

# **Controlling-Richtlinien des Bundes auf Basis des § 67 BHG**

---

*Rechtliche Konstruktion, Systemdarstellung, Inhalte  
und kritische Erfolgsfaktoren (aus Erfahrungen)*

---

# AGENDA

- **Grundsätzliches zum Beteiligungsmanagement**
- **Rechtliche Bausteine – Wie funktioniert das System im Bund?**
  - **BHG** - Gesetzliche Anordnung für das CONTROLLING  
Zielsetzungen; „Wem betrifft es“; Pflichten und Berichtspflichten an Parlament
  - **Verordnung BMF** – Konkretisierung zu BHG – Warum?, Wie?, Was?
  - **Anlagen der Verordnung BMF** – Berichtsformulare für Daten/Informationen  
Spagat zwischen den Zielen „Standardisierung und Differenzierung“
- **Berichtsformulare im Detail (Anlagen der Verordnung)**
  - Erfasste betriebswirtschaftliche Themenbereiche/Inhalte
  - Formularlogik (Zeilen- und Spaltenstruktur für CONTROLLING)
- **Erfahrungen in der Praxis (Umsetzung)**
  - Kritische Erfolgsfaktoren/(Lösbare) Konzeptionelle Probleme

---

## **AGENDA Pkt. 1**

# **Grundsätzliches zum Beteiligungsmanagement**

---

## Zweck Beteiligungsmanagement des Bundes

- Beteiligungsmanagement bezweckt eine **aktive Steuerung bzw. Einflussnahme** auf Beteiligungen bzw. ausgegliederte Rechtsträger im Sinne der **Zielsetzungen der öffentlichen Hand (hier nur Bund)** (= Wahrnehmung der Eigentümerinteressen)
- Auswahl/Anzahl der Unternehmen/Beteiligungen bestimmt durch
  - Gesellschaftspolitische und ökonomische Ziele/Kalküle
  - Vielfältige Ausprägungsmöglichkeiten in rechtlicher Hinsicht (meist Sondergesetz bei Gründung; häufig GmbH)
  - Festlegung Beteiligungsausmaß: Ist politischer Willensbildungsprozess (z.B. nur wenn Anteil > als z.B. x %)
  - Vielfältige Kriterien wie politische Bedeutung, Unternehmensgröße, Risiken, Synergien, spezielles personelles „know-how“ (z.B. Agenturen)
- Aktive Steuerung **bedingt ein funktionierendes Controlling**

# Aufgabenbereiche Beteiligungsmanagement

**Intentionen der  
Gebietskörperschaften und  
Interessen der Eigentümer**



**Strategische Ebene**

BeteiligungsPolitik

**Gesellschaftliche, volks-  
wirtschaftliche und betriebs-  
wirtschaftliche Überlegungen**



**Konkretisierung der strategischen  
Festlegungen und Umsetzung,  
sowie (Weiter-) Entwicklungen**



**Operative Ebene**

BeteiligungsControlling

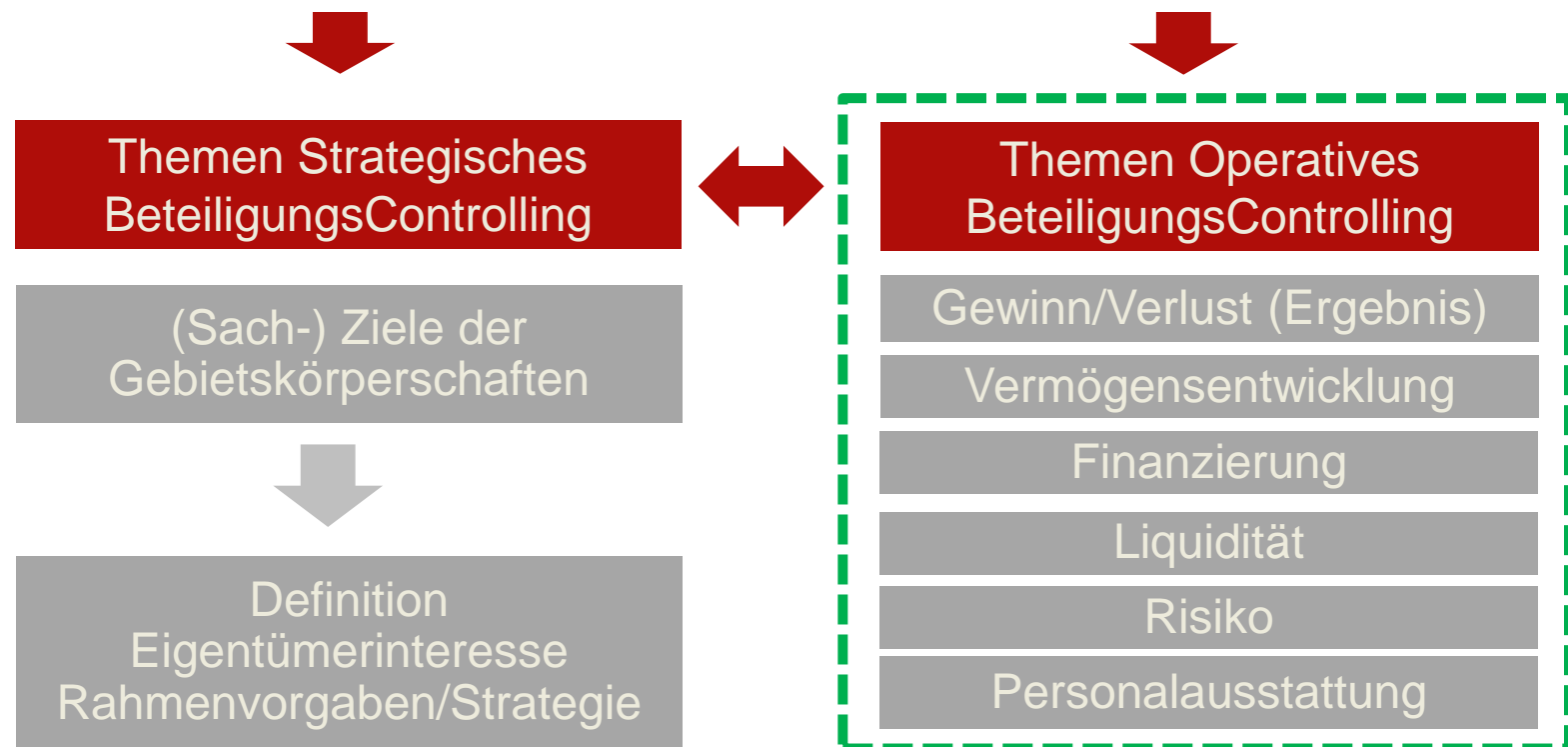
BeteiligungsVerwaltung

Mandatenbetreuung

**Für einzelne Beteiligungen sowie  
für das gesamte Portfolio**

# Themen des (Beteiligungs-) Controllings

Für die Wahrnehmung der Steuerungsrolle und Transparenz sind grundsätzlich folgende Steuergrößen nötig:



---

## Status Quo – Beteiligungsmanagement im Bund

- **Sehr heterogenes Bild bei Art der Unternehmen bzw. bei der Wahrnehmung des Beteiligungsmanagements/Controlling**  
Unterschiedliche Marktnähe als wesentliches Kriterium\*
- **Beteiligungsmanagement/Controlling gs. dezentral organisiert**  
Zuständigkeit bei unterschiedlichen Ministerien (Ressorts)
- **Beteiligungscontrolling- und Finanzcontrolling laut BHG**  
Zur Vereinheitlichung der Informationsbasis und budgetären Steuerung
- **Sonderrolle BMF bei Finanzcontrolling wegen budgetärer Zuständigkeit und der Gesamtverantwortung Haushalt**  
Eigene Abteilung für Beteiligungen und Liegenschaften;  
aber Abhängigkeit von Ressorts hinsichtlich Qualität;  
Verstaatlichte Banken als koordinative und fachliche Herausforderung für das BMF (Rollen FIMBAG, FMA, OeNB, EU)
- **Ehemalige ÖIAG jetzt ÖBIB -**  
Beteiligungs- und Privatisierungsagentur der Republik Österreich;  
Neues Modell; Eigentümerrolle soll gestärkt werden

---

## **AGENDA PKT. 2**

# **Wie funktioniert das Beteiligungscontrolling des Bundes (im Sinne der VO) ?**

- **Rechtliche Konstruktion (Modell) und inhaltliche Ausrichtung**

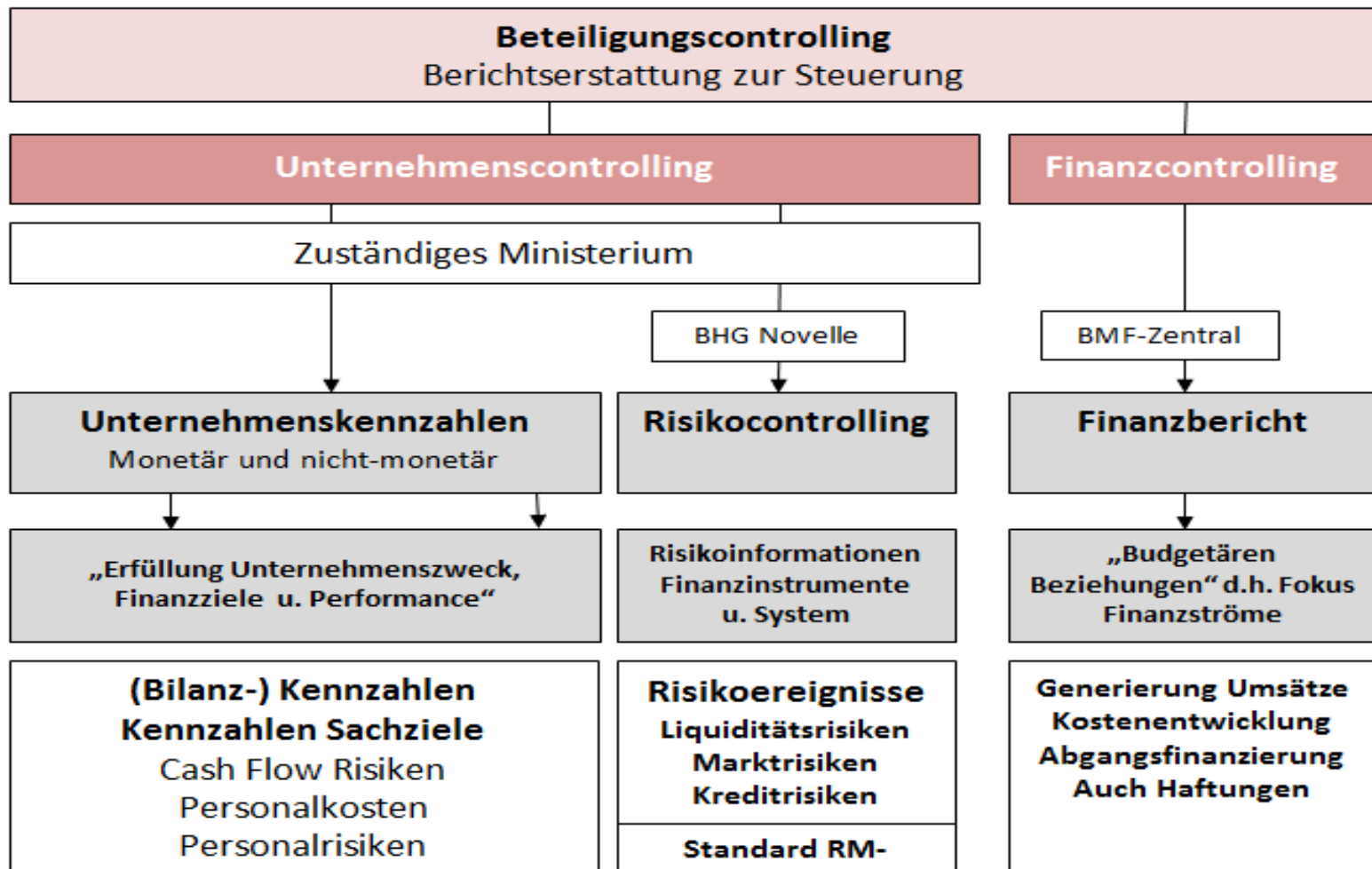


---

# Beteiligungscontrolling des Bundes

- **Gesetzliche Verankerung:** § 67 Abs. 1 BHG 2013 (BMF)
- **„Beteiligungs- und Finanzcontrolling -Verordnung“**
  - Für operative Umsetzung (BMF, erste Fassung 2002)
  - Erweiterungen/Änderungen der Verordnung um Risikocontrolling (2010)
  - Text: Verordnung für die einheitliche Einrichtung eines **Planungs-, Informations-, und Berichterstattungssystems des Bundes** für das Beteiligungs- und Finanzcontrolling (BGBl. II **Nr. 511/2012**)
- **Ziele:** Unterstützung von Steuerung, Kontrolle und ökonomische Führung von Beteiligungen (AUFSICHT)
- **Inhalte:** Umfasst Muster für Berichte und Erläuterungen
  - Muster für Unternehmensberichte (Anlage 1); außerdem Erläuterungen der Kennzahlen in betriebswirtschaftlicher Hinsicht (Anlage 4)
  - Muster für Risikobericht (Anlage 2)
  - Muster für Finanzberichte (Anlage 3)

# Visualisierung OrGModell - VERANTWORTUNG

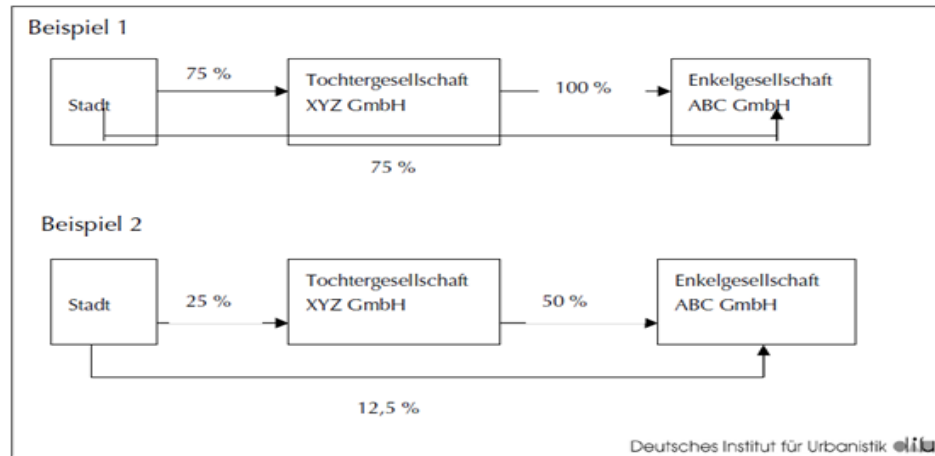


## Gesetzliche Verankerung - BHG 2013

§ 67	Zweck	Wesentlich
Abs.1	Anwendungsbereich	<p>1. Gesellschaften mit <b>mehrheitlicher Beteiligungen</b> des Bundes (<b>direkt oder indirekt; = größer als 50 %, durchgerechnet</b>)</p> <p>Aber Ausnahme für AG, sobald „börsennotiert“ (§ 3a; Mehrheitsbeteiligung)</p> <p>2. Bei <b>Gesellschaften/Anstalten des öffentlichen Rechts</b>, für die den Bund eine <b>Aufsichtspflicht</b> trifft (aber nicht SV-Träger); gilt auch für Rechtsträger als Sonderkonstruktionen</p>
Abs.2	Ermächtigung für BMF - VO	Verordnung für <b>einheitliche Einrichtung eines Planungs-, Informations- und Berichtserstattungssystems</b>
Abs.3	Verantwortlichkeiten	Es ergibt sich die <b>Pflicht der Geschäftsleitung</b> der betroffenen Rechtsträger, eine Umsetzung im Rahmen der Vorgaben der VO gem. § 2 sicherzustellen
Abs.4	Berichtspflicht des BMfF	BMfF hat an Nationalrat <b>2 mal jährlich über Ergebnisse aus den Beteiligungsmanagement zu berichten</b> (Transparenz gegenüber Parlament) – Norm ist Ausfluss der Haushaltsrechtsreform!

# Exkurs: Direkte versus Indirekte Beteiligung

Abbildung 1: Beispiele für „durchgerechnete“ Beteiligungsquoten



- Eine *direkte oder unmittelbare Beteiligung* an einem Unternehmen ist dann gegeben, wenn die Stadt selbst die Anteile hält.
- Eine *indirekte Beteiligung* liegt vor, wenn die Stadt selber, also unmittelbar, keine Anteile besitzt, aber eines ihrer „Tochterunternehmen“.
- Eine *Mehrheitsbeteiligung* liegt dann vor, wenn die Kommune direkt und/oder indirekt mindestens 50 Prozent der Anteile hält. Darunter wurden auch die Fälle von genau 50 Prozent Anteil subsumiert, weil hier keine Entscheidung gegen die Kommune getroffen werden kann.
- Sind weniger als 50 Prozent der Anteile direkt und/oder indirekt in kommunalem Besitz, handelt es sich um eine *Minderheitsbeteiligung*.

## Zentrale Aspekte der VO (= § 1 bis § 3)

- Zielsetzung des Beteiligungs- und Finanzcontrollings:
  - Unterstützung von **Steuerung** und **Kontrolle** von Rechtsträgern gemäß § 67 Abs. 1 BHG 2013 sowie sonstiger Rechtsträger, für die ein **Beteiligungs- und Finanzcontrolling** gesetzlich normiert ist

- Unterstützung einer **ökonomische Führung dieser Rechtsträger** aus der Sicht des Eigentümers Bund

Wie?

- Themen Beteiligungscontrolling: = „Fokus Unternehmenssteuerung“  
Umfasst die **betriebswirtschaftliche Berichterstattung** über **monetäre und nicht-monetäre Kennzahlen auf Basis von Soll-Ist-Vergleichen**. Zuständig ist das mit der Verwaltung und Aufsicht betraute Bundesministerium. Das **Risikocontrolling** ist Bestandteil des Beteiligungscontrollings.
- Themen Finanzcontrolling: = Fokus „Budgetäre Cash-Beziehungen“  
Umfasst Zahlungen des Bundes an die jeweiligen Unternehmungen und die Einzahlungen des Bundes von den Unternehmungen (= **eine Cash-Sicht**).  
Umfasst allfällige Darlehens- und Haftungsstände des Bundes bezüglich dieser Unternehmen.

## Aufbau/Inhalte Verordnung des BMF

	Zweck	Wesentlich
§ 1	Ziele	Steuerung/Kontrolle von Rechtsträgern <b>gemäß § 67 Abs. 1 BHG</b> 2013; Unterstützung der ökonomischen Führung aus Eigentümersicht durch ein Beteiligungs- und Finanzcontrolling bei den Ressorts, Finanzcontrolling <b>macht BMF zentral</b> ; auch Risikocontrolling!
§ 2	Begriffsbestimmungen	Z.B. Beteiligungscontrolling: Betriebswirtschaftliche Berichtserstattung über monetäre und nicht-monetäre Kennzahlen auf Basis von <b>SOLL-IST Vergleiche</b>
§ 3	Organisation u. Durchführung	<p><b>Dezentrale Zuständigkeit:</b> Bundesministerien, die für Verwaltung der Anteilsrechte/Aufsicht zuständig</p> <p><b>Aufgabe:</b> Bei Gesellschaften gem. § 1 die Einführung/Durchführung einer Controlling-Berichterstattung gewährleisten.</p> <p><b>Zweck der Berichte (des Controllings):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Infos zu <b>wirtschaftliche Entwicklungen auf Grund von Ist-Daten</b> im Vergleich zur Planung zeitnah aufzeigen</li> <li>▪ <b>Vorschauen</b> über die <b>zukünftige Entwicklung plausibel</b> und <b>nachvollziehbar</b> darstellen</li> <li>▪ Soll <b>Beurteilung</b> hinsichtlich <b>Inhalt</b> u. Vornahme eines Realitätsbezug ermöglichen, um <b>gegebenfalls steuernd eingreifen</b> zu können.</li> </ul>

# Aufbau/Inhalte Verordnung

	<b>Wesentliche Inhalte - Unterrichtungszweck</b>
<b>§ 4</b>	<b>Titel: Planungs-, Informations- und Berichterstattungssystem Beteiligungs- und Finanzcontrolling</b>
<b>Abs 1-4</b>	<p>Gemäß dem Berichtsmuster <b>in Anlagen 1-3</b> umfasst Unternehmensbericht 2 Teile:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Bericht über monetäre Unternehmenskennzahlen</li> <li>b) Bericht über unternehmensspezifische Kennzahlen</li> </ul> <p><b>! Unternehmensspezifische Kennzahlen sollen vom Management der Gesellschaft mit zuständigen Bundesministerium festgelegt werden.</b></p>
<b>Abs 5-6</b>	<p>Neben den <b>zahlenmäßigen Darstellungen</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurzkomentierung wesentlicher Ziel-Abweichungen (Abw. &gt; als 5% im Vergleich zum <u>quartalsweisen Ansatz</u>)</li> <li>2. Erforderlichenfalls Infos zu eingeleitete Korrekturmaßnahmen</li> <li>3. Erläuterungen zur weiteren Entwicklung (aktuelle Vorschau).</li> </ol> <p><b>Zudem Ausweis von:</b></p> <p>Gesetzliche Verpflichtungen mit Auswirkungen auf Grundsätze der Sparsamkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit; Veräußerungen von Immobilienvermögen (Verkaufspreis &gt; 500 000 € ; Immobilienvermögen bei denen keine öffentliche Ausbietung stattgefunden hat, sind gesondert auszuweisen</p>

bestimmt  
Qualität

---

## Ad § 4 – REGELN BERICHTSVORLAGE

- Verpflichtung zur **quartalsweisen Berichterstattung**
  - an das sachlich zuständige Bundesministerium
  - sowie an das Bundesministerium für Finanzen
- Die Berichte sind innerhalb **eines Monats nach dem jeweiligen Quartalsende zu erstatten**
- Die Berichte sind **auf Verlangen zusätzlich zu erläutern.**



# Geforderte INFOS/KZ laut VO (Auszug)

## Unternehmensbericht

### ▪ Bilanz

- Bilanzsumme und Eigenmittel
- Eigenmittelquote
- Rückstellungen
- Fiktive Schuldentilgungsdauer
- Verbindlichkeiten

### ▪ Ertragslage

- Betriebsleistung
- Personalaufwand
- Betriebserfolg, EGT

### ▪ Investition/Finanzierung

- Investitionen in IV, SA, FA und Abschreibungen
- Cash Flow

### ▪ Beschäftigte

- Durchschnittliche Anzahl an Beschäftigten (davon Beamte, ehem. VB)
- Personalzugänge, -abgänge

Definitionen und  
Berechnungen  
laut VO - Anlage 4



## Finanzbericht

### ▪ Ausgaben des Bundes

- Kapitalzuführungen, -erhöhungen
- Investitionszuschüsse, Betriebskostenzuschüsse
- Zahlungen für Personalaufwendungen ehem. Bundesbediensteter
- Zahlungen für L&L
- Gesellschafterzuschüsse
- Zuwendungen aus Ausgliederungsgesetze

### ▪ Einnahmen des Bundes

- Einnahmen aus erbrachten L&L
- Miet-, Pachteinahmen und Fruchtgenussentgelte
- Gewinnausschüttungen
- Kapitalherabsetzungen

### ▪ Stand Vol. Haftungen/Sonstiges

- Bundes geg. Ges.
- Gesellschafterdarlehen

# SYSTEM AUS DER ANLAGE

## Geforderte Kennzahlen

## DEFINITION Kennzahlen

1	Bilanzsumme
2	Anlagevermögen
3	- davon verwaltetes Vermögen
4	Nennkapital (Grund- bzw. Stammkapital)
5	- davon Anteil d. Bundes in %
6	- davon nicht eingeforderte Einlagen
7	Eigenmittel absolut
8	- Eigenmittelquote %
9	- in % des Anlagevermögens
10	Rückstellungen
11	Verbindlichkeiten
12	- davon mit einer Restlaufzeit bis zu 1 Jahr
13	fiktive Schuldentilgungsdauer
14	<b>Umsatzerlöse und sonst. betriebl. Erträge</b>
15	- davon mit dem Bund
16	Betriebsleistung
17	Personalaufwand
18	<b>Betriebserfolg (EBIT)</b>
19	Finanzerfolg
20	- davon Beteiligungsergebnis
21	- davon Zinsensaldo
22	<b>Erg. der gew. Geschäftstätigkeit</b>
23	Jahresüberschuss/-fehlbetrag
24	<b>Investitionen in IV, SA und FA</b>
25	Abschreibungen
26	<b>Cash flow aus dem Ergebnis</b>

Z.	Bezeichnung
1	Kapitalzuführungen,-erhöhungen
2	Gesellschafterdarlehen
3	Investitionszuschüsse
4	Gesellschafterzuschüsse
5	Betriebskostenzuschüsse
6	Zahlungen v. Pers.-aufw. f. (ehem.) Bundesbed.
7	Zahlungen für Lieferungen/Leistungen
8	Zuwendungen auf Grund Ausgliederungsgesetz
9	Summe
10	aus erbrachten Lieferungen und Leistungen
11	Miet- und Pachteinnahmen
12	Fruchtgenussentgelte
13	Refund. v. Pers.-/Sozialaufw. für Beamte
14	Pensionsbeiträge für Beamte
15	Gewinnausschüttungen
16	Kapitalherabsetzungen
17	Gesellschafterdarlehen
18	- davon Tilgungen
19	- davon Zinsen
20	Summe
21	Gesellschafterdarlehen zum Stichtag
22	Hafungen des Bundes zum Stichtag

### Eigenmittel

Eigenkapital (§ 224 Abs. 3 A UGB)

+ unversteuerte Rücklagen (§ 224 Abs. 3 UGB) / Steuerbelastung

+ nicht rückzahlbare Zuwendungen an Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens  
Passivpostens in der Bilanz führen (bei

### Eigenmittelquote (gemäß § 23 URG,

Prozentsatz, der sich aus dem Verhältnis von Eigenmitteln zum Anlagevermögen ergibt, vermindert um die nach Abs. 3 UGB), vermindert um die nach andererseits, ergibt.

### Rückstellungen

Ausweis der gemäß § 224 Abs. 3 C UGB

Rückstellungen für Abfertigungen

Rückstellungen für Pensionen,

Steuerrückstellungen,

sonstige Rückstellungen.

---

## **AGENDA PKT. 3**

### **Berichtsformulare im Detail**

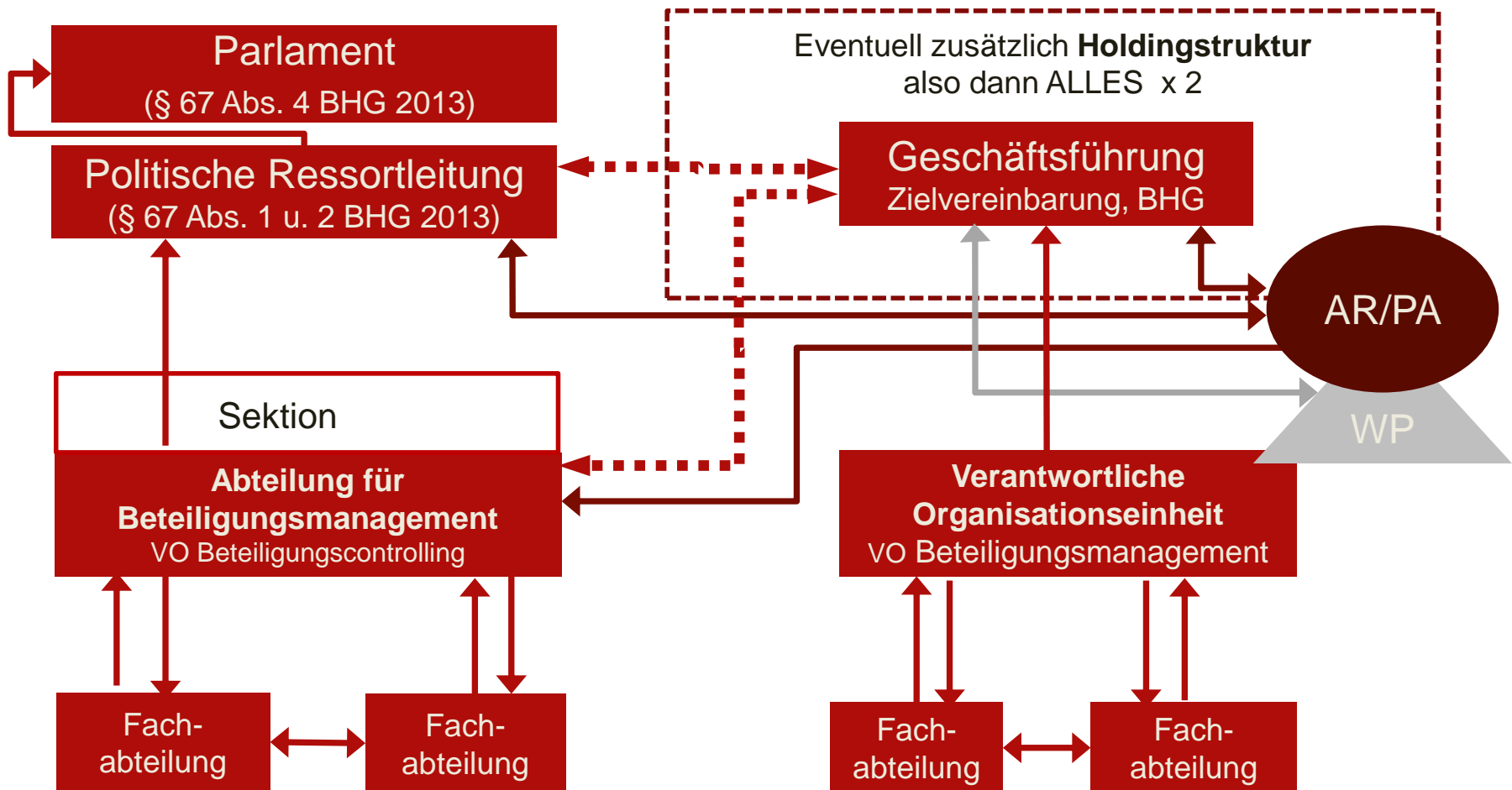
- **Erfasste betriebswirtschaftliche Themenbereiche**
- **Formularlogik**  
(Zeilen- und Spaltenstruktur für CONTROLLING)

---

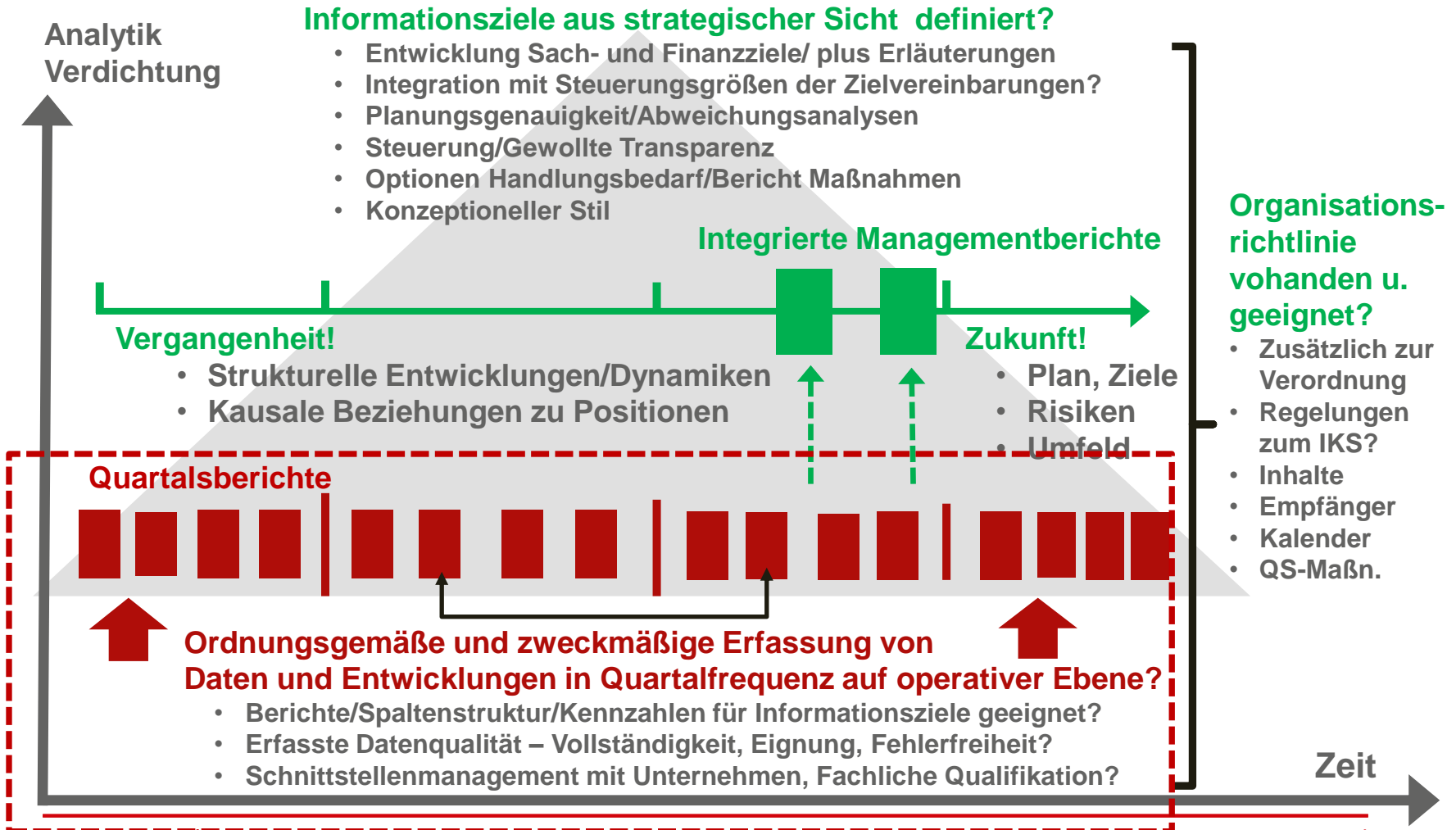
## Warum werden „Formulare“ in der Anlage der VO vorgegeben?

- Ordnung/Logik in der Kommunikation
- Beherrschung der Komplexität der Informationsflüsse bzw. Verantwortlichkeitsketten
- Vereinheitlichung der Struktur bzw. des Inhalts der Berichte (Vergleichbarkeit/Benchmark) trotz/wegen Heterogenität
- **Fazit: Ziel Standardisierung und dennoch Ermöglichung einer bestimmten Flexibilität (insbesondere im nicht-monetären Bereich)**

# Komplexe Informationsflussstruktur vorliegend



# Reichweite der Regelung der Richtlinien



# Anlage 1 - Berichtsteil Standardkennzahlen

- **Bewusst hohe Standardisierung**  
Vorgegebene inhaltliche Struktur im Formular
  - 1. Monetäre Bilanzkennzahlen
  - 2. Spezifische Unternehmenskennzahlen (insbesondere nicht – monetäre Aspekte)
- **Mehrdimen. Datengenerierung**  
Zusammenschau von Kennzahlen (KZ)
  - KZ zur Bilanz
  - KZ zur Ertragslage
  - KZ Investitionsfinanzierung
  - KZ Beschäftigte
- **Erläuterungen zu Daten**  
Möglichkeit zum Kurzkomentar vorgesehen

X. QUARTALSBERICHT 20xx DER MUSTER-GESELLSCHAFT (IN TAUSEND €)						
UNTERNEHMENSKENNZAHLEN						
Z. Nr.	Bezeichnung	IST		Mz. Jahr		Plan Folgejahr
		Vorgjahr	Budget Gesamjahr	Vorschau Gesamjahr	IST aufaufend	
<b>BILANZ</b>						
1	Bilanzsumme					
2	Anlagevermögen					
3	- davon verwaltetes Vermögen					
4	Nennkapital (Grund- bzw. Stammkapital)					
5	- davon Anteil d. Bundes in %					
6	- davon nicht eingeforderte Einlagen					
7	Eigenmittel absolut					
8	- Eigenmittelquote %					
9	- in % des Anlagevermögens					
10	Rückstellungen					
11	Verbindlichkeiten					
12	- davon mit einer Restlaufzeit bis zu 1 Jahr					
13	fiktive Schuldentilgungsdauer					
<b>ERTRAGSLAGE</b>						
14	Umsatzerlöse und sonst. betriebl. Erträge					
15	- davon mit dem Bund					
16	Betriebsleistung					
17	Personalaufwand					
18	<b>Betriebserfolg (EBT)</b>					
19	Finanzerfolg					
20	- davon Beteiligungsergebnis					
21	- davon Zinsensaldo					
22	<b>Erg. der gew. Geschäftstätigkeit</b>					
23	Jahresüberschuss/-fehlbetrag					
<b>INVESTITIONEN/FINANZIERUNG</b>						
24	Investitionen in IV, SA und FA					
25	Abschreibungen					
26	Cash flow aus dem Ergebnis					
<b>BESCHÄFTIGTE</b>						
27	Durchschnittl. Beschäftigte (Normalzeitäquiv.)					
28	- davon Beamte					
29	- davon ehemalige VB des Bundes					
30	Personaleinzugänge in der Berichtsperiode					
31	Personalausgänge in der Berichtsperiode					
<b>KURZKOMMENTAR WESENTLICHER SACHVERHALTE, ENTWICKLUNGEN UND MASSNAHMEN</b>						
<u>Unternehmenskennzahlen:</u>						





# Anlage 1 - Design Spaltenstruktur

- **Status Quo:** IST Vorjahr - Laufende IST-Entwicklung - Plan Folgejahr

X. QUARTALSBERICHT 20xx DER MUSTER-GESELLSCHAFT (IN TAUSEND €)							
UNTERNEHMENSKENNZAHLEN							
Z Nr.	Bezeichnung	IST Vorjahr Gesamtjahr	Ifd. Jahr				Plan Folgejahr
			Budget Gesamtjahr	Vorschau Gesamtjahr	IST auflaufend	% IST/Budget	
<b>BILANZ</b>							
1  Bilanzsumme							

- **Stärken:** Zu allen Kennzahlen werden die Entwicklungen erfasst
  - Vorgesehen auch **Prognose (= Vorschau)**; aber Problem Methodik
  - Vorgesehen auch **Plandaten für nächstes Jahr**
- **Schwächen:** Aussagekraft für „Steuerung“ mangelhaft
  - IST- Darstellung: Saisonelle Gegebenheiten nicht abgebildet; zudem keine unterjährige Plandaten (Quartal) zu Vergleichszwecke.
  - Verlässlichkeit der Vorschau kann nicht/kaum beurteilt werden.
  - Für die Beurteilung struktureller Entwicklungen ist Zeitreihe zu kurz.

# Anlage 2 – Risikocontrolling

- **Allgemeine Branchenspezifische Risikosituation**  
Qualitative Angaben
- **Besondere Risikosituation des Rechtsträgers**  
Bewertung des spezifischen Geschäftsrisiko
  - Sicht aus dem Unternehmen, nicht des Eigentümers, jedoch Rückkoppelung wahrscheinlich
  - Eher Fokus auf sogen. Ereignisrisiken
  - Mehrdimensionale Spaltenstruktur/Matrix
  - Achtung: Nicht unbedingt/immer auf die Kernkompetenz bezogen (z.B.: ÖBFA)
- **Besondere Erfassung von Risiken aus Finanzinstrumenten**

RISIKOCONTROLLING						
ALLGEMEINE BRANCHENSPEZIFISCHE RISIKOSITUATION						
BESONDERE RISIKOSITUATION DES RECHTSTRÄGERS KONZERNS						
BEWERTUNG DES SPEZIFISCHEN GESCHÄFTSRISIKOS (BETRÄGE IN TAUSEND €)						
Z. Nr.	Beschreibung des Risikos	Risikopotential	Eintrittswahrscheinlichkeit	Bewertung des Risikos		
				Ist Vorjahr	Ist zum Berichtszeitpunkt	Zielwert Folgejahr
<b>nicht vermeidbare Risiken</b>						
bestandsgefährdende nicht vermeidbare Risiken						
1						
2						
3						
sonstige nicht vermeidbare Risiken						
1						
2						
3						
vermeidbare Risiken						
bestandsgefährdende vermeidbare Risiken						
1						
2						
3						
sonstige vermeidbare Risiken						
1						
2						
3						

## Details inhaltliche Aspekte Anlage 2

- **Spaltenstruktur** - hier Fokus auf Ereignisrisiken

BEWERTUNG DES SPEZIFISCHEN GESCHÄFTSRISIKOS (BETRÄGE IN TAUSEND €)						
Z. Nr.	Beschreibung des Risikos	Risikopotential	Eintrittswahrscheinlichkeit	Bewertung des Risikos		
				Ist Vorjahr	Ist zum Berichtszeitpunkt	Zielwert Folgejahr
<b>nicht vermeidbare Risiken</b>						
bestandsgefährdende nicht vermeidbare Risiken						
1						

- **Finanzinstrumente** - ergibt sich aus Forderungen gem. IFRS/HGB

Darstellung der Risiken im Falle der Verwendung von Finanzinstrumenten (gem. § 243 Abs. 3 Z 5 UGB, bzw. AP-VO der FMA)						
Z. Nr.	Art der geplanten Transaktion	Motivation für Transaktion	Marktrisiko	Kreditrisiko	Liquiditätsrisiko	Anmerkungen
1						
2						

- **Methode/Modelle RM** - zwecks Transparenz/Wirksamkeit

Erläuterungen zur Methode bzw. zu den Modellen für die Bewertung der Risiken sowie der zugrunde gelegten Annahmen	
Z. Nr.	Erläuterungen
1	

## Details inhaltliche Aspekte Anlage 2

- Erfassung branchenspezifischer Risikokennzahlen sowie Kurzkomentar wesentlicher Sachverhalte

Erläuterungen zur Methode bzw. zu den Modellen für die Bewertung der Risiken sowie der zugrunde gelegten Annahmen		
Z. Nr.	Beschreibung des Risikos	Erläuterungen
1		
2		
3		

UNTERNEHMENS-/BRANCHENSPEZIFISCHE RISIKORELEVANTE KENNZAHLEN						
Z: Nr.	risikorelevante Kennzahl	branchenüblicher Vergleichswert	beste Praxis	Werte des Rechtsträgers/Konzerns		
				Ist Vorjahr	Ist zum Berichtszeitpunkt	Zielwert Folgejahr
1						
2						

- **Angaben zur RM- Organisation**
  - Zertifiziertes System und/oder normiertes Regelwerk vorhanden?
  - Verpflichtung der Einhaltung des **Österreichischen Corporate Governance-Kodex** bzw. dessen Regeln betreffend das Risikomanagement gelebt?
  - **Beschreibung IKS und RM**, inklusive der Strategien und Prozesse im Risikomanagement sowie zur Vermeidung übermäßiger Risikokonzentration, **soweit vorhanden**

# Anlage 3: Finanzcontrolling (BMF)

- Bildet über Kennzahlen die budgetäre Beziehungen/Ströme ab

X. QUARTALSBERICHT 20xx DER MUSTER-GESELLSCHAFT (IN TAUSEND €)							
FINANZKENNZAHLEN							
Z Nr.	Bezeichnung	IST		ist. Jahr			Plan Folgejahr
		Vorjahr	Budget	Vorschau	IST	%	
		Gesamtjahr	Gesamtjahr	Gesamtjahr	ablaufend	IST/Budget	
<b>AUSGABEN DES BUNDES</b>							
1	Kapitalzuführungen, -erhöhungen						
2	Gesellschafterdarlehen						
3	Investitionszuschüsse						
4	Gesellschafterzuschüsse						
5	Betriebskostenzuschüsse						
6	Zahlungen v. Pers.-aufw. f. (ehem.) Bundesbed.						
7	Zahlungen für Lieferungen/Leistungen						
8	Zuwendungen auf Grund Ausgliederungsgesetz						
9	Summe						
<b>EINNAHMEN DES BUNDES</b>							
10	aus erbrachten Lieferungen und Leistungen						
11	Miet- und Pachteinnahmen						
12	Fruchtgenussentgelte						
13	Refund. v. Pers.-Sozialaufw. für Beamte						
14	Pensionsbeiträge für Beamte						
15	Gewinn ausschüttungen						
16	Kapitalherabsetzungen						
17	Gesellschafterdarlehen						
18	- davon Tilgungen						
19	- davon Zinsen						
20	Summe						
21	Gesellschafterdarlehen zum Stichtag						
22	Haftungen des Bundes zum Stichtag						

Die Angaben beruhen auf reinen Einnahmen - Ausgaben - Aufzeichnungen der Gesellschaft. Betragsmäßige und/oder periodenbezogene Abweichungen im Vergleich zur Buchhaltung des Bundes können daher auftreten.

KURZKOMMENTAR WESENTLICHER SACHVERHALTE, ENTWICKLUNGEN UND MASSNAHMEN	
<b>Finanzkennzahlen:</b>	

---

## Anlage 4: Definitionen Kennzahlen/Begriffen

- Nach den Standardberichten strukturiert
- Jeweilige Anmerkung definiert (erläutert) die geforderten Positionen und liefert Berechnungsformeln
- Überwiegend betriebswirtschaftliche Logik einer Bilanz
  - **aber auch bestimmte Besonderheiten**
- **Bestimmungen des UGB und URG** kommen im Wesentlichen zur Anwendung
- Auch Angaben zum Risikocontrolling (hier gibt es im BMF Ausfüllhilfe)

---

## **AGENDA Pkt. 4**

### **Erfahrungen in der Praxis (Umsetzung)**

- (Konzeptionelle) lösbare Problemfelder**
- Kritische Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung**

---

## TYPISCHE PROBLEMFELDER ZU PROZESSE

- Fokus auf Datensammlung und Verwaltung der Berichte
- Kaum Maßnahmen zur Professionalisierung des Aufgabenfelds durch Maßnahmen im Bereich Qualitäts- und Wissensmanagement sowie durch Personalpolitik (Ziel = Institutionalisierte Fachaufsicht)
- Kaum direkte Koppelung zu strategischer Steuerung (Eigentümer).  
Überwiegend Fokus auf operative (Finanz-) Perspektive
- **In der Praxis festzustellen an:**
  - Organisationsrichtlinie fehlt oder ist mangelhaft. Berichte/Felder häufig nicht vollständig ausgefüllt. Auch keine Angaben warum nicht.
  - Keine/kaum institutionelle Qualitätssicherungsprozesse zu den Daten/Infos.
  - Keine ergänzende Verdichtung und analytische Verarbeitung/Aufarbeitung der gesammelten Daten.
  - Mangelhaftes „Management-Reporting“ bzw. Kommunikationskonzept an die Verwaltungsspitze/Ressortleitung.
  - Vielfach kein ausreichend betriebswirtschaftlich geschultes Personal.



---

## FAZIT - PERSÖNLICHE THESEN

- **Nutzen des gegenwärtigen Systems durch die Verordnung ist stark von der Handhabung in der Praxis (im jeweiligen Ressort), insbesondere den handelnden Personen sowie dem gelebten Organisationsrahmen (strategisch gesehen) abhängig**
- **Kritische Erfolgsfaktoren im Beteiligungsmanagement sind:**
  - Definition einer klaren strategischen Ausrichtung durch die Ressortleitung/Politik (Zweck, Zielsetzungen) ist unbedingt erforderlich
  - Entwicklung von aussagekräftigen und verlässlichen (analytisch aufbereiteten) **Managementkurzberichten auf Basis der Quartalsberichte**, ansonsten ist keine strategische Steuerung möglich und operativen Daten werden ohne Nutzen gesammelt
  - **Integration der Berichte aus dem operativen Geschäftsbereichen mit anderen Steuerungsformaten (Zielvereinbarung)**
  - **Gut geschultes Personal und eine Qualitätssicherung für die Informationen bzw. Berichte**
  - Sicherstellung regelmäßiger Kommunikation von wesentlichen Entwicklungen bei Besprechungen und regelmäßiger Austausch mit den Unternehmen, ansonsten unzureichendes Fachverständnis zur Branche bzw. kaum Problemverständnis

# Danke

---

für Ihre Aufmerksamkeit!

**MMag. Dr Dietmar BEDENIK**  
Abteilung Innenrevision

Ballhausplatz 1  
1014 Wien  
[dietmar.bedenik@bka.gv.at](mailto:dietmar.bedenik@bka.gv.at)  
[www.bka.gv.at](http://www.bka.gv.at)