

Gesamtabschluss

Vielfach einfach

[07.07.2014] In Nordrhein-Westfalen haben viele Kommunen in den vergangenen Monaten ihren ersten Gesamtabschluss vorgelegt. Für einen erfolgreichen Projektabschluss sind insbesondere die Orientierung, das Vorgehen und die Software von Bedeutung.

Mit gehöriger Verspätung greifen viele Kommunen jetzt das Thema Gesamtabschluss auf. Dass es so lange gedauert hat, hat verschiedene Gründe: Er wird erstens als überflüssig, zweitens als lästig und drittens als kompliziert empfunden. Zudem ist – speziell in den kleinen und mittleren Kommunalverwaltungen – kaum Personal dafür vorhanden. Aber es gibt auch positive Erfahrungen und Beispiele von mittelgroßen Städten mit fünf oder sechs Beteiligungen, die den Gesamtabschluss in vier- bis sechswöchiger Arbeit geschafft haben. Erfolgsfaktoren des Projekts Gesamtabschluss sind dabei die Orientierung, das Vorgehen und das Werkzeug.

Die erste und beste Orientierung gibt das Handelsgesetzbuch (HGB), §297, Abs. 3: „Im Konzernabschluss ist die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der einbezogenen Unternehmen so darzustellen, als ob diese Unternehmen insgesamt ein einziges Unternehmen wären.“ Dieser kurze Satz bringt alles auf den Punkt: Was wäre, wenn die Stadtwerke ein Amt der Stadt wären? Es gäbe keine gegenseitigen Rechnungen; es gäbe kein Eigenkapital der Stadtwerke und keinen Beteiligungswert in der Bilanz der Stadt; es gäbe keine Kapitalzuschüsse, keine Gewinnabführungen, keine Investitionsmittelzuweisungen – und alle Spuren dessen, was es nicht gäbe, sind aus der Bilanz und der Ergebnisrechnung des kommunalen Konzerns zu entfernen. In diesem einzigen Unternehmen würde die Bilanz nach kommunalem Recht und nach einheitlichen Ansatz- und Bewertungsvorschriften aufgestellt werden. Alles was davon abweicht, wird einfach angepasst.

Nur selbst machen bringt Erfahrung

Versuch macht klug – diese Binsenweisheit haben erfolgreiche Kommunen bei der Aufstellung des Gesamtabschlusses beachtet. Das bedeutet erstens, machen, zweitens, selbst machen und drittens, selbst machen und nicht nur darüber reden. Die Kommunen, die den ersten Gesamtabschluss „im Lohnauftrag“ anfertigen ließen, mussten feststellen, dass es teuer, aber nicht erhellend war. Nur selbst machen bringt Erfahrung; zudem sollten so früh wie möglich Zahlen in die Hand genommen werden. Zwar ist die Schaffung des organisatorischen Rahmens, die Festlegung von Abläufen und Terminen, die Bestimmung der Ansatz- und Bewertungsvorschriften und die Dokumentation all dessen in der Gesamtabschlussrichtlinie wichtig. Aber erst, wenn man die Summen-/Saldenlisten der Betriebe, die Anlagen-, Forderungs- und Verbindlichkeitenübersichten, die offenen Posten aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen konkret vorliegen hat und zusammenführt, entsteht eine realistische Vorstellung über die anstehende Arbeit.

Software soll Klarheit schaffen

Wie viel Beratung benötigt die Kommune zur Aufstellung des Gesamtabschlusses? Inhaltlich muss zwischen handwerklicher und fachlicher Beratung unterschieden werden. Der Software-Hersteller weiß am besten, was eingerichtet werden muss und wie man die betrieblichen Meldungen auf einfache und arbeitssparende Weise einspielt. Wenn es um Ansatz und Bewertung, um die Verbuchung von

konzerninternen Mittelflüssen (und deren Eliminierung) oder gar um strukturelle Veränderungen des kommunalen Konzerns geht, ist der Wirtschaftsprüfer gefragt. In vielen Fällen ist es allerdings gar nicht so kompliziert und es bleiben nur wenige Fragen, bei denen wirklich ein fachmännischer Rat benötigt wird. Bestimmte Beratungsthemen, wie beispielsweise die Erarbeitung eines individuellen Konzernkontenplans, stellen sich erst gar nicht: Dieser ist durch das Kommunalrecht des jeweiligen Bundeslandes vorgegeben und sollte mit der Software gebrauchsfertig geliefert werden. Der Beratungsbedarf in einer mittelgroßen Stadt liegt also insgesamt bei rund vier bis acht und nicht bei 30, 50 oder gar 100 Tagen.

Welche Rolle spielt das Konsolidierungswerkzeug – also die Software? Sie soll in erster Linie Klarheit und Überblick schaffen und natürlich die handwerkliche Arbeit erleichtern. Bei näherer Betrachtung zeigt sich schnell, was im kommunalen Umfeld wichtig ist und was nicht: Auf die Quotenkonsolidierung (die es nirgendwo im Kommunalrecht gibt) kann man gut verzichten und auf die Fremdwährungsumrechnung in aller Regel auch. Stattdessen stehen im kommunalen Gesamtabschluss (anders als im privatrechtlichen Konzernabschluss) Themen wie die Behandlung von nettoaktivierten Investitionszuschüssen, Anpassung von Nutzungsdauern sowie die Verrechnung von Netto-Erträgen mit Brutto-Aufwendungen auf der Tagesordnung. Hier muss die Software glänzen.

Flexibel vorgehen

Auch klare Begrifflichkeiten und eine stringente Methodik sind wichtig. Es muss deutlich werden, dass der Gesamtabschluss aus zwei Komponenten besteht, nämlich erstens aus dem Zahlenwerk, das die Betriebe Jahr für Jahr aus ihrem testierten Abschluss melden, und zweitens aus dem, was durch die „Kommunalkonzernbrille“ anders gesehen wird als in den Betrieben und daher obendrauf gebucht werden muss. Letzteres wird bilanziell in den Folgejahren fortgeführt. Das sollte auch die Software so darstellen. Wichtig ist auch der von der Software vorgegebene Rahmen. Ein starres Phasenmodell ist hinderlich: Zahlen müssen eingebracht werden können, sobald sie vorliegen. Alle Kommunen, die in der Software einen Konsolidierungsworkflow abgebildet haben, haben gelernt, dass sie hierauf getrost hätten verzichten können. Stattdessen wären eine flexiblere Vorgehensweise und mehr Überblick über den jeweiligen Stand der Arbeiten wichtig gewesen.

Als Rat an diejenigen, denen der Gesamtabschluss noch ins Haus steht: Wichtig sind die richtige Orientierung (der Gesamtabschluss im Kopf), das praxisbezogene Vorgehen (selbst machen und nicht nur darüber reden) und das kommunaltaugliche Werkzeug. Damit ist der Gesamtabschluss in vielen Fällen gar nicht so schwierig.

()

Dieser Beitrag ist in der Juli-Ausgabe von Kommune21 im Schwerpunkt Finanzwesen erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Finanzwesen, Doppik, Gesamtabschluss