



Fachverband der Kämmerer in Nordrhein-Westfalen e.V.

Frühjahrstagung
„Ausgewählte Aspekte des NKF“
am 20. Juni 2007, 10.30 Uhr
50321 Brühl,

Max Ernst Museum, Max-Ernst-Allee 1, Dorothea-Tanning-Saal

T a g e s o r d n u n g

Marius Nieland

Bundesarbeitsgemeinschaft
der Kämmerer - Vorsitzender
Landesvorstand NRW - Beisitzer
Stadtkämmerer Stadt Essen

Rathaus Porscheplatz
45121 Essen

Tel.: 0201-88-88200

Fax: 0201-88-88210

nieland@essen.de

- 10.30 Uhr **Eröffnung** durch den Vorsitzenden des Fachverbandes
Stadtkämmerer Ernst Schneider (Solingen)
Begrüßung durch Bürgermeister Michael Kreuzberg, Brühl
- 10.40 Uhr **Die Vorstellungen der Landesregierung zum neuen Sparkassenrecht**
→ Dr. Helmut Linssen, Finanzminister NRW
- 11.10 Uhr **Bewertung von Beteiligungen**
- Beispiele aus der kommunalen Praxis**
→ Stadtkämmerin Mechthild A. Stock (Velbert)
→ Stadtkämmerer Marius Nieland (Essen)
- 11.50 Uhr Kaffeepause
- 12.10 Uhr **Grundsätze aus Sicht der Prüfung** „Bewertung der Finanzanlagen nach den Vorschriften
der GO NRW“ (unter besonderer Berücksichtigung des Themas Sparkassen)
→ Dr. Marian Ellerich, WP StB Dipl.-Ök., PKF Fasselt & Partner, Mitglied des IDW
- 12.30 Uhr **Bewertung der kommunalen Beteiligungen aus Sicht der Kommunalaufsicht**
→ Ministerialdirigent Johannes Winkel, Innenministerium NRW
- 13.00 Uhr **Podiumsdiskussion mit allen Referenten** - Veranstaltungsende gegen 14.00 Uhr

Bewertung von Beteiligungen – Beispiele aus der Praxis: Stadt Essen



Stadtkämmerer Marius Nieland
Vorstandsbereich 2 • Finanzen

STADT
ESSEN

Bewertung von Beteiligungen – Beispiele aus der Praxis: Stadt Essen

		Gesamtergebnisplan 2007	Ansatz 2007 (€)
1		Steuern und ähnliche Abgaben	752.319.600
2	+	Zuwendungen und allgemeine Umlagen	374.932.898
3	+	Sonstige Transfererträge	8.207.650
4	+	Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	247.090.835
5	+	Privatrechtliche Leistungsentgelte	32.251.321
6	+	Kostenerstattungen und Kostenumlagen	106.715.200
7	+	Sonstige ordentliche Erträge	70.457.300
8	+	Aktivierte Eigenleistungen	4.499.968
9	+/-	Bestandsveränderungen	0
10	=	Ordentliche Erträge	1.596.474.772
11	-	Personalaufwendungen	-300.955.350
12	-	Versorgungsaufwendungen	-55.859.550
13	-	Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	-379.061.676
14	-	Bilanzielle Abschreibungen	-82.045.628
15	-	Transferaufwendungen	-644.058.514
16	-	Sonstige ordentliche Aufwendungen	-248.549.503
17	=	Ordentliche Aufwendungen	-1.710.530.221
18	=	Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit	-114.055.449
		davon Verwaltungsergebnis	2.726.218
		davon Beteiligungsergebnis	-116.781.667
19	+	Finanzerträge	12.162.770
20	-	Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen	-122.287.000
21	=	Finanzergebnis	-110.124.230
22	=	Ordentliches Ergebnis	-224.179.679
23	+	Außerordentliche Erträge	2.550.000
24	-	Außerordentliche Aufwendungen	-2.550.000
25	=	Außerordentliches Ergebnis	0
26	=	Jahresergebnis	-224.179.679
27	+	Entnahme aus Rücklagen	224.179.679
28	=	Bilanzergebnis	0

Stadtkämmerer Marius Nieland
 Vorstandsbereich 2 • Finanzen

STADT
ESSEN

Ziel: Ausgeglicherer Primärhaushalt !

Ordentliche Erträge	1.596,5 Mio. €
Ordentliche Aufwendungen	- <u>1.710,5 Mio. €</u>
Primärdefizit (Primärhaushalt)	- 114,1 Mio. €
davon Beteiligungsergebnis: - 116,8 Mio. €	
davon Verwaltungsergebnis: + 2,7 Mio. €	
Finanzergebnis	- <u>110,1 Mio. €</u>
Jahresergebnis	- 224,2 Mio. €
Entnahme aus Rücklagen	<u>224,2 Mio. €</u>
Bilanzergebnis - Gesamthaushalt -	0,0 Mio. €

Bewertung von Beteiligungen – Beispiele aus der Praxis: Stadt Essen

STADT ESSEN ERÖFFNUNGSBILANZ ZUM 01.01.2007

A K T I V A	01.01.2007		P A S S I V A	01.01.2007	
	EUR	EUR		EUR	EUR
1. ANLAGEVERMÖGEN			1. EIGENKAPITAL		
1.1 Immaterielle Vermögensgegenstände		22.625.726,39	11 Allgemeine Rücklage	1802.951415,90	
			davon: Sonderrücklage 16.000.000,00 EUR		
1.2 Sachanlagen			12 Ausgleichsrücklage	295.273.504,54	2.098.224.920,44
12.1 Unbebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	243.174.546,00		2. SONDERPOSTEN		
12.2 Bebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	1646.903.990,00		2.1 für Zuwendungen	555.810.733,57	
12.3 Infrastrukturvermögen	1372.968.180,00		2.2 für Beiträge	46.764.075,17	
12.4 Bauten auf fremdem Grund und Boden	6.853.138,00		2.3 für den Gebührenaussgleich	3.739.996,00	
12.5 Kunstgegenstände, Kulturdenkmäler	255.397.504,36		2.4 Sonstige Sonderposten	81224.129,74	687.538.934,48
12.6 Maschinen und technische Anlagen, Fahrzeuge	29.848.626,00				2.785.763.854,92
12.7 Betriebs- und Geschäftsausstattung	45.289.218,00		3. RÜCKSTELLUNGEN		
12.8 Geleistete Anzahlungen, Anlagen im Bau	40.008.265,56	3.640.443.467,92	3.1 Pensionsrückstellungen	927.553.556,00	
			3.2 Rückstellungen für Deponien und Altlasten	8.100.000,00	
1.3 Finanzanlagen			3.3 Sonstige Rückstellungen	86.901.598,00	1022.555.154,00
13.1 Anteile an verbundenen Unternehmen	1303.151000,00		4. VERBINDLICHKEITEN		
13.2 Beteiligungen	12.058.000,00		4.1 Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen		
13.3 Sondervermögen	149.650.070,54		4.11 von Sondervermögen	3.822.000,00	
13.4 Wertpapiere des Anlagevermögens	983.567.472,43		4.12 vom öffentlichen Bereich	1.134.302,59	
13.5 Ausleihungen	254.970.074,63	2.703.396.617,60	4.13 vom privaten Kreditmarkt	1048.543.325,82	
		6.366.465.811,91	4.2 Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	1513.014.188,75	
2. UMLAUFVERMÖGEN			4.3 Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	5.666.508,52	
2.1 Vorräte			4.4 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	111.792,00	
2.1.1 Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren		1431.852,26	4.5 Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	22.444,10	
2.2 Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			4.6 Sonstige Verbindlichkeiten	84.347.223,87	2.656.661.785,65
2.2.1 Öffentlich-rechtliche Forderungen und Forderungen aus Transferleistungen	54.557.550,32		5. PASSIVE RECHNUNGSABGRENZUNG		21869.639,46
2.2.2 Privatrechtliche Forderungen	3.913.957,65				
2.2.3 Sonstige Vermögensgegenstände	1804.804,88	60.276.312,85			
2.3 Liquide Mittel		15.724.774,64			
3. AKTIVE RECHNUNGSABGRENZUNG		42.951.682,37			
		6.486.850.434,03			6.486.850.434,03

Stadtkämmerer Marius Nieland
 Vorstandsbereich 2 • Finanzen

STADT
ESSEN

Finanzanlagen

in €

-Essener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH	1.126.236.000,00
-GSE Gesellschaft für soziale Dienstleistungen Essen mbH	51.222.000,00
-Messe Essen GmbH	40.798.000,00
-Gemeinnützige Theater-Baugesellschaft Essen mbH	24.778.000,00
-Grundstücksverwaltung Stadt Essen GmbH	23.478.000,00
-Essener Verkehrs-Aktiengesellschaft	17.128.000,00
-Theater und Philharmonie Essen GmbH	14.648.000,00
-Essener Arbeit-Beschäftigungsgesellschaft mbH	2.510.000,00
-Jugendhilfe Essen gGmbH	1.796.000,00
-Suchthilfe direkt Essen gGmbH	557.000,00

Anteile an verbundenen Unternehmen

1.303.151.000,00

-Essener Technologie- und Entwicklungs-Centrum GmbH	7.897.000,00
-Evangelisches Seniorenzentrum Kettwig gGmbH	1.725.000,00
-EWG – Essener Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH	1.025.000,00
-Revierpark Nienhausen GmbH	1.014.000,00
-Verband der kommunalen RWE-Aktionäre GmbH	161.000,00
-Entwicklungsgesellschaft Zollverein mbH	95.000,00
-Flughafen Essen/ Mühlheim GmbH	44.000,00
-EMG Essen Marketing GmbH	42.000,00
-Ekz.bibliotheksservice GmbH	39.000,00
-Essener Sport-Betriebsgesellschaft mbH	16.000,00

Finanzanlagen

in €

-Grün und Gruga Essen	105.422.524,20
-Sport- und Bäderbetriebe Essen	37.285.983,62
-Essener Systemhaus	<u>6.941.562,72</u>

Sondervermögen

149.650.070,54

- RWE AG Essen	892.150.200,00
-Wertpapiervermögen Stiftungen	63.270.038,83
-ESVerkehrsfonds	18.108.854,40
-RVR-Fonds	<u>10.038.379,20</u>

Wertpapiere des Anlagevermögens

983.567.472,43

Ausleihungen an verbundene Unternehmen	200.611.812,22
-Ausleihungen an Sondervermögen	53.479.525,27
-Sonstige Ausleihungen	<u>878.737,14</u>

Ausleihungen

254.970.074,63

FINANZANLAGEN

6.366.465.811,91

Bewertung von Finanzanlagen in der Eröffnungsbilanz – Grundlagen (1)

§ 55 Abs. 6 GemHVO NRW: (...)

- [Unwesentliche] Beteiligungen, (...), Sondervermögen und rechtlich unselbständige Stiftungen können mit dem anteiligen Wert des Eigenkapitals angesetzt werden, wenn Sie nicht in den Gesamtabchluss einbezogen werden müssen.
- Die übrigen Beteiligungen an Unternehmen sollen unter Beachtung ihrer öffentlichen Zwecksetzung anhand des Ertragswertverfahrens oder des Substanzwertverfahrens bewertet werden. Dabei darf die Wertermittlung auf die wesentlichen wertbildenden Faktoren unter Berücksichtigung vorhandener Planungsrechnungen beschränkt werden.

Bewertung von Finanzanlagen in der Eröffnungsbilanz – Grundlagen (2)

§ 55 Abs. 7 GemHVO NRW:

- [Börsennotierte] Wertpapiere (...) sind mit dem Tiefstkurs der vergangenen 12 Wochen, ausgehend vom Bilanzstichtag anzusetzen; andere Wertpapiere mit ihren historischen Anschaffungskosten.

Welches Bewertungsverfahren für welches Unternehmen?

- Klassifizierung nach dem Unternehmenszweck (gemäß Gesellschaftsvertrag) und ergänzend nach Gesamtkapitalverzinsung
- bei vorwiegend erwerbswirtschaftlicher Bestätigung
 - Ertragswertverfahren (Barwert der zukünftigen Nettozuflüsse an die Unternehmenseigner)
- bei vorwiegend sachzielbezogener Betätigung
 - Substanzwertverfahren (Rekonstruktionswert der einzelnen Vermögensgegenstände und Schulden)
- „Vereinfachungsfälle“
 - Eigenkapitalspiegelbild-Methode / vereinfachtes Substanzwertverfahren begrenzt auf einzelne Bilanzposten

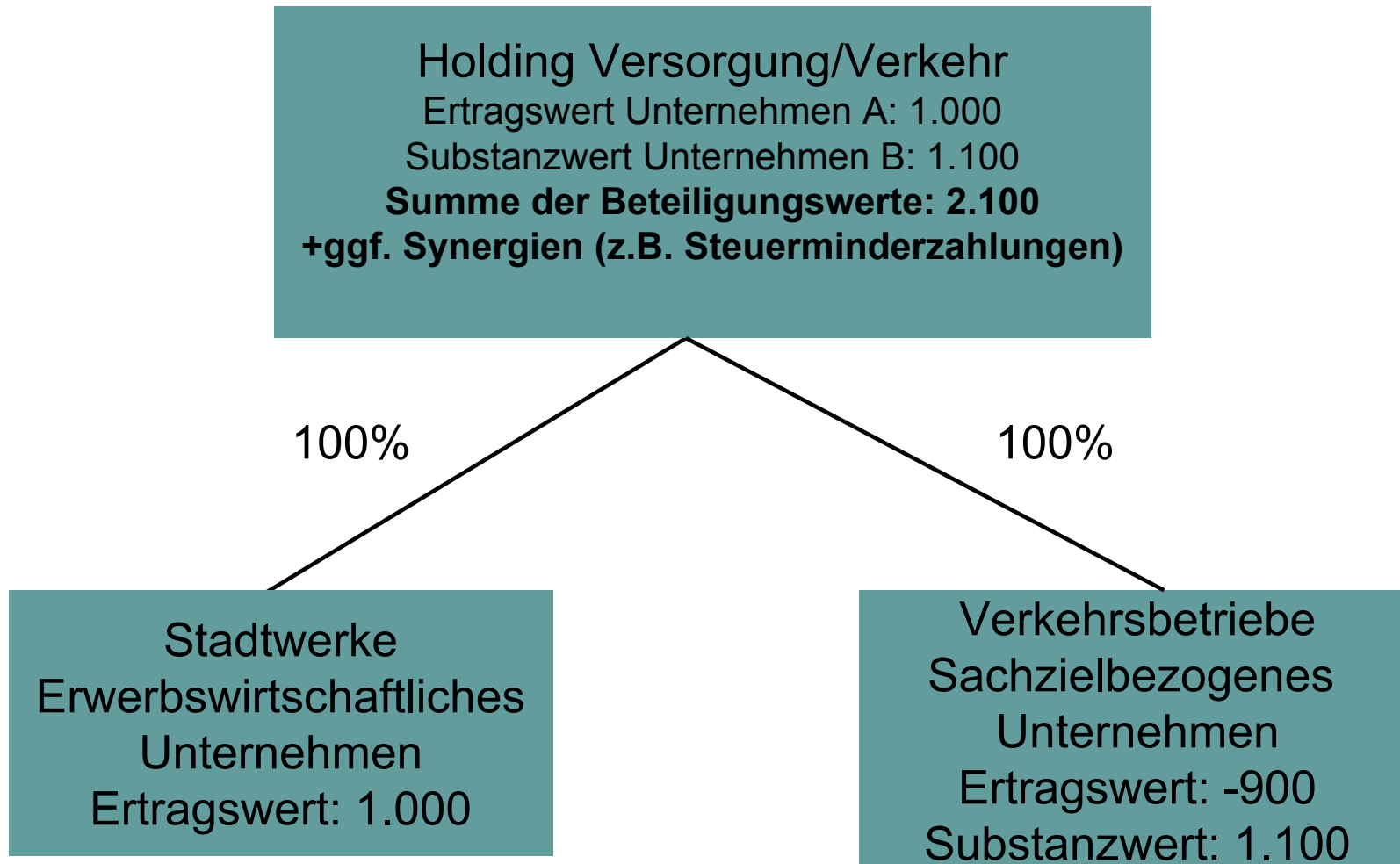
Finanzanlagevermögen

- Die Bewertung der Anteile an verbundenen Unternehmen und der Beteiligungen ist unter Beachtung der jeweiligen Zwecksetzung mit dem Ertragswert- oder mit dem Substanzwertverfahren erfolgt. Für die Festlegung des Bewertungsverfahrens gilt dabei:
 - Erwerbswirtschaftliche Beteiligungen sind nach dem Ertragswertverfahren zu bewerten.
 - Sachzielbezogene Beteiligungen sind nach dem Substanzwertverfahren zu bewerten.
- Sofern eine eindeutige Zuordnung als primär erwerbswirtschaftliches oder sachzielbezogenes Unternehmen nicht von vornherein möglich ist, ist eine Analyse der Gegebenheiten des Einzelfalles unter Berücksichtigung des jeweiligen Ertrags- und Substanzwertes erforderlich:
 - Übersteigt der Substanzwert den Ertragswert, so wird die Ertragskraft des Unternehmens durch die Orientierung an Sachzielen so stark beeinträchtigt, dass der Ertragswert die gesamte Nutzenstiftung für Bürger und Kommune nicht vollständig abbilden kann. Nach der Systematik der GemHVO NRW ist der Substanzwert maßgeblich.
 - Andernfalls wird das Unternehmen mit dem Ertragswert angesetzt.
- Unternehmen von nachrangiger Bedeutung sowie die eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen sind mit dem anteiligen Eigenkapital berücksichtigt.

Bewertung im Falle von Holdingstrukturen

- Organisation des kommunalen Finanzanlagevermögens nicht selten in (mehrstufigen) Konzernstrukturen
- Behandlung der Beteiligungsgesellschaften als selbständige Bewertungseinheiten
 - Nach Ertragswertverfahren und nach Substanzwertverfahren bewertete Beteiligungen stehen im Konzern nebeneinander
 - Aufsummierung der Einzelwerte auf der jeweils höheren Konzernebene (sog. sum of the Parts-Bewertung)
 - Zusätzlich ggf. Berücksichtigung von Synergieeffekten

Beispiel: Konzernbewertung



Sparkassen als ansatzpflichtige Vermögensgegenstände in der kommunalen Bilanz (1)

Handreichung des IM NRW zu § 50 Abs.1 GemHVO NRW:

- In den Konsolidierungskreis sind Sparkassen nicht einzubeziehen, da
sie wegen ihrer Besonderheiten nicht als eigener Aufgabenbereich
der Gemeinde verstanden werden, der aus der gemeindlichen Verwaltung ausgegliedert worden ist.

Sparkassen als ansatzpflichtige Vermögensgegenstände in der kommunalen Bilanz (2)

1. Verkehrsfähigkeit

Sparkassen stellen Sondervermögen der Gemeinde dar. Es handelt sich unzweifelhaft um zumindest abstrakt verkehrsfähige Vermögensgegenstände.

2. Wirtschaftliches Eigentum der Kommune

Die Gemeinde hat umfangreiche sparkassenrechtlich abgesicherte Befugnisse und kann Dritte dauerhaft von der Nutzung ausschließen

→ Aktivierungspflicht

Bewertung von Sparkassen in der kommunalen Bilanz

Bewertung nach allgemeinen Grundsätzen unter Beachtung der öffentlichen Zwecksetzung:

- im wesentlichen Umfang bankübliche Geschäfte
- zudem sachzielbezogene Aufgaben

→ bevorzugt Ertragswertermittlung

→ Substanzwert nur relevant, wenn Sachziele dominieren

Forderung des Fachverbandes: Pflichtmitgliedschaft des Kämmerers im Verwaltungsrat der örtlichen Sparkasse!

**Danke für Ihre
Aufmerksamkeit !**



Anlage: „Optimierung der Beteiligungen durch Portfoliomanagement“

Portfoliomanagement der Stadt Essen – Haushaltskonsolidierung mit NKF

In der Anlage zum Haushaltssicherungskonzept der Stadt Essen 2007 ff. sind in einer Gesamtübersicht die Beteiligungsgesellschaften der Stadt Essen aufgelistet. Der Verwaltungsvorstand als Leitung des "Konzerns Stadt" hat originäre Führungsaufgaben als "Konzernleitung" wahrzunehmen. Einem Geschäftsbereichsvorstand sind unterschiedliche Beteiligungsunternehmen zugeordnet.

Mit dem Haushaltssicherungskonzept der Stadt Essen 2005 ff. wurde die Steuerung der Beteiligungsgesellschaften durch Portfoliomanagement beschlossen. Hierzu wurde erstmals ein Beteiligungskataster aufgestellt, das die verschiedenen Gesellschaften in Gewinngesellschaften und sonstige (Verlust-) Gesellschaften einteilt. Gewinngesellschaften sind solche, bei denen die Stadt als Gesellschafterin grundsätzlich eine Gewinnerwartung hat. Dazu gehören auch Gesellschaften, die im Einzelfall Verluste erzielen; dennoch besteht auch ihnen gegenüber eine Gewinnerwartung. Für sie gilt, dass ein Gewinn mindestens in Höhe einer marktüblichen Verzinsung des Eigenkapitals erwirtschaftet werden soll. Die sonstigen (Verlust-) Gesellschaften sind solche, die in der Regel Verluste erwirtschaften; gleichwohl werden im Einzelfall durchaus auch Gewinne erzielt. Die Stadt Essen strebt grundsätzlich die Reduzierung der Anzahl von unwirtschaftlichen Beteiligungen an. Auf Basis des Beteiligungskatasters und folgender Prüfkriterien werden die Beteiligungsunternehmen durch das zentrale Beteiligungsmanagement beurteilt.

a) Notwendige Bedingung: Verzinsung des eingesetzten Kapitals

Das in den Gewinngesellschaften gebundene Kapital ist angemessen zu verzinsen, d.h., dass die ausgeschüttete Dividende höher sein muss als der Zinssatz für Kommunalkredite und Darlehen. Ansonsten würde die Stadt Essen aus finanzwirtschaftlicher Sicht das eingesetzte Kapital besser zur Entschuldung verwenden. Als Kapital in diesem Sinne wird das Eigenkapital zuzüglich stiller Reserven abzüglich stiller Lasten gewertet (Verkehrswert). Damit ist sichergestellt, dass das in der Gewinngesellschaft gebundene Kapital besser verzinst wird als im Falle der Realisierung des Unternehmenswertes und der dadurch möglichen Entschuldung durch die dem städtischen Haushalt zugeführten Mittel. Zum 1. Januar 2007 wurden die Verkehrswerte bzw. NKF-Zeitwerte ermittelt. Hiernach bestimmt sich die Betrachtung der Verzinsung des eingesetzten Kapitals. Gesellschaften mit der schlechtesten Kapitalverzinsung sind vorrangig aufzufordern, ihre Ergebnisse zu verbessern. Die Verlustgesellschaften werden in der Weise gesteuert, dass die jährlichen Zuschüsse unter Berücksichtigung der Teuerungsraten um ein jeweils auszuhandelnden Prozentsatz zurückgefahren werden. Dies wird Inhalt der jeweiligen Zielvereinbarung zwischen der Stadt und der Beteiligungsgesellschaft.

Anlage: „Optimierung der Beteiligungen durch Portfoliomanagement“

b) Hinreichende Bedingung: Wertentwicklung im Zeitablauf

Ferner wird bei den Gewinn- und Verlustgesellschaften die eigene Wertentwicklung verfolgt. Sofern die notwendige Bedingung erfüllt ist, dass eine Veräußerung wirtschaftlich sinnvoll wäre, ist daneben von hinreichender entscheidender Bedeutung, dass die Wertentwicklung des Beteiligungsunternehmens, ausgehend von der mittelfristigen Finanzplanung im Zeitablauf, einen Wert erwarten lässt, der in der Zukunft voraussichtlich nicht weiter steigt. Ergibt die Wertanalyse bei einer Gesellschaft, dass der Unternehmenswert in der Zukunft voraussichtlich deutlich sinkt, so ist zur Vermeidung künftiger Wertverluste eine Veräußerung in Betracht zu ziehen; dies vor allem dann, wenn auch bereits die notwendige Bedingung eine Unwirtschaftlichkeit hat erkennen lassen. Bei den Gewinngesellschaften ist in der Regel ein positiver Marktpreis zu erwarten. Bei den Verlustgesellschaften kann sich ein Marktpreis einstellen, wenn die Stadt Essen einmalige oder laufende Zuschüsse an einen Investor leistet. Sollten im Falle der Anteilsübertragung an einen Investor die zukünftigen Verluste bzw. die Zuschüsse der Stadt Essen geringer sein als im Falle des Haltens der Beteiligung, so ist eine Veräußerung ceteris paribus wirtschaftlich.

c) Weiterer Aspekt: Öffentliche Zweckbestimmung/strategische Ausrichtung im Einzelfall

Wenn bei einer Beteiligungsgesellschaft die vorstehenden Kriterien nach a) und b) erfüllt sind, ist noch zu prüfen, ob die mit der Beteiligungsgesellschaft verfolgte öffentliche Zweckbestimmung im Sinne des § 107 Abs. 1 Nr. 1 GO NRW eine Veräußerung der Gesellschaft zulässt. Sollte die öffentliche Zweckbestimmung einer Veräußerung entgegenstehen, wird auf diese Weise verdeutlicht, welche Kosten der eine oder andere öffentliche Zweck auslöst. Das gilt auch dann, wenn die Beteiligungsgesellschaft aus strategischen Überlegungen weitergeführt werden soll.

Anlage: „Optimierung der Beteiligungen durch Portfoliomanagement“

Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements zum 1. Januar 2007 bei der Stadt Essen wurden sämtliche Beteiligungen einem umfassenden Bewertungsverfahren unterzogen. Die daraus abgeleiteten Werte werden jährlich zum Bilanzstichtag auf Werthaltigkeit geprüft (Impairment-Test). Besondere Aufmerksamkeit erlangen dabei Wertveränderungen, da sie mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements zukünftig ergebniswirksam sein können. Bei der Bewertung der Beteiligungen haben wir uns nach folgenden Verfahren gerichtet: Ertragswertverfahren, Substanzwertverfahren und Eigenkapitalspiegelbildmethode. Konzeptionell wurden die erwerbswirtschaftlichen Beteiligungen nach dem Ertragswertverfahren und die sachzielbezogenen Beteiligungen nach dem Substanzwertverfahren bewertet. Die Werte wurden unter fachlicher Begleitung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften PwC und IVC Independent Valuation & Consulting, Essen, ermittelt.

Für eine zielgerichtete Steuerung der Beteiligungsgesellschaften im Rahmen der Leistungsfähigkeit des städtischen Haushalts ist es unerlässlich, vor Aufstellung der jährlichen Wirtschaftspläne in den Beteiligungsgesellschaften und deren Beschlussfassung in den Gesellschafterversammlungen verbindliche Eckwerte durch den Rat der Stadt beschließen zu lassen. Bis zum Jahr 2005 lag im Zeitraum des Wirtschaftplanverfahrens keine verbindliche Abstimmung mit dem städtischen Haushalt vor. Daher wurde dieser Forderung dadurch Rechnung getragen, dass im Konsolidierungsprogramm 2006 ff. für die Gesellschaften und eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen verbindliche Budgeteckwerte beschlossen wurden, die für die Wirtschaftspläne verbindliche Vorgaben darstellen. Dies erfolgte zunächst für die Gesellschaften, die unmittelbar mit dem Haushalt der Stadt Essen verbunden sind.

Es belaufen sich die zahlungswirksamen Aufwendungen zur Abdeckung von Fehlbeträgen der städtischen Beteiligungsunternehmen und Sondervermögen im Gesamtergebnisplan 2007 auf über 116 Mio. Euro. Vor dem Hintergrund, dass sich das geplante Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit im Jahr 2007 auf insgesamt rd. 114 Mio. Euro belaufen wird, müssen Konsolidierungsanstrengungen verstärkt im Bereich der kommunalen Beteiligungen erfolgen.