

**SCHRIFTENREIHE
KOMMUNALE
HOCHSCHULE
FÜR VERWALTUNG
IN NIEDERSACHSEN**

**HERAUSGEGEBEN VON
MICHAEL KOOP UND
HOLGER WEIDEMANN**

**HOLGER TRUCKENBRODT
KERSTIN ZÄHLE**

DER KOMMUNALE HAUSHALT IN AUFSTELLUNG, AUSFÜHRUNG UND ABSCHLUSS

6. überarbeitete und erweiterte Auflage

**Maximilian Verlag
Hamburg**

N | S | I | | | | |

**Kommunale Hochschule
für Verwaltung in Niedersachsen**

Herausgegeben vom



Kommunale Hochschule
für Verwaltung in Niedersachsen

Maximilian Verlag
Hamburg

SCHRIFTENREIHE

KOMMUNALE HOCHSCHULE FÜR VERWALTUNG IN NIEDERSACHSEN

HOLGER TRUCKENBRODT

KERSTIN ZÄHLE

DER KOMMUNALE HAUSHALT IN AUFSTELLUNG, AUSFÜHRUNG UND ABSCHLUSS

6. überarbeitete und erweiterte Auflage

Vorliegende Ausgabe erscheint als Band 2 in der Schriftenreihe der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen, herausgegeben von Prof. Dr. Michael Koop und Prof. Holger Weidemann.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

6. überarbeitete und erweiterte Auflage

Redaktionsstand: 01.07.2020

eISBN 978-3-7869-1018-3

© 2020 im Maximilian Verlag GmbH & Co .KG, Hamburg
Ein Unternehmen der TAMMMEDIA
Alle Rechte vorbehalten.

Layout und Produktion: Inge Mellenthin
ePub Konvertierung: Datagrafix GmbH

INHALT

Vorwort

1 EINFÜHRUNG

- 1.1 Grunddaten und -begriffe
- 1.2 Haushaltsaufstellung
- 1.3 Haushaltsausführung und -abschluss
- 1.4 Kommunalverfassung
- 1.5 Finanzmittelbeschaffung in der Kommune
- 1.6 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

2 HAUSHALTSPLANUNG UND -BEWIRTSCHAFTUNG

- 2.1 Aufstellung und Abrechnung des Haushalts – ein Haushaltskreislauf über mehrere Phasen
 - 2.1.1 Aufstellungsphase
 - 2.1.2 Beschlussphase
 - 2.1.3 Erlassphase
 - 2.1.4 Haushalts- und Kassenvollzugsphase
 - 2.1.5 Abschlussphase
 - 2.1.6 Prüfungsphase
- 2.2 Haushaltsplan – Aufbau, Inhalt und Bedeutung in Grundzügen
 - 2.2.1 Grundlagen
 - 2.2.2 Aufbau des Haushaltsplans
 - 2.2.3 Bedeutung des Haushaltsplans
- 2.3 Haushaltssatzung – eine Satzung eigener Art («sui generis»)
 - 2.3.1 Aufstellung und Inhalte der Haushaltssatzung
 - 2.3.2 Genehmigungsbedürftige Teile der Haushaltssatzung
 - 2.3.3 Festsetzung des Haushaltsplans durch die Haushaltssatzung
 - 2.3.4 Nachträgliche Korrekturen der Haushaltssatzung
- 2.4 Haushaltsplan – Aufbau, Inhalt und Bedeutung in Vertiefung
 - 2.4.1 Erster Bestandteil des Haushaltsplans: Ergebnishaushalt
 - 2.4.2 Zweiter Bestandteil des Haushaltsplans: Finanzhaushalt
 - 2.4.3 Dritter Bestandteil des Haushaltsplans: Teilhaushalte
- 2.5 Mittelfristige Planung – eine Planung über das Haushaltsjahr hinaus
 - 2.5.1 Integrierte mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung
 - 2.5.2 Investitionsprogramm
- 2.6 Haushaltsgrundsätze – historisch gewachsene Prinzipien
 - 2.6.1 Stetige Aufgabenerfüllung

2.6.2 Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit

2.6.3 Haushaltsausgleich

2.6.4 Jährlichkeit

2.6.5 Haushaltseinheit

2.6.6 Vollständigkeit

2.6.7 Bruttonprinzip

2.6.8 Periodengerechtigkeit

2.6.9 Kassenwirksamkeit

2.6.10 Einzelveranschlagung

2.6.11 Haushaltswahrheit

2.6.12 Haushaltsklarheit

2.7 Deckungsregeln in der KomHKVO – Flexibilität in der Bewirtschaftung

2.7.1 Gesamtdeckung

2.7.2 Ausnahmen zur Gesamtdeckung (Zweckbindung)

2.7.3 Sachliche Bindung

2.7.4 Ausnahmen zur sachlichen Bindung (Deckungsfähigkeit)

2.7.5 Unechte und echte Deckungsfähigkeit

2.7.6 Zeitliche Bindung

2.7.7 Ausnahmen zur zeitlichen Bindung (Übertragbarkeit)

2.8 Vorläufige Haushaltsführung – Bewirtschaftungen in der haushaltslosen Zeit

2.8.1 Vorläufige Haushaltsführung nach dem NKomVG

2.8.2 Vorläufige Haushaltsführung nach Sondervorschriften

2.9 Budget – eine Bewirtschaftungseinheit

2.9.1 Grundlagen

2.9.2 Bewirtschaftungserleichterungen

2.10 Über- und außerplanmäßige Finanzvorfälle – Bewirtschaftungen abweichend vom Haushaltsplan

2.10.1 Grundlagen

2.10.2 Zulässigkeit über- und außerplanmäßiger Finanzvorfälle

2.10.3 Entscheidungsbefugnisse und Unterrichtungspflichten

2.10.4 Haushaltsvorgriff

3 BUCHFÜHRUNG UND BILANZIERUNG

3.1 Grundlagen

3.1.1 Grundbegriffe

3.1.2 Bilanzveränderungen durch Finanzvorfälle

3.1.3 Bestandskonten

3.1.4 Buchungssätze

3.1.5 Eröffnungs- und Schlussbilanzkonto

3.1.6 Ergebniskonten

3.1.7 Finanzkonten

3.1.8 Abgrenzung relevanter Begriffe im Rechnungswesen

3.1.9 Drei-Komponenten-System

3.2 Organisation der Buchführung

3.2.1 Kontenrahmen

3.2.2 Belegorganisation

3.2.3 Bücher der Finanzbuchhaltung

3.3 Sachvermögen

3.3.1 Anschaffungswerte

3.3.2 Herstellungswerte

3.3.3 Abschreibungen

3.3.4 Geringwertige Vermögensgegenstände

3.3.5 Verkauf von Vermögensgegenständen

3.3.6 Bestandsorientierte Beschaffung von Vorräten

3.3.7 Aufwandsorientierte Beschaffung von Vorräten

3.4 Zuwendungen

3.4.1 Gewährung

3.4.2 Empfang

3.5 Kommunale Abgaben

3.5.1 Steuern

3.5.2 Gebühren

3.5.3 Beiträge

3.6 Zahlungs- und Kreditbereich

3.6.1 Grundlagen

3.6.2 Anzahlungen und Abschlagzahlungen

3.6.3 Kredite

3.7 Personalbereich

3.7.1 Grundlagen der Gehaltsabrechnung

3.7.2 Buchung der Entgelte und Gehälter

3.8 Wirtschaftliche Betätigung einer Kommune

3.8.1 Umsatzsteuer

3.8.2 Buchungstechnische Ermittlung der Zahllast

3.8.3 Verkauf von Produkten

3.8.4 Handelswaren

3.8.5 Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen

3.9 Jahresabschluss

3.9.1 Grundlagen

3.9.2 Sonstige Forderungen und Sonstige Verbindlichkeiten

3.9.3 Aktive und Passive Rechnungsabgrenzungsposten

3.9.4 Rückstellungen

3.9.5 Bewertung von Forderungen

3.9.6 Darstellung des Jahresabschlusses

4 KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG

4.1 Kostenartenrechnung

- 4.1.1 Grundlagen
- 4.1.2 Neutrale Abgrenzungen
- 4.1.3 Kalkulatorische Abgrenzungen
- 4.1.4 Abgrenzungsrechnung
- 4.1.5 Weitere Kostenarten

4.2 Kostenstellenrechnung

- 4.2.1 Arten von Kostenstellen
- 4.2.2 Primäre Kostenverteilung
- 4.2.3 Sekundäre Kostenverteilung

4.3 Kostenträgerrechnung

- 4.3.1 Kostenträgerzeitrechnung
- 4.3.2 Kostenträgerstückrechnung

4.4 Teilkostenrechnung

- 4.4.1 Mängel der Vollkostenrechnung
- 4.4.2 Deckungsbeitragsrechnung (Direct Costing)
- 4.4.3 Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung

5 FALLSTUDIE ZUR ANWENDUNG DES PLANUNGS- UND RECHNUNGSWESENS

5.1 Aufgabe

5.2 Lösung zur Fallstudie

6 ANHANG

6.1 Abkürzungsverzeichnis

6.2 Literaturverzeichnis

6.3 Abbildungsverzeichnis

VORWORT ZUR 6. AUFLAGE

Nach nunmehr fünf Auflagen ohne wesentliche Änderungen am Aufbau des vorliegenden Lehrbuchs haben wir die 6. Auflage zum Anlass genommen, um die formalen Strukturen des Buches noch nutzerfreundlicher zu gestalten.

Dies äußert sich beispielsweise an der neuen deutlich schlankeren Gliederung mit durchgehend nur noch drei Gliederungsebenen und einer kompakteren Darstellung der Beispiele insbesondere im Buchführungsteil. Im Haushaltsplanungs- und -bewirtschaftungsteil sind die Erfahrungen aus den Lehrveranstaltungen und den Prüfungen eingeflossen. Hierzu wurden die zentralen Themen der Fragestellungen aus dem Kreis der Lernenden und der Aufgabenstellungen in mündlichen und schriftlichen Leistungsnachweisen aufgegriffen und hinsichtlich der erforderlichen Subsumtion der Rechtsgrundlagen noch deutlicher dargelegt. Zudem wurden die verschiedenen Sachverhalte, bei denen sich eine Kommune wirtschaftlich betätigt, zu einem Kapitel zusammengefasst, um dem veränderten Stellenwert der wirtschaftlichen Betätigung durch die neue Gesetzeslage zur Umsatzsteuer besser gerecht zu werden.

Diese Maßnahmen sollen dazu beitragen, dass Lernende sich die Inhalte auch alleine noch besser aneignen können.

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in diesem Lehrbuch die gewohnte männliche Sprachform bei personenbezogenen Substantiven und Pronomen verwendet. Dies impliziert jedoch keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts, sondern soll im Sinne der sprachlichen Vereinfachung als geschlechtsneutral zu verstehen sein.

Abschließend möchten wir uns bei all jenen bedanken, die an der Erstellung dieses Buches mitgewirkt oder durch ihre Hinweise und

Fragen die Weiterentwicklung angestoßen haben. Gerne würden wir aber noch stärker mit den Nutzern dieses Werkes in Kontakt treten. Wir bitten deshalb alle Leser, uns mitzuteilen, wenn Ihnen etwas gut aber auch weniger gut an dem Lehrbuch gefallen hat, denn nur durch konstruktive Kritik von Ihrer Seite können wir das Werk beständig weiter verbessern. Senden Sie doch einfach eine E-Mail an eine der folgenden Adressen:

Holger.Truckenbrodt@fhws.de
Kerstin.Zaehle@nsi-hsvn.de

Würzburg und Hannover, im Juli 2020
Holger Truckenbrodt und Kerstin Zähle

VORWORT ZUR 5. AUFLAGE

Auch die 4. Auflage dieses Lehrbuchs war deutlich schneller vergriffen, als ursprünglich erwartet, so dass eine Neuauflage erforderlich wurde. Dies haben wir zum Anlass genommen, einige Sachverhalte und Beispiele zu überarbeiten und zu präzisieren, wo es uns sinnvoll erschien. Einzig das Kapitel zur Umsatzsteuer wurde aufgrund der neuen Gesetzeslage weitergehend verändert. Leider hatten sich aufgrund der umfangreichen Änderungen der letzten Auflage durch die Umstellung auf die neuen gesetzlichen Regelungen auch einige Fehler eingeschlichen, die wir bei dieser Neuauflage ebenfalls korrigiert haben.

Würzburg und Hannover, im Juli 2018

VORWORT ZUR 4. AUFLAGE

Bereits im Oktober 2016 wurde die Änderung des Niedersächsischen Kommunalverfassungsgesetzes (NKomVG) beschlossen, die auch viele Haushaltsvorschriften änderte. Im April 2017 wurden sodann die überarbeiteten Fassungen der Verordnung zur Ausführung des kommunalen Haushaltsrechts (Kommunalhaushalts- und -kassenverordnung -KomHKVO-) und des Niedersächsischen Kommunalabgabengesetzes (NKAG) veröffentlicht. Allein durch die neue Bezeichnung der Verordnung (von GemHKVO zu KomHKVO) wird deutlich, dass die Änderungen substanziell sind, und deshalb auch unmittelbar Eingang in die Lehre finden müssen. Demzufolge war es

uns ein großes Anliegen, bereits für das neue Schul- bzw. Studienjahr mit Beginn im August 2017 die Anpassungen auch in dieses Lehrbuch einzuarbeiten, damit es von den Lernenden als Grundlagenwerk für die kommunale Haushaltsaufstellung und -ausführung sowie für den Jahresabschluss in Niedersachsen problemlos eingesetzt werden kann. Der bewährte Aufbau wurde vollständig beibehalten

Würzburg und Hannover, im August 2017

VORWORT ZUR 3. AUFLAGE

Nachdem die zweite Auflage Ende 2013 vergriffen war, wurde erneut eine Neuauflage erforderlich. Dies haben wir zum Anlass genommen, das Lehrbuch um den Teil Kosten- und Leistungsrechnung zu ergänzen, so dass nunmehr das Modul Rechnungswesen mit den drei Teilbereichen Haushaltsplanung- und bewirtschaftung, Buchführung sowie Kosten- und Leistungsrechnung vollständig abgedeckt ist. Damit haben sowohl die Studierenden im Bachelorstudiengang der kommunalen Hochschule in Hannover als auch die Teilnehmer in den VFA, AI, AII, BI und BII Kursen in ganz Niedersachsen und alle interessierten Praktiker in den niedersächsischen Kommunen ein eingängiges Lehrbuch, um sich die Grundlagen des Planungs- und Rechnungswesens erarbeiten zu können. Da die konkrete Umsetzung der Kosten- und Leistungsrechnung in den Kommunen gesetzlich nicht näher ausgeführt ist, liegt der Fokus in diesem Teil primär auf den grundlegenden Methoden. Ziel ist es, den Lernenden ein Grundverständnis der Kosten- und Leistungsrechnung zu vermitteln, so dass sie verstehen, welche Methoden in welcher Situation im kommunalen Umfeld zu einem sinnvollen Ergebnis führen können. Entsprechend der klassischen Begriffsverwendung wird auch hier von Kosten- und Leistungsrechnung gesprochen, obwohl die Leistungsrechnung nur an wenigen Stellen behandelt wird und die Kostenrechnung im Mittelpunkt der Darstellung steht.

Um die Übersichtlichkeit des gesamten Buches zu erhöhen, haben wir die Gliederung dahingehend verändert, dass der erste Teil die Einführung mit Einführungsbeispielen und die wesentlichen Grundbegriffe des kommunalen Planungs- und Rechnungswesens umfasst. Der zweite Teil ist der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung gewidmet. Daran schließt sich die Buchführung mit den Grundlagen der Bilanzierung an und der neue vierte Teil behandelt die Kosten- und

Leistungsrechnung. Ebenfalls neu ist der fünfte Teil. Hier haben wir eine Fallstudie mit Lösung konzipiert, in der die drei vorher behandelten Themen in einem umfassenden Beispiel behandelt werden, um die Zusammenhänge praxisorientiert in anschaulicher Form darzulegen.

Außerdem wurde der zweite Teil »Haushaltsplanung und -bewirtschaftung« zur Erhöhung der Anschaulichkeit an einigen Stellen grundlegend überarbeitet und auch im dritten Teil »Buchführung« wurden einige Aktualisierungen vorgenommen.

Hannover und Würzburg, im März 2014

VORWORT ZUR 2. AUFLAGE

Mit großer Freude haben wir bereits zu Beginn dieses Jahres feststellen können, dass die erste Auflage dieses Lehrbuchs vollständig vergriffen war und somit eine Neuauflage erforderlich wurde.

Dies haben wir zum Anlass genommen, um einige Änderungen vorzunehmen. Diese betreffen insbesondere den Aufbau, die Darstellung sowie die Aufnahme weiterer Übungsfälle mit ausformulierten Lösungen und weniger inhaltliche Aspekte. Zudem wurden im Buchführungsteil Abbildungen zur besseren Veranschaulichung zusätzlich eingefügt und im Planungsteil die bereits vorhandenen Abbildungen überarbeitet. Leider hatten sich in die erste Auflage auch einige Fehler eingeschlichen, die wir bei der Neuauflage ebenfalls korrigiert haben.

Hannover, im Juli 2012

VORWORT

Dieses Lehrbuch haben wir konzipiert, um Lernende bei dem Erwerb systematischer Kenntnisse im kommunalen Planungs- und Rechnungswesen für niedersächsische Kommunen zu unterstützen. Es richtet sich insbesondere an die Studierenden der Bachelorstudiengänge »Allgemeine Verwaltung« und »Verwaltungsbetriebswirtschaft« der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen, die in den ersten beiden Trimestern die Grundlagen der kommunalen Haushaltswirtschaft, der Buchführung und der Kosten- und Leistungsrechnung erlernen. Daneben stellt es aber auch die Basisliteratur für alle Teilnehmer zur Ausbildung zum Verwaltungsfachangestellten, für die Lehrgangsteilnehmer der Angestelltenlehrgänge sowie für die Auszubildenden der Landeshauptstadt Hannover im Studiengang Verwaltungsfachwirt dar, wobei im Unterricht wegen des geringeren Stundenumfangs nicht alle Aspekte in der hier dargestellten Tiefe behandelt werden können.

Ziel des Lehrbuchs ist eine systematische Einführung in die wesentlichen Grundlagen und Zusammenhänge des kommunalen Planungs- und externen sowie internen Rechnungswesens, durch das auch Anwender in der Praxis einen fundierten Überblick über die Thematik erhalten. Auch die Rechtssystematik des Niedersächsischen Kommunalverfassungsgesetzes und der Kommunalhaushalts- und -kassenverordnung wird vorgestellt. Das Werk enthält eine fachlich fundierte und didaktisch sinnvolle Erläuterung des Themas. Es erhebt gleichwohl keinen Anspruch auf Vollständigkeit und kann und soll auch die Arbeit mit einem Kommentar nicht ersetzen.

Insbesondere für Teilnehmer ohne Vorkenntnisse werden im ersten Kapitel die Grundlagen des kommunalen Planungs- und Rechnungswesens vorgestellt. Um diesen wichtigen Einstieg so anschaulich wie möglich zu gestalten und einen schnellen Zugang zum

doppischen Haushaltswesen zu erhalten, werden die relevanten Begrifflichkeiten anhand eines familiären Haushalts erklärt und fortwährend Parallelen zum Haushalt einer Kommune gezogen. Darüber hinaus sind im ersten Kapitel eine Erklärung der notwendigen Grundbegriffe, die für den kommunalen Kontext im Haushalts- und Rechnungswesen erforderlich sind und eine Einführung mit Erläuterung der grundlegenden Begriffe und Verfahren der Kosten- und Leistungsrechnung zu finden. Das Kapitel zwei befasst sich mit der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung, d. h. hier werden die grundlegenden Inhalte des Teilmoduls kommunale Finanzwirtschaft vorgestellt und angewandt. Im dritten Kapitel werden die Grundlagen der Buchführung systematisch erarbeitet. Dabei wird auf die in Niedersachsen zu verwendenden Konten nach dem niedersächsischen Kontenrahmen explizit eingegangen und buchungstechnische Sonderfälle werden eingehend behandelt, wobei das Ende dieses Kapitels die im Rahmen des Jahresabschlusses anfallenden Vorgänge beinhaltet. Wann immer sinnvoll und möglich wird in den Beispielen ein Bezug zu der in Kapitel zwei behandelten Planungsphase gezogen. Dazu werden nach der Aufgabenstellung die relevanten Konten mit ihren Kontonummern aufgelistet. Danach wird dargestellt, wie der relevante Sachverhalt in den Haushalten zu veranschlagen ist, bevor zum Abschluss die erforderlichen Buchungen aufgeführt werden, sofern die Finanzvorfälle wie ursprünglich geplant umgesetzt werden. Ziel dieser Vorgehensweise ist es, den Lernenden durchgehend die Beziehungen zwischen der Haushaltsplanung und der buchungstechnischen Dokumentation der Umsetzung der einzelnen Finanzvorfälle zu verdeutlichen.

Wichtige Schlagworte und Begriffe sind in den einzelnen Kapiteln fett markiert.

Wie in einem Lehrbuch üblich, wird im Text weitestgehend auf die Angabe von Literaturquellen verzichtet. Die verwendete und darüber hinausgehende Literatur ist im Literaturverzeichnis aufgeführt. Lediglich bei wörtlichen Zitaten oder, wenn direkte Verweise auf bestimmte Literaturquellen sinnvoll sind, sind diese als Fußnote angegeben.

1 EINFÜHRUNG

Das Planungs- und Rechnungswesen einer Kommune scheint für viele Bürger erst nur sehr wenig mit dem Alltag zu tun zu haben. Dies stimmt aber nicht wirklich, denn jeder von uns muss in seinem eigenen Haushalt mit knappen Geldmitteln auskommen und verwendet deshalb in der Regel fast täglich ganz intuitiv schon einige Methoden und Begriffe, die auch im Planungs- und Rechnungswesen einer Kommune Anwendung finden. Deshalb werden in diesem einführenden Kapitel zunächst einige wesentliche **Grundbegriffe des Planungs- und Rechnungswesens** anhand einer Familie und damit eines klassischen Familienhaushalts anschaulich dargestellt. Zudem werden einige Parallelen und Unterschiede zwischen einem familiären und einem kommunalen Haushalt aufgezeigt. Daran schließen sich erste grundlegende Informationen über die Kommunalverfassung mit ihren handelnden Organen an, und es wird die Frage geklärt, welche Möglichkeiten eine Kommune hat, sich Finanzmittel zu beschaffen. Abschließend werden noch die Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung als Teil des Rechnungswesens vorgestellt und wesentliche Zusammenhänge innerhalb des Planungs- und Rechnungswesens erläutert. So wird im Planungswesen mit geplanten Größen gearbeitet, d. h. es werden voraussichtliche Sollgrößen festgelegt (Ex ante Sicht). Im Rechnungswesen werden demgegenüber die tatsächlich erreichten Istgrößen erfasst und dokumentiert (Ex post Sicht).

Um die Orientierung in den Kapiteln zu erleichtern, haben wir die einzelnen wiederkehrenden Elemente im Lehrbuch mit folgenden Symbolen gekennzeichnet:



zeigt an, dass ein Gesetzestext folgt, der grau hinterlegt ist.



ist das Symbol für ein Beispiel mit Aufgabenstellung und Lösung, das ebenfalls grau hinterlegt ist.



weist auf das Ende eines Kapitels hin, das durch die eingerahmte Rubrik »Auf einen Blick« abschließt. Darin wird der Inhalt des vorangegangenen Kapitels in knapper und prägnanter Form wiederholt.

1.1 GRUNDDATEN UND -BEGRIFFE

Der hier näher betrachtete Beispielhaushalt besteht aus einem Ehepaar und verfügt zu Jahresbeginn über folgendes **Vermögen**:

Vermögensgegenstand	Aktueller Wert
Selbstgenutztes Wohnhaus	200.000 €
Auto	18.000 €
Aktien	10.000 €
Sparbuch	6.000 €
Girokonto	2.000 €
Bargeldbestand	1.000 €
Summe	237.000 €

Zur Finanzierung des Hauses hat die Familie einen Kredit in Höhe von 150.000 € aufgenommen. Wenn das Ehepaar alle seine Vermögensgegenstände zu dem aktuellen Wert verkaufen und damit den Kredit vollständig tilgen würde, hätte sie noch ein Restkapital in Höhe von 87.000 €. Diese mathematische Restgröße wird Eigenkapital bzw. im kommunalen Bereich **Nettoposition** genannt.

$$\text{Vermögen} - \text{Schulden} = \text{Nettoposition}$$

Das Vermögen, die Schulden und die Nettoposition lassen sich anschaulich in einer Tabelle gegenüberstellen. Diese heißt **Bilanz**. In der linken Spalte wird das Vermögen und in der rechten die Nettoposition sowie die **Schulden** (auch Fremdkapital genannt, da es nicht aus Eigenmitteln aufgebracht, sondern von Fremden geliehen wurde) eingetragen. Demzufolge lässt sich der linken Spalte (auch Aktivseite oder **Aktiva**) entnehmen, **wofür** das Kapital der Familie eingesetzt wurde und der rechten Spalte (auch Passivseite oder **Passiva**), **woher** das verwendete Kapital stammt. Die beiden Seiten der Bilanz müssen immer ausgeglichen sein, denn die Familie kann ja nicht mehr für den Erwerb von Vermögensgegenständen ausgegeben haben, als sie entweder selbst aufgebracht (Nettoposition) oder von Fremdkapitalgebern aufgenommen hat. Im kommunalen Bereich vermittelt die Bilanz das Bild der zur Aufgabenerfüllung erforderlichen Vermögens- und Schuldenlage.

Aktiva	Bilanz der Familie zu Jahresbeginn in €		Passiva
Wohnhaus	200.000	Nettoposition	87.000
Auto	18.000	Schulden	150.000
Aktien	10.000		
Sparbuch	6.000		
Girokonto	2.000		
Bargeldbestand	1.000		
	237.000		237.000

Aus der Bilanz lassen sich z. B. verschiedene Kennzahlen ermitteln. Eine typische Kennzahl ist die Schuldenquote der Familie. In obigem Beispiel beträgt diese 63,29 % ($150.000/237.000 = 0,6329$; $0,6329 \cdot 100 = 63,29$ %). Dies bedeutet, dass die Familie fast zwei Drittel ihres Vermögens durch einen Kredit finanziert hat, den sie in der Zukunft wieder zurückzahlen muss.

Durch jede finanzielle Aktivität der Familie verändert sich die Bilanz. Würde die Familie z. B. weitere Aktien für 500 € kaufen und die Bank das Geld vom Girokonto abbuchen, würde sich der Aktienbestand auf 10.500 € erhöhen und der **Buchgeldbestand**¹ um 500 € auf dann nur noch 1.500 € absinken.

Etwas schwieriger zu verstehen ist der Eingang des Gehalts für den Ehemann in Höhe von 3.000 € pro Monat. Auf der Aktivseite erhöht

sich dadurch der Bestand des Girokontos um 3.000 € auf 5.000 € (ausgehend von obiger Ausgangssituation). Dieser Vorgang wird **Einzahlung** genannt, weil das Gehalt auf das Girokonto eingezahlt wird. Grundsätzlich stellt jede Erhöhung des Bestands des Girokontos oder des Bargeldbestands eine Einzahlung dar. Vereinfacht werden der Bargeldbestand und der Geldbestand auf dem Girokonto auch als **Liquide Mittel** bezeichnet. Da beide Seiten der Bilanz ausgeglichen sein müssen, erhöht sich gleichzeitig auch die Passiva. Nachdem das Einkommen selbst erarbeitet wurde (es wurde ja kein Kredit aufgenommen), verändern sich die Schulden nicht. Demzufolge kann sich nur die Nettoposition erhöhen. Diese Erhöhung der Nettoposition heißt **Ertrag** – die Familie wird dadurch **reicher**. Die Überweisung des Gehalts durch den Arbeitgeber stellt demnach sowohl eine Einzahlung dar, da sich die Liquidien Mittel erhöhen, als auch einen Ertrag, da sich die Nettoposition erhöht. Weitere Erträge der Familie sind beispielsweise Zinszahlungen für das Guthaben auf dem Sparbuch oder die Ausschüttung einer Dividende für die Aktien. Da sich in beiden Fällen die Liquidien Mittel erhöhen, liegt jeweils eine Einzahlung vor. Wenn die Bank demgegenüber die Zinsen für den Kredit der Familie von dem Girokonto der Familie abbucht, liegt eine **Auszahlung** vor, da sich der Kontostand verringert. Jede Verminderung der Liquidien Mittel stellt eine Auszahlung dar. Durch die Abbuchung ändert sich jedoch nicht die Höhe des Kredits der Familie. Da beide Seiten der Bilanz ausgeglichen sein müssen, kann sich durch die Abbuchung nur die Nettoposition verringern – die Familie wird ärmer. Grundsätzlich gilt, dass jeder Vermögensverbrauch zu einer Verringerung der Nettoposition führt. Dies wird als **ordentlicher Aufwand** bezeichnet. Weitere typische Aufwandarten einer Familie sind z. B. zu zahlende Mieten und Abbuchungen für Strom und Gas.

¹ Geld, das sich auf dem Girokonto befindet, wird als Buchgeld bezeichnet.

1.2 HAUSHALTAUFSTELLUNG

Um mit den Einzahlungen eines Kalenderjahres (**Haushaltsjahr**) haushalten zu können, ist es für eine Familie sinnvoll, sich bereits im Vorjahr Gedanken über die Höhe und den Zeitpunkt der Ein- und Auszahlungen (Zahlungsgrößen) zu machen. Sie sollte einen Plan aufstellen, um feststellen zu können, ob die geplanten Einzahlungen die voraussichtlichen Auszahlungen zu jedem Zeitpunkt abdecken. Auch im kommunalen Bereich ergibt sich die Notwendigkeit einer zukunftsgerichteten Planung, um den Ausgleich zwischen den Finanzmitteln und dem Finanzbedarf herbeizuführen. Aufgabe der kommunalen Haushaltswirtschaft ist insbesondere die Erfüllung der öffentlichen Aufgaben und die Beschaffung der hierzu erforderlichen Mittel. Dementsprechend wird auch für den kommunalen Bereich ein **Haushaltsplan** aufgestellt.

Die Beispielfamilie plant mit folgenden Einzahlungen:

Gehalt des 3.000 € pro Monat, zahlbar jeweils zum 15. des Ehemannes: Monats für 12 Monate

Dividendenzahlung: 500 €, zahlbar am 15. Mai (für die Aktien)

Zinszahlung: 200 €, zahlbar am 30. Dezember (für das Sparguthaben)

Da alle aufgelisteten Positionen gleichzeitig auch die Nettoposition erhöhen (sie sind ja alle durch die Familie bzw. deren Vermögen selbst erwirtschaftet), liegt jeweils auch ein Ertrag vor.

Um die Planung insgesamt übersichtlicher zu gestalten, ist es für die Familie hilfreich, den gesamten Haushaltsplan in mehrere Teile zu untergliedern, die **Teilhaushalte**. Für die Familie bieten sich folgende vier Teilhaushalte an: Leben, Haus, Auto und Urlaub. Die kommunalen Teilhaushalte orientieren sich an der örtlichen Verwaltungsgliederung

oder bilden den Produktplan der Kommune ab. Die Ein- und Auszahlungen umfassen innerhalb der Teilhaushalte eine Vielzahl von einzelnen Vorgängen. Zur Vereinfachung werden die Ein- und Auszahlungen jedoch in diesem Beispiel nicht weiter unterteilt, so dass die einzelnen Zahlungen innerhalb der Teilhaushalte zu größeren Positionen zusammengefasst wurden:

Die Familie geht davon aus, dass für das Leben (Kleidung, Nahrung, Energie, Versicherungen etc.) Auszahlungen in Höhe von 1.500 € pro Monat anfallen. Da diese gleichmäßig über das Jahr verteilt auftreten, wird vereinfacht davon ausgegangen, dass sie jeweils zur Monatsmitte zu zahlen sind. Für den Kredit des Hauses hat die Familie jeweils zur Monatsmitte 1.000 € als **Kreditrate** (Annuität) an die Bank zu entrichten. Darin sind 600 € für Zinsen und 400 € für die Tilgung enthalten. Durch die Zinsen wird die Familie ärmer, die Tilgung vermindert die Höhe des Kredits.

Für das Auto rechnet die Familie mit monatlichen Auszahlungen in Höhe von 100 € für Benzin. Da am 15. Oktober die Jahreshauptuntersuchung ansteht, werden weitere Auszahlungen in Höhe von 600 € für die entsprechende Gebühr und kleinere Reparaturen für die Planung angenommen, d. h. im Haushaltsplan **veranschlagt**.

Für den Jahresurlaub im Juli rechnet die Familie mit 3.000 €, die voraussichtlich am 30. Mai an den Reiseveranstalter zu entrichten sind.

Die Finanzvorfälle lassen sich am einfachsten in einer Tabelle gegenüberstellen, die die voraussichtlich eingehenden Einzahlungen und zu leistenden Auszahlungen enthält. Diese Aufstellung der Zahlungsgrößen entspricht in der Kommune (in den Gemeinden, den Samtgemeinden, den Landkreisen und der Region Hannover) dem so genannten **Finanzhaushalt**.

Finanzhaushalt in €						
Monat	Einzahlungen	Auszahlungen				Differenz
		Leben	Haus	Auto	Urlaub	
Januar	3.000	1.500	1.000	100		+400
Februar	3.000	1.500	1.000	100		+400
März	3.000	1.500	1.000	100		+400
April	3.000	1.500	1.000	100		+400
Mai	3.000 500	1.500	1.000	100	3.000	-2.100
Juni	3.000	1.500	1.000	100		+400
Juli	3.000	1.500	1.000	100		+400
August	3.000	1.500	1.000	100		+400
September	3.000	1.500	1.000	100		+400
Oktober	3.000	1.500	1.000	100 600		-200
November	3.000	1.500	1.000	100		+400
Dezember	3.000 200	1.500	1.000	100		+600
Summe	36.700	18.000	12.000	1.800	3.000	+1.900

Der Finanzhaushalt der Familie zeigt, dass die geplanten Einzahlungen am Ende des Jahres um 1.900 € höher sind als die geplanten Auszahlungen. Dieses Geld kann z. B. auf dem Girokonto verbleiben, den Barmittelbestand erhöhen oder auf das Sparbuch eingezahlt werden, um für unvorhergesehene Auszahlungen zur Verfügung zu stehen. Gleichzeitig wird aber auch deutlich, dass im Mai eine Finanzmittellücke in Höhe von 2.100 € klafft. Selbst wenn die Einzahlungsüberschüsse von Januar bis April gespart werden, fehlen noch immer 500 €. Da sich jedoch auf dem Girokonto zu Jahresbeginn 2.000 € befinden, könnte die Lücke problemlos daraus abgedeckt werden. Ähnlich verhält es sich mit der Lücke im Oktober.

Neben der Gegenüberstellung der geplanten Ein- und Auszahlungen im Finanzhaushalt ist es sinnvoll, auch die Ergebnisgrößen zu planen. Für den kommunalen Bereich liegt die Notwendigkeit auch darin begründet, dass die mit den Abgaben der Bürger arbeitende öffentliche Hand insbesondere eine Legitimation für jeden Vermögensverbrauch benötigt. Diese Planung geschieht im **Ergebnishaushalt**, in dem die voraussichtlich anfallenden Erträge den voraussichtlich entstehenden Aufwendungen gegenübergestellt werden:

Ergebnishaushalt in €						
Monat	Erträge	Aufwendungen				Differenz
		Leben	Haus	Auto	Urlaub	
Januar	3.000	1.500	600 500	100 300		0
Februar	3.000	1.500	600 500	100 300		0
März	3.000	1.500	600 500	100 300		0
April	3.000	1.500	600 500	100 300		0
Mai	3.000 500	1.500	600 500	100 300	3.000	-2.500
Juni	3.000	1.500	600 500	100 300		0
Juli	3.000	1.500	600 500	100 300		0
August	3.000	1.500	600 500	100 300		0
September	3.000	1.500	600 500	100 300		0
Oktober	3.000	1.500	600 500	100 300 600		-600
November	3.000	1.500	600 500	100 300		0
Dezember	3.000 200	1.500	600 500	100 300		+200
Summe	36.700	18.000	13.200	5.400	3.000	-2.900

Da die Einzahlungen im obigen Beispiel gleichzeitig auch Erträge sind, kann die Einzahlungsspalte direkt als Ertragsspalte in den Ergebnishaushalt übernommen werden. Die Auszahlungen für den Lebensunterhalt stellen hier vereinfacht gleichzeitig auch Aufwand dar, da davon ausgegangen wird, dass sie während des Haushaltsjahres vollständig verbraucht werden (z. B. Verbrauch von Lebensmitteln). Genauso verhält es sich auch bei den Auszahlungen für das Auto und den Urlaub. Bei der Kreditrate ist jedoch nur der Zinsanteil Aufwand, da nur dadurch Ressourcen verbraucht werden.

Zusätzlich muss noch der Wertverlust des Hauses und des Autos als Aufwand erfasst werden, der sich durch die Abnutzung dieser beiden Vermögensgegenstände durch ihren Gebrauch ergibt. Beim Haus beträgt dieser 500 € pro Monat und beim Auto monatlich 300 €. Der Fachausdruck für diese Form der Abnutzung von langlebigen

Vermögensgegenständen ist **Abschreibung oder Absetzung für Abnutzung (AfA)**.

Was bedeutet nun das **negative Ergebnis** des Ergebnishaushalts? Die geplanten Aufwendungen sind höher als die geplanten Erträge, d. h. in diesem Haushaltsjahr würde die Familie mehr Vermögen verbrauchen als sie neues schaffen wird - sie wird ärmer. Unter der Voraussetzung, dass die geplanten Finanzströme ohne jegliche Änderung in der Realität auch stattfinden, ergäbe sich folgende Schlussbilanz am Jahresende, in der sich das Vermögen und die Nettoposition im Vergleich zur Bilanz am Jahresanfang jeweils um 2.900 € verringert haben.

Aktiva	Schlussbilanz der Familie in €		Passiva
Wohnhaus	194.000	Nettoposition	84.100
Auto	14.400	Schulden	145.200
Aktien	10.000		
Sparbuch	6.000		
Girokonto	3.900		
Bargeldbestand	1.000		
	229.300		229.300

Obwohl die Familie über einen positiven Finanzhaushalt verfügt und damit das Girokonto zugenommen hat, wird sie insgesamt ärmer, da ihr Gesamtvermögen wegen der Abschreibungen für Haus und Auto abgenommen hat. Dies drückt sich in der sinkenden Nettoposition aus. Die Familie könnte in der Planungsphase noch entscheiden, auf den Urlaub zu verzichten. Diese Entscheidung hätte positive Auswirkungen auf den Finanz- und den Ergebnishaushalt, wobei letzterer dann mit 100 € knapp positiv wäre, so dass die Familie in dem Haushaltsjahr mehr Ressourcen geschaffen als verbraucht hätte.

Dieses Planungsbeispiel lässt sich auf eine Kommune übertragen. Wie in einem Unternehmen oder einem Privathaushalt geht es darum, den finanziellen Rahmen für notwendige oder gewünschte Ziele zu schaffen und zu bewahren. In Abgrenzung zur privaten Wirtschaft, deren Motiv des Handelns das Gewinnstreben und die -maximierung ist, steht für die Kommune insbesondere das Wohl der Einwohner sowie die Verantwortung gegenüber dem Steuerzahler im Vordergrund. Aus der Bedarfsdeckungsfunktion des Haushaltsplans heraus, nach welcher der

Ressourcenbedarf für die Aufgabenerfüllung die Höhe der Erträge bestimmt, ist für die Kommune der **Ausgleich der Aufwendungen und Erträge** anzustreben. In diesem Sinne sind z. B. ausreichend hohe Ressourcen (Erträge) für die Sach- und Personalmittel und andere Ressourcenverbräuche (Aufwendungen) aufzubringen. Weitere Besonderheiten der Kommune sind in ihren einseitigen Transaktionen, z. B. Steuern sowie sozialpolitischen Verpflichtungen zu sehen, die einseitige Leistungsbeziehungen ohne Leistungsaustausch darstellen. In der privaten Wirtschaft dagegen dominiert aufgrund der üblichen Gewinnerzielungsabsicht das Prinzip der Entgeltlichkeit, d. h. Erträge werden als Gegenleistung für Waren und Dienstleistungen gefordert.

1.3 HAUSHALTAUSFÜHRUNG UND -ABSCHLUSS

Es darf jedoch nicht vergessen werden, dass sowohl der Ergebnis- als auch der Finanzhaushalt geplant sind und im Vorfeld nicht absehbar ist, ob die geplanten Daten (**Plandaten**) auch tatsächlich zutreffen. Die Aufgabe der Buchführung ist deshalb, die realen Finanzinformationen während eines Haushaltsjahres übersichtlich zu erfassen, um am Jahresabschluss eine **Finanz-** und **Ergebnisrechnung** sowie eine **Bilanz** aufzustellen, die die **Istdaten** enthalten.

Im vorliegenden Fall stellt sich heraus, dass der Ehemann mit dem Septembergehalt eine Gehaltserhöhung über 3 % erhält. Der Aufwand für die Lebenshaltung beträgt monatlich tatsächlich 1.550 € und die Reparatur für das Auto im Oktober verschlingt 2.500 €. Dafür kostet der Urlaub lediglich 1.800 €. Allerdings fällt bei einem Herbststurm im November ein Ast auf das Dach und zieht dieses in Mitleidenschaft. Eine vollständige Reparatur würde 8.000 € kosten. Da diese jedoch zu dieser Jahreszeit nicht sinnvoll ist und die Familie nicht genügend liquide Mittel hat, wird das Dach im November nur geflickt, was allerdings 1.000 € kostet.

Die **Finanzrechnung**, d. h. die Gegenüberstellung der tatsächlichen Ein- und Auszahlungen, sieht dann so aus: