

**ÖFFENTLICHE BESCHLUSSVORLAGE****Amt/Eigenbetrieb:**  
VB 2/NKF**Beteiligt:**  
20 Stadtkämmerei  
OB/BC Beteiligungscontrolling**Betreff:**  
Einführung des neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF)  
- Erster Gesamtabchluss für die Stadt Hagen/Zwischenbericht**Beratungsfolge:**  
24.06.2010 Haupt- und Finanzausschuss  
08.07.2010 Rat der Stadt Hagen**Beschlussfassung:**  
Rat der Stadt Hagen**Beschlussvorschlag:**

1. Der Rat der Stadt nimmt den Sachstandsbericht der Verwaltung zur Kenntnis.
2. Der Rat der Stadt beauftragt die Verwaltung, gemeinsam mit dem HABIT den Einsatz der Konsolidierungssoftware SAP SEM-BCS fachlich und technisch zu prüfen und ggf. zu realisieren.

## **0      Kurzfassung**

Für den Gesamtabschluss hat die Stadt Hagen ihren Jahresabschluss nach § 95 GO und die Jahresabschlüsse des gleichen Geschäftsjahres aller verselbständigten Aufgabenbereiche (vAB) in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form, die in den Konsolidierungskreis mit einzubeziehen sind, zusammenzufassen und zu konsolidieren.

In der Gesamtbilanz werden die inneren Verflechtungen dieses „Konzerns“ herausgerechnet und die Vermögensgegenstände und Schulden unter gleichen Ansatz- und Bewertungsvorschriften behandelt (Vollkonsolidierung).

Ob eine verselbständigte Einheit in den Konsolidierungskreis gehört, hängt von der Wesentlichkeit dieser vAB für den Gesamtabschluss ab. Dieser wird anhand verschiedener Kriterien (Beteiligungsquote, einheitliche Leitung, Kontrollmöglichkeiten, Wesentlichkeit) definiert. Hierzu hat die Projektgruppe einen abgestimmten Vorschlag erarbeitet aus dem sich der Vollkonsolidierungskreis für die Stadt Hagen ergibt.

Im Rahmen des Gesamtabchlusses der Stadt Hagen gilt es eine Vielzahl von Aufgaben zu berücksichtigen, die sowohl auf Seiten der verselbständigten Aufgabenbereiche, als auch auf Seiten der Stadt Hagen zu erledigen und zu koordinieren sind.

Zur Qualitätssicherung der einzelnen Arbeitsschritte und zur Koordination und Sicherstellung der Erledigung der Arbeitsschritte innerhalb der gesetzlichen Fristen dient die Gesamtabchlussrichtlinie. Die Struktur der Gesamtabchlussrichtlinie wurde im Jahr 2009 überarbeitet. In der Anlage ist die aktuelle Fassung der Gesamtabchlussrichtlinie beigelegt. Während der Projektlaufzeit wird diese sukzessive mit weiteren Inhalten gefüllt und angepasst.

Der Positionenplan dient zur Vorbereitung einer praxisorientierten kontenbezogenen Erfassung der Geschäftsvorfälle. Er stellt den übergeordneten Gesamtabchluss-Kontenplan dar und ist somit Grundlage und Instrument der Konsolidierung der Stadt Hagen und der verselbständigten Aufgabenbereiche.

Die Stadt Hagen als Mutterunternehmen entscheidet über die Inhalte und die Gestaltung ihres Positionsplans eigenverantwortlich. Es wird dabei auf die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzgesamtlage der Kommune

geachtet. In diesem Zusammenhang ist auch der Grundsatz der Klarheit von erheblicher Bedeutung.

Der Positionenplan der Stadt Hagen wurde Anfang 2010 aufgrund aktualisierter Empfehlungen aus dem Modellprojekt und erster praktischer Erfahrungen überarbeitet. Er wurde deutlich verschlankt, dass heißt, es wurden verschiedene Bilanzunterpositionen zusammengefasst. Dies führt zu einer größeren Übersichtlichkeit und ermöglicht eine schnellere Bearbeitung.

Für die im Gesamtabchluss voll zu konsolidierenden Bereiche schreibt das Gesetz vor, dass die unterjährigen, wirtschaftlichen Beziehungen zwischen den verselbstständigten Aufgabenbereichen und der Stadt Hagen sowie zwischen den verselbstständigten Aufgabenbereichen selbst, zu eliminieren sind. Außerdem kann es aufgrund der unterschiedlichen Rechtsgrundlagen beim Jahresabschluss zu Neu- und Umbewertungen von Bilanzposten der Beteiligungen kommen.

Bei der Konsolidierung, Eliminierung und Umbewertung handelt es sich um komplexe Prozessschritte, die aufgrund der Größe des Datenvolumens und der Größe des Konsolidierungskreises dauerhaft nur mit ständig steigendem manuellem Aufwand zu bewältigen sind.

Der Grund dafür liegt u. a. darin, dass bei oben genannten Neu- oder Umbewertungen ein Saldo zwischen der Bewertung des verselbstständigten Aufgabenbereiches nach HGB (Handelsbilanz) und der Bewertung der Stadt Hagen nach GemHVO und GO bei Überleitung in die Kommunalbilanz entsteht. Bei nicht Software unterstützter Konsolidierung müsste dieser Saldo bei jeder Folgekonsolidierung, d.h. bei jedem weiteren Gesamtabchluss, manuell (z.B. via Excel) gepflegt werden. Dies erfordert eine ständig steigende Bereitstellung personeller Ressourcen.

Aus diesen Gründen wird bei der Mehrheit aller mittleren und großen Kommunen in NRW der Einsatz einer Konsolidierungssoftware geplant.

Für den Softwareeinsatz gilt, dass prinzipiell zwischen Lösungen zu differenzieren ist, die relativ einfach auf Excelbasis programmiert sind und funktional gesehen am Jahresende lediglich das Zahlenwerk des Konzerns gemäß den gesetzlichen Bestimmungen und der einschlägigen Konsolidierungstechniken zusammenfassen. Eine unterjährige originäre Verknüpfung mit den Finanzbuchhaltungen der verselbstständigten Aufgabenbereiche findet allerdings nicht statt. Ein späteres Konzernplanungs- und Berichtswesen ist mit diesen Softwarelösungen nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich.

Ferner gibt es Softwareprodukte, die auch unterjährig schon durch Verknüpfung mit der jeweiligen Finanzbuchhaltung (durch Partnerkontierung etc.) dem Konzerngedanken in Form eines Planungs- und Berichtswesens

Rechnung tragen. Hierzu zählen insbesondere die Lösungen von SAP (SAP BO- Financial Consolidation und SEM-BCS) sowie das Produkt von IBM (Cognos).

Organisatorisch / monetär ist vor allem zu berücksichtigen, dass mit der Einführung der finanzwirtschaftlichen Software von SAP im Jahre 2008 im Rahmen des ERP-Lizenzpaketes auch gleichzeitig Lizenzen des Moduls SAP SEM-BCS erworben wurden.

Auch wenn jede Art von Einführung einer entsprechenden Software zu einem zusätzlichen Betreuungsaufwand beim HABIT führen wird, empfiehlt das Projekt Gesamtabschluss, aus den genannten fachlichen und organisatorischen Gründen, dass der Rat die Verwaltung mit der Anschaffung einer geeigneten Softwarelösung für den Gesamtabschluss beauftragt.

Die Aufstellung eines Gesamtabschlusses ist ein notwendiger Mosaikstein zur Verbesserung der Gesamtsteuerung des Konzerns Stadt. Darüber hinaus ergeben sich aus dem Abschlussbericht des Landesprojektes für die Gestaltung des Steuerungssystems bei der Stadt Hagen kaum weitere konkrete Hinweise. Die Stadt Hagen sollte ihren eingeschlagenen Weg mit den Eckpunkten „Strategisches Leitbild/strategische Handlungsfelder (lebendiges Hagen)“, den über den Rat beschlossenen strategischen Zielen aus der Zukunftskommission und den bereits in der Haushaltsplanung festgelegten Zielen und Kennzahlen für Teilpläne und Produkte weitergehen. Aus diesen Eckpunkten kann dann ein in sich geschlossenes Ziel-, Planungs- und Berichtssystem entwickelt werden.

Stichpunktartig lassen sich folgende Arbeitsschritte für die zweite Jahreshälfte 2010 und das Jahr 2011 nennen:

- Fertigstellung eines rudimentären Summenabschlusses für 2008 in 2010 (inkl. Kapitalkonsolidierung)
- Erstellung eines ersten internen Testlaufs für 2009 in 2010/2011
- Vorbereitung des Gesamtabschlusses für 2010 in 2010
- Vorbereitung und Erstellung des Gesamtabschlusses 2010 in 2011

Parallel zu den Abschlüssen wird an der Fortführung und Verbesserung der Gesamtabschlussrichtlinie und an der Optimierung und Validierung des Reporting-Packages gearbeitet.

**Begründung****1. Einleitung**

Im Zusammenhang mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements sind die Kommunen des Landes Nordrhein-Westfalens verpflichtet, spätestens zum Stichtag 31.12.2010 einen Gesamtabschluss aufzustellen, der die Kernverwaltung und die verselbständigten Aufgabenbereiche (Betriebe) zusammenfasst. Hierzu hat die Stadt Hagen ein Projekt eingerichtet mit dem Ziel, zum 30.09.2011 einen Gesamtabschluss für den Konzern Stadt Hagen aufzustellen.

Im Nachfolgenden gibt die Verwaltung einen Bericht über den Fortgang der Einführungsarbeiten sowie über die erforderliche Weiterentwicklung der Projektarbeit.

**2. Stand der Projektarbeiten****2.1. Inhaltliche Aufgabenstellungen****2.1.1. Konsolidierungskreis**

Um den Gesamtabchluss zu erstellen, hat die Gemeinde ihren Jahresabschluss und die Jahresabschlüsse aller verselbständigten Aufgabenbereiche in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form zu konsolidieren, sofern diese nicht von untergeordneter Bedeutung sind. Konsolidierung bedeutet, dass die Gemeinde mit den einzubeziehenden verselbständigten Aufgabenbereichen als fiktives, einheitliches Unternehmen betrachtet wird und die einzelnen Jahresabschlüsse zu einer Gesamtbilanz zusammengefasst werden. In der Gesamtbilanz werden die inneren Verflechtungen dieses „Konzerns“ herausgerechnet und die Vermögensgegenstände und Schulden unter gleichen Ansatz- und Bewertungsvorschriften behandelt (Vollkonsolidierung).

Ob eine verselbständigte Einheit in den Konsolidierungskreis gehört, hängt von der Überprüfung verschiedener Kriterien ab, wie Beteiligungsquote, einheitliche Leitung, Kontrollmöglichkeiten, Wesentlichkeit. (s. Anlage 2 „Praxisleitfaden-Modellprojekt-NKF-Gesamtabschluss“) Hierzu hat die Projektgruppe – unter Beteiligung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young sowie des Rechnungsprüfungsamtes - einen abgestimmten Vorschlag erarbeitet.

Dem Vollkonsolidierungskreis gehören aktuell folgende verselbständigte Aufgabenbereiche an:

- HVG-Konzern (mit Hagener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH, Hagener Straßenbahn AG, HAGENBAD GmbH, Hagener

Service GmbH, Sander Reisen GmbH, BSH Holding GmbH, Seniorenzentrum Buschstraße gGmbH, Jugendhilfe Selbecke gGmbH, Werkhof gem. GmbH, Hagener Werk- und Dienstleistung GmbH)

- Stadtentwässerung Hagen SEH (AöR)
- Gesellschaft für Immobilien und aktive Vermögensnutzung der Stadt Hagen mbH (G.I.V.)
- Hagener gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH
- HUI GmbH Hagener Umweltservice- und Investitionsgesellschaft
- HEB GmbH
- Gebäudewirtschaft Hagen
- HABIT Hagener Betrieb für Informationstechnologie – Systemhaus für Hagen und Ennepe-Ruhr

Die Enervie Südwestfalen Energie und Wasser AG ist ein sogenanntes assoziiertes Unternehmen, auf das die Stadt zwar maßgeblichen Einfluss hat, bei dem aber keine einheitliche Leitung/Kontrolle besteht. Die Enervie Südwestfalen Energie und Wasser AG gehört damit nicht in den Vollkonsolidierungskreis, sondern wird durch die At-Equity-Methode in die Gesamtbilanz einbezogen. Im Gegensatz zur Vollkonsolidierung erfolgt bei der At-Equity-Methode keine direkte Einbeziehung von Vermögenswerten, Schulden, Aufwendungen und Erträgen des Beteiligungsunternehmens in die Gesamtbilanz. Stattdessen findet eine Fortschreibung des Beteiligungsbuchwertes um die anteilig auf den Anteilseigner entfallenden Eigenkapitalveränderungen beim Beteiligungsunternehmen statt.

Die verbleibenden verselbstständigten Aufgabenbereiche (z.B. agentur mark GmbH, ARCADEON/HWW Seminar- und Tagungsbetrieb GmbH, Wirtschaftsförderung Hagen GmbH, Stadtbeleuchtung Hagen GmbH, Stadthallenbetriebs GmbH Hagen) werden mit ihren Anschaffungskosten (At Cost) in die Gesamtbilanz übernommen.

### **2.1.2. Gesamtabschlussrichtlinie**

Im Rahmen des Gesamtabchlusses der Stadt Hagen gilt es eine Vielzahl von Aufgaben zu berücksichtigen, die sowohl auf Seiten der verselbstständigten Aufgabenbereiche, als auch auf Seiten der Stadt Hagen zu erledigen und zu koordinieren sind. Hierzu gehören beispielsweise die Übermittlung der geprüften Jahresabschlüsse und des Reporting Packages von den verselbstständigten Aufgabenbereichen an die Stadt Hagen.

Mit dem Reporting Package, dessen Inhalt die Stadt Hagen festlegt, wird bestimmt, welche Daten in welcher Qualität zu welchem Zeitpunkt von wem zu liefern sind. Die zu unterscheidenden Daten teilen sich auf in Stammdaten (Bilanzpositionen -/ Gliederungen) und Bewegungsdaten (Zu-/Abgänge, Kapitalflüsse). Die Datenqualität bezieht sich sowohl auf rechtliche Punkte (testierte/geprüfte Daten), als auch auf die Datenstruktur und die Datenformatierung.

Zur Qualitätssicherung der einzelnen Arbeitsschritte und zur Koordination und Sicherstellung der Erledigung der Arbeitsschritte innerhalb der gesetzlichen Fristen dient die Gesamtabchlussrichtlinie. Hier werden Aufgaben definiert (z.B. anhand des Reporting Packages) und Organe genannt, durch welche die Aufgabenerledigung erfolgt. Ferner werden sowohl zeitliche als auch organisatorische Abläufe bezüglich der Aufgabenerledigung geregelt. Die Gesamtabchlussrichtlinie ist für die Beteiligungen der Stadt Hagen verbindlich, soweit dem nicht gesetzliche Regelungen entgegen stehen.

Die Struktur der Gesamtabchlussrichtlinie wurde im Jahr 2009 überarbeitet. Entsprechend den Empfehlungen der Modellkommunen aus dem Modellprojekt Gesamtabchluss NRW, wurden alle inhaltlichen Punkte, die den Aufbau der Bilanz und der Ergebnisrechnung, sowie die Ausübung von Wahlrechten betreffen, aus dem Fließtext der Richtlinie entfernt. Diese Punkte finden sich nun in den Anlagen. Resultat dieses Aufbaus ist eine größere Übersichtlichkeit und ein einfacheres Handling bei anfallenden Änderungen bzgl. der oben genannten Punkte.

In der Anlage ist die aktuelle Fassung der Gesamtabchlussrichtlinie beigelegt. Während der Projektlaufzeit wird diese sukzessive mit weiteren Inhalten gefüllt. Ein Ausblick auf die zu behandelnden Themen lässt sich aber bereits zum jetzigen Zeitpunkt anhand der Inhaltsangabe der Gesamtabchlussrichtlinie vornehmen (siehe Anlage 1 "Gesamtabchlussrichtlinie").

### **2.1.3. Positionenplan**

Für den Gesamtabchluss hat die Stadt Hagen ihren Jahresabschluss nach § 95 GO und die Jahresabschlüsse des gleichen Geschäftsjahres aller verselbständigten Aufgabenbereiche (vAB) in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form, die in den Konsolidierungskreis mit einzubeziehen sind, zusammenzufassen.

Hierbei dient der Positionenplan zur Vorbereitung einer praxisorientierten konten-bezogenen Erfassung der Geschäftsvorfälle.

Der Positionenplan ist der übergeordnete Gesamtabchluss-Kontenplan. Somit ist er Grundlage und Instrument der Konsolidierung der Stadt Hagen und der verselbständigten Aufgabenbereiche für die Erstellung des gesetzlich geforderten Gesamtabchlusses.

Er stellt das Bindeglied zwischen den in den Einzelabschlüssen der vAB und der Kommune enthaltenen Posten der Bilanz und den Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. Ergebnisrechnung und den Posten der Gesamtbilanz und Positionen der Gesamtergebnisrechnung dar. Das heißt, dass im Positionenplan festgelegt wird, in welche Positionen der Gesamtbilanz und der Gesamtergebnisrechnung die Bilanz- und Ergebnisposten der zu konsolidierenden vAB und der Kommune eingehen



sollen.

Die bei den verselbständigten Aufgabenbereichen in der Bilanz (HB I) dargestellten Aktiva und Passiva sowie die Erträge und Aufwendungen der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV I) werden mit Hilfe des Positionenplans in eine einheitliche Struktur (Kommunalbilanz II) übergeleitet. Die nach der Überleitung einheitlich strukturierten Einzelabschlüsse werden im Anschluss daran zum sogenannten Summenabschluss zusammengeführt. Danach können dann im Rahmen der Konsolidierung die Bilanz und GuV-Posten, die infolge „konzerninterner bzw. gesamtabschlussinterner“ Beziehungen (z.B. Forderungen bzw. Verbindlichkeiten zwischen den voll zu konsolidierenden Unternehmen) entstanden sind, eliminiert werden.

Gemäß § 49 Abs. 3 GemHVO NRW ist für den NKF-Gesamtabschluss die Gliederung des NKF-Jahresabschlusses maßgeblich. Das bedeutet, dass der Aufbau des Positionenplans zum einen nach der Gliederung der Bilanz gemäß § 41 GemHVO NRW und zum anderen nach der Gliederung der Ergebnisrechnung gemäß § 38 i.V.m. § 2 GemHVO NRW auszurichten ist. Weitergehende Differenzierungen des Positionenplans sind aufgrund örtlicher Gegebenheiten zulässig.

Die Stadt Hagen als Mutterunternehmen entscheidet über die Inhalte und die Gestaltung ihres Positionsplans eigenverantwortlich. Es wird dabei auf die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzgesamtlage der Kommune geachtet. In diesem Zusammenhang ist auch der Grundsatz der Klarheit von erheblicher Bedeutung. Die notwendige Differenzierung orientiert sich am Informationsinteresse der Adressaten des gemeindlichen Gesamtabschlusses.

Die verschiedenen zu konsolidierenden vAB der Stadt Hagen wenden aus rechtlichen Gründen unterschiedliche Bilanz- und GuV-Gliederungsschemata an, die zumeist erheblich von den Gliederungsschemata der NKF-Bilanz und der NKF-Ergebnisrechnung abweichen. Dies ist einerseits durch verschiedene Gesetze und Verordnungen vorgegeben, andererseits aber auch durch den Unternehmenszweck bedingt.

Aus diesem Grunde haben die einzelnen in den Gesamtabschluss als verbundene Unternehmen (Vollkonsolidierung) eingehenden vAB bereits aus ihren Einzelabschlüssen (HB I) mit Hilfe des Positionenplans jeweils die Kommunalbilanz II aufzustellen.

Der Positionenplan der Stadt Hagen wurde Anfang 2010 aufgrund aktualisierter Empfehlungen aus dem Modellprojekt und erster praktischer Erfahrungen überarbeitet. Er wurde deutlich verschlankt, das heißt, es wurden verschiedene Bilanzunterpositionen zusammengefasst. Dies führt zu einer größeren Übersichtlichkeit und ermöglicht eine schnellere Bearbeitung.



#### **2.1.4. Konsolidierungssoftware**

Für den Gesamtabchluss der Stadt Hagen sind die einzelnen Jahresabschlüsse der verselbstständigten Aufgabenbereiche, die dem Konsolidierungskreis der Stadt Hagen angehören, in die Gesamtbilanz (Kommunalbilanz II) der Stadt Hagen zu überführen.

Hierfür schreibt das Gesetz vor, dass die unterjährigen, wirtschaftlichen Beziehungen zwischen den verselbstständigten Aufgabenbereichen und der Stadt Hagen sowie zwischen den verselbstständigten Aufgabenbereichen selbst, zu eliminieren sind. Außerdem wird es aufgrund der unterschiedlichen Rechtsgrundlagen beim Jahresabschluss (HGB bei den verselbstständigten Aufgabenbereichen, GemHVO und GO bei der Stadt Hagen) zu Neu- und Umbewertungen von Bilanzposten der Beteiligungen, gemäß der zu erstellenden Gesamtabchlussrichtlinie der Stadt Hagen, kommen.

Bei der Konsolidierung, Eliminierung und Umbewertung handelt es sich um komplexe Prozessschritte, die aufgrund der Größe des Datenvolumens und der Größe des Konsolidierungskreises dauerhaft nur mit ständig steigendem manuellem Aufwand zu bewältigen sind.

Der Grund dafür liegt u. a. darin, dass bei oben genannten Neu- oder Umbewertungen ein Saldo zwischen der Bewertung des verselbstständigten Aufgabenbereiches nach HGB (Handelsbilanz) und der Bewertung der Stadt Hagen nach GemHVO und GO bei Überleitung in die Kommunalbilanz entsteht. Bei nicht Software unterstützter Konsolidierung müsste dieser Saldo bei jeder Folgekonsolidierung, d.h. bei jedem weiteren Gesamtabchluss, manuell (z.B. via Excel) gepflegt werden. Dies erfordert eine ständig steigende Bereitstellung personeller Ressourcen.

Auch das Modellprojekt NKF- Gesamtabchluss des Landes NRW empfiehlt eine manuelle Lösung nur bei kleinen Kommunen mit einem entsprechend kleinen Konsolidierungskreis. Wie jedoch bereits unter 2.1.1 (Konsolidierungskreis) dargestellt wurde, beinhaltet der Konsolidierungskreis der Stadt Hagen u. a. die Hagerer Versorgungs- und Verkehrs-GmbH, die als Teilkonzern der Stadt Hagen wiederum mehrere Beteiligungen in ihrem Konsolidierungskreis hat, sowie eine Vielzahl anderer verselbstständigter Aufgabenbereiche. Die Anschaffung einer Konsolidierungssoftware dient somit der Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben hinsichtlich Inhalt und fristgerechter Aufstellung der folgenden Gesamtabchlüsse der Stadt Hagen.

Aus diesen Gründen wird bei der Mehrheit aller mittleren und großen Kommunen in NRW der Einsatz einer Konsolidierungssoftware geplant.

Auch wenn die Einführung einer Softwarelösung nicht Teil des

Projektauftrages in Hagen ist, sind im Rahmen der Projektarbeiten Daten und Informationen beschafft und ausgewertet worden. Diese bezogen sich zum einen auf die Softwarelandschaft in den Finanzbuchhaltungen der verselbstständigten Aufgabenbereiche wie auch auf potentielle fachliche Anforderungen an Softwareprodukte, welche durch Bilanzierungswahlrechte und Bilanzierungserleichterungen entstehen.

Ferner wurden während der bisherigen Projektlaufzeit verschiedene Softwarelösungen in Augenschein genommen. Dabei konnte festgestellt werden, dass prinzipiell zwischen Lösungen zu differenzieren ist, die relativ einfach auf Excelbasis programmiert sind und funktional gesehen am Jahresende lediglich das Zahlenwerk des Konzerns gemäß den gesetzlichen Bestimmungen und der einschlägigen Konsolidierungstechniken zusammenfassen. Hierzu gehören die Lösungen der Firmen IDL (Konsis), LucaNet (Modul LC) und Infor (Modul FMS). Eine unterjährige originäre Verknüpfung mit den Finanzbuchhaltungen der verselbstständigten Aufgabenbereiche findet allerdings nicht statt. Ein späteres Konzernplanungs- und Berichtswesen ist mit diesen Softwarelösungen nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich.

Ferner gibt es Softwareprodukte, die auch unterjährig schon durch Verknüpfung mit der jeweiligen Finanzbuchhaltung (durch Partnerkontierung etc.) dem Konzerngedanken in Form eines Planungs- und Berichtswesens Rechnung tragen. Hierzu zählen insbesondere die Lösungen von SAP (SAP BO- Financial Consolidation und SEM-BCS) sowie das Produkt von IBM (Cognos).

Organisatorisch / monetär ist vor allem zu berücksichtigen, dass mit der Einführung der finanzwirtschaftlichen Software von SAP im Jahre 2008 im Rahmen des ERP-Lizenzpaketes auch gleichzeitig Lizenzen des Moduls SAP SEM-BCS erworben wurden. SEM-BCS ist das immer noch aktuelle Modul von SAP für die Konzernkonsolidierung, dies wird sich auch mittelfristig betrachtet nicht ändern. Im Rahmen der Implementierung dieser Lösung wäre somit nur mit Kosten für das Customizing zu rechnen, die jedoch auch bei der Anschaffung jeder anderen Lösung anfallen würden.

SAP SEM-BCS weist gegenüber Excel mehrere Vorteile auf. Aus fachlicher Sicht ist besonders hervorzuheben, dass bei der Erst- und Folgekonsolidierung und bei Konsolidierungskreisänderungen administrative Vorgänge, wie z.B. Saldovorträge, automatisiert werden und somit im Gegensatz zu Excel aufwendige Folgekonsolidierungen vermieden werden. Ferner ist die Revisionssicherheit von SEM-BCS zertifiziert. Außerdem ist durch SEM-BCS ein standardisiertes Konzernberichtswesen möglich, während bei Excel basierten Softwareprodukten nur am Ende des Geschäftsjahres, wenn die Zahlen aus den Beteiligungen an die Stadt gemeldet werden, ein Bericht aus Konzernsicht möglich ist. Die entsprechenden Berichtsstrukturen müssten dann allerdings noch manuell erstellt werden.

Primäres Projektziel ist es zwar, den ersten Gesamtabschluss für das Geschäftsjahr 2010 gemäß den buchhalterischen und gesetzlichen Anforderungen zuerst einmal mit Excelunterstützung bis zum gesetzlichen Stichtag zu erstellen. Aus den oben genannten Gründen sollte der zweite Gesamtabchluss der Stadt Hagen im Jahre 2012 für das Geschäftsjahr 2011 allerdings softwareunterstützt erfolgen.

Auch wenn jede Art von Einführung einer entsprechenden Software zu einem zusätzlichen Betreuungsaufwand beim HABIT führen wird, empfiehlt das Projekt Gesamtabchluss, aus den genannten fachlichen, finanziellen und organisatorischen Gründen den Einsatz der Software SAP SEM-BCS. Dies setzt eine fachliche und technische Prüfung voraus.

### **2.1.5. Gesamtsteuerung**

Im Praxisleitfaden zur Aufstellung eines NKF-Gesamtabchlusses schreibt der Landesinnenminister resümierend zum Thema Gesamtsteuerung: „Außerdem enthält der Leitfaden erste Hinweise für die notwendige Gesamtsteuerung der Kommune vor Ort“.

Primäres Ziel des Landesprojektes war die Unterstützung der Aufstellung eines NKF-Gesamtabchlusses, nicht die Entwicklung eines Gesamtsteuerungsmodells für Kommunen. Tatsächlich bleiben die Hinweise zur Gesamtsteuerung der Kommune allgemein und eher vage. Das hat Gründe.

Zum einen ist ein Gesamtabschluss vergangenheitsorientiert. Er steht erst rund ein Jahr nach dem betrachteten Abschlussjahr zur Verfügung. Eine zeitnahe Steuerung ist mit ihm nicht möglich. Vielmehr gestattet der Gesamtabchluss den Kommunen einen vollständigen Überblick über Vermögen, Schulden und Ressourcenverbrauch von Kernverwaltung und verbundenen Unternehmen. Hieraus lassen sich gegebenenfalls Ziele für eine langfristige Entwicklung der Kommune ableiten.

Zum anderen würde ein verbindlich vorgegebenes Gesamtsteuerungsmodell den vielgestaltigen Steuerungsmöglichkeiten der Kommunen nicht gerecht werden und steht zudem der kommunalen Selbstverwaltung entgegen.

Im Abschlussbericht des Modellprojektes des Landes werden zum Thema Gesamtsteuerung zu folgenden Themen erste Hinweise gegeben:

- Steuerungsstruktur
- Steuerungsinstrumente (Plan- und Ergebnisrechnungen, Ziele und Kennzahlen)
- Gesamtaufgabenkritik
- Konzernberichts- und -planungssystem
- Stärkung der Organe

Die Aufstellung eines Gesamtabchlusses ist damit ein notwendiger Mosaikstein zur Verbesserung der Gesamtsteuerung des Konzerns Stadt. Darüber hinaus ergeben sich aus dem Abschlussbericht des Landesprojektes für die Gestaltung des Steuerungssystems bei der Stadt Hagen kaum weitere konkrete Hinweise. Die Stadt Hagen sollte ihren eingeschlagenen Weg mit den Eckpunkten „Strategisches Leitbild/strategische Handlungsfelder (lebendiges Hagen)“, den über den Rat beschlossenen strategischen Zielen aus der Zukunftskommission und den bereits in der Haushaltsplanung festgelegten Zielen und Kennzahlen für Teilpläne und Produkte weitergehen. Aus diesen Eckpunkten kann dann ein in sich geschlossenes Ziel-, Planungs- und Berichtssystem entwickelt werden.

## **2.2. Modellprojekt**

Der vom Modellprojekt des Landes NRW vorgelegte Abschlussbericht zur Aufstellung des 1. Kommunalen Gesamtabchlusses liegt seit September 2009 als „Praxisleitfaden“ vor. Auf der Grundlage dieser Empfehlungen des Landes sind die eigenen Aktivitäten und Teilergebnisse der Projektarbeit zwischenzeitlich nochmals überprüft worden.

Der Abschlussbericht des Landes NRW ist unter der Internetadresse [www.nkf-gesamtabschluss.de](http://www.nkf-gesamtabschluss.de) abrufbar.

## **3. Weiteres Vorgehen**

Die Arbeitsschritte zur Realisierung der erstmaligen Erstellung eines Gesamtabchlusses für die Stadt Hagen sind in einer Meilensteinplanung gebündelt und auf Quartalsebene zusammengefasst worden.

Die Meilensteine der abzuarbeitenden Aufgaben lassen sich grob in vier Phasen gliedern:

- Startphase Projektvorbereitung
- Analysephase- Projektplanung
- Konzeptionsphase
- Realisierungsphase- Realisierung des Fachkonzeptes

Zurzeit bearbeitet das Projektteam die Konzeptionsphase und bereitet gleichzeitig die Realisierungsphase vor. Innerhalb der Konzeptionsphase war im 3. und 4. Quartal 2009 geplant, einen rudimentären Summenabschluss für das Geschäftsjahr 2008 anzufertigen. Dieser Abschluss sollte vor allem dazu dienen, eine erste Kapitalkonsolidierung durchzuführen und Unterschiedsbeträge aufzudecken.

Anschließend sollte darüber entschieden werden, wie diese Unterschiedsbeträge zu verteilen sind. Außerdem sollten die konzerninternen Leistungsbeziehungen zwischen den Unternehmen des Vollkonsolidierungskreises dem Grunde nach aufgedeckt werden.

Durch den noch nicht vorliegenden Jahresabschluss 2008 der Stadt Hagen konnte bislang noch kein vereinfachter Summenabschluss für das Jahr 2008 aufgestellt werden. Gleichwohl wurde die Zeit vom Projekt genutzt, um die oben beschriebenen Arbeiten (Kapitalkonsolidierung, Aufdeckung konzerninterner Leistungsbeziehungen) durchzuführen und so notwendige Vorarbeiten für den Summenabschluss zu leisten. Sofern für die wichtigen Bereiche des Jahresabschlusses der Stadt Hagen für 2008 (Anlagenbuchhaltung, Ergebnisrechnung) valide Zahlen vorliegen, wird der Summenabschluss anschließend nachgeholt.

Auch wenn zurzeit für 2009 noch kein Jahresabschluss der Stadt Hagen vorliegt, so ist dennoch geplant, im Jahr 2010 einen internen Probeabschluss für das Geschäftsjahr 2009 durchzuführen. Hintergrund ist, dass Inhalte und Verfahren zum 1. Gesamtabschluss sämtliche Beteiligte vor bedeutende Herausforderungen stellen, da es sich um bisher weitgehend unbekannte Sachverhalte und Abläufe handelt.

Ziel ist es, durch die Arbeiten zum Probeabschluss möglichst intensive Erfahrungen zu sammeln für den 1. Gesamtabschluss, der im kommenden Jahr aufzustellen ist. Dazu laufen zurzeit die Vorarbeiten sowohl bei der Stadt Hagen als auch bei den verselbständigten Aufgabenbereichen. In einem ersten Schritt erstellen die verselbständigten Aufgabenbereiche im Wege eines systematisierten Reporting Packages einen Informations- und Datenkranz für Ihren jeweiligen Betrieb, der der Zentralen Buchhaltung als Grundlage für die Folgearbeiten dient.

Darüber hinaus werden hier die konzerninternen Leistungsbeziehungen dann das erste Mal „spitz“, d.h. in ihrer tatsächlich entstandenen Höhe, eliminiert. Außerdem werden im Rahmen dieser Eliminierung Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt. Auch die bilanziellen Erleichterungsvorschläge des Modellprojektes werden geprüft und einer Wesentlichkeitskontrolle unterzogen.

Stichpunktartig lassen sich folgende Arbeitsschritte für die zweite Jahreshälfte 2010 und das Jahr 2011 nennen:

- Fertigstellung eines rudimentären Summenabschlusses für 2008 in 2010 (inkl. Kapitalkonsolidierung)
- Erstellung eines ersten internen Testlaufs für 2009 in 2010/2011
- Vorbereitung des Gesamtabschlusses für 2010 in 2010
- Vorbereitung und Erstellung des Gesamtabschlusses 2010 in 2011

Parallel zu den Abschlüssen wird an der Fortführung und Verbesserung der Gesamtabschlussrichtlinie und an der Optimierung und Validierung des Reporting-Packages gearbeitet.

**4. Personal- und Projektkostenentwicklung**

<b>Voraussichtliche Verteilung der Kosten in T€</b>				
	<b>Stellenumfang</b>	<b>2009</b>	<b>2010-</b>	<b>2011</b>
<b>Projektleitung</b>	<b>1,0</b>	<b>55</b>	<b>56</b>	<b>42</b>
<b>Assistenzkraft*</b>	<b>0,7</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mitarbeit Gesamtabchluss*</b>	<b>0,7-0,1</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
<b>Mitarbeit Gesamtabchluss</b>	<b>0,8</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>29</b>
<b>Beteiligungscontrolling</b>	<b>0,1</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
<b>Finanzbuchhaltung</b>	<b>0,2-0,4</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>18</b>
<b>Rechnungsprüfungsamt</b>	<b>0,05</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Beraterkosten</b>		<b>36</b>	<b>36</b>	<b>27</b>
<b>Gesamt: Aktuelle Planung</b>	<b>3,15-2,45</b>	<b>186</b>	<b>171</b>	<b>128</b>
<b>Gesamt: Ursprüngliche Plang.</b>		<b>215</b>	<b>212</b>	<b>144</b>

\* Anmerkungen: Da die Stelle der Assistenzkraft Mitte 2009 ersatzlos gestrichen wurde, konnten hier – gegenüber der ursprünglichen Planung – Personalkosten eingespart werden. Diese Einsparung setzt sich in den Jahren 2010 und 2011 fort. Ferner trat der Kollege, der ursprünglich eine Stelle „Mitarbeiter Gesamtabchluss“ besetzt hatte, bereits im November 2009, die Nachfolge als Kämmererleiter an. Auch diese Stelle wird nicht wiederbesetzt. Hier wird in den Jahren 2010 und 2011 nur eine virtuelle Mitarbeit in einem Stellenumfang von 0,1 erfolgen.

## Finanzielle Auswirkungen

☒ Es entstehen keine finanziellen und personellen Auswirkungen



## Verfügung / Unterschriften

### Veröffentlichung

Ja

Nein, gesperrt bis einschließlich \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Oberbürgermeister****Gesehen:**\_\_\_\_\_  
**Stadtkämmerer**\_\_\_\_\_  
**Stadtsyndikus**\_\_\_\_\_  
**Beigeordnete/r****Amt/Eigenbetrieb:**

VB 2/NKF

20 Stadtkämmerei

OB/BC Beteiligungscontrolling

**Gegenzeichnen:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Beschlussausfertigungen sind zu übersenden an:****Amt/Eigenbetrieb:****Anzahl:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---