



Autor:
Lars Scheider
<https://lars-scheider.de>

Bankkaufmann, Assessor jur. Anwaltliche Tätigkeit in einer Frankfurter Wirtschaftskanzlei. Seit über 15 Jahren Verwaltungsdirektor und Abteilungsleiter Beteiligungsmanagement (20.3) bei der Stadtkämmerei der Stadt Frankfurt a. M. Verantwortung für alle Grundsatzfragen der Beteiligungssteuerung der rund 530 städtischen Beteiligungsgesellschaften. Überörtliche Mitarbeit in Fachkreisen und Berichtsprojekten der kommunalen Spitzenverbände.



Kontakt:
Tobias Middelhoff
+49 221 37689-11
Tobias.Middelhoff@kgst.de

Der Jahresabschluss als Eckpfeiler des Controlling-Zyklus

Ein Beitrag von Lars Scheider

Die Jahresabschlussanalyse als Eckpfeiler des Controllings bekommt – nicht nur wegen den aktuellen Rahmenbedingungen (Stichworte: COVID-19-Pandemie, Energiekrise aufgrund des Angriffskriegs Russlands auf die Ukraine) – eine immer wichtigere Bedeutung im Beteiligungsmanagement/-controlling. Neben dem Quartalsreporting (inklusive FC) ist der Jahresabschluss für den Aufsichtsrat und den Gesellschafter von entscheidender Bedeutung.

Der Jahresabschluss dient der Rechenschaftslegung, der Ausschüttungsbemessung und der Lageberichtserstattung. Der Jahresabschluss basiert auf IST-Daten (meist 31.12.) und ist die Grundlage für die Entlastung der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats durch den Gesellschafter.

1. Quartals-Reporting

Das operative Beteiligungscontrolling der Stadt Frankfurt am Main wird in Form eines Quartals-Reportings vollzogen, im Rahmen dessen die Quartalsabschlüsse der direkten und indirekten städtischen Mehrheitsbeteiligungen sowie der Eigenbetriebe vom Beteiligungsmanagement zu einem Gesamt-Quartalsbericht zusammengefasst werden. Die vorgelegten Gewinn- und Verlustrechnungen der Gesellschaften werden in engem Kontakt zwischen den Unternehmensbetreuern des Beteiligungsmanagements und den zuständigen Controlling-Abteilungen analysiert und erläutert. Wesentliche Kennzahlen sind die Ist-, Plan- und Vorjahreszahlen der GuV-Positionen. Zudem werden Hochrechnungen auf das Jahresergebnis erfasst und analysiert. Die Berichte dienen der zeitnahen und ausreichenden Information des Aufsichtsrats und der Gesellschafter sowie der Vorbereitung eventuell erforderlicher Steuerungsmaßnahmen. Es wird darauf geachtet, dass die der Stadt gemeldeten Quartalsergebnisse denen des Aufsichtsrats inhaltlich entsprechen beziehungsweise Hinweise auf zeitlich bedingte Abweichungen im Ausnahmefall erfolgen. Die Berichte an den Aufsichtsrat orientieren sich an den

Vorgaben des § 90 AktG. Die Berichte im Rahmen des Beteiligungscontrollings bestehen aus einem Zahlenteil und aus einem Erläuterungsteil.

Der Zahlenteil enthält zum jeweiligen Stichtag die folgenden Angaben:

- a) Ist-Bilanz
- b) Plan Gewinn- und Verlustrechnung
- c) Ist Gewinn- und Verlustrechnung
- d) Hochrechnung der Gewinn- und Verlustrechnung auf das Gesamtjahr
- e) Personalbestand (Personen und Vollzeitäquivalente)
- f) Eventuell weitere, nach Vorgaben des Beteiligungsdezernenten zu meldende Leistungskennzahlen.

Im Erläuterungsteil sollen die wichtigsten Plan/Ist-Abweichungen des laufenden Quartals, die Abweichung der laufenden Ist-Werte zu den vergleichbaren Werten des Vorjahres und der Hochrechnung vom Jahresplan erläutert werden. Nach jedem Quartal soll mindestens eine Einschätzung gegeben werden, ob das geplante Jahresergebnis eingehalten werden kann. Das Beteiligungsmanagement stellt in seinem Bericht, neben den Ergebnissen der einzelnen Gesellschaften, zusammenfassende Daten und Erläuterungen zur Entwicklung der einzelnen Bereiche und des gesamten Teilkonzerns der städtischen Beteiligungen dar und unterbreitet Handlungsvorschläge. Die Berichte sollen dem Beteiligungsmanagement am 10. Arbeitstag des auf den Schluss eines Quartals folgenden Monats vorliegen. Für das vierte Quartal gilt eine Frist von 20 Arbeitstagen.

The screenshot displays a detailed quarterly report for the City of Frankfurt am Main. It includes a table for '2. Bewertung des Geschäftsverlaufs' with columns for 'Bilanz', 'GuV', and 'Erklärungen'. Below this is a section for '3.2 Wichtige Kennzahlen' featuring a pie chart for 'Eigenkapital' and a table for 'Verbindlichkeiten'. The right side of the image shows a table for 'HF der Stadt Frankfurt am Main' with columns for 'Ist', 'Plan', and 'Vorjahr'. At the bottom right, there is a section for 'Personalkennzahlen' with a table and a pie chart for 'Personaleinsatz'. The report also contains several explanatory paragraphs and smaller charts.

Abb. 1: Auszug aus dem Quartalsbericht

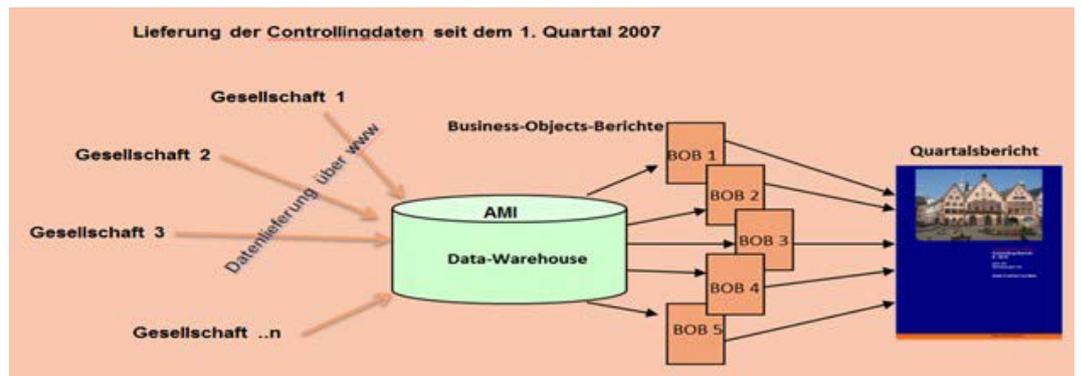


Abb. 2: Softwareunterstützung durch AMI (Anteilsbesitz-Management-Informationssystem)

Das Beteiligungsmanagement erstellt den Gesamtbericht bis zum Ende des Monats (viertes Quartal Folgemonat) und präsentiert in der Folgewoche dem zuständigen Beteiligungsdezernenten die wesentlichen Ergebnisse. Die Berichte betreffen immer den Zeitraum vom 1. Januar des Jahres bis zum Ende des aktuellen Quartals.

2. Jahresabschluss

Die Geschäftsführung stellt den Jahresabschluss und den Lagebericht nach den gesetzlichen Vorschriften des Handelsgesetzbuchs und den Regelungen des Gesellschaftsvertrags auf. Mit dem Beteiligungsmanagement wird die zeitliche Planung so abgestimmt, dass eine rechtzeitige Erstellung des Beteiligungsberichts und des Gesamtabchlusses der Stadt Frankfurt am Main (Konzernabschluss) gewährleistet ist. Zu dem Vorgespräch zwischen Jahresabschlussprüfer und Geschäftsführung über die wesentlichen Ergebnisse der Abschlussprüfung sind das Beteiligungsmanagement und das Revisionsamt beizuziehen (sog. Abschlussgespräche). Eine nicht zu unterschätzende Bedeutung für die Qualität des Jahresabschlusses ist die Vergabe der Prüfungsleistung. Das Beteiligungsmanagement ist beauftragt, für die städtischen Mehrheitsgesellschaften vorbehaltlich anderer zu beachtender vergaberechtlicher Anforderungen spätestens nach Ablauf von fünf Jahren Angebote über die Prüfung der Jahresabschlüsse von mindestens drei Wirtschaftsprüfungsgesellschaften einzuholen. Zur Unterstützung der Unternehmensanalyse entwickelte das Beteiligungs-

management zudem für die Gesellschaften und Eigenbetriebe sogenannte „Dashboards“.

Hierbei handelt es sich um eine Zusammenstellung wesentlicher Finanz-, Personal- und Leistungskennzahlen über mehrere Jahre, die visuell aufbereitet dem jeweiligen Adressaten einen schnellen Überblick über die Geschäftsentwicklung ermöglicht. Die „Dashboard“-Dateien werden in erster Linie aus den auf der Datenbank angesammelten Unternehmensdaten gespeist. Es können Zeitreihen über 10 Jahre (Basis 2003) grafisch dargestellt werden. Für die letzten Jahre ist zudem ein „Herunterbrechen“ der Daten auf Quartalsebene möglich. Mit Hilfe dieses Analysetools haben die Beschäftigten des Beteiligungsmanagements die Geschäftsentwicklung der Gesellschaften über einen großen Zeitraum stets im Blick.

Auch vor dem Hintergrund des für den staatlichen Sektor (rund 18.500 Unternehmen der öffentlichen Hand in Deutschland, davon rund 88 Prozent im kommunalen Besitz) immer wichtiger werdenden europäischen Beihilfenrechts gewinnt der Jahresabschluss im Rahmen der Überkompensationskontrolle (ÜKK) weiter an Bedeutung. Wichtiger Partner im Jahreszyklus des betrauten Beteiligungsunternehmens kann der Jahresabschlussprüfer sein. Allerdings ist dazu in der Regel eine gesonderte Beauftragung notwendig, da nach der üblichen Bescheinigung nach ISAE 3000 dies nicht möglich ist. Deshalb hat die Stadt Frankfurt am Main bereits zum 01.01.2015 einen

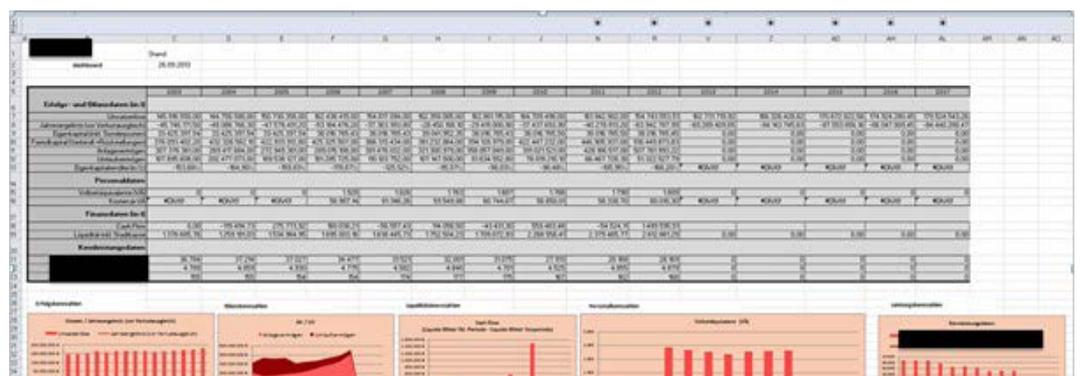


Abb. 3 Dashboard Gesellschaften (Beteiligungsmanagement 20.3; Stadt Frankfurt a. M.)

„Frankfurter Prüfungsstandard für die Jahresabschlussprüfung betrauter Teiligungsunternehmen“ normiert (<https://frankfurt.de/service-und-rathaus/verwaltung/aemter-und-institutionen/stadtkaemmerei/beteiligungsmanagement>).

3. Strukturierte Wirtschaftsplananalyse

Neben der Quartalsberichterstattung und dem Jahresabschluss kommt dem Wirtschaftsplan für den Aufsichtsrat und für das Teiligungsmanagement in seiner Anteilseigner-Funktion eine zentrale Bedeutung zu. Der Wirtschaftsplan dient der Konkretisierung der Planung und ist Grundlage für die Geschäftsführung. Die Geschäftsführung hat für jedes Geschäftsjahr einen Wirtschaftsplan aufzustellen und dem zuständigen Organ (Aufsichtsrat und/oder Gesellschafterversammlung) so rechtzeitig vorzulegen, dass dieses vor Beginn des Geschäftsjahres darüber beschließen kann. Wesentliche Bestandteile eines Wirtschaftsplans sind der Erfolgsplan, der Finanzplan, der Vermögensplan, der Personalplan und die mittelfristige Finanzplanung. Neben der Wirtschaftsplananalyse selbst sind jedoch schon bei der Wirtschaftsplannerstellung gegebenenfalls steuernde Maßnahmen notwendig. Deshalb ist der Beschlussfassung im zuständigen Gesellschaftsorgan (Aufsichtsrat, Gesellschafterversammlung) vorgelagert

(analog dem sog. Abschlussgespräch über die Entwürfe der Wirtschaftsprüfungsberichte) ein Abstimmungsgespräch mit Vertretern der Gesellschafterin Stadt Frankfurt am Main über den Entwurf des Wirtschaftsplans (sog. Wirtschaftsplangespräch). Vor dem eigentlichen Wirtschaftsplangespräch werden die Themenschwerpunkte für die Wirtschaftsplangespräche durch das Teiligungsmanagement festgelegt und es erfolgt der Datenversand der Teiligungsunternehmen in die Datenbank (AMI) des Teiligungsmanagements der Stadt Frankfurt a.M., worauf die Vollständigkeits- und Plausibilitätsprüfung bis hin zur strukturierten Analyse durch das Teiligungsmanagement erfolgt. Für die strukturierte Wirtschaftsplananalyse wurde vom Teiligungsmanagement der Stadt Frankfurt a.M. ein Analysetool entwickelt, dessen Analyseergebnisse den Unternehmensbetreuern/-controllern mittels Tastenklick auf dem Desktop ihres PC's über ein Dashboard zur Verfügung stehen. Mit dem Analysetool können auf fünf Jahre die prognostizierten Werte der verschiedenen GuV-Positionen grafisch ausgewertet, miteinander verglichen und in den jährlich stattfindenden Wirtschaftsplangesprächen die zukünftige Entwicklung der Gesellschaften im Sinne einer strategischen Steuerung des Portfolios zielführender hinterfragt werden.



Kontakt:

Ines Hansen
+49 221 37689-48
Ines.Hansen@kgst.de

Digitalisierung trifft Hundehalsband

Dieses Geräusch kennen alle Hundebesitzer:innen: das Klappern der Hundemarke am Halsband ihrer Vierbeiner. Damit ist es in einer hessischen Stadt nunmehr vorbei. In Taunusstein wird die digitale Hundemarke eingeführt – nach eigenen Recherchen der Stadt einmalig in Deutschland.

Bereits seit längerem können in Taunusstein Hunde online an- und abgemeldet werden. Jetzt wird die Digitalisierung an dieser Stelle konsequent fortgeführt, was Bürgermeister **Sandro Zehner**, selbst Hundebesitzer, sehr freut. Wird ein Hund angemeldet und die Hundesteuer bezahlt, erhalten Frauchen oder Herrchen einen QR-Code, den sie auf ihrem Smartphone speichern können. Möchte das Ordnungsamt Hund und Halter:in kontrollieren, kann der Code ganz einfach gescannt werden und sofort erhält das Ordnungsamt die wichtigsten Informationen, wie z. B. Rasse und Name des Hundes, Steuernummer, Kontaktdaten der Halterin oder des Halters. Selbst für mehrere Hunde genügt ein Code.

Die Initiative kommt aus dem Finanzmanagement der Stadt Taunusstein. Der Leiter **Benjamin Hauzel**, ebenfalls Hundebesitzer, weiß nur zu gut um die Probleme mit der Blechmarke: mal ist sie an einem anderen Halsband zu Hause vergessen, mal wird sie auf einem Spaziergang verloren oder steckt in der Geldbörse oder der Jackentasche einer Person, die gerade nicht mit dem Hund unterwegs ist. "Das Smartphone aber," so Hauzel, "haben alle dabei."



Der Service ist kostenfrei und kann natürlich auch von Bestandhundebesitzenden genutzt werden: eine E-Mail an die Stadtverwaltung genügt. Weitere Informationen enthält eine Pressemitteilung der Stadt Taunusstein unter www.taunusstein.de/portal/pressemitteilungen/taunusstein-fuehrt-digitale-hundemarke-ein-900002692-29880.html?rubrik=900000043.