

**„Kamerale und doppische Rechnungslegung der
Landeshauptstadt Graz – Bestandsaufnahme –
Entwicklungspotenziale - Hürden“**

–

Dr. Günter Riegler, WP/StB – Stadtrechnungshof Graz

–

Ein Beitrag zum kommunalen Finanzmanagement

–

7. Mai 2007, Schloss Obermayerhofen, Sebersdorf

Ad Personam



Dr. Günter Riegler
Wirtschaftsprüfer und Steuerberater

1996: Dissertation an der KFU zum Thema „Überschuldung im Sinne des Insolvenzrechts – Erläuterungspflicht nach § 225 Abs 1 HGB“

1994-2004: Prüfer und Prüfungsleiter bei KPMG AUSTRIA in Graz und Wien

Schwerpunkte:

- **Prüfung von Einzel- und Konzernabschlüssen von Industrie- und Handelsunternehmen**
- **Prüfung von Sonderbilanzen (Spaltungen, Umwandlungen, Verschmelzungen)**
- **Insolvenzbegleitende Dienstleistungen und Beratungen**
- **Beratung bei Akquisitionen (Due Diligence Reviews)**
- **Steuerberatung von Konzerngesellschaften – Steueroptimierungen**
- **Ausgliederungen (Telekom Austria, Medizin-Universität Graz)**

Seit 2004: Leiter des Stadtrechnungshofes der Landeshauptstadt Graz

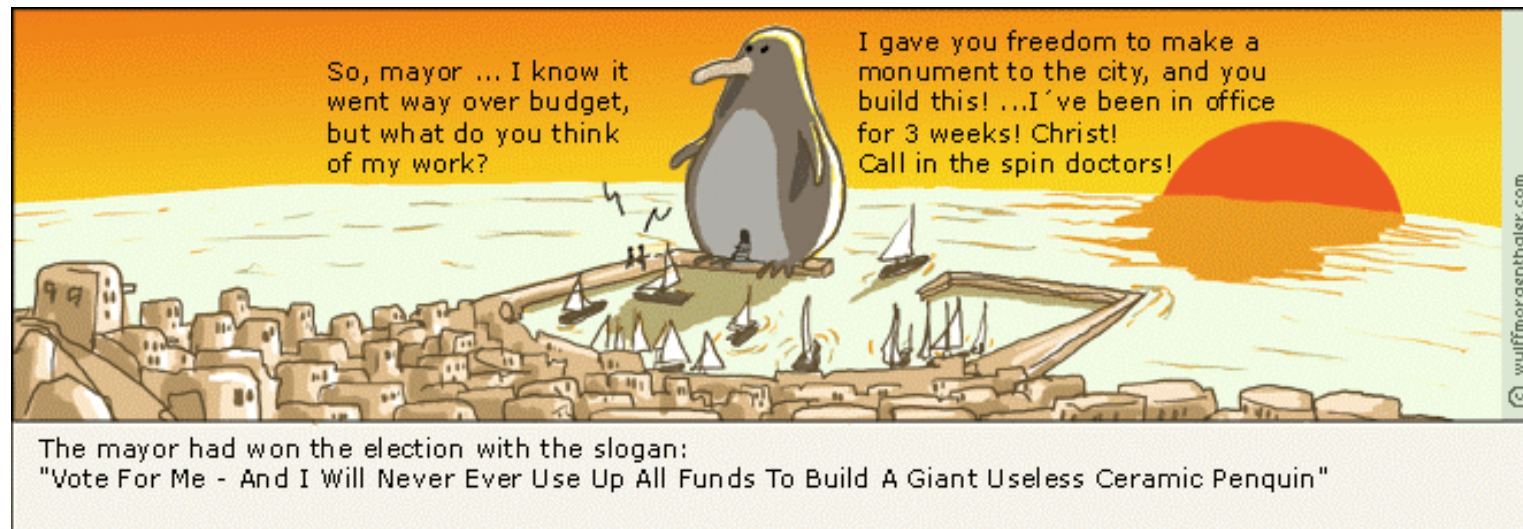
**Mitglied im Arbeitskreis „Rechnungslegung und Prüfung von Einheiten des öffentlichen Sektors“
des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IWP)**

Inhalt

1. Finanzwirtschaftliche Struktur der Stadt Graz –
Kameraler Bereich und ausgelagerte Aktivitäten mit Doppik
2. Wesentliche finanzielle Eckdaten des kameralen und des Konzernbereiches der
Stadt Graz
3. Warum ist eine Vereinheitlichung der Rechenwerke nützlich und wichtig? –
Zusammengeführte Kennzahlen der Stadt Graz
4. Zwischenbefund: welche Aufgaben hat die kommunale Finanzwirtschaft unter
den geänderten Bedingungen?
5. Welche Herausforderungen kommen bei der Umstellung auf die Doppik auf uns
zu?

Bonus-Track: 2 Fallbeispiele aus der Beteiligungsverwaltung

Das Ziel: Sorgfältiges Finanzmanagement



Der Weg: Defizite und Entwicklungspotenziale

Maßnahmen

- Eckwertbudgetierung →
- Globalbudget →
- Profit-Center-Orientierung und Interne Leistungsverrechnung →
- **Beteiligungscontrolling** in Grundzügen →
- Weisungsfreier **Stadtrechnungshof** →
 - Gebarungsprüfung
 - Prüfung von Beteiligungen
 - Konsolidierter Abschluss
 - Projektkontrolle

Entwicklungspotenziale

- Derzeit Zuordnung von Verwaltungseinheiten zu Stadtsenatsreferenten – Verschiebbarkeit innerhalb des Eckwertes des Referenten
- Problem: nicht beeinflussbare Kostenbestandteile (Personal, Zinsen)
- Vortragbarkeit von nicht verbrauchten Mitteln
- Bestellerprinzip in einzelnen Fällen schwierig lösbar:
 - Beispiel: Straßenerhaltung
- Kostenwahrheit
- Gesellschaftsbeteiligungen nicht konsistent zugeordnet
 - Manche Zuschüsse sind im Eckwert des Fachreferenten
 - Andere Zuschüsse sind im Finanz-Eckwert angesiedelt
 - Steuerungsmöglichkeit durch Fachreferent?
- Themen:
 - Weiterentwicklung IKS (Beispiel: Beschaffungsprozess)
 - Projektkontrolle – Bedarf und Finanzierung
 - Konsolidierte Zahlen ermitteln – „Konzernsteuerung“

Finanzielle Organisationsstruktur in Graz

Kameraler Haushalt

- Hoheitliche Teilabschnitte
- Wirtschaftsverwaltung
 - Bsp: Wohnhäuser
 - Bsp: Liegenschaften
- Eigenbetriebe (doppisch) mit Nettoansatz im kameralen Haushalt
 - Wirtschaftsbetriebe
 - Geriatrie
- Beteiligungen: Zuschüsse in verschiedenen TA
- AOG

Doppische Tochterabschlüsse

- Horizontal gegliederter Konzern mit folgenden wesentlichen Playern:
 - Grazer Stadtwerke AG mit Töchtern/Enkeln/Teilbetrieben
 - Verkehrsbetriebe
 - Freizeitbetriebe
 - Energiebeteiligung
 - Wasserversorgung
 - Flughafen-Teilkonzern
 - Ankündigungswerbung
 - GBG: Liegenschaftsbesitz und Finanzierungsaufgaben
 - Theater-/Opernbeteiligungen
 - Grazer Messe-Teilkonzern
 - AEVG-Teilkonzern (Abfallentsorgung)
 - Viele Einzelbeteiligungen horizontal:
 - Tourismus, Handelsförderung, Museen

Wesentliche Eckdaten in Zahlen

Kameraler Haushalt

Inclusive:

- Nettoabgänge der Eigenbetriebe (Wirtschaftsbetriebe und Geriatrie)
- Zuschüsse an Tochtergesellschaften
- AOG

Ohne:

- Bruttopositionen bei Eigenbetrieben und Gesellschaften

HHO	Bez	VA 2007	VA 2006	RA 2005
10	Eigene Steuern	137.971.500	133.281.900	137.015.613,50
11	Ertragsanteile	202.805.800	188.173.800	185.379.907,40
12	Gebühren f.d. Benützung von Gemeindeeinrichtungen	60.179.000	57.868.000	55.013.048,73
13	Einnahmen aus Leistungen	130.470.800	120.660.700	118.290.049,06
14	Einnahmen aus Besitz u. wirtschaftl. Tätigkeit	26.273.000	14.359.700	18.918.273,19
15	Laufende Transferzahlungen von Trägern des öffentl. Rechtes	27.839.100	27.950.100	31.008.181,16
16	Sonstige laufende Transfereinnahmen	20.291.100	21.191.800	21.198.475,38
17	Gewinnentnahmen der Gemeinde von Unternehmungen u. marktbest. Betrieben	19.594.200	19.194.000	7.054.126,92
18	Einnahmen aus Veräußerungen u. sonstige Einnahmen	6.147.700	2.029.000	2.307.006,38
19	Gesamtbetrag der laufenden Einnahmen	631.572.200	584.709.000	576.184.681,72
20	Leistungen für Personal	124.612.100	120.914.600	113.897.670,94
21	Pensionen und sonstige Ruhebezüge	95.925.000	95.187.000	93.464.931,93
22	Bezüge der gewählten Organe	3.338.100	3.249.100	3.213.146,58
23	Gebrauchs- und Verbrauchsgüter, Handelswaren	15.507.700	14.170.900	13.598.504,29
24	Verwaltungs- und Betriebsaufwand	265.772.100	261.275.500	243.219.039,89
25	Zinsen für Finanzschulden	21.292.600	15.089.200	12.554.336,80
26	Laufende Transferzahlungen an Träger des öffentlichen Rechtes	28.322.800	26.037.700	25.983.612,00
27	Sonstige laufende Transferausgaben	83.614.100	86.528.200	119.078.776,77
28	Gewinnentnahmen der Gemeinde von Unternehmungen u. marktbest. Betrieben	19.594.200	19.194.000	7.054.126,92
29	Gesamtbetrag der laufenden Ausgaben	657.978.700	641.646.200	632.064.146,12
	MAASTRICHT-SALDO 1: Laufendes Ergebnis	-26.406.500	-56.937.200	-55.879.464,40
39	Einnahmen der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktion	36.515.500	104.242.500	106.111.723,06
40	Erwerb von unbeweglichem Vermögen	51.989.600	50.082.000	32.419.911,73
41	Erwerb von beweglichem Vermögen	5.869.200	4.631.300	2.909.726,44
42	Erwerb von aktivierungsfähigen Rechten	634.800	1.302.100	3.295.639,20
43	Kapitaltransferzahlungen an Träger des öffentlichen Rechtes	380.200	1.328.400	1.984.460,51
44	Sonstige Kapitaltransferausgaben	14.619.500	13.580.400	11.524.512,63
49	Ausgaben der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktion	73.493.300	70.924.200	52.134.250,51
	MAASTRICHT-SALDO 2: Ergebnis aus der Vermögensgebarung	-36.977.800	33.318.300	53.977.472,55
	MAASTRICHT-SALDO 3: Ergebnis aus der Finanzgebarung	63.384.300	23.618.900	963.911,69

Wesentliche Eckdaten in Zahlen

Kameraler Haushalt

Inclusive:

- Nettoabgänge der Eigenbetriebe (Wirtschaftsbetriebe und Geriatrie)
- Zuschüsse an Tochtergesellschaften
- AOG

Ohne:

- Bruttositionen bei Eigenbetrieben und Gesellschaften

	VA 2007	VA 2006	RA 2005
Gesamtsumme OG	701.933.600	699.957.500	756.697.294
Gesamtsumme AOG	75.585.500	70.491.700	54.370.815
Gesamthaushalt:	777.519.100	770.449.200	811.068.109
Maastricht - Ergebnis	-39.614.100	-108.300	759.417
In der OG sind enthalten:			
Ausgabenbereich:			
Personalkosten	124.612.100	120.914.600	113.897.671
Pensionen inkl. Politiker	95.925.000	95.187.000	93.464.932
Schuldendienst	55.073.200	52.035.500	30.847.461
Leasingraten (ohne Kunsthaus und Eigenbetriebe)	11.690.200	11.654.200	11.730.767
Landesumlage	20.860.000	19.170.000	18.895.610
SHG-Ausgaben	106.688.000	96.550.000	95.776.895
JWG-Ausgaben	16.096.900	15.500.000	14.580.089
Verkehrsverbund	9.050.000	8.700.000	8.666.185
GBG-Rückmieten	13.700.100	10.409.000	10.037.821
Vereinigte Bühnen	15.641.800	15.396.800	15.296.671
Kunsthaus	4.430.000	4.470.000	4.790.000
Fachhochschulen - Mieten	2.584.000	2.000.000	2.562.585
Liste Transferzahlungen	15.615.700	16.554.400	18.894.792
Einnahmenbereich:			
Ertragsanteile	202.805.800	188.173.800	185.379.907
Gemeindeabgaben	137.971.500	133.281.900	137.015.614
Kanalbenutzungsgebühren	33.460.000	31.500.000	29.840.427
Müllgebühren	26.000.000	25.700.000	24.602.586
SHG-Rückersätze	75.415.100	67.789.300	67.743.413
JWG-Rückersätze	9.894.400	9.371.000	8.690.554
Rücklagenentnahmen	27.548.500	1.026.300	71.685.714
Liegenschaftsverkäufe/-transaktionen	15.208.900	82.000.000	81.708.527
Beteiligungsverkäufe/Dividenden	10.000.000	5.000.000	5.534.748
Bedarfszuweisungen	22.585.700	21.344.400	23.471.932

Wesentliche Eckdaten in Zahlen

Doppische Tochterabschlüsse (konsolidiert)

Fiktive Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung der Tochtergesellschaften der Stadt Graz des Jahres 2005						
mit Vergleich der Vorjahreszahlen in EUR						
	2005		2004	Veränderung		
	TEUR	in %	TEUR	TEUR	in %	
Umsatzerlöse, Bestandsveränderungen und sonstige Erträge						
Außenumsätze	367.717,5	73,3%	332.981,6	34.735,9	10,4%	
Zuschüsse und Leistungsentgelte der Stadt Graz einschließlich Theater (erstmalig 2005*), WB-Zuschüsse, SHT-Beiträge uä	116.383,2	23,2%	97.884,6	18.498,6	18,9%	
Theaterzuschüsse des Landes	17.553,4	3,5%	0,0	17.553,4	x	
	501.654,2	100,0%	430.866,3	70.787,9	16,4%	
ab: Materialaufwand und bezogene Leistungen	-165.389,9	-33,0%	-143.098,4	-22.291,5	15,6%	
Personalaufwand für 4029,1 Mitarbeiter (einschl. 1183 Mitarbeiter bei WB und GGZ) (einschl. Mitarbeitern von Energie Graz und Theater-Konzern)	-192.436,4	-38,4%	-159.887,1	-32.549,3	20,4%	
Abschreibungen ohne Firmenwertabschreibungen der ENERGIE GRAZ KG	-57.627,4	-11,5%	-50.281,3	-7.346,1	14,6%	
Übriger betrieblicher Aufwand	-91.579,4	-18,3%	-90.087,2	-1.492,2	1,7%	
Betriebsverlust	-5.379,0	-1,1%	-12.487,7	7.108,7	-56,9%	
Finanzergebnisse der konsolidierten Unternehmen	-9.336,6	-1,9%	-12.615,5	3.278,9	-26,0%	
außerordentliche Abschreibungen	-5.510,2	-1,1%	-507,7	-5.002,4	985,3%	
Konzern-Jahresfehlbetrag vor Ertragsteuern	-20.225,8	-4,0%	-25.610,9	5.385,1	-21,0%	
Auflösungen von Kapitalrücklagen zur Abdeckung von Bilanzverlusten	18.101,4		12.736,0			
*) Der Theaterkonzern wurde erstmalig im Jahr 2005 in den Konzernabschluss einbezogen.						

Wesentliche Eckdaten in Zahlen

Doppische Tochterabschlüsse (konsolidiert)

	31.12.2005		31.12.2004		Veränderung	
	TEUR	in %	TEUR	TEUR	in %	
Aktiva						
Anlagevermögen zu Buchwerten	1.333.405,8	83,2%	1.209.620,8	123.785,1	10,2%	
<i>davon: Wertpapiere und Ausleihungen</i>	<i>249.477,7</i>	<i>15,6%</i>	<i>238.841,3</i>	<i>10.636,4</i>	<i>4,5%</i>	
<i>aktive Unterschiedsbeträge aus Konsolidierung</i>	<i>7.673,9</i>	<i>0,5%</i>	<i>7.673,9</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0%</i>	
<i>Equity-Wertansätze</i>	<i>6.172,1</i>	<i>0,4%</i>	<i>6.014,1</i>	<i>158,0</i>	<i>2,6%</i>	
Umlaufvermögen und Rechnungsabgrenzungsposten	270.061,9	16,8%	193.580,7	76.481,2	39,5%	
Konzernbilanzsumme	1.603.467,7	100,0%	1.403.201,5	200.266,3	14,3%	
Passiva						
Eigenkapital und unversteuerte Rücklagen	258.915,3	16,1%	156.252,8	102.662,4	65,7%	
<i>davon: eigenkapitalstärkende Zuschüsse von Gesellschafterseite</i>	<i>39.479,2</i>	<i>2,5%</i>	<i>17.451,0</i>	<i>22.028,2</i>	<i>126,2%</i>	
Investitions- und Baukostenzuschüsse	162.144,7	10,1%	150.298,0	11.846,8	7,9%	
Rückstellungen	272.983,0	17,0%	245.360,3	27.622,7	11,3%	
Verbindlichkeiten	899.560,0	56,1%	842.937,4	56.622,5	6,7%	
Rechnungsabgrenzungsposten	9.864,8	0,6%	8.352,9	1.511,9	18,1%	
Konzernbilanzsumme	1.603.467,7	100,0%	1.403.201,5	200.266,3	14,3%	
Nichtbilanzierte Leasingaktiva und -schulden (unvollständig)	84.297,0	5,3%	71.584,1	12.712,9	17,8%	

Warum ist die Zusammenschau so wichtig?

- **Vollständigkeit der Übersicht** und Bewahrung von Steuerungsmöglichkeiten
 - **Personalaufwand** wandert zT in Töchter (Ausgliederungen) oder verschwindet zur Gänze (durch Nettobudgetierung)
 - Detto **Sach- und Zinsaufwendungen**
 - Detto **Vermögens- und Schuldübersicht** (Schuldendeckung!)
- **Kreative Maßnahmen der kameralen „Bilanzpolitik“ auf Kosten der Aussagekraft**
 - **Aperiodische Sonderzuschüsse** aus dem kameralen Haushalt an Nettobudgetierer oder Tochtergesellschaften → Konsequenz: Darstellung des kameralen Defizits ist im Zeitablauf nicht mehr vergleichbar
 - **Aperiodische Leistungsentgelte** aus dem kameralen Haushalt an Nettobudgetierer oder Tochtergesellschaften → Konsequenz: wie oben
 - **Sale-and-Rent-Back-Transaktionen** zur maastrichtkonformen Finanzierung (Schulden wandern in Tochtergesellschaften)
 - Defizit-Abdeckung durch **Schuldaufnahme in den Netto-Budgetierern** (Schuldaufnahme im Eigenbetrieb verringert Netto-Abgangsdeckung im kameralen Haushalt) → Konsequenz: Defizit im kameralen Haushalt verringert sich
- **Wahrung der Kreditwürdigkeit durch konsistente Schuld- UND (!) Vermögensdarstellung**

Zusammengeführte Übersichten

Wirtschaftliches Gesamtvermögen

Kamerale "Aktiva"

	RA 2005	RA 2004	Themen aus doppischer Sicht:
1. Finanzvermögen	827.937.337,43	786.102.522,52	
a. Kassastand gesamt	79.730.564,59	107.659.386,62	
b. Einnahmerückstände	163.133.471,50	166.985.793,93	Forderungsbewertung?
c. Wertpapiere	21,80	21,80	
d. Beteiligungen (Höhe Anteil Eigenkapital exkl. Invest. u. Baukostenzuschüsse)	460.751.945,09	384.066.341,83	Konsolidierung mit Beteiligungskonzern?
e. Noch nicht fällige Verwaltungsforderungen	2.535.363,16	2.988.659,88	
f. Zinshäuser, Liegenschaften und Grundstücke	121.785.971,29	124.402.318,46	Bewertung?
2. Verwaltungsvermögen	38.452.977,32	49.202.241,41	
a. Fundus, Materialien und Vorräte	24.275.938,98	24.261.772,80	Bewertung?
b. Amtsgebäude, Schulen usw.	14.177.038,34	24.940.468,61	Bewertung?
3. Materialien und Vorräte (EW unter € 400,-)	4.775.193,67	4.444.167,87	
4. Öffentliches Gut	299.863.222,50	291.739.351,88	Bewertung?
Aktiva Gesamt	1.171.028.730,92	1.131.488.283,68	

Konzernaktiva

	31.12.2005 TEUR	31.12.2004 TEUR
Anlagevermögen zu Buchwerten	1.333.405.848,4	1.209.620.791,0
davon:		
Wertpapiere und Ausleihungen	249.477.667,3	238.841.308,0
aktive Unterschiedsbeträge aus Konsolidierung	7.673.921,5	7.673.921,5
Equity-Wertansätze	6.172.100,0	6.014.105,4
Umlaufvermögen und Rechnungsabgrenzungsposten	270.061.885,0	193.580.659,8
Konzernbilanzsumme	1.603.467.733,4	1.403.201.450,8

Vereinfachte Überleitung:

abzüglich Vermögen der Eigenbetriebe (sonst Doppelzählung)	-103.126.020,79	-83.778.519,04
abzüglich Beteiligungsbuchwert im kameralem Haushalt	-460.751.945,09	-384.066.341,83
zugänglich:		
Nichtbilanzierte Leasingaktiva und -schulden (unvollständig)	84.297.000,4	71.584.137,7

Gesamte Aktiva daher rund **2.294.915.000,0** **2.138.429.000,0**

Zusammengeführte Übersichten

Wirtschaftliche Gesamt- schulden

- Themen:
- Rückstellungen?
 - Haftungen?
 - Vollkonsolidierung oder Quote?

	2005 EUR	2004 EUR	Veränderung EUR	in %
Städtische Schulden laut Rechnungsabschluss	505.712.833,93	493.106.416,19		
ab: Schulden der Wirtschaftsbetriebe	-16.179.676,51	-18.006.441,85		
GGZ	-42.948.423,16	-39.194.375,08		
Städtische Schulden ohne Eigenbetriebe	446.584.734,26	435.905.599,26	10.679.135,00	2,4%
zuzüglich: Schulden des Beteiligungskonzerns (einschl Eigenbetriebe)	899.559.954,46	842.937.447,45		
abzüglich: liquide Mittel der Grazer Stadtwerke aus Abspaltung der Energie Graz	-211.340.147,60	-211.903.000,00		
Nettoschuldposition des Konzerns	688.219.806,86	631.034.447,45	57.185.359,41	9,1%
Zwischensumme	1.134.804.541,12	1.066.940.046,71	67.864.494,41	6,4%
abzüglich: Schulden bei Halftbeteiligungen				
Theaterkonzern (2004: nur Theaterholding)	-15.212.947,58	-3.252.772,75		
Energie Graz KG	-276.473.620,00	-274.311.799,12		
Wirtschaftliche Gesamtschulden	843.117.973,54	789.375.474,84	53.742.498,70	6,8%
zuzüglich: Leasingverpflichtungen				
Stadt Graz (ohne WB und GGZ)	61.289.471,71	62.446.476,53		
Beteiligungskonzern (2004: ohne Flughafen)	84.297.000,38	71.584.137,67		
Wirtschaftliche Gesamtschulden einschl Leasing	988.704.445,63	923.406.089,04	65.298.356,59	7,1%

Zusammengeführte Übersichten

Ausge- wähltes

Wesentliche Kennzahlen 2005

	<u>EUR</u>
<u>1. Umsatz</u>	
Budgetvolumen OH und AOH	811.068.109,33
konsolidiert (inklusive Außenumsätze im Beteiligungskonzern)	1.196.339.028,60
<u>2. Vermögen</u>	
Gesamtvermögen Stadt Graz ohne Vermögen der Eigenbetriebe, incl Beteiligungsbesitz (direkte Beteiligungen)	1.171.028.730,92
konsolidiert (mit Eigenbetrieben und Gesamtvermögen des Beteiligungskonzerns)	2.313.744.519,24
<u>3. MitarbeiterInnen</u>	
Stadt Graz (ohne Eigenbetriebe)	3.211
konsolidiert (mit Eigenbetrieben und Tochtergesellschaften)	7.240
konsolidiert mit Pensionisten	10.747
<u>4. Personalaufwand</u>	
Stadt Graz (ohne Eigenbetriebe)	113.897.670,94
konsolidiert (mit Eigenbetrieben und Tochtergesellschaften)	306.334.068,96
konsolidiert mit Pensionisten	397.832.970,05
<u>5. Schuldenstand</u>	
Stadt Graz gem Maastricht	295.234.594,07
Stadt Graz gesamt	505.712.833,93
konsolidierte wirtschaftliche Gesamtverschuldung	988.704.445,63

Zwischenbefund:

- **Kameraler Haushalt hat Schrumpfungstendenzen wegen**
 - Auslagerungen in Tochtergesellschaften
 - Nettobudgetierung von Eigenbetrieben (gleicher Effekt wie Auslagerungen)

- **Im kameralen Haushalt verbleiben im Wesentlichen**
 - Hoheitsverwaltung
 - Beteiligungsverwaltung
 - Verwaltung des öffentlichen Gutes
 - Verwaltung von Vermögenswerten, deren Auslagerung politisch nicht opportun ist

- **Herausforderungen an kamerale Finanzwirtschaft**
 - Lösung von Strukturfragen in der (zunehmend bedeutenden) Beteiligungsverwaltung
 - Politische Zuständigkeiten abklären – Durchgriffsrechte der Politik?
 - Budgetäre Zuständigkeit mit politischer Zuständigkeit zusammen führen
 - Zuständigkeitskonflikt zwischen Finanz- und Fachverantwortung
 - Wahrnehmen einer Holdingfunktion
 - Beteiligungscontrolling wahrnehmen
 - Cash-Pooling und zentrale Verhandlung von Bankkonditionen
 - Eventuell: zentrale Dienstleistungen wahrnehmen
 - Konsolidierte Rechnungslegung und Planung aufbauen

Welche Herausforderungen sind zu bestehen?

- **Grundsätzliche Anmerkung: Die Eröffnungsbilanz ist die leichteste Übung – schwierig wird es ab dem ersten Tag des ersten Geschäftsjahres!**
- **Bewertung des verbliebenen Liegenschaftsbesitzes – insbesondere des öffentlichen Gutes**
 - Anschaffungskosten minus Abschreibungen? Erstbewertung?
 - Gibt es einen höheren/niedrigeren „beizulegenden“ Wert?
→ auch ein zunehmendes Problem bei der handelsrechtlichen Bewertung
- **Forderungswesen:**
 - gibt es ein konsistentes Mahn- und Eintreibungswesen?
 - Kann und darf man Forderungen aus verschiedenen Rechtsgründen auf einen Debitor zusammenführen und gemeinsam bewerten? („**Klumpenrisiko**“)
- **Abgrenzungen aktiv- und passivseitig zum Bilanzstichtag:**
 - Abgrenzungen von vorausbezahlten Leistungen und gewährten Zusagen
 - Abgrenzungen für bereits bestellte Leistungen (Verbindlichkeiten)
 - Behandlung von Pensionslasten und Abfertigungslasten

Welche Herausforderungen sind zu bestehen?

Fortsetzung:

- **Aufriss der Buchhaltung als Haushaltsstellenrechnung weiter ermöglichen (als budgetierende „Profit-Center“ mit politischer Verantwortung)**
 - Dh: Planung und allenfalls politische Schwerpunktsetzung nach administrativen Teileinheiten (zB Haushaltsstellen für Soziales, Jugend und Familie, Kultur, Sport)
 - Ist-Rechnung nach den gleichen Kriterien
 - Frage, ob Abschreibungen/Rückstellungen/Zinsenaufwand zentral anordnungsbefugt oder dezentral mitbudgetiert werden müssen
 - Stets Überleitung auf Cash-Flow-Rechnung pro Haushaltsstelle mitzuführen
- **Sonderprobleme:**
 - Interne Leistungsverrechnung: muss automatisch-konsolidierend gebucht werden, andernfalls Aufblähung des Gebarungsvolumens
 - Bewertung von Beteiligungen an „Non-Profit-Gesellschaften“ → siehe **Fallbeispiele** unten)
 - Worauf ist in Budgetverhandlungen der Fokus gerichtet? (Interessiert das doppelte Ergebnis wirklich jemanden?)
 - Impulsfrage: Wem gehören die Benützungsgebühren?

Welche Herausforderungen sind zu bestehen?

Fallbeispiel (1):

- **Eine städtische Beteiligungsgesellschaft erwirtschaftet**
 - Laufende knapp positive operative Cash-Flows (aus der Betriebstätigkeit)
 - Negative Gesamt-Cash-Flows (unter Berücksichtigung der Investitionen)
- **Die Gesellschaft generiert ihre Umsätze im Wesentlichen aus mehreren Veranstaltungshallen (Messe-Hallen)**
- **Der Wirtschaftsprüfer der Gesellschaft vertritt die Auffassung, man müsse die Gebäude (Hallen) einschließlich neuer Investitionen sofort nahezu voll abschreiben;**
 - Argument: Cash-Generating-Unit-Bewertung in Anlehnung an IAS/IFRS
 - Bzw Argument: 202 HGB(UGB)

Welche Herausforderungen sind zu bestehen?

Fallbeispiel (2):

- **Eine städtische Beteiligungsgesellschaft hat die Aufgabe**
 - Städtische Immobilien von der Stadt zu kaufen,
 - sich im Ausmaß des Kaufpreises fremd zu finanzieren, und
 - die Liegenschaften an die Stadt rück zu vermieten, wobei
 - keine Amortisation (Rückkauf über Mieten) geplant ist, aber
 - die Stadt ein Vorkaufsrecht hat.

- **Die Stadt haftet für die Schulden dieser Gesellschaft**

- **Der Wirtschaftsprüfer der Gesellschaft vertritt die Auffassung, er brauche für jede einzelne Immobilie ein Verkehrswertgutachten, andernfalls er den Bestätigungsvermerk einschränken müsse.**
 - Begründung: unklar

Zusammenfassung

- **Die technische Umstellung ist machbar**

- **Lösungen sind gefordert im**
 - Design des Budgetierungsprozesses
 - Aufriss der Buchhaltung in Haushaltsstellenmodus
 - Verknüpfung mit Kapitalflussrechnung zur Überleitung auf den Zahlungsmittel-Cash-Flow
 - Diverse Fragen der Globalbudgetierung und der Eckwertvorgaben
 - Beteiligungsmanagement
 - Wer soll in der städtischen Verwaltung die fachliche und die gesellschaftsrechtlich/finanzielle Verantwortung haben?
 - Sollen „Fachpolitiker“ oder „Finanzpolitiker“ „hineinregieren“ können?
 - Wieviel an Berichtswesen verträgt und braucht die öffentliche Hand?
 - Wie bewertet man Versorgungs-/Transferbeteiligungen?
 - Welche Haushaltskennziffern brauchen Bund und Land?

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Sie erreichen den Vortragenden unter:

Dr. Günter Riegler
Stadtrechnungshof der Landeshauptstadt Graz
Tummelplatz 9/I
A-8010 Graz
Tel: +43 316 – 872 DW 6000
Mailto: guenter.riegler@stadt.graz.at