

# Neues Kommunales Haushalts- und Rechnungswesen (NKHR) der Stadt Halle (Saale)



## Kleines ABC der Doppik und des Controllings

## **Impressum**

Herausgeber: Stadt Halle (Saale) - Die Oberbürgermeisterin

Verantwortlich: Dezernat Finanzen und Personal - Stabsstelle Doppik

Druck: Vervielfältigung der Stadt Halle (Saale)

E-Mail: [doppik@halle.de](mailto:doppik@halle.de)

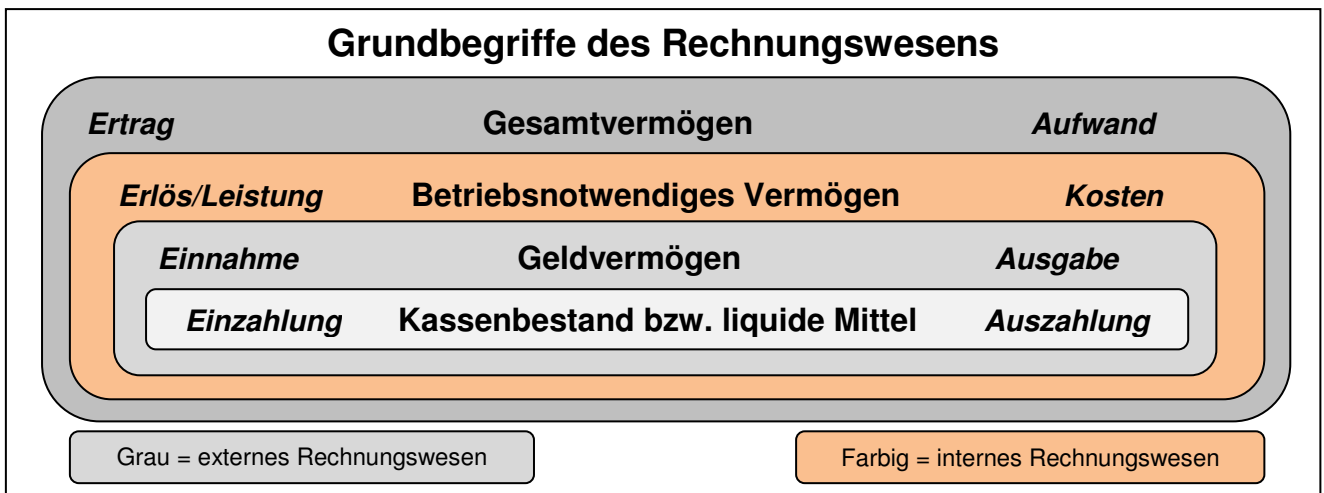
Internet: [www.halle.de](http://www.halle.de)

**Vorwort**

Mit der Reform des Haushalts- und Rechnungswesens und dem damit verbundenen Wandel des Rechnungsstils, fort von der Kameralistik und hin zur Doppik, geht eine grundlegende Änderung der Denkweise einher.

Dies äußert sich nicht nur durch Anpassungen an der Oberfläche, sondern durch Veränderungen in den Grundfesten, nämlich in den Begrifflichkeiten.

Kennt die Kameralistik nur die Rechnungsgrößen Einnahmen und Ausgaben, so gelten für die „doppische Welt“ mehrere Grundbegriffe, die in ihrer Bedeutung sorgfältig abzugrenzen sind.



Mit dem nunmehr vorliegenden „Kleines ABC der Doppik und des Controllings“ wird ein unkomplizierter und zielgerichteter Zugriff auf alle wichtigen Begriffe der Doppik und den dazugehörigen Instrumenten (z. B. Controlling) ermöglicht. Somit soll der Einstieg in die neue Thematik und die unweigerlich folgende Gewöhnungsphase erleichtert werden.

Das Werk richtet sich gleichermaßen an die Vertreter von Politik und Verwaltungsführung sowie an die Praktiker in der Verwaltung.

Halle (Saale), im August 2011

## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
EDV	elektronische Datenverarbeitung
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
ff.	fort folgend
GemHVO Doppik LSA	Gemeindehaushaltsverordnung Doppik Land Sachsen-Anhalt
ggf.	gegebenfalls
GO LSA	Gemeindeordnung Land Sachsen-Anhalt
grds.	grundsätzlich
HGB	Handelsgesetzbuch
i. d. R.	in der Regel
inkl.	inklusive
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
lfd.	laufend
o.ä.	oder ähnliches
sog.	sogenannt
SWOT	Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Bedrohungen)
u. a.	unter anderem
v. a.	vor allem
z. B.	zum Beispiel

## A

### Abgrenzung

Die =>**Rechnungsabgrenzung** ist in der kaufmännischen =>**Buchführung** ein Schritt im Periodenabschluss (i. d. R. Jahresabschluss), mit dem Werte in der =>**Ergebnisrechnung** und der =>**Bilanz** der richtigen Rechnungsperiode (z. B. Geschäftsjahr, Quartal) zugeordnet werden.

Man unterscheidet:

#### a) Zeitliche Abgrenzung (Periodenabgrenzung):

Jeder Verrechnungsfall muss im betrieblichen Rechnungswesen so eingeordnet werden, dass der Abschluss einer =>**Periode** den periodenbezogenen Erfolg ausweist. Dazu bedarf es hinterher einer Trennung zweier aufeinanderfolgender Geschäftsjahre durch:

- aktive Rechnungsabgrenzung (=>**Rechnungsabgrenzungsposten**)
- passive Rechnungsabgrenzung (Rechnungsabgrenzungsposten)

#### b) Sachliche Abgrenzung:

Bei der Abgrenzung der betrieblichen =>**Aufwendungen** und =>**Erträge** sind die neutralen Aufwendungen und Erträge aus der =>**Kostenrechnung** auszusondern. Diese beeinflussen lediglich den Unternehmenserfolg in der =>**Ergebnisrechnung**, nicht den Betriebserfolg der kurzfristigen Erfolgsrechnung.

→ Abgrenzung zwischen Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung

### Abschreibung

=>**Vermögensgegenstände** (Gebäude, Fahrzeuge, Straßen ...), welche durch Abnutzung einen =>**Werteverzehr** erfahren, werden nach § 40 GemHVO LSA abgeschrieben. Dies bedeutet, dass die =>**Anschaffungs-** oder **Herstellungskosten** über die geplante (planmäßige) =>**Nutzungsdauer** verteilt und als =>**Aufwand** pro Jahr im =>**Ergebnishaushalt** und in der =>**Ergebnisrechnung** ausgewiesen werden.

*Beispiel:*

*Anschaffungskosten Gebäude 500.000 Euro, Nutzungsdauer 50 Jahre. Pro Jahr werden 10.000 Euro abgeschrieben. Dieser Betrag erscheint als Abschreibungsaufwand jedes Jahr in der Ergebnisrechnung.*

*Gleichzeitig verringert sich der Wert des Gebäudes in der Bilanz um diesen Betrag. So ist in der Ergebnisrechnung ersichtlich, welcher Aufwand durch die Nutzung des Gebäudes jährlich entsteht und die Bilanz zeigt, welcher Wert dem Gebäude am Ende des jeweiligen Jahres noch beizumessen ist.*

*Abschreibungsaufwendungen eines Jahres sind grundsätzlich durch =>**Erträge** eines Jahres auszugleichen (=>**Haushaltsausgleich**). Erwirtschaftete Abschreibungen und die damit verbundene Liquidität eines Jahres dienen grundsätzlich zur Ersatzbeschaffung des Vermögensgegenstandes am Ende der Nutzungsdauer.*

*Nicht gedeckte Abschreibungen deuten somit auf die Notwendigkeit weiterer Verschuldung (=>**Schulden, Verschuldungsgrad**) in der Zukunft hin.*

## Aktiva

Aktiva stellen das =>**Vermögen** der Kommune dar. Die Aktivposten unterteilen sich in =>**Anlage- und Umlaufvermögen**, =>**Rechnungsabgrenzungsposten** (aktive) und evtl. nicht durch Eigenkapital gedeckter =>**Fehlbetrag** und stehen auf der linken Seite der =>**Bilanz**. Sie geben Auskunft über die Mittelverwendung. (siehe auch =>**Passiva**)

## Aktivierete Eigenleistungen

Aktivierete Eigenleistungen sind =>**Aufwendungen** der Verwaltung, die zur Herstellung eines Anlagegutes benötigt werden, das nicht für einen Verkauf, sondern zur Verwendung im Rahmen der Aufgabenerfüllung der Kommune bestimmt ist. Soweit es für diese Aufwendungen kein Aktivierungsverbot gibt, sind sie als aktivierete Eigenleistungen zu verbuchen.

## Aktivtausch

Der Aktivtausch bezeichnet eine Umschichtung zweier Positionen auf der Aktivseite (=>**Aktiva**) der Bilanz. Die Bilanzsumme ändert sich durch einen Aktivtausch nicht.

*Beispiel:*

*Ein neues Feuerwehrfahrzeug wird angeschafft und per Banküberweisung unmittelbar bezahlt.*

## Anhang

Der Anhang ist gemäß § 108 GO LSA in Sachsen Anhalt Bestandteil des =>**Jahresabschlusses** und enthält regelmäßig erläuternde Angaben zu den im Rahmen von =>**Ergebnis- und Finanzrechnung** sowie =>**Bilanz** angewandten Ansatz- und Bewertungsmethoden.

Er soll dazu beitragen, dem Leser des Jahresabschlusses ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild über die Lage des Vermögens und der Schulden sowie über die Ergebnis- und Finanzlage der Kommune zu vermitteln.

*Entsprechend der Regelungen der GemHVO LSA sind etwa folgende Angaben für den Anhang vorgesehen:*

- *Gliederungsgrundsätze,*
- *Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (Bewertungsrichtlinie etc.),*
- *Abweichungen von den bisher angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden,*
- *Angaben über die Einbeziehung von Zinsen für =>**Fremdkapital** in die =>**Herstellungskosten**,*
- *Haftungsverhältnisse, die nicht in der =>**Bilanz** auszuweisen sind (z. B. Bürgschaften, Gewährverträge),*
- *Sachverhalte, aus denen sich finanzielle Verpflichtungen ergeben können,*

- Begründung im Einzelfall, wenn eine andere als die lineare Abschreibungsmethode angewendet wird,
- Veränderungen der ursprünglich angenommenen Nutzungsdauer von Vermögensgegenständen,
- =>**Verbindlichkeiten** aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen,
- die durchschnittliche Zahl der während des Haushaltsjahres beschäftigten Beamten und Arbeitnehmer,
- Abweichungen von der Form der Darstellung, insbesondere der Gliederung der aufeinanderfolgenden =>**Ergebnisrechnungen**, =>**Finanzrechnungen** und =>**Bilanz** wegen besonderer Umstände,
- erhebliche Unterschiede bei den Beträgen in der =>**Ergebnisrechnung**, =>**Finanzrechnung** und =>**Bilanz** zum Vorjahresvergleich,
- Erläuterung des Bilanzausweises, wenn eine Mitzugehörigkeit des Bilanzpostens zu anderen Posten besteht.

## Anlagevermögen

Das in der =>**Bilanz** ausgewiesene Anlagevermögen enthält alle Vermögensteile, die langfristig (über das kommende Jahr hinaus) der Kommune dienen sollen. Es handelt sich im Wesentlichen um =>**Sachanlagevermögen** (Grundstücke, Gebäude etc.) oder um =>**Finanzanlagevermögen** (=>**Beteiligungen**, langfristige Finanzanlagen etc.). Auch immaterielles Vermögen (=>**Vermögen**, immaterielles) gehört hierzu.

Sie werden auf der Aktivseite der =>**Bilanz** erfasst.

## Anschaffungskosten

Anschaffungskosten sind dem =>**Vermögensgegenstand** zuzurechnende =>**Aufwendungen**, die geleistet werden, um einen Vermögensgegenstand zu erwerben und ihn in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen, soweit sie dem Vermögensgegenstand einzeln zugeordnet werden können.

Zu den Anschaffungskosten gehören:

	Anschaffungspreis	(Kaufpreis inkl. Umsatzsteuer)
+	Anschaffungsnebenkosten	(Notariats- und Gerichtsgebühren, Provisionen, Grunderwerbssteuer)
./.	Anschaffungspreisminderungen	(Skonti, Rabatte, Preisnachlässe)
+	nachträgl. Anschaffungskosten	(nachträgliche Fundamentierungen, notwendige Ausbauarbeiten)

## Aufwand/Aufwendungen

Aufwand ist der Betrag, der durch den Einsatz, den Verbrauch oder die Nutzung von Personal, Gebäuden, Informationstechnik, sonstigen Sachmitteln und Finanzen (Zinsaufwand) entsteht. Er dokumentiert den =>**Ressourcenverbrauch**.

*Aufwendungen und =>**Auszahlungen** eines Haushaltsjahres sind in hohem Maße deckungsgleich. An zwei – für das neue Haushaltsrecht allerdings zentralen – Stellen unterscheiden sie sich jedoch deutlich.*

*Es sind dies die =>**Abschreibungen** und die =>**Rückstellungen**. Auszahlung und Aufwand fallen in diesen Fällen in unterschiedlichen Jahren an.*

*Wird etwa ein Fahrzeug gekauft und bar bezahlt, fallen die Auszahlungen in dem Jahr der Anschaffung an. Der Aufwand entsteht erst in den Jahren der Nutzung, also später als die entsprechenden Auszahlungen.*

*Er wird als =>**Abschreibungsaufwand** in jedem Jahr der Nutzung ausgewiesen.*

*In jedem Jahr müssen so die aktuellen Nutzer den durch die Nutzung entstehenden Ressourcenverbrauch finanzieren.*

## Ausgaben

Ausgaben sind der Wert von zugegangenen Gütern und Dienstleistungen und setzen sich zusammen aus =>**Auszahlungen**, den Abgängen von kurzfristigen =>**Forderungen** und den Zugängen von kurzfristigen =>**Verbindlichkeiten**. Sie vermindern bei unverändertem Zahlungsmittelbestand des =>**Geldvermögen** (Zahlungsmittel und sonstige =>**Forderungen**), demgegenüber steht eine beitragsgleiche Erhöhung des Sachvermögens, so dass das Nettovermögen unverändert bleibt. Die Höhe der anstehenden Ausgabe zeigt dem Unternehmer, in welcher Höhe er =>**liquide Mittel** bereit halten muss.

*Beispiel*

*Sie kaufen Büromöbel auf Rechnung. Es liegt eine Ausgabe vor, jedoch keine Auszahlung. Sie begleichen die Rechnung. Nun liegt keine Ausgabe, sondern eine Auszahlung vor.*

## Ausleihungen

Ausleihungen stellen langfristige =>**Forderungen** aus Geld- oder Finanzgeschäften dar. Zu den Ausleihungen zählen vor allem Darlehen, Hypotheken-, Grund- und Rentenschulden sowie stille =>**Beteiligungen**.

## Auszahlungen

Auszahlungen sind Gelder, die von der Kommune innerhalb eines Haushaltsjahres abfließen.

Diese sind in der =>**Finanzrechnung** abgebildet.

Unterteilt werden diese in:



#### Auszahlungen für lfd. Verwaltungstätigkeit

- Hierbei handelt es sich um Auszahlungen für den gewöhnlichen Geschäftsbetrieb wie Personalauszahlungen, Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen oder Zinsen.

#### Auszahlungen für Investitionstätigkeit

- Hierzu gehören die Zahlungen zum Erwerb von Gegenständen des =>**Anlagevermögens**. Das sind =>**Auszahlungen** für den Erwerb von Grundstücken und Gebäuden, von beweglichen Sachen des Anlagevermögens, der Abwicklung von Baumaßnahmen sowie für den Erwerb von =>**Finanzanlagen**. Darüber hinaus gehören auch die Zuweisungen und Zuschüsse für Investitionen an Dritte dazu.

#### Auszahlungen für Finanzierungstätigkeit

- Hierbei handelt es sich um die Auszahlungen für die Tilgung von Krediten für Investitionen und Kassenkrediten.

### **Außerordentliches Ergebnis**

Das außerordentliche Ergebnis ist die Differenz zwischen außerordentlichen =>**Erträgen** und außerordentlichen =>**Aufwendungen**.

Außerordentliche Erträge sind etwa (einmalige) Erträge aus der Veräußerung von =>**Vermögen** über dem Buchwert (Buchgewinne).

Außerordentliche Aufwendungen sind etwa (einmalige) Aufwendungen aus der Veräußerung von Vermögen unter dem Buchwert (Buchverluste).

### **Außerordentliche Geschäftsvorfälle**

Dies sind Geschäftsvorfälle, die außerhalb der gewöhnlichen Tätigkeit der Gemeinde anfallen und für die Abbildung der wirtschaftlichen Situation der Gemeinde von wesentlicher Bedeutung sind. Dazu gehören unter anderem =>**Erträge** und =>**Aufwendungen** aus Vermögensveräußerungen über oder unter dem Bilanzwert (Buchgewinne und -verluste).

---

## **B**

### **Benchmarking**

Unter Benchmarking wird ein kontinuierlicher Prozess verstanden, bei dem Produkte, Dienstleistungen und Prozesse miteinander verglichen werden.

Erfolgreiche Instrumente, Methoden und Prozesse innerhalb einer Organisation oder anderen Organisationen sollen identifiziert, bewertet und ggf. übernommen werden.

Ziel des Benchmarking, ist die Steigerung der eigenen Leistungsfähigkeit.

Man unterscheidet:

#### Internes Benchmarking

- ist der Vergleich innerhalb einer Organisation, z. B. zwischen Ressorts

#### Externes Benchmarking

- ist ein branchenbezogener oder branchenübergreifender Vergleich mit anderen Organisationen

### **Berichtswesen**

Korrespondierend zum =>**Produkthaushalt** ist gemäß § 26 GemHVO ein unterjähriges Berichtswesen einzuführen. Es gibt den (politischen) Entscheidungsträgern zeitnah Informationen darüber, ob die Erreichung der geplanten (Teil-) Ergebnisse und angestrebten =>**Ziele** erwartet werden kann oder ob die Erreichung gefährdet ist.

Standardmäßig sollen Quartalsberichte und ein Jahresbericht zum Vollzug des =>**Haushaltsplanes** erstellt werden.

Darüber hinaus sind ad-hoc Berichte zu erstellen bei:

- wesentlichen Verschlechterungen des Ergebnis- oder Finanzplanes,
- erheblichen Erhöhungen von =>**Auszahlungen** für Investitionsmaßnahmen.

### **Bestandskonten**

Sie werden nach den Seiten der =>**Bilanz** in Aktiv- und Passivkonten unterschieden, weisen im einzelnen die Bestände an =>**Vermögen** (z. B. =>**Sachanlagen**, =>**Beteiligungen**) und Kapital (z. B. =>**Eigen- und Fremdkapital**) aus und erfassen die Veränderungen dieser Bestände aufgrund der Geschäftsvorfälle.

Bei Aktivkonten stehen der Anfangsbestand und die Zugänge im =>**SOLL**, Abgänge und Endbestand im =>**HABEN**.

Bei Passivkonten stehen Anfangsbestand und die Zugänge im HABEN, Abgänge und Endbestand im SOLL.

(siehe auch => **Erfolgskonten**)

### **Beteiligungen**

Kommunen bedienen sich zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben häufig eigenständiger, wirtschaftlich und/oder rechtlich selbstständiger Organisationseinheiten/Unternehmen.

Die Kommunen sind dann entweder zu 100 % oder in Höhe eines bestimmten Anteils (mindestens 20 %) an diesen Einheiten beteiligt.

## Betriebsabrechnungsbogen

Mit Hilfe eines Betriebsabrechnungsbogens werden die Kosten aus der =>**Kostenartenrechnung** den =>**Kostenstellen** zugeordnet.

Er stellt die Zurechnungen von den nach Kostenarten strukturierten primären Gemeinkosten (=>**Kosten**) zu den Kostenstellen sowie die innerbetriebliche Leistungsverrechnung tabellarisch dar.

In Form einer Tabelle aufgebaut entsprechen die Spalten den Kostenstellen und die Zeilen den Kostenarten.

Hierdurch können die Verteilung der einzelnen Kostenarten auf Kostenstellen und die Verteilung der Kosten von einer Kostenstelle auf eine andere übersichtlich dargestellt werden.

## Bewegungsdaten

Bewegungsdaten sind vorgangsbezogene Daten, die kurzlebig sind und bestimmten =>**Stammdaten** zugeordnet werden.

### *Beispiel*

*Bewegungsdaten sind offene Posten, die nach Eintreffen eines bestimmten Ereignisses gelöscht werden, z. B. offene Angebote oder offene Rechnungen.*

*Nach Eingang des Auftrages (offenes Angebot) bzw. der Zahlung (offene Rechnung) benötigt man diese nur noch für statistische sowie Dokumentationszwecke.*

## Bewertung

Als Bewertung bezeichnet man allgemein denjenigen Vorgang, in dem etwas (z. B. =>**Vermögensgegenstand**, =>**Verbindlichkeit**, Dienstleistung) ein monetärer Wert zugeordnet wird.

Bei der Bewertung ist eine Reihe von Bewertungsgrundsätzen zu beachten.

## Bewertungsgrundsätze

Bei der Bewertung der Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten (§ 37 GemHVO) gelten folgende allgemeine Grundsätze:

- die Bilanzidentität formell (Bilanzposten) und materiell (Bilanzwerte) sicherstellen
- die Einzelbewertung grundsätzlich anwenden
- nach dem Vorsichtsprinzip bewerten
- das Periodenprinzip einhalten
- die Stetigkeit bei Durchführung und Bewertung sicherstellen

### Bilanz (Vermögensrechnung)

In der Bilanz werden =>Vermögen (=>Aktiva) und =>Schulden (=>Passiva) gegenübergestellt.

Öffentliches Vermögen und Schulden (sowie als Differenz das =>Eigenkapital) sind in ihrer Gesamtheit transparent und damit den politischen Entscheidungsträgern bewusst Jahr für Jahr darzustellen. Die Bilanz ist immer ausgeglichen.

Die städtische Bilanz stellt sich im Kern folgendermaßen dar:

Aktivseite	Passivseite
<b>1. Anlagevermögen</b>	<b>1. Eigenkapital</b>
a) Immaterielles Vermögen	a) Rücklagen
b) Sachanlagevermögen	b) Sonderrücklagen
c) Finanzanlagevermögen	c) Fehlbetragsvortrag
	d) Jahresergebnis (Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag)
<b>2. Umlaufvermögen</b>	<b>2. Sonderposten</b>
a) Vorräte	a) Sonderposten aus Zuwendungen
b) Öffentlich-rechtliche Forderungen	b) Sonderposten aus Beiträgen
c) Privatrechtliche Forderungen, sonstige Vermögensgegenstände	c) Sonderposten für den Gebührenaussgleich
d) liquide Mittel	d) sonstige Sonderposten
<b>3. Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>3. Rückstellungen</b>
<b>4. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag</b>	<b>4. Verbindlichkeiten</b>
	<b>5. Passiver Rechnungsabgrenzungsposten</b>

### Bilanzanalyse

Mit der Bilanzanalyse werden Verfahren zur Untersuchung und Beurteilung der =>Bilanz bezeichnet.

Die Bilanzanalyse hat zum Ziel, die Daten des =>Jahresabschlusses (Bilanz, Ergebnis- und Finanzrechnung, Anhang und Rechenschaftsbericht) auszuwerten, um im Anschluss eine nicht monetäre Bewertung im Hinblick auf ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der wirtschaftlichen Lage (Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage) zu ermöglichen.

Die Daten können mit Hilfe von =>Kennzahlen in einem Zeitreihenvergleich, =>Benchmarking oder einem Soll-Ist-Vergleich beurteilt werden.

Adressaten der Ergebnisse können sowohl externe auch als interne Empfänger sein:

- Zu den internen Empfängern zählen der Stadtrat und die Verwaltungsführung.
- Zu den externen Adressaten zählen hauptsächlich die überörtliche Prüfung und die Kommunalaufsicht, Bürger, Einwohner, örtliche Presse und Unternehmen in der Kommune sowie die Gläubiger als Gesamtheit derjenigen, die =>Forderungen gegenüber der Kommune haben (Kreditgeber, Bedienstete, Lieferanten).

## Bilanzpolitik (Bilanzgestaltung)

Unter Bilanzpolitik versteht man allgemein die zielgerichtete Gestaltung der =>**Bilanz** bzw. des =>**Jahresabschlusses** unter Anwendung aller bestehenden gesetzlichen Bilanzierungswahlrechte.

## Buchführung

Buchführung ist die lückenlose, planmäßige, zeitgerechte und geordnete Aufzeichnung aller =>**Geschäftsvorfälle** einer Kommune im betrieblichen Rechnungswesen. Die Buchführung muss insbesondere das =>**Vermögen** und die =>**Schulden** zum Ende eines jeden Geschäftsjahres (bzw. =>**Haushaltsjahres**) der Kommune ermitteln und ausweisen.

Ebenso werden alle Veränderungen der Vermögens- und Schuldenstände im Verlauf eines Geschäftsjahres wertmäßig erfasst. Die Buchführung erfasst weiterhin alle =>**Aufwendungen** und =>**Erträge**, um den Erfolg der Kommune in Form von Gewinn- oder Verlustausweis festzustellen. Darüber hinaus werden alle =>**Einzahlungen** und =>**Auszahlungen** registriert, welche Aussagen zur Finanztätigkeit der Kommune zulassen.

## Buchung

Eine Buchung ist ein Eintrag eines =>**Geschäftsvorfalles** in die Geschäftsbücher.

## Buchungssatz

Ein Buchungssatz ist eine Anweisung für die Erledigung einer =>**Buchung**. Dabei ist die Eintragung im =>**Soll** eines =>**Kontos** zuerst genannt und dann an das Konto verwiesen, das die Eintragung im =>**Haben** erhalten soll.

## Buchwert

Der Buchwert ist derjenige Wert, zu dem ein =>**Vermögensgegenstand** oder eine =>**Schuldenposition** zu einem Stichtag in der =>**Bilanz** bewertet ist.

## Budget

Budget ist der vorgegebene Finanzrahmen, der einer Organisationseinheit zur selbstständigen und eigenverantwortlichen Bewirtschaftung zur Erledigung der Produktziele zur Verfügung gestellt wird. ( z. B. Budget Tiefbauamt, Budget Volkshochschule)

## Budgetierung

Die Budgetierung ist ein Verfahren zur Steuerung und Bewirtschaftung kommunaler Haushalte. Bei der Budgetierung wird den Ämtern oder Einrichtungen (Teilbereichen) der Verwaltung für einen konkreten Leistungsauftrag ein Rahmen zur selbstständigen Bewirtschaftung von Finanzmitteln vorgegeben.

Mit der Budgetierung soll die dezentrale =>**Ressourcen**verantwortung gestärkt und die Flexibilität der Teilbereiche unterstützt werden.

## C

### Cash Flow aus lfd. Verwaltungstätigkeit

Der Cash Flow gibt Auskunft über den Stand der =>**Liquidität**. Diese Aufgabe kommt im neuen kommunalen Haushaltsrecht der =>**Finanzrechnung** zu. Zur Berechnung des Cash Flow werden die =>**Einzahlungen** aus laufender Verwaltungstätigkeit von den =>**Auszahlungen** aus laufender Verwaltungstätigkeit abgezogen.

*Der Cash Flow ist bei positiver Ausprägung ein Indikator für die Möglichkeit die Selbstfinanzierung des =>**Anlagevermögens**, die =>**Schuldentilgung** oder die Verstärkung der =>**Liquiditätsreserven** abzusichern.*

*Bei negativer Ausprägung müssen lfd. Auszahlungen durch Veräußerung von =>**Vermögen**, durch Verzicht auf Investitionen, Neuverschuldung oder den Abbau der Liquiditätsreserven finanziert werden.*

## Controlling

Das Controlling ist ein System der Führungsunterstützung aller Ebenen. Im Zentrum steht die Beschaffung, Auswertung und Bereitstellung von Informationen für die Entscheider der Verwaltung.

Das Controlling hat für die Führungskräfte bzw. Entscheidungsträger die Funktion eines Lieferanten entscheidungsrelevanter Informationen. Die Entscheidungen werden weiterhin von der Führungsebene getroffen.

Das strategische Controlling hat langfristigen Charakter. Der Zeitbezug geht über vier Jahre hinaus. Es ist auf der obersten Führungsebene des Unternehmens angesiedelt und umfasst die strategische (langfristige) Planung und Kontrolle sowie Steuerung und Informationsversorgung. Der Detaillierungsgrad ist gering.

Das operative Controlling hat kurzfristigen Charakter. Der Zeithorizont liegt bei einem Jahr. Es ist auf der unteren Führungsebene angesiedelt und umfasst die kurzfristige, operative Planung und Kontrolle sowie Steuerung und Informationsversorgung, kurz: die Maßnahmenplanung und -kontrolle. Der Detaillierungsgrad ist hoch

# D

## Debitor

Als Debitor werden die Zahlungspflichtigen (Schuldner) bezeichnet.

## Doppik (kaufmännische doppelte Buchführung in Konten)

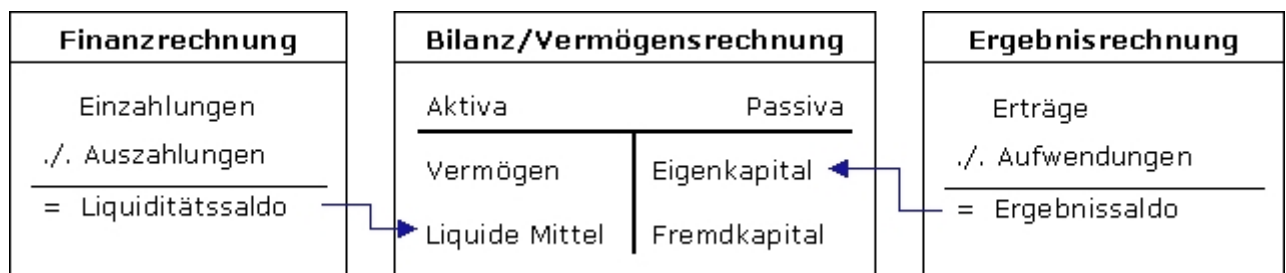
Doppik steht für eine Abkürzung aus der Betriebswirtschaft und =>**Buchführung**. Die Abkürzung Doppik steht für doppelte Buchführung in =>**Konten**. Es ist die planmäßige und lückenlose Aufzeichnung aller =>**Geschäftsvorfälle** einer Organisationseinheit mit dem Ziel, jederzeit einen Überblick über die =>**Vermögenslage** und den Stand der =>**Schulden** zu erhalten. Jede durch einen Geschäftsvorfall ausgelöste und aufgrund eines Beleges vorgenommene =>**Buchung** berührt dabei mindestens zwei Konten.

## Drei-Komponenten Modell

Das Drei-Komponenten-Modell ist ein Modell für das neue öffentliche Rechnungswesen auf Grundlage der Doppik.

Das Drei-Komponenten-Modell hat drei Bestandteile:

- =>**Bilanz/Vermögensrechnung**
- =>**Ergebnisrechnung**
- =>**Finanzrechnung**



# E

## Eigenkapital

Rechentechnisch stellt das =>**Eigenkapital** die (positive) Differenz zwischen =>**Vermögen** (Aktivseite der Bilanz) und =>**Schulden** (Passivseite der Bilanz) dar. Die Position Eigenkapital steht auf der Passivseite der =>**Bilanz**.

Ein positives Eigenkapital bedeutet, dass das Vermögen höher ist als die Schulden.

Übersteigen die Schulden das Vermögen, ergibt sich ein negatives Eigenkapital. Es ist regelmäßig auf der Aktivseite der =>**Bilanz** als „Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ (=>**Fehlbetrag**, nicht durch Eigenkapital gedeckt) auszuweisen.

Von besonderem Interesse für die politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger sollte vor allem die Veränderung des Eigenkapitals sein.

Eine Kommune, welche in ihrer Bilanz ein negatives Eigenkapital ausweist, gilt als überschuldet.

## Eigenkapitalquote

Die Eigenkapitalquote gibt an, wie hoch der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital ist.

$$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Gesamtkapital}}$$

Interpretation:

Je höher die Eigenkapitalquote eines Unternehmens bzw. einer öffentlichen Gebietskörperschaft ist, desto unabhängiger ist das Unternehmen bzw. die Gebietskörperschaft tendenziell von Fremdkapitalgebern.

Allerdings sagt die Eigenkapitalquote nichts über die aktuelle Leistungsfähigkeit der Kommune aus: Das Eigenkapital ist immer ein Spiegelbild der Vergangenheit, d. h. die Eigenkapitalquote kann negativ sein, obgleich das aktuelle und die folgenden (ordentlichen) Jahresergebnisse positiv sind.

Heikel am Eigenkapital bzw. auch der Eigenkapitalquote ist insbesondere, dass damit eine nicht vorhandene Pufferfunktion suggeriert wird:

Es wird gegenwärtig im geltenden Recht nicht zwischen veräußerbaren und nicht-veräußerbaren =>**Vermögen** unterschieden. Kommunen verfügen allerdings über Vermögen das nur schwerlich bzw. überhaupt nicht veräußert werden kann oder darf, z. B. Brücken, Schulen, Wege etc. - das ist der Grund dafür, warum nicht das gesamte rechnerische (Differenz Vermögen und Fremdkapital) Eigenkapital als Ausgleichspuffer für Fehlbeträge zu interpretieren ist: Ihm steht auf der Aktivseite der =>**Bilanz** zum Teil unveräußerbare Vermögen gegenüber. In der Konsequenz steht auch nicht das Gesamtvermögen zur Befriedigung der Gläubigeransprüche zur Verfügung.

## Einnahme

Einnahmen sind der Wert von veräußerten Gütern und Dienstleistungen. Solche =>**Geschäftsvorfälle** erhöhen das Geldvermögen.

## Einzahlungen

Einzahlungen sind Gelder, die der Kommune innerhalb eines Haushaltsjahres zufließen (=>**liquide Mittel**). Diese sind in der =>**Finanzrechnung** abgebildet.



Man unterscheidet:

#### Einzahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit

- Hierbei handelt es sich um Einzahlungen des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs wie z. B. Steuereinzahlungen oder Einzahlungen für Leistungsentgelte

#### Einzahlungen aus Investitionstätigkeit

- Sind z. B. Einzahlungen aus Vermögensveräußerungen des =>**Anlagevermögens** oder Investitionszuwendungen

#### Einzahlung aus Finanzierungstätigkeit

- Die Einzahlung aus Finanzierungstätigkeit beinhaltet schwerpunktmäßig die Kreditaufnahmen für die Investitionstätigkeit der Kommune.

### **Einzelkosten**

Einzelkosten (auch: direkte Kosten) bezeichnen diejenigen Kosten, welche einem Kostenträger unmittelbar zugerechnet werden können.

### **Erfolgskonten**

Erfolgskonten sind =>**Konten**, die aus Positionen der =>**Ergebnisrechnung** abgeleitet sind. Auf den Erfolgskonten werden sämtliche =>**Aufwendungen** und =>**Erträge** einer Rechnungsperiode (=>**Periode**) erfasst. Der Saldo eines Erfolgskontos geht in das Ergebnisrechnungskonto ein, auf dessen Grundlage die Ergebnisrechnung erstellt wird. (siehe auch => **Bestandskonten**)

### **Ergebnisplan**

Der Ergebnisplan ist ein Bestandteil des doppischen =>**Haushaltsplans** und das entsprechende Planungsinstrument zur =>**Ergebnisrechnung**.

Der Ergebnisplan wird in =>**Teilergebnispläne** untergliedert. Die Untergliederung in Teilergebnispläne kann sich entweder an den Produktbereichen oder der örtlichen Organisationsstruktur ausrichten.

Der Ergebnisplan umfasst die erwarteten =>**Aufwendungen** und =>**Erträge** im Haushaltsjahr. Hierbei werden sowohl die erwarteten ordentlichen Aufwendungen und Erträge, als auch die erwarteten außerordentlichen Aufwendungen und Erträge ausgewiesen.

### **Ergebnisrechnung**

Die Ergebnisrechnung ist ein Bestandteil des =>**Drei-Komponentenmodells**.

Die Ergebnisrechnung (Ist) enthält sämtliche =>**Aufwendungen** und =>**Erträge** eines Haushaltsjahres.

Der Saldo ergibt den Jahresüberschuss oder Jahresfehlbetrag.

## Erlös

Erlös bezeichnet den Gegenwert aus Verkauf, Vermietung oder Verpachtung von =>**Produkten**, Waren oder Dienstleistungen, der in Form von Geld oder =>**Forderungen** der Kommune zufließt.

Der Begriff Erlös setzt sich zunehmend durch mit der Folge, dass der Begriff der =>**Leistung** als früher dominierender Gegenbegriff (=>**Kosten- und Leistungsrechnung**) nunmehr das Mengengerüst der Erlöse kennzeichnet.

## Eröffnungsbilanz

Die erstmalige Aufstellung einer =>**Bilanz** wird Eröffnungsbilanz genannt.

Für Kommunen bildet die Eröffnungsbilanz den Ausgangspunkt für ein kaufmännisches Haushalts- und Rechnungssystem.

Von der erstmaligen Eröffnungsbilanz zu unterscheiden ist die jährliche Eröffnungsbilanz.

Zu Beginn eines jeden Jahres ist eine Eröffnungsbilanz (des Jahres) zu erstellen. Diese entspricht nach den =>**Grundsätzen ordnungsgemäßer (öffentlicher) Buchführung** der Schlussbilanz des Vorjahres.

## Erträge

Erträge sind eine in Geld bewertete Güter- und Leistungserstellung. Sie umfassen alle Erhöhungen des =>**Eigenkapitals**.

Erträge führen zwar zu einer Erhöhung des Nettovermögens, lassen jedoch das Geldvermögen unverändert, so dass es sich bei Erträgen um eine Zunahme des Sachvermögens handelt.

## Erweiterte Kameralistik

Die traditionelle Kameralistik bildet den reinen Geldverbrauch (=>**Geldverbrauchskonzept**) ab. Die erweiterte Kameralistik lässt sich als eine Weiterentwicklung der einfachen Kameralistik verstehen.

Dazu muss allerdings die traditionelle Kameralistik mindestens um folgende Elemente erweitert werden:

- die vollständige =>**Vermögens**erfassung und -bewertung nach den Grundsätzen der Doppik,
- eine Vermögensrechnung (als Ergänzung zur Jahresrechnung) und damit Erstellung einer =>**Eröffnungsbilanz**,

- die flächendeckende und vollständige Ermittlung von =>**Abschreibungen** sowie die Bildung von =>**Rückstellungen** ohne die Berücksichtigung einer =>**Ergebnisrechnung**,
- die Einführung einer =>**Kosten- und Leistungsrechnung**,
- eine Produktbereichsgliederung statt einer Gliederung in Einzelpläne, Abschnitte und Unterabschnitte,
- die Beschreibung von =>**Produkten**, Leistungen und =>**Zielen**.

## Externes Rechnungswesen

Schwerpunkt des externen Rechnungswesens ist die =>Buchhaltung. Die =>**Buchführung** erfasst alle Bestände und Bewegungen des =>Vermögens und der =>**Schulden** sowie alle =>**Aufwendungen** und =>**Erträge**. Durch die Erstellung einer Gewinn- und Verlustrechnung und =>**Bilanz**, ggf. auch Einnahmen-Überschussrechnung zum Abschluss eines Jahres, kann gegenüber Dritten die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage dargestellt werden.

## F

**Fehlbetrag**, nicht durch Eigenkapital gedeckt

Übersteigen die =>**Schulden** das =>**Vermögen**, ergibt sich ein negatives =>**Eigenkapital**. Es ist regelmäßig auf der Aktivseite der =>**Bilanz** als „Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ auszuweisen. Die Kommune ist überschuldet.

## Finanzanlagevermögen

Zu dem Finanzanlagevermögen zählen die =>**Beteiligungen**, Wertpapiere und =>**Ausleihungen**.

## Finanzplan

Der Finanzplan ist ein Bestandteil des doppischen =>**Haushaltsplans** und ist das entsprechende Planungsinstrument zur =>**Finanzrechnung**. Der Finanzplan wird seinerseits in Teilfinanzpläne untergliedert. Hierbei kann sich die Untergliederung in =>**Teilfinanzpläne** entweder an den Produktbereichen oder der örtlichen Organisationsstruktur orientieren.

Im Finanzplan werden alle für das =>**Haushaltsjahr** erwarteten ordentlichen =>**Ein- und Auszahlungen** erfasst, die entweder ergebniswirksam sind und sich aus der laufenden Verwaltungstätigkeit ergeben oder vermögenswirksamen Charakter haben. Der Finanzplan dient v. a. der Investitions- und Liquiditätsplanung.

Der Finanzplan ist eine reine Geldflussrechnung und somit zu einem gewissen Teil vergleichbar mit dem Verwaltungs- und dem Vermögenshaushalt aus der Kameralistik.

## Finanzergebnis

Das Finanzergebnis (Saldo zwischen =>**Einzahlungen** und =>**Auszahlungen**) im =>**Finanzplan** und der =>**Finanzrechnung** sollte (mindestens) ausgeglichen sein.

*Im Mittelpunkt des politischen Interesses sollte das „Finanzergebnis aus laufender Verwaltungstätigkeit“ stehen. Es gibt Auskunft darüber, ob die Kommune im Betrachtungszeitraum Auszahlungen aus der laufenden Verwaltungstätigkeit durch entsprechende Einzahlungen (ohne die Aufnahme von Krediten) decken kann.*

*Damit wird deutlich, ob die Kommune den Handlungsspielraum der Selbstfinanzierung des Anlagevermögens, Schuldentilgung oder Verstärkung der =>**Liquiditätsreserven** bzw. bei negativer Ausprägung Auszahlungen durch Veräußerung von =>**Vermögen**, durch Verzicht auf =>**Investitionen**, Neuverschuldung oder den Abbau der Liquiditätsreserven finanzieren kann.*

## Finanzrechnung

Die Finanzrechnung ist ein Bestandteil der =>**Drei-Komponentenrechnung** und richtet ihren Blick auf die =>**Liquidität**.

Hier erfolgt die Gegenüberstellung von =>**Einzahlungen** und =>**Auszahlungen** für das abgelaufene =>**Haushaltsjahr**.

Abgebildet werden die Zahlungsströme für die laufende Verwaltungstätigkeit, die =>**Investitionstätigkeit** und die Finanzierungstätigkeit sowie die Inanspruchnahme von =>**Liquiditätsreserven**.

## Fixkosten

Sind beschäftigungsunabhängige =>**Kosten**, welche konstant bleiben, auch wenn sich die Bezugsgröße (i.d.R. Beschäftigung) ändert. Zu den Fixkosten zählen zum Beispiel Mieten.

## Forderungen

Bei Forderungen handelt es sich um Zahlungsansprüche der Kommune gegenüber Dritten, also um jene Gelder, die die Kommune noch bekommen soll bzw. auf die sie noch Anspruch hat. =>**Forderungen** sind auf der Aktivseite der =>**Bilanz** auszuweisen.

## Fremdkapital

Fremdkapital ist das Kapital, das die Kommune zur Finanzierung von =>**Anlage- und Umlaufvermögen** zur Verfügung gestellt wird. Kapitalgeber sind Gläubiger der Verwaltung, die unterschiedliche Arten von Krediten vergeben haben.

## G

### Geldverbrauchskonzept

Das Geldverbrauchskonzept in der Kameralistik bedeutet, dass =>**Haushaltsplan**, =>**Buchführung** und =>**Jahresrechnung** die =>**Einnahmen** und =>**Ausgaben** abbilden. Diese traditionelle Einnahme-Ausgabe-Rechnung genügt den Anforderungen eines modernen Finanzmanagements jedoch nicht mehr. Des Weiteren wird der Vermögens- bzw. =>**Werteverzehr** nicht dargestellt. Die Festlegung von Zielsetzungen und Kontrolle der Aufgabenerfüllung ist bei diesem Konzept nicht vorgesehen.

### Gesamtabschluss/Konzernbilanz

Der Gesamtabschluss stellt den nach Regeln der Konzernrechnungslegung zusammengefassten =>**Jahresabschluss** der Kernverwaltung und derer =>**Beteiligungen** dar.

Der Gesamtabschluss besteht aus Gesamtbilanz, Gesamtergebnisrechnung, Gesamtanhang und Gesamtlagebericht.

Dabei kommen folgende Konsolidierungsmethoden zur Anwendung:

#### Vollkonsolidierung

Bei der Einbeziehung von Tochterunternehmungen in den Konzernabschluss gilt grundsätzlich die Vollkonsolidierung gemäß §§ 300 ff. HGB.

In den Konzernabschluss ist der =>**Jahresabschluss** der Mutterunternehmung mit den Jahresabschlüssen der Tochterunternehmungen zusammenzufassen. Die =>**Vermögensgegenstände**, =>**Schulden** und =>**Rechnungsabgrenzungsposten** sowie die =>**Erträge** und =>**Aufwendungen** der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmungen sind vollständig, bereinigt um Korrekturen nach der Einheitstheorie, in den Konzernabschluss aufzunehmen.

#### Equity-Methode

Die Equity-Methode ist grds. auf diejenigen Beteiligungen anzuwenden, die von den Konzernunternehmen, d. h. Mutter- und Tochterunternehmen, den so genannten assoziierten Unternehmen, gehalten werden.

Unter einem assoziierten Unternehmen versteht man ein Unternehmen, bei dem von einem in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt und gleichzeitig eine Beteiligung nach § 271 Abs. 1 HGB gehalten wird.

Ein maßgeblicher Einfluss wird vermutet, wenn ein Unternehmen bei einem anderen Unternehmen mindestens den fünften Teil der Stimmrechte innehat.

#### Quotenkonsolidierung

Außer der Equity-Methode können Gemeinschaftsunternehmungen vom Wahlrecht der Quotenkonsolidierung bei der Einbeziehung in den Konzernabschluss Gebrauch machen.

Gemäß § 310 HGB darf eine Einbeziehung entsprechend den Anteilen am Kapital vorgenommen werden. Die Jahresabschlussposten sind dabei entsprechend den Anteilen des Konzerns an der Gemeinschaftsunternehmung zu übernehmen.

## Gesamtdeckungsprinzip

Das Gesamtdeckungsprinzip ist in der GemHVO LSA geregelt und besagt, dass soweit nichts anderes bestimmt ist:

- die =>**Erträge** des =>**Ergebnisplans** insgesamt zur Deckung der =>**Aufwendungen** des Ergebnisplans,
- die =>**Einzahlungen** des =>**Finanzplans** insgesamt zur Deckung der =>**Auszahlungen** des Finanzplans dienen.

## Gemeinkosten

Gemeinkosten sind =>**Kosten**, die einem Kostenträger (verkaufsfähiges Produkt oder Dienstleistung) nicht direkt zugeordnet werden können. Sie werden mit Hilfe von Schlüsselungen durch Zuschläge auf die =>**Kostenstellen** und =>**Kostenträger** verrechnet.

## Gesamtkosten

Die Gesamtkosten sind die gesamten =>**Kosten**, die in einer =>**Periode** verursacht worden sind. Innerhalb der Gesamtkosten ist zwischen den fixen Kosten und den variablen Kosten zu unterscheiden.

## Geringwertige Wirtschaftsgüter

Geringwertige Wirtschaftsgüter sind abnutzbare bewegliche Wirtschaftsgüter des =>**Anlagevermögens**, die selbstständig nutzbar sind und deren =>**Anschaffungs- oder Herstellungskosten** nicht mehr als 410 € netto (ohne Umsatzsteuer) betragen.

## Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoB-Kommune)

Die Grundsätze ordnungsgemäßer =>**Buchführung** für Kommunen sind weitgehend an die der kaufmännischen Buchführung angelehnt, die sich aus den Regeln des HGB und dem kaufmännischen Gewohnheitsrecht ergeben.

Die GoB-K beinhalten folgende Grundsätze:

### Allgemeine Grundsätze

- lückenlose Dokumentation gewährleisten

- Rechenschaft ablegen
- Kapital erhalten, nicht verbrauchen
- Intergenerative Gerechtigkeit umsetzen

#### Spezielle Grundsätze

- Vollständigkeit gewährleisten
- Verständlichkeit, Richtigkeit, Willkürfreiheit in der Erfassung der Geschäftsvorfälle
- Öffentlichkeit informieren
- Aktualität und zeitnahes Buchen sichern
- Relevanz und Wesentlichkeit garantieren
- Stetigkeit bei Durchführung und Bewertung sicherstellen
- Recht- und Ordnungsmäßigkeit einhalten

## H

### Haben

Haben ist die Bezeichnung für die rechte Seite eines =>**Kontos**.

### Hauptkostenstellen =>Kostenstelle

### Haushaltsausgleich

Primärforderung (im engeren Sinne)

- Der als „Muss-Vorschrift“ im § 90 GO LSA verankerte Haushaltsausgleich wird erreicht, wenn die =>**Erträge** die =>**Aufwendungen** erreichen oder übersteigen.

Sekundärforderungen (im weiteren Sinne)

- Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit - Die Gemeinde hat die Einzahlungen und Auszahlungen auszugleichen, um somit die Zahlungsfähigkeit einschließlich der Finanzierung der Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen sicherzustellen.
- Überschuldungsverbot - Die Gemeinde ist überschuldet, wenn nach der Haushalts- und Finanzplanung oder dem Jahresabschluss das =>**Eigenkapital** aufgebraucht ist.

Gelingt der Haushaltsausgleich nicht, ist ein =>**Haushaltskonsolidierungskonzept** aufzustellen.

### Haushaltsjahr

Das Haushaltsjahr entspricht dem Kalenderjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember eines Jahres. Der Grundsatz der Jährigkeit wird angewandt.

## Haushaltsplan

Der Haushaltsplan nach § 93 GO LSA, als Bestandteil der =>**Haushaltssatzung** enthält folgende Elemente:

- Vorbericht
- Rahmenrichtlinie =>**Budgetierung**
- =>**Ergebnis- und Finanzplan**
- Teilergebnis- und Teilfinanzplan
- Produktplan
- Investitionsprogramm
- Stellenplan
- Zuwendungen an Fraktionen
- Übersicht über die aus Verpflichtungsermächtigungen voraussichtlich fällig werdenden Auszahlungen nach Jahresscheiben
- Verbindlichkeitenübersicht
- Stand der Rücklagen und Rückstellungen
- Wirtschaftspläne und neuesten Jahresabschlüsse der Sondervermögen
- =>**Haushaltskonsolidierungskonzept**

## Haushaltssatzung

Die Gemeinde muss gemäß § 92 GO LSA eine Haushaltssatzung mit folgenden Festsetzungen erlassen:

- =>**Haushaltsplan**
- vorgesehene Kreditaufnahme für =>**Investitionen** und =>**Investitionsförderungsmaßnahmen** (Kreditermächtigung),
- vorgesehene Ermächtigungen zum Eingehen von Verpflichtungen,
- Höchstbetrag der Kredite zur Sicherung der Zahlungsfähigkeit,
- Steuersätze, wenn sie nicht in einer Steuersatzung festgelegt sind.

Sie wird vom Stadtrat beschlossen und ist rechtsverbindlich.

## Haushaltskonsolidierungskonzept

Die gesetzliche Verpflichtung zur Erstellung eines Haushaltskonsolidierungskonzeptes ist im § 92 GO LSA geregelt.

Ein Haushaltskonsolidierungskonzept ist dann aufzustellen, wenn der Haushaltsausgleich entgegen den Grundsätzen des § 90 GO LSA nicht erreicht werden kann.

Das Haushaltskonsolidierungskonzept ist so aufzustellen, dass der =>**Haushaltsausgleich** zum nächstmöglichen Zeitpunkt wiederherzustellen ist, spätestens jedoch im fünften Jahr, das auf die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung folgenden Jahres.

Dabei sind die Maßnahmen darzustellen, durch die der ausgewiesene Fehlbedarf abgebaut und das Entstehen eines neuen Fehlbedarfs in künftigen Jahren vermieden werden soll.



Das Haushaltskonsolidierungskonzept ist spätestens mit der **=>Haushaltssatzung** vom Gemeinderat zu beschließen und der Kommunalaufsichtsbehörde mit der **=>Haushaltssatzung** vorzulegen.

## Herstellungskosten

Herstellungskosten sind diejenigen, den Vermögensgegenstand zuzurechnenden **=>Aufwendungen**, die durch Herstellung, Erweiterung oder wesentlichen Verbesserung eines **=>Vermögensgegenstandes** anfallen.

Dazu gehören Materialeinzelkosten (verbrauchte Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe), Fertigungseinzelkosten (direkt zurechenbar), Sonderkosten der Fertigung (Spezialwerkzeugkosten). Fertigungs- und Materialgemeinkosten (Kosten für Energie, Hilfslöhne, Beschaffung, Prüfung, Lagerung) können einbezogen werden.

---

## I

### Immaterielles Vermögen

Immaterielles Vermögen sind nichtstoffliche **=>Vermögenswerte** einer Kommune wie Konzessionen, Lizenzen und EDV-Software.

### Intergenerative Gerechtigkeit

Bezogen auf das neue Haushaltsrecht bedeutet intergenerative Gerechtigkeit, dass jede Generation den durch sie verursachten Verbrauch von Ressourcen selber zu decken hat.

Um intergenerative Gerechtigkeit operabel und überprüfbar zu gestalten, sollte sie als Periodengerechtigkeit definiert werden:

In jedem Jahr ist der Haushalt auszugleichen, d. h. die **=>Aufwendungen** des Jahres (**=>Ressourcenverbrauch**) sind durch die **=>Erträge** des Jahres (Ressourcenaufkommen) zu decken.

### Interkommunaler Leistungsvergleich

Vergleich unter Kommunen bezüglich Wirkungen, Ergebnisse und Prozesse, um voneinander zu lernen und selbst besser zu werden.

Der Vergleich erfolgt in der Regel über Kennzahlen.

### Interne Leistungsverrechnung

Die interne Leistungsverrechnung beschreibt die Verrechnung von Leistungen, die in der eigenen Organisationseinheit, innerhalb der Verwaltung, zwischen **=>Kostenstellen** oder

=>**Kostenträgern** erbracht und genutzt werden. In den =>**Produktbereichen** der internen Dienstleistenden entstehen =>**Aufwendungen** für Leistungen, die anderen Produktbereichen anzulasten sind. Der Ressourcenverbrauch wird auf der Ebene der Teilpläne vollständig abgebildet

## Internes Rechnungswesen

Im internen Rechnungswesen werden die Daten der Buchführung genutzt, um mit Hilfe der Kosten- und Leistungsrechnung die Wirtschaftlichkeit der eigentlichen Leistungserbringung des Betriebes, also losgelöst von außerordentlichen oder betriebsfremden Geschäftsvorfällen, zu messen.

## Inventar

Das Inventar ist ein auf der Grundlage der Inventur erstelltes Bestandsverzeichnis aller =>**Vermögensteile** und =>**Schulden** (Verbindlichkeiten), detailliert nach Art, Menge und Wert. Das Inventar ist grundsätzlich jedes Jahr zum Bilanzstichtag (Ende eines =>**Haushaltsjahres**) aufzustellen.

## Inventur

Die Inventur ist die mengen- und wertmäßige Bestandsaufnahme aller =>**Vermögensgegenstände**, =>**Schulden** (=>**Verbindlichkeiten**) und =>**Rechnungsabgrenzungsposten** einer Kommune und somit Voraussetzung zur Aufstellung des Inventars eines =>**Haushaltsjahres**.

## Investitionen

Investition bezeichnet die Verwendung der durch Finanzierung beschafften Mittel zur Anschaffung oder Herstellung Beschaffung von =>**Vermögensgegenständen**, z. B. Bau einer Straße, Kauf eines Grundstückes, Erwerb von Betriebs- und Geschäftsausstattung oder =>**Beteiligungen**.

## Investitionsförderungsmaßnahmen

Bei Investitionsförderungsmaßnahmen handelt es sich um Zuweisungen, Zuschüsse und Darlehen für =>**Investitionen** Dritter und für Investitionen der Sondervermögen mit Sonderrechnung.

## Investitionsquote

Die Investitionsquote ist ein Indikator für Wachstum oder Schrumpfung einer Kommune und gibt Auskunft darüber, in welchem Umfang neue =>**Investitionen** getätigt wurden.  
Berechnung:

$$\frac{\text{Nettoinvestitionen in Sachanlagen} \times 100}{\text{Sachanlagen zu hist. AHK (oder entspr. Ersatzwerte) zu Jahresbeginn}}$$

Negative Ausprägungen können auf eine bewusste Schrumpfungstrategie oder eine finanzabhängige Schrumpfung hindeuten. Eine positive Ausprägung kann mögliches Wachstum bedeuten. Dieser Indikator lässt sich nur in Verbindung mit der **=>Reinvestitionsquote** betrachten, denn „Echtes Wachstum“ findet erst statt, wenn über die Abschreibungen hinaus investiert wird. Dies lässt sich an der beschriebenen Reinvestitionsquote ablesen, die bei Wachstum > 100 % sein muss.

## J

### Jahresabschluss

Der kommunale Jahresabschluss besteht aus **=>(Teil-)Ergebnisrechnung**, **=>(Teil-)Finanzrechnung** **=>Bilanz** und **=>Anhang** sowie weiteren **=>Anlagen**.

Er ist zum Ende eines Haushaltsjahres zu erstellen und stellt den Verlauf der Finanzwirtschaft dar.

Der Jahresabschluss soll darüber hinaus ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der **=>Vermögens-**, **=>Schulden-**, **=>Ertrags-** und Finanzlage der Kommune vermitteln.

Den geplanten **=>Kennzahlen** im Haushalt sollten also die tatsächlichen Ausprägungen im Jahresabschluss gegenübergestellt werden.

### Jahresergebnis

Das Jahresergebnis (Jahresüberschuss oder Jahresfehlbetrag) ist die Differenz von **=>Erträgen** und **=>Aufwendungen**.

## K

### Kalkulatorische Kosten

Kalkulatorische **=>Kosten** sind **=>Kostenarten** im betrieblichen Rechnungswesen, die nicht direkt einer **=>Aufwandsart** der Finanzbuchhaltung entsprechen, weil sie entweder von dieser abgegrenzt werden oder ihnen kein direkter Aufwand gegenübersteht.

Man unterscheidet im Weiteren:

- kalkulatorische =>**Abschreibungen**,  
sind Abschreibungen, die den betriebsbedingten =>**Wertverzehr** des abnutzbaren  
=>**Anlagevermögens** umfasst.
- kalkulatorische Miete,  
wird für all diejenigen Räumlichkeiten errechnet, die zwar von der Verwaltung genutzt  
werden, für die aber keinerlei Mieten zu entrichten sind, da sie sich im Eigentum der  
jeweiligen Gebietskörperschaft befinden oder aus anderen Gründen mietfrei genutzt  
werden können.
- kalkulatorische Zinsen,  
sind Zinsen, die das betriebsnotwendige Kapital bei alternativer Verwendung erbracht  
hätte.

## Kennzahlen

Kennzahlen geben in verdichteter Form Auskunft über wirtschaftliche, technische, gesellschaftliche und politische Tatbestände, z. B. =>**Aufwand** pro Produkteinheit, durchschnittliche Wartezeit der Kunden, Auslastung des Theaters.

Zeitvergleiche stellen die Entwicklung von Kennzahlenwerten einer Kommune im Zeitablauf dar (z. B. mehrere Haushaltsjahre).

=>**Interkommunale Vergleiche** (Benchmark) basieren auf der Gegenüberstellung von Kennzahlenwerten mehrerer Kommunen.

*Nach § 4 der GemHVO LSA sollen im Produkthaushalt bzw. in den Teilergebnishaushalten Ziele und Kennzahlen dargestellt werden.*

*Dabei werden die =>**Ziele** mit Hilfe aussagekräftiger Kennzahlen auf deren Umsetzungsgrad gemessen.*

*Damit nehmen Kennzahlen eine wichtige Stellung im Produkthaushalt und in den Teilhaushalten ein. Wesentliche Erkenntnisse sind im =>**Vorbericht**, =>**Jahresabschluss** und unterjährig =>**Berichtswesen** darzustellen.*

*Im Folgenden werden wesentliche Finanzkennzahlen, die sowohl für den Haushalt als auch für die =>**Jahresabschlussanalyse** von Bedeutung sind, aufgegriffen.*

*Kennzahlen der Ertragslage*

*=>**Ordentlicher Aufwandsdeckungsgrad***

*=>**Steuerquote***

*=>**Zuwendungsquote***

*=>**Transferaufwandsquote***

*=>**Personalaufwandsquote***

*=>**Sach- und Dienstleistungsaufwandsquote***

*=>**Zinslastquote***

### Kennzahlen der Finanzlage

*Fiktive Entschuldungsdauer (dynamischer Verschuldungsgrad)*

**=>Pro-Kopf-Verschuldung**

**=>Liquiditätsgrad**

*kurzfristige Fremdkapitalquote*

*Zahlungsmittelsaldo aus lfd. Verwaltungstätigkeit*

### Kennzahlen der Vermögenslage

**=>Reinvestitionsquote**

**=>Selbstfinanzierungsgrad**

**=>Investitionsquote**

**=>Eigenkapitalquote**

## Kontenplan

Ein Kontenplan ist eine systematische Gliederung aller =>**Konten** der =>**Buchführung** (Bestands-, Aufwands- und Ertragskonten) sowie ggf. aller Konten der =>**Finanzrechnung**. Er wird auf der Grundlage des vom Land vorgegebenen Kontenrahmens entwickelt.

## Kontenrahmen

Kontenrahmen sind Organisationspläne für die =>**Buchführung**. Sie sollen Ordnung und Übersicht in die Vielzahl der Konten bringen. Der Kontenrahmen ist in Kontenklassen (diese wiederum in Kontengruppen, Kontenbereiche, Kontenarten und in Konten) unterteilt. Ihr Zweck besteht in einer einheitlichen Ausrichtung der =>**Buchführung**. Durch sie wird die gleichmäßige =>**Buchung** der Geschäftsvorfälle in den verschiedenen Organisationseinheiten gewährleistet. Der Kontenrahmen wurde im Land Sachsen-Anhalt für alle Kommunen verbindlich vorgegeben und bildet die Basis für den individuellen Kontenplan jeder Kommune.

## Kontierungsobjekte

Das sind Objekte, auf denen im Rechnungswesen, Rechnungsgrößen (Aufwand, Kosten, Auszahlungen und dergleichen) abgebildet werden.

*Kontierungsobjekte sind z. B., =>**Kostenstellen**, =>**Produkte**, =>**Leistungen** oder **Projekte** oder **Geschäftsprozesse**.*

## Konto

Ein Konto ist eine zweiseitig geführte Rechnung in einer =>**Buchführung**, bei der die Zugänge getrennt von den Abgängen aufgezeichnet werden. Das Konto hat die gleiche Form wie eine =>**Bilanz** (sogenannte T-Form).

Die linke Seite eines Kontos bezeichnet man als =>**Soll**, die rechte Seite eines Kontos als =>**Haben**. Bei Aktivkonten stehen alle Bestandsmehrungen (Zugänge) auf der Seite des Anfangsbestandes im =>**Soll**, weil sie diesen erhöhen. Alle Bestandsminderungen (Abgänge) stehen auf der gegenüberliegenden Seite im =>**Haben**, die auch den Endbestand (Saldo) enthält. Bei Passivkonten ist es umgekehrt.

## Kosten

Unter Kosten versteht man den in Geld bewerteten Verbrauch an Gütern und Dienstleistungen, der zur Leistungserstellung notwendig ist.

Kosten können in verschiedene Kategorien untergliedert werden:

- Primäre Kosten
- Sekundäre Kosten
- Fixkosten
- variable Kosten
- Einzelkosten
- Gemeinkosten
- Kalkulatorische Kosten

## Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

KLR ist ein Innerbetriebliches ergänzendes Rechnungswesen, in dem die =>**Erträge** (=>**Leistungen**) und =>**Aufwendungen** (=>**Kosten**) ermittelt und auf =>**Kostenstellen** und =>**Kostenträger** zur Unterstützung der Betriebssteuerung verteilt werden.

Die KLR gliedert sich in die =>**Kostenartenrechnung**, die =>**Kostenstellenrechnung** und die =>**Kostenträgerrechnung**.

*Bsp. Verteilung der Sportstättenkosten auf die einzelnen Sportstätten der Gemeinde (Kostenstellenrechnung), Ermittlung der Kosten eines Musikschulangebotes mit Kalkulation der Gebühr (Kostenträgerrechnung)*

## Kostenarten

Kostenarten klassifizieren den betriebszweckbezogenen bewerteten Verbrauch von Produktionsfaktoren innerhalb eines Kostenrechnungskreises (Welche Kosten sind entstanden?)

Eine Kostenart entspricht einer kostenrelevante Kontenplanposition.

*Kostenarten sind z. B. Löhne, Gehälter, soziale Abgaben, Materialkosten, Abschreibungen, Zinsen*

## Kostenartenrechnung

Die Kostenartenrechnung dient der systematischen Erfassung aller =>**Kosten**, die bei der Erstellung und Verwertung der Kostenträger entstehen. Zur =>**Kostenrechnung** gehört damit die Ermittlung von kalkulatorischen Kosten des Mengenverbrauchs, die Bewertung von verbrauchten Materialien sowie die =>**periodengerechte** Zuordnung. Besondere Bedeutung hat in der Kostenartenrechnung die Be- und Verrechnung der Personalkosten: Sie bilden in den reinen Verwaltungsbereichen den Großteil der Kosten. (Welche Kosten sind in welcher Höhe angefallen?)

## Kostenrechnungssysteme

In einer Kostenrechnung müssen nicht zwingend alle =>**Kosten** verarbeitet werden. Dementsprechend unterscheidet man Kostenrechnungssysteme:

### Vollkostenrechnung

- Alle Kosten (fixe und variable) werden auf die Leistung verrechnet.

### Teilkostenrechnung

- Nur die variablen Kosten werden berücksichtigt, die unmittelbar der Leistungserstellung zuzurechnen sind.

### Istkostenrechnung

- Sie basiert auf den tatsächlichen Kosten einer Periode.

### Normalkostenrechnung

- Um die Schwankungen einer Istkostenrechnung zu reduzieren, werden hier die durchschnittlichen Istkosten angesetzt.

### Plankostenrechnung

- Planung von zukünftigen Leistungen auf Basis der Istkostenrechnung. Dieses System findet Anwendung bei der Gebühren- und Entgeltkalkulation.

## Kostenstelle

Kostenstellen sind Betriebsteile, die kostenrechnerisch selbstständig abgerechnet werden. Unternehmen sind in der Regel in Kostenstellen eingeteilt. Sie dienen generell dem Zweck, Gemeinkosten zu erfassen und zu verteilen.

### Endkostenstellen

- Endkostenstellen sind Kostenstellen, in denen, bezogen auf die jeweilige =>**Kosten- und Leistungsrechnung**, Endleistungen erbracht werden. Man unterscheidet hier Haupt- und Nebenkostenstellen.

#### Hauptkostenstellen

- In Hauptkostenstellen werden die =>**Leistungen** erbracht, die zum betrieblichen Hauptzweck des Unternehmens gerechnet werden. Die Kosten werden auf Kostenträger weiterverrechnet.

#### Nebenkostenstellen

- In Nebenkostenstellen werden Nebenleistungen erbracht, die nicht zum betrieblichen Hauptzweck des Unternehmens gerechnet werden (z. B. Dienstwohnung)

#### Vorkostenstellen

- Vorkostenstellen sind Kostenstellen, in denen, bezogen auf die jeweilige Kosten-Leistungsrechnung, Vorleistungen erbracht werden. Man unterscheidet hier Hilfs- und Allgemeine Kostenstellen.

#### Hilfskostenstellen

- Kostenstellen, auf denen Vorleistungen für Endkostenstellen erbracht werden. Die Kosten werden auf Endkostenstellen verteilt (z. B. Fahrzeuge, Fuhrpark).

#### Allgemeine Kostenstellen

- Allgemeine Kostenstellen sind Kostenstellen, auf denen Vorleistungen oft für alle übrigen Kostenstellen erbracht werden. Die Kosten werden auf die nachfolgenden Kostenstellen verteilt (z. B. Werkstatt, allgemeine Verwaltung).

### Kostenstellenrechnung

Die Kostenstellenrechnung baut auf die =>**Kostenartenrechnung** auf. An die Erfassung der =>**Kostenarten** schließt sich ihre Verteilung auf die =>**Kostenstellen** an, auf denen sie angefallen sind.

Die Kostenstellenrechnung gibt also Aufschluss darüber, wo die Kosten angefallen sind. Zur Kostenstellenrechnung gehört auch die =>**Umlage** von Vorkostenstellen auf andere Vorkostenstellen oder Endkostenstellen. Sie endet also damit, dass sämtliche Kosten den Endkostenstellen zugeordnet sind.

### Kostenträger

Kostenträger bilden die intern oder extern abzugebenden =>**Leistungen** ab (z. B. Produkte).

### Kostenträgerrechnung

Die Kostenträgerrechnung stellt die Frage: Wofür sind =>**Kosten** entstanden? Sie hat die Aufgabe, die Gemeinkosten der Endkostenstellen, die bei der Erstellung von externen oder internen Leistungen entstanden sind, auf die =>**Kostenträger** zu verrechnen. Hier unterscheidet man zahlreiche Verfahren wie z. B. Zuschlagskalkulation oder Divisionskalkulation.



## Kreditor

Kreditor ist ein Geschäftspartner, gegenüber dem =>**Verbindlichkeiten** aus Lieferungen und Leistungen bestehen.

---

## L

### Leistung

Man versteht unter Leistung in Geld bewertete, aus dem betrieblichen Produktionsprozess hervorgegangene Güter und Dienstleistungen einer Abrechnungsperiode. Leistung bildet ein Begriffspaar mit den =>**Kosten** und gehört zu den Grundbegriffen des Rechnungswesens. Die Leistungen unterteilen die =>**Produkte** in Teilergebnisse.

### Liquide Mittel

Liquide Mittel (auch: flüssige Mittel) bezeichnen insbesondere Kassenbestände und Bankguthaben.

### Liquidität

Liquidität ist nach § 90 GO LSA die Fähigkeit einer Kommune, den bestehenden Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen zu können.

Die Liquidität stellt ab auf das Verhältnis von =>**Einzahlungen** und =>**Auszahlungen**. Im neuen Haushalts- und Rechnungswesen zielen =>**Finanzhaushalt/-rechnung** auf die Darstellung der Liquiditätslage ab.

### Liquiditätsgrad

Die Zahlungsfähigkeit einer Kommune lässt sich aus dem Verhältnis der flüssigen, =>**liquiden Mittel** zu den fälligen =>**Verbindlichkeiten** ermitteln und mit Hilfe von =>**Kennzahlen** in Form von Liquiditätsgraden darstellen.

#### Liquidität 1. Grades

- Die Liquidität 1. Grades ist das Verhältnis von liquiden Mitteln zu kurzfristigen Verbindlichkeiten (Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von bis zu einem Jahr).

$$\frac{\text{liquide Mittel} \times 100}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$$

*Interpretation:*

*Eine Liquidität 1. Grades von 50 % ist in der Art zu interpretieren, als dass die liquiden Mittel ausreichen, um die Hälfte der kurzfristigen Verbindlichkeiten zu decken.*

#### Liquidität 2. Grades

- Die Liquidität 2. Grades ist das Verhältnis von liquiden Mitteln und kurzfristigen Forderungen zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten.

$$\frac{\text{liquide Mittel} + \text{kurzfristige Forderungen} \times 100}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$$

*Interpretation:*

*Eine Liquidität 2. Grades von 100 % ist in der Art zu interpretieren, als dass die liquiden Mittel und die ausstehenden Forderungen mit kurzer Laufzeit ausreichen, um sämtliche kurzfristigen Verbindlichkeiten zu decken.*

#### Liquidität 3. Grades

- Die Liquidität 3. Grades ist das Verhältnis von liquiden Mitteln, kurzfristigen Forderungen und Vorräten zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten.

$$\frac{\text{liquide Mittel} + \text{kurzfristige Forderungen} + \text{Vorräte} \times 100}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$$

*Interpretation:*

*Eine Liquidität 3. Grades von 150 % ist in der Art zu interpretieren, als dass die Summe aus liquiden Mitteln, die kurzfristigen Forderungen und Vorräten ausreicht, um 150 % der kurzfristigen Verbindlichkeiten zu decken.*

## M

### Mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung

Die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung erstreckt sich nach § 98 GO LSA auf das aktuelle und die vier folgenden Jahre.

Die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung ist jährlich der Entwicklung anzupassen und fortzuführen.

In ihr schlagen sich die Auswirkungen des =>Haushaltskonsolidierungskonzeptes nieder.

## N

### Nachtragshaushaltsplan

Die Gemeinde hat unverzüglich eine Nachtragssatzung zu erlassen, wenn:

- ein erheblicher Fehlbetrag entstehen wird und der =>**Haushaltsausgleich** nur durch eine Änderung der Haushaltssatzung erreicht werden kann,
- erhebliche Mehraufwendungen oder Mehrauszahlungen gegenüber dem =>**Haushaltsplan** geleistet werden müssen,
- Ausgaben für bisher nicht veranschlagte =>**Investitionen** oder =>**Investitionsförderungsmaßnahmen** geleistet werden sollen,
- eine Änderung des Stellenplanes vorgenommen werden soll.

## Nutzungsdauer

Die Nutzungsdauer ist der Zeitraum, während dessen ein =>**Vermögensgegenstand** erfahrungsgemäß genutzt werden kann. In der Regel ist ein Vermögensgegenstand am Ende der Nutzungsdauer auf den Wert 0 oder einen Erinnerungswert (von z. B. einem Euro) abgeschrieben (=>**Abschreibung**).

---

## O

### Öffentlich-rechtliches Leistungsentgelt

Zu den öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelten gehören Gebühren und Beiträge. Sie zählen zu den Kommunalabgaben.

### Ordentliche Aufwendungen

Ordentliche Aufwendungen sind =>**Aufwendungen**, die im Rahmen der gewöhnlichen Geschäfts- bzw. Verwaltungstätigkeit anfallen. Zu den ordentlichen Aufwendungen gehören die regelmäßig wiederkehrenden und planbaren Aufwendungen wie:

- Personalaufwendungen
- Versorgungsaufwendungen
- Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen
- Bilanzielle Abschreibungen
- Transferaufwendungen, Umlagen
- Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen
- Sonstige ordentliche Aufwendungen.

### Ordentliche Erträge

Zu den ordentlichen =>**Erträgen** gehören all diejenigen Erträge, die im Rahmen der gewöhnlichen Geschäfts- bzw. Verwaltungstätigkeit anfallen. Ordentliche Erträge sind regelmäßig wiederkehrende und planbare Erträge wie:

- Steuern und ähnliche Abgaben
- Zuwendungen und allgemeine Umlagen
- Sonstige Transfererträge
- Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte
- Privatrechtliche Leistungsentgelte
- Kostenerstattungen und Kostenumlagen
- Sonstige ordentliche Erträge
- Aktivierte Eigenleistungen
- Bestandsveränderungen im Rahmen der gewöhnlichen Tätigkeit
- Finanzerträge

### Ordentlicher Aufwandsdeckungsgrad

Der Ordentliche Aufwandsdeckungsgrad ist die wichtigste =>**Kennzahl** für die Beurteilung der Ertrags- und Aufwandslage und seine Entwicklung.

Sie zeigt, ob die Kommune ihre ordentlichen =>**Aufwendungen** durch ordentliche =>**Erträge** decken kann.

Nicht nur der =>**Haushaltsausgleich** ist an die Deckung der ordentlichen Aufwendungen durch die ordentlichen Erträge gebunden, diese ist auch Ausdruck für eine =>**intergenerative Haushaltswirtschaft**.

$$\frac{\text{ordentliche Erträge} \times 100}{\text{ordentliche Aufwendungen}}$$

*Ein ordentlicher Aufwandsdeckungsgrad von 100 Prozent bildet immer den Haushaltsausgleich durch ein ordentliches Ergebnis ab.*

*Er steigt,*

- *wenn die ordentlichen Erträge steigen und die ordentlichen Aufwendungen konstant bleiben oder*
- *wenn die ordentlichen Erträge konstant bleiben, die Aufwendungen aber sinken, was ein wesentliches Ziel von Konsolidierungsbemühungen ist.*

*Er sinkt,*

- *wenn die ordentlichen Erträge sinken und die ordentlichen Aufwendungen konstant bleiben oder*
- *wenn die ordentlichen Erträge konstant bleiben, die Aufwendungen aber steigen*

### Ordentliches Ergebnis

Das ordentliche Ergebnis ergibt sich in der doppischen =>**Ergebnisrechnung** aus der Differenz zwischen den ordentlichen =>**Erträgen** und den ordentlichen =>**Aufwendungen**.

Das ordentliche Ergebnis stellt den Erfolg der gewöhnlichen Geschäfts- bzw. Verwaltungstätigkeit im betrachteten Rechnungsjahr dar.

## Outputorientierung

In einer outputorientierten (auch: ergebnisorientierten) Verwaltung liegt der Fokus von Planung, Steuerung und Kontrolle auf den Verwaltungsleistungen (Output) und auf den **=>Zielen** des Verwaltungshandelns. Der Ressourceneinsatz wird bei der Outputorientierung an Leistungszielen ausgerichtet, welche sich ihrerseits am Output bzw. an den angestrebten Wirkungen anlehnen.

## Overheadkosten

Overheadkosten bezeichnen diejenigen **=>Kosten**, welche einem Kostenträger nicht unmittelbar zugerechnet werden können. Zur Zurechnung auf den Kostenträger bedient man sich daher i.d.R. Verteilungsschlüsseln und Zuschlagssätzen (z. B. **=>Kosten** der Verwaltungsführung).

Mit Hilfe von solchen Verteilungsschlüsseln werden die Overheadkosten im Rahmen der **=>Kostenstellenrechnung** zunächst den einzelnen **=>Kostenstellen** so genau wie möglich zugeordnet. Über sog. Gemeinkostenzuschlagssätze werden sie dann den einzelnen Kostenträgern zugerechnet.

## P

### Passiva

Passiva bilden die rechte Seite der **=>Bilanz**. Sie umfassen das **=>Eigenkapital** (inkl. Rücklagen) sowie Sonderposten, **=>Rückstellungen**, **=>Verbindlichkeiten** und passive **=>Rechnungsabgrenzungsposten**. Die Passiva sind nach Fälligkeit geordnet und stellen die Mittelherkunft dar.

(siehe auch **=>Aktiva**)

### Passivtausch

Beim Passivtausch nimmt ein Passivposten um einen bestimmten Betrag ab, während ein anderer Passivposten gleichzeitig um den gleichen Betrag zunimmt. Bilanzsumme und Ergebnis bleiben dabei unverändert.

*Beispiel: Eine kurzfristige **=>Verbindlichkeit** wird im Rahmen einer Umschuldungsmaßnahme zu einer langfristigen Verbindlichkeit umgewandelt.*

### Periode

Die Periode ist ein klar abgegrenzter Zeitabschnitt, z. B. Geschäftsjahr, Kalenderjahr, Monat.

## Periodengerechte Zuordnung

Periodengerechte Zuordnung ist die Zuordnung von =>**Aufwendungen** und =>**Erträgen** zum Zeitraum ihrer Entstehung bzw. wirtschaftlichen Zugehörigkeit in der tatsächlichen oder erwarteten Höhe, unabhängig vom Zeitpunkt des tatsächlichen Geldflusses. Dies ist ein entscheidender Unterschied vom kameralen, zahlungsorientierten zum betriebswirtschaftlichen, ergebnisorientierten Ansatz im Rechnungswesen.

## Personalaufwand

Als Personalaufwendungen werden all diejenigen =>**Aufwendungen** bezeichnet, die für die Mitarbeiter des jeweiligen Unternehmens bzw. der jeweiligen öffentlichen Verwaltung anfallen.

*Zu den Personalaufwendungen einer Verwaltung zählen vor allem Beamtenbezüge, Beschäftigtenvergütungen und die vom Arbeitgeber zu entrichtenden Sozialversicherungsbeiträge.*

## Pensionsrückstellungen

Grundsätzlich sind für alle Pensionsverpflichtungen, die die Kommune nach beamtenrechtlichen Vorschriften eingegangen ist oder eingeht, entsprechende Pensionsrückstellungen zu bilden.

Da alle Kommunen in Sachsen-Anhalt per Gesetz Pflichtmitglieder im Kommunalen Versorgungsverband sind, haben die Kommunen nach § 35 GemHVO LSA grundsätzlich keine Pensionsrückstellungen zu bilden. Eine Ausnahme bilden die Versorgungsverpflichtungen für Beamte auf Zeit.

## Primäre Kosten

Primäre Kosten sind die Kosten der von außen bezogenen Wirtschaftsgüter. Sie werden in der =>**Kostenartenrechnung** erfasst.

*Beispiele sind Kosten der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Personalkosten, Fremdreparaturen, Büromaterial.*

## Privatrechtliches Entgelt

Sofern eine Gebührenerhebung für die Inanspruchnahme der kommunalen =>**Leistungen** nicht stattfindet, werden privatrechtliche Entgelte erhoben, um die an Dritte erbrachten Leistungen auszugleichen (z. B. Eintrittsgelder für Sport- und Kultureinrichtungen). Zu den privatrechtlichen Entgelten gehören auch Mieten und Pachten.

## Produkt

Ein kommunales Produkt ist eine =>**Leistung** oder eine Gruppe von Leistungen, für die von Stellen innerhalb oder außerhalb der Kommune eine Nachfrage besteht und für die prinzipiell ein Entgelt entrichtet werden müsste

## Produkthaushalt (produktorientierter Haushalt)

Bisher sagte der =>**Haushaltsplan** in Form einer Auflistung von Haushaltsstellen lediglich, wie viel Geld die Verwaltung ausgeben darf (Inputsteuerung), aber nirgendwo präzise, was dafür geleistet wird. Im Produkthaushalt wird genau bestimmt, welche Produkte die Verwaltung mit den öffentlichen Mitteln erbringen soll (=>**Outputsteuerung**).

Der Produkthaushalt in Halle ist die aggregierte Darstellung der einzelnen =>**Produkte**, gegliedert nach der örtlichen Organisation und Budgetverantwortlichkeit. Ferner bildet er auch die =>**Ziele** und =>**Kennzahlen** ab.

## Profit-Center

Ein Profit-Center ist eine organisatorisch selbstständige Einheit eines Unternehmens bzw. einer öffentlichen Verwaltung mit eigenem unternehmerischem Erfolg.

## Profit-Center-Rechnung

Die Profit-Center-Rechnung ermöglicht eine periodische =>**Ergebnisrechnung** für einzelne Teilbereiche der Verwaltung.

## Personalaufwandsquote

Die Personalaufwandsquote zeigt Höhe des relativ fixen =>**Aufwands** für Personal, gemessen an den gesamten Aufwendungen.

Sie sollte aufgrund ihrer Korrelation immer im Zusammenhang mit der => **Sach- und Dienstleistungsquote** betrachtet werden.

$$\text{Personalaufwendungen} \times 100 / \text{ordentliche Aufwendungen}$$

## Pro-Kopf-Verschuldung

Die Pro-Kopf-Verschuldung für eine Kommune zeigt an, wie viele =>**Schulden** die Kommune je Einwohner hat.

Mit Hilfe dieser =>**Kennzahl** besteht die Möglichkeit mit Kommunen zu vergleichen, die deutlich mehr oder deutlich weniger Einwohner haben.

Fremdkapital/Einwohnerzahl
----------------------------

## R

### Rechenschaftsbericht

Der Kommunale Rechenschaftsbericht ist gemäß § 48 GemHVO Doppik LSA Bestandteil des =>**Jahresabschlusses**.

*Er soll ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Schulden-, Ergebnis- und Finanzlage der Kommune vermitteln.*

*Der Rechenschaftsbericht soll mindestens Aussagen zu folgenden Aspekten machen:*

- Erläuterungen zur wirtschaftlichen Lage der Stadt Halle
- Vermögenslage/Investitionen
- Ertragslage
- Finanzlage
- Haushaltskonsolidierungskonzept
- Kennzahlenanalyse
- Bewertung des Jahresergebnisses
- Wesentliche Abweichungen der Jahresergebnisse von den Haushaltsansätzen
- Vorgänge von besonderer Bedeutung, die nach dem Schluss des Haushaltsjahres eingetreten sind
- Chancen und Risiken, Ausblick

### Rechnungsabgrenzungsposten

Rechnungsabgrenzungsposten kommen sowohl auf der Aktivseite der =>**Bilanz** (Aktive Rechnungsabgrenzungsposten) als auch auf der Passivseite der Bilanz (Passive Rechnungsabgrenzungsposten) vor.

Sie dienen der =>**periodengerechten** Zuordnung von =>**Aufwendungen** und =>**Erträgen**.

*Aktive Rechnungsabgrenzungsposten weisen darauf hin, dass die Kommune einen Sachleistungsanspruch gegenüber einem Dritten über die Jahreshrenze hinaus hat.*

*Beispiel:*

*Zahlt etwa die Kommune die Miete für ein Gebäude für das kommende Jahr bereits im Dezember des alten Jahres, ist dies zwar eine =>**Auszahlung** im alten Jahr, führt aber erst zu Aufwendungen im neuen Jahr, wenn das Gebäude tatsächlich genutzt wird.*



Passive Rechnungsabgrenzungsposten weisen darauf hin, dass die Kommune eine Sachleistungsverpflichtung gegenüber einem Dritten über die Jahresgrenze hinaus hat.

Beispiel:

Erhält dagegen die Kommune die Miete für ein von ihr vermietetes Gebäude für das kommende Jahr bereits im Dezember des alten Jahres, ist dies zwar eine =>**Einzahlung** im alten Jahr. Zu =>**Erträgen** führt diese Einzahlung jedoch erst im neuen Jahr, wenn das Gebäude tatsächlich überlassen wird.

## Rechnungskonzept

Das Rechnungskonzept definiert das Messobjekt eines Rechnungssystems. Das Messobjekt in der Kameralistik ist der Geldverbrauch. Dem kameralistisch geprägten Geldverbrauchskonzept steht das doppische =>**Ressourcenverbrauchskonzept** gegenüber.

In der Doppik stehen die Messobjekte Ressourcenverbrauch (Aufwand) und Ressourcenaufkommen (Ertrag) im Mittelpunkt.

## Rechnungsstil

Der Rechnungsstil der Wirtschaft ist die doppelte Buchführung.

## Rechnungssystem

Das Rechnungssystem der kommunalen Doppik besteht aus der =>**Bilanz**, =>**Ergebnis- und Finanzrechnung**.

## Reinvestitionsquote

Die Reinvestitionsquote ist ein Indikator für die Investitionspolitik der Kommune und dafür, ob die =>**Investitionen** den =>**Werteverzehr** durch =>**Abschreibungen** ausgleichen können. Ist die Reinvestitionsquote über einen längeren Zeitraum < 100 % bedeutet dies Substanzverzehr, ist der Wert = 100 % wird die Substanz ohne Berücksichtigung von Preisänderungen erhalten.

$$\frac{\text{Nettoinvestitionen in Sachanlagevermögen} \times 100}{\text{Abschreibungen des lfd. Haushaltsjahres auf Sachanlagevermögen}}$$

Substanzverzehr kann auf eine Schrumpfungstrategie hindeuten. Parallel zur Reinvestitionsquote ist die Kennzahl =>**Selbstfinanzierungsgrad** zu betrachten: Will die Kommune „schrumpfen“ oder kann sie gar nicht anders?

## Ressourcen

Ressourcen sind zur Verfügung gestellte Sach-, Geld- oder Personalmittel für die Erfüllung einer Aufgabe/ Erstellung eines =>**Produktes** oder einer =>**Leistung**.

## Ressourcenaufkommen

Als Ressourcenaufkommen wird der innerhalb einer Rechnungsperiode erzielte =>**Ertrag** bezeichnet.

## Ressourcenverbrauch

Unter dem Begriff Ressourcenverbrauch versteht man den Arbeitseinsatz sowie den Verbrauch von Gütern und Dienstleistungen, der zur Erstellung von (höherwertigeren) Gütern und Dienstleistungen aufgewendet wird. Den in Geld bewerteten Ressourcenverbrauch bezeichnet man als =>**Aufwand**.

## Ressourcenverbrauchskonzept

Im Ressourcenverbrauchskonzept werden =>**Erträge** und =>**Aufwendungen** dargestellt und =>**Vermögen** und =>**Schulden** gegenübergestellt. Durch die Festlegung von =>**Zielen** ist die Kontrolle über die Erfüllung möglich und der Werteverzehr erkennbar.

## Restnutzungsdauer

Die Restnutzungsdauer ist die verbleibende Nutzungsdauer eines =>**Vermögensgegenstandes** des =>**Anlagevermögens** zu einem bestimmten Stichtag.

## Rücklagen

Rücklagen sind Bestandteile des =>**Eigenkapitals**.

Sie werden auf der Passivseite der =>**Bilanz** ausgewiesen.

*Nach § 22 GemHVO LSA hat die Gemeinde eine Rücklage aus Überschüssen des ordentlichen Ergebnisses und eine Rücklage aus Überschüssen des =>**außerordentlichen Ergebnisses** zu bilden (vorbehaltlich des Haushaltsausgleichs).*

*Ferner sind Sonderrücklagen zu bilden für folgende Aspekte:*

- *die Tilgung von Krediten, die mit dem Gesamtbetrag fällig werden und vorhersehbar nicht aus dem Finanzplan erwirtschaftet werden wird,*
- *die Inanspruchnahme aus Bürgschaften, Gewährverträgen und ähnlichen Verträgen, die die laufende Aufgabenerfüllung erheblich beeinträchtigen würde,*

- sonst für die im Finanzplan der künftigen Jahre vorgesehenen Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen ein die Leistungsfähigkeit übersteigender Kreditbedarf entstehen würde,
- Aufwendungsermächtigungen übertragen werden,
- Deckung der Investitionsmaßnahmen.

## Rückstellungen

Im Gegensatz zu =>**Rücklagen** sind Rückstellungen =>**Schulden**.

Es handelt sich um Zahlungsverpflichtungen, die hinsichtlich ihrer konkreten Höhe, ihres zeitlichen oder ihres tatsächlichen Anfalls unsicher sind.

Es ist jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit damit zu rechnen, dass die hieraus resultierenden Zahlungen in späteren Jahren auf die Kommune zukommen werden.

Nach § 35 GemHVO LSA sind dies:

- Pensionsverpflichtungen,
- Beihilfeverpflichtungen,
- Rekultivierung und Nachsorge von AbfalldPONien,
- Sanierung von Altlasten,
- im Haushaltsjahr unterlassene Aufwendungen für Instandhaltung, die im folgenden Haushaltsjahr nachgeholt werden,
- Verdienstzahlungen in der Freistellungsphase der Altersteilzeit,
- abzugeltender Urlaubsanspruch aufgrund längerfristiger Erkrankung,
- ungewisse Verbindlichkeiten im Rahmen des Finanzausgleichs,
- Steuer- und Sonderabgabeschuldverhältnisse,
- drohende Verpflichtungen aus anhängigen Gerichtsverfahren,
- drohende Verluste aus schwebenden Geschäften und laufenden Verfahren.

## S

### Sachanlagevermögen

Unter Sachanlagevermögen werden materielle Gegenstände des =>**Anlagevermögens** verstanden.

### Sachkonto

Sachkonten sind alle Konten (=>**Konto**) des Hauptbuchs. Die Sachkonten fließen unmittelbar in die =>**Bilanz**, die Ergebnisrechnung bzw. die Finanzrechnung ein.

Darum werden in der Doppik drei Typen von Sachkonten unterschieden:

- Bestandskonten      =>**Bilanz**
- Erfolgskonten        =>**Ergebnisrechnung**
- Finanzkonten        =>**Finanzrechnung**

## Sachwert

Der Sachwert bezeichnet den von Wirtschaftsgütern (z. B. Häusern, Grundstücken, Schmuck, Maschinen) verkörperten Gebrauchswert, der unabhängig von Geldwertschwankungen (Inflation) ist.

Bei Inflation erfolgt häufig eine Flucht in Sachwerte, da Eigentum daran vor Kaufkraftverlusten schützt – sie sind wertbeständig und ihr Tauschwert stellt eine nicht beeinflussbare Größe dar.

Die dem Begriff anhaftende Loslösung von einem Marktpreis (siehe Marktwert oder Ertragswert) macht jedoch die Höhe des Wertes schwer ableitbar. Im Regelfall geht man nach den =>**Anschaffungskosten** vor (soweit diese angemessen sind) und zieht dann einen Teil für die Abnutzung des Wirtschaftsgutes ab, um so den zum Stichtag angemessenen Wert zu finden. Da sich der Sachwert vom Marktwert grundlegend unterscheidet, darf man diese keinesfalls gleichsetzen.

## Sach- und Dienstleistungsaufwandsquote

Die Sach- und Dienstleistungsaufwandsquote verdeutlicht den Sachmittelaufwand zur Leistungserbringung bzw. den =>**Aufwand** für den Leistungsbezug von Dritten im Verhältnis zum ordentlichen Aufwand.

Sie sollte aufgrund ihrer Korrelation immer im Zusammenhang mit der =>**Personalaufwandsquote** betrachtet werden.

$\text{Sach- und Dienstleistungsaufwendungen} \times 100 / \text{ordentliche Aufwendungen}$
---

## Saldo

Als Saldo eines =>**Kontos** wird die Differenz zwischen der =>**Soll**-Seite und der =>**Haben**-Seite bezeichnet. Wird der Saldo auf der Haben-Seite ausgewiesen, weil die Soll-Seite wertmäßig überwiegt, so spricht man von einem Sollsaldo. Überwiegt die Haben-Seite, so spricht man von einem Habensaldo, der auf der Soll-Seite auszuweisen ist.

## Schulden

Das neue Haushalts- und Rechnungswesen rückt sämtliche Schulden der Kommune in den Blick.

Sie bestehen aus den Bilanzpositionen =>**Verbindlichkeiten** und =>**Rückstellungen**.

Mit dem Ausweis dieser Positionen wird ein bedeutender Teil kommunaler Schulden erstmalig transparent.

## Sekundäre Kosten

Kosten, die im Gegensatz zu =>**primären Kosten** beim Verbrauch von Gütern entstanden sind, die innerhalb des Unternehmens entstanden sind. Darunter sind auch Dienstleistungen im Betrieb zu verstehen, die im Wege der =>**Kostenartenrechnung** ermittelt und bei der =>**Kostenstellenrechnung** auf =>**Kostenstellen** verteilt werden.

*Beispiel:*

*Kosten für Eigenstrom und Eigendampf, Kosten der Eigenreparaturen und Eigentransporte, selbsterstellte Maschinen und Werkzeuge.*

## Selbstfinanzierungsgrad

Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt auf, ob der Zahlungsmittelsaldo (=>**Cash Flow**) aus laufender Verwaltungstätigkeit zur Deckung der gesamten Nettoinvestitionen ausreicht. Je höher der Selbstfinanzierungsgrad ist, desto besser ist die Investitionskraft einzuschätzen.

$$\frac{\text{Zahlungsmittelsaldo lfd. Verwaltungstätigkeit/}}{\text{Nettosachanlageinvestitionen}}$$

*Ein Wert von 100 % würde ausdrücken, dass der Zahlungsmittelsaldo aus laufender Verwaltungstätigkeit zur Deckung der gesamten Nettoinvestitionen ausreicht. Ein Wert über 100 % besagt, dass der Zahlungsmittelsaldo aus laufender Verwaltungstätigkeit darüber hinaus auch noch zur Schuldentilgung verwendet werden kann.*

*Die Kennzahl Selbstfinanzierungsgrad sollte nicht für sich allein betrachtet werden, da ihr Wert auch durch eine Minimierung der Nettoinvestitionen hoch sein kann. Aus diesem Grund ist sie nur im Zusammenhang mit der =>**Reinvestitionsquote** zu interpretieren.*

## Soll

Soll ist die Bezeichnung für die linke Seite eines =>**Kontos**.

## Sonderposten

Der Sonderposten ist ein Bestandteil des =>**Eigenkapitals**. Er wird gebildet im Falle von erhaltenen Investitionszuweisungen oder Investitionsbeiträgen.

Der Sonderposten wird entsprechend der planmäßigen =>**Abschreibung** des Investitionsobjektes aufgelöst und dient somit zur periodengerechten Verrechnung des durch die Zuweisung oder die Beiträge zugeflossenen =>**Eigenkapitals**.

*Beispiel:*

*Für die Errichtung eines Gebäudes (Herstellungskosten 500.000 Euro) erhält die Kommune einen Investitionszuschuss vom Land in Höhe von 100.000 Euro.*

*Das Gebäude hat eine Nutzungsdauer von 50 Jahren. Es ist über diesen Zeitraum abzuschreiben.*

*Das Gebäude wird zu den gesamten Herstellungskosten mit 500.000 Euro in der Bilanz aktiviert. Eigentlich jedoch hat die Errichtung des Gebäudes die Kommune nur 400.000 Euro gekostet.*

*Gleichzeitig erfolgt deshalb die Bildung eines Korrekturpostens auf der Passivseite der Bilanz in Höhe von 100.000 Euro (der Zuschuss des Landes). Die =>**Abschreibung** (aufwandswirksame Verteilung der Herstellungskosten auf die Jahre der Nutzung) wird regelmäßig vom Gesamtbetrag der Herstellungskosten vorgenommen, also in Höhe von 10.000 Euro pro Jahr.*

*Gleichzeitig wird der Sonderposten über die Jahre der Nutzung ertragswirksam aufgelöst. Pro Jahr wird so ein Ertrag in Höhe von 2.000 Euro ausgewiesen (in 50 Jahren ist damit die Gesamtsumme des Zuschusses erreicht; der Sonderposten ist aufgelöst).*

*Saldiert man nun den sich aus diesem Sachverhalt ergebenden Aufwand und Ertrag, ergibt sich eine jährliche Aufwandsbelastung in der Ergebnisrechnung in Höhe von 8.000 Euro. Das entspricht den Aufwendungen, die sich für die Gemeinde aus der Nutzung des Gebäudes jährlich ergeben.*

## Stammdaten

Stammdaten sind Daten, die über einen längeren Zeitraum hinweg unverändert bleiben. Sie enthalten Informationen, die in gleicher Weise immer wieder benötigt werden.

*Beispielsweise enthalten die Stammdaten eines =>**Produktes** die Bezeichnung, den Verantwortlichen, den zugehörigen Hierarchiebereich, =>**Ziele** und =>**Kennzahlen**. Die Stammdaten eines Lieferanten können Name, Anschrift und Bankverbindung enthalten. Weitere Stammdaten können Kundenstammdaten, Artikelstammdaten, Stücklisten und Arbeitspläne sein.*

## Statistische Kennzahlen

Statistische Kennzahlen geben Auskunft über nicht-monetäre Daten, z. B. die Mitarbeiterstruktur, die Ausstattung mit Betriebsmitteln, die Ausnutzung von Betriebsmitteln, Marktinformationen.

Mit Hilfe von statistischen Kennzahlen besteht die Möglichkeit, neben monetären Daten aus dem Rechnungswesen weitere, charakteristische Informationen über =>**Profit Center** darzustellen.

Beispiele sind:

- Anzahl Mitarbeiter
- Quadratmeter (für Verwaltung, Produktion, Lager usw.)
- Anzahl PC-Arbeitsplätze, Telefone o. ä.

Die statistischen Kennzahlen können für das =>**Berichtswesen** verwendet werden, um dort neben den aus monetären Größen darstellbaren Kennzahlen wie z. B. Umsatzrendite (Gewinn/Umsatz) oder Kapitalumschlagshäufigkeit (Umsatz/investiertes Kapital) weitere gebräuchliche Controlling-Kennzahlen wie z. B.

- Personalkosten pro Mitarbeiter zu dokumentieren.

## Steuerquote

Die Steuerquote beschreibt den prozentualen Anteil der =>**Erträge**, die die Kommune aus Steuern bezieht, bezogen auf die gesamten =>**Erträge** einer Kommune.

Sie gibt ferner an, zu welchem Teil sich die Gemeinde „selbst“ finanzieren kann und somit unabhängig von staatlichen Zuwendungen ist.

$$\text{Steuererträge} \times 100 / \text{ordentliche Erträge}$$

## Steuern und ähnliche Abgaben

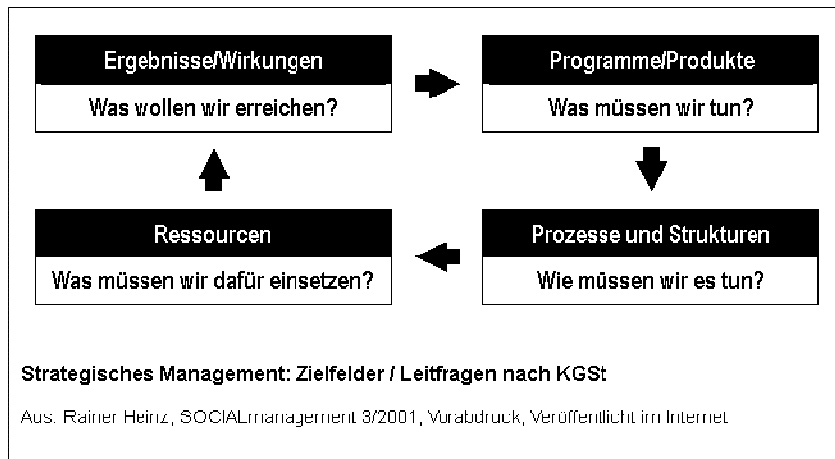
Zu den Steuern gehören die Realsteuern (Grundsteuer A und B, Gewerbesteuer), der Gemeindeanteil an Gemeinschaftssteuern (Einkommenssteuer, Umsatzsteuer), sonstige Gemeindesteuern (wie Hundesteuer, Vergnügungssteuer) sowie steuerähnliche Einnahmen aus Abgaben von Spielbanken.

## Strategisches Management

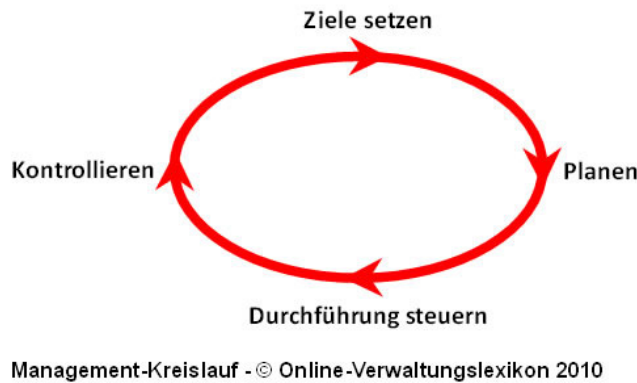
Als strategisches Management bezeichnet man das Management (ergebnisorientierte Gestaltung und Steuerung) der mittel- und langfristigen Erfolgspotenziale. Es umfasst in der öffentlichen Verwaltung vor allem die Festlegung der strategischen =>**Ziele**, das "Wozu" des Handelns (die richtigen Dinge tun, Effektivität). Ein wichtiges Instrument ist die SWOT-Analyse. Darüber hinaus umfasst strategisches Management aber auch die Schaffung der Voraussetzungen für die Umsetzung von strategischen Zielen, der Instrumente, der Qualifikation der daran Beteiligten, die Bereitstellung entsprechender Kapazitäten.

Operatives Management ist demgegenüber die Umsetzung der strategischen Ziele durch die festgelegten Programme und Leistungen in kurz- und mittelfristiger Perspektive und die Frage der Effizienz.

Die KGSt hat für das Handeln des Strategischen Managements folgende gedankliche Struktur mit vier Leitfragen entwickelt:



Diese sollten in den Managementkreislauf von Ziele setzen > Planen > Durchführung > Kontrolle eingebettet werden:



### Stückkosten

Stückkosten sind die auf eine Leistungseinheit anfallenden =>**Kosten**.

### Substanzwert

Substanzwert ist ein betriebswirtschaftlicher Begriff aus dem Bereich Unternehmensbewertung. Er bezeichnet einen Wertansatz, der sich hauptsächlich aus der Untersuchung der =>**Bilanz** ergibt. Dazu werden die Aktiva des Unternehmens anhand von Kriterien wie zum Beispiel deren Marktwert, Wiederbeschaffungswert oder Liquidationswert bewertet. Die Wertsumme der Aktiva wird um =>**Rückstellungen** und =>**Verbindlichkeiten** vermindert.

Bei Rechnungslegung nach dem deutschen Handelsgesetzbuch werden außerdem – falls vorhanden – dem Fremdkapital zuzuordnende Anteile von Sonderposten abgezogen; bei Konzernen zusätzlich Eigenkapitalanteile Konzernfremder.



Unter einem Substanzwertverfahren versteht man die Ermittlung des Wertes eines Unternehmens anhand dessen Substanzwerts.

## T

### Teilergebnisplan

Der Ergebnisplan wird in Teilpläne gegliedert.

Der Teilergebnisplan ist die entsprechende Planungskomponente zur =>**Teilergebnisrechnung**.

Ein Teilergebnisplan stellt einen Budgetrahmen für die ordentlichen =>**Erträge** und =>**Aufwendungen** einer Organisationseinheit dar.

### Teilergebnisrechnung

Die Teilergebnisrechnung ist im doppischen Haushaltsrecht für die Kommunen auf der Rechnungsebene das Pendant zum =>**Teilergebnisplan** auf der Planungsebene. Sie bildet die im abgelaufenen Haushaltsjahr realisierten =>**Aufwendungen** und =>**Erträge** des jeweiligen Teilbereichs ab.

### Teilfinanzplan

Der Finanzplan wird in Teilpläne gegliedert.

Der Teilfinanzplan ist die vorgelagerte Planungskomponente der =>**Teilfinanzrechnung**.

Der Teilfinanzhaushalt umfasst die =>**Ein- und Auszahlungen** einer Organisationseinheit.

### Teilfinanzrechnung

Die Teilfinanzrechnung ist im doppischen Haushaltsrecht für die Kommunen das für die Rechnungsebene relevante Pendant zum Teilfinanzplan (Planungsebene). Sie bildet die im abgelaufenen Haushaltsjahr realisierten =>**Aus- und Einzahlungen** des jeweiligen Teilbereichs ab.

### Teilkostenrechnung

Bei der Teilkostenrechnung werden die direkt den =>**Kostenstellen** bzw. =>**Kostenträgern** zurechenbaren, beeinflussbaren =>**Kosten** verrechnet. Unberücksichtigt bleiben dabei die Kosten, die bestimmten Stellen oder Leistungseinheiten aufgrund ihres =>**Fixkosten**charakters nicht zugeordnet werden können bzw. unbeeinflussbar sind.

## Transferaufwendungen

Unter dem Begriff Transferaufwendungen werden alle =>**Aufwendungen** zusammengefasst, die ohne Gegenleistung an Dritte geleistet werden und nicht aus einer Steuerpflicht der Kommune resultieren. Sie zählen zu den ordentlichen Aufwendungen.

*Zu den Transferaufwendungen zählen z. B. Aufwendungen für Sozialleistungen, Zuweisungen und Zuschüsse, Schuldendiensthilfen, Sozialtransferaufwendungen und allgemeine Umlagen.*

## Transferaufwandsquote

Bei Transferaufwendungen handelt es sich um Übertragungen von =>**Aufwendungen** an den öffentlichen oder privaten Bereich.

Die Transferaufwandsquote stellt den Anteil der Transferaufwendungen gemessen an allen ordentlichen Aufwendungen dar.

$$\frac{\text{Transferaufwendungen}}{\text{ordentliche Aufwendungen}} \times 100$$

## Transfererträge

Transfererträge sind im kommunalen Haushaltsrecht die Übertragung von Finanzmitteln ohne konkrete Gegenleistung.

*Zu den Transfererträgen zählen z. B. Ersatz von sozialen Leistungen, Schuldendiensthilfen.*

# U

## Umbuchung

Umbuchungen sind Buchungen schon einmal gebuchter Beträge auf andere Konten (=>**Konto**). Umbuchungen entstehen v. a. durch die vorbereitenden Abschlussbuchungen, durch die einzelne Konten erst abschlussreif gemacht werden.

## Umlage

Die Umlage ist ein innerbetriebliches Kostenrechnungsverfahren, bei dem auf der Basis der vom Anwender definierten Schlüssel =>**Kosten** einer Senderkostenstelle auf Empfängerobjekte (=>**Kostenstellen**) mit Hilfe einer Umlagekostenart verrechnet werden.

## Umlaufvermögen

Zum Umlaufvermögen gehören die Vermögensgegenstände, die nicht dazu bestimmt sind, dauernd dem Geschäfts- oder Verwaltungsbetrieb zu dienen und keine =>**Rechnungsabgrenzungsposten** sind.

Umlaufvermögen sind gemäß § 46 GemHVO LSA Vorräte an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen, unfertige Erzeugnisse und =>**Leistungen**, fertige Erzeugnisse und Waren sowie Zahlungsmittel und =>**Forderungen**.

---

## V

### Variable Kosten

Variable Kosten sind beschäftigungsabhängige =>**Kosten**, welche sich ändern, wenn sich auch deren Bezugsgröße ändert.

### Verrechnungen, haushaltstechnische

Unter dem Begriff haushaltstechnische Verrechnungen werden innere Verrechnungen, Zuführungen zwischen den =>**Teilhaushalten** und kalkulatorische =>**Kosten** summiert. Die haushaltstechnischen Verrechnungen beinhalten haushaltsinterne Verrechnungen, die für die finanzstatistische Darstellung zur Vermeidung von Doppelzählungen eliminiert werden.

### Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten sind Zahlungsverpflichtungen der Kommune.

Die in der =>**Bilanz** auf der =>**Passivseite** ausgewiesenen =>**Verbindlichkeiten** enthalten beispielsweise Verbindlichkeiten aus Krediten für =>**Investitionen** oder zur Liquiditätssicherung (sog. Kassenkredite) oder gegenüber externen Dienstleistern (Lieferanten).

Verbindlichkeiten sind wirtschaftliche Belastungen, welche im Unterschied zu =>**Rückstellungen** eindeutig quantifizierbar und terminierbar sind und zum Rückzahlungsbetrag bewertet werden.

### Vollkostenrechnung

Die Vollkostenrechnung ist ein Kostenrechnungssystem, bei dem sämtliche =>**Kosten** (Einzelkosten und Gemeinkosten), im Wege der =>**Kostenartenrechnung** erfasst, in der =>**Kostenstellenrechnung** verteilt und in der =>**Kostenträgerrechnung** auf die Kostenträger (Leistungseinheiten) zugerechnet werden.

## Vorabdotierungen

Bei den Vorabdotierungen handelt es sich um Mittel für =>**Produkte** oder Haushaltsstellen, die nicht der Budgetierung im Rahmen der Budgetierungsrichtlinie während der Ausführung unterliegen und von Verwaltungsseite her nicht disponibel sind.

## Vorbericht

Der Vorbericht ist ein zum Haushaltsplan zu erstellendes Dokument, das einen Überblick über Stand und Entwicklung der Haushaltswirtschaft einer öffentlichen Verwaltung geben soll.

## Vorkostenstelle => Kostenstelle

## Vermögen

Sind alle Sachgüter, Rechte und =>**Forderungen**, über die eine Organisationseinheit als Eigentümer verfügt (Anlage- und Umlaufvermögen, Rechnungsabgrenzungsposten).

---

# W

## Wertberichtigung

Unter Wertberichtigung ist eine Korrektur der Bewertung im =>**Forderungsbereich** zu verstehen, wenn die Werthaltigkeit nicht gegeben ist.

## Werteverzehr

Werteverzehr bezeichnet den bewerteten Sachgüter- und/oder Leistungsverzehr im Leistungserstellungsprozess. Eine Wertminderung kann z. B. durch Ge- und Verbrauch, wirtschaftliche oder technische Entwicklungen und Zerstörung entstehen. Buchungstechnisch findet der Werteverzehr seinen rechnerischen Ausdruck in den =>**Abschreibungen**.

## Wiederbeschaffungszeitwert

Der Wiederbeschaffungszeitwert ist der Betrag zum Zeitpunkt der =>**Bewertung**, der zur Wiederbeschaffung oder Wiederherstellung eines Anlagegutes gleicher Leistungsfähigkeit aufgewandt werden müsste. Er wird durch die regelmäßige Fortschreibung der anfallenden =>**Anschaffungs- und Herstellungskosten** ermittelt.

## Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftlichkeit ist ein zentraler Maßstab zur Beurteilung der Behördenleistung in der **=>Kosten- und Leistungsrechnung**. Angesichts allgemeiner Knappheit sollen Mittel (Personal, Finanzen, Sachen) zum Erbringen von Verwaltungsleistungen und zur Erreichung von **=>Zielen** wirtschaftlich eingesetzt werden. Dabei sind zwei Varianten zu unterscheiden:

Minimalprinzip: Ein bestimmter Erfolg soll mit möglichst geringem Mitteleinsatz erreicht werden.

Maximalprinzip: Mit einem bestimmten (gegebenen) Mitteleinsatz soll der größtmögliche Erfolg erzielt werden.

---

## Z

### Zeitwert

Zeitwert ist der Wert, der einem **=>Vermögensgegenstand** zum Zeitpunkt der Bilanzierung beizumessen ist.

### Ziele

Ziele bilden erwünschte Zustände bzw. Wirkungen bei kommunalen **=>Produkten** ab, die in einem bestimmten Zeitraum erreicht werden sollen, z. B. Erhöhung des **=>Aufwanddeckungsgrades** (ordentlicher) der Musikschule von bisher 30 auf 35 %.

Ziele werden durch **=>Kennzahlen** gemessen.

### Zielkaskade

Um Brüche zwischen den politisch-strategischen Leitzielen und den **=>Produkt-** und Leistungszielen der Dezernate, Ämter und Einrichtungen zu vermeiden, kann eine so genannte Zielkaskade eingesetzt werden.

Anhand der Kaskade wird eine Verbindung zwischen **=>Zielen** und deren zu erzielenden Wirkungen hergestellt.

Die obersten Ziele in einem Zielsystem heißen strategische Ziele. Untergeordnete Ziele werden an den Oberzielen ausgerichtet. Die Erreichung untergeordneter Ziele sollte insofern einen Beitrag zur Erreichung des jeweiligen Oberziels leisten.

Dabei werden für alle Ziele messbare Wirkungs- und Finanzindikatoren (Sollgrößen) definiert.

Die Zielkaskade lässt sich u. a. im produktorientierten Haushalt abbilden.



## Zinslastquote

Die Zinslastquote gibt Hinweise auf das Ausmaß der anteilmäßigen Belastung der Kommune mit Zinsaufwendungen, welche zusätzlich die ordentlichen =>**Aufwendungen** belasten. Hohe Zinslastquoten bedeuten eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten der Kommune im Betrachtungszeitraum.

$$\text{Zinsaufwendungen} \times 100 / \text{ordentliche Aufwendungen}$$

## Zuwendungsquote

Die Zuwendungsquote ist ein Maß für die Abhängigkeit der Kommune von den Ausgleichsmassen des kommunalen Finanzausgleichs. Die Zuwendungsquote ist in Zusammenhang mit der =>**Steuerquote** zu betrachten.

## Notizen