

■ Finanzmanagement

Integration von Datenbanksoftware in das Beteiligungsmanagement

Praxistipps zur IT-Integration.
Erfahrungsbericht der Stadt
Frankfurt am Main

von Lars Scheider und Michael Gerstacker



Lars Scheider

Bankkaufmann. Assessor jur.
Anwaltliche Tätigkeit in einer Frankfurter
Wirtschaftskanzlei. Seit über 12 Jahren Ver-
waltungsdirektor und Abteilungsleiter Betei-
lungsmanagement (20.3) bei der Stadtkäm-
merei der Stadt Frankfurt a. M.
Verantwortung für alle Grundsatzfragen
der Beteiligungssteuerung der rund 500
städtischen Beteiligungsgesellschaften.
Überörtliche Mitarbeit in Fachkreisen und
Berichtsprojekten der kommunalen Spitzen-
verbände.

www.lars-scheider.de



Kontakt in der KGSt:

Michael Gerstacker
Tel.: +49 221 37689-50
Michael.Gerstacker@kgst.de

Weitere Informationen:

www.beteiligungsmanagement.stadt-frankfurt.de

Die KGSt hat das Thema Beteiligungsmanagement schon frühzeitig aufgegriffen (siehe hierzu u. a. das „Handbuch Kommunale Beteiligungen“, Portal-Kennung [20020726A002Y](#)) und verfolgt es stetig weiter (siehe KGSt®-Bericht 3/2012 „Steuerung kommunaler Beteiligungen“, Portal-Kennung [20120423A0012](#)).

In den vergangenen Jahren haben viele Städte und Gemeinden Aufgaben in kommunale Unternehmen ausgegliedert. Häufig sind hierdurch komplexe Beteiligungsstrukturen entstanden. Um angesichts der wachsenden Autonomie und finanzwirtschaftlichen Bedeutung einen angemessenen Einfluss auf die Unternehmen sicherzustellen, gewinnt Beteiligungsmanagement in Kommunen zunehmend an Bedeutung. Dies zeigt sich z. B. in geänderten Organisationsformen, einer personellen Aufstockung der Beteiligungsverwaltung, der Einführung neuer Steuerungsinstrumente sowie dem Ausbau der informationstechnischen Möglichkeiten.

Die Stadt Frankfurt am Main hat bereits im Jahr 2006 eine moderne, datenbankorientierte Software für das Beteiligungsmanagement eingeführt, die sämtliche Informationen zum Beteiligungsportfolio der Stadt enthält. Die Datenbanklösung wurde als sogenannte „Data-Warehouse-Lösung“ realisiert und ermöglicht es, einen allgemeingültigen, verlässlichen Datenbestand sowohl für die Stadt, als auch für die Beteiligungsunternehmen zu generieren („Single Point of Truth“) und alle für die Beteiligungssteuerung relevanten Daten „aus einer Hand“ zu erhalten.

Dies setzt eine webbasierte Lösung voraus, die es den Gesellschaften und Eigenbetrieben ermöglicht, die notwendigen Daten für die Quartalszahlen und Standardberichte dezentral zu erfassen. Dadurch konnten die Aktualität der Daten sowie die Qualität der Analysen deutlich erhöht bzw. verbessert werden. Das Beteiligungsmanagement kann sich auf sein „Kerngeschäft“, die Prozessorganisation, konzentrieren und dringend benötigte Ressourcen werden nicht länger durch Routinetätigkeiten gebunden.

Um eine konsistente Speicherung aller Daten einschließlich der erfolgten Datenänderungen zu gewährleisten, bietet die Software eine lückenlose Änderungshistorie. So ist nachvollziehbar, welcher Datenbestand zu welchem Zeitpunkt Gültigkeit hatte, welche Feldinhalte wann von wem geändert wurden und was der Anlass für die Änderung war. Auf diese Weise lässt sich z. B. die Besetzung des Aufsichtsrates für die Vergangenheit leicht nachvollziehen.

In den vergangenen Jahren wurde das Beteiligungscontrolling im Beteiligungsmanagement der Stadt Frankfurt kontinuierlich optimiert. Zur Unterstützung der Analyse für die Gesellschaften und Eigenbetriebe hat das Beteiligungsmanagement sogenannte „Dashboards“ entwickelt. Hierbei handelt es sich um eine Zusammenstellung wesentlicher Finanz-, Personal- sowie Leistungskennzahlen über mehrere Jahre, die visuell aufbereitet dem jeweiligen Adressaten einen schnellen Überblick über die Geschäftsentwicklung ermöglichen. Mit Hilfe dieses Analysetools haben die Beschäftigten des Beteiligungsmanagements die Geschäftsentwicklung der Gesellschaften über einen längeren Zeitraum stets im Blick.

Da der mittelfristigen Finanzplanung angesichts knapper Haushaltsmittel eine wachsende Frühwarn- und Steuerungsfunktion zukommt, wurde mit externer Unterstützung zudem ein systemgestütztes Analysetool für die im Anteilsbesitz-Management-Informationssystem (AMI) erfassten Mittelfristplanungen der Gesellschaften und Eigenbetriebe entwickelt. Mit diesem Analysetool können die prognostizierten Werte der verschiedenen GuV-Positionen im Sinne einer strategischen Steuerung des Portfolios auf fünf Jahre grafisch ausgewertet, miteinander verglichen und die zukünftige Entwicklung der Gesellschaften in den jährlich stattfindenden Wirtschaftsplangesprächen zielführender analysiert werden. Die Implementierung der Software erfolgte in Frankfurt innerhalb von 8 Monaten. Im ersten Jahr der Softwareeinführung wurden vom Beteiligungsmanagement der Stadt Frankfurt neben dem laufenden Tagesgeschäft ca. 1 600 Arbeitsstunden investiert. Dabei wurden rund 20 Arbeitssitzungen protokolliert. Die Dokumentation der Implementierung ist für den Erfolg des Prozesses von großer Bedeutung. Die Einführung einer modernen Datenbanksoftware verändert zudem Arbeits- und Verwaltungsabläufe in den jeweiligen Einheiten sowie Kompetenzen zwischen den Beteiligten. Insofern handelt es sich um ein echtes Change-Management-Projekt und eine wichtige Führungsaufgabe.