

Die Töchter im Blick behalten

Beteiligungsmanagement im Konzern Kommune

(BS/Lars Scheider*) Der langjährige Trend zur Ausgliederung und Privatisierung erfordert aufseiten der Kommunen ein effektiv aufgestelltes Beteiligungsmanagement. Hierbei sind sowohl die Gemeinwohlorientierung als auch die Wirtschaftlichkeit der Gesellschaften zu beachten.

Das Beteiligungsmanagement der Stadt Frankfurt am Main mit seinen 16 Beschäftigten (14 Vollzeitäquivalente), wirkt als zentrale Serviceeinheit bei der Aufgabe mit, die Beteiligungsunternehmen zu steuern und zu überwachen. Maßgeblich ist die "Richtlinie guter Unternehmensführung – Public Corporate Governance Kodex – für die Beteiligungen an privatrechtlichen Unternehmen der Stadt Frankfurt am Main" (PCGK). Damit verpflichtet sich die Stadt, eine gute, verantwortungsvolle Unternehmensführung und -kontrolle bei ihren Beteiligungsunternehmen zu sichern.

Neben der Aufgabe, die Unternehmen bei der Erfüllung des Unternehmenszwecks zu unterstützen und die wirtschaftliche Effizienz zu optimieren, hat die Stadt daher im Rahmen kommunaler Selbstverwaltung gleichzeitig zu gewährleisten, dass bei der Leitung, Steuerung

und Überwachung der Unternehmen insbesondere die öffentlichen Belange, d. h. die Daseinsvorsorge, angemessen berücksichtigt werden. Das Beteiligungsmanagement arbeitet insbesondere bei der Gründung, Umwandlung, Auflösung und Umstrukturierung von Gesellschaften mit. Neben der Wahrnehmung der Funktionen, die einer Gesellschafterin obliegen erfolgt auch die Betreuung der städtischen Aufsichtsratsmitglieder.

Zeitnahe und ausreichende Information

Maßgeblich dafür ist ein Quartals-Reporting, in dem die Gewinn- und Verlustrechnungen analysiert und wesentliche Kennzahlen zu den Ist-, Plan- und Vorjahreszahlen dargestellt werden. Die Berichte dienen der zeitnahen und ausreichenden Information des Aufsichtsrates und der Gesellschafter sowie der

Vorbereitung eventuell erforderlicher Steuerungsmaßnahmen.

Die Berichte an den Aufsichtsrat orientieren sich an den Vorgaben des § 90 AktG. Die Berichte im Rahmen des Beteiligungscontrollings bestehen aus einem Zahlenteil und aus einem Erläuterungsteil. Der Zahlenteil enthält zum jeweiligen Stichtag die folgenden Angaben:

- Ist-Bilanz;
- Plan-Gewinn- und Verlustrechnung;
- Ist-Gewinn- und Verlustrechnung;
- Hochrechnung der Gewinn- und Verlustrechnung auf das Gesamtjahr;
- Personalbestand (Personen und Vollzeitäquivalente);
- eventuell weitere nach Vorgaben des Beteiligungsdezernenten zu meldende Leistungskennzahlen.

Im Erläuterungsteil wird über die wichtigsten Plan-/Ist-Abweichungen des laufenden Quar-

tals, die Abweichung der laufenden Ist-Werte zu den vergleichbaren Werten des Vorjahres und der Hochrechnung vom Jahresplan aufgeklärt und eine Einschätzung abgegeben, ob das geplante Jahresergebnis eingehalten werden kann.

Die Nachhaltigkeit des Beteiligungscontrollings wird zudem durch eine datenbankorientierte Software unterstützt (siehe Behörden Spiegel, Februar-Ausgabe 2016, Seite 22).

**Lars Scheider ist Verwaltungsdirektor und Abteilungsleiter Beteiligungsmanagement bei der Stadtkämmerei der Stadt Frankfurt a. M. Am 3. November 2016 thematisiert er die Instrumente eines modernen Beteiligungsmanagements im Rahmen eines gleichlautenden Seminars des Behörden Spiegel in Berlin. Weitere Informationen unter: www.fuehrungskraefte-forum.de/detail.jsp?v_id=1292*