

KommunalBIT AöR

Wirtschaftsplan 2016 und mittelfristige Finanzplanung 2015 – 2019

– Vorlage zu den Haushaltsberatungen am 1. Dezember 2015 –

Inhalt

Anlagen

Erfolgsplan und Vermögensplan	1
Stellenplan	2
Mittelfristige Finanzplanung	3
Kalkulationsgrundsätze 2016	4

Planposition

	KERN			SCHULEN-ERLANGEN			GESAMT		
	Ergebnis 2014 (EUR)	Ansatz 2015 (EUR)	Plan 2016 (EUR)	Ergebnis 2014 (EUR)	Ansatz 2015 (EUR)	Plan 2016 (EUR)	Ergebnis 2014 (EUR)	Ansatz 2015 (EUR)	Plan 2016 (EUR)
1. Umsatzerlöse	10.305.402	11.452.049	12.537.148	1.199.575	1.619.000	1.719.000	11.504.977	13.071.049	14.256.148
2. Sonstige betriebliche Erträge	155.547	15.500	65.600	3.639	0	900	159.186	15.500	66.500
3. Materialaufwand									
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	3.550.331	4.192.350	4.397.950	188.212	340.000	262.000	3.738.543	4.532.350	4.659.950
4. Personalaufwand:									
a) Löhne und Gehälter	2.722.395	2.897.400	3.148.500	295.007	401.900	455.000	3.017.402	3.299.300	3.603.500
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung	1.176.639	890.700	1.378.000	78.709	110.100	125.000	1.255.348	1.000.800	1.503.000
	656.624	419.500	727.300	22.777	31.500	35.600	679.401	451.000	762.900
	3.899.034	3.788.100	4.526.500	373.716	512.000	580.000	4.272.750	4.300.100	5.106.500
5. Abschreibungen:									
a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Neue TK-Hauptanlagen	2.254.719	2.369.999	2.613.248	448.093	623.000	688.000	2.702.812	2.992.999	3.301.248
Virtual Desktop Infrastructure	2.254.719	2.369.999	2.613.248	448.093	623.000	688.000	2.702.812	2.992.999	3.301.248
Bürgerserviceportal									
6. sonstige betriebliche Aufwendungen:									
a) Raumkosten	300.701	349.300	350.500	33.459	34.000	60.000	334.160	383.300	410.500
b) Versicherungen, Beiträge, Abgaben	46.433	48.250	52.700	1.179	1.650	1.700	47.612	49.900	54.400
c) Instandhaltungskosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0
d) Fahrzeugkosten	13.764	18.000	20.700	10.241	14.200	20.600	24.005	32.200	41.300
e) Werbe-, Repräsentations-, Reisekosten	19.891	27.200	32.350	2.716	5.000	5.000	22.607	32.200	37.350
f) Sonstige Verwaltungskosten	159.540	149.050	146.000	8.615	7.250	8.000	168.155	156.300	154.000
g) Sonstige betriebliche Aufwendungen	106.606	385.400	300.800	136.695	81.900	78.000	243.301	467.300	378.800
7. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	42.014	40.500	41.000	0	0	100	42.014	40.500	41.100
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	151.592	180.400	203.000	0	0	16.700	151.592	180.400	219.700
9. Ergebnisse der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	352	0	0	288	0	0	640	0	0
10. Steuern vom Einkommen und Ertrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Sonstige Steuern	352	0	0	288	0	0	640	0	0
13. Jahresgewinn / Jahresverlust	0	0	0	0	0	0	0	0	0

PLAN-GUV 2016  Planposition	KERN			SCHULEN-ERLANGEN			GESAMT		
	Ergebnis 2014 (EUR)	Ansatz 2015 (EUR)	Plan 2016 (EUR)	Ergebnis 2014 (EUR)	Ansatz 2015 (EUR)	Plan 2016 (EUR)	Ergebnis 2014 (EUR)	Ansatz 2015 (EUR)	Plan 2016 (EUR)
	1. Umsatzerlöse	10.305.402	11.452.049	12.537.148	1.199.575	1.619.000	1.719.000	11.504.977	13.071.049

Erläuterung Umsatzplanung WiPla 2016

	Kernplan	Verteilung				ER-SCH	Gesamt	Bemerkung:
		ER	FÜ	SC				
LV Quartal	2.933.413	1.412.260	1.105.664	415.489			Stand 26.10.2015	
LV Jahr	11.733.652	5.649.040	4.422.656	1.661.956			Mengen: 30.09.2015	
		48,1%	37,7%	14,2%				
WiPl 2016	12.537.148				1.719.000	14.256.148	Stand 26.10.2015	
Unterdeckung	803.496							
Kundenprojekte	334.395	129.362	201.707	3.326			Annahme KommunalBIT und Anm. Städte Vert. Anschlüsse Vert. Endgeräte Vert. IZ-Schl.	
Neue TK-Hauptanlagen	393.327	179.139	173.947	40.241				
Virtual Desktop Infrastructure	65.528	33.590	24.921	7.017				
Bürgerserviceportal	10.246	5.123	3.415	1.708				
Einnahmen Projekte	803.496	347.214	403.990	52.292				
Summen pro Stadt	12.537.148	5.996.254	4.826.646	1.714.248	1.719.000	14.256.148	Stand 26.10.2015	
		47,8%	38,5%	13,7%				
Saldo	0						Stand 26.10.2015	

PLAN-Kapitalflussrechnung-2016 (Vermögensplan)

Schema: siehe Jahresabschlussbericht

	IST-05-2015 (EUR)	PLAN-12-2015 (EUR)	PLAN-12-2016 (EUR)
<u>I. LAUFENDE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT</u>			
Jahresergebnis	387.715	0	0
Abschreibung/Zuschreibungen Sachanlagevermögen	1.132.665	2.992.999	3.301.248
Zu-/Abnahme mittel- u. langfristige Rückstellungen	-108.843	0	0
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-4.001	0	0
CF nach DVFA/SG	1.407.536	2.992.999	3.301.248
Gewinn/Verlust Abgang Anlagevermögen	2.644	0	0
Zu-/Abnahme Forderungen L/L, sonstige Aktiva	356.020	0	0
Zu-/Abnahme Verbindlichkeiten L/L, sonstige Passiva	326.756	0	0
= Mittelzufluss/-abfluss laufende Geschäftstätigkeit	2.092.956	2.992.999	3.301.248
<u>II. INVESTITIONSTÄTIGKEIT</u>			
Einzahlungen aus Abgänge Anlagevermögen	409	0	0
Erhaltene Zuschüsse zum Anlagevermögen	0	0	0
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-621.042	-5.044.620	-6.357.720
= Mittelzufluss/-abfluss aus Investitionstätigkeit	-620.633	-5.044.620	-6.357.720
<u>III. FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</u>			
Einzahlungen aus Aufnahme von Krediten	0	2.850.000	4.000.000
Einstellungen in die Kapitalrücklage	0	0	0
Entnahmen aus der Kapitalrücklage	0	0	0
Auszahlungen für die Tilgung von Krediten	-259.941	-760.000	-1.035.000
= Mittelzufluss/-abfluss aus Finanzierungstätigkeit	-259.941	2.090.000	2.965.000
<u>IV. VERÄNDERUNG DER LIQUIDEN MITTEL</u>			
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestand	1.212.382	38.379	-91.472
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	2.606.277	0	100.000
= Finanzmittelbestand am Ende der Periode	3.818.659	38.379	8.528

nachrichtlich:

Zusammensetzung "Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen":

Investitionen - ohne Schulen Erlangen	435.977	2.581.750	5.373.080
Investitionen - Schulen Erlangen	185.065	1.500.870	984.640
Investitionen - mit Schulen Erlangen	621.042	4.082.620	6.357.720

zusätzlich: Abschlagszahlung für zentrale TK-Anlagen in Q4 0 | 962.000 | 0
(wird vorauss. nicht verausg.)

Verpflichtungsermächtigung:

für 2017 232 TEUR



Beamte

Qualifizierungs- ebene	Besoldungs- gruppe	Zahl der Stellen 2016		Zahl der Stellen 2015	tatsächlich besetzt am 30.06.2015	Erläuterungen	
		insgesamt	darunter				
			mit Zulage				ausges.
4	A16	0			0		
	A15	1			1		
	A14	2			2		
	A13	0			0		
3	A13	1			1		
	A12	2			2		
	A11	1			2		
	A10	3			1		
	A9	0			0		
2	A9	0			1		
	A8	1			1		
	bis A7	0			0		
1		0			0		
Insgesamt		11			11		

Arbeitnehmer

Entgeltgruppe	Zahl der Stellen 2016	Zahl der Stellen 2015	tatsächlich besetzt am 30.06.2015	Erläuterungen
AT	1	1	1	1 Stelle EG12 in 2016 neu 2 Stellen EG9 in 2016 neu (0,5 Stellen EG8 Kompensation Verw., 1 Stelle EG 9 Schulen Erlangen) 1 Stelle EG10 kw Bereich BET
15	1	1	1	
14	0	0	0	
13	0	0	0	
12	4	3	3	
11	15	14	14	
10	10,6	11,6	11,6	
9	11	8	8	
8	11,4	12,9	11,4	
7	0	0	0	
6	0,5	0,5	0	
5	0	0	0	
4	0	0	0	
3	0	0	0	
2	0	0	0	
1	0	0	0	
Insgesamt	54,5	52	50	

Bedienstete in Ausbildung

Bezeichnung	Art der Vergütung	vorgesehen für 2016	beschäftigt am 30.06.2015	Erläuterungen
Anwärter	Anwärterbezüge	1	1	
Auszubildende	Ausbildungsvergütung	6	4	Einstellung zum 01.09.2015/14.09.2015
Insgesamt		7	4	(ab 01.09.2016 insgesamt 7)

Mittelfristige Finanzplanung: Erfolgsplan (Plan-GuV)



Planposition

	Ergebnis 2014 (TEUR)	Plan 2015 (TEUR)	Plan 2016 (TEUR)	Plan 2017 (TEUR)	Plan 2018 (TEUR)	Plan 2019 (TEUR)
1. Umsatzerlöse (Abschlagszahlungen)	11.572	13.071	14.256	14.929	15.777	16.306
2. Sonstige betriebliche Erträge	92	16	67	59	59	59
3. Bezogene Leistung	3.739	4.533	4.660	4.622	4.887	5.031
4. Personalaufwand	4.272	4.300	5.107	5.254	5.377	5.593
5. Abschreibungen	2.703	2.993	3.302	3.672	4.010	4.275
6. sonstige betriebliche Aufwendungen	840	1.121	1.076	1.222	1.295	1.175
7. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	42	40	41	42	43	44
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	151	180	219	260	310	335
9. Ergebnisse der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1	0	0	0	0	0
10. Außerordentliche Erträge	0	0	0	0	0	0
11. Außerordentliche Aufwendungen	0	0	0	0	0	0
12. Außerordentliches Ergebnis	0	0	0	0	0	0
13. Steuern vom Einkommen und Ertrag	0	0	0	0	0	0
14. Sonstige Steuern	1	0	0	0	0	0
15. Jahresgewinn / Jahresverlust	0	0	0	0	0	0
Aufteilung Umsatzerlöse:						
Erlangen	4.812	5.203	5.996	6.267	6.633	6.843
Fürth	4.038	4.525	4.827	5.047	5.343	5.512
Schwabach	1.522	1.724	1.714	1.796	1.901	1.961
Kernhaushalt	10.372	11.452	12.537	13.110	13.877	14.316
ER-Schulen	1.200	1.619	1.719	1.819	1.900	1.990
Gesamthaushalt	11.572	13.071	14.256	14.929	15.777	16.306

zu Planposition

- | | |
|---|---|
| 1. Umsatzerlöse | Aufteilung für Jahre 2017 -2019 anhand Planwerten aus 2016, da für diesen Zeitraum erstmalig mit Werten aus Leistungsverrechnung. |
| 2. Sonstige betriebliche Erträge | Mit Planung der erwarteten Erträge aus Rückdeckung sowie von Einnahmen aus der Vermietung des Schulungsraumes. |
| 3. Bezogene Leistung | Die Veränderungen ergeben sich im Wesentlichen aus dem geplanten Voranschreiten der Erneuerung der TK-Hauptanlagen, den geplanten Mehrungen im Bereich Softwarepflege, und der geplanten, marktüblichen Erhöhung der Koster für Pflegeverträge (Software / Hardware) |
| 4. Personalaufwand | Es wird von einer Steigerung von 2,5% p.a. ausgegangen (siehe MiFri Vorjahr).
Im Bereich des Kernplanes wird davon ausgegangen, dass das zusätzliche Volumen bei konstanten Einnahmen aus Projekter (ohne Sonderprojekte) mit dem vorhandenen Personal realisiert werden kann.
Die Veränderung der Stellenanzahl in 2016 resultiert im Wesentlichen aus der Aufstockung im Bereich der Erlanger Schulen. Bedarfe aus der "Neuausrichtung KommunalBIT" in 2016 sind bereits ebenfalls enthalten. |
| 5. Abschreibungen | Wesentliche Ursachen für die Erhöhung der Abschreibungen sind die Investitionen für die Erneuerung der neuen TK-Hauptanlagen, die permante Anpassung und Weiterentwicklung der Kapazitäten Rechenzentrum für aktuelle und zukünftige Anforderungen, sowie die direkten Abschreibungen aus erwarteten Bedarfe der Städte (Planansatz für Kundenbedarfe: ER = 300. TEUR, FU = 300. TEUR, SC = 40. TEUR pro Jahr). |
| 6. sonstige betriebliche Aufwendungen | Es werden keine dauerhaften Veränderungen in Bezug auf Fahrzeug- und Verwaltungskosten erwartet. Die Veränderungen resultieren aus der Erhöhung der Raumkosten. Geringe Veränderungen der Kosten für externe Unterstützungsleistungen zur Ergänzung Kompetenzprofil (projektabhängig). |
| 7. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge | Es werden grundsätzlich keine wesentliche externen Zinserträge erwartet. Die eingeplanten Beträge sollen die Zinserträge aus der Aufzinsung der Rückdeckungsversicherung vorwegnehmen. |
| 8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen | Aktualisierung der Zinsaufwendungen für geplanten Kapitalbedarf, sowie Anpassung der Zinsen für langfristige Rückstellungen in Anlehnung an versicherungsmathematische Gutachten. |

Mittelfristige Finanzplanung: Vermögensplan (= Plan-Kapitalflussrechnung)

Schema: siehe Jahresabschlussbericht

	Ansatz WJ 2014 (EUR)	Ansatz WJ 2015 (EUR)	Ansatz WJ 2016 (EUR)	Plan WJ 2017 (EUR)	Plan WJ 2018 (EUR)	Plan WJ 2019 (EUR)
<u>I. LAUFENDE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT</u>						
Jahresergebnis	0	0	0	0	0	0
Abschreibung/Zuschreibungen Sachanlagevermögen	2.971	2.993	3.301	3.672	4.010	4.275
Zu-/Abnahme mittel- u. langfristige Rückstellungen	0	0	0	0	0	0
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	0	0	0	0	0	0
CF nach DVFA/SG	2.971	2.993	3.301	3.672	4.010	4.275
Gewinn/Verlust Abgang Anlagevermögen	0	0	0	0	0	0
Zu-/Abnahme Forderungen L/L, sonstige Aktiva	0	0	0	0	0	0
Zu-/Abnahme Verbindlichkeiten L/L, sonstige Passiva	0	0	0	0	0	0
= Mittelzufluss/-abfluss laufende Geschäftstätigkeit	2.971	2.993	3.301	3.672	4.010	4.275
<u>II. INVESTITIONSTÄTIGKEIT</u>						
Einzahlungen aus Abgänge Anlagevermögen	0	0	0	0	0	0
Erhaltene Zuschüsse zum Anlagevermögen	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-5.150	-5.045	-6.358	-4.206	-5.512	-2.910
= Mittelzufluss/-abfluss aus Investitionstätigkeit	-5.150	-5.045	-6.358	-4.206	-5.512	-2.910
<u>III. FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</u>						
Einzahlungen aus Aufnahme von Krediten	3.350	2.850	4.000	2.300	3.800	1.350
Einstellungen in die Kapitalrücklage	0	0	0	0	0	0
Entnahmen aus der Kapitalrücklage	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen für die Tilgung von Krediten	-1.145	-760	-1.035	-1.700	-2.210	-2.650
= Mittelzufluss/-abfluss aus Finanzierungstätigkeit	2.205	2.090	2.965	600	1.590	-1.300
<u>IV. VERÄNDERUNG DER LIQUIDEN MITTEL</u>						
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestand	26	38	-91	66	88	65
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	0	0	100	0	0	0
= Finanzmittelbestand am Ende der Periode	26	38	9	66	88	65

nachrichtlich:

Zusammensetzung "Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen":

Investitionen - ohne Schulen Erlangen	4.168	2.582	5.373	3.366	4.672	2.074
Investitionen - Schulen Erlangen	982	1.501	985	840	840	836
Investitionen - mit Schulen Erlangen	5.150	4.083	6.358	4.206	5.512	2.910
zusätzlich: Abschlagszahlung für zentrale TK-Anlagen in Q4	0	962	0	0	0	0

Verpflichtungsermächtigung:

für 2017 232 TEUR

Grundsätze zur verursachungsgerechten Kalkulation der Kosten der zu erbringenden Leistungen ab Wirtschaftsjahr 2016

Nach §6 Abs.1 Satz 3 Nr. 4 der Unternehmenssatzung entscheidet der Verwaltungsrat über die Grundsätze zur verursachungsgerechten Kalkulation der Kosten der zu erbringenden Leistungen. Dabei unterliegen die Verwaltungsratsmitglieder gem. §6 Abs. 2 der Unternehmenssatzung den Weisungen ihrer Stadt.

1 Bisheriges Verfahren

KommunalBIT verrechnet bis zum Ende des Wirtschaftsjahres 2015 die erbrachten Leistungen auf Basis der jeweiligen Jahresabschlüsse. Dabei werden die Einzelkosten städtegenau zugerechnet und die nicht einzeln zurechenbaren „Gemeinkosten“ über Schlüssel verteilt. Die Leistungsverrechnung wird mit dem Entwurf des Jahresabschlusses den Städten vorgelegt und dann die finale Einigung über die Kostenverteilung hergestellt. Nach Einarbeitung der abgestimmten Leistungsverrechnung in den Jahresabschluss ist der Saldo des Unternehmens immer „0 €“, die ggf. auftretenden „Über- oder Unterdeckungen“ zu den erhaltenen Abschlagszahlungen der Städte werden mit dem Jahresabschluss ausgeglichen.

2 Neues Verfahren

Die seit 2010 implementierte Kostenstellen- und Kostenträgerstruktur bildet den Leistungserstellungsprozess des Unternehmens ab und dient als Grundlage für die neukonzipierte Leistungsverrechnung und die Bildung von Verrechnungssätzen (VS) ab Wirtschaftsjahr 2016.

Die aus dem „Bestellkatalog“ abgeleiteten Artikel bzw. Artikelgruppen (Produkte) werden gem. Kalkulationsschema kalkuliert, dabei wird von Plankosten ausgegangen.

Generell werden Einzelkosten immer direkt den verschiedenen Artikeln zugeordnet. Wo dies nicht möglich ist, wird die Zuordnung nach Schlüsseln vorgenommen werden, die auf objektiv messbaren Angaben oder geschätzten Annahmen bzgl. der Ressourcenverbräuche bzw. der Nutzungsintensität basieren.

Es werden variable und fixe Kostenbestandteile identifiziert, die entweder direkt den Produkten zugerechnet werden (variable) oder als sog. Fixkostenzuschlag berücksichtigt werden. Der Fixkostenzuschlag wird nach Bereichen differenziert. Die Kosten für die Bereichs- und Teamleitung gehen in Stundensätzen auf. Die Kosten des Rechenzentrums werden soweit wie möglich und sinnvoll den einzelnen Artikelgruppen zugeschlagen (die Fachanwendungen tragen nutzungsgemäß den überwiegenden Anteil).

Damit ist ein großer Teil der „Gemeinkosten“ einzelnen Produkten zugeordnet. Ein Finanzierungszuschlag bei Investitionen wird in der Kalkulation berücksichtigt. Der verbleibenden Unternehmensgemeinkosten werden dann auf den bis hier kalkulierten Verrechnungssatz aufgeschlagen.

Das Verfahren entspricht der üblichen Kalkulationssystematik. Bis Ende 2015 wurde die Kalkulation von 220 Produkten durchgeführt, die etwa 80 % des Volumens der von KommunalBIT erwarteten Leistungsabnahmen durch die Städte abdecken. Für PCs, Bildschirme und ähnliche Produkte, die einfach nach Menge abgerechnet werden können, wurden Stück-Verrechnungssätze pro Monat gebildet. Die Verrechnung der Produkte wird zukünftig vierteljährig nach abgenommenen Mengen erfolgen, am Ende des Wirtschaftsjahres bekommt der Leistungsabnehmer eine Endabrechnung.

Noch nicht in dieser Form kalkuliert sind im Wesentlichen die Festnetztelefonie (die Erneuerung der TK-Hauptanlagen steht bevor), das sogenannte Paper-Output-Management, die Datennetze in den Städten und zu KommunalBIT sowie ein Teil der Fachanwendungen („kleine“ Fachanwendungen würden ca. 400 zu kalkulierende Produkte ergeben, die aber nur etwa 15 % des Kostenverrechnungsvolumens bei den Fachanwendungen ausmachen). Hier wird eine vereinfachte Kalkulation angewendet, die entsprechenden Positionen fließen gesammelt in die Leistungsverrechnung ein.

Der Sonderbereich „Erlanger Schulen“ wird, wie bisher, als „budgetierter Leistungsbereich“ mit nachträglicher Abrechnung behandelt.

2016 wird dazu die „Projekt abrechnung“ eingeführt. „Projekte“ werden nach den Kategorien „Strategisch, Kunden, Intern“ unterschieden. Der Kalkulationsaufwand korrespondiert mit dem Volumen des jeweiligen Projekts, die Projekt abrechnung ist ggf. ebenfalls entsprechend detailliert. Die Verrechnung der Projekte erfolgt zusätzlich zur o.g. Leistungsverrechnung.

3 Ausblick – Transparenz und Stabilität

Das Verfahren der Leistungsverrechnung mit Abnahmemengen und Verrechnungssätzen wird in 2016 und 2017 erprobt und weiterentwickelt. Die Herausforderung dabei wird, den Aufwand für die Kalkulation sowie die Verrechnung auf die wesentlichen Kostentreiber zu begrenzen. Der Bestellkatalog hat viele Positionen mit Verrechnungssätzen, die Verrechnung wird differenziert und erzeugt bei vierteljährlicher Abrechnung und Endabrechnung entsprechenden Aufwand. Die Überprüfung der Abrechnungen durch die Städte kann zukünftig aber detailliert erfolgen.

Erklärtes Ziel ist es, die Verrechnungssätze weitgehend stabil zu halten und damit für die Leistungsabnehmer die Möglichkeit zu eröffnen, den „Kern der IT-Leistungen“ über Menge und Qualität zu steuern sowie über die Projektkalkulation und -abrechnung eine bessere Voraussage über die Belastungen aus zusätzlichen Projekten zu bekommen. Die Abrechnung wird transparent, nachvollziehbar und gerechter.

KommunalBIT erwartet sich aus der Umstellung eine Vereinfachung des Planungs- und Controllingprozesses sowie die Möglichkeit, mittelfristig stabile Kostendeckung zu erzielen. Die Unternehmenssteuerung durch den Verwaltungsrat erfolgt zukünftig neben den regelmäßigen Berichten über ein Kennzahlensystem.

KommunalBIT
05.11.2015