

# **Beteiligungscontrolling**

Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Operatives Controlling“  
an der Fachhochschule Hannover am 15. April 2010

Tobias Priesing

## Gliederung

- 1 Grundlagen des Beteiligungscontrolling
- 2 Akquisitionscontrolling
- 3 Organisation des Beteiligungscontrolling
- 4 Beteiligungscontrolling in der Sparkasse Hannover
  - 4.1 Beteiligungsstrategien
  - 4.2 Sparkasse Hannover Gruppe
  - 4.3 Aufbauorganisation
  - 4.4 Ablauforganisation
  - 4.5 Planungs- und Berichtswesen

## **2 Grundlagen des Beteiligungscontrolling**

## Der Beteiligungsbegriff im rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Kontext

- **Handelsrechtlicher Beteiligungsbegriff:**  
Unter Beteiligungen werden nach Handelsrecht „Anteile an anderen Unternehmen, die bestimmt sind, dem eigenen Geschäftsbetrieb durch Herstellung einer dauerhaften Verbindung zu jenen Unternehmen zu dienen“ (§ 271 Abs. 1 Satz 1 HGB), verstanden. Dabei ist die Form der Beteiligung unerheblich.
- **Betriebswirtschaftlicher Beteiligungsbegriff:**  
Betriebswirtschaftlich wird unter einer Beteiligung „der gesellschaftsrechtliche Anteil am Kapital einer Personen- und Kapitalgesellschaft (Beteiligungsunternehmen) verstanden“ (Busse von Colbe). Diese weite Begriffsfassung wird in der Regel durch folgende Eigenschaften präzisiert:
  - das Recht auf Einflussnahme
  - das Recht auf einen Gewinnanteil
  - die Pflicht der Haftung (zumindest in Höhe des anteiligen nominellen Kapitals)
  - das Recht auf einen Liquidationserlös bei Gesellschaftsauflösung

## Begriffe und Abgrenzungen

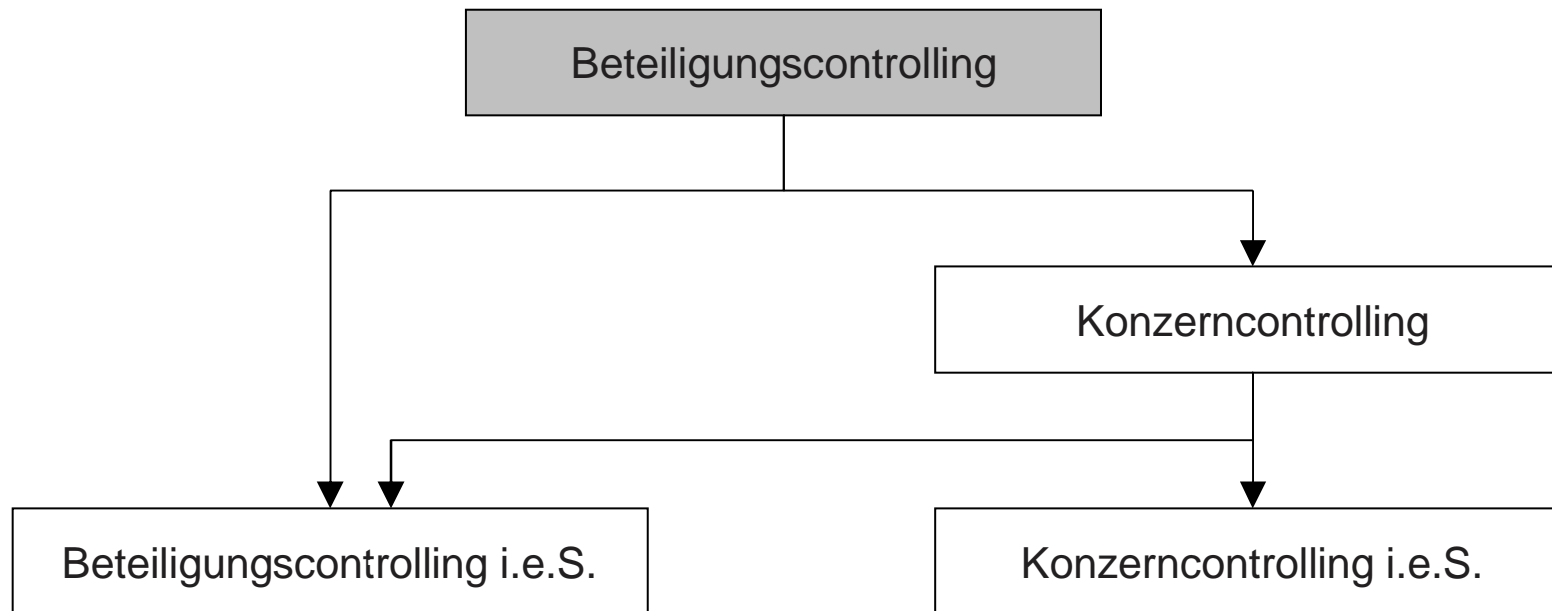
**Objekte** des Beteiligungscontrolling sind Unternehmen im Beteiligungsbesitz und verbundene Unternehmen

Wichtige Begriffe:

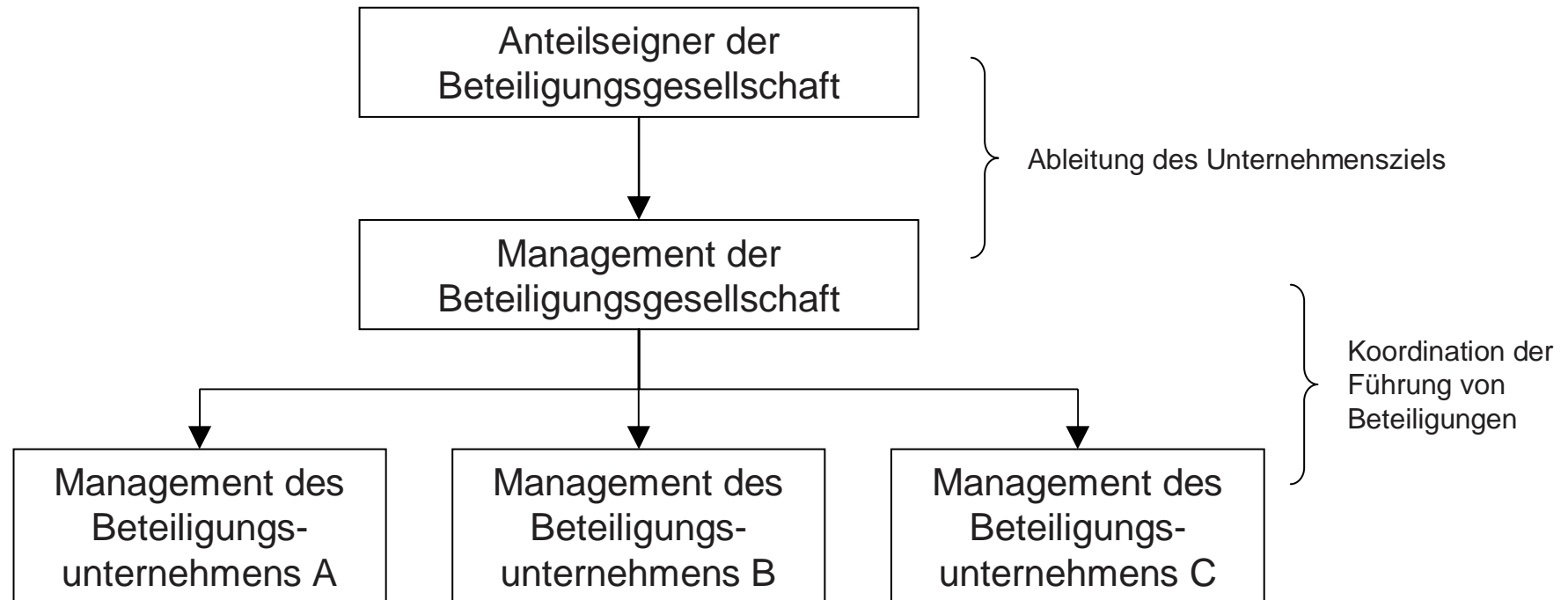
- **Beteiligungsgesellschaft:** Unternehmen, das an mindestens einem anderen Unternehmen Anteile hält.
- **Beteiligungsunternehmen:** Unternehmen, an dem Anteile durch eine Beteiligungsgesellschaft gehalten werden.
- **Verbundene Unternehmen** (Konzern-/Tochterunternehmen): Unternehmen, die durch eine Beteiligungsgesellschaft (Muttergesellschaft) beherrscht werden (vgl. §§ 15 bis 19 und 291, 292 AktG).

**Beteiligungscontrolling** umfasst die Planung, Steuerung, Koordination und Kontrolle der Beteiligungsunternehmen im Sinne der Zielerreichung der Beteiligungsgesellschaft.

## Verhältnis von Beteiligungs- und Konzerncontrolling



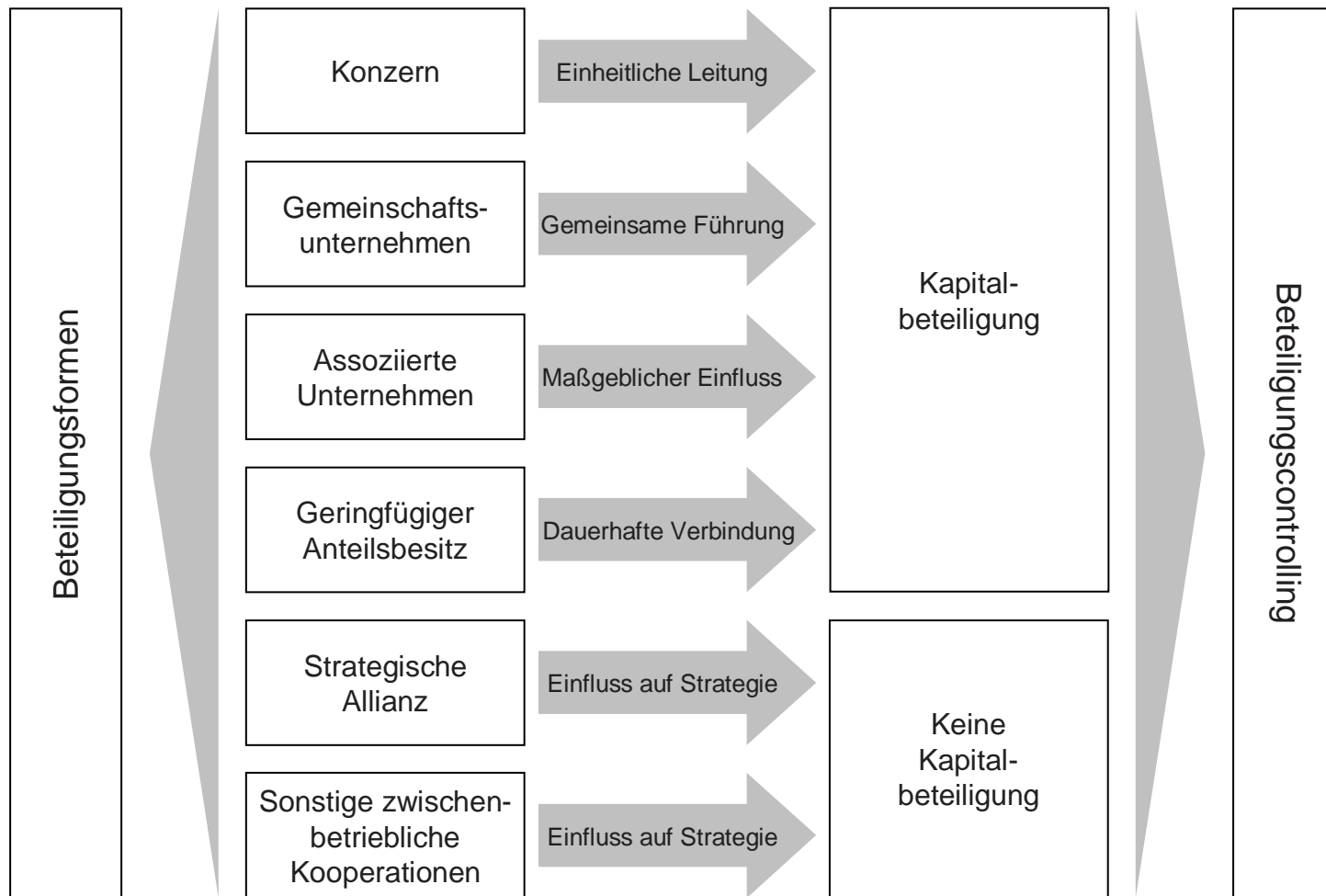
## Wesentliche Aufgabe des Beteiligungscontrolling ist es, die Führung der Beteiligungen auf das Unternehmensziel abzustimmen



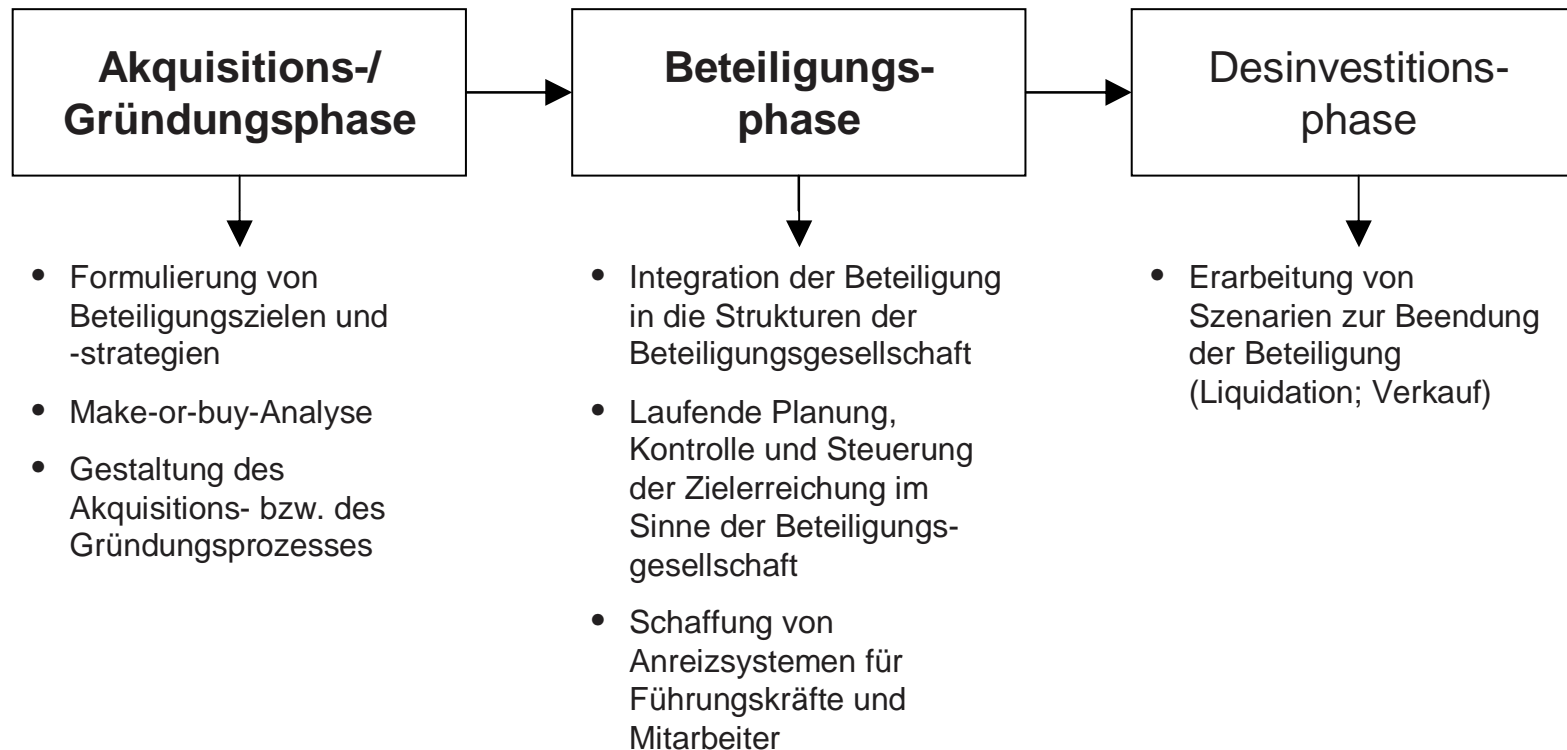
## Die Interessen der Anteilseigner bestimmen Art und Umfang des Beteiligungscontrolling

Gesellschaftstyp	Interessen- ausrichtung	Investitionsziel	Investitionsdauer
Aktienfonds	Anlage- orientierung	Ertragsoptimierung	kurz- bis mittelfristig
Kapitalbeteiligungs- gesellschaft	Investitions- orientierung	Ertragsoptimierung	mittelfristig
Konzern/Holding	Investitions- orientierung	Steuerungs-/ Beherrschungsmotiv	langfristig
Effektenüber- nahmegesellschaft	---	Emissions- platzierung	kurzfristig

# Die Form der Beteiligung beeinflusst das Beteiligungscontrolling

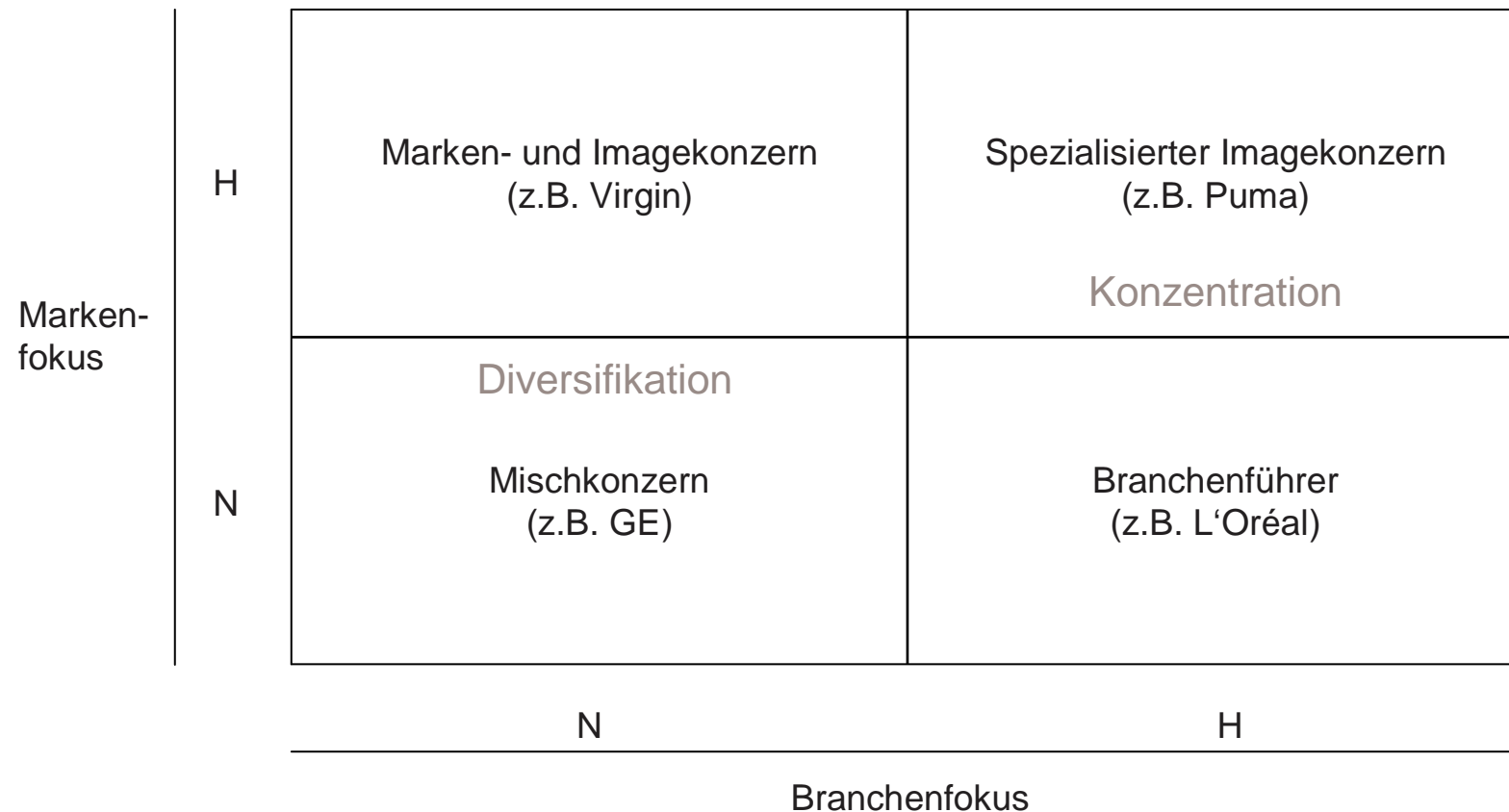


## Beteiligungscontrolling ist auf den Beteiligungsprozess abzustimmen, in dem sich der „Lebenszyklus“ einer Beteiligung widerspiegelt

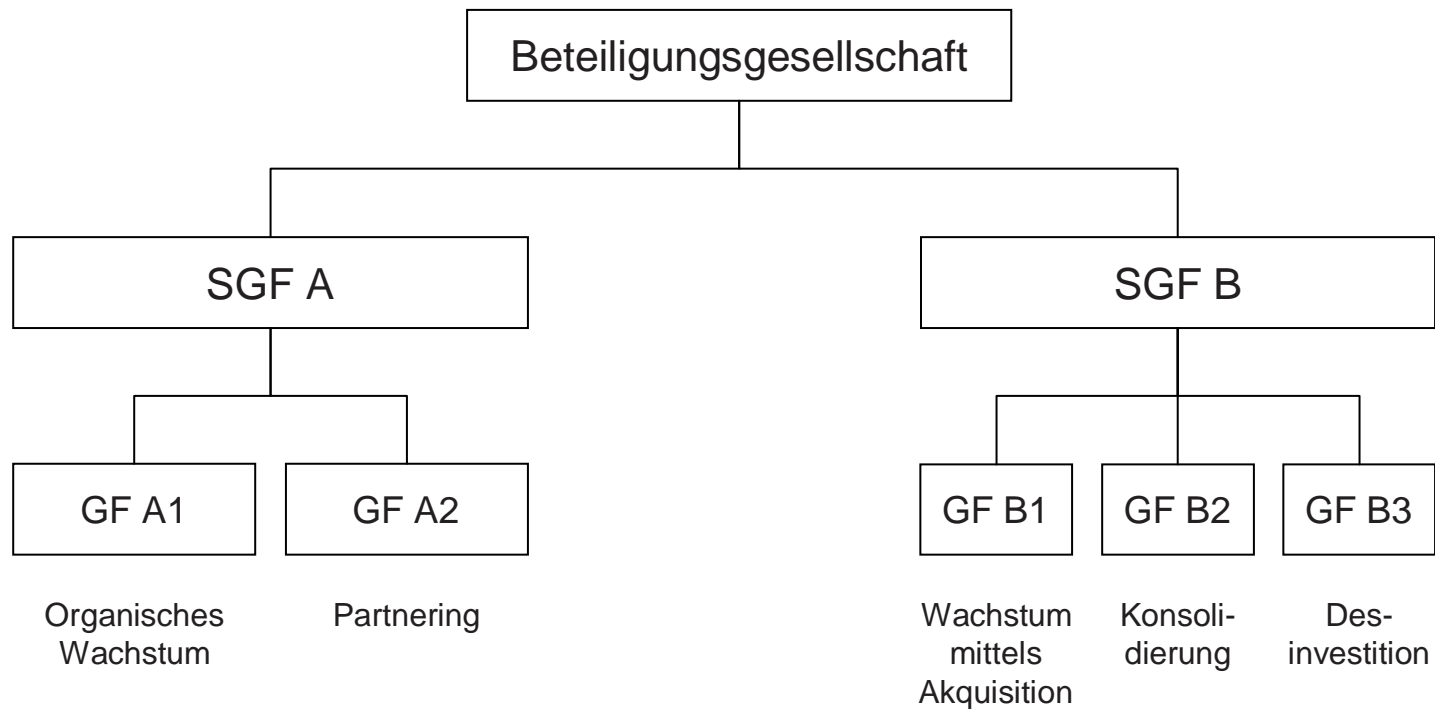


## **2 Akquisitionscontrolling**

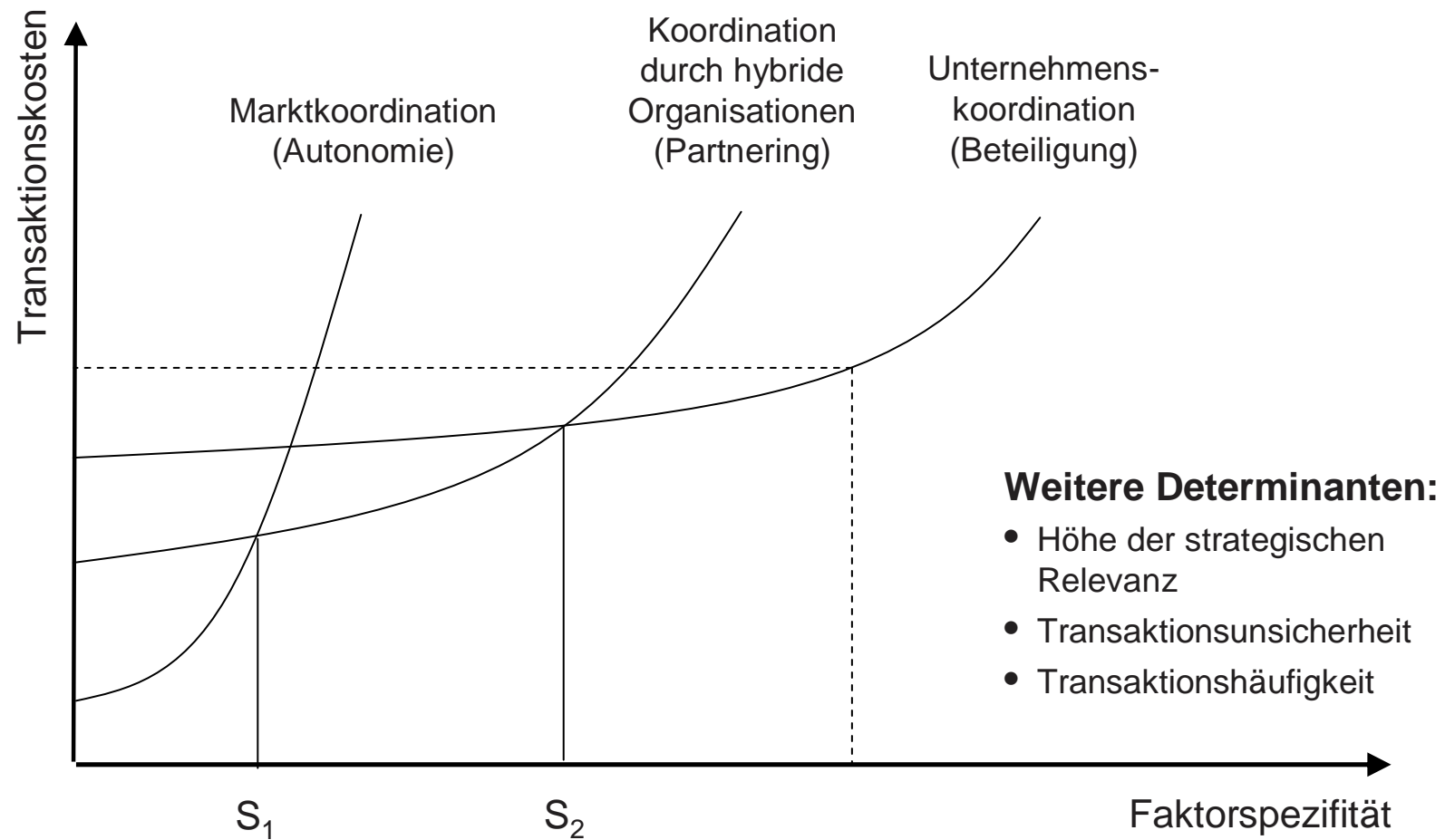
## Entscheidung über die strategische Ausrichtung der Beteiligungsgesellschaft



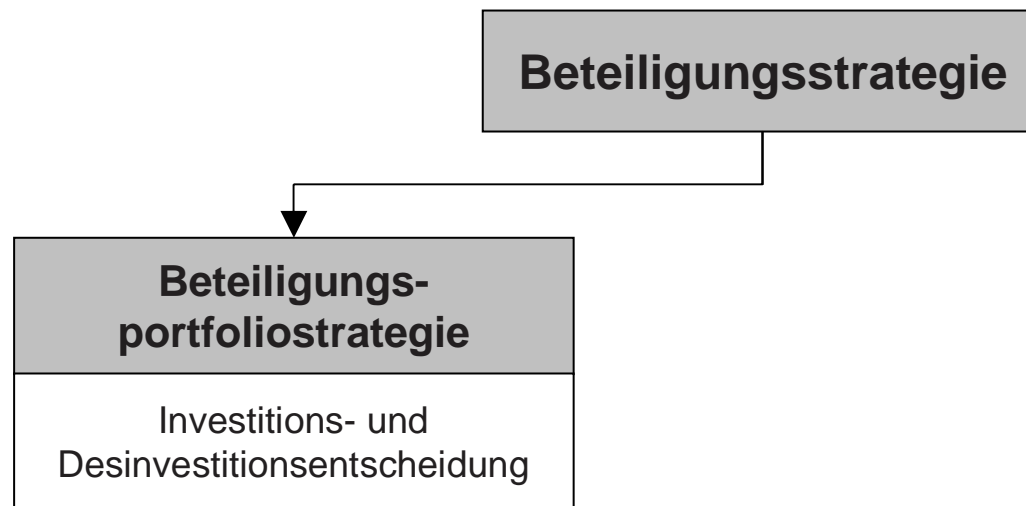
## Masterplan für die Weiterentwicklung der Beteiligungsgesellschaft



## Unterscheidung zwischen Autonomie, Partnering, Beteiligung



## Beteiligungsportfoliostrategie



## Warum sich beteiligen?

### Strategische Gründe

- Effizienzsteigerungen
- Kompetenzzugang
- Markteintritt/-durchdringung
- Organisationsoptimierung
- Risikoteilung

### Wirtschaftliche Gründe

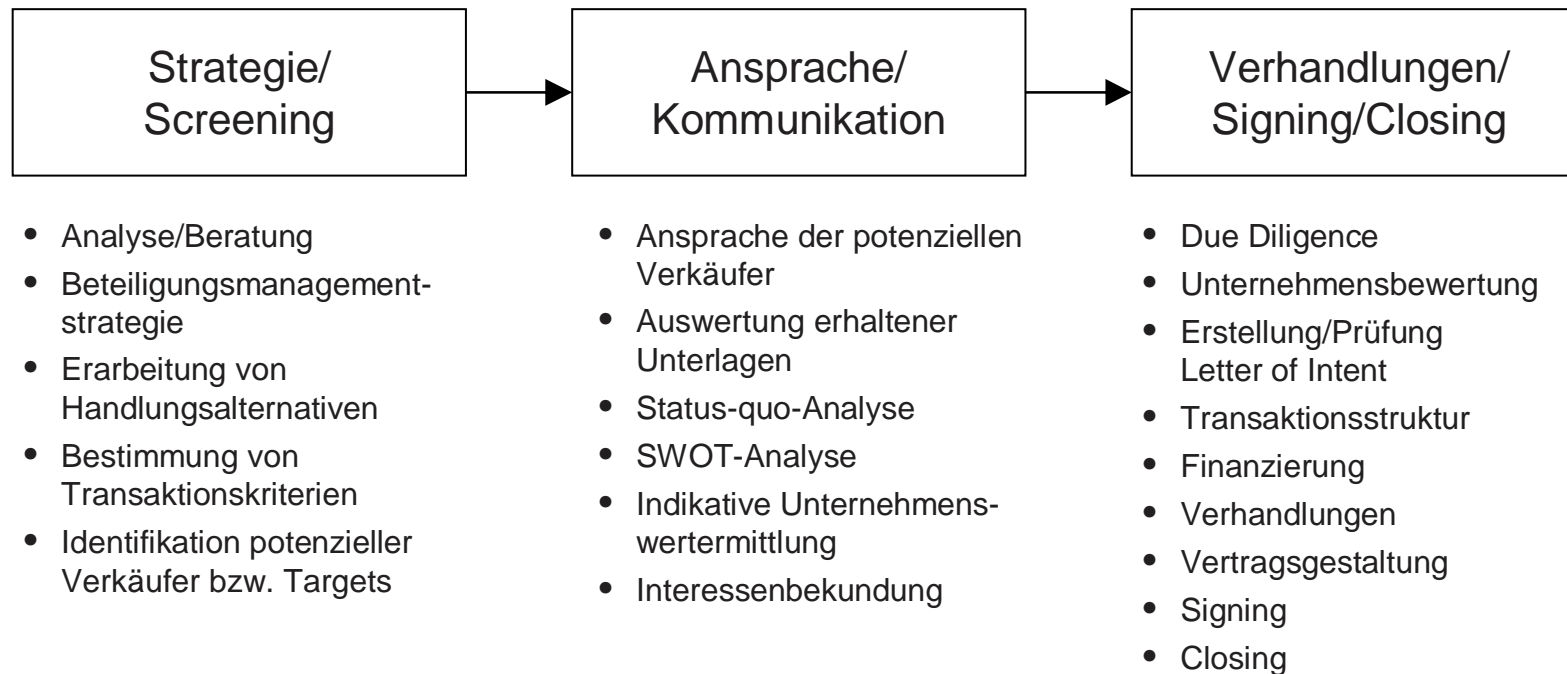
- Ertragsteigerungen
- Kostendegressionen
- Haftungsreduzierung

prägen...  
...das Zielbild  
...den Unternehmensgegenstand  
...die Ressourcenausstattung  
...die Handlungsrahmen für die  
Geschäftsführung

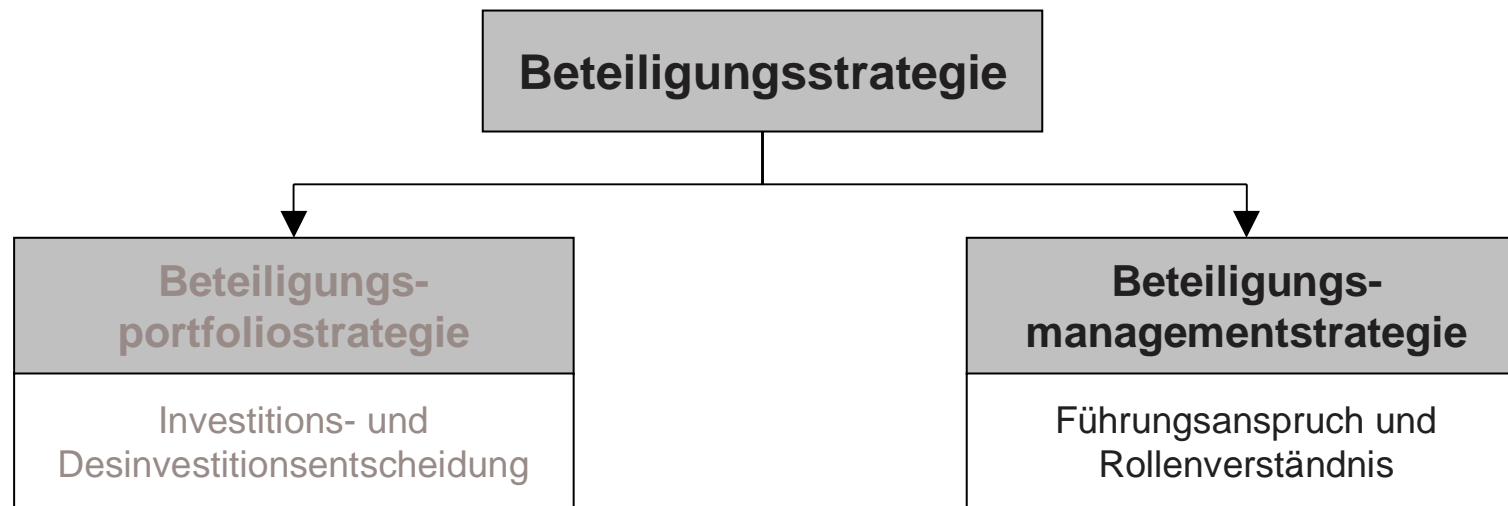
prägen...  
...den Wirtschaftsplan  
...die Zielvorgaben  
...die Rechtsformwahl

Beteiligungsunternehmen

## Der Akquisitionsprozess im Überblick



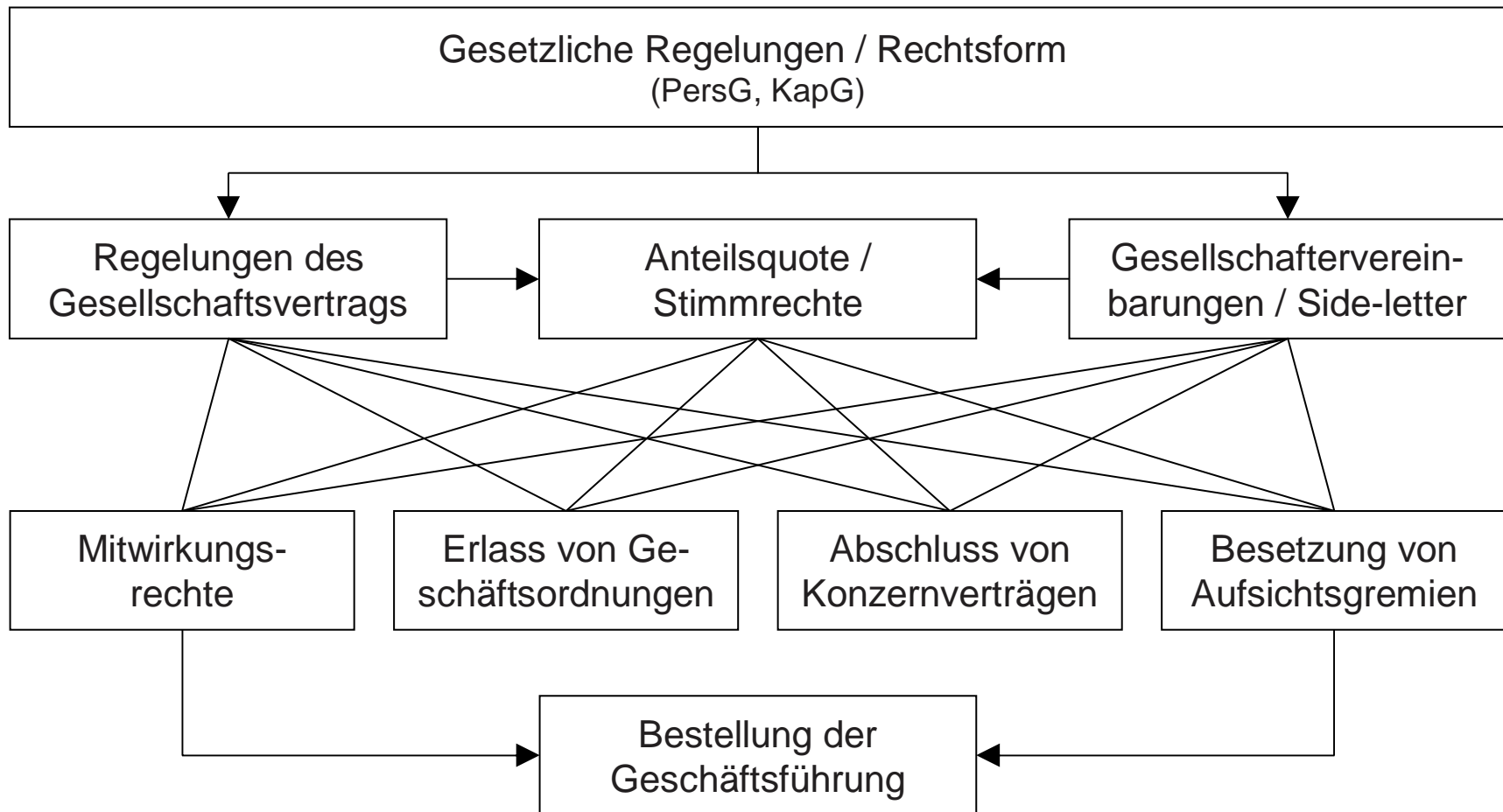
## Beteiligungsmanagementstrategie



## Führungsanspruch und Rollenverständnis

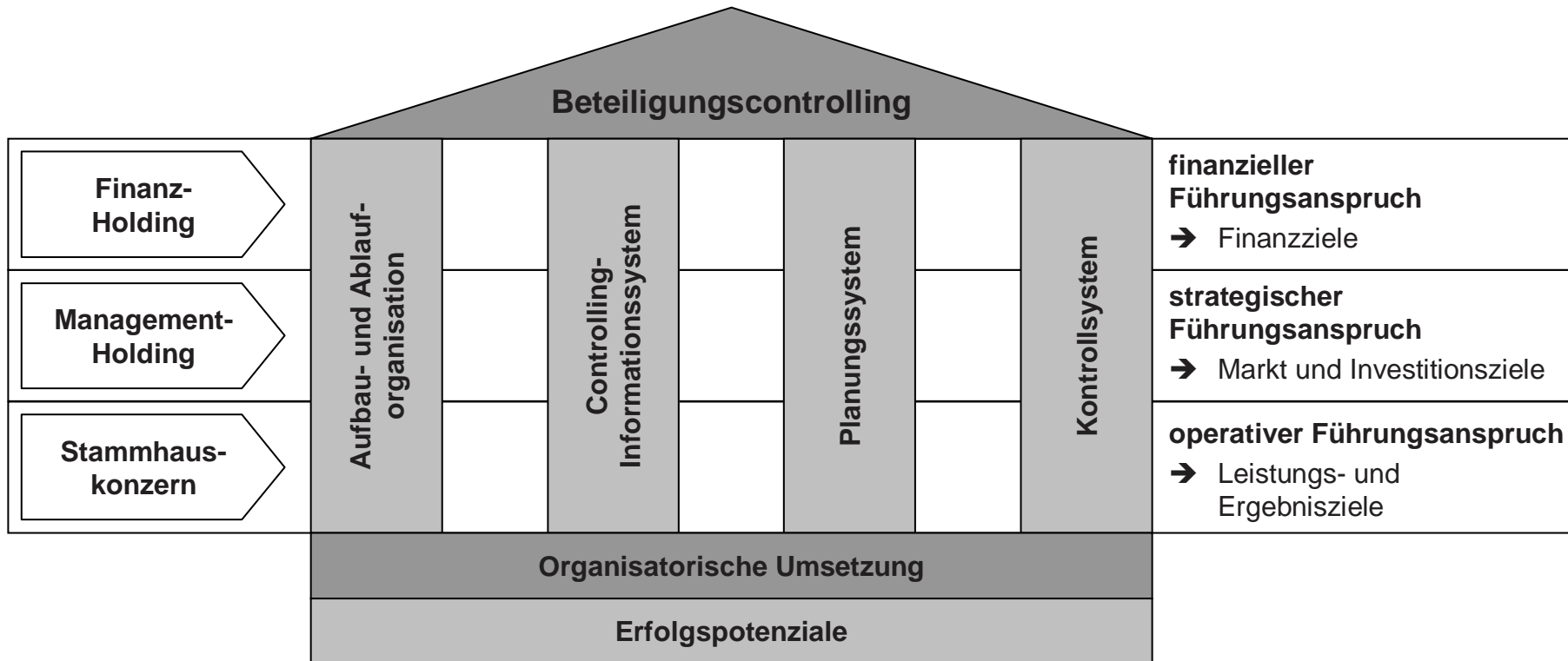
Führungsanspruch ▽	Rollenverständnis ▷	Finanz-Holding	Management-Holding (strategisch / operativ)		Stammhaus-konzern
Gestaltung des Beteiligungsportfolios		X	X	X	X
Finanzwirtschaftliche Ziele		X	X	X	X
Strategieformulierung			X	X	X
Ressourcenverteilung				X	X
Operative Maßnahmen					X
Anteilsquote (idealtypisch)					
	Minderheits-beteiligung				Mehrheits-beteiligung

# Absicherung der unternehmerischen Führung

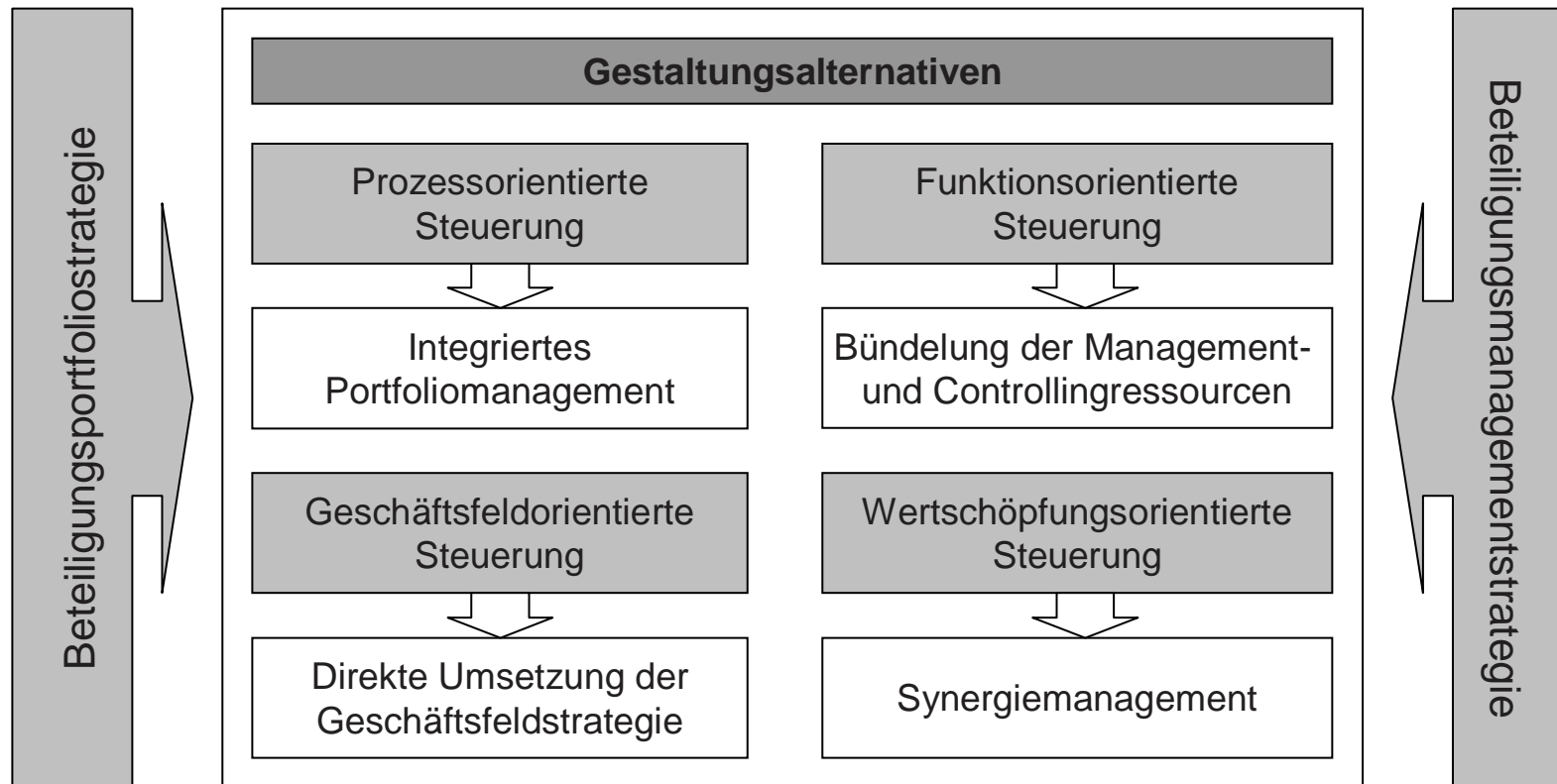


# **3 Organisation des Beteiligungscontrolling**

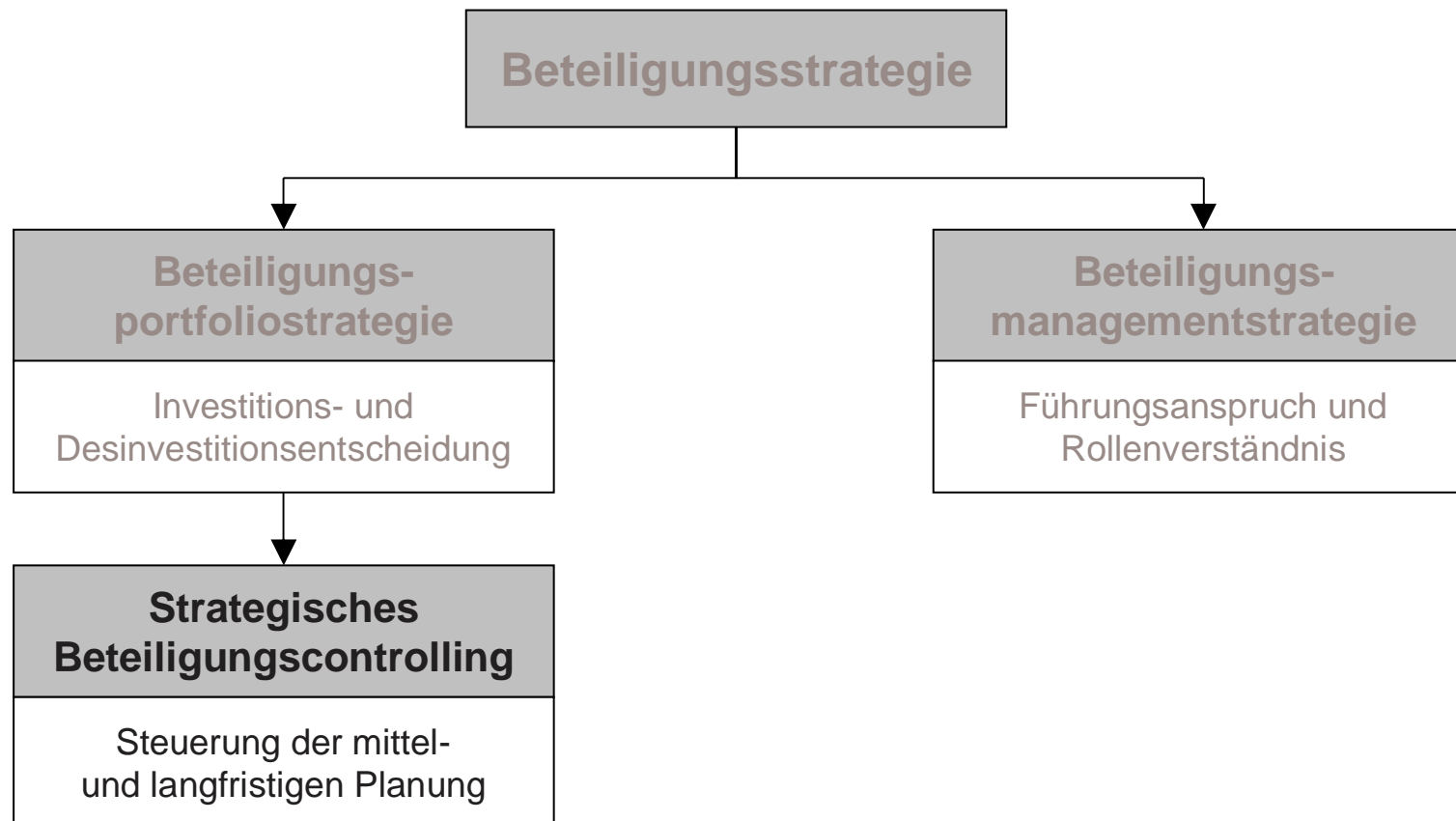
# Ansatzpunkte zur Gestaltung eines erfolgreichen operativen Beteiligungscontrolling



# Entscheidungsmodell zur Aufbauorganisation des Beteiligungscontrolling

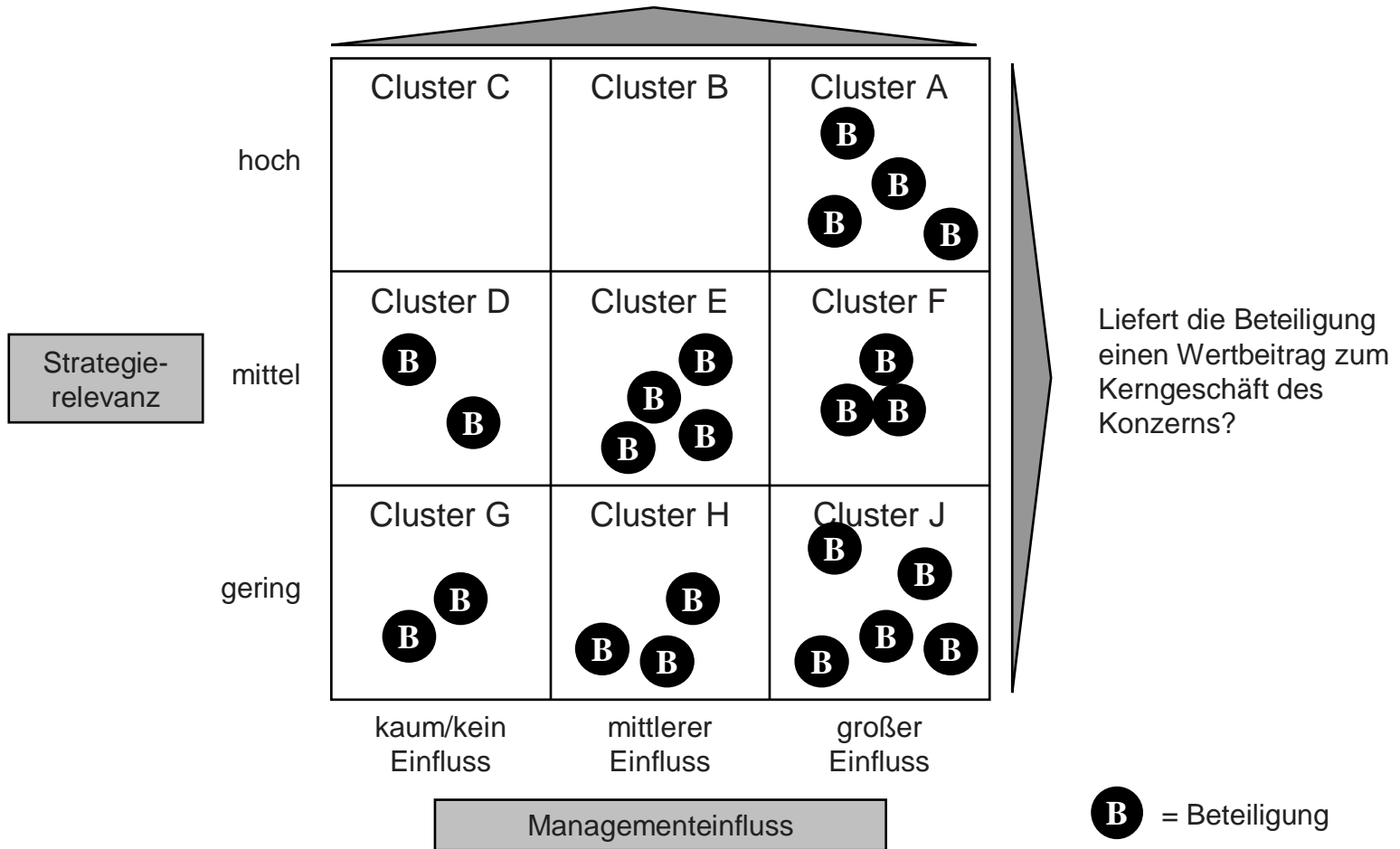


## Strategisches Beteiligungscontrolling

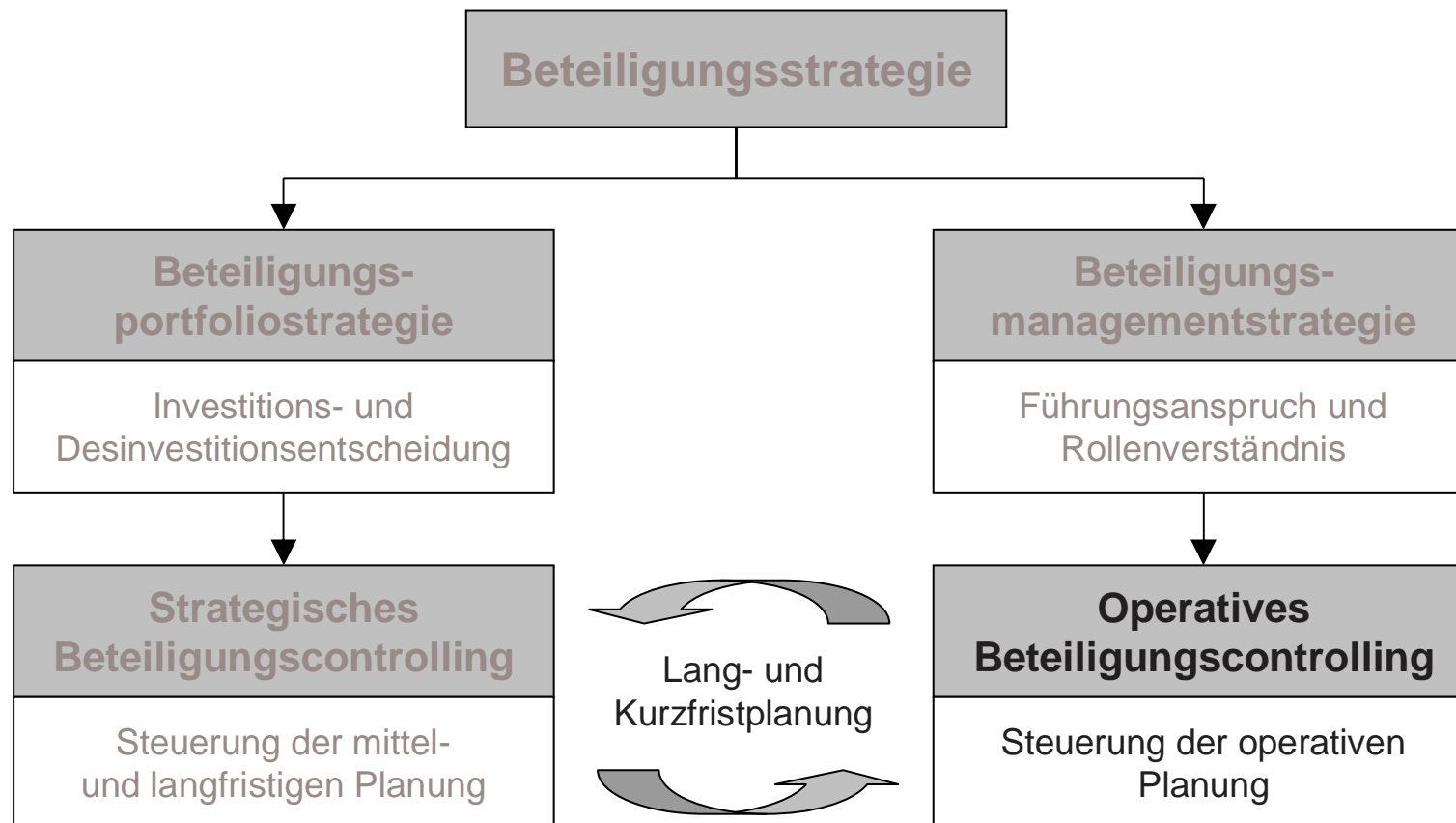


# Porfoliotechnik als strategisches Steuerungsinstrument

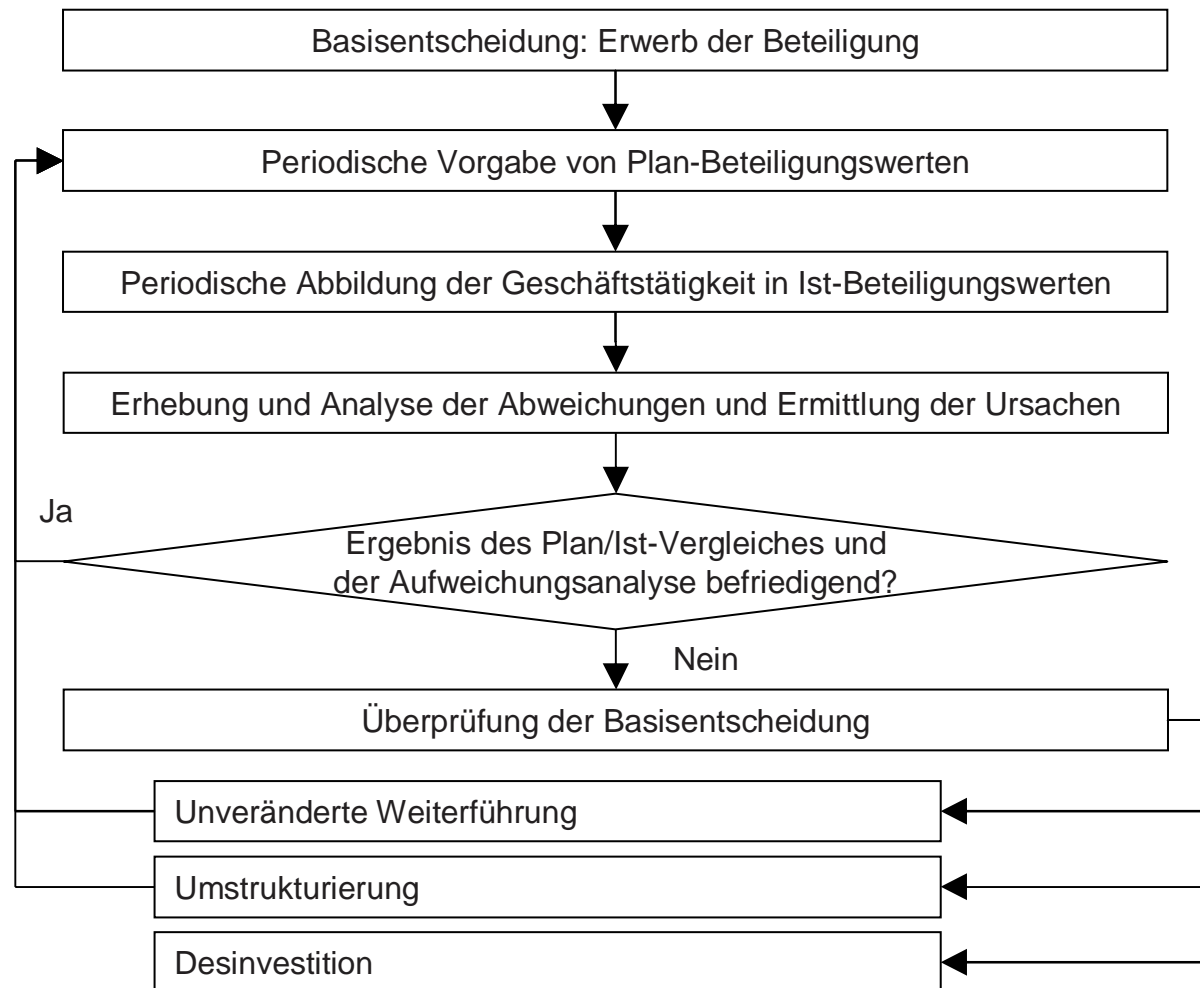
Konsequenzen für die mögliche und anzustrebende Eingriffstiefe in die Beteiligung



## Operatives Beteiligungscontrolling



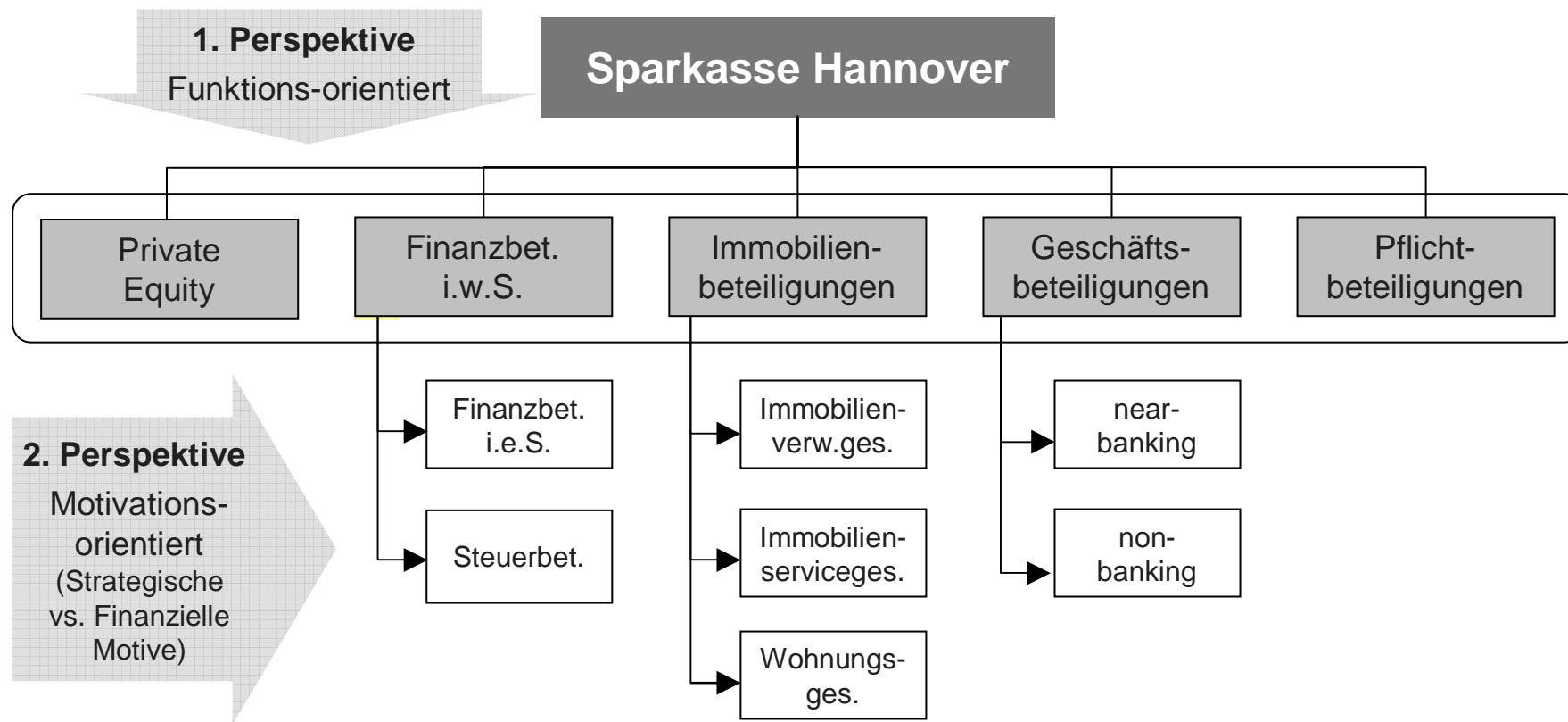
## Zyklus im operativen Beteiligungscontrolling



# **4 Beteiligungscontrolling in der Sparkasse Hannover**

# 4.1 Beteiligungsstrategien

# Beteiligungsbestand: Segmente und Portfolien



# Beteiligungsportfoliostrategien und Beteiligungsmanagementstrategien

Segment	Inhalt	Strategien/Zielsetzungen*	Steuerung†
<b>Finanzbeteiligungen</b>	Finanzanlagen, die aufgrund einer außerbörslichen Beteiligung nicht im Bereich Treasury betreut werden	<b>Vertraulich</b>	Keine aktive Steuer
<b>Geschäftsbeteiligungen</b>	Beteiligungen, deren Geschäftstätigkeiten		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>einen engen Bezug zum Bankbetrieb bzw. Leistungsangebot der Sparkassen haben („near-banking“)</li> <li>einen geringen bzw. keinen Bezug zum Bankbetrieb der Sparkasse aufweisen („non-banking“)</li> </ul>		
<b>Immobilienbeteiligungen</b>	Beteiligungen, deren Unternehmensgegenstand		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>die Verwaltung von Immobilienprojekten bzw. -objekten dargestellt (Immobilien-Verwaltungsgesellschaften)</li> <li>die Erbringung von immobilienbezogenen Leistungen darstellt (Immobilien-Servicegesellschaften)</li> </ul>		
	Anteile an kommunalen Wohnungsbaugesellschaften bzw. regionalen Wohnungsbaugenossenschaften		
<b>Private Equity-Beteiligungen</b>	Anteile an Kapitalbeteiligungsgesellschaften		
<b>Pflichtbeteiligungen</b>	Beteiligung am Sparkassenverband Niedersachsen (SVN)		

\* Einzelstrategien werden vom Vorstand der Sparkasse festgelegt.

† Art, Umfang und Ausgestaltung einer aktiven Steuerung (i.d.R. Vereinbarung von quantitativen und qualitativen Zielen) werden determiniert durch die relative Stellung der Sparkasse innerhalb des Gesellschafterkreises. Die Überwachung der Zieleinhaltung erfolgt durch die Abteilung „Beteiligungsmanagement und -controlling“.

Bei Beteiligungen ohne aktive Steuerung erfolgt vorrangig eine laufende Überwachung der wirtschaftlichen Verhältnisse und - insbesondere bei Finanzbeteiligungen - von Renditezielen durch die Abteilung „Beteiligungsmanagement und -controlling“.

## **4.2 Sparkasse Hannover Gruppe**

## Die Sparkasse Hannover Gruppe



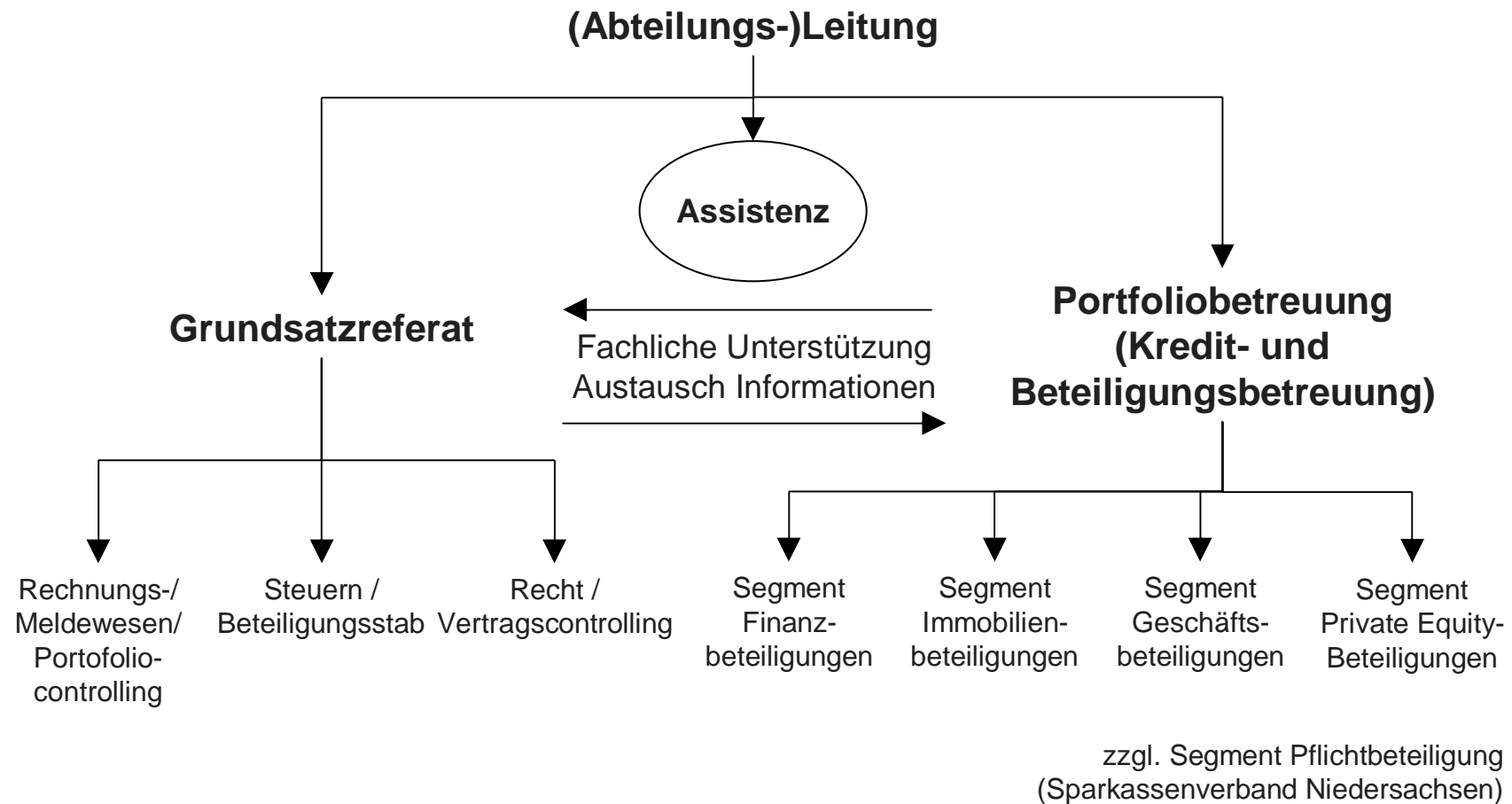
Quelle: Homepage der Sparkasse Hannover, [http://www.sparkasse-hannover.de/anzeigen.php?tpl=ueber\\_uns/gruppe/gruppe.html&IFLBSERVERID=IF@@023@@IF](http://www.sparkasse-hannover.de/anzeigen.php?tpl=ueber_uns/gruppe/gruppe.html&IFLBSERVERID=IF@@023@@IF), Zugriff am 09.05.2009.

## Leitgedanke der Sparkasse Hannover Gruppe

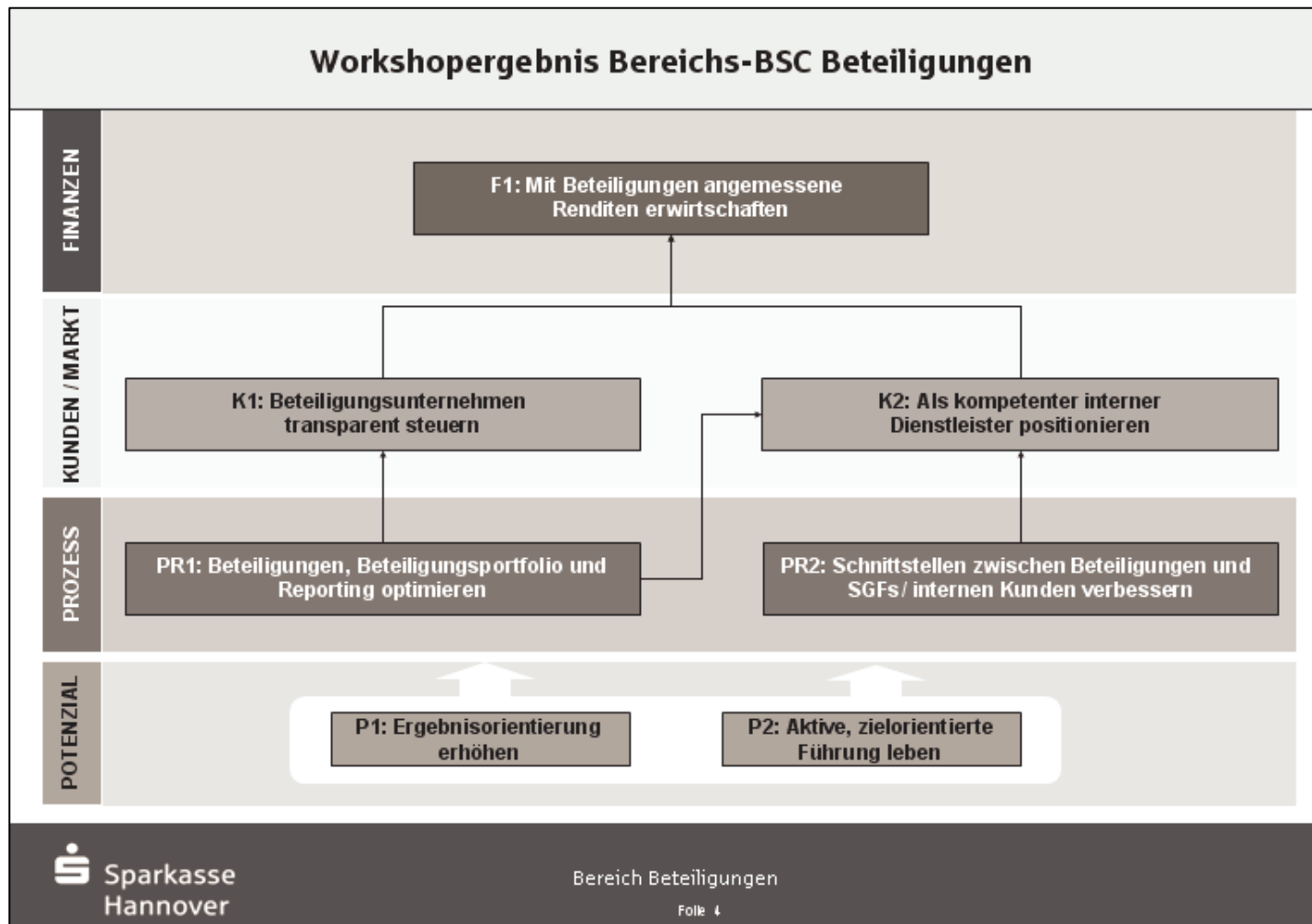
- Tochtergesellschaften sind rechtlich selbständige Unternehmen, die als Entscheidungseinheiten von ihren jeweiligen Geschäftsführern/-innen geführt und verantwortet werden.
- Durch die Entscheidung, Aufgaben außerhalb der Sparkasse Hannover rechtlich zu verselbständigen wird eine föderalistische Struktur geschaffen.
- Föderalismus bezeichnet ein Organisationsprinzip, bei dem die einzelnen Glieder über eine Eigenständigkeit verfügen, aber zu einer übergreifenden Gesamtheit zusammengeschlossen sind.
- Übertragen auf die Sparkasse Hannover Gruppe ist damit die konsequente Einbindung der rechtlich selbständigen Tochtergesellschaften als Gruppenunternehmen in die Unternehmensgruppe gemeint.
  - ➔ **Die Stärke eines jeden einzelnen Gruppenunternehmens und der Sparkasse Hannover Gruppe als Ganzes liegt im konsequenten Rückgriff auf das gruppenweit vorhandene Leistungsangebot.**

## 4.3 Aufbauorganisation

## Organisation des Fachbereiches OE 4310 Beteiligungsmanagement und -controlling



# Zielsetzungen für das Beteiligungsmanagement und -controlling



## Aufgaben der OE 4310

- OE 4310 ist Schnittstelle zwischen der Sparkasse und den Beteiligungsunternehmen
- OE 4310 stimmt mit den Geschäftsführern Strategien und Gesellschafterbeschlüsse eng ab und unterstützt die Beteiligungsgesellschaften (Gründungsphase, Umstrukturierungen, Sonderprojekte)
- OE 4310 votiert sämtliche Gesellschafterbeschlüsse der Beteiligungsgesellschaften, gibt Entscheidungshilfen und prüft Vorlagen der Gesellschaften aus betriebswirtschaftlicher und (steuer-)rechtlicher Sicht
- OE 4310 kontrollt und bewertet alle Beteiligungen
- OE 4310 ist Kompetenzcenter für Sparkassen-interne Fachbereiche
- OE 4310 unterstützt die SGF durch Umsetzung bzw. Gestaltung der erforderlichen Beteiligungsstrukturen sowie das Gesamthaus in allen Beteiligungsfragen
- OE 4310 prüft Investitionsvorhaben, Businesspläne

Die OE 4310 ist (auch) operative Management-Holding:

- ⇒ Konzerngedanken fördern / Umsetzung einheitlicher Standards für Sparkasse Hannover Gruppe
- ⇒ transparente Beteiligungssteuerung anhand sachlicher und finanzieller Ziele

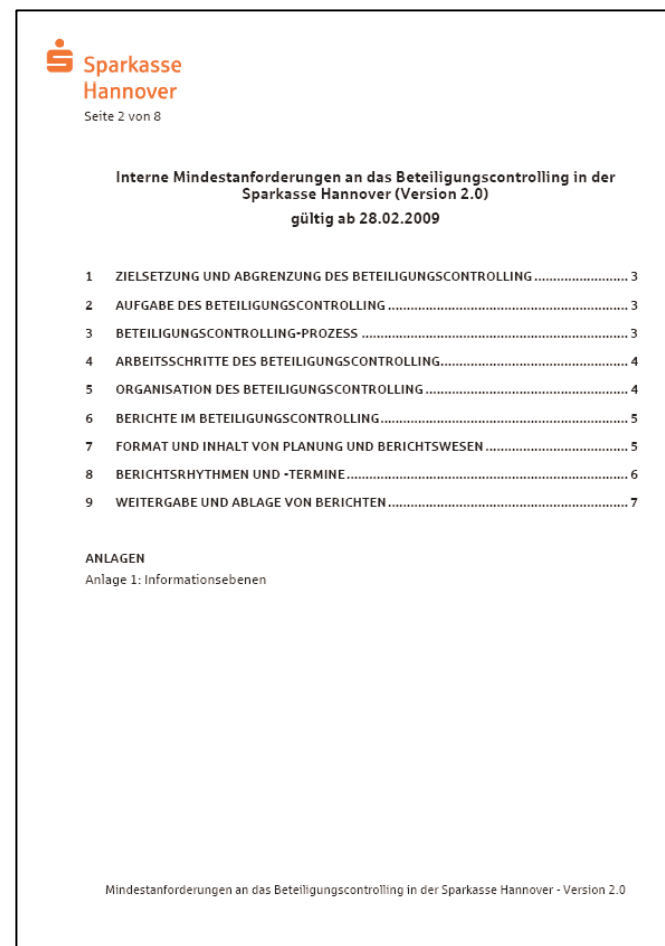
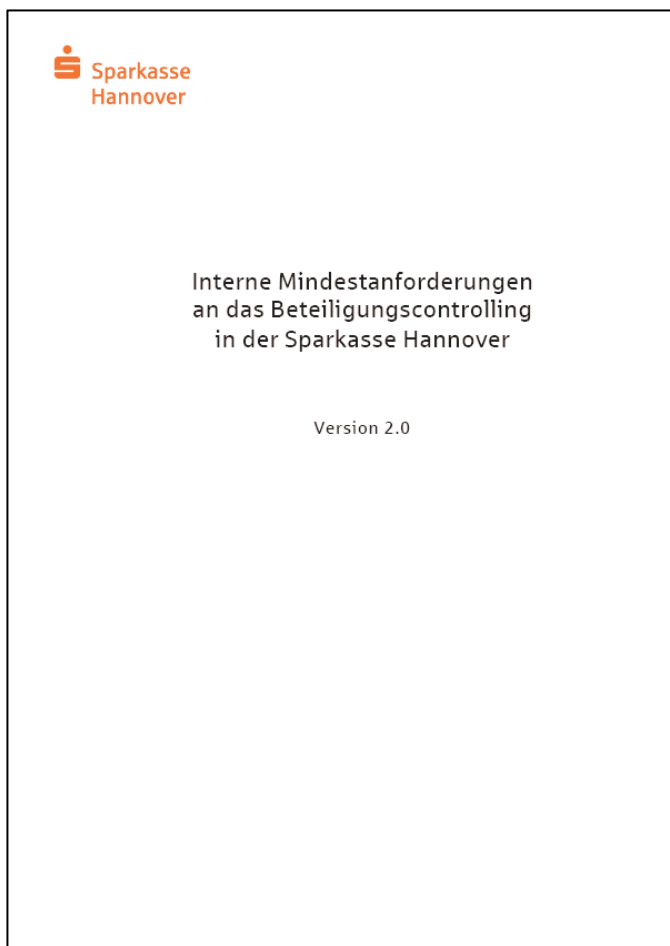
## 4.4 Ablauforganisation

# Standardisierte Prozesse als organisatorische Basis des Beteiligungscontrolling

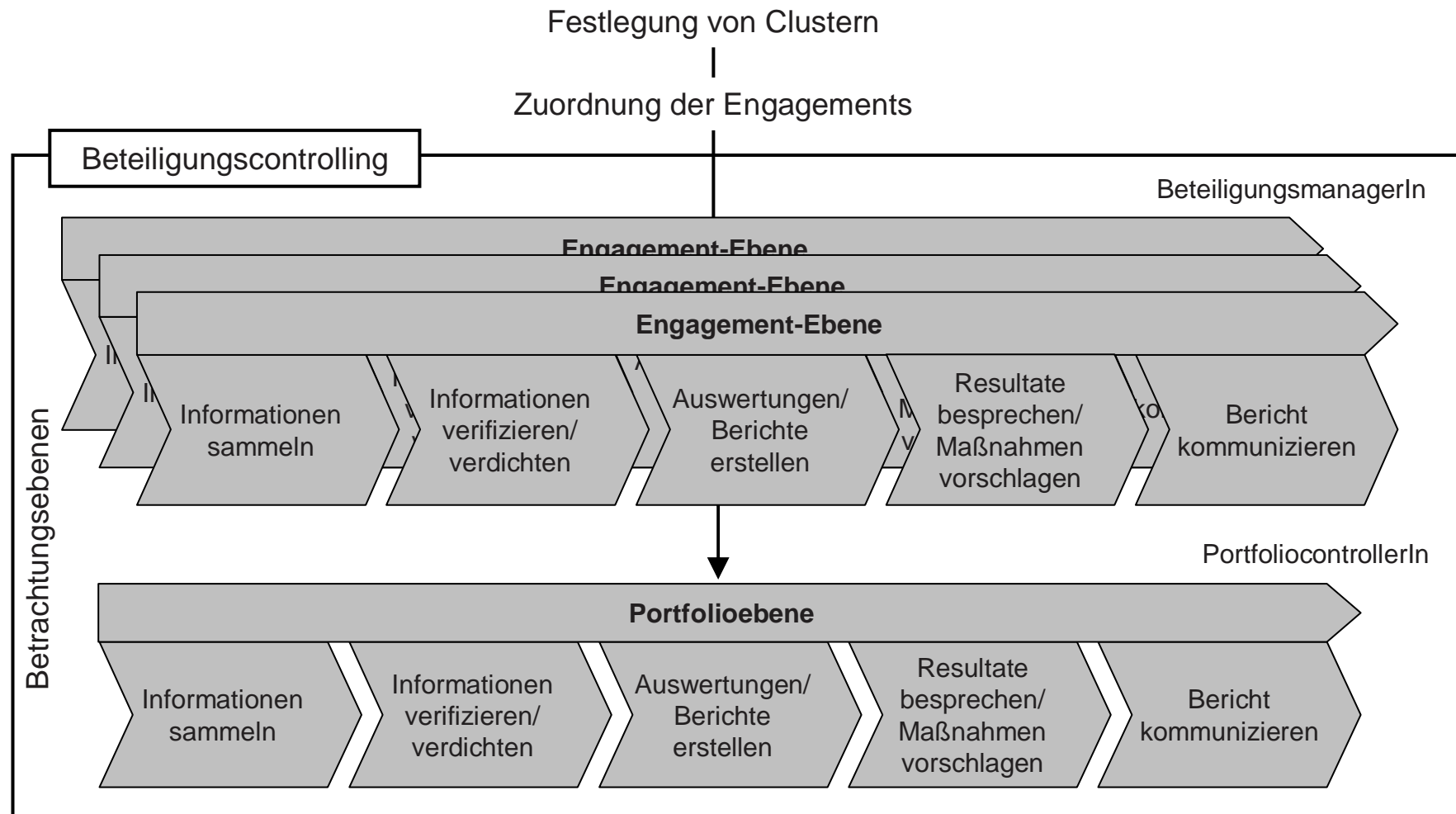
The screenshot shows a web browser window displaying an intranet page for Sparkasse Hannover. The page title is "Übersicht Prozesse im Beteiligungsmanagement und -controlling OE 4310", which is valid from 04.05.2009. The page lists various internal requirements and processes, including:

- Interne Mindestanforderungen an das Beteiligungscontrolling (neu)
- Beteiligungserwerb und -erhöhung: Aufbereiten der Unternehmensdaten
- Beteiligungserwerb und -erhöhung: Sparkassenrechtliche Voraussetzungen (NSpG) prüfen
- Beteiligungserwerb und -erhöhung: KWG-rechtliche Voraussetzungen (KWG) prüfen
- Beteiligungserwerb und -erhöhung: Kartellrechtliche Voraussetzungen (GWB) prüfen
- Beteiligungserwerb und -erhöhung: Vollständigkeit der rechtlichen Voraussetzungen prüfen
- Beschluss- und Genehmigungsvorlagen Beschlussvorlagen Beteiligungsmanagement erstellen (Titel geändert)
- Vertragsunterlagen erstellen Vertragsunterlagen im Beteiligungsgeschäft erstellen (Titel geändert)
- Beteiligungsrechnungswesen
- Beteiligungsmanagement: Meldewesen
- Beteiligungen: Eigenkapitalauswirkung und Konsolidierung nach KWG
- Erstellen des jährlichen Beteiligungsberichtes (gelöscht)
- Fachbereichsplanung Beteiligungen erstellen (gelöscht)
- Beteiligungsmanagement: Portfolioberichte erstellen Portfolioberichte Beteiligungsmanagement erstellen (Titel geändert)
- Beteiligungsmanagement: Jahresabschlussarbeiten Bilanzierung von Anteilsbesitz
- Beteiligungsmanagement: Anteilsbesitz bewerten

# Leitfaden für das Beteiligungscontrolling in der Sparkasse Hannover



# Ebenen des Beteiligungscontrolling



# Parameter für die Clusterung

Microsoft Excel - 2008-05\_Portfoliodarstellung Beteiligungen.xls

Portfoliodarstellung Beteiligungen

Auswahl: ABC GmbH

Beteiligungsintention	Strategie-geprägt
dominierende strategische Aspekte	Risikoeffekte
Strategiebeitrag	8
Wachstumsbeitrag	3
Risikovolumen	5
Ergebnisbeitrag	8
Geschäftsentwicklung	5
Wirtschaftliche Verhältnisse	3
Managementeinfluss	4

Strategierelevanz		Punktwert	Gewichtung	x-Werte
Strategiebeitrag	8	50,00%	4,00	
Wachstumsbeitrag	3	50,00%	1,50	
Prüfsumme		100,00%	5,50	

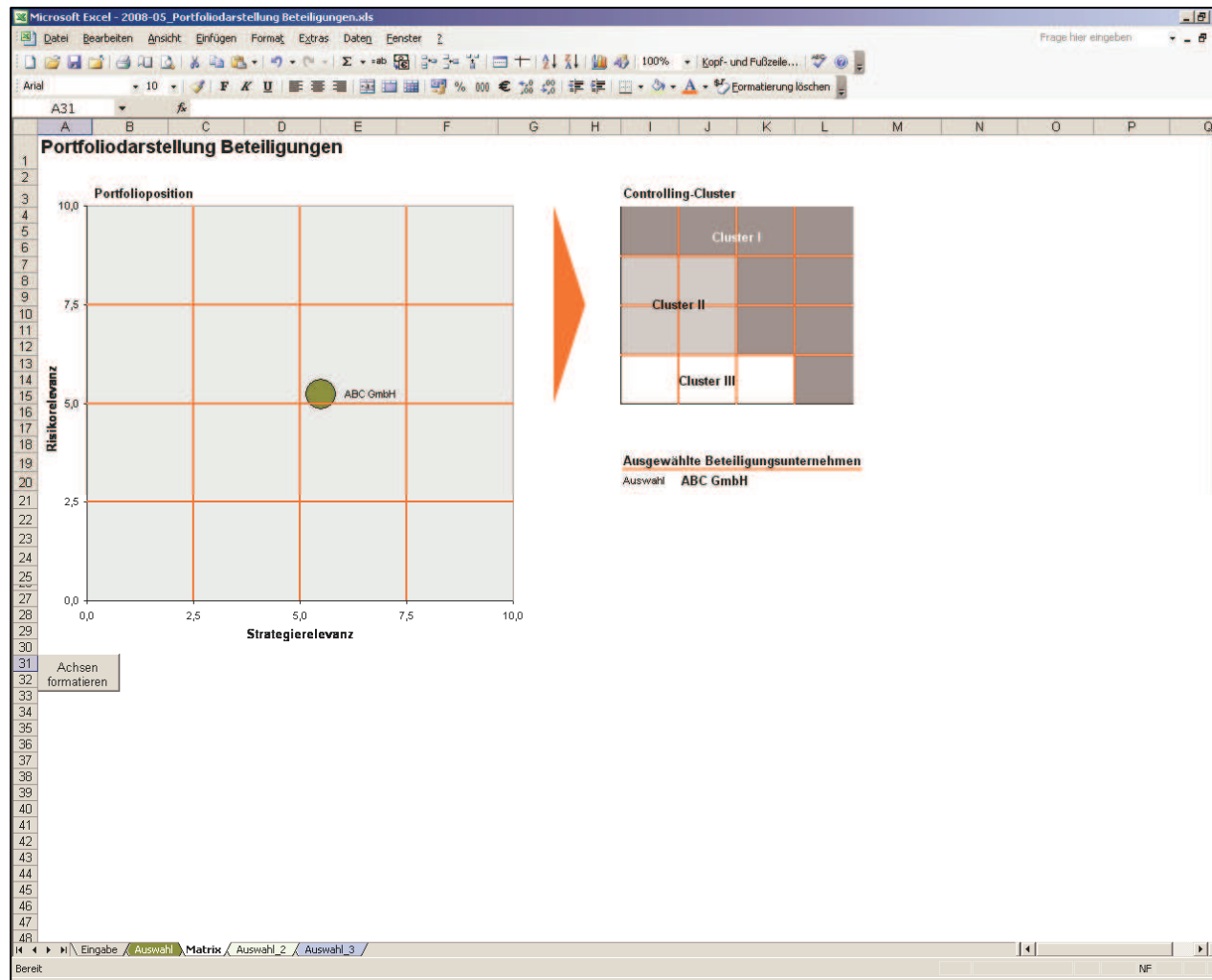
  

Risikorelevanz		Punktwert	Gewichtung	y-Werte
Risikovolumen	5	25,00%	1,25	
Ergebnisbeitrag	8	25,00%	2,00	
Geschäftsentwicklung	5	25,00%	1,25	
Wirtschaftliche Verhältnisse	3	25,00%	0,75	
Prüfsumme		100,00%	5,25	

Bubble-Größe		Punktwert	Gewichtung	Größe
Managementeinfluss	4	100,00%	16,00%	

# Clusterbildung



# Adjustierung des Planungs- und Berichtswesens

Microsoft Excel - 2008-07-29 Überarbeitung\_Beteiligungscontrolling im Jahresverlauf.xls

Daten Bearbeiten Ansicht Einfügen Format Extras Daten Fenster ?

Sparkasse Rg 10 75% Kopf- und Fußzeile... Formatierung löschen

AG13 Zentraler Zwischenbericht am LM 4300

1	2	A	B	G	H	N	O	P	Q	R	S	T	V	Y	Z	AA	AB	AC	AF	AG	AH
11						uneinzig	8.1	laufend	15.2	28.2	7.3	31.3	31.3	15.8	15.8	15.8	31.8	15.9	15.11	30.11	15.12
12		laufende Nummer	Name der Beteiligungsgesellschaft	aktueller BM	Clusterzuordnung	Ersetzung Bonitätschlüssel	Bewertungsbericht Beteiligungen 31.12.	finale Zielermittlung für das Jahr 2008	Situationsbericht Beteiligungen 31.12.	Zielerschläge (Ideales Geschäftsjahr)		Kommunikation Ziele Ideales Jahr	Überprüfung Zielsetzung Beteiligungen (Ideales Jahr)	Planungshorizont (Folgebilanz)	Absache Situationsbericht 30.6.	Bewertungsimpaktzahlen 30.6.		Abschluss der Zwischenberichte zur Zielerreichung (I.d. Jahr (Basis: Zahlen 30.06))	Absache Situationsbericht 30.09.		Beschluss Wirtschaftsplan (Folgebilanz)
13	1			Jo	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009			15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009
14	2			Wu	2																
15	3			Wu	2																
16	4			Jo	2																
17	5			Wu	2																
18	6			Wu	2																
19	7			Wu	2																
20	8			Jo	2																
21	9			Jo	2																
22	10			Jo	2																
23	11			Jo	2																
24	12			Wu	3																
25	13			Ba	2																
26	14			Ba	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
27	15			St	2																
28	16			Ba	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
29	17			Bü	2																
30	18			Bü	0																
31	19			St	0																
32	20			St	2																
33	21			St	3																
34	22			St	2																
35	23			GK	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
36	24			GK	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
37	25			Ba	3																
38	26			Ba	3																
39	27			Ba	0																
40	28			Ba	2																
41	29			Ba	2																
42	30			St	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
43	31			Ba	3																
44	32			Ba	3																
45	33			GK	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
46	34			St	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
47	35			St	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	
48	36			Ba	3																
49	37			Wu	3																
50	38			Wu	3																
51	39			Bü	1			laufend	15.02.2009	15.02.2009		31.03.2009		15.08.2009	15.08.2009		15.09.2009	15.11.2009		15.12.2009	

Vertraulich

Substanz oder signifikante Verschlechterung der wirtschaftlichen Verhältnisse

Ufäng der Köhnen nach AA und Erstellung Gutachten bis zum 10.01

Jahresbericht an VWA 4000

jährlich per 31.03. eines jeden Jahres

Ufäng der Köhnen nach AA und Erstellung Gutachten bis zum 15.08

Zentraler Zwischenbericht am LM 4300

Zentraler Zwischenbericht am LM 4300

Zentraler Zwischenbericht am LM 4300

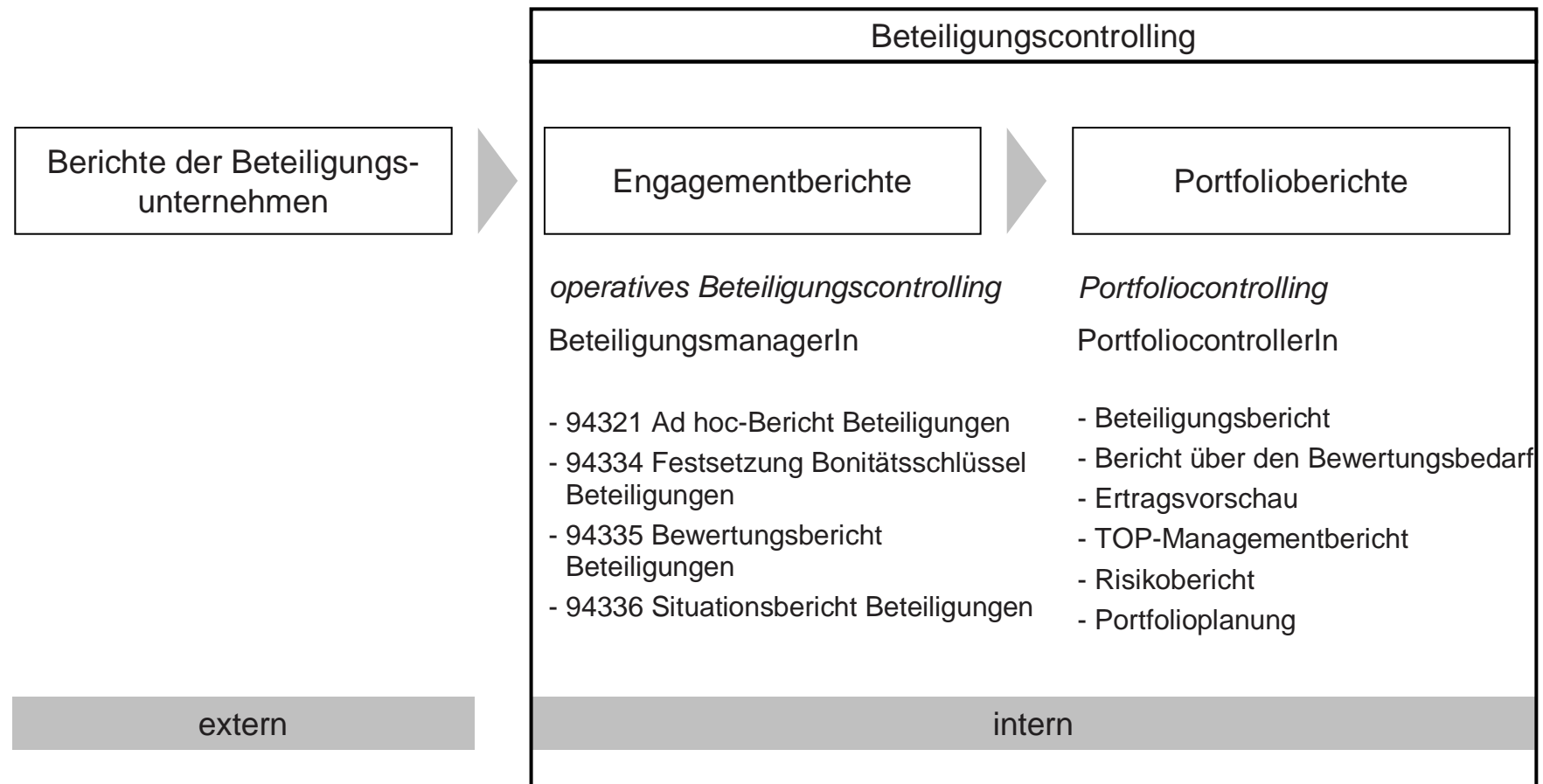
Aufgaben BM Eingang Unterlagen (Ideal) Weitere Informationen Portfolio

Bereit

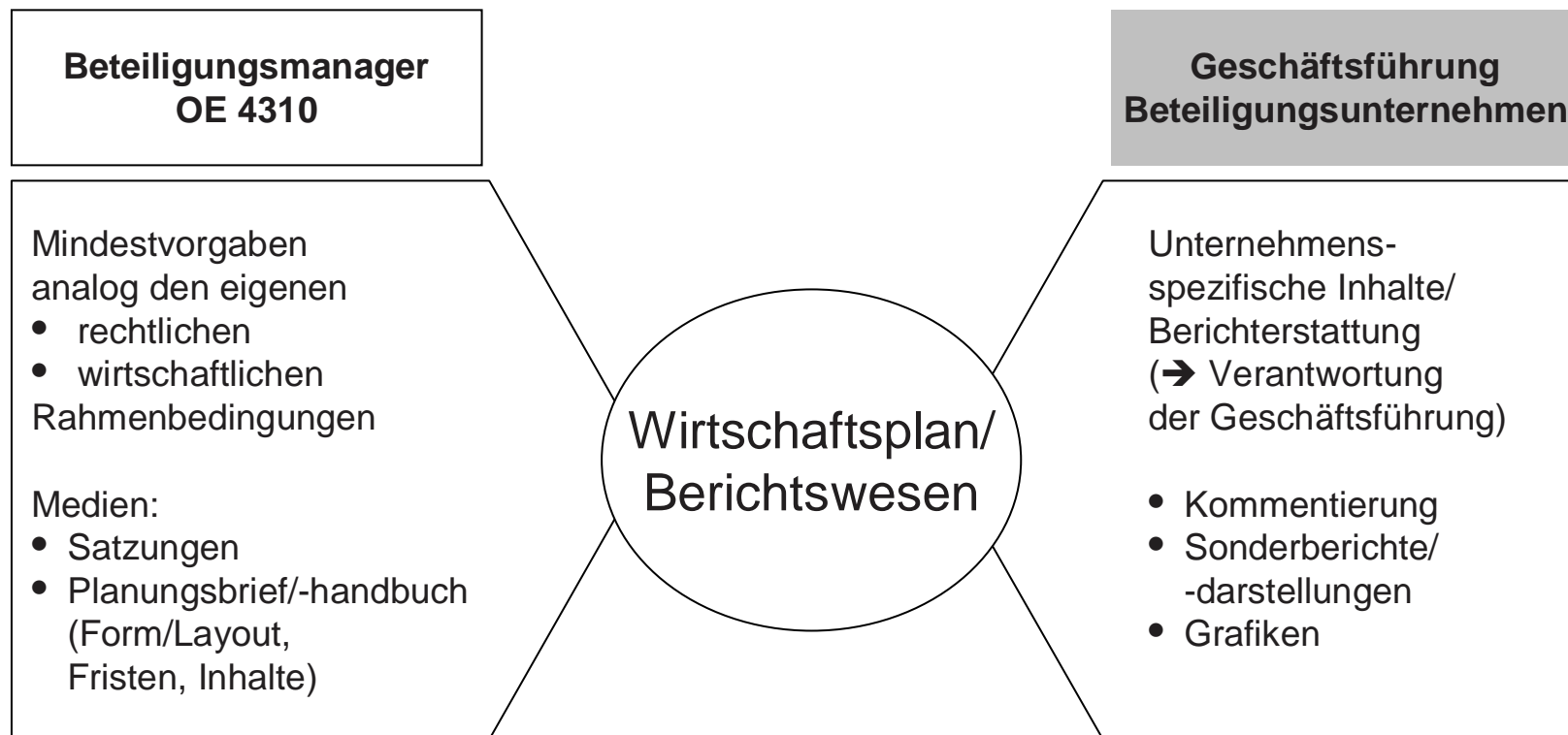
NF

## **4.5 Planungs- und Berichtswesen**

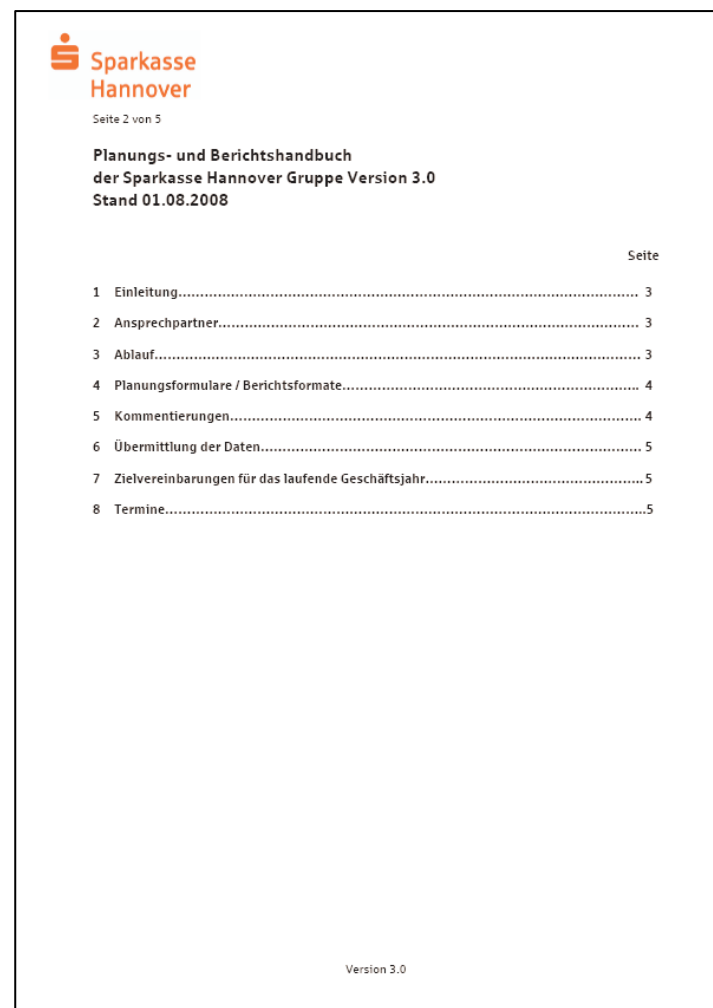
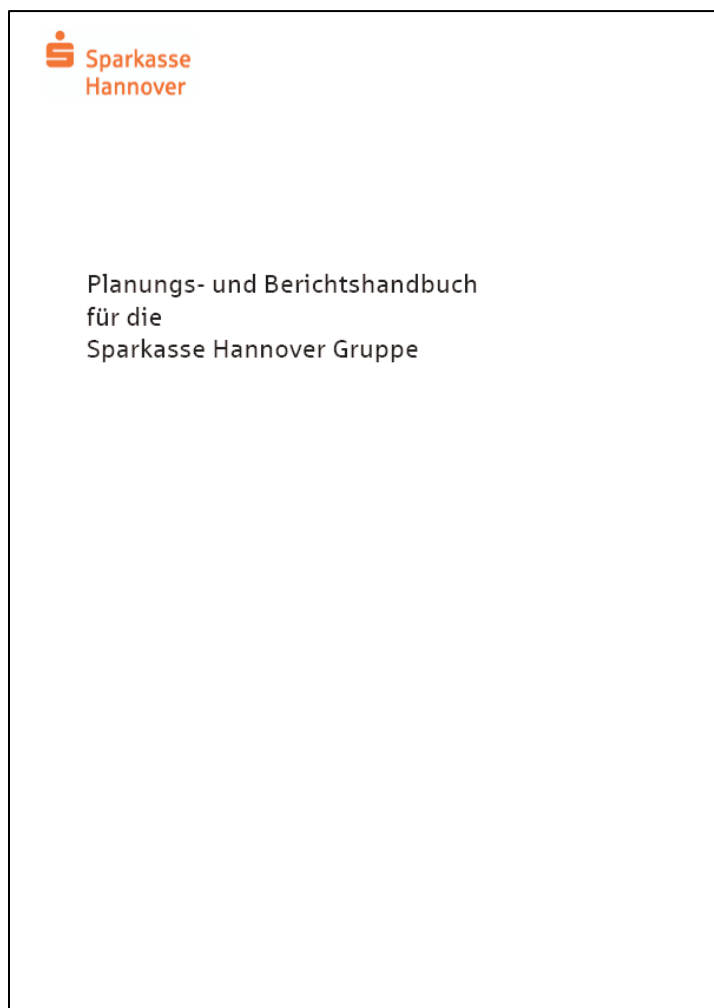
## Berichte im Beteiligungscontrolling



## Rollen und Aufgaben

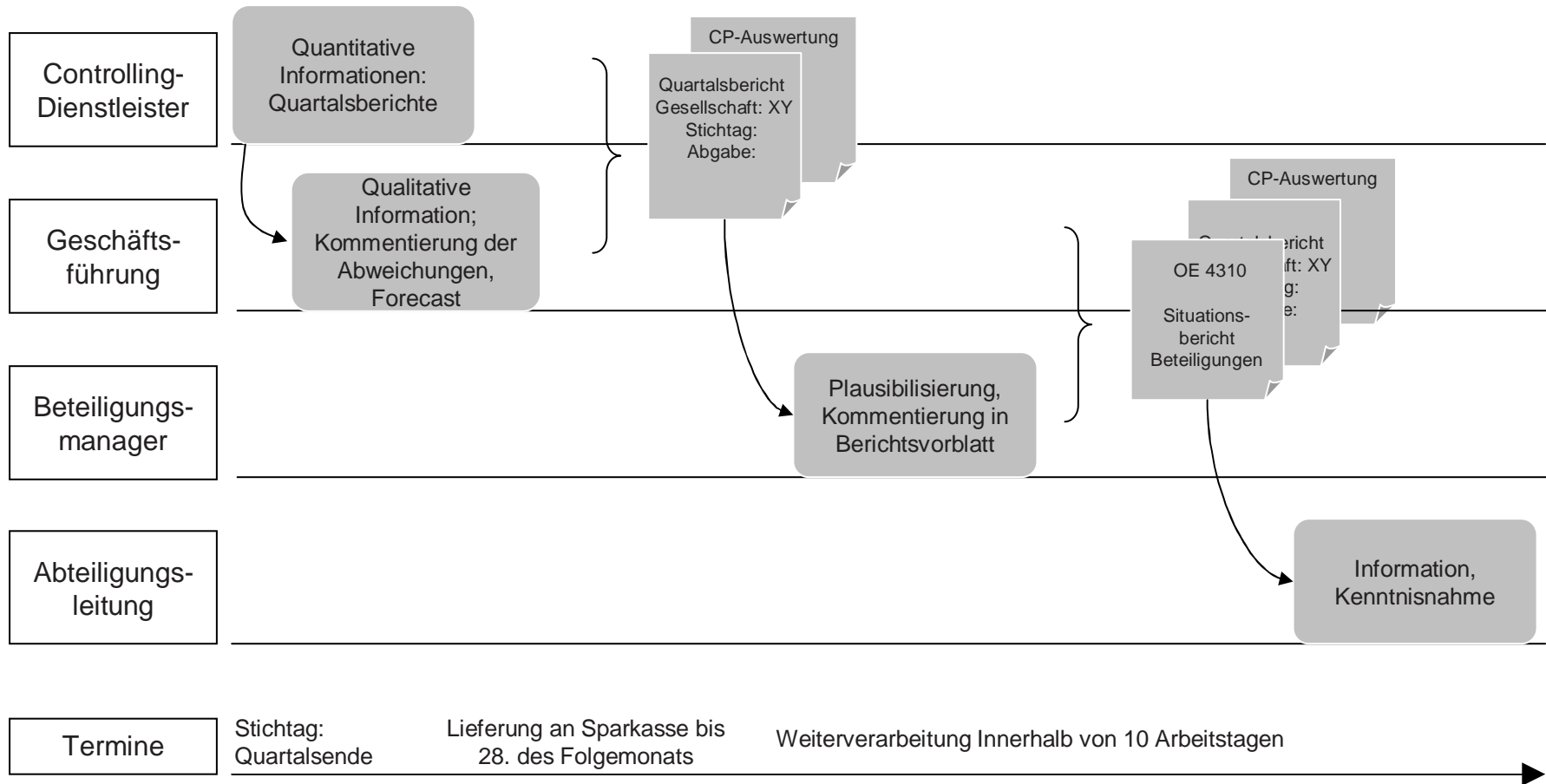


# Planungs- und Berichtshandbuch für die Sparkasse Hannover Gruppe



# Berichtsprozess unter Einsatz des Corporate Planners

## Ablauf Quartalsbericht



# Der Situationsbericht Beteiligungen ist der Standardbericht im operativen Beteiligungscontrolling

**Sparkasse Hannover**

### Situationsbericht Beteiligungen zum Stichtag:

BeteiligungsmanagerIn:		Tel:	
Gesellschaft:		Kundennummer:	
Anteilsquote: %	Risikovol. Beteiligungen: TEuro*	Risikovol. Kredite: TEuro**	Segment: Private Equity-Beteiligung

\*) Valuiertes Beteiligungsvolumen nach kumulierten Ab-/Zuschreibungen der Vergangenheit, aber vor Ab-/Zuschreibungen laufendes Jahr  
\*\*) Kreditzusagen zzgl. Überreibungen

**Berichtsgrund**

Lfd. Berichterstattung (Standardfall); gültiges Cluster: I

Sonstiges:

Plan/Ist-Entwicklung [in TEuro]	Ist (Stichtag)	Plan (Gesamtjahr)	Forecast (Gesamtjahr)
Gesamtleistung			
Jahresergebnis (vor Steuern)			
Rating / Bonitätsschlüssel		/ 110	

**Ergebnissituation**

Status bis zum Stichtag  Über Plan  Im Plan  Unter Plan

Ergebnisentwicklung (Forecast Gesamtjahr)  Über Plan  Im Plan  Unter Plan

**Wirtschaftliche Verhältnisse**

Vermögenslage zum Stichtag  Unkritisch  Angespannt  Kritisch

Vermögenslage (Forecast Gesamtjahr)  Unkritisch  Angespannt  Kritisch

Liquiditätslage zum Stichtag  Unkritisch  Angespannt  Kritisch

Liquiditätslage (Forecast Gesamtjahr)  Unkritisch  Angespannt  Kritisch

**Berichtswesen**

Informationsverhalten (Form, Zeit)  Positiv  Angemessen  Zu verbessern

Informationsqualität (Umfang, Inhalt)  Positiv  Angemessen  Zu verbessern

**Bemerkungen zur Berichterstattung**

Werden die Forecast-Werte vom Beteiligungsmanagement bestätigt?  Nein  Ja

Rechnungsplan: 94310 (03.09)

**Sparkasse Hannover**

Einleitung von Maßnahmen erforderlich?				<input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja
<input type="checkbox"/> Überprüfung des Wertansatzes	<input type="checkbox"/> Ad hoc-Bericht-erstattung	<input type="checkbox"/> Überprüfung Bonitätsschlüssel / Rating	<input type="checkbox"/> Weitere Maßnahmen		

**Zielvereinbarung geschlossen?**  Nein  Ja

Wenn ja, voraus. Zielerreichung (Gesamtjahr): % - Details sind in der Anlage dargestellt.

Ertragsplanung [in TEuro]	Vorjahr	Ifd. Jahr	Plan 1	Plan 2	Plan 3	Plan 4
Grundsätzlich erfolgt die Gewinnausschüttung „um ein Jahr versetzt“, d. h. in die GuV der Sparkasse zum 31.12.20XX fließt das anteilige Gesellschaftsergebnis des Vorjahres (XX-1). In Ausnahmefällen (Voraussschüttung beschlossen, Personengesellschaft mit Stimmenmehrheit, EAV) ist eine „jahresgleiche“ Vereinnahmung des anteiligen Gesellschaftsergebnisses möglich.						
Ertrag für die Sparkasse						

Datum \_\_\_\_\_ BM (aufgestellt) \_\_\_\_\_ BM (Kontrolle) \_\_\_\_\_ Leiterin 4310 \_\_\_\_\_

Anlagen: Erstellt durch: \_\_\_\_\_ am

Dritte  4310, am

erstelle: \_\_\_\_\_ am

Dritte  4310, am

erstelle: \_\_\_\_\_ am

Dritte  4310, am

Der Situationsbericht Beteiligungen ist durch den aufstellenden BM an folgende Personen weiterzuleiten:

Verteiler:

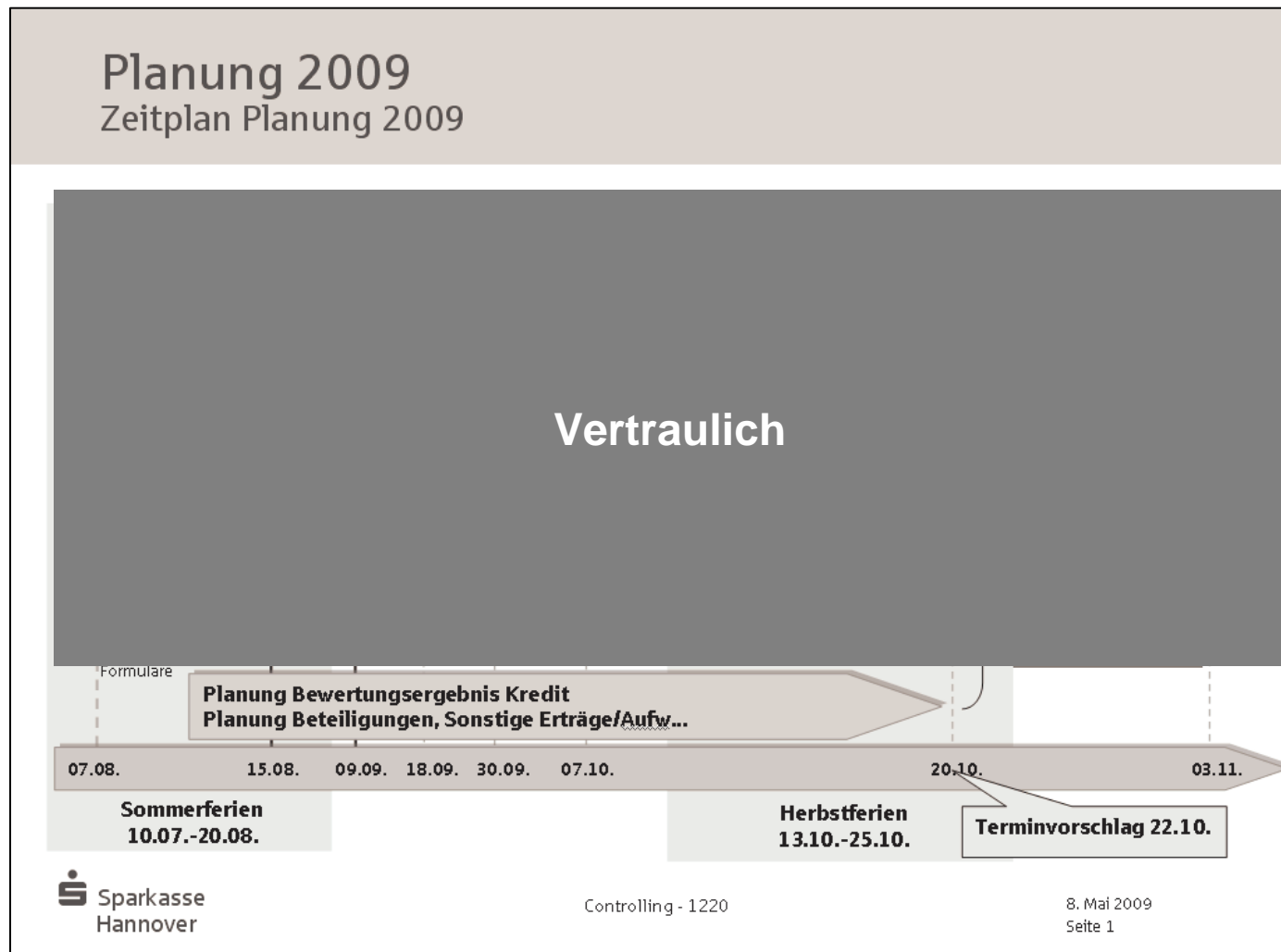
Das Original ist unterschrieben in der Beteiligungsakte abzulegen. Eine Kopie ist an den BENMA Beteiligungscontrolling OE 4310 zwecks Aktualisierung des Portfolioberichtswesens weiterzuleiten. Der BENMA Beteiligungscontrolling OE 4310 legt die Kopie des Berichtes zentral ab.

Rechnungsplan: 94310 (03.09)

## Bericht des Portfoliocontrolling

Berichtsname	Berichts- rhythmus	Weiterverarbeitung im...	Betrachtungsebene
Beteiligungsbericht	<b>Vertraulich</b>		
Bericht über den Bewertungsbedarf			
Portfolioplanung OE 4310			
Beteiligungsrechnungswesen auf Ebene der Sparkasse			
Ertragsvorschau			
TOP-Management-Bericht (Teilbericht Beteiligungen)			
Kreditrisikobericht (Teilbericht Beteiligungen)			

# Der Schnittstelle zur Gesamtbanksteuerung kommt eine zentrale Aufgabe zu



## Das Deckungsbeitragschema ist das zentrale Berichtsschema in der Sparkasse Hannover

		Beteiligung			Σ	
		A	B	...		
	ZKB aktiv					Banking
+	ZKB passiv					Banking
+	Beteiligungen (= Dividende - Kapitalkosten)					Equity
=	DB I					
+	Dienstleistungsergebnis					Banking / Equity
=	DB II					
-	Standardrisikokosten					Banking
+/-	Bewertung Beteiligungen (geplant)					Equity
+/-	Bewertung Kredit & Sonstige					Equity
=	DB III					
-	Direkte Kosten (geplant)					Overhead 4310
+/-	Neutrale Ergebnisteile					Equity
+/-	ILV Kosten					Overhead SKH
=	DB IV (geplant)					
-	Direkte Kosten (ungeplant)					offen
=	DB IV (gesamt)					
-	Risikokosten Beteiligungen					Equity
+	Stille Reserven Beteiligungen					Equity
=	DB V					

# Der TOP-Management-Bericht Beteiligungen ist der Standardbericht im Portfoliocontrolling

## 3.7 Beteiligungen

Deckungsbeiträge Beteiligungen (Kundengeschäft + Beteiligungen)					
	Ist 12/08	Plan 12/08	Abw. zum Plan	Ist 12/07	Abw. zum VJ
+ ZKB aktiv					
+ ZKB passiv					
+ Beteiligungen					
= DB I					
+ Dienstl.ergebnis					
= DB II					
- Standardrisikokosten					
- Bewertung Beteiligungen					
- Bewertung Kredit & Sonstige					
= DB III					
- Direkte Kosten (geplant)					
- Refikosten Nord/LB					
- Rückstellung LBBH					
+/- neutrale Ergebnisteile					
+/- ILV Kosten					
= DB IV (geplant)					
- Direkte Kosten (ungeplant)					
= DB IV (gesamt)					

Vertraulich

**Wesentliche Trends / Entwicklungen:**

Vertraulich

**Maßnahmen / Handlungsempfehlungen:**

Vertraulich

Sparkasse Hannover

Seite 1

## Kontakt Daten



### **Tobias Priesing**

Leiter Beteiligungsmanagement und -controlling/  
Fachberatung Corporate Finance

Telefon +49 (0) 511 3000-4310

Telefax +49 (0) 511 3000-954310

E-Mail: [tobias.priesing@sparkasse-hannover.de](mailto:tobias.priesing@sparkasse-hannover.de)