

Auszug aus

Denkschrift 2022

zur Haushalts- und Wirtschaftsführung
des Landes Baden-Württemberg

Beitrag Nr. 11

Landesbetrieb Haupt- und Landgestüt
Marbach



Baden-Württemberg

RECHNUNGSHOF

Einzelplan 08: Ministerium für Ernährung, Ländlichen Raum und Verbraucherschutz

Landesbetrieb Haupt- und Landgestüt Marbach (Kapitel 0823)

Beim Haupt- und Landgestüt Marbach fehlen betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente. Vorgesehene Maßnahmen, mit denen die Wirtschaftlichkeit verbessert werden sollte, wurden nicht konsequent umgesetzt. Der Zuschussbedarf droht stark anzusteigen, wenn die bauliche Entwicklung nicht hinterfragt wird und Denkmalschutzmaßnahmen nicht wirtschaftlicher umgesetzt werden. Das Haupt- und Landgestüt Marbach sollte auf Aufgaben verzichten, die es nicht kostendeckend erledigen kann und die ebenso gut durch private Anbieter erbracht werden können.

1 Ausgangslage

1.1 Organisation, Aufgaben und Finanzierungsbedarf

Das Haupt- und Landgestüt Marbach (HuL) gilt als das älteste staatliche Gestüt Deutschlands und eines der ältesten in Europa. Seit 1996 wird es als Landesbetrieb nach § 26 Landeshaushaltsordnung geführt.

Hauptaufgaben des HuL sind der Gestütsbetrieb (Bereitstellung von Zuchtstuten, Stutenhaltung, Fohlenaufzucht sowie der landwirtschaftliche Betrieb), Bildungs-, Forschungs- und Beratungsaufgaben (Berufsausbildung, Landesreit- und Landesfahrschule, Hochschulkooperationen, Kompetenzzentrum Pferd), Bereitstellung von Einrichtungen für den Pferdesport sowie touristische Besucherangebote im Biosphärengebiet Schwäbische Alb und auch die Kulturpflege.

Das HuL verfügt über 84,5 Personalstellen. Die Gestütsflächen umfassen rund 960 ha, davon sind 600 ha Grünland und 260 ha Ackerfläche. Der Rest sind Gebäude-, Wege- und Hofflächen sowie Ödland. Beim HuL werden durchschnittlich rund 570 Pferde gehalten. Davon sind rund 330 eigene Tiere, im Übrigen handelt es sich im Wesentlichen um Pensionstiere.

Im Durchschnitt der Jahre 2017 bis 2019 betragen die jährlichen Aufwendungen 9,7 Mio. Euro. Die Erträge beliefen sich auf 3,9 Mio. Euro, sodass sich ein Jahresfehlbetrag von 5,8 Mio. Euro ergab. Bedingt durch die Corona-Pandemie hat sich der Jahresfehlbetrag ab 2020 noch erhöht. So hat das Finanzministerium im Januar 2021 in die Entnahme von 1,2 Mio. Euro und im März 2022 von 1,4 Mio. Euro aus der Rücklage für Haushaltsrisiken zur Liquiditätssicherung beim HuL eingewilligt.

1.2 Frühere Prüfungen

Die Finanzkontrolle hatte zuletzt für das Jahr 2006 die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenbereiche des HuL untersucht. Die damalige Prüfung ergab, dass alle Aufgabenbereiche des HuL defizitär arbeiteten, insbesondere die Hengsthaltung mit einem Defizit von 1,2 Mio. Euro. Wesentliche Empfehlungen waren, Kriterien für die Weiterentwicklung des HuL festzulegen, hierbei Personal und Aufgaben abzubauen sowie insbesondere den Zuchthengstbestand zu reduzieren.

1.3 Projekte zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Gestüts

Mit dem Projekt „Marbach 2009“ wurde das HuL in einem mehrjährigen Entwicklungsprozess hinsichtlich Organisation, Zielen und Aufgaben neu ausgerichtet. Durch verschiedene Maßnahmen sollte insbesondere die Wirtschaftlichkeit des HuL verbessert werden.

2013 wurde mit dem Projekt „Strategische Optimierung Landwirtschaftliche Landesanstalten (SOLL-Projekt)“ ein Entwicklungskonzept erarbeitet, das ab 2015 eine rund 10-prozentige Effizienzrendite erbringen sollte, u. a. sollte hierfür der Stuten- und Fohlenbestand reduziert werden.

2 Prüfungsergebnisse

2.1 Betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente fehlen

Landesbetriebe nach § 26 Landeshaushaltsordnung tragen dezentrale Finanzverantwortung und müssen daher über ein angemessenes Controlling verfügen, um das jeweils verfügbare Ausgabevolumen steuern zu können (§ 7a Absatz 4 Landeshaushaltsordnung). Grundlage für das Controlling ist eine Kosten- und Leistungsrechnung (KLR).

Beim HuL wurde bis 2012 eine funktionsfähige KLR im bis dorthin verwendeten Finanzbuchhaltungsprogramm geführt. Durch die Umstellung auf SAP wurde diese KLR ab 2013 nicht weitergeführt. Seither gelang es nicht, eine neue KLR und darauf aufbauend ein Controlling einzurichten. Daher hat das HuL keinen detaillierten Überblick über die Wirtschaftlichkeit seiner Aufgabenbereiche bzw. seiner Produkte und Leistungen.

2.2 Zuchthengsthaltung ist unwirtschaftlich

2.2.1 Zu viele Hengste für die Zucht von Sport- und Reitpferden

Das HuL hält Hengste für die Erhaltungszucht von gefährdeten Pferderassen (Schwarzwälder Kaltblut und Altwürttemberger) sowie zur Zucht von Vollblutarabern. Zudem werden Hengste anderer Pferderassen für die Zucht von Sport- und Reitpferden gehalten. Entgegen der bundesweiten Entwicklung wurde der Zuchthengstbestand beim HuL von 2006 bis 2019 nur leicht

von 58 auf 54 Zuchthengste verringert. Fast 50 Prozent des Hengstbestandes entfielen 2019 auf Hengste zur Zucht von Sport- und Reitpferden.

Bei der Zucht von Sport- und Reitpferden steht das HuL in Konkurrenz zu privaten Pferdezuchtbetrieben mit ausreichendem Angebot.

Wesentliche Einnahmen in der Zuchthengsthaltung sind Entgelte aus der Bedeckung von Stuten. Um die Einnahmen zu steigern, wurde beim Projekt „Marbach 2009“ ein Ziel von jährlich 1.350 Bedeckungen angestrebt. Tatsächlich nahmen die Zahlen von 2006 bis 2019 um 31 Prozent auf nur noch 761 ab.

Wegen der fehlenden KLR kann das Defizit der Zuchthengsthaltung nicht konkret beziffert werden. Aufgrund der rückläufigen Bedeckungen bei annähernd gleichbleibendem Hengstbestand ist davon auszugehen, dass es sich gegenüber 2006 weiter erhöht hat.

2.2.2 Servicestationen nicht mehr zeitgemäß und unrentabel

Das HuL betreibt im Land Servicestationen außerhalb des Standorts Marbach. Auf diesen können Pferdezüchter ihre Stuten von einem Zuchthengst des HuL bedecken oder künstlich besamen lassen. Die Stationen sind während der Decksaison von März bis Juli durchgehend, auch an Wochenenden und Feiertagen, mit einem Beschäftigten des HuL besetzt. In dieser Zeit betreut dieser die eingestellten Pferde rund um die Uhr. Dadurch fallen Überstunden in erheblichem Umfang an. Zudem fehlt das Personal am Hauptstandort in anderen Aufgabenbereichen.

Bereits 2006 waren sechs der acht Servicestationen defizitär, mit einer durchschnittlichen Kostendeckung von insgesamt 83 Prozent. Bei den sechs im Jahr 2019 noch bestehenden Servicestationen reduzierten sich die Bedeckungen gegenüber 2006 um fast 40 Prozent. Hierbei erzielten die Servicestationen Biberach, Ellwangen und Zogenweiler, die überwiegend den Sport- und Reitpferdebereich betreffen, mit 29 bis 44 Bedeckungen die geringsten Auslastungen. Dadurch hat sich die Wirtschaftlichkeit der Stationen weiter verschlechtert. Zudem waren fast 40 Prozent der Bedeckungen, die auf den Servicestationen erfolgten, künstliche Besamungen, für die jedoch keine Servicestation erforderlich gewesen wäre.

Die eigene Vorgabe beim Projekt „Marbach 2009“, Servicestationen mit weniger als 50 Bedeckungen zu schließen, wurde nicht vollständig umgesetzt. 2020 wurden außer dem Standort Marbach noch vier weitere Stationen betrieben, von denen nur die Servicestation in St. Märgen 50 Bedeckungen erreichte.

2.3 Fohlen- und Stutenbestand nicht wie vorgesehen reduziert

Um höhere Einnahmen bei der Fohlenaufzucht zu erzielen, sollte nach dem SOLL-Projekt die Anzahl eigener Fohlen reduziert und durch mehr Pensionsfohlen ersetzt werden. Zudem sollte zur Kosteneinsparung der eigene Stutenbestand um 20 Pferde reduziert werden.

Entgegen den eigenen Projektzielen wurde, um den Bestand von Zuchtstuten und Zuchtstuten zu sichern, von 2015 bis 2019 der eigene Fohlenbestand von 99 auf 113 Fohlen erhöht. Da der Pensionsfohlenbestand von der Anzahl eigener Fohlen abhängig ist und sich zudem nach den Leitlinien zur Pferdehaltung die höchstmögliche Anzahl an Fohlen in Bezug auf die verfügbare Stallfläche verringert hat, wurde der Pensionsfohlenbestand von 194 auf 164 Fohlen reduziert. Auch der Stutenbestand wurde in diesem Zeitraum nicht verringert, sondern blieb konstant mit etwa 60 Stuten.

Die Vorgaben des SOLL-Projekts wurden weder beim Fohlen- noch beim Stutenbestand umgesetzt. Letztlich wurden bei der Fohlenaufzucht keine höheren, sondern geringere Einnahmen erzielt und bei der Stutenhaltung keine Kosten reduziert.

2.4 Bauliche Entwicklung für den Pferdesport überdimensioniert

Für die bauliche Entwicklung des HuL wurde 2018 ein sogenannter Masterplan erstellt. Ausgangspunkt hierfür war u. a. die Zielsetzung, 2023 die Europameisterschaft der Vielseitigkeitsreiter in Marbach auszurichten. Mit dem Masterplan 2018 sollen hauptsächlich die baulichen Voraussetzungen für internationale Turniere geschaffen werden. Entsprechend ergeben sich damit zwangsläufig erhebliche Bauvolumina mit aufwendiger Ausstattung. Darüber hinaus sollen die Nutzungsbereiche am Hauptstandort Marbach in drei in sich geschlossene Bereiche - Gestütsbetrieb, Sport- und Trainingsbereich sowie Gastbereich - gegliedert werden.

Die Europameisterschaft der Vielseitigkeitsreiter 2023 wird jedoch in Frankreich stattfinden. An der langfristigen Zielsetzung, das HuL für große, auch internationale Turnierveranstaltungen auszustatten und solche durchzuführen, hat sich dagegen nichts geändert.

Der Investitionsbedarf für die Umsetzung des Masterplans 2018 beläuft sich nach den ersten Grobkostenschätzungen auf insgesamt rund 45 Mio. Euro. Die Planungen sollen in vier Bauabschnitten mit jeweils rund 10 Mio. Euro umgesetzt werden. Der erste Bauabschnitt soll im Staatshaushaltsplan 2023/2024 etatisiert werden.

Zusätzlich zu den Investitionen nach dem Masterplan 2018 besteht für die Gebäude, baulichen Anlagen und Infrastruktureinrichtungen ein Sanierungsbedarf von mindestens 40 Mio. Euro.

Die mit dem Masterplan 2018 geplante bauliche Ausstattung des HuL für internationale Turnierveranstaltungen halten wir für überdimensioniert. Diese betreffen zum einen Investitionen für den Umbau und die Erweiterung von bestehenden baulichen Anlagen, wie z. B. der Pferdesportarena sowie der Reithalle für insgesamt 8 Mio. Euro. Zudem sind Investitionen von 21 Mio. Euro für neue bauliche Anlagen, wie z. B. eine neue Reithalle mit Cateringbereich und Konferenzräumen, drei neue Pferdesportplätze, Gastställe für 75 Pferde, Flächen für Gastzelte für weitere 200 Pferde sowie zusätzliche Parkflächen für 200 Pferdetransporter geplant. Die laufenden Folgekosten für den dauerhaften Unterhalt und das zusätzlich notwendige Personal wurden bisher noch nicht ermittelt. Zudem rechnen wir angesichts der aktuellen Preissteigerungen für Bauleistungen mit deutlich höheren Kosten.

Aufgrund des bereits bestehenden hohen Sanierungsbedarfs im derzeitigen Bestand des Gestüts von 40 Mio. Euro sollten weitere Investitionen für größere internationale Turniere nicht in den Vordergrund gestellt werden. Priorität sollten aus Sicht des Rechnungshofs vielmehr die Sanierung von bestehenden baulichen Anlagen und Maßnahmen für die Arbeitssicherheit und den Tierschutz haben. Die Pläne zur Ausweitung internationaler Sport- und Turnieraktivitäten sollten dagegen überprüft und insbesondere auf ihre Dimensionierung hin hinterfragt werden.

2.5 Hohe Sanierungskosten bei denkmalgeschützten Gebäuden

Der Gebäudebestand des HuL umfasst mehr als 180 Objekte, die größtenteils denkmalgeschützt sind. Der Denkmalschutz verursacht bei diesem Bestand einen hohen Finanzbedarf. Im Folgenden werden zwei typische Problemfälle dargestellt.

2.5.1 Stallgebäude beim Gestütshof St. Johann

Beim Gestütshof St. Johann ist geplant, den vorhandenen denkmalgeschützten Ochsenstall zu einem tiergerechten Offenstall umzubauen. Zukünftig sollen dort fünf Althengste untergebracht werden. Aktuell sind für diese Baumaßnahme 647.000 Euro geplant. Je Stallplatz entspricht dies 129.400 Euro Baukosten. Ein Neubau würde nach gängigen Kalkulationsdaten je Stallplatz überschlägig nur rund 20.000 Euro kosten. Die geplante Sanierung des denkmalgeschützten Stalles würde somit zu sechsmal höheren Kosten führen als ein tiergerechter Neubau. Das Ministerium Ländlicher Raum weist darauf hin, dass 60 Prozent der geplanten Umbaukosten für den Substanzerhalt anfallen und damit unabhängig von den Stallplätzen seien.

Soweit die Zahl der Zuchthengste reduziert wird, könnten die Althengste in freierwerdenden Ställen untergebracht werden. Bei einer dann möglichen anderweitigen Nutzung, wie z. B. als Lager- oder Abstellraum, könnte der Erhaltungsaufwand für den Denkmalschutz gegebenenfalls deutlich geringer ausfallen. Beides, eine alternative Nutzung des Ochsenstalls sowie eine darauf angepasste bauliche Sanierung, sollten als wirtschaftliche Variante geprüft werden.

2.5.2 Vorwerk Güterstein

Der Gebäudebestand des Vorwerks Güterstein wurde 1819/20 errichtet. Er liegt am Rande eines beliebten Wanderweges auf der Schwäbischen Alb und besteht aus einem zweigeschossigen, zweiflügeligen Hauptgebäude mit Stalltrakt sowie verschiedenen Nebengebäuden. Für den gesamten Gebäudebestand besteht ein geschätzter Sanierungsbedarf von rund 4 Mio. Euro.

Abbildung: Vorwerk Güterstein



Das HuL nutzt den Stalltrakt des Hauptgebäudes zur Aufzucht von Fohlen. Durchschnittlich sind dort 40 Fohlen sowie ein bis zwei Hengste untergebracht. Der Stalltrakt befindet sich noch weitgehend im ursprünglichen Zustand und ist hinsichtlich einer tiergerechten Pferdehaltung nur noch bedingt geeignet. Insbesondere entsprechen die Licht- und Belüftungsverhältnisse nicht den Richtlinien für die Pferdehaltung. Zudem ist nur eine Heulagerung von Kleinballen möglich. Diese ist aus arbeitswirtschaftlichen Gründen nicht mehr zeitgemäß. Der Haupttrakt steht seit vielen Jahrzehnten weitgehend leer.

Für die Fohlenaufzucht wären auch wesentlich einfachere Gebäude ausreichend und aus Tierschutzgründen besser geeignet. Es ist nicht wirtschaftlich, 4 Mio. Euro in einen sanierungsbedürftigen Gebäudekomplex ohne sinnvolle Nutzungsperspektive zu investieren. Stattdessen sollte dieser Komplex anderweitig genutzt oder verkauft werden.

2.6 Bewertung

Das Ministerium hat seine selbstgesteckten Ziele, die Wirtschaftlichkeit zu verbessern, nicht erreicht. Die im Projekt „Marbach 2009“ und im „SOLL-Projekt“ hierzu vorgesehenen Maßnahmen wurden nur teilweise umgesetzt. Folglich hat sich das Defizit des HuL auch nicht verringert. Maßgeblich für das Defizit sind zum einen die örtlichen Gegebenheiten mit überwiegend älteren und zudem denkmalgeschützten Gebäuden. Hinzu kommen zum anderen aber auch ein hoher Tierbestand und viele Aufgaben, die nicht kostendeckend erledigt werden können. Daher sind weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit notwendig.

3 Empfehlungen

3.1 Kosten- und Leistungsrechnung etablieren und zu Steuerungszwecken nutzen

Das HuL sollte eine aussagekräftige KLR aufbauen, damit die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Aufgabenbereiche und des gesamten Landesbetriebes beurteilt werden kann.

3.2 Wirtschaftlichkeit in der Hengsthaltung verbessern

Um die Wirtschaftlichkeit bei der Hengsthaltung zu verbessern, sollte der Hengstbestand in der Sport- und Reitpferdezucht deutlich reduziert werden.

Die Servicestationen Biberach, Ellwangen und Zogenweiler, die überwiegend den Sport- und Reitpferdebereich betreffen, sollten möglichst zeitnah geschlossen werden.

3.3 Fohlen- und Stutenherde reduzieren

Die eigene Fohlen- und Stutenherde sollte entsprechend den im sogenannten SOLL-Projekt selbst gesetzten Zielen verkleinert werden.

3.4 Umsetzung des Masterplans 2018 überprüfen sowie priorisieren

Das Ministerium sollte in erster Linie Maßnahmen für notwendige Sanierungen sowie für die Arbeitssicherheit und den Tierschutz vorrangig vor Baumaßnahmen für den Pferdesport priorisieren.

Der Masterplan 2018 mit Kosten von 45 Mio. Euro sollte im Hinblick auf seine Notwendigkeit überprüft, insbesondere hinsichtlich seiner Dimensionierung hinterfragt werden.

3.5 Umbaukosten bei denkmalgeschützten Gebäuden hinterfragen

Das Ministerium sollte prüfen, ob die geplante Sanierung des Ochsenstalls in St. Johann die wirtschaftlichste Alternative ist. Dabei ist zu ermitteln, ob die geplante Unterbringung von fünf Ruhestandspferden auf andere Weise günstiger erreicht werden kann. Zudem sollte überprüft werden, ob bei einer anderen Nutzung die Kosten für den Denkmalschutz deutlich geringer wären.

Angesichts des sehr hohen Sanierungsbedarfs für das Vorwerk Güterstein und dessen geringen Nutzwerts für das HuL sollten die Fohlen kostengünstiger untergebracht werden und das Vorwerk Güterstein zur anderweitigen Nutzung freigegeben oder verkauft werden.

3.6 Aufgaben überprüfen

Um die Wirtschaftlichkeit des HuL zu erhöhen, sollte das Ministerium die verschiedenen Aufgabenbereiche erneut und vertieft überprüfen. Ziel muss insbesondere sein, den Tierbestand in Marbach zu verringern. Das HuL sollte auf Aufgaben verzichten, die es nicht kostendeckend erledigen kann und die ebenso gut durch private Anbieter erbracht werden können.

4 Stellungnahme des Ministeriums

Das Ministerium Ländlicher Raum teilt mit, es prüfe fortlaufend kritisch die Tierbestände und Aufgaben. Dabei gelte es, ein ausgewogenes Maß zu finden, um die Attraktivität des Gestüts mit den drei Säulen „Pferdezucht“, „Bildung“ und „Kultur und Tourismus“ zu erhalten und zu fördern. Die Servicestationen sieht das Ministerium weiterhin als zeitgemäß an. Unter diesem Gesichtspunkt sollen die Herdengrößen und die Anzahl der Servicestationen weiter geprüft und soweit vertretbar angepasst werden.

Die vorgenommene Priorisierung des ersten Bauabschnitts bei der Umsetzung des Masterplans auf Sanierungs- und Baumaßnahmen für die Arbeitssicherheit und den Tierschutz entspreche der Empfehlung des Rechnungshofs.

Das Ministerium sieht es als Landesaufgabe an, Denkmale als Kulturgüter in ihrer originalen Substanz und nach Möglichkeit auch in ihrer ursprünglichen Nutzung zu sichern und zu erhalten. Die Sanierung des Ochsenstalls stelle eine sinnvolle und denkmalgerechte Nutzung dar. Das Gebäudeensemble Vorwerk Güterstein solle nach Möglichkeit im Landesvermögen bleiben. In Abstimmung mit dem HuL werde geprüft, wie derzeit leerstehende Gebäudeflächen sinnvoll genutzt werden können.

5 Schlussbemerkung

Der Rechnungshof bleibt bei seiner Empfehlung, den Hengstbestand in der Sport- und Reitpferdezucht deutlich zu reduzieren und die drei Servicestationen zeitnah zu schließen. Die Sport- und Reitpferdezucht ist nicht kostendeckend und die Aufgabe kann ebenso gut durch private Anbieter erbracht werden.

Schließlich bleibt der Rechnungshof bei der Empfehlung, die Pläne für die Ausweitung internationaler Sport und Turnieraktivitäten hinsichtlich ihrer Dimensionierung zu überprüfen. Bereits im ersten Bauabschnitt werden durch erhebliche Investitionen in neue Anlagen für die sportliche Turnierausrichtung Fakten für weitere Aufgaben und Folgekosten geschaffen.