Verlustrechnung <i>(Angaben in T€)</i>	2018			2019			2020			2021		
		vorl. IST	HR	Diff.	Plan	HR	Diff.	Vorschau	HR	Diff.	Vorschau	HR	Diff.
1	Umsatzerlöse, davon	26.241	26.350	-109	25.532	19.126	+6.406	22.571	19.065	+3.506	19.336	18.344	+992
2	aus Geschäfts- u. sonstig U. für FHB	6.383	5.831	+552	5.645	5.871	-226	5.571	5.966	-395	5.607	6.059	-452
3	aus Gewerbeflächenverkäufen	8.290	9.245	-955	9.800	4.420	+5.380	7.144	4.264	+2.880	4.000	3.450	+550
4	aus Geschäftsbesorgung. f. M3B	507	501	+6	427	501	-74	437	501	-64	437	501	-64
5	Bestandsveränderung	-3.269	-5.494	+2.225	-5.202	-2.111	-3.091	-3.262	-2.054	-1.208	-1.889	-1.732	-157
6	Zuwendungen FHB (ohne inst. Zuschuss)	3.510	3.910	-400	3.568	3.910	-342	3.568	3.910	-342	3.568	3.910	-342
7	sonstige betr. Erträge, davon	2.873	3.128	-255	5.005	1.234	+3.771	3.204	1.199	+2.005	1.639	1.092	+547
8	sonstige Erträge FHB	50	0	+50	200	0	+200	200	0	+200	200	0	+200
9	Summe Erträge	29.355	27.894	+1.461	28.903	22.159	+6.744	26.081	22.120	+3.961	22.654	21.614	+1.040
10	bezogene Leistungen	-9.196	-8.196	-1.000	-9.638	-8.130	-1.508	-9.139	-8.130	-1.009	-9.087	-8.130	-957
11	Personalaufwand	-11.928	-11.825	-103	-12.564	-11.861	-703	-12.735	-11.933	-802	-13.080	-12.111	-969
12	Abschreibungen auf Sachanlagen	-3.109	-2.947	-162	-2.933	-2.757	-176	-2.849	-2.699	-150	-2.699	-2.605	-94
13	sonstiger betriebl. Aufwand	-8.039	-6.670	-1.369	-6.676	-5.223	-1.453	-6.198	-5.123	-1.075	-5.962	-4.890	-1.072
14	Summe Aufwand	-32.272	-29.638	-2.634	-31.811	-27.971	-3.840	-30.921	-27.885	-3.036	-30.828	-27.736	-3.092
15	Betriebsergebnis	-2.917	-1.744	-1.173	-2.908	-5.812	+2.904	-4.840	-5.765	+925	-8.174	-6.122	-2.052
16	Beteiligungsergebnis	2.079	0	+2.079	2.550	1.250	+1.300	1.300	0	+1.300	1.300	0	+1.300
17	Zinserträge	2.413	2.753	-340	2.343	2.656	-313	2.285	2.642	-357	2.101	2.642	-541
18	Zinsaufwand	-2.662	-2.887	+225	-2.505	-2.790	+285	-2.475	-2.776	+301	-2.288	-2.776	+488
19	Finanzergebnis	1.830	-134	+1.964	2.388	1.116	+1.272	1.110	-134	+1.244	1.113	-134	+1.247
20	Erg. d. gewöhnl. Geschäftstätigkeit	-1.087	-1.878	+791	-520	-4.696	+4.176	-3.730	-5.899	+2.169	-7.061	-6.256	-805
21	a. o. Ergebnis	0	899	-899	0	4.136	-4.136	0	0	+0	0	0	+0
22	Steuern	-552	-627	+75	-644	-604	-40	-637	-604	-33	-629	-604	-25
23	Ergebnis (nach Steuern / vor. inst. Zuschuss)	-1.639	-1.606	-33	-1.164	-1.164	+0	-4.367	-6.503	+2.136	-7.690	-6.860	-830
24	instit. Zuschuss	1.639	1.606	+33	1.164	1.164	+0	2.514	2.514	+0	2.414	2.414	+0
25	verbl. Finanzierungsbedarf	0	0	+0	0	0	+0	-1.853	-3.989	+2.136	-5.276	-4.446	-830
<i>nachrichtlich: Verbesserung der Diff. zu Zeile 25 bezogen auf den Doppel-Haushalt 2020/2021:</i>													+1.306
26	Beschäftigungsvolumen (Ø VZÄ)	156,0	151,2	+4,8	164,4	149,6	+14,8	162,1	147,1	+15,0	159,5	145,8	+13,7

<sup>1</sup> HR = Hochrechnung für Kern-WFB lt. Erfolgsplan-Konzept (Senatsumlaufbeschluss von 24.05.2017)  
 Plan/Vorschau = WFB-Wirtschaftsplan 2019 (Beschlussfassung des Aufsichtsrats vom 10.12.2018)  
 vorl. Ist = vorl. Ergebnis 2018 (vorl. Buchungstand Jahresabschluss vom 16.01.2019)

## Erläuterungen

Das voraussichtliches Ist 2018 wurde ermittelt auf Basis des Buchungsstandes vom 16.01.2019. Änderungsvorbehalt besteht im weiteren Verlauf der Erstellung des Jahresabschlusses insb. im Bereich der abschließenden Wertberichtigungen, Bildung / Auflösung von Rückstellungen (einschl. der Pensionsrückstückstellungen) und periodengerechter Abgrenzungen (Umsatz / bezogene Leistungen).

Nachfolgend werden die wesentlichen Aktualisierungen des Geschäftsverlaufs gegenüber dem Erfolgsplan-Konzept (Spalte 'HR') erläutert.

### Zeile 1 **Umsatzerlöse**

Zur Erläuterung der Diff. von 6,4 Mio. siehe zunächst nachstehende Erläuterungen zu den Zeilen 2 und 3. Zur verbleibenden Diff. von 1,0 Mio. € siehe Erläuterung zur Zeile 10.

### Zeile 2 **Umsatzerlöse aus Geschäftsbesorgung und sonstige Umsätze FHB**

Netto-Ausweis der Entgelte aus den Geschäftsbesorgungs- u. Dienstleistungsverträgen.

Die WFB verwaltete Sonder- und Treuhandvermögen der FHB im Auftragsverhältnis und ist Beliehene der FHB. Die Vereinbarung und Abrechnung der Entgelte erfolgt auf Basis von jährlich zu aktualisierenden Stundensätzen und Mengengerüsten.

Die Verwaltung des Teilsondervermögens Veranstaltungsflächen ging mit Ablauf 2017 plangemäß auf die M3B Veranstaltungsgesellschaft über.

### Zeile 3 / 5 **Umsätze aus Gewerbeflächeverkäufen / Bestandsveränderung** (korrespondierend)

Das erwartete Umsatzvolumen der Gewerbeflächenvermarktung wird jährlich neu ausgehend von Erfahrungswerten (Hektar-Normaljahresniveau, Verkehrswert) je Schwerpunkt-Gebiet für einen Vorschauzeitraum von drei Jahren hochgerechnet (für das Erfolgsplan-Konzept fünf Jahre). Konkrete (hinreichend endverhandelte) Fälle liegen zum frühen Hochrechnungsszeitpunkt nur begrenzt vor. Der spätere tatsächliche Geschäftserfolg weicht daher zum Teil deutlich von den Erwartungen ab. Bis zur buchhalterischen Umsatzwirksamkeit erstreckt sich die Abwicklung aller erforderlichen Schritte von Gewerbeflächengeschäften darüber hinaus häufig über einen Zeitraum mehrere Monate, wodurch sowohl Überhänge aus Vorjahren als auch planerische Überträge in Folgejahren vorzunehmen sind. Hieraus resultieren vergleichsweise hohe Unterschiede zwischen der aktuellen Planung und der fast zwei Jahre zurück liegenden HR des Erfolgsplan-Konzepts. Die Überhänge aus Vorjahren nach 2019 bzw. 2020 betreffen im Wesentlichen den Bremer Industriepark.

Die Unterschiede der Veränderung der WFB-eigenen Gewerbeflächenbestände (Umlaufvermögen) korrespondieren mit dem jeweiligen Umsatzvolumen.

### Zeile 6 **Zuwendungen FHB** (ohne institutionellen Zuschuss)

Die maßgeblichen Anteile der Planposition sind mit 2.500 T€ die Zuschüsse für die Verstärkung des Standortmarketings für Bremen und Bremerhaven und Projektzuschüsse in Höhe von 1.100 T€ für die Kultur- und Sportförderung. Bis 2022 wurde hierbei im Erfolgsplan-Konzept eine gleichbleibende Mittelbereitstellung auf dem Niveau von 2017 unterstellt. Der später verabschiedete Doppelhaushalt Haushalt 2018/2019 führte zu Aktualisierungen.

Den Zuschüssen stehen entsprechende Projektaufwendungen in nahezu gleicher Höhe (Zeile 10; bezogene Leistungen, durchlaufender Posten) gegenüber.

Die Ermittlung des institutionellen Zuschussbedarfs war Zielvariable des Planungsprozesses. Die sonst ebenfalls unter dieser Position auszuweisenden institutionellen Zuschüsse werden aus Gründen der Projekttransparenz daher gesondert in Zeile 24 und 25 ausgewiesen.

### Zeile 7 **sonstige Betriebliche Erträge**

Im Wesentlichen jährlicher Ausweis von Erträgen aus Weiterberechnungen von Betriebskosten (z. B. an Tochtergesellschaften der WFB) sowie Erträge aus der Auflösung der Sonderposten für Investitionszuschüsse.

Die vergleichsweise hohe Ertragsposition in der HR 2018 in Höhe von 3.128 T€ beinhaltet ein Veräußerungs-Buchgewinne von 1.743 T€ aus geplanten Immobilienverkäufen in Bremen Nord, deren Umsetzung sich nach 2019 bzw. 2020 verschieben wird. Aus der Aktualisierung der erzielbaren Verkehrswerte resultiert zugleich eine höhere Gewinnerwartung als Anfang 2017 angenommen werden konnte.

**Zeile 8 sonstige Erträge FHB**

Betrifft Erstattungen für Aufwendungen für das Innovationsmarketing, die zum Zeitpunkt der HR (Anfang 2017) noch nicht bekannt waren.

**Zeile 10 bezogene Leistungen / Umsatzerlöse** (korrespondierend)

U.a. Ausweis von Aufwendungen, welche an Dritte weiterzuberechnen sind. Dazu zählen bspw. Aufwendungen für Förderprogramme (an die BAB weiterzuleiten) oder Marketing-Aufwendungen (weiterzuberechnen an SWAH). Die Aktualisierungen führen zu Abweichungen der Aufwendungen für bezogenen Leistungen, die mit den Abweichungen der Position Umsatzerlöse korrespondieren.

**Zeile 13 / 16 sonstiger betrieblicher Aufwand / Beteiligungsergebnis** (korrespondierend)

Die Differenzen zur HR resultieren i. W. aus geänderten Planungsgrundsätzen, die Dividende Galintis (EADS-Engagement) betreffend. Zum Zeitpunkt der Erstellung der HR bestand noch der Grundsatz, den Geschäftsvorfall nicht zu planen, was bei Eintreten regelmäßig zu Ist-Abweichungen in beiden Positionen führte. Seit der Grundsatzänderung wird Geschäftsvorfall wird nunmehr planerisch ausgewiesen. Der Geschäftsvorfall ist für die WFB aufgrund der Finanzierungsvereinbarung sowohl im Plan als auch im Ist weiterhin ergebnisneutral.

**Zeile 11 / 26 Personalaufwand / Beschäftigungsvolumen**

Im Jahresverlauf 2018 sowie im Zuge der Personalplanung für 2019-2021 waren Aktualisierungen für neue und erweiterte Aufgabenstellungen sowie im Vorgriff auf die geplante Verschmelzung der BTZ auf die WFB vorzunehmen. Daraus resultiert geg. der HR ein Anpassungsbedarf um insg. rd. +15 VZÄ in 2019. In den darauffolgenden Vorschaujahren wird das Fluktuationspotential gemäß Personalplan-Konzept fortgeschrieben.

Die erweiterten Aufgabenstellungen resultieren überwiegend aus neuen Projektabwicklungen sowie aus der Entwicklung von Kern-Kompetenzfeldernden, die zum Planungszeitpunkt des Erfolgs-Plankonzepts noch nicht absehbar waren. Dazu zählen bspw. die Marketing-Projekte 'Vidoe-Filmer' und 'Mittelstand 4.0, das Rennbahn-Projekt, sowie die Erfüllung neuer gesetzlicher Anforderungen des Informationsfreiheitsgesetzes.

Darüber hinaus wurden im Geschäftsbereich Kaufmännische Dienste in 2018 zwei IT-Auszubildende nach bestandener Prüfung im Vorlauf zur BTZ-Verschmelzung übernommen. Im Gegenzug wird ab 2019 die bisherige externe IT-Betreuung durch Dienstleister bei der BTZ entfallen. Eine Personalanpassung in Vorbereitung auf die BTZ-Verschmelzung war auch im Team Rechnungswesen vorzunehmen. Diesen Veränderungen stehen nach der Verschmelzung Einsparungen von etwa 2,5 Stellen gegenüber.

**Zeile 21 außerordentliches Ergebnis**

Das Erfolgsplan-Konzept wies (hilfsweise) unter Zeile 21 die zum Ausgleich der Jahresfehlbeträge erforderliche Höhe der Entnahme aus der Kapitalrücklage (KapR) aus. Entsprechende Entnahmen erfolgten bereits für 2016 (2,1 Mio. €) und 2017 (0,7 Mio. €). Vorbehaltlich der noch lfd. buchhalterischen Jahresabschlussarbeiten zum vorbenannten Erfassungstichtag (16.01.2019) ist eine Entnahme für 2018 nicht erforderlich. Die Höhe der zur Abdeckung der zukünftigen planerischen Risiken zur Verfügung stehenden KapR beträgt aktuell 4,5 Mio. €. Mit aktuellem Kenntnisstand geht die WFB davon aus, auch für 2019 eine Entnahme nicht vornehmen zu müssen.

**Zeile 24 institutioneller Zuschuss**

Übertrag der mit Beschlussfassung des Erfolgsplan-Konzepts (sh. HR) festgelegten Beträge in die Spalten 'Plan' bzw. 'Vorschau'.

**Zeile 25 verbleibender Finanzierungsbedarf**

Voraussichtlicher Fehlbedarf zum Erreichen eines ausgeglichenen Ergebnisses. (resultierend aus Zeilen 23 und 24)