

Beteiligungscontrolling des Staates



Jens-Hermann Treuner

Ministerialrat als Mitglied des Bundesrechnungshofes

Beteiligungsbericht 2004 der Bundesregierung:

	Anzahl 2003	2004
Unmittelbare Beteiligungen		
- Bund	98	93
- Sondervermögen	18	18
Gesamt	116	111
Unmittelbare und mittelbare Beteiligungen		
- unmittelbar, Beteiligung mind. 25 %, Nennkapital mind. 50.000 €	36	32
-mittelbar, Beteiligung mind. 25 %, Nennkapital mind. 50.000 €	470	389
Gesamtzahl der bedeutenderen unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen	506	421

Beteiligungsvoraussetzungen

§§ 7, 65 LHO/BHO

„aktivierender Staat“

- Wichtiges öffentliches Interesse an der Aufgabe
- Private Anbieter nicht ebenso gut oder besser
- Einzahlungsverpflichtung auf bestimmten Betrag begrenzt
- Rechnungslegung und Prüfung Jahresabschluss wie große Kapitalgesellschaften
- Einwilligung Finanzministerium beim Erwerb, der Veränderung oder der Veräußerung des Anteils oder Beherrschungsverhältnisses

Verständnis Beteiligungscontrolling

auf die Belange des Bundes abgestimmt

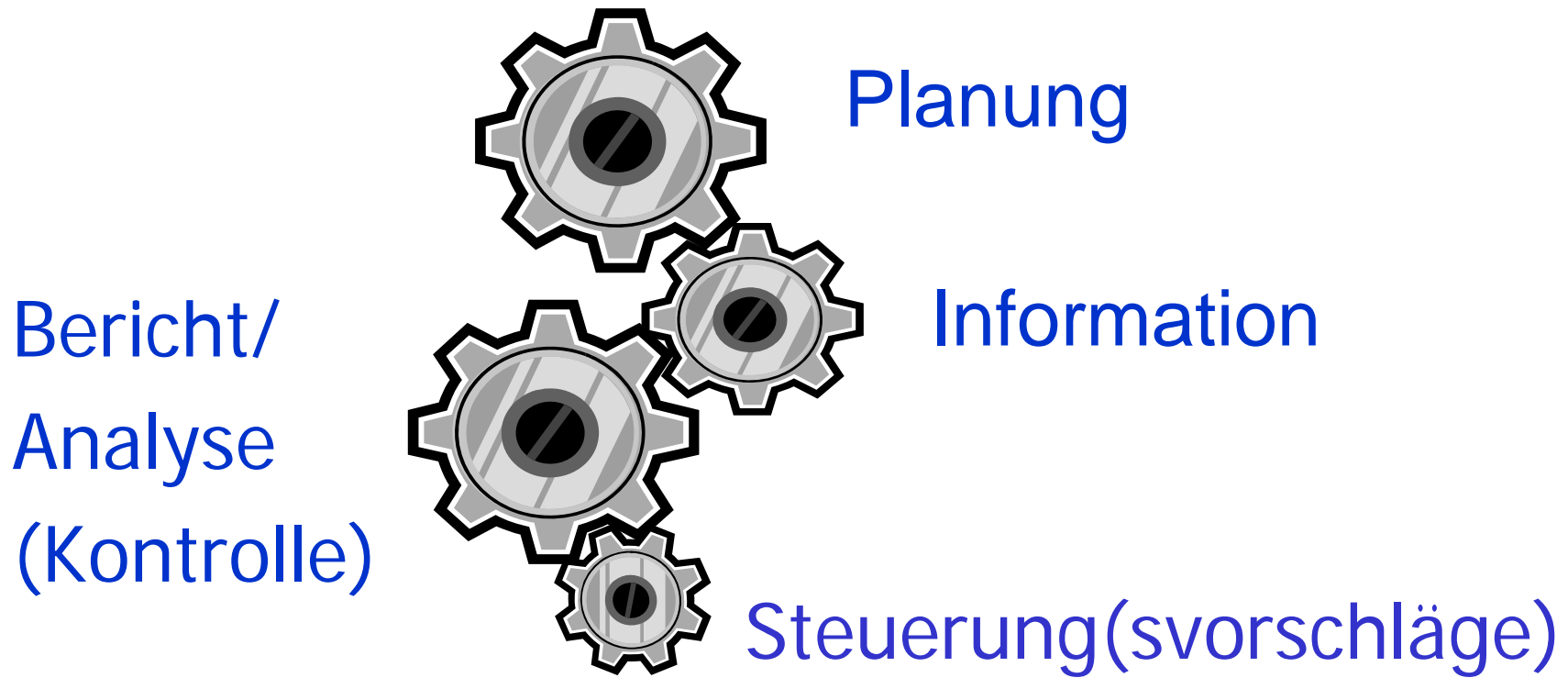
- ***Systeme zur Unterstützung des Beteiligungsmanagements und der Führungsebenen des jeweils zuständigen Ressorts in Bezug auf Planung, Steuerung und Information***
- ***durch Beobachtung, Auswertung und Analyse der entscheidungsrelevanten Parameter von Beteiligungen***
- ***auch unter Berücksichtigung alternativer Kooperationsformen***
- ***mit dem Ziel, das Interesse des Bundes bestmöglich zu fördern.***

Mit Beteiligungscontrolling ist also ***nicht*** gemeint:

1. ein ressortübergreifendes und damit zentrales, das Beteiligungsportefeuille koordinierendes System oder
2. eine zielorientierte Koordination der die Beteiligungen betreffenden Führungsentscheidungen.

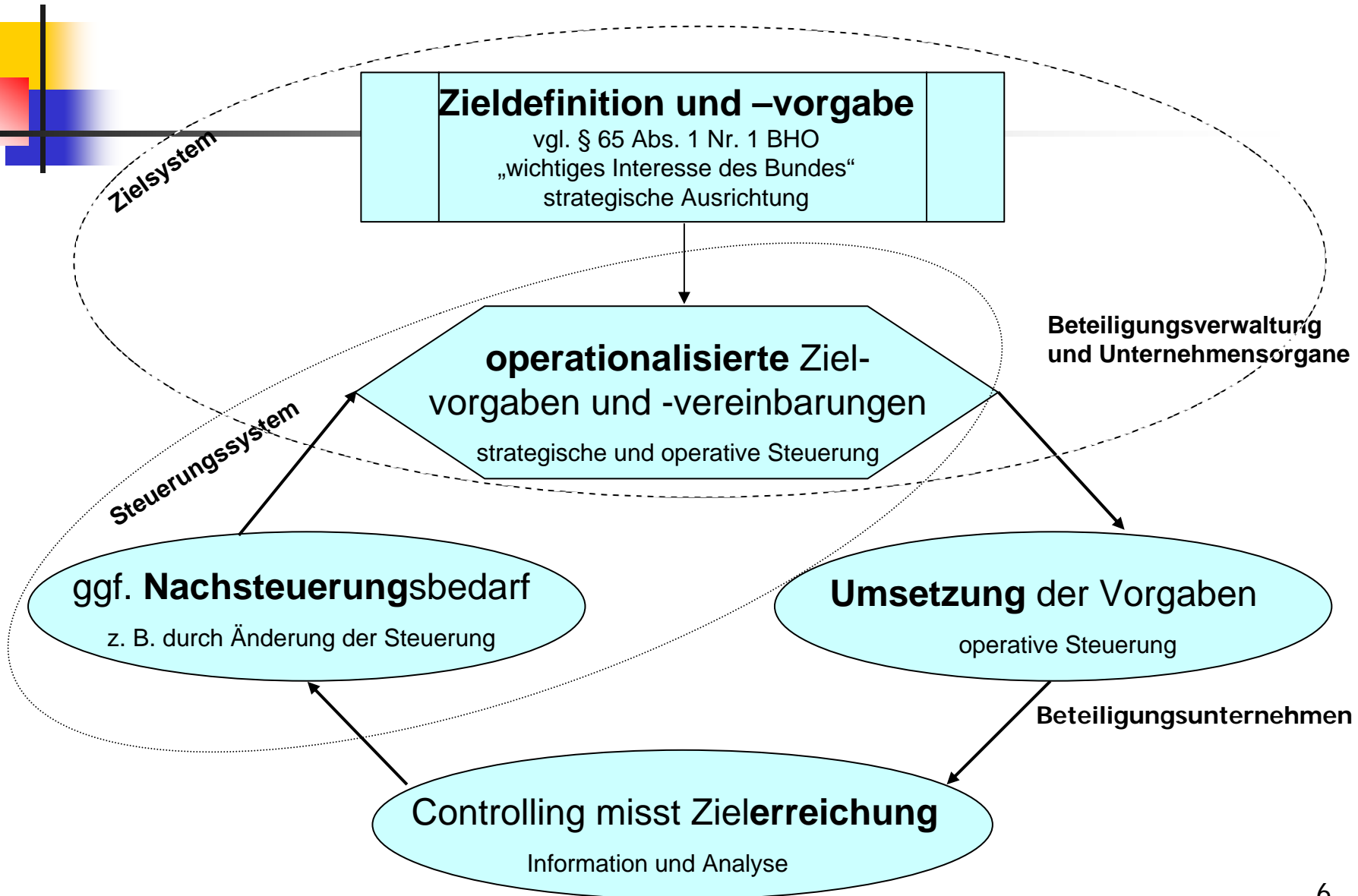
Beteiligungscontrolling

Unterstützt im strategischen und operativen Bereich über



19. Stuttgarter Controller Forum

Jens-Hermann Treuner



Dezentralisierung öffentlicher Aufgabenwahrnehmung

wichtiges Interesse an Beteiligung

Sachziele

(Leistungskomponenten)

Sachzieldominanz bei öffentlichen Beteiligungen

Sachziele sollten **ergebnisbezogen** sein, nur ausnahmsweise prozessbezogen sein.

zur Ableitung **operationaler Zielvorgaben**

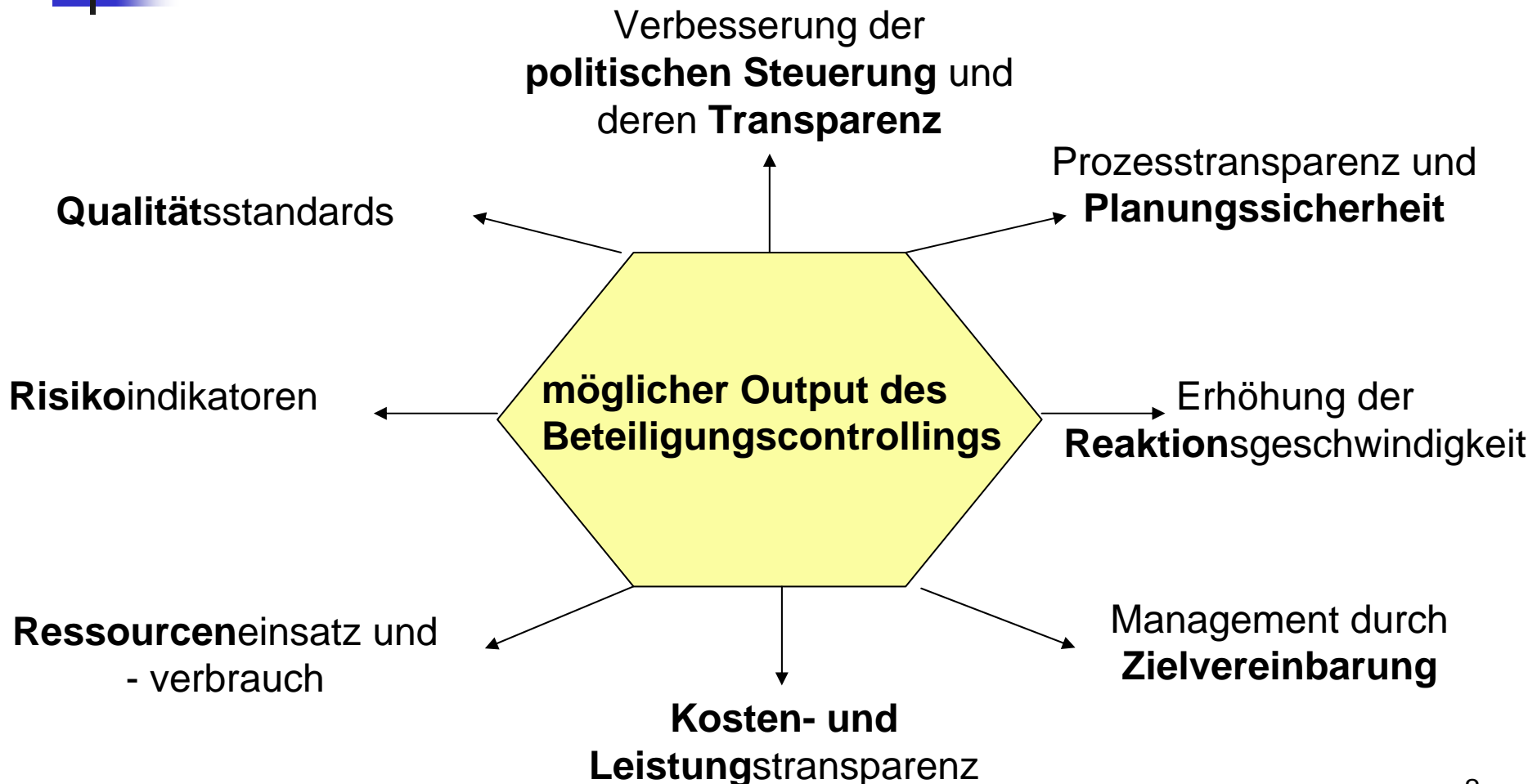
Formalziele

(Erfolgs- und Finanzierungskomponenten)

Gewinnerzielungsabsicht kein Grund zur Eingehen einer Beteiligung;
also grundsätzlich keine Überordnung des Formalziels möglich

Formalziele **erleichtern** operationale Vorgaben

Ausgestaltung und Wirkungsmöglichkeiten



Strategische und Operative Beteiligungssteuerung

Bestandteile der **Plan/Ist-Abweichungsbetrachtung**
und –analyse des operativen Beteiligungscontrl.

Bilanz

- Vermögen
- Investitionen
- EK
- Schulden
- Kennzahlen

GuV

- Umsätze
- Kosten
- Sparten
- Kennzahlen

Märkte

- Absatzmengen
- Marktanteile
- Wettbewerber
- Kundenzufriedenheit
- Kennzahlen

Personal

- Bestand
- Ab-/Aufbau
- Qualifizierung
- Zufriedenheit
- Kennzahlen

Einflussfaktoren auf das Beteiligungscontrolling

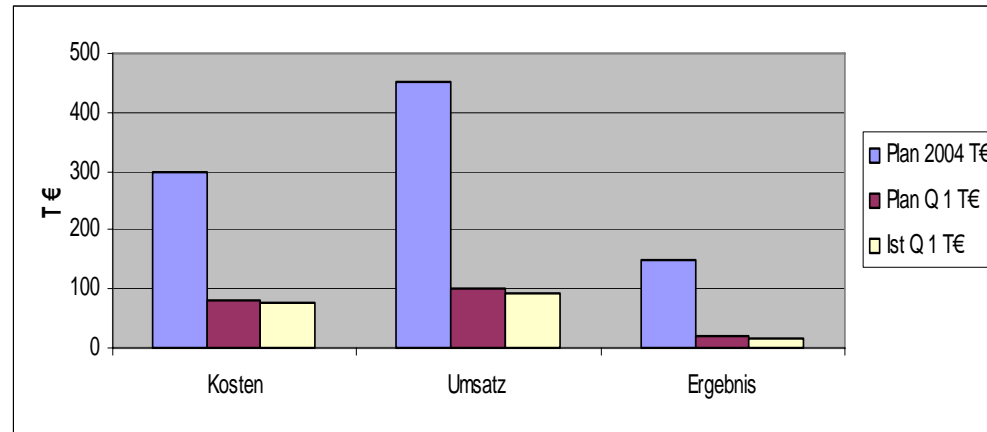
- **Politische** Bedeutung
- **absolute Höhe** der Kapitalbeteiligung sowie
- **Anteil** am Gesamteigenkapital
- **Rechtsform**
- **Einflussmöglichkeiten**
- Quantität und Qualität der erreichbaren **Unternehmensinformationen**
- **Informationsbedarf** der Entscheider/Aufsichtsratsmitglieder

Zielverfolgung Beteiligungscontrolling

- **Gründung/Erwerb** **Strateg. Ziele, Planung, § 65 I LHO/BHO**
- **Wirtschaftsplan** **Operative Ziele (Kennzahlen, Indikatoren, Zielvereinbarungen)**
- **Berichtswesen** **Vorbereitung Gremienvertreter**
- **Gremienarbeit** **Auswertung Vorlagen u. Berichte**
- **Jahresabschluss** **Prüfung, Bericht nach § 53 HGrG**
- **Überprüfung** **Beteiligungsvoraussetzungen (§§ 7, 65 LHO/BHO), Bericht nach § 69 LHO/BHO**
- **Beteiligungsbericht** **Öffentliche und transparente Dokumentation der Beteiligungspolitik der Gebietskörperschaft**

Beispiel Quartalsbericht

- Erläuterung der Abweichungen/Prognose:
- Maßnahmen:.....
- Meilensteine/Zeitplan/Investitionen/Stand der Projekte:.....
- ⇒ Bewertung/Empfehlung:.....
- Kennzahlen/Indikatoren
- Ausgewählte finanzwirtschaftliche Daten:.....
- ⇒ Bewertung/Empfehlung:.....
- Personal:.....(Bestand/Fluktuation/Überstunden/Krankenstand).....
- ⇒ Bewertung/Empfehlung:.....
- Umfang/Qualität der Leistungserbringung:.....
- ⇒ Bewertung/Empfehlung:.....
- Informationen zu zustimmungs-/informationspflichtigen Sachverhalten:.....
- Beurteilung der aktuellen Geschäftsentwicklung/Lage:.....
- Risikoentwicklung:.....



T€	Plan Jahr ,04	Plan Q 1	IST Q 1	Abw. T	Abw. in %	Kum. Gjahr
Kosten	350	80	76	4	5	25
Umsatz	450	100	94	6	6	21
Ergebnis	150	20	18	2	10	12
etc....						



Vielen Dank

