



**Thüringer Landgesellschaft.**

## Lagebericht der Thüringer Landgesellschaft mbH für das Geschäftsjahr 2020

Auch im Geschäftsjahr 2020 wurden die satzungsgemäßen Aufgaben der Thüringer Landgesellschaft mbH (ThLG) in ihrer umfassenden inhaltlichen Breite über die Aufträge und Projekte in Zusammenarbeit mit den verschiedensten Partnern und Akteuren im ländlichen Raum erfüllt. Wie in den Vorjahren waren dabei die Oberziele bzw. Hauptaufgaben der Gesellschaft die Verbesserung der Agrarstruktur und die Entwicklung der ländlichen Räume. Methodisch und inhaltlich wird – soweit irgend möglich – bei der Aufgabenerfüllung weiterhin ein ganzheitlicher Ansatz gewählt. Dieses Vorgehen entspricht der strukturell ganzheitlichen Betrachtung der ländlichen Räume auf EU- und nationaler Ebene. Das in Deutschland verstärkt in die gesellschaftspolitische Diskussion gerückte Ziel gleichwertiger Lebensverhältnisse stellt insbesondere die ländlichen Räume in ihrer Gesamtheit in den Fokus, wodurch ein vernetztes Handeln der ThLG über verschiedene Themenfelder und Aufgabenbereiche des Unternehmens erforderlich bleibt.

Der im Mai 2019 weiterentwickelte und in Teilen neu gefasste Gesellschaftsvertrag der ThLG mit der darin verankerten umfassenden Aufgabenzuweisung gibt der Gesellschaft einen flexiblen Handlungsrahmen, der in der Umsetzung eine Anpassung an die sich im Zeitablauf ständig wandelnden gesellschaftspolitischen Ziele zum ländlichen Raum, zur Landwirtschaft, zum Naturschutz, zur Wasserwirtschaft sowie zur Kommunal- und Regionalentwicklung u. v. m. erlaubt. Die gewollte inhaltlich breite und ganzheitliche Herangehensweise der ThLG als gemeinnützige Entwicklungsgesellschaft für den ländlichen Raum Thüringens stellt ein Alleinstellungsmerkmal dar. Die konsequente Verfolgung der vorstehend genannten Hauptziele ländlicher Entwicklung/Agrarstrukturentwicklung wird in Thüringen, außerhalb der behördlichen Strukturen, weiterhin ausschließlich durch die ThLG geleistet. Diese bislang grundsätzlich gemeinnützigen Aufgaben sind jedoch nur durch einen Zweckbetrieb zu erfüllen. Der dargestellte ganzheitliche Ansatz ist notwendig für eine moderne Landentwicklungs-Politik und in der Umsetzung über die in der ThLG zusammengefassten Einzelaufgaben auch realisierbar. Bezüglich der Gemeinnützigkeit nach Abgabenordnung ist 2020 das letzte Jahr in dem bisherigen steuerlichen Status. Es ist gleichzeitig das Umstellungs- und Anpassungsjahr, weil die AO-Gemeinnützigkeit zum 1. Januar 2021 entfällt. Darauf wird unter Punkt 5 im Lagebericht näher eingegangen.

Die Gesellschaft war in 2020 wie in den Vorjahren tätig in den beiden Geschäftsbereichen:

- Leistungen im Bereich der Entwicklung der ländlichen Räume und
- Bodenbevorratung.

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens waren im gesamten Wirtschaftsjahr 2020 stabil. Das Geschäftsjahr wurde mit einem positiven Jahresergebnis abgeschlossen. Beide oben genannten Geschäftsbereiche haben operativ hierzu einen wesentlichen Beitrag geleistet.

Die operative Geschäftsentwicklung ist auch in 2020 besser als erwartet verlaufen. Erfreulicherweise wurden im Dienstleistungsgeschäft in den wichtigsten Aufgabenfeldern günstigere Auftragsverläufe erreicht bzw. sie konnten unter anderem durch erfolgreiche Akquisitionen ausgebaut werden.

Für die Landwirtschaft war 2020 aus unterschiedlichen Gründen wieder ein schwieriges Jahr. Wiederholt war die Preisentwicklung auf den Erzeuger- und Faktormärkten ungünstig. Die Preise für die Erzeugnisse lagen weiterhin auf einem unbefriedigenden, häufig nicht kostendeckenden Niveau; die Preise für die Produktionsmittel sind tendenziell steigend. Neben den monetären Rahmenbedingungen spielt immer auch das Niveau der Naturalerträge eine herausragende Rolle. Die zurückliegenden Dürrejahre haben das Jahr 2020 bereits seit Beginn belastet, weil mit deutlichen Wasserdefiziten im Boden in das Jahr gestartet wurde. Die Niederschläge haben die über die Jahre aufgelaufenen Defizite in den Böden im Grunde bis heute nicht (vollständig) aufgefüllt. Die Jahresniederschläge 2020 waren im Freistaat Thüringen ungleichmäßig verteilt. Einige Thüringer Regionen haben zum richtigen Vegetationszeitpunkt Regen bekommen, andere Regionen hatten wieder mit ausgeprägten, die Naturalerträge deutlich reduzierenden Trockenphasen zu kämpfen.

Insgesamt war das Jahr 2020 für die Landwirtschaft wieder kein Jahr, aufgelaufene Verluste der Vorjahre anteilig abzubauen oder gar finanzielle Reserven aufzubauen. Corona erschwert die Situation zusätzlich. Insofern befinden sich viele Betriebe nach den schwierigen Vorjahren weiterhin in angespannter wirtschaftlicher Situation.

Diese Bedingungen wirken sich auf die Investitions- und Innovationskraft der Betriebe aus. Wichtige Entwicklungsschritte, z. B. im Bereich der Digitalisierung, des Tierwohls in der Tierhaltung usw., werden aus Liquiditätsgründen verschoben. Die Wirtschaftlichkeit der Branche sinkt, der Strukturwandel in der Landwirtschaft beschleunigt sich weiter. Zum Teil werden ganze Betriebe veräußert.

Die oben dargestellte Situation im Produktionsjahr 2020 trifft auch das Tochterunternehmen TLPVG und unterbricht den mehrjährigen Konsolidierungsprozess bzw. wirft das Unternehmen in der Entwicklung deutlich zurück. Nachdem das Jahr 2017 Hoffnung auf perspektivisch bessere Wirtschaftlichkeit gemacht hat, haben Dürre und Trockenheit in 2018, 2019 und 2020 sowie die Feldmauskalamität in 2020 vor allem in der Milch- und Pflanzenproduktion zu Kostensteigerungen bzw. Ertragseinbußen geführt, die nicht mehr auszugleichen waren. Das Jahr 2020 endete für das Gut wiederum mit einem Verlust aus operativer Tätigkeit. Auch für 2021 weisen die Unternehmensplanungen keine signifikante Verbesserung der wirtschaftlichen Situation aus.

Zur Stabilisierung der Liquidität wurde zum Jahreswechsel 2020/2021 ein weiterer Bodenbevorratungsschritt durch die ThLG eingeleitet. Näheres zum TLPVG unter Punkt 3 im Lagebericht.

# **1 Leistungen im Bereich der Entwicklung der ländlichen Räume**

## **1.1 Geschäftsbereich Regional- und Projektmanagement, Projektentwicklung und Betriebsberatung**

Die ThLG betreut im Bereich der Regional-/LEADER-Managements wie in den Vorjahren vier Regionale Aktionsgruppen (RAG) in Thüringen. Regional sind die Managements auf Landkreisebene angesiedelt, wobei zum Teil benachbarte Landkreise in einer RAG und in einem Management kooperieren. Die Managements sind/waren grundsätzlich langfristig gebunden, was zum einen der Landgesellschaft und den eingesetzten Fachkräften Planungssicherheit gibt/gab. Zum anderen entsteht für die betreuten Regionen eine wertvolle Kontinuität in der Zusammenarbeit. Im Ausblick auf die nächste EU-Förderperiode wird sich die ThLG zu gegebenem Zeitpunkt erneut um die Übertragung von Management-Aufgaben bewerben.

Der LEADER-Ansatz für die ländliche Entwicklung mit den RAGen als Entscheidungs- und Gestaltungsebene vor Ort, die durch ein professionelles Management unterstützt werden, hat sich in Thüringen bewährt. Vor dem Hintergrund der immer breiteren Themenvielfalt in der ländlichen Entwicklung (Demographischer Wandel, Klimawandel, Fachkräftemangel, Energiewende, Digitalisierung, Hochwasserschutz u. v. m.) ist dieses eine gute Ausgangsbasis für Weiterentwicklungen in den nächsten Jahren bis hinein in die nächste EU-Förderperiode.

Grundsätzlich geht die ThLG davon aus, dass sich im Ausblick auf und für die nächste EU-Förderperiode der ländliche Raum mit seinen unterschiedlichen Akteuren noch weiter als bisher vernetzen wird und dabei auch klassische Ressortgrenzen überwunden werden. Dass der ländliche Raum in seiner inhaltlichen Vielfalt zu Recht stärker in den Fokus genommen wird, zeigen z. B. die Diskussionsansätze auf EU-Ebene zur Ausgestaltung der nächsten Förderperiode und zur Neuausrichtung der Gemeinschaftsaufgabe Agrarstruktur und Küstenschutz.

Im Bereich der Projektentwicklung konnten auch in 2020 Investitionsprojekte für Kommunen und landwirtschaftliche Unternehmen begleitet werden. Das Spektrum reicht dabei wie in den Vorjahren von Maßnahmen in der Dorferneuerung über den ländlichen Wegebau bis hin zu landwirtschaftlichen Investitionen zur Neuerrichtung bzw. Modernisierung der Produktionsanlagen sowie zur Verbesserung des Arbeitsumfeldes für die Mitarbeiter und der Haltungsbedingungen für die Tierbestände. Dabei werden betriebswirtschaftliches und fördertechnisches Know-how mit bauplanerischen und projektsteuernden Tätigkeiten unter Einbeziehung regionaler Besonderheiten, naturschutzfachlicher Fragestellungen sowie gemeindlicher Entwicklungen kombiniert. Sofern erforderlich, wird das Flächenmanagement der Gesellschaft vorhabenunterstützend zum Einsatz gebracht.

In der Tierproduktion stellt das Thema Tierwohl und eine ggf. damit verbundene Neuausrichtung einzelner Tierhaltungen unverändert einen Schwerpunkt in gesellschaftlichen Diskussionsprozessen dar. In den kommenden Jahren gilt es, auf sachlicher, entideologisierter Ebene einzelbetriebliche Anforderungen, gesellschaftliche Vorstellungen, wissenschaftliche Erkenntnisse sowie technisch Machbares auf einen Nenner zu bringen. Vor dem Hintergrund der o. g. schwierigen Lage der Landwirtschaft muss auch weiterhin

das wirtschaftlich Machbare im Auge behalten werden. Ansonsten droht, dass Unternehmen komplett aus der Tierhaltung aussteigen oder auf ein nicht gewolltes Maß extensivieren. Die Auswirkungen für die Wertschöpfungsketten im ländlichen Raum wären deutlich negativ. Die Betriebe brauchen wirtschaftliche und technologische Planungssicherheit. Landgesellschaften haben derartige Prozesse – auch über den Bundesverband – mit ihrem Know-how und ihren Erkenntnissen aus dem praktischen Landwirtschaftsbau immer konstruktiv begleitet. Diese Aufgabe steht für die ThLG in den kommenden Jahren in dieser thematisch wichtigen Frage weiterhin an.

Die bereits vorstehend angesprochenen schwierigen Produktionsbedingungen in 2020 waren aus wirtschaftlicher Sicht ein weiterer Tiefschlag für die Landwirtschaft nach den Dürrejahren 2018 und 2019 sowie den Erzeugerpreis- und Milchkrise in den Vorjahren. Die Unternehmen hatten nunmehr über mehrere Jahre ohne Unterbrechung keine Möglichkeiten, Verluste auszugleichen – im Gegenteil, oft haben sich die Verluste kumuliert. Betriebliche Reserven sind i. d. R. aufgebraucht, die Eigenkapitalbildung ist negativ. Betriebe ringen um ihre Existenz, oft werden frische Finanzmittel benötigt, neue Anteilseigner treten ein, Investitionsschritte werden hinterfragt und erst einmal aufgeschoben. Insgesamt steckt die Landwirtschaft in einer „Dauerkrise“ und in einem deutlichen Strukturwandel.

Grundsätzlich besteht nach wie vor eine erhebliche Notwendigkeit für Modernisierungs- und Ersatz-, aber auch Erweiterungsinvestitionen in der Thüringer Landwirtschaft. Dabei wird die ThLG die Betriebe wie in den Vorjahren qualifiziert unterstützen. Inhaltlich sind die Herausforderungen für die landwirtschaftlichen Unternehmen zusätzlich zur Wirtschaftlichkeit weiterhin immens. Stichworte wie oben bereits genannt Tierwohl als endgültiger und investitionssicher noch zu bestimmender Begriff, Klimawandel, Fachkräftemangel, Digitalisierung in der Produktion und im Management können hier nur einen ersten Eindruck für die insgesamt umfangreichen Herausforderungen vermitteln.

## **1.2 Geschäftsbereich Grunderwerb, Grundstücksverwertung und Liegenschaftsmanagement**

Das Management von Flächen sowie der Grundstücksverkehr sind wesentliche Tätigkeitsschwerpunkte des Unternehmens.

Die Dynamik am landwirtschaftlichen Bodenmarkt war auch in 2020 spürbar. Landnutzungskonflikte um den wichtigsten und knappen Produktionsfaktor Fläche für die Landwirtschaft und der Druck außerlandwirtschaftlicher Investoren auf den Bodenmarkt wirkten wie in den Vorjahren auf das Flächenmanagement der Gesellschaft.

So wurde das Siedlungsrechtliche Vorkaufsrecht in 2020 wiederum in großer Zahl geprüft und insgesamt bearbeitet. Ziel bleibt es, mögliche Spekulation von Nicht-Landwirten mit landwirtschaftlicher Nutzfläche zu verhindern und zum Verkauf stehende Agrarflächen in das Eigentum von Landwirten zu bringen. Grundsätzlich ist absehbar, dass Boden- und Pachtpreise mittel- und langfristig tendenziell weiter steigen werden, in den letzten Jahren war jedoch eher eine Stagnation bzw. ein vergleichsweise langsamer Anstieg zu beobachten, der mit den Entwicklungen früherer Jahre nicht zu vergleichen ist.

Die ThLG wird die landwirtschaftlichen Betriebe weiterhin nicht nur mit dem Siedlungsrechtlichen Vorkaufsrecht, sondern auch mit einer betriebsangepassten Bodenbevorzugung sowie einer die Betriebe absichernden Verpachtung unterstützen. Dieses gilt insbesondere bei einem dermaßen angespannten wirtschaftlichen Umfeld wie oben dargestellt.

In 2019 hat der Thüringer Landtag das Thüringer Waldgesetz novelliert. Ab 2023 ist ein Vorkaufsrecht zu Waldflächen für die ThLG vorgesehen. Details sind bis dahin von der Verwaltung zu erarbeiten und in eine Durchführungsverordnung zu fassen. Inwiefern eine Aufgabenteilung zwischen Forstverwaltung, weiteren Stellen des Freistaats Thüringen und der Landgesellschaft ähnlich wie beim Siedlungsrechtlichen Vorkaufsrecht zu landwirtschaftlichen Flächen zwischen Agrarverwaltung und dem Siedlungsunternehmen geschaffen werden kann, bleibt abzuwarten. Grundlage der Überlegungen ist ein seitens des Freistaats zu erarbeitendes forststrukturelles Leitbild.

Inwieweit das Instrumentarium des Vorkaufsrechts insbesondere in der Landwirtschaft künftig eine Ergänzung oder Erweiterung erfährt, bleibt ebenfalls abzuwarten und ist politischen Entscheidungen vorbehalten. Es war auch in 2020 zu beobachten, dass neben dem klassischen Landkauf auch komplette Betriebe oder Mehrheitsbeteiligungen an landwirtschaftlichen Unternehmen durch außerlandwirtschaftliche Investoren erworben werden. Der damit in der Regel verbundene Kapitalzufluss kann in Verbindung mit unter Umständen sowieso notwendigen Anpassungen im Betrieb auch eine Chance zur Stabilisierung des jeweiligen landwirtschaftlichen Unternehmens und damit zur Stabilisierung der regionalen Agrarstruktur sein. Für manche Unternehmen kann es sogar die Voraussetzung für den Fortbestand bei den andauernden niedrigen Niveaus der Erzeugerpreise bzw. im Umgang mit den Folgen der Dürren und Feldmauskalamitäten sein. Auf der anderen Seite kann eine unter Umständen eintretende Konzentration von Eigentumsflächen bei einem oder wenigen Eigentümern unerwünschte strukturelle Entwicklungen auslösen. Unter dem Stichwort share-deals wird diese Thematik auch in 2021 ff. auf bundes- und landespolitischer Ebene zum Teil intensiv diskutiert werden.

Im Rahmen eines leistungsfähigen Flächenmanagements gehört der sorgsame Umgang mit landwirtschaftlicher Fläche, das bedeutet u. a. deren minimierende außerlandwirtschaftliche Verwendung, zur Aufgabe der ThLG. So gehen in Deutschland bedauerlicherweise täglich immer noch rund 58 Hektar landwirtschaftlicher Nutzfläche verloren. Ziel ist eine deutliche Reduzierung dieser außerlandwirtschaftlichen Inanspruchnahme. Größere Flächenentzüge würden die landwirtschaftlichen Unternehmen zusätzlich zu den dargestellten wirtschaftlichen Herausforderungen weiter belasten. Insofern sind diese zu vermeiden bzw. zumindest zu minimieren. Die ThLG hat mit dem der Landgesellschaft zur Verfügung stehenden Instrumentarium durchaus Ansatzpunkte und Möglichkeiten, Beiträge zu einem derartigen sparsamen Umgang zu erbringen und hier unterstützend zu wirken. Konkrete Beispiele liegen ebenso vor wie die notwendigen Erfahrungen bei den Mitarbeitern. Unter anderem sei hier der Bereich der Kompensation von Eingriffen in Natur und Landschaft genannt. Ein intelligentes und vorausschauendes Kompensationsmanagement, in der Regel gemeinsam mit einem entsprechenden Flächenmanagement, spielt dabei eine wesentliche Rolle. Die Umsetzung der EU-WRRL bietet hier beispielsweise ein durchaus bedeutendes Kompensationspotential in Form von entstehenden Ökopunkten, welches es durch ressortübergreifende Handlungsansätze zu erschließen gilt. Über die durch die ThLG bearbeiteten Wasserbauprojekte wur-

den derartige Kompensationspotentiale auch in 2020 erfasst und bei Bedarf für Eingriffe zur Verfügung gestellt. Weitere Handlungsfelder sind z. B. in die landwirtschaftliche Produktion integrierbare Kompensationsmaßnahmen sowie das in 2017 gemeinsam mit dem TMIL aufgebaute und in 2018 gestartete Erfassungssystem für kommunale Potentialflächen (FLOO) vor allem im Innenbereich der Thüringer Dörfer. Die Einbindung der Kommunen in dieses System konnte in 2020 weiter ausgebaut werden.

Eine wichtige Grundlage für ein ganzheitliches Flächenmanagement ist das Management der Liegenschaftsbestände von Dritten, so zum Beispiel des landwirtschaftlichen staatlichen Grundbesitzes, der staatlichen Naturschutzflächen, der Fiskalerbschaften im ländlichen Raum sowie der Flächen im Grünen Band für die Stiftung Naturschutz Thüringen. Gleiches gilt wie in den Vorjahren für die Flächen des Tochterunternehmens Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH. Alle diese Liegenschaften wurden in 2020 weiter bearbeitet. Hinzugekommen ist das ganzheitliche Flächenmanagement zu den landeseigenen wasserwirtschaftlichen Liegenschaften von der Flächensicherung über die Bestandshaltung bis hin zur Verwendung und ggf. Verwertung. Aus dieser positiven Entwicklung in der Beauftragung ergeben sich Synergien in vielerlei Bereichen (Wasserwirtschaft, Liegenschaften).

Durch die Zuständigkeit für verschiedene Flächenbestände im ländlichen Raum aus einer Hand wird ein inhaltlich abgestimmtes, weitgehend einheitliches Agieren nach außen in Bezug auf Flächen und Liegenschaften sichergestellt.

Die Flächensicherung für unterschiedliche Projekte und Vorhaben im ländlichen Raum, wie zum Beispiel für den Ausbau der Infrastrukturen, für den Naturschutz, für den Hochwasserschutz und vielem mehr, wurde auch in 2020 vereinbarungsgemäß durchgeführt. Verstärkt ist hier eine Kombination mit den Instrumenten der Bodenordnung sinnvoll und notwendig. Dieses gilt vor allem für die Umsetzung von größeren Projekten des Hochwasserschutzes, da diese nicht nur wasserwirtschaftlich/wasserbaulich zu beurteilen sind, sondern die Flüsse als Lebensadern unmittelbar ganze Regionen mit den unterschiedlichsten Akteuren und Interessenlagen betreffen. In den der ThLG übertragenen Wasserbauprojekten sowie für Projekte in Umsetzung durch den Freistaat selber konnten in 2020 wie in den Vorjahren erfolgreich Grunderwerbsleistungen erbracht werden. Im Ausblick auf 2021 und die Folgejahre wird weiterhin eingeschätzt, dass nach wie vor Flächensicherungsbedarf für Infrastrukturprojekte des Bundes und des Landes ansteht. Inhaltlich stehen der Ausbau von Bundes- und Landesstraßen sowie Ortsumgehungen im Fokus. Außerdem sind zum Teil Altfälle für Trassen und Kompensationsflächen in den Straßenbauverwaltungen aufzuarbeiten. Letzteres wurde in 2019 erfolgreich durch die Gesellschaft begonnen und in 2020 positiv weitergeführt.

### **1.3 Geschäftsbereich Bodenordnung und Flurneuordnung**

Die Einbindung der ThLG im Bereich der Bodenordnung und Flurneuordnung durch das Thüringer Landesamt für Bodenmanagement und Geoinformation (TLBG) ist auch 2020 fortgeführt worden. Die vereinbarten Arbeitsprogramme wurden sowohl in der Zusammenführung des getrennten Eigentums an Boden und Gebäuden sowie in Flurneuordnungsverfahren erfolgreich abgearbeitet. Die Qualität der Leistungen und Arbeitsergebnisse ist weiterhin hoch und anerkannt.

Die Flurneuordnung als ein bewährtes Instrument der ländlichen Entwicklung wird insbesondere in den Wasserbauprojekten (Hochwasserschutz, Umsetzung EU-WRRL) weiterhin an Bedeutung gewinnen. Allein die Analyse der der ThLG übertragenen Wasserbaumaßnahmen zeigt, dass gerade in den großen Hochwasserschutzmaßnahmen die notwendige Flächensicherung nur über eine Bodenordnung gelingen wird. Darin liegt im Übrigen auch eine langfristige Perspektive für dieses wichtige Landentwicklungsinstrument.

Insgesamt wird eingeschätzt, dass der Geschäftsbereich der Bodenordnung und Flurneuordnung in den kommenden Jahren weiterhin stabil sein wird. Ein mögliches Wachstum wird voraussichtlich nicht durch einen Mangel an Aufgaben und Verfahren begrenzt. Vielmehr werden fehlende Fachkräfte im Ingenieurbereich Grenzen in Qualität und Quantität der Bearbeitung setzen.

#### **1.4 Geschäftsbereich Wasserwirtschaft**

Der Geschäftsbereich der Wasserwirtschaft konnte in 2020 – ausgehend von den Entscheidungen zum Wasserbau in 2014 sowie zur Projektübertragung an die Landgesellschaft in den Folgejahren – in Inhalt und Umfang weiterentwickelt werden.

Die folgenden Aufgabenfelder bestanden in 2020 fort:

Der hydrometrische Messnetzbetrieb wurde wiederum planmäßig und hinsichtlich Umfang und Qualität der Aufgabenerfüllung anerkannt bearbeitet. Inhaltlich werden an den Grundwassermessstellen sowie den Pegeln der Oberflächengewässer wichtige wasserwirtschaftliche Grunddaten erhoben, einer Aufbereitung unterzogen sowie eine Primärstatistik erstellt. Fachlich wird eng mit dem TLUBN zusammengearbeitet. Bestandteil dieser Aufgabe ist außerdem die Betreuung von thüringenweit ca. 440 ehrenamtlichen Pegelbeobachtern sowie deren „Neurekrutierung“ im Bedarfsfall.

Auch in 2020 kam es glücklicherweise zu keinem nennenswerten Hochwasserereignis. Die Re-Zertifizierung des QS-Managements konnte erneut erfolgreich erreicht werden. Für 2021 wurde das Arbeitsprogramm inhaltlich und vom Umfang her abgestimmt.

In einer sich ergänzenden Zusammenarbeit mit dem ThLG-Wasserbau führt der hydrometrische Messnetzbetrieb der Landgesellschaft fortlaufend Maßnahmen zur Beweissicherung in Wasserbauprojekten z. B. durch Errichtung und Betrieb von Grundwassermessstellen durch. Hier werden zusätzliche Synergien erschlossen.

Die Zusammenarbeit mit dem TMUEN und dem TLUBN bei der Koordinierung und der Begleitung der Umsetzung der EU-Wasserrahmenrichtlinie sowie der Hochwasserrisikomanagementrichtlinie (HWRMRL) wurde auch in 2020 weiterhin erfolgreich fortgeführt. Die Aufgabe besteht auch in den kommenden Jahren.



Der Fachbereich Wasserbau zur Wahrnehmung der Bauherrenaufgabe des Freistaats Thüringen an Gewässern 1. Ordnung beinhaltet wie der hydrometrische Messnetzbetrieb ein vertragsgemäß eingerichtetes Qualitätsmanagementsystem, welches auch in 2020 erfolgreich extern re-zertifiziert wurde. Die ThLG hat damit im Wasserbau immer noch ein qualitatives Alleinstellungsmerkmal, welches auch in den kommenden Jahren gepflegt und fortentwickelt wird.

In 2020 wurden die übertragenen Projekte des Wasserbaus planmäßig weiter bearbeitet. Das Spektrum der übergebenen Projekte umfasst dabei nach wie vor wasserbauliche Maßnahmen zum Hochwasserschutz, zur EU-WRRL, zum Pegelbauprogramm sowie zur Gewässerunterhaltung. Inhaltlich ist damit das ursprünglich beabsichtigte Aufgaben- und Projektspektrum in der Bearbeitung durch die Landgesellschaft erreicht. Unter anderem im Zuge der Verwaltungsstrukturreformen des Freistaats Thüringen zum 1. Januar 2019 war in 2018 zu prüfen, inwiefern die Einbindung der Gesellschaft in die Bauherrenaufgabe künftig ausgebaut werden kann. Im I. Quartal 2019 wurde entschieden, dass die Landgesellschaft schrittweise in den nächsten Jahren weitere Projekte bis hin zur Wahrnehmung der Gesamtaufgabe übernehmen wird. Das TLUBN wird mit seinen Fachkapazitäten primär steuernde, koordinierende und Prioritäten setzende Aufgaben wahrnehmen sowie für grundsätzliche Fragen ansprechbar sein. Die Kapazitäten der ThLG sind insofern an die Projekte anzupassen. An dieser gemeinsamen Zielstellung von TLUBN und ThLG hat sich im Jahr 2020 nichts geändert.

Fast alle der bisher der ThLG übertragenen wasserbaulichen Projekte wurden in 2015 und später durch die damalige TLUG übergeben. In keinem dieser Projekte konnte unmittelbar in die Bauphase eingestiegen werden, d. h. die vor der eigentlichen Umsetzungsphase erforderliche Planungs- und Genehmigungsphase ist je nach Projektumfang mit mehr oder weniger großem zeitlichem Aufwand zu durchlaufen. Teilweise sind im Gesamtbearbeitungsprozess wiederkehrend Grundsatzentscheidungen – vor allem in Großprojekten mit entsprechendem Finanzierungsumfang – zu treffen. Das kostet Zeit. Für den Mittelabfluss bedeutet das unverändert, dass der überwiegende Teil des Finanzmittelansatzes erst nach der Planungs- und Genehmigungsphase anfällt. So entfallen grundsätzlich rund 80 % von Projektausgaben auf den Bau und nur ca. 20 % auf Planung und Genehmigung. Für das Projektmanagement ergeben sich dadurch hohe Anforderungen, um einen maximalen korrekten Mitteleinsatz in der laufenden Förderperiode zu realisieren und Finanzmittel nicht verfallen zu lassen. Die ThLG betreibt u. a. für diese Thematik ein spezielles Projektcontrolling.

Für die planmäßige Projektumsetzung sind nicht nur die innerbetriebliche Organisation in der ThLG sowie das Zusammenspiel mit den Institutionen des Freistaats von Bedeutung. Extern sind leistungsfähige Partner/Auftragnehmer in den Planungsbüros sowie den Baubetrieben zwingend. Bedauerlicherweise macht sich hier wie in den Vorjahren der Fachkräftemangel stark bemerkbar und hat sich für die kommenden Jahre zum größten Hemmfaktor für die Projektabläufe im Wasserbau entwickelt.

Bereits ab 2019 und damit auch in den Folgejahren kommen zunehmend Projekte aus der Planungs- und Genehmigungsphase in die Bau- und Umsetzungsphase. Die dafür vorzunehmenden organisatorischen Anpassungen sowie Qualifizierungen der auf den Baustellen zum Einsatz kommenden Mitarbeiter wurden vorgenommen bzw. eingeleitet.

## **2 Bodenbevorratung – Eigengeschäft**

Auch in 2020 wurden in den gesellschaftseigenen Liegenschaften Leistungen im Flächen- und Liegenschaftsmanagement erbracht.

Im Rahmen ihrer satzungsgemäßen Aufgaben hat die Gesellschaft landwirtschaftliche Flächen erworben und in geringem Umfang veräußert. Eine erhöhte Verwertung von Flächen stand dabei auch in diesem Jahr nicht im Vordergrund, um die Dynamik am Bodenmarkt nicht zusätzlich zu verstärken bzw. die landwirtschaftlichen Unternehmen nicht zusätzlich unter Liquiditätsdruck zu setzen. Vielmehr versteht sich die Gesellschaft zum Beispiel durch die konsequente Ausübung des Siedlungsrechtlichen Vorkaufsrechtes eher als Korrektiv im Einzelfall.

Für den gesellschaftseigenen Standort in Erfurt-Mittelhausen konnten potentielle Vorhaben ansiedlungswilliger Interessenten weiter begleitet und teilweise konkretisiert werden. Weiterführende Entscheidungen stehen für 2021 an.

Sowohl für landwirtschaftliche Unternehmen als auch für Kommunen steht nach wie vor das Angebot der Gesellschaft, strukturell wichtige Flächen anzukaufen und zu bevorraten. Zum einen, um den Landwirten ihre wichtigste Produktionsgrundlage Boden in vorübergehenden Situationen angespannter Liquidität zu erhalten. Zum anderen, um Kommunen, die landwirtschaftliche Nutzfläche zur Gewinnung von liquiden Mitteln veräußern wollen/müssen, die Entwicklungsperspektiven mit Flächenbedarf in Partnerschaft mit der Landgesellschaft zu erhalten.

Im Rahmen der kommunalen Entwicklung ländlicher Gemeinden steht im Zuge des demografischen Wandels die Notwendigkeit, dass sich künftig die Dörfer verstärkt der Frage Innenentwicklung vor Außenentwicklung sowie eines qualifizierten Leerstandmanagements bezüglich Gebäuden und Flächen in der Orts- bzw. Ortsrandlage zuwenden müssen. Die Landgesellschaft hat über praxisorientierte Projekte in der Vergangenheit entsprechende Instrumente zur Unterstützung derartiger Prozesse entwickelt. Aktuell sei hier auf das in 2018 mit dem TMIL gestartete und in 2019 erfolgreich in die Breite getragene Instrument FLOO zum kommunalen Leerstandmanagement verwiesen.

Grundsätzlich wird weiterhin eingeschätzt, dass landwirtschaftliche Flächen bezüglich ihrer Wertbeständigkeit insbesondere vor dem Hintergrund vergleichsweise zurzeit schwer einschätzbarer Finanz- und Kapitalmärkte auch perspektivisch eine stabile und damit risikoarme Form der Kapitalbindung darstellen.

## **3 Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH (TLPVG)**

Das Tochterunternehmen, die Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH (TLPVG), weist für das Geschäftsjahr 2020 einen Jahresüberschuss i. H. v. rund 288 TEUR aus. Darin enthalten sind rund 629 TEUR außerordentlicher Ertrag aus der Veräußerung von Liegenschaften. Operativ wurde wiederum ein deutlicher Verlust erzielt.

In der Unternehmenskonsolidierung musste damit erneut ein herber Rückschlag hingenommen werden. Dabei tröstet es nicht, dass es der breiten Landwirtschaft insgesamt über Jahre wirtschaftlich ähnlich schlecht geht. Absehbar werden sich die erneute Trockenheit 2020 sowie die Feldmauskalamität dieses Jahres voraussichtlich auch auf die

Naturalerträge 2021 stark negativ auswirken. Trotz dieser schwierigen Situation hat das TLPVG wiederum sowohl seine weiteren Aufgaben im Versuchs-, Demonstrations-, Forschungs-, Prüf- und Ausbildungsbereich wie auch seine Verpflichtungen gegenüber den Banken planmäßig erfüllt.

Der Jahresüberschuss 2020 wird mit dem bestehenden Verlustvortrag aus Vorjahren verrechnet. Eventuellen Liquiditätsengpässen wurde mit einer angepassten Bodenbevorratung durch die ThLG entgegengetreten.

Die dargestellte schwierige wirtschaftliche Situation der Landwirtschaft insgesamt mit den vielfältigen Auswirkungen auf die Geschäftsbereiche des TLPVG sowie die Notwendigkeit des Ersatzes der verschlissenen Stallgebäude der Milchproduktion haben auch für das Wirtschaftsjahr 2020 zu einer Überprüfung des Risikovorsorgebedarfes bei der ThLG geführt. Bereits in den Vorjahren waren vor dem Hintergrund negativer Jahresergebnisse vor allem aufgrund zu niedriger Erzeugerpreise, Dürren sowie des Investitionsstaus in der Milchviehhaltung mit unklarer Invest-Perspektive Wertberichtigungen auf die Beteiligung der ThLG an der TLPVG i. H. v. insgesamt TEUR 1.765,9 bis einschließlich 2019 notwendig. In Abstimmung mit dem Wirtschaftsprüfer wird für 2020 auf eine weitere Wertberichtigung auf den Beteiligungsansatz verzichtet. Zum einen hat das TLPVG in 2020 einen Jahresüberschuss erzielt – wenn auch nur unter Einbeziehung außerordentlicher Erträge aus Liegenschaftsverkäufen. Zum anderen steht im Raum, das Unternehmen bis zum 1. Juli 2022 auf das Thüringer Landesamt für Landwirtschaft und Ländlichen Raum, das heißt auf den Freistaat Thüringen, zu verschmelzen. Damit verschiebt sich die Entscheidung zu den Investitionen in der Milchviehhaltung auf die Zeit nach der Beendigung der Gesellschafterstellung der ThLG. Die Fortschritte zu diesen strukturellen Veränderungen bleiben abzuwarten.

Das Wirtschaftsjahr 2020 verdeutlicht einmal mehr, dass zum einen die Rahmenbedingungen für die Landwirtschaft insgesamt weiterhin ausgesprochen ungünstig und eine grundlegende Verbesserung der Lage nicht absehbar sind. Zum anderen sind die Anpassungsmöglichkeiten und damit mögliche Konsolidierungsschritte des Unternehmens aus mehreren Gründen vergleichsweise eingeschränkt.

Das TLPVG hat in den vergangenen Jahren seinen Charakter als „Thüringer Kompetenzzentrum für eine effiziente, umwelt- und tiergerechte und ökologische Landwirtschaft“ immer weiter ausgebaut. Zunehmend nimmt sich das Unternehmen Themenfeldern an, die aus gesellschaftlicher, politischer und wirtschaftlicher Sicht aktuell sind. Dafür ist das Unternehmen im Grunde auch da. Fragen des Tierwohls, der ökologischen Landbewirtschaftung, der Digitalisierung, Konsequenzen aus dem Klimawandel, des Gewässerschutzes, der Biodiversität u. v. m. sind in unterschiedlichen Zusammenhängen praxisorientiert zu untersuchen. Die Themenpalette wird künftig weiter zunehmen. Um diese und weitere Themenfelder zu bearbeiten, braucht man generell eine landwirtschaftliche Produktion, wie sie das TLPVG durchführt und quasi als „Infrastruktur“ für die vorstehend genannten Themenfelder vorhält. Insofern hat das TLPVG bezüglich der im Unternehmen angesiedelten Produktionszweige, wie z. B. der umfassenden Pflanzenproduktion, der Milcherzeugung oder auch der Haflinger, nicht die üblicherweise in „normalen“ Betrieben gegebenen Entscheidungsfreiheitsgrade, sich rein wirtschaftlich orientiert an geänderte Rahmenbedingungen anzupassen. Das Gut ist eben kein normaler Betrieb, sondern erfüllt zahlreiche Aufgaben im öffentlichen Interesse, wofür es die vorhandenen landwirtschaftlichen Betriebszweige als Grundlage braucht.

Andererseits ist aus EU-beihilferechtlicher Sicht das Unternehmen aufgrund der öffentlichen Gesellschafterstruktur von wichtigen Agrar-Investitions-Förderprogrammen sowie Transferzahlungen vom Freistaat Thüringen oder der ThLG ausgeschlossen. An dieser Situation und Einschätzung hat sich auch in 2020 nichts geändert.

Aus der Summe all dieser Aspekte wurde im TMIL in 2019 entschieden, über ein externes Fachgutachten Aussagen zur Notwendigkeit des TLPVG zu den möglichen Entwicklungsperspektiven, den zugehörigen Voraussetzungen sowie nachhaltigen Finanzierungsmöglichkeiten und ggf. zu einem erforderlichen Rechtsformwechsel zurück zum Freistaat Thüringen erarbeiten zu lassen. Das Gutachten wurde in 2020 vorgelegt und ausgewertet.

Im Ergebnis kommt das Gutachten zusammenfassend aus den unterschiedlichsten Gründen und auch Vergleichen zwischen den Bundesländern zu dem Schluss, dass das TLPVG

- als Institution für Thüringen unverzichtbar ist
- direkt zum Freistaat Thüringen bei Eingliederung in das Thüringer Landesamt für Landwirtschaft und Ländlichen Raum (TLLLR) transferiert werden soll
- in der Rechtsform der GmbH als mittelbare Beteiligung des Freistaats Thüringen aufgrund geänderter externer Rahmenbedingungen über die ThLG keine gesicherte wirtschaftliche Perspektive mehr hat
- zwingend zusätzliche Aufgaben zur Auflösung/Klärung von Konflikten zwischen der Gesellschaft und der landwirtschaftlichen Praxis übernehmen sollte.

Auf politischer Ebene wurde entschieden, den Empfehlungen bzw. dem Votum des Gutachtens nachzugehen, und nach dem Abklären der Risiken, eine abschließende Entscheidung zu treffen. Letztere steht noch aus. Die Vorbereitung eines etwaigen Verschmelzungsvorgangs ist für das Geschäftsjahr 2021 geplant.

Die Entscheidung für eine Neuinvestition in die Milchproduktion aufgrund der kurzfristig, in den kommenden Jahren verschlissenen Stallgebäude hängt insgesamt vom erfolgreichen Ergebnis dieses Umsetzungsprozesses ab.

Die ThLG geht davon aus, dass auf eine Institution wie das TLPVG als Kompetenzzentrum für die Landwirtschaft in Thüringen nicht verzichtet werden kann. Dieses umso mehr, als dass im Freistaat Einrichtungen wie Universitäten und Fachhochschulen mit Agrar-Fakultäten fehlen, bei denen ansonsten üblicherweise Versuchseinrichtungen angesiedelt sind.

Um Zeit für den o. g. Transformationsprozess zu haben, ohne bei den bestehenden ungünstigen Rahmenbedingungen in der Landwirtschaft Liquiditätskrisen unvorbereitet ausgesetzt zu sein, wird das Instrument der Bodenbevorratung durch die ThLG bedarfsgerecht in den kommenden Monaten zum Tragen kommen können.

## 4 Darstellung der Vermögens- und Ertragslage

### 4.1 Vermögenslage

VERMÖGEN	31.12.2020		Vorjahr		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Langfristig gebundenes Vermögen	11.623	22,1	11.530	21,9	93	0,8
Kurzfristig gebundenes Vermögen	40.949	77,9	41.147	78,1	-198	-0,5
<b>Vermögen insgesamt</b>	<b>52.572</b>	<b>100,0</b>	<b>52.677</b>	<b>100,0</b>	<b>-105</b>	<b>-0,2</b>
<b>KAPITAL</b>						
Eigenkapital	38.315	72,9	37.592	71,4	723	1,9
Mittel- und langfristiges Fremdkapital	2.619	5,0	2.697	5,1	-78	-2,9
Kurzfristiges Fremdkapital	11.638	22,1	12.388	23,5	-750	-6,1
<b>Kapital insgesamt</b>	<b>52.572</b>	<b>100,0</b>	<b>52.677</b>	<b>100,0</b>	<b>-105</b>	<b>-0,2</b>

Das langfristig gebundene Vermögen hat sich gegenüber dem Vorjahr erhöht (TEUR 93). Die Erhöhung resultiert im Wesentlichen aus den Investitionen in die Betriebs- und Geschäftsausstattung der Gesellschaft im Rahmen der Ausweitung der Option des Mobilien Arbeitens für die Belegschaft. Die Verminderung des kurzfristig gebundenen Vermögens (TEUR 198) resultiert im Wesentlichen aus dem Abbau der Bestände an nicht abgeschlossenen Leistungen. Auf Grund des Bescheides nach § 60a Abs. 4 oder 5 AO vom Finanzamt Erfurt über die Aufhebung der gesonderten Feststellung der Einhaltung der satzungsgemäßen Voraussetzungen nach den §§ 51, 59, 60 und 61 AO verliert die Thüringer Landgesellschaft mbH mit Wirkung ab dem 1. Januar 2021 ihren AO-Gemeinnützigkeitsstatus. Die Gesellschaft vereinbarte mit den Auftraggebern, wo erforderlich, ergänzend zu den vertraglichen Vereinbarungen Zwischenrechnungen als Teilschlussrechnungen für abrechenbare Leistungen zum 31. Dezember 2020. Daraus resultiert im Wesentlichen der Abbau der Bestände an nicht abgeschlossenen Leistungen. Im direkten Zusammenhang steht die Verminderung des kurzfristigen Fremdkapitals (TEUR 750) durch die Verminderung der erhaltenen Anzahlungen.

## 4.2 Ertragslage

	2020		Vorjahr		Veränderung TEUR
	TEUR	%	TEUR	%	
Umsatzerlöse	14.412	114,0	13.423	95,3	989
Bestandsveränderung	-2.058	-16,3	21	0,1	-2.079
Betriebliche Erträge	290	2,3	644	4,6	-354
<b>Betriebsleistung</b>	<b>12.644</b>	<b>100,0</b>	<b>14.088</b>	<b>100,0</b>	<b>-1.444</b>
Materialaufwand	1.445	11,4	2.285	16,2	-840
Personalaufwand	8.131	64,3	7.768	55,1	363
Planmäßige Abschreibungen auf Anlagen	441	3,5	387	2,7	54
Steuern	33	0,3	51	0,4	-18
Übrige Betriebsaufwendungen	1.825	14,4	2.527	17,9	-702
Betriebsaufwendungen insgesamt	11.875	93,9	13.018	92,3	-1.143
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>769</b>	<b>6,1</b>	<b>1.070</b>	<b>7,6</b>	<b>-301</b>
Finanzergebnis	-22	-0,2	-485	-3,4	463
<b>Geschäftsergebnis</b>	<b>747</b>	<b>5,9</b>	<b>585</b>	<b>4,2</b>	<b>162</b>
Sondereffekt Steuern	-24	-0,2	-23	-0,2	-1
<b>Jahresergebnis</b>	<b>723</b>	<b>5,7</b>	<b>562</b>	<b>4,0</b>	<b>161</b>

Die Betriebsleistung hat sich im Geschäftsjahr 2020 gegenüber dem Vorjahr um TEUR 1.444 vermindert. Die Verminderung der Betriebsleistung resultiert im Wesentlichen aus dem im Vorjahr erfolgten Verkauf einer Liegenschaft am Standort Erfurt-Mittelhausen (Gewerbegebiet mit Gärtnersiedlung) mit dem darauf entfallenden Umsatzeffekt sowie der in 2019 erfolgten Auflösung von Rückstellungen nach erfolgter Betriebsprüfung durch das Finanzamt Erfurt für die Jahre 2013 bis 2016. Der Verminderung der Betriebsleistungen steht die Verminderung der Gesamtbetriebsaufwendungen in Höhe von TEUR 1.143 gegenüber. Der Materialaufwand verminderte sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 840 und steht im direkten Zusammenhang mit dem Verkauf o. g. Liegenschaft in Erfurt-Mittelhausen. Der Anstieg der Personalaufwendungen um TEUR 363 resultiert im Wesentlichen aus der Umsetzung der Tarifentwicklung 2020 sowie der ganzjährigen Auswirkung von im Vorjahr vorgenommenen unterjährigen Personaleinstellungen und Personalentwicklungen. Die Verminderung der übrigen Betriebsaufwendungen um TEUR 702 resultiert im Wesentlichen aus der im Vorjahr erfolgten Zuführung zu Rückstellungen. Die Gesellschaft bildete im Vorjahr eine Rückstellung in Höhe von TEUR 1.137 für bestehende Risiken in der Umsetzung von Ausfinanzierungszusagen im Dienstleistungsbereich und der entsprechenden Einstellung von Finanzmitteln in den Landeshaushalt 2021 ff. im Zusammenhang mit dem Wegfall der AO-Gemeinnützigkeit durch die Aufhebung des Feststellungsbescheides nach § 60a Abs. 5 AO zum 1. Januar 2021 durch das Finanzamt. Die Verminderung des negativen Finanzergebnisses gegenüber dem Vorjahr um TEUR 463 resultiert im Wesentlichen aus der im Jahr 2019 noch erforderlichen Abschreibung des Beteiligungsansatzes an dem 100-prozentigen Tochterunternehmen der TLPVG GmbH in Höhe von TEUR 460. Nähere Ausführungen sind unter Punkt 3 dargestellt. Der Sondereffekt Steuern resultiert aus der Fortschreibung der in den Vorjahren gebildeten Risikorückstellung für die bislang steuerlich ungeprüften Jahre 2017 bis 2020 in Folge der geänderten steuerlichen Beurteilung von durch die Thüringer Landgesellschaft mbH satzungsgemäß wahrgenommenen Aufgaben.

Das Dienstleistungsgeschäft weist unter Einbeziehung des dem Dienstleistungsgeschäft anteilig zugeordneten Finanzergebnisses ein positives Jahresergebnis von TEUR 380

aus. Gemeinsam mit dem positiven Ergebnis der Bodenbevorratung von TEUR 343 ergibt sich ein positives Jahresergebnis für das Geschäftsjahr 2020 in Höhe von TEUR 723.

### 4.3 Finanzlage

	2020	2019
	TEUR	TEUR
Jahresergebnis GuV	723	562
Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens und Beteiligungen	441	847
Zunahme (+) Rückstellungen	605	1.078
Verlust aus dem Abgang von Vermögensgegenständen des Anlagevermögens	18	1
Abnahme (+) Zunahme (-) der Vorräte	593	781
Zunahme der übrigen Aktiva	86	1.237
Abnahme (-) Zunahme (+) der Anzahlungen und Verbindlichkeiten	-1.433	-1.149
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.033</b>	<b>3.357</b>
Einzahlungen aus Anlageabgängen	0	0
Auszahlungen Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände	-552	-406
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-552</b>	<b>-406</b>
Tilgung (-) von Krediten	0	0
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cashflow</b>	<b>481</b>	<b>2.951</b>
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	18.566	15.615
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	19.047	18.566

Die wirtschaftlichen Verhältnisse der Gesellschaft weisen im Geschäftsjahr 2020 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit (TEUR 1.033) aus. Die Investitionen in das Anlagevermögen (TEUR -552) konnten vollständig eigenfinanziert werden. Der darüber hinaus verbleibende Betrag führte zu einer Erhöhung des Finanzmittelbestandes zum Stichtag um TEUR 481.

## 5 Risiken und Chancen

Die Herausforderungen, die an die ländlichen Räume, die Dörfer im Freistaat, die landwirtschaftlichen Unternehmen sowie weitere Akteure aktuell und zukünftig gestellt werden, sind weiterhin vielschichtig und mit eindimensionalen Lösungen nicht zu bewältigen. Stichworte wie demografischer Wandel, Fachkräftemangel, Klimawandel, Energiewende, Flächenverbrauch, steigende gesellschaftliche Anforderungen an die landwirtschaftliche Produktion, Digitalisierung sowie Inanspruchnahme der natürlichen Ressourcen und aktuell die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Landwirtschaft zeigen ansatzweise die Handlungsfelder auf. Die Auswirkungen der Corona-Pandemie werden in den kommenden Jahren zusätzlich auf diese Handlungs- und Themenfelder einwirken. Diese Themen schlagen sich in ihrer Bedeutung und Komplexität z. B. in den neu ausgerichteten Strukturen der Bundesregierung sowie den Themen und Diskussionen zur Ausrichtung der EU-Agrarpolitik und der Politik für die ländlichen Räume in der nächsten EU-Förderperiode nieder.

Für die ThLG ergibt sich daraus grundsätzlich eine Vielzahl von Chancen, die Potentiale, Erfahrungen und Instrumente des Unternehmens zur Anwendung zu bringen und diese auch zielgerichtet weiterzuentwickeln. Von wesentlicher Bedeutung ist dabei, dass die politischen Rahmenbedingungen zur Entwicklung der ländlichen Räume auf der einen Seite und ausreichende spezifische Verwaltungsstrukturen auf der anderen Seite Hand in Hand gehen, um eine zielgerichtete ländliche Entwicklung mit allen inhaltlichen Facetten überhaupt zu ermöglichen. Für die Leistungsfähigkeit der ThLG wird künftig weiterhin und zunehmend eine Begrenzung durch die Verfügbarkeit von qualifizierten und leistungsbereiten Fachkräften, insbesondere im Ingenieurbereich, liegen.

Grundsätzliche Risiken für das Unternehmen bestehen z. B. in den Änderungen von Gesetzen und Verordnungen und rechtlichen Auswirkungen bzw. in der Auslegung von diesen sowie unerwartet und unvorhersehbar im Rahmen der Corona-Pandemie. Letzteres Risiko ist, wie der Verlauf und die Auswirkungen seit Beginn in 2020 zeigen, kaum abschätzbar. Die Gesellschaft versucht insofern über die mittlerweile üblichen Instrumente von Hygienekonzept, Mobiler Arbeit, umfassender Mitarbeiter-Information bis hin zu weiteren organisatorischen Maßnahmen und der Option, im Ernstfall sogar in Kurzarbeit zu gehen, Risiken operativ einzugrenzen und Vorsorge zu treffen.

Aktuell bestehen gravierende Risiken im Rahmen der Aberkennung der Gemeinnützigkeit der ThLG nach Abgabenordnung durch das Finanzamt zum 1. Januar 2021. Ab diesem Zeitpunkt muss die Gesellschaft den vollen Umsatzsteuersatz von zurzeit 19 % anstatt den ermäßigten bisherigen von 7 % in zahlreichen Aufträgen, insbesondere mit dem Freistaat Thüringen, zur Anwendung bringen. Sofern es nicht gelingt, in den auch in 2021 ff. laufenden Beauftragungen absprachegemäß um die Umsatzsteuerdifferenz erhöhte Ansätze im Landeshaushalt zu verankern, können aufgrund dann fehlender Ausfinanzierung Aufträge nicht mehr vollumfänglich abgearbeitet werden. Fachkräfte der ThLG wären nicht mehr ausgelastet, Kosten ggf. nicht gedeckt sowie Personalabbau aus wirtschaftlicher Sicht notwendig. Insofern ist es von großer Bedeutung, dass der Freistaat Thüringen als Gesellschafter und tragender Auftraggeber zukünftig in den Landeshaushalten die notwendigen Voraussetzungen für die Jahre 2021 ff. schafft. Inwieweit dieses trotz der erfolgten positiven Abstimmungen mit dem Freistaat aufgrund der unerwartet eingetretenen zusätzlichen Haushaltsbelastungen aus der Corona-Pandemie in den kommenden Jahren umfassend gelingt, bleibt abzuwarten. Aus diesem Risiko begründet sich eine vorgenommene Risikovorsorge bereits im Jahresabschluss 2019.

In diesem Zusammenhang ist außerdem wichtig, dass der aufgrund der erfolgten geordneten Aufgabe der AO-Gemeinnützigkeit in Aussicht gestellte Verzicht auf eine Nachversteuerung der noch nicht einer abgeschlossenen Betriebsprüfung unterzogenen Jahre der Vergangenheit seitens der Finanzverwaltung eingehalten wird. Gleiches gilt für den Verbleib der in den Jahren der Gemeinnützigkeit gebildeten Rücklagen. Endgültige Klarheit bringt hier die nächste Betriebsprüfung in einigen Jahren.

Existenzbedrohende Risiken im eigentlichen operativen Geschäft bestehen zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht. Ansätze für einen dramatischen Verfall der Bodenpreise mit damit verbundenen gravierenden Auswirkungen auf die Bewertung der gesellschaftseigenen Liegenschaften sind weiterhin nicht zu erkennen. Die Bodenpreise stagnieren oder steigen nur moderat. Inwieweit sich die aktuelle wirtschaftliche Situation in der Landwirtschaft zeitnah nachhaltig verbessert oder eventuell wieder verschärft, kann im Moment ebenso wenig eingeschätzt werden wie die damit verbundene Wirkung auf die



Bodenpreise. Die Krise in der Landwirtschaft dauert nunmehr schon mehrere Jahre, was in diesem Umfang nicht abzusehen war. Grundsätzlich sollte sich ein schwieriges wirtschaftliches Umfeld dämpfend auf die Preisentwicklung auswirken. Dieses ist auch, wie vorstehend ausgeführt, zu beobachten. Andererseits hält der Drang außerlandwirtschaftlicher Kapitalanleger auf Sachwerte und damit auch auf landwirtschaftliche Flächen, insbesondere bei der fortgesetzten Null-Zins- bzw. Niedrigzins-Politik, an. Es wird für 2021 weiterhin davon ausgegangen, dass es kurzfristig keine im Grundsatz bewertungsrelevanten Ausschläge des Bodenmarktes in die eine oder andere Richtung gibt.

Darüber hinaus bestehen Einzelrisiken, die im Falle des unkontrollierten Eintretens durchaus Auswirkungen auf einzelne Geschäftsbereiche und/oder den Organisationsaufbau sowie die Struktur des Unternehmens haben können.

Ein ständiges Risiko liegt nach wie vor in möglicherweise rückläufigen Beauftragungen in einzelnen Aufgabenfeldern. Dieses kann zum Beispiel aus reduzierten Finanzmitteln beim Auftraggeber (u. a. durch den erhöhten abzurechnenden Mehrwertsteuersatz ab 2021 oder aus Folgewirkungen der Pandemie auf die öffentlichen Haushalte) oder aus der erreichten Abarbeitung von langjährigen Aufgaben resultieren. Ersteres ist bei Aufträgen der öffentlichen Hand ein ständiges Risiko und betrifft beispielsweise die Aufträge des Freistaats in der Flurneuordnung, in den Flächenverwaltungen oder auch der Wasserwirtschaft. Zweites ist beispielsweise bei der Zusammenführung von getrenntem Eigentum an Boden und Gebäuden oder beim Abschluss von Verkehrsprojekten mit Bedarf an Flächensicherung der Fall.

Der Risikoausgleich liegt zum einen weiterhin in einer flexiblen und vorausschauenden Personalentwicklung sowohl bei Einstellungen als auch bei der Qualifizierung der Mitarbeiter zum Beispiel für neue Aufgaben, die auf den Erfahrungen der bisherigen Tätigkeiten aufbauen. In den Bereichen der Bodenordnung/Flurneuordnung sowie im Wasserbau ist es zum Beispiel zwingend erforderlich, dass eine bestimmte Kombination beruflicher Qualifikationen im Team zum Einsatz kommt. Dies gilt auch für andere spezialisierte Fachbereiche. Insofern ist eine gewisse Mindestauslastung dieser Arbeitsgruppen erforderlich. Eine Ausgleichsmöglichkeit bei rückläufigen Beauftragungen in der Bodenordnung liegt in der Zuweisung von Aufgaben im Freihändigen Grunderwerb für Dritte, in der Liegenschaftsverwaltung sowie in Aufgaben mit vermessungstechnischem Hintergrund, zum Beispiel in der GIS-Koordinierung der Landwirtschaftsverwaltung. Derartige Möglichkeiten wurden auch in 2020 konsequent genutzt. Im Wasserbau kann das Know-how perspektivisch den neu gegründeten Gewässerunterhaltungsverbänden auf kommunaler Ebene (Gewässer 2. Ordnung) angeboten werden. Perspektiven bieten sich im Ausblick auf 2021 und Folgejahre auch in der Umsetzung von größeren, auf Dauer angelegten Naturschutzprojekten, wie z. B. das Nationale Naturmonument im Grünen Band Thüringens. Hier ist die ThLG bereits seit mehreren Jahren in unterschiedlichen Fragestellungen eingebunden. Wichtig ist, dass sich die Gesellschaft über einen guten Mix aus Qualifikationen in der Belegschaft Optionen für Aufgaben und Aufträge schafft bzw. erhält.

Ähnliches gilt im Umkehrschluss im Bereich des Grunderwerbs/der Flächensicherung für Dritte. Die Infrastrukturprojekte, beispielsweise aus den Verkehrsprojekten Deutsche Einheit, sind im Wesentlichen abgearbeitet. Eine Anpassung der Arbeitsgruppen in diesem Aufgabenfeld hat in den letzten Jahren stattgefunden. Die Gesellschaft hat sich auf die Flächensicherung für Projekte im Hochwasserschutz und für die EU-Wasserrahmenrichtlinie erfolgreich umgestellt. Hier besteht für mehrere Jahre ein durchaus erheblicher

Handlungsbedarf, der aufgrund des breit im Unternehmen angesiedelten Fachbereiches Wasserbau auch deutliche Synergiepotentiale bietet. Gleichzeitig bleibt das Know-how auch für traditionelle Grunderwerbsprojekte, wie zum Beispiel für Ortsumgehungen, jederzeit abrufbar. Für 2020 ff. hat die Thüringer Straßenbauverwaltung deutlichen Unterstützungsbedarf u. a. in Altfällen und zu Kompensationsflächen kommuniziert. Eine Anschlussbeauftragung für 2021 ist erfolgt.

Mit Auslaufen der jetzigen EU-Förderperiode in den nächsten Jahren enden auch die LEADER-/Regionalmanagements, die die ThLG über viele Jahre wahrgenommen hat. Darin liegen Risiken und Chancen, bezogen auf mögliche Folgebeauftragungen in der kommenden Förderperiode. Die ThLG wird sich in diesem wichtigen Aufgabenfeld der Landentwicklung umfassend bewerben, auch um die wertvollen Kapazitäten sinnvoll auslasten zu können. Inhaltlich bietet sich die Chance, neue Themenfelder in die Regionalentwicklung einzubringen, die dabei u. a. den breiten Themen- und Qualifikationsansatz der Landgesellschaft sowie das damit verbundene Synergiepotential erschließt.

Zwischen 75 und 80 % der bereinigten Gesamtkosten des Unternehmens entfallen auf Personalkosten. Das heißt, hier liegt die sensibelste Kostenart des Unternehmens. Insofern haben die Tarifabschlüsse für den öffentlichen Dienst eine nicht unerhebliche Auswirkung auf die Kostenentwicklung der ThLG. Der aktuell gültige Tarifabschluss vom Jahresanfang 2019 hat eine Laufzeit bis September 2021. Die Tarifierhöhungen sind, gemessen an der derzeitigen Teuerungsrate in Deutschland, relativ hoch ausgefallen und stellen für die ThLG eine echte Herausforderung dar. Die Tarifabschlüsse für die Jahre 2019 bis 2021 wurden – insbesondere vor dem Hintergrund des Wettbewerbes um die Fachkräfte – schrittweise übernommen. Aus diesen Tarifabschlüssen haben sich zwangsläufig Vergütungserhöhungen der Auftraggeber für die Leistungen der Gesellschaft ergeben müssen. Entsprechende Verhandlungen sind in 2019 mit den Auftraggebern erfolgreich geführt worden. Rationalisierungen, um diesen Kostensteigerungen entgegenzutreten, werden in dem Ausmaß der absoluten absehbaren Kostensteigerungen nicht gesehen, werden jedoch selbstverständlich ständig geprüft. Für die kommenden Jahre ist im Zuge der künftig zu erwartenden Tarifentwicklungen von der Notwendigkeit weiterer Vergütungs-/Honoraranpassungen auszugehen.

Vernünftige, für qualifizierte Fachkräfte interessante Gehälter sind weiterhin die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Rekrutierung ausreichender und passender Fachkräfte am Arbeitsmarkt. Die in der Land- und Agrarstrukturentwicklung in der Regel geforderten ganzheitlichen Lösungen erfordern auch eine entsprechende hoch qualifizierte Mitarbeiterschaft mit einem möglichst breiten Spektrum an Grundqualifikationen und darauf aufbauenden spezialisierten Berufserfahrungen. Hieran hängen nicht nur die Übernahme potentieller neuer Aufgaben, sondern auch die inhaltliche Weiterentwicklung bestehender Geschäftsbereiche. Die Gesellschaft wird weiterhin vielversprechende Nachwuchskräfte, zum Teil früher als manchmal unmittelbar benötigt, einstellen und damit in gewissem Umfang vorfinanzieren müssen. Außerdem wird sich das Unternehmen im Wettbewerb gerade um junge Fachkräfte in der Phase der Familiengründung mit zusätzlichen Anreiz-Systemen, wie zum Beispiel der Unterstützung bei der Suche nach Kindergartenplätzen und deren Finanzierung, perspektivisch beschäftigen müssen. Dieses gilt insbesondere für Standorte des Unternehmens in peripheren Regionen Thüringens. Ergänzend werden duale Studiengänge, Werkstudenten-Plätze, studienbegleitende Praktika sowie reguläre Ausbildungsplätze angeboten.

Die Corona-Pandemie wird die Digitalisierung der Arbeitswelt deutlich beschleunigen. In den letzten Monaten sind auch in der ThLG investiv große Schritte zu einem zahlenmäßig breiten „Mobilen Arbeiten“ gemacht worden. Diese Flexibilisierung der Arbeitswelt wird voraussichtlich Chancen bei der Rekrutierung insbesondere jüngerer Fachkräfte eröffnen. Allerdings hat diese Flexibilisierung auch Grenzen, die sich weniger aus technisch Machbarem als vielmehr den wettbewerbs- und qualitätsrelevanten Aspekten der innerbetrieblichen Vernetzung und Kommunikation sowie der Führungsfähigkeit der Belegschaft ergeben. Hier gilt es künftig, Kompromisse zu finden, damit die Chancen größer bleiben als die Risiken für die Arbeitsprozesse und die Qualität der Arbeitsergebnisse.

Grundsätzlich wird die Ausgangssituation der ThLG für die kommenden Jahre – unter der Voraussetzung keiner, der steuerrechtlichen Umstellung der Gesellschaft in 2020 nachlaufenden steuerlichen Belastungen sowie tragbaren Belastungen aufgrund Corona – weiterhin als positiv eingeschätzt. Die zahlenmäßig mehr als 148 Mitarbeiter des Unternehmens mit mehr als 34 beruflichen Qualifikationen können in aller Regel flexibel auf Fortentwicklungen der Anforderungen im ländlichen Raum, unter anderem aus Ansätzen für eine vertiefte Vernetzung von Inhalten und Zielen der EU, reagieren. Die ThLG bleibt damit quasi ein „Werkzeugkasten“ für die Land- und Agrarstrukturentwicklung in Thüringen. Durch den Wasserbau ist dieser „Werkzeugkasten“ maßgeblich erweitert worden. Die sich in diesem Zusammenhang ergebenden Vorteile und Synergien werden schrittweise in der praktischen Projektarbeit sichtbar.

Bezüglich der mit dem TLPVG verbundenen Risiken wird auf Punkt 3 verwiesen.

Hinsichtlich der Chancen ist auf folgende Geschäftsbereiche einzugehen:

Die Regionalmanagemente für die Regionalen Aktionsgruppen bleiben, aufbauend auf der LEADER-Methode, ein unverzichtbarer Schlüssel für einen breiten Zugang zu den Akteuren im ländlichen Raum. Die Beauftragung der Gesellschaft durch vier RAG mit den Managementen für die laufende Förderperiode bewahrt der ThLG diesen Zugang für die nächsten Jahre.

In der Begleitung landwirtschaftlicher Unternehmen bei der Vorbereitung und Umsetzung von Investitionsmaßnahmen, vor allem in der Tierhaltung, kann die Landesgesellschaft auf guten Referenzen aufbauen und ist in die zum Teil sehr speziellen Thematiken tief eingearbeitet. Die Landwirtschaft selber hat einen teilweise nicht unerheblichen Investitionsstau aufzuholen, der der professionellen Begleitung bedarf. Immer stärker steht dabei die Tierwohl-Frage im Fokus. Über das leistungsfähige Netzwerk des Bundesverbandes der gemeinnützigen Landesgesellschaften (BLG) ist die ThLG in der Lage, aktuelle Entwicklungen und Erkenntnisse nicht nur in konkrete Bauprojekte in den jeweiligen Unternehmen einfließen zu lassen. Darüber hinaus tragen unsere Erfahrungen im Umkehrschluss dazu bei, Entscheidungsprozesse in Politik und Verwaltung über den BLG mit qualifizierten Informationen aus der Praxis zu begleiten. Hierbei leistet auch das TLPVG einen Beitrag, der sich perspektivisch mit dem vorstehend benannten „Kompetenzzentrum für eine effiziente, umwelt- und tiergerechte und ökologische Landwirtschaft“ sowie der notwendigen Investitionen in den Milchviehstall noch verstärken dürfte. Die ThLG geht davon aus, auch künftig nach der angestrebten Einbindung des TLPVG als Institution in das TLLLR weiterhin in Bauprojekte fachlich eingebunden zu werden. Bezüglich

der Auftragslage der ThLG im baulich-investiven Bereich kann nicht ausgeschlossen werden, dass kurzfristig Rückgänge zu verzeichnen sein werden, sofern einzelbetrieblich vor dem Hintergrund der mehrjährig schlechten Wirtschaftsjahre in der Landwirtschaft die Liquiditätssituation ein Verschieben bzw. Aussetzen von Investitionen erzwingt. Ähnliches gilt infolge der Corona-Krise. Kurz- und mittelfristige Effekte sollte die Gesellschaft tragen, um als Partner für die Landwirtschaft auch danach weiter verfügbar zu sein.

Das Instrumentarium des Flächenmanagements aus einer Hand mit freihändigem Grunderwerb, Flurneuordnung und Flächenverwaltung wird weiterhin bei der effizienten Abarbeitung von Wasserbauprojekten entscheidend sein. In der Vernetzung der Fachbereiche im Unternehmen auf diesen Gebieten liegen vielfältige Chancen auch in Bezug auf Infrastrukturmaßnahmen, Naturschutzprojekte und kommunale Vorhaben. Die umfassenden Erfahrungen aus den vergangenen Jahren stützen diese Einschätzung. Eventuellen strukturellen Anpassungsbedarf in der Flurneuordnungsverwaltung des Freistaats Thüringen in den kommenden Jahren kann die ThLG durch die Übernahme weiterer Aufgaben konstruktiv begleiten. Mit der zwischenzeitlich erfolgten Übertragung des ganzheitlichen Flächenmanagements zu den landeseigenen wasserwirtschaftlichen Flächen an die ThLG besteht eine gute Chance für Freistaat und Gesellschaft, weitere Synergien zu heben und inhaltliche Optionen zu entwickeln.

Im Bereich des Naturschutzes, zum Beispiel in Naturschutzgroßprojekten, im Grünen Band, aber auch in vergleichsweise kleineren Projekten mit naturschutzfachlichen Inhalten, kann die Landgesellschaft wie in den Vorjahren eine Brückenfunktion unter anderem zur Landwirtschaft, zum Straßenbau, zum Wasserbau und vielem mehr wahrnehmen und damit zur zügigen Umsetzung von Projekten im Konsens beitragen. Dieses wurde erkannt und fand in 2018 z. B. seinen Niederschlag in der Einbindung der ThLG in die Ausweisung des Grünen Bandes Thüringen als Nationales Naturmonument. Dieses Nationale Naturmonument weiterhin gemeinsam mit der Stiftung Naturschutz Thüringen mit aktivem „Projekt-Leben“ zu erfüllen, ist ein Ziel der Gesellschaft für 2021 ff.

Die sich aus der Beteiligung der ThLG an der TLPVG und künftig aus einer hoffentlich weiteren fachlichen Einbindung ergebenden Chancen liegen insbesondere in dem Charakter des Gutes als Demonstrations-, Forschungs- und Versuchsbetrieb begründet. Für die Mitarbeiter der ThLG stellt das TLPVG eine wichtige Informationsquelle zu aktuellen Themen der Landwirtschaft und der einzelbetrieblichen Betroffenheit dar. Diese Informationen fließen in die Arbeit und das Verständnis der ThLG ein und unterstützen Konsensfindungs- und Moderationsprozesse.

## **6 Risikoberichterstattung über die Verwendung von Finanzinstrumenten**

Die Gesellschaft unterliegt dem Ausfallrisiko. Das ist das Risiko, dass ein Geschäftspartner seinen Verpflichtungen im Rahmen eines Vertrags nicht oder nicht korrekt nachkommt und dies zu einem finanziellen Verlust führt. Die ThLG ist im Rahmen ihrer operativen Geschäftstätigkeit Kreditrisiken (insbesondere ergeben sich Risiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Verbindlichkeiten) ausgesetzt. Ausstehende Forderungen werden regelmäßig überwacht und etwaige überfällige Zahlungen angemahnt. Das Ausfallrisiko aus Guthaben bei Banken und Finanzinstituten wird stetig überwacht. Die Gesellschaft überwacht das Risiko eines etwaigen Liquiditätsengpasses mittels Liquiditätsplanung.

## **7 Eigentümerziele entsprechend Public Corporate Governance Kodex (PCGK)**

Gemäß PCGK hat der Gesellschafter für die ThLG in der Gesellschafterversammlung am 26. August 2019 Eigentümerziele beschlossen. Danach ist im Lagebericht für das jeweilige Wirtschaftsjahr eine Einschätzung zur Zielerreichung vorzunehmen. Abweichungen sind zu begründen.

Auf den folgenden Seiten sind die Handlungsfelder sowie die jeweils zugehörigen Ziele aufgeführt und hinsichtlich der Zielerreichung mittels eines Ampelsystems eingestuft. Eine Kennzeichnung mit der Farbe Grün weist für das Wirtschaftsjahr die Zielerreichung, mit der Farbe Gelb eine anteilige Zielerreichung und mit der Farbe Rot eine Zielverfehlung aus. Gelbe und rote Einstufungen werden erläutert bzw. begründet.

Handlungsfeld Agrarstruktur- und Landentwicklung				
Ziele				Bemerkungen
1	Die ThLG ist Partner für die Akteure im ländlichen Raum.	■		
2	Die ThLG unterstützt die vorstehenden Partner in ihren Vorhaben und Projekten, sie setzt Impulse, optimiert Projektideen, vernetzt die Akteure und initiiert nach Möglichkeit nachhaltige und ganzheitliche Handlungsansätze.	■		
3	Die ThLG greift aktuelle Schwerpunktthemen auf, kommuniziert sie an die Partner und Akteure im ländlichen Raum und integriert sie nach Möglichkeit in die Projekte.	■		
4	Die ThLG bringt die klassischen Instrumente der Landentwicklung zum Einsatz, verknüpft diese in der Umsetzung und entwickelt sie bedarfsgerecht weiter.	■		
5	Die ThLG hält das entsprechende Fachpersonal vor und qualifiziert es entsprechend den sich wandelnden Anforderungen im ländlichen Raum weiter.	■		
6	Die ThLG engagiert sich auf Ebene des Freistaats Thüringen sowie auf Bundesebene in Institution und Einrichtungen mit dem Themengebiet der ländlichen Entwicklung/der Agrarstrukturentwicklung.	■		
<b>Handlungsfeld Gewässer</b>				
Ziele				
1	Die ThLG wirkt mit an der Erarbeitung und Fortschreibung der Landesprogramme Gewässerschutz, Hochwasserschutz, Talsperren sowie an weiteren Grundlagen für das Management der Gewässer in Thüringen.	■		
2	Die ThLG nimmt eigenverantwortlich die Bauherrenaufgabe für den Freistaat Thüringen zur Umsetzung von Maßnahmen des Wasserbaus an Gewässern erster Ordnung einschließlich Flächenmanagement auf der Grundlage der einschlägigen Landesprogramme unter Beachtung der besonderen Anforderungen des öffentlichen Haushalts- und Wirtschaftsrechtes wahr.	■		
3	Die ThLG betreibt eigenverantwortlich wesentliche abgestimmte Teile des hydrologischen Messnetzes, das heißt Erhebung, Aufbereitung und Bereitstellung definierter hydrologischer Grundlagendaten zum Wasserhaushalt in Thüringen.	■		
<b>Handlungsfeld Natur- und Umweltschutz</b>				
Ziele				
1	Die ThLG berücksichtigt naturschutzfachliche Inhalte und Aspekte im jeweils gebotenen Umfang in den Projekten, Maßnahmen und Vorhaben zur Agrarstruktur- und Landentwicklung sowie zu den Gewässern im Sinne ganzheitlicher, nachhaltiger Lösungen und Ergebnisse.	■		
2	Die ThLG unterstützt den Freistaat Thüringen und weitere Partner und Akteure im ländlichen Raum bei den jeweiligen naturschutzfachlichen Vorhaben und Projekten.	■		
3	Die ThLG entwickelt Ansätze und Methoden zur Erreichung naturschutzfachlicher Ziele unter Berücksichtigung des sparsamen Umgangs mit landwirtschaftlicher Nutzfläche und wendet diese an (z. B. Eingriffs-/Ausgleichsthematik).	■		

Handlungsfeld Flächenmanagement				
Ziele				Bemerkungen
1	Die ThLG übt das Siedlungsrechtliche Vorkaufsrecht in Zusammenarbeit mit den zuständigen Institutionen des Freistaats Thüringen aus. Spekulation mit landwirtschaftlicher Nutzfläche soll ebenso wie eine „Abwanderung“ zu außerlandwirtschaftlichen Eigentümern nach Möglichkeit verhindert werden.	■		
2	Die ThLG unterstützt Vorhabenträger und Betroffene im ländlichen Raum bei der Vermeidung und Auflösung von Flächennutzungskonflikten, z. B. durch freiwillige Landnutzungsregelungen und Bodenordnung/Flurbereinigung.	■		
3	Die ThLG sichert – u. a. im Auftrag der Vorhabenträger – Flächen z. B. für öffentliche und investive Zwecke sowie zur Verbesserung der Agrarstruktur, für den Naturschutz, die Wasserwirtschaft und für Infrastrukturmaßnahmen.	■		
4	Im Rahmen einer leistungsfähigen Liegenschaftsverwaltung – u. a. für die landeseigenen landwirtschaftlichen, wasserwirtschaftlichen und naturschutzfachlichen Liegenschaften – bevorrätet die ThLG Flächen im ländlichen Raum und bringt sie bedarfsgerecht in Entwicklungsmaßnahmen und Konsolidierungsprozesse ein.	■		
5	Die ThLG wirkt mit an Methoden und unterstützt Projekte zur Reduzierung von Entzügen landwirtschaftlicher Flächen für außerlandwirtschaftliche Bedarfe.	■		
<b>Handlungsfeld Beteiligung an der Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH</b>				
Ziele				
1	Die ThLG wirkt darauf hin, dass das TLPVG die übertragenen Aufgaben als landwirtschaftliches Kompetenzzentrum des Freistaats Thüringen wahrnimmt.	■		
2	Die ThLG wirkt darauf hin, dass das TLPVG eine wirtschaftlich rentable landwirtschaftliche Produktion als Grundlage für die Erfüllung der übertragenen Aufgaben durchführt. In diesem Zusammenhang ist das Konsolidierungskonzept weiter zu verfolgen.	■	→	Aufgrund der Dürre 2018, der starken Trockenheit 2019 sowie unzureichender Erzeugerpreise schließt das TLPVG in 2019 mit einem operativen Verlust ab. Es bedarf grundsätzlicher Entscheidungen des Freistaats Thüringen zur perspektivischen Struktur und Ausrichtung des Gutes für die Zukunft. Entsprechende Schritte sind eingeleitet.
3	Die ThLG unterstützt das TLPVG bei künftigen Entwicklungsschritten, z. B. durch Investitions- und Finanzierungsberatung, das Flächenmanagement sowie im Verwaltungs- und Managementbereich.	■		
<b>Handlungsfeld Gesamtunternehmen - nachhaltige Wirtschaftlichkeit</b>				
Ziele				
1	Die ThLG strebt auskömmliche Jahresergebnisse an, d. h. das Unternehmen deckt seine Kosten aus den Aufgaben und Aufträgen des Freistaats Thüringen und Dritter.	■		
2	Die ThLG bewirtschaftet die übertragenen Vermögenswerte im Rahmen der gesellschaftsvertraglichen Aufgaben, erhält sie und strebt eine positive Wertentwicklung an.	■		
3	Die ThLG strebt im Rahmen der satzungsgemäßen Aufgabenerfüllung den Erhalt der Gemeinnützigkeit nach Steuerrecht an.	■	→	Zum 01.01.2021 entfällt die bisherige steuerliche Einordnung der ThLG durch Bescheid des Finanzamtes. Damit geht die AO-Gemeinnützigkeit verloren. Gemeinnützigkeit nach RSG bleibt weiterhin erhalten.
4	Die ThLG erhält sich ihre breite inhaltliche Aufstellung und Ausrichtung für Aufgaben im ländlichen Raum. Hierfür ist die Mitarbeiterstruktur durch einen Mix aus Rekrutierung, Qualifikation, Fort- und Weiterbildung sowie individuelles Personalmanagement fortzuentwickeln. Dazu gehört auch die Bereitstellung moderner Ausbildungs- und Arbeitsplätze.	■		
5	Die ThLG wird den guten Unternehmensruf in Thüringen und darüber hinaus erhalten und ausbauen und ist bereit, weitere Aufgaben im Bereich einer weit gefassten ganzheitlichen ländlichen Entwicklung zu übernehmen bzw. daran mitzuwirken.	■		

## 8 Ausblick

Für das Geschäftsjahr 2021 geht die Gesellschaft auf der Grundlage der gebundenen und avisierten Auftragslage von einem stabilen und positiven operativen Geschäftsverlauf aus. Eine Voraussetzung dafür ist, dass die Aufträge – vor allem im Bereich der öffentlichen Hand – im Jahresverlauf haushaltsseitig auch ausfinanziert sind bzw. bleiben. Bezüglich Corona besteht weiterhin das Risiko operativer Einschnitte, beispielsweise aus behördlichen Auflagen, unkontrolliertem Infektionsgeschehen usw. Im Unterschied zu 2020 bestehen für 2021 umfangreiche Erfahrungen zum Umgang mit der Pandemie im Geschäftsbetrieb. Außerdem wurden Produktionsprozesse, z. B. durch die Ausweitung des Mobilen Arbeitens, angepasst. Weiterhin sollten fortschreitende Impfverläufe die Infektionsrisiken im Jahresverlauf hoffentlich deutlich senken.

Wie in den Vorjahren wird auch 2021 ein Hauptteil der Tätigkeiten und Aktivitäten der ThLG im satzungsgemäßen Auftragsgeschäft zur Verbesserung der Agrarstruktur und der Entwicklung der ländlichen Räume liegen.

Bei bisher geplanten Erträgen von TEUR 11.485 und planmäßigen Aufwendungen von – ohne außerordentliche Corona-bedingte Einflüsse – TEUR  $\approx$  11.439 unter Berücksichtigung der in 2019 bekanntgewordenen Tarifierung des TV-L wird von einem Jahresüberschuss von rund TEUR  $\approx$  45 ausgegangen. Der vorsichtige Planungsansatz der Gesellschaft wird dabei wie in den Vorjahren konsequent beibehalten. Der Wirtschaftsplan wird bei erkennbaren und quantifizierbaren Abweichungen des Ergebnisses fortgeschrieben und dem Aufsichtsrat zur Beschlussfassung vorgelegt. Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen im gesellschaftlichen Leben sind insbesondere aufgrund der weiterhin unbekanntem Dauer, den weiterhin nicht absehbaren Nachwirkungen sowie einer möglichen Schrittfolge der Normalisierung des Lebens auf die ThLG kaum quantifizierbar. Insofern muss der weitere Jahresverlauf abgewartet werden. Die Gesellschaft geht jedoch grundsätzlich von einer Rückkehr zu einer weitgehenden Normalität in absehbarer Zeit aus, wobei die Thematik Corona bestehen bleibt.

Unabhängig von Corona wird im Geschäftsbereich der gesellschaftseigenen Liegenschaften in 2021 von einer stabilen Ertragslage ausgegangen. Es bestehen vertraglich gesicherte Grundlagen für die Verpachtung der landwirtschaftlichen Flächen sowie die Vermietung der gesellschaftseigenen Immobilien und Liegenschaften. Mögliche Verwertungen aus dem Bestand der gesellschaftseigenen Liegenschaften werden jeweils geprüft und begleitet.

Auch im mittelfristigen Ausblick und damit nach einer wahrscheinlichen Bewältigung der Corona-Pandemie zumindest in Deutschland und unter der Annahme weiterhin positiver Entscheidungen zur Einbindung der ThLG in Projekte und Aufgaben zur Entwicklung der ländlichen Räume Thüringens wird von einer grundsätzlich positiven operativen Geschäftsentwicklung ausgegangen. Voraussetzung ist hierfür unter anderem, dass die Ausfinanzierungszusagen zu den Aufträgen des Freistaats aus 2020 für die Jahre 2021 ff. aufrechterhalten und umgesetzt werden.



Steigenden Aufwendungen aufgrund der vor dem Hintergrund der aktuellen Tarifentwicklungen im TV-L absehbaren Kostenentwicklung werden – normale Entwicklungen unterstellt – voraussichtlich zunehmende Umsätze gegenüberstehen, sodass zumindest ausgeglichene operative Jahresergebnisse in der Planung anzunehmen sind. Weitere schrittweise Anpassungen in den Vergütungen der Beauftragungen werden allerdings auch künftig unvermeidbar sein.

Der inhaltlich und fachlich sehr breite Ansatz der ThLG bietet weiterhin vielfältige Möglichkeiten – insbesondere für den Freistaat Thüringen als Auftraggeber – ressortübergreifende Lösungen in Projekten anzustreben.

Angebote zum Ankauf landwirtschaftlicher Flächen wird die ThLG auch weiterhin unter anderem zur Stabilisierung der regionalen Bodenmärkte prüfen und unter Beachtung agrarstruktureller und wirtschaftlicher Aspekte wahrnehmen.

Für das TLPVG ist die beschlossene Bodenbevorratung bedarfsgerecht umzusetzen.

Im Bereich der Landwirtschaft, die einen wichtigen Beitrag zur ländlichen Entwicklung vor Ort in den Dörfern neben der eigentlichen landwirtschaftlichen Produktion erbringt, bleibt die nachhaltige Erholung der Märkte abzuwarten.

Im September 2017 hat der Freistaat Thüringen für seine Unternehmensbeteiligungen „Grundsätze der guten Unternehmens- und Beteiligungsführung des Freistaats Thüringen (Kodex)“ eingeführt. Diese Grundsätze gelten selbstverständlich auch für die ThLG. Die Gesellschaft hat unmittelbar nach Inkrafttreten mit der Umsetzung begonnen und wird diese gemeinsam mit der Beteiligungsverwaltung und den Gremien/Organen der Gesellschaft in 2021 ff. fortführen.

Die Geschäftsführung bedankt sich bei allen Auftraggebern und Geschäftspartnern, dem Aufsichtsrat und dem Gesellschafter sowie bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die geleistete Arbeit in 2020 und das persönliche Engagement.

Erfurt, 11. Juni 2021

Dr. Alexander Schmidtke  
Geschäftsführer

# **Public Corporate Governance Kodex des Freistaats Thüringen (PCGK)**

## **Entsprechenserklärung der Thüringer Landgesellschaft mbH für das Jahr 2020**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden bei Personenbezeichnungen die männliche Form gewählt. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für alle Geschlechter.

## 1 Gemeinsame Entsprechenserklärung von Aufsichtsrat und Geschäftsführung

Der Aufsichtsrat und die Geschäftsführung der Thüringer Landgesellschaft mbH erklären, dass den Regelungen und Empfehlungen des Public Corporate Governance Kodex (PCGK) des Freistaats Thüringen – mit Ausnahme der unter Punkt 2 dargestellten Abweichung – im Geschäftsjahr 2020 entsprochen wurde.

## 2 Abweichungen von Regelungen und Empfehlungen des PCGK Effizienzprüfung des Handelns des Aufsichtsrates

Die Empfehlungen des Kodex sehen vor, dass der Aufsichtsrat regelmäßig die Qualität und Effizienz seines Handelns überprüft. Aufgrund des Ablaufs der Amtszeit des Aufsichtsrates in 2020 verständigten sich die Aufsichtsratsmitglieder in der Aufsichtsratsitzung am 16. März 2020, dass über das Verfahren der Selbstevaluierung in der neuen Amtszeit des Aufsichtsrates, die am 31. August 2020 begonnen hat, entschieden wird.

## 3 Mandate der Aufsichtsratsmitglieder in anderen Unternehmen

Die Mitglieder des Aufsichtsrats übten keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern der ThLG aus. Folgende Mandate übten die Aufsichtsratsmitglieder bei anderen Unternehmen aus:

Staatssekretär Torsten Weil	Thüringer Aufbaubank	Verwaltungsratsmitglied
	Flughafen Erfurt GmbH	Stellv. Vorsitzender Aufsichtsrat
	ThüringenForst AöR	Stellv. Vorsitzender Verwaltungsrat
Andreas Minschke	Köln Messe GmbH	Aufsichtsratsmitglied
	Flughafen Erfurt GmbH	Aufsichtsrat
Anke Küntzel	Flughafen Erfurt GmbH	Aufsichtsrat
	bm-t beteiligungsmanagement thüringen gmbh	Stellv. Mitglied Aufsichtsrat
Staatssekretär Olaf Möller	Thüringer Fernwasserversorgung – Anstalt öffentlichen Rechts	Vorsitzender Verwaltungsrat
	ThüringenForst – Anstalt öffentlichen Rechts	Stellv. Vorsitzender Verwaltungsrat
	Internationale Bauausstellung Thüringen GmbH	Aufsichtsrat
	Waldkliniken Eisenberg GmbH	Aufsichtsrat

Dr. Klaus Wagner	Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH	Aufsichtsrat
Dr. Jürgen Wegner	Landgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH	Aufsichtsrat
	Landgesellschaft Schleswig-Holstein mbH	Stellv. Vorsitzender Aufsichtsrat
	Landbank Horlofftal e. G.	Stellv. Vorsitzender Aufsichtsrat
Landrätin Antje Hochwind-Schneider	Kyffhäusersparkasse	Verwaltungsrat
	KVT Artern	Verwaltungsrat

## 4 Vergütung 2020

### 4.1 Vergütung Aufsichtsrat

Die Mitglieder des Aufsichtsrates erhalten gemäß § 13 des Gesellschaftsvertrages für ihre Tätigkeit keine Vergütung.

### 4.2 Vergütung Geschäftsführung

Im Geschäftsjahr 2020 erhielt der Alleingeschäftsführer Dr. Alexander Schmidtke eine Gesamtvergütung in Höhe von 190.446,28 EUR. Diese setzt sich wie folgt zusammen:

Gehalt:	174.999,96 EUR
Zuschuss betriebliche Altersvorsorge:	6.187,44 EUR
Sachbezug PKW:	9.258,88 EUR
Sonstiges (Sachbezug Reisekosten):	0,00 EUR

## 5 Umsetzung der Bestimmungen des Thüringer Gleichstellungsgesetzes (ThürGleichG)

### **Aufsichtsrat**

Der Gesellschafter Freistaat Thüringen hat im Geschäftsjahr 2020 gemäß § 11 des Gesellschaftsvertrages bis zu 9 Mitglieder in den Aufsichtsrat entsandt, darunter bis zu 4 Frauen (44,00 %).

Der Gesellschafter Freistaat Thüringen hat bei der Bestellung von Aufsichtsratsmitgliedern nach den Bestimmungen des Thüringer Gleichstellungsgesetzes eine gleichberechtigte Teilhabe aller Geschlechter zu berücksichtigen.

### **Unternehmen**

Die Thüringer Landgesellschaft mbH beschäftigte im Jahr 2020 durchschnittlich 146 Mitarbeiter, darunter 74 Frauen (50,68 %).

Die Struktur der Führungskräfte hat sich in 2020 nur leicht verändert und ist geschlechterbezogen ausgewogen. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen beträgt 42,11 %.

Bei der Thüringer Landgesellschaft mbH wurde ein Gleichstellungsplan mit entsprechenden Zielvorgaben für den Zeitraum 2018 bis 2023 erstellt und unterliegt einer Überprüfung und ggf. Fortschreibung zu Beginn des Jahres 2021.

Die Zielvorgaben bestehen darin, bei den personalpolitischen Maßnahmen im Unternehmen (insbesondere Vergütung, Aus- und Fortbildung, Arbeitszeitmodelle) eine gleichberechtigte Teilhabe aller Geschlechter zu ermöglichen. Die erreichten Erfolge sollen fortgeschrieben werden.

Die Belegschaft der Thüringer Landgesellschaft mbH hat im Mai 2018 eine Gleichstellungsbeauftragte sowie ihre Stellvertreterin für vier Jahre gewählt.

Erfurt, 31. März 2021/11. Juni 2021

Staatssekretär Torsten Weil  
Aufsichtsratsvorsitzender

Dr. Alexander Schmidtke  
Geschäftsführer