

FIN-Update - ein Forum der KDO-AKADEMIE

„Wie viel Controlling brauchen Kommunen?“

Referent: Christian Müller, Institut für Public Management



KDO-Akademie

Elsässer Straße 66
26121 Oldenburg
Telefon 0441 9714-124
Telefax 0441 9714-17124

Web: www.kdo-service.de



am

Institut für Prozessoptimierung
und Informationstechnologien
GmbH

Boxhagener Straße 119
D-10245 Berlin

Telefon 030-3 907 907-0
Telefax 030-3 907 907-11

Web: www.institut-puma.de

1. Grundlegendes zum kommunalen Controlling



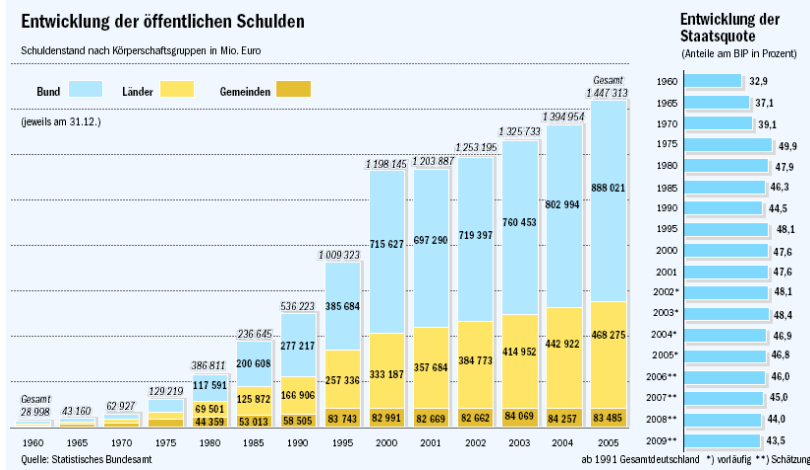
Was unter Controlling verstanden wird:



1. Grundlegendes zum kommunalen Controlling



Entwicklung der öffentlichen Schulden erfordert Handeln



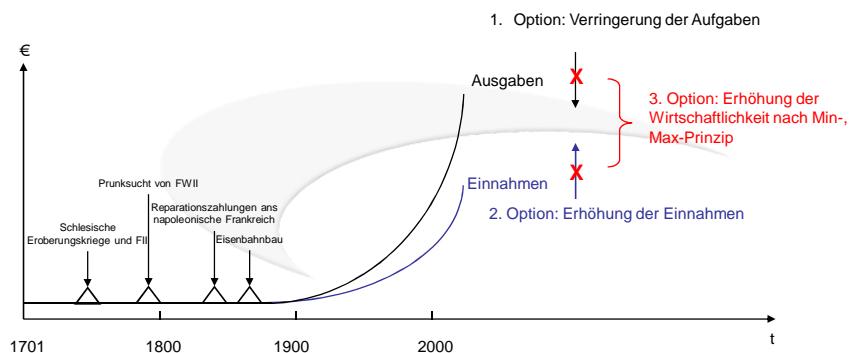
3

April 2010

1. Grundlegendes zum kommunalen Controlling



Drei wesentliche Reformrichtungen zur Verringerung des Finanzierungsdefizits



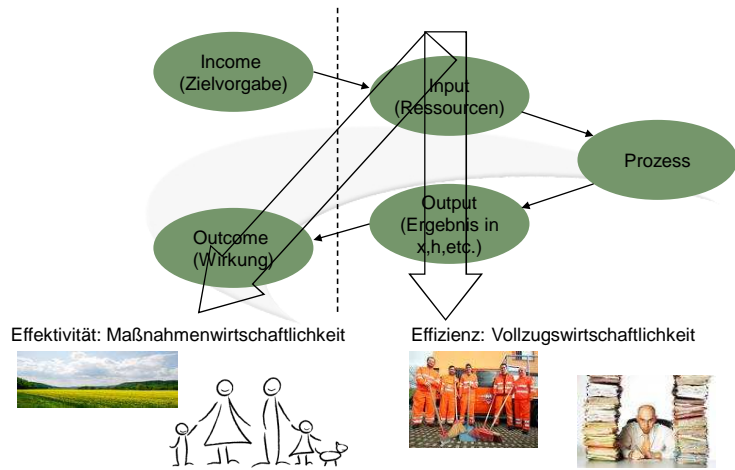
Milton Friedman „Geldausgaben ist das Lebenselixier von Politikern. Und zugleich die Grundlage ihrer Macht“

4

April 2010

1. Grundlegendes zum kommunalen Controlling

Verwaltungscontrolling fokussiert zwei Perspektiven der Wirtschaftlichkeit*



*Wirtschaftlichkeit im Systemmodell (3 Ebenen-Modell)

5

April 2010

2. Controlling als Steuerungsunterstützung

Von Kommunen empfundener Nutzen ausgewählter operativer Instrumente

Operative Instrumente		Größe der Kommunen			
		sehr klein	klein	mittel	groß
Interne Rechnungen	Vollkostenrechnung	**	***	***	***
	Teil- und Plankostenrechnung	*	**	**	***
	komplexere Instrum. des Kostenmanagements	*	*	**	**
	Prozesskostenrechnung	*	**	***	***
Berichtswesen	ressourcenbezogene Standardberichte	**	***	***	***
	(Produkt-)Kennzahlen / MIS	**	**	***	***
Finanzcontrolling	Liquiditätsrechnung	**	**	***	***
Benchmarking	Interkommunale Leistungsvergleiche	*	**	**	**
	Prozessbenchmarking	*	*	**	***
Investitionsrechnungen	Statische Verfahren	**	**	***	***
	Dynamische Verfahren	*	*	**	***
	Nutzwertanalysen	*	*	**	**
Durchschnitt operativer Instrumente (wenn *=1, **=2, ***=3) (*=geringer Nutzen, **=mittlerer Nutzen, ***=hoher Nutzen) Erhebung 2009		-1,4	-1,9	-2,4	-2,7

6

April 2010

2. Controlling als Steuerungsunterstützung

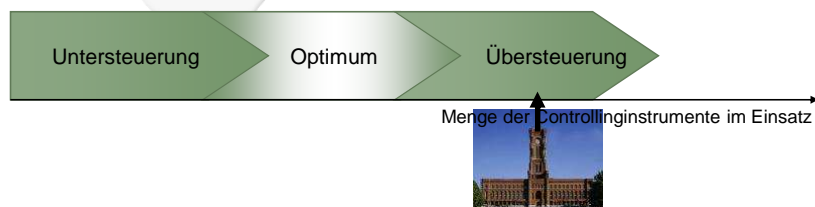
Von Kommunen empfundener Nutzen ausgewählter strategischer Instrumente

Strategische Instrumente		Größe der Kommunen			
		sehr klein	klein	mittel	groß
Strategische Steuerung	Balanced Scorecard	*	*	**	**
	Systematisches Risikomanagement	*	*	**	***
	Vertragscontrolling	**	**	***	***
Prognose- und Analyse-instrumente	Szenarioanalyse	*	*	**	**
	SWOT-Analyse	*	*	**	**
Durchschnitt strategischer Instrumente (* = geringer Nutzen, ** = mittlerer Nutzen, *** = hoher Nutzen) Erhebung 2009		-1,2	-1,2	-2,2	-2,4

2. Controlling als Steuerungsunterstützung

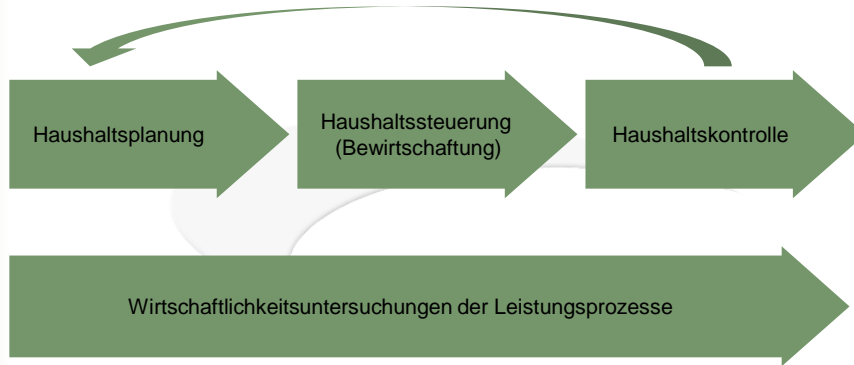
Zwischen Totalverweigerung und Übersteuerung

- Kaum eine Kommune schätzt ihren Bedarf an unterstützenden Controlling-Instrumenten korrekt ein.
- Die gestalterischen Möglichkeiten des Controllings für die Gesamtverwaltung bleiben somit ungenutzt.
- Darüber hinaus verweigern viele Kommunen die Notwendigkeit eines eigenen Controlling-Systems total.
- Das Ergebnis ist eine **Fehlsteuerung**:



3. Eckpfeiler eines Kommunalcontrolling

Der optimierte Haushaltskreislauf im neuen Rechnungswesen

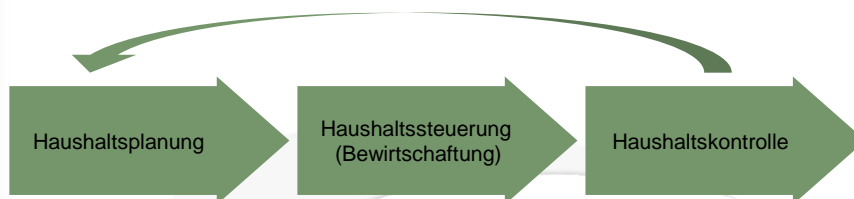


Wie setzt ein Verwaltungscontrolling im Kern an?

9

3. Eckpfeiler eines Kommunalcontrolling

Der optimierte Haushaltskreislauf im neuen Rechnungswesen



- Planung Ressourcenbedarf
 - a) auf Basis bestehender Leistungsmengen
 - b) Unter Berücksichtigung neuer (Produkt)Ziele

- Planung Investitionen unter Berücksichtigung von
 - a) verfügbaren Mitteln
 - b) Auswirkungen auf zukünftige Haushalte

- Zeitnahe Überwachung der
 - a) Budgetentwicklung
 - b) Kostenentwicklung
 - c) Zielentwicklung (über Kennzahlen)

- Prognosen über die weitere Entwicklung der
 - a) Budgets (üpl, apl)
 - b) Kosten von Produkten und Leistungen

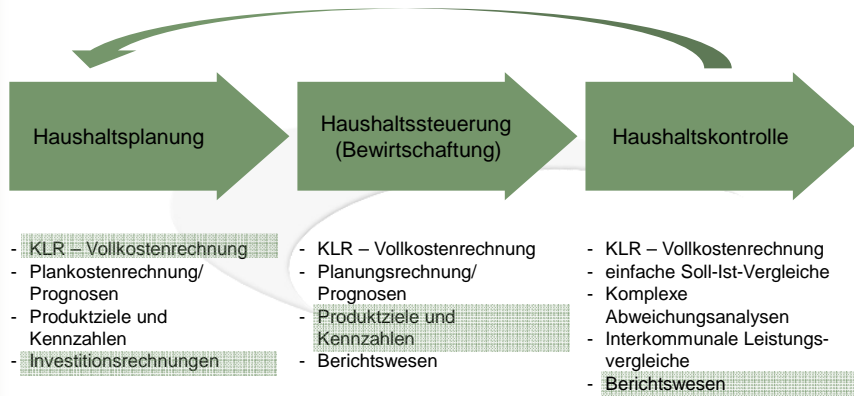
- Analyse der Abweichungen zwischen Plan- und Ist-Werten
 - a) Einfache Soll-/Ist-Vergleiche
 - b) Komplexere Analysen zur Mengen-, Erlöse- und Kosteneffekten

- Positionierung in interkommunalen Vergleichen

10

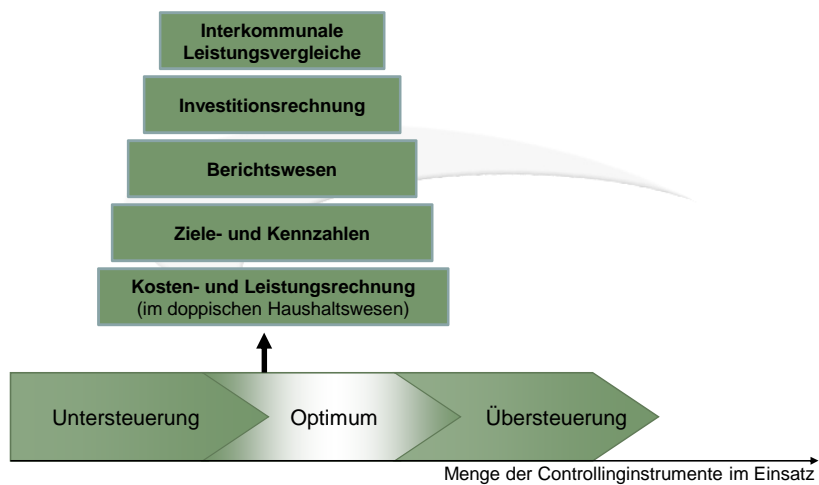
3. Eckpfeiler eines Kommunalcontrolling

Instrumente zur Unterstützung des optimierten Haushaltskreislaufes



3. Eckpfeiler eines Kommunalcontrolling

Mindest-Instrumentenumfang eines kommunalen Controllings



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Kontakt

**www.institut-puma.de
c.mueller@institut-puma.de
030 – 3 907 907 46**

Buchtipp:

- Christian Müller: Wie viel Controlling brauchen Kommunen? Betrachtung der Nutzenstiftung ausgewählter Controllinginstrumente, erschienen im Handbuch Neues Verwaltungsmangement, RAABE-Fachverlag, Stuttgart 2007