

Konzept zur Umsetzung der Neuorganisation der Beteiligungsverwaltung der Landeshauptstadt Schwerin

Stand: 8. Juli 2010

Gliederung

I. Aufgaben und Ziele des Beteiligungsmanagements	3
1. Das Beteiligungscontrolling	5
1.1 Grundsatzfragen und –angelegenheiten zur Wahrnehmung der Gesellschafterrechte	5
1.2 Vorgabe grundsätzlicher kommunalrechtlicher und politischer Rahmen- bedingungen für die Aufgabenerfüllung und das Handeln der Beteiligungen und Eigenbetriebe	6
1.3 Erarbeitung von Grundsätzen der Beteiligungspolitik der Landeshauptstadt Schwerin	6
1.4 Konzeption für die weitere Entwicklung der wirtschaftlichen Betätigung der Landeshauptstadt Schwerin	7
1.5 Unterstützung der Oberbürgermeisterin bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben als Gesellschafterin	7
1.6 Einnahmen und Ausgaben für den städtischen Haushalt	8
1.7 Personalfragen	8
1.8 Teilnahme Geschäftsführung an Sitzungen der städtischen Gremien	8
2. Die Beteiligungsverwaltung und Mandatsbetreuung	9
2.1 Berichtswesen	9
2.2 Wirtschaftsplan	10
2.3 Jahresabschluss	11
2.4 Beteiligungsbericht	13
2.5 Mandatsbetreuung	14
3. Einsatz eines Controllers zum 01.01.2011 in der GBV	15
3.1 Aufgaben eines Controllers	15
3.2 Schaffung und Betrieb einer Referenzlösung webbasierte Beteiligungsverwaltung und IT-gestütztes Beteiligungscontrolling	16

I. Aufgaben und Ziele des Beteiligungsmanagements

Die Beteiligungsverwaltung der Landeshauptstadt Schwerin muss fortentwickelt und zu einem wirklichen Steuerungsinstrument ausgebaut werden, zu einem echten Beteiligungscontrolling. Die Aufgaben der Verwaltung und des Managements der Beteiligungen der Landeshauptstadt Schwerin wurde der Gesellschaft für Beteiligungsverwaltung Schwerin mbH (GBV) übertragen. Die Landeshauptstadt Schwerin ist gemäß § 75 a KV M-V verpflichtet, ein Beteiligungsmanagement einzurichten. Aufgrund dieser gesetzlichen Verpflichtung muss die Landeshauptstadt gemeinsam mit ihren Beteiligungsunternehmen eine verantwortungsvolle Unternehmensführung gewährleisten. Eine solche Unternehmensführung orientiert sich

- zum einen am wirtschaftlichen Erfolg des jeweiligen Beteiligungsunternehmens und
- zum anderen am Gemeinwohl für die Bürgerinnen und Bürger unserer Stadt.

Das Beteiligungsmanagement ist somit nicht nur die Erfüllung einer gesetzlichen Verpflichtung, sondern hat auch eine für die Kommunalpolitik entscheidende Bedeutung.

Der Beschluss der Stadtvertretung vom 4. Mai 2009 zur Neuausrichtung der Beteiligungsverwaltung ist ein

- wichtiger Meilenstein und
- eine geeignete Grundlage

um zukünftig ein noch wirksameres und zielgerichtetes Beteiligungsmanagement aufzubauen.

Die Stadtvertretung hat entschieden, die Beteiligungsverwaltung neu zu organisieren. Ziel ist es, die GBV zu einem Instrument der strategischen Steuerung der städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe weiterzuentwickeln.

Die Umsetzung des Beschlusses der Stadtvertretung soll u. a. gewährleisten, dass die GBV dafür Sorge trägt, dass die Aufsichtsgremien und die Gesellschafterin Landeshauptstadt Schwerin rechtzeitig über alle notwendigen Informationen für eine strategische Steuerung ihrer städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe verfügen.

Ferner begleitet die GBV alle städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe durch mittel- und langfristige Zielvorgaben, ein einheitliches Berichtswesen und Analysen von Planungen und Geschäftstätigkeit für die Aufsichtsgremien und die Gesellschafterin Landeshauptstadt Schwerin. Die Verantwortung für die Umsetzung von Zielvorgaben tragen die einzelnen städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe.

Die Aufgaben der GBV sind wie folgt zu definieren:

- Entwicklung strategischer Zielvorgaben für die städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe in Abstimmung mit der Gesellschafterin, Vorgaben für die Langfrist- und Fünfjahresplanung
- Prüfung der Wirtschaftspläne, Abstimmung der Wirtschaftspläne mit dem Gesellschafter und Freigabe für die Befassung in den Aufsichtsgremien
- Zusammenfassung und Bewertung der künftig einheitlichen Quartalsberichte der städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe
- Prüfung und Bewertung der Aufsichtsratsunterlagen, Teilnahme mit Rederecht an den Aufsichtsratssitzungen
- Koordination der Durchführung von Jahresabschlussprüfungen
- Koordination der Beziehungen der städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe mit der Landeshauptstadt Schwerin

Grundsätzlich sind die Ziele und Aufgaben der GBV in zwei verschiedene Bereiche zu unterscheiden:

1. Das Beteiligungscontrolling

Das Beteiligungscontrolling umfasst die

- Umsetzung des finanziellen und strategischen Führungsanspruchs als Gesellschafter,
- strategische Steuerung der Unternehmen,
- Entwicklung strategischer Zielvorgaben für die städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe in Abstimmung mit der Gesellschafterin, Vorgaben für die Langfrist- und Fünfjahresplanung,
- Koordination der Beziehungen der städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe mit der Landeshauptstadt Schwerin,
- Delegation der Umsetzungsverantwortung an das Beteiligungsunternehmen,
- Messung des Managements der Beteiligung an der Erreichung der finanziellen und strategischen Vorgaben.

Daraus abgeleitet sind für die GBV folgende konkreten Aufgaben wahrzunehmen:

1.1 Grundsatzfragen und –angelegenheiten zur Wahrnehmung der Gesellschafterrechte

- Erarbeitung von Grundsätzen für die ordnungsgemäße Bestellung von Vertretern der Landeshauptstadt Schwerin in die Organe der Beteiligungen
- Durchführen der Koordination von Aufsichtsratsmandaten der Verwaltung und Vorbereitung der Wahl / Bestellung der Aufsichtsräte
- Erarbeitung von Grundsätzen für die Bestellung und den Wechsel von Wirtschaftsprüfern, Koordination des Einsatzes von Wirtschaftsprüfern einschließlich Schriftverkehr mit dem Landesrechnungshof
- Entwicklung von Grundsätzen der Aufwandsentschädigung für die Vertreter der LHSN in Organen der Beteiligungen
- Erarbeitung bzw. Änderung von Gesellschaftsverträgen, Satzungen sowie Geschäftsordnungen und –anweisungen – Veranlassung der erforderlichen Anzeige bei der Rechtsaufsichtsbehörde

- Prüfung der Wahl der Rechtsform sowie federführende Vorbereitung von Umwandlungen und Ausgründungen

1.2 Vorgabe grundsätzlicher kommunalrechtlicher und politischer Rahmenbedingungen für die Aufgabenerfüllung und das Handeln der Beteiligungen und Eigenbetriebe

- Klärung und verbindliche Festlegung des Umfangs und der Grenzen (Handlungsrahmen) der Beteiligungsunternehmen
- Auswahl geeigneter Rechtsformen bei der Vorbereitung und Gründung einer kommunalen Gesellschaft, der Eingehung von Beteiligungen sowie der Bildung von Eigenbetrieben
- Beratung und Unterstützung der Beteiligungen und Eigenbetriebe in Einzelfragen grundsätzlicher Art
- Koordination von Kontakten zwischen den Geschäftsführungen der Beteiligungsunternehmen, Werkleitungen und den Fachbereichen der Verwaltung in Grundsatzangelegenheiten
- Unterstützung der Verwaltung im Hinblick auf die fachliche Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen und Eigenbetriebe – Wirtschaftsplanung, Geschäftsverlauf und Zielerreichung – Erarbeitung von Stellungnahmen zu betriebs- und kommunalrechtlichen Fragestellungen

1.3 Erarbeitung von Grundsätzen der Beteiligungspolitik der Landeshauptstadt Schwerin

- Festlegung der Rahmenbedingungen für die Finanzierung der Beteiligungsunternehmen
- Entwicklung und Fortschreibung finanzieller Steuerungs- und Kontrollinstrumente
- Aufbauen und Führen eines entsprechenden Berichtswesen
- Entwicklung von Rahmenbedingungen für die Personalpolitik der Beteiligungsunternehmen

1.4 Konzeption für die weitere Entwicklung der wirtschaftlichen Betätigung der Landeshauptstadt Schwerin

- Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse, Vereinheitlichung der Steuerung der Beteiligungen, Erzielung von Synergieeffekten
- Freisetzen von Beteiligungs- und Sondervermögen für andere Aufgaben
- Konzentration des Einsatzes von Finanzmitteln zur Entwicklung städtischen Vermögens, Nutzung von Querfinanzierungsspielräumen

1.5 Unterstützung der Oberbürgermeisterin bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben als Gesellschafterin

- Vorbereitung, Teilnahme und Auswertung von Aufsichtsratssitzungen
- Vorbereitung von Gesellschafterversammlungen und –beschlüssen
- Überwachung der Einhaltung gesellschaftsrechtlicher Pflichten durch die Beteiligungsunternehmen
- Unterhaltung von Kontakten zu Mitgesellschaften
- Erarbeitung von Weisungen der Landeshauptstadt Schwerin an die Geschäftsführung der Beteiligungsunternehmen
- Erarbeitung von Beschlussvorlagen für die Stadtvertretung sowie für deren Ausschüsse
- Erstellung bzw. Fortschreibung eines jährlichen Beteiligungsberichtes
- Auswertung von Vorlagen der Beteiligungsunternehmen – Erarbeitung von Vorschlägen für die Oberbürgermeisterin und die Verwaltungsführung
- Begleitung der Umsetzung der die Beteiligungen betreffenden Beschlüsse der Stadtvertretung sowie deren Ausschüsse

1.6 Einnahmen und Ausgaben für den städtischen Haushalt

- Abstimmung der Zahlungen an die Eigenbetriebe und Gesellschaften sowie der Zahlungen der Eigenbetriebe und Gesellschaften an den städtischen Haushalt einschließlich der Anordnungsbefugnis über Haushaltsansätze, sofern es sich nicht um Geschäfte der laufenden Verwaltung (z. B. Stromrechnungen, Fahrscheine) handelt bzw. ein anderes Fachamt zuständig ist (u.a. Verlustausgleichszahlungen, Eigenkapitalzuführungen, Investitionskostenzuschüsse, Zahlungen aus vertraglichen Verpflichtungen, Konzessionsabgaben, Eigenkapitalverzinsungen; nicht jedoch Bürgschaftsangelegenheiten).

1.7 Personalfragen

- Vorbereitung der Bestellung bzw. Abberufung der Werk- bzw. Betriebsleiter sowie Bearbeiten und Führen der entsprechenden Akten einschließlich der Unterlagen zu den Anstellungsverträgen
- Vorbereitung der Bestellung bzw. Abberufung der Geschäftsführer sowie Bearbeiten und Führen der entsprechenden Akten einschließlich der Unterlagen zu den Anstellungsverträgen
- Verwahrung sämtlicher Originalanstellungsverträge der Geschäftsführer und Eigenbetriebsleiter

1.8 Teilnahme Geschäftsführung an Sitzungen der städtischen Gremien

Die Geschäftsführung nimmt auf Einladung der GBV an den Sitzungen der städtischen Gremien teil.

2. Die Beteiligungsverwaltung und Mandatsbetreuung

Die Beteiligungsverwaltung umfasst das Berichtswesen, den Wirtschaftsplan, den Jahresabschluss, den Beteiligungsbericht, die Betreuung der städtischen Vertreter in den Organen der Beteiligungsunternehmen.

2.1 Berichtswesen

Zwischen-/Quartalsberichte

Die Geschäftsführung hat in der Regel der GBV Monatsberichte vorzulegen. Bei unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen mit einer Beteiligungsquote unter 50 % ist eine vierteljährliche Berichterstattung auszustellen.

Des Weiteren ist für alle Beteiligten zu jedem Quartalsende ein Soll- /Ist-Vergleich für die Gewinn- und Verlustrechnung vorzulegen mit mindestens folgenden Angaben:

- Plan gesamtes Jahr
- kumuliertes Ist der bisherigen Quartale
- daraus entwickelte Prognose/Hochrechnung für das Gesamtjahr
- Abweichung prognostizierte Ergebnisse zur Jahresplanung
- Ist-Zahlen des Abrechnungszeitraumes des Vorjahres

Wesentliche Abweichungen sind zu erläutern. Insbesondere die Analyse der erwarteten Jahresergebnisse im Vergleich zum Plan ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung.

Die Quartalsberichte sind zeitnah, d. h. spätestens zum 15. des Folgemonats eines jeweils abgelaufenen Quartals, in schriftlicher und elektronischer Form der GBV zur Verfügung zu stellen.

Seitens der Gesellschaft besteht eine Informationspflicht gegenüber der GBV hinsichtlich vorhandener strategischer Liquiditätsreserven. Neben einem aktuellen Liquiditätsstatus ist in jedem Bericht eine Liquiditätsvorschau auf das Jahresende darzustellen.

Auf Grund aktueller Entwicklungen und Ereignisse kann es erforderlich werden, die GBV auch zwischen den festgelegten Berichtszeiträumen (Quartalsberichte) kurzfristig zu informieren. Art und Weise der Berichterstattung hat sich dabei an der Dringlichkeit und Bedeutung der Ereignisse zu orientieren.

2.2 Wirtschaftsplan

Terminplanung und Vorbereitungen

Der Wirtschaftsplan ist in sinngemäßer Anwendung der für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften rechtzeitig vor Beginn des neuen Geschäftsjahres von der Geschäftsführung aufzustellen. Die Terminplanung wird durch die GBV vorgegeben.

Der Entwurf des Wirtschaftsplanes ist frühzeitig vor der Versendung der Aufsichtsratsunterlagen mit Vertretern der GBV zu erörtern. Dazu stimmt die Gesellschaft einen Termin mit der GBV ab. Die Entwurfsunterlagen werden mindestens zehn Werktage vor dem Besprechungstermin der GBV zur Verfügung gestellt.

Inhalt des Wirtschaftsplanes

Der Wirtschaftsplan gliedert sich in Erfolgs-, Liquiditäts- (bzw. Vermögens-) und Investitionsplan. Die Planung soll, soweit gesetzlich erforderlich, nach Sparten erfolgen und sich an der Spartenrechnung des Jahresabschlusses orientieren. In einem Erläuterungsteil sind jeweils die Planungsgrundlagen (Prämissen) darzustellen und wesentliche Einflüsse zu kommentieren.

Dem Wirtschaftsplan ist eine fünfjährige mittelfristige Erfolgs-, Liquiditäts- und Investitionsplanung (Finanzplan) beizufügen. Diese enthält Angaben zum laufenden Geschäftsjahr, für das kommende Jahr und für mindestens weitere drei Jahre.

Die Zahlen des Erfolgsplanes sollen mindestens für den Finanzplanungszeitraum dargestellt werden. Die Zahlen des Erfolgsplanes benötigt die Landeshauptstadt Schwerin zur Aufstellung des Haushaltsplanes und zur Aufstellung der mittelfristigen Finanzplanung.

Dem Wirtschaftsplan ist eine Stellenübersicht beizufügen. Diese ist nach Unternehmensbereichen zu untergliedern.

Der Investitionsplan enthält detaillierte Angabe zu den geplanten Investitionen. Für größere Investitionen ist eine Wirtschaftlichkeitsberechnung, ggf. für verschiedene Varianten, beizufügen. Die Wirtschaftlichkeitsberechnungen sollen an den Vorschriften der Gemeindehaushaltsverordnung und der Bundeshaushaltsordnung angelehnt werden.

Festlegungen bestehender Zielvereinbarungen mit den Beteiligungsunternehmen der Landeshauptstadt Schwerin werden im Erfolg-, Liquiditäts- und Investitionsplan berücksichtigt. So werden für das jeweilige Planjahr Ziele zum Leistungsprogramm und zum Finanzrahmen erstellt. Diese Ziele sind klar zu formulieren. Entsprechend sind im Finanzplan auch die strategischen Ziele zu berücksichtigen.

Der Wirtschaftsplan soll Aussagen zu Stärken und Schwächen bzw. eine Chancen und Risiken enthalten.

Der Wirtschaftsplan hat Angaben zu Werbung, Sponsoring und Marketingaufwendungen zu enthalten.

2.3 Jahresabschluss

Terminplanung und Vorbesprechung

Die zeitliche Planung ist mit der GBV abzustimmen, um eine rechtzeitige Einholung der Weisung für die Gesellschafterversammlung durch die städtischen Ausschüsse bzw. die Stadtvertretung zu gewährleisten. Der Jahresabschluss ist von der Geschäftsführung so rechtzeitig aufzustellen, dass seine Feststellung durch die Gesellschaftsgremien innerhalb von acht Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres erfolgen kann.

Um den Jahresabschluss mit der Landeshauptstadt Schwerin als Gesellschafterin vor zu besprechen, stimmt die Gesellschaft einen Termin mit der GBV und dem

Wirtschaftsprüfungsunternehmen ab. Der Wirtschaftsprüfer soll an der Vorbesprechung teilnehmen. Die Vorbesprechung sollte mindestens vier Wochen vor der Aufsichtsratssitzung, die über den Jahresabschluss berät, stattfinden. Ein Entwurf des Prüfungsberichts ist der GBV möglichst zeitnah vorzulegen, mindestens jedoch 14 Tage vor der Vorbesprechung.

Wird von den Wirtschaftsprüfern ein Managementletter erstellt, ist dieser der GBV zuzuleiten.

Inhalt des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Neben den genannten Grundsätzen für die Aufstellung und Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts sind auch der Geschäftsverlauf und die voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens sowie Vorgänge von besonderer Bedeutung und Hinweise auf wesentliche Risiken der künftigen Entwicklung anzugeben und zu bewerten (vgl. § 289 HGB).

Ausschluss- oder Befangenheitsgründe, Berichtspflicht

Der Aufsichtsrat muss mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass die oder der Vorsitzende des Aufsichtsrates über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe unverzüglich unterrichtet wird, soweit diese nicht beseitigt werden können.

Der Aufsichtsrat muss mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass er über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrates wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich berichtet, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergeben.

Teilnahme Abschlussprüfer an Aufsichtsratssitzungen

Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrates über den Jahresabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung.

2.4 Beteiligungsbericht

Terminplanung

Die Daten für den Beteiligungsbericht werden von den Unternehmen spätestens Ende Juli des dem Berichtsjahr folgenden Jahres an die GBV übergeben.

Grundsätzliche Angaben

Folgende grundsätzlichen Informationen sind anzugeben:

- Gegenstand des Unternehmens
- Gesellschafterverhältnisse des Unternehmens
- Beteiligungen des Unternehmens
- Besetzung der Organe und der Geschäftsführung
- Grundzüge des Geschäftsverlaufs im Berichtsjahr und aktuelle Kurzdarstellung des laufenden Geschäftsjahres

Angaben aus dem Rechnungswesen

Zur Übersicht über die finanzielle Situation des Unternehmens ist eine detaillierte Darstellung und Analyse der Ertrags- und Vermögenslage des Unternehmens zum Stichtag 31.12. erforderlich.

Zur Darstellung der Kapitalströme bezüglich der Gesellschafter sind folgende Informationen erforderlich:

- Betriebskostenzuschüsse
- Investitionszuschüsse
- Ausschüttungen an Gesellschafter
- Zuweisungen der Gesellschafter zur Verlustabdeckung
- Erhöhung oder Herabsetzung des Stammkapitals und der Rücklagen
- Stand der von den Gesellschaftern übernommenen Bürgschaften per 31.12.
- Gewährte Darlehen der Gesellschafter (Aufnahme, Tilgung, Stand per 31.12.)

Die Veränderung des Finanzmittelfonds sowie die dafür ursächlichen Mittelbewegungen werden anhand einer Kapitalflussrechnung (Cash-Flow-Rechnung) aufgezeigt.

Die wichtigsten finanzwirtschaftlichen Kennzahlen, wie Kostendeckungsgrad, Eigenkapitalquote, Investitionsvolumen etc. werden ebenfalls angegeben. Der GBV steht es frei, weitere Kennziffern bei Bedarf abzufordern.

Angaben zu Beschäftigten

Die durchschnittliche Anzahl der Beschäftigten ist im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahrs getrennt nach Gruppen (Beschäftigte, Auszubildende, Praktikanten/Aushilfen) anzugeben.

Darüber hinaus ist die GBV für die Gremienbetreuung verantwortlich. Das umfasst die Beratung und Information der Vertreter der Landeshauptstadt Schwerin (Beigeordnete und Stadtvertreter) in Organen der Beteiligungsunternehmen und Eigenbetrieben über ihre dortigen Rechte und Pflichten.

2.5 Mandatsbetreuung

Unter Mandatsbetreuung ist die fachliche Unterstützung der von der Stadtvertretung entsandten Mitglieder in den Aufsichtsgremien der Beteiligungsunternehmen zu verstehen. Sie dient in erster Linie einer fachlich tieferen Aufarbeitung der Vorlagen von Sitzungen sowie der zeitlichen Entlastung der jeweiligen Mandatsträger. Im Rahmen der Mandatsbetreuung werden durch die GBV die Sitzungsunterlagen im Vorfeld gesichtet, ausgewertet und in Form einer Stellungnahme auf wesentliche Punkte der Vorlagen hingewiesen und eine Beschlussempfehlung aus Sicht des Gesellschafters abgegeben.

Darüber hinaus ist durch die GBV die regelmäßige Schulung von Mandatsträgern in rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und branchenspezifischen Fragen sicherzustellen.

3. Einsatz eines Controllers zum 01.01.2011 in der GBV

Aufgrund der in der Vergangenheit verstärkten Übertragung von kommunalen Aufgaben auf selbstständige Betriebs- und Rechtsformen erwächst eine erhöhte Steuerungs- und Überwachungstätigkeit. Die Beteiligungsunternehmen müssen so gesteuert und überwacht werden, dass der öffentliche Zweck nachhaltig erfüllt und das Unternehmen wirtschaftlich geführt wird. Die Zahl der kommunalen Unternehmen in Privatrechtsform ist gestiegen. Die finanziellen Schwierigkeiten einzelner Unternehmen haben in den letzten Jahren zugenommen. Dies führt dazu, dass einzelne kommunale Unternehmen derzeit nicht in der Lage sind, entsprechende Gewinne zu erzielen und diese an den städtischen Haushalt abzuführen. Ziel muss sein, über ein strategisches Beteiligungscontrolling den angemessenen Einfluss auf die Beteiligungsunternehmen weiter zu erhöhen, um gemeinsam mit den Unternehmen Möglichkeiten aufzuzeigen, die im Ergebnis dazu beitragen, dass künftig die städtischen Unternehmen einen höheren Beitrag zur Haushaltskonsolidierung der Landeshauptstadt Schwerin leisten können.

Dazu ist es notwendig, die Leistungsfähigkeit in der GBV weiter zu erhöhen und weiteren betriebswirtschaftlichen Sachverstand mit Schwerpunkt Controlling in der GBV zu binden.

In diesem Zusammenhang ist vorgesehen, zum 01.01.2011 einen Controller in die GBV einzustellen.

3.1 Aufgaben eines Controllers

Der Beteiligungscontroller muss die Rolle des betriebswirtschaftlichen Ratgebers des Beteiligungsmanagements einnehmen. Er muss insbesondere sicherstellen, dass

- ein funktionsgerechtes und aussagefähiges Berichts- und Informationswesen vorhanden ist und dieses auch als Führungsinstrument genutzt werden kann

- die Verwaltungsführung über alle wesentlichen Geschäftsentwicklungen in den Beteiligungsunternehmen zeitnah informiert wird, insbesondere mit deren finanzwirksamen Auswirkungen; nur so ist die Sicherung einer optimalen Entscheidungsfindung gesichert
- die Beteiligungsunternehmen die verabschiedeten Planungen auch einhalten und wesentliche Abweichungen zeitnah analysiert und Gegensteuerungsmaßnahmen getroffen werden

Dem Beteiligungscontroller obliegen folgende Einzelaufgaben:

- **Planung:**
 - Mitwirkung bei der Festlegung betriebswirtschaftlicher Vorgaben wie z.B. Finanzvorgaben, Sachzielvorgaben, Verschuldungsgrad, etc.
 - Koordinierung der Planungs- und Budgetarbeiten innerhalb der Beteiligungsunternehmen in fachlich, systematischer und zeitlicher Hinsicht; Einführung und Entwicklung sinnvoller Planungstechniken, Rechen- und Darstellungsverfahren
 - Sicherstellung der termingerechten Vorlage der Unternehmenspläne, Überprüfung hinsichtlich Vollständigkeit und Plausibilität
 - Abstimmung der Teilziele und Teilpläne mit der Gesamtplanung
- **Koordinierung und Beratung:**
 - Beratung und Unterstützung der Beteiligungsunternehmen bei der Erstellung der Planung
 - Erarbeiten einheitlicher Richtlinien bezüglich des Berichtswesens, Wirtschaftlichkeitskriterien, Kennzahlen, Investitionstätigkeit

3.2 Schaffung und Betrieb einer Referenzlösung webbasierte Beteiligungsverwaltung und IT-gestütztes Beteiligungscontrolling

Die Anforderungen an das Beteiligungsmanagement der öffentlichen Verwaltung sind in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen. Für unterschiedliche Adressaten, wie Verwaltungsleitung, Stadtvertretung, Aufsichtsräte, Gesellschafter, Kommunalaufsicht, Bürgerinnen und Bürger etc. müssen immer wieder schnell, verlässlich und übersichtlich Informationen zu den Beteiligungen aufgearbeitet werden, so u.a. der Gesellschaftszweck, die strategische Ausrichtung und wichtige Wirtschaftsdaten. Gleichzeitig wird ein Frühwarnsystem benötigt, mit dem schnell und zuverlässig Veränderungen in der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Unternehmen erkannt werden können.

Die Vielfalt der strategischen und operativen Aufgaben des Beteiligungsmanagements führen zu komplexen Anforderungen an die einzuführenden IT-Systeme:

- Erfassung und Verarbeitung von Stammdaten, Dokumenten und Planungsunterlagen (Wirtschaftsdaten) sowie der Berichterstattung der Beteiligungen auf einer einheitlichen IT-Plattform,
- zentrale Erfassung und Datenvorhaltung der Wirtschaftsplan- und Jahresabschlussdaten und des unterjährigen Berichtswesens für die Beteiligungen,
- Bereitstellung standardisierter und flexibler Auswertungen
- Erkennung von Abweichungen von Plandaten in Form eines „Ampelsystems“.

Diese Anforderungen sollen in der GBV im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit mit dem Beteiligungsmanagement der Hansestadt Rostock und unter Einbindung der SIS GmbH und durch eine Förderung des Innenministeriums MV zukünftig in einem integrierten System erfüllt werden.

Das nachfolgende Schaubild zeigt die Darstellung des Beziehungsgerüsts aller Beteiligten:

