

# Beteiligungsmanagement

## Flexibles Berichtssystem

**[24.7.2020] Die kommunale Konzernberichterstattung ist im Wandel. In der Praxis nutzen viele Kommunen noch Word-Dokumente. In fünf Schritten kann auf dieser Grundlage jedoch ein flexibles Berichtssystem entstehen.**

Kommunen verstehen sich heute als moderne Dienstleistungsunternehmen für die Bürger. Wesentliche Teile der Dienstleistungen werden durch ausgelagerte Aufgabenträger – häufig Eigenbetriebe und Beteiligungsunternehmen – erbracht. Zusammen bilden sie einen Dienstleistungskonzern, der dem Gemeinwohl verpflichtet ist. So weit, so klar. Weit weniger klar ist die Art und Weise, wie die Kommunen Politik und Bürger über die Aufgabenerfüllung und die wirtschaftliche Betätigung des kommunalen Konzerns informieren. Die Vorschriften dazu sind in den Bundesländern sehr unterschiedlich. Zum Start der kommunalen Doppik – mit den Beschlüssen der Innenministerkonferenz aus dem Jahr 2003 – schien die Situation klar: Was für den privatwirtschaftlichen Konzern richtig ist, muss auch für den kommunalen Konzern gelten. Die Pflicht zur Aufstellung des Gesamtabchlusses als kommunales Pendant zum Konzernabschluss war die logische Konsequenz.

### **Informationspflichten erweitert**

Hierzu kommen inzwischen vielerorts Zweifel auf. Sind eine konsolidierte Bilanz und eine Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) wirklich das geeignete Instrument zur Information der Bürger und zur Steuerung der kommunalen Konzerne durch die kommunalen Parlamente? Lohnt der Aufwand zur Erstellung des Gesamtabchlusses überhaupt? Welche Informationen über den kommunalen Konzern sind wirklich von Interesse? In den Bundesländern Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg gab es dazu umfängliche und langwierige Diskussionen. Als Alternative zum Gesamtabchluss wurden erheblich erweiterte Informationspflichten im Beteiligungsbericht ins Spiel gebracht. In beiden Ländern gibt es jedoch bis heute keinen Konsens – weder über die Inhalte noch über die Form der zukünftigen Konzernberichterstattung. Dabei wurden schon durchaus naheliegende Überlegungen aufgestellt, wie Frank Jahnke, ehemaliger Kämmerer-Leiter der nordrhein-westfälischen Landeshauptstadt Düsseldorf auf dem Symposium Kommunaler

Konzern im September 2019 erläuterte.

### **Vereinfachter Berichtskontenplan**

Im Vortrag "Konzernreporting – Praxis heute & Ideen für morgen" stellte Jahnke folgende Thesen auf: Ein Beteiligungsbericht sollte als Konzernbericht einen Überblick über den gesamten kommunalen Konzern ermöglichen. Daher ist auch die Kommune selbst in die Berichterstattung aufzunehmen. Darüber hinaus sollten Bilanz und GuV von Kommune und Beteiligungen in einer Zusammenschau dargestellt werden. Basis hierfür müsste ein einheitlicher, vereinfachter Berichtskontenplan sein – anders als beim Gesamtabchluss, bei dem alle Daten in das Schema des kommunalen Jahresabschlusses gepresst werden. Kennzahlen zur Vermögens-, Ertrags-, und Finanzlage sollten einheitlich vorgegeben sein und sowohl einen Überblick über den Konzern als auch einen interkommunalen Vergleich ermöglichen. Darüber hinaus müsste laut Jahnke die Darstellung der Leistungs- und Finanzbeziehungen im Konzern nach einem einheitlichen Tatbestandsregister erfolgen. Ein Personenregister sollte ausweisen, welche Personen in welchen Funktionen in welchen Gremien vertreten sind. Dazu ist es notwendig, diese Informationen sowohl aus der Gremien/Funktionen-Sicht als auch aus der Personen-Sicht auswerten zu können. Analog gilt dies für ein Beteiligungsregister, das sowohl die Eigentumsverhältnisse im Konzern als auch den Fremdbesitz darstellen kann. Qualifizierte textliche Kurzinformationen zum Geschäftsverlauf und zu Chancen und Risiken sollten einen Einblick in die Geschäftstätigkeit der einzelnen Konzernunternehmen ermöglichen. Diese müssten durch strukturierte Darstellungen der wichtigsten Grund- und Leistungszahlen ergänzt werden.

### **Aufbereitung der Informationen automatisieren**

Die Hauptarbeit bei der Erstellung solcher Berichte liegt in der Informationsbeschaffung und -bewertung. Hingegen können die Verwaltung und die Aufbereitung der Informationen durch leistungsfähige Werkzeuge zu großen Teilen automatisiert werden. In der Praxis werden in vielen kommunalen Verwaltungen die Jahresabschluss- und Beteiligungsberichte in Form von Microsoft-Word-Dokumenten zusammengestellt. An dieser Stelle knüpft die Software Doppik al dente! an. Ursprünglich für den kommunalen Gesamtabchluss konzipiert, deckt die neue Komponente Doppik al dente!-Konzernreporting die beschriebenen Erfordernisse des Beteiligungsberichts ab. Während die Verwaltung der Grunddaten – unter anderem Bilanz-,

GuV- und Leistungsdaten, Personenregister und Konzernstruktur – in einer klassischen Datenbankanwendung erfolgt, geht die Informationsaufbereitung einen unkonventionellen Weg. Das bisherige MS-Word-Berichtsdokument wird als so genannte Berichtsvorlage in die Software eingelesen und zum fertigen Bericht aufbereitet. Alle Formatierungs- und Gestaltungsmöglichkeiten von MS Word können wie gewohnt genutzt werden.

### **Schritt für Schritt zum flexiblen Berichtssystem**

In fünf Schritten entsteht auf dieser Grundlage ein flexibles Berichtssystem.

Schritt 1: Zahlenwerte und Texte können durch Platzhalter repräsentiert werden. Das Programm fügt anstelle der Platzhalter die konkreten Daten ein. Beispiel: Der Platzhalter <\$J\$> steht für das aktuelle Berichtsjahr. Der Platzhalter <\$BIA\_V1\_A1\$> steht für den Vorjahreswert der Ausweisziffer A.1 auf der Aktivseite der Bilanz (Anlagevermögen).

Schritt 2: Zahlenwerte können innerhalb des Dokuments durch Formeln berechnet werden. Dadurch können in den tabellarischen Darstellungen die Veränderungen zwischen aktuellem Jahr und Vorjahr berechnet und ausgewiesen werden. Die automatisierte Berechnung von Finanzkennzahlen beruht ebenfalls auf dieser Möglichkeit.

Schritt 3: Teile des Berichts können in eigene Dokumente ausgelagert werden. Über eine Include-Funktion werden die ausgelagerten Dokumente in das Hauptdokument eingefügt. Das bedeutet, dass im Beteiligungsbericht jedes Konzernunternehmen in einem eigenen Dokument dargestellt werden kann.

### **Modularer Ansatz**

Schritt 4: Die Include-Funktion kann mit Parametern versehen werden. Auf diese Weise können an das ausgelagerte Dokument Daten übergeben werden, auf die dort durch Platzhalter Bezug genommen wird. Ein Beispiel dazu: Die Berechnung sowie die tabellarische und grafische Aufbereitung der Finanzkennzahlen der Konzernunternehmen können in einen einzigen, zentralen Baustein ausgelagert werden. Beim Einfügen des Bausteins wird als Parameterwert die Betriebskennung übergeben.

Schritt 5: Für die typischen Elemente des Beteiligungsberichts stellt der Software-Hersteller vorgefertigte Bausteine in Form eines Berichtsbaukastens zur Verfügung.

Für die Berichterstattung über die einzelnen Konzernunternehmen

genügt es somit, ein einziges Dokument als Rahmen einzurichten. Darin wird festgelegt, welche vorgefertigten Bausteine in welcher Reihenfolge und in welchem Design dargestellt werden sollen. Fazit: In vielen Bundesländern sind die Vorschriften zum Bericht über den kommunalen Konzern im Fluss. Ein leistungsfähiges Werkzeug kann heute schon helfen, auf arbeitssparende Weise aussagefähige und gut gestaltete Berichte zu erstellen. Zukünftige Anforderungen werden sich aufgrund eines modularen Ansatzes leicht umsetzen lassen.

*Matthias Breitenfelder ist Geschäftsführer der hallobtf! gmbh in Köln.*

<https://www.hallobtf.de>

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe Juli 2020 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren. (Deep Link)

Stichwörter: Finanzwesen, hallobtf!, Beteiligungsmanagement

---

**Quelle:** [www.kommune21.de](http://www.kommune21.de)