

Mission „Haushaltsprofi“ in der Kommune

Willkommen zur Einführung in die kommunale Haushaltsführung! In dieser Präsentation begleiten wir Tina Taler, eine neue Mitarbeiterin im Dezernat Finanzen der Stadt Domquell, bei ihren ersten Schritten zum Verständnis der öffentlichen Finanzwirtschaft und des kommunalen Haushaltsrechts.

Wir werden gemeinsam die Grundlagen erarbeiten, Unterschiede zur Privatwirtschaft verstehen und die praktische Umsetzung für das Haushaltsjahr 2025 kennenlernen. Diese Präsentation bietet Ihnen als neue Mitarbeitende eine strukturierte Einführung in dieses komplexe, aber wichtige Themenfeld.



Tina Talers erster Arbeitstag



Erfolgreicher Abschluss

Tina hat erfolgreich die Weiterbildung "Mitarbeitende in der öffentlichen Verwaltung" absolviert

Neuer Arbeitsplatz

Erster Arbeitstag im Dezernat Finanzen der Stadt Domquell

Einarbeitungszeit

Zwei Wochen zum Kennenlernen der Grundlagen der öffentlichen Finanzwirtschaft

Praktische Anwendung

Praxisnahe Umsetzung für das Haushaltsjahr 2025 der Stadt



Lernziele für die kommenden zwei Wochen

Vergleich öffentliche vs. private Finanzwirtschaft

Tina wird Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen der öffentlichen Finanzwirtschaft und der Privatwirtschaft kennenlernen und verstehen, welche besonderen Anforderungen an kommunale Haushalte gestellt werden.

Rechtliche Grundlagen

Die verfassungsrechtlichen Grundlagen nach Art. 104a ff. GG sowie die spezifischen Bestimmungen des Landes Mecklenburg-Vorpommern zur kommunalen Haushaltsführung werden erarbeitet.

Finanzbuchhaltung und Steuerung

Grundzüge der Finanzbuchhaltung in der öffentlichen Verwaltung und die Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung für kommunale Steuerungsentscheidungen werden vermittelt.



Der private Haushalt – eine Bestandsaufnahme



Vermögensermittlung durch Inventur

Tina ermittelt ihr Privatvermögen: Ein Haus im Wert von 250.000 €, ein Auto für 20.000 €, 25.000 € auf dem Bankkonto und 5.000 € Bargeld. Gesamtwert: 300.000 €.

Schuldenermittlung

Anschließend erfasst sie ihre Schulden in Form eines Kredits über 200.000 €, der als fremdes Kapital betrachtet wird.

Eigenkapitalberechnung

Durch Subtraktion der Schulden vom Vermögen errechnet Tina ihr Eigenkapital: $300.000 \text{ €} - 200.000 \text{ €} = 100.000 \text{ €}$. Dies gibt ihr einen Überblick über ihre finanzielle Situation.

Für private Haushalte dient das BGB mit seinem Vertragsrecht als primäre Rechtsgrundlage. Anders als bei Unternehmen ist die Ermittlung von Vermögen und Schulden einer Privatperson freiwillig, allerdings auch sinnvoll.

Private Bilanz von Tina Taler

Vermögen	Kapital	
Haus (Grundstück):	250.000 €	Eigenes Kapital:
Auto:	25.000 €	Fremdes Kapital (Kredit):
Bank:	20.000 €	
Bargeld:	5.000 €	
Summe:	300.000 €	Summe:
		300.000 €

Tinas persönliche "Bilanz" zum Stichtag 1.1.2024 (**Ist-Zustand**) zeigt das Gleichgewicht zwischen Vermögen und Kapital. Diese Darstellung veranschaulicht das grundlegende Prinzip einer Bilanz ("bilancia" = Waage, Gleichgewicht): Die Summe der Vermögenswerte (links) entspricht exakt der Summe aus Eigenkapital und Schulden (rechts).

Diese einfache Form der Bilanzierung hilft, einen Überblick über die finanzielle Situation zu bewahren und dient als Vergleichsbasis für spätere Betrachtungen kommunaler Haushalte.





Die Kurzweiler AG – ein kommunales Unternehmen



Kommunales Spaßbad als privatwirtschaftliches Unternehmen

Die Kurzweiler AG (KurAG) ist ein von der Stadt Domquell geführtes Spaßbad, das nach privatwirtschaftlichen Prinzipien arbeitet.



Bilanzierung nach HGB

Als Unternehmen muss die KurAG ihre Eröffnungsbilanz nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) erstellen und ist dazu verpflichtet, anders als bei Privatpersonen.



Ähnliche Grundprinzipien

Trotz der unterschiedlichen rechtlichen Anforderungen folgt die Bilanzierung ähnlichen Grundprinzipien wie bei Privatpersonen: Ermittlung von Vermögen, Schulden und eigenem Kapital.

Das Beispiel der KurAG wird uns im Verlauf der Präsentation helfen, die Unterschiede zwischen privatwirtschaftlicher und öffentlicher Haushaltsführung zu verstehen.

Vermögensermittlung der Kurzweiler AG

Firmenvermögen (Aktiva)

• Betriebs-Grundstück:	500.000 €
• Firmen-Pkw:	50.000 €
• Bankkonto:	40.000 €
• Bargeld:	10.000 €
Summe Vermögen:	600.000 €

Kapitalherkunft (Passiva)

• Eigenkapital:	200.000 €
• Kredite (langfristig):	300.000 €
• Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (LL) (kurzfristig):	100.000 €
Summe Kapital:	600.000 €

Die KurAG verwendet für die Bilanzdarstellung die im HGB vorgeschriebenen Begriffe "Aktiva" und "Passiva" statt "Vermögen" und "Kapital". Inhaltlich beschreiben sie jedoch das gleiche: Die Aktiva zeigen die **Mittelverwendung**, während die Passiva die **Mittelherkunft** dokumentieren.

Unternehmensbilanz der Kurzweiler Aktiengesellschaft (KurAG)

Stichtag 1.1.2024 (= Eröffnungsbilanz)

Aktiva		Passiva	
Haus (Grundstück)	250.000	eigenes Kapital	100.000
Auto	25.000	fremdes Kapital (Kredit)	200.000
Bank	20.000		
Bargeld	5.000		
Summe	300.000	Summe	300.000

Mittel-verwendung Mittel-herkunft

Die Eröffnungsbilanz der Kurzweiler AG zum Stichtag 1.1.2024 zeigt eine Gegenüberstellung von Vermögenswerten (Aktiva) und Kapitalherkunft (Passiva). Auch hier gilt das Grundprinzip: Beide Seiten müssen sich ausgleichen, was durch den Begriff "Bilanz" (italienisch "bilancia" = Waage, Gleichgewicht) verdeutlicht wird.

Im Unterschied zur privaten Bilanz unterliegt die Unternehmensbilanz strengen gesetzlichen Vorschriften nach dem HGB bezüglich Gliederung, Bewertung und Offenlegung.

Finanzflüsse im Jahresverlauf - Privatperson



Einzahlungen

Beispiel: Kreditaufnahme über 1.000 € für den Kauf eines Fahrrads

Auszahlungen

Verwendung: Kauf eines Fahrrads für 1.000 €

Finanzsaldo

Finanzielles Ergebnis: +/- 0 €

(mehr liquide Mittel durch Kredit, aber Ausgabe für das Fahrrad)

Vermögenseffekt

Keine Vermögensmehrung: Sachvermögen steigt, aber Schulden ebenfalls

Bei der Betrachtung von Zahlungsströmen muss zwischen dem reinen Finanzfluss (Liquidität) und der Vermögenswirkung unterschieden werden. Im Beispiel erhöht sich zwar zunächst der Kontostand, sinkt aber auch wieder durch die Bezahlung des Fahrrads.

Da der Wert des erworbenen Fahrrads (Vermögen) genauso hoch ist wie die Kreditaufnahme (Schulden), ergibt sich insgesamt kein Vermögenszuwachs.



Finanzflüsse im Jahresverlauf - Unternehmen



Einzahlungen

Beispiel: Verkauf eines Firmenwagens für 25.000 €

Auszahlungen

Verwendung: Kauf eines Schreibtischs für 1.000 €

Finanzsaldo

Finanzielles Ergebnis: +24.000 € (mehr liquide Mittel)

Vermögenseffekt

Bilanziell: Vermögensumschichtung ohne Gewinnauswirkung

Auch bei der KurAG führen die reinen Finanzflüsse zu einer Änderung in der Bilanz: Das Bankkonto wächst um 24.000 € (25.000 € Einzahlung Pkw minus 1.000 € Auszahlung Schreibtisch), während das Sachvermögen lediglich eine Umschichtung erfährt (Auto wird gegen Schreibtisch "getauscht"). Diese Geschäftsvorfälle führen zu einem Einnahmenüberschuss (mehr liquide Mittel), haben jedoch keine Auswirkung auf die Höhe des Vermögens. Einerseits mehr Geld, andererseits kein Pkw mehr, also weder ein Gewinn noch ein Verlust.



Ein- und Auszahlungen der Kurzweiler Aktiengesellschaft (KurAG)

Ab-Rechnung der Ist-Werte im Zeitraum: 1.1. bis 31.12.2024 (= Finanzhaushalt)

Kategorie	Einzahlungen	Auszahlungen	Entwicklung Finanzen (Finanzhaushalt)
private Lebensführung	z.B. aus Kredit 1.000 €	für Kauf Fahrrad 1.000 €	+/- 0 €
Unternehmen, z.B. KurAG	durch Verkauf Pkw 25.000 €	für Kauf Schreibtisch 1.000 €	+ 24.000 €
Bilanzveränderung	Das Bankkonto (Geldvermögen) der KurAG wächst durch den Verkauf des Pkw (+ 25.000 €), aber das Sach-Vermögen wird kleiner (0 €)	Das Bankkonto (Aktiva) der KurAG sinkt durch den Kauf (1.000 €) und das Sach-Vermögen wächst in diesem Fall (+ 1.000 €) (Zugang des Schreibtischs)	Fazit: die „Geschäftsvorfälle“ führen zwar zu einem Einnahmen-Überschuss, aber nicht zur Vermögensmehrung (kein Gewinn bzw. Vermögenszuwachs)

Aktiva	Passiva
Haus (Grundstück) 250.000	eigenes Kapital (Gewinn = 0 €) 100.000
Auto (0 €) + Schreibtisch 1.000	fremdes Kapital (Kredit) 200.000
Bank (+ 25.000 € und – 1.000 €) 44.000	
Bargeld 5.000	
Summe 300.000	Summe 300.000

Finanzhaushalt und „Gewinn“ am Beispiel der **Schluss-Bilanz** der **KurAG zum 31.12.**

Erträge und Aufwendungen der Kurzweiler Aktiengesellschaft (KurAG)

Ab-Rechnung der Ist-Werte im Zeitraum: 1.1. bis 31.12.2024 (= Ergebnishaushalt)

Kategorie	Einzahlungen (in Form von Erträgen)	Auszahlungen (in Form von Aufwendungen)	Entwicklung des Vermögens (Ergebnishaushalt)
private Lebensführung	z.B. Gehalt 3.000 €	Miete 1.000 €	+ 2.000 €
Unternehmen, z.B. KurAG	Mieteinnahmen 5.000 €	Darlehenszinsen 1.000 €	+ 4.000 €
Bilanzveränderung	Das Bankkonto (Geldvermögen) der KurAG wächst durch die Vermietung einer Lagerhalle (+ 25.000 €) und damit auch das Vermögen (= Ertrag bzw. Wertzuwachs)	Das Bankkonto (Aktiva) der KurAG sinkt durch die Zahlung von Zinsen (1.000 €) und damit auch das Vermögen (= Aufwand bzw. Werteverzehr)	Fazit: die „Geschäftsvorfälle“ betreffen neben dem Finanzhaushalt auch das Ergebnis der Tätigkeiten und führen in diesem Fall zur Vermögensmehrung (Gewinn)

Aktiva		Passiva	
Haus (Grundstück)	250.000	eigenes Kapital (+ Gewinn = 4.000 €)	104.000
Auto	25.000	fremdes Kapital (Kredit)	200.000
Bank (+ 5.000 € und – 1.000 €)	24.000		
Bargeld	5.000		
Summe	304.000	Summe	304.000

Ergebnishaushalt und Gewinn am Beispiel der **Schluss-Bilanz** der **KurAG** zum 31.12.

Das Fazit von Tina Taler

Tina stellt fest, dass es unterschiedliche Arten von Einzahlungen und Auszahlungen gibt. Beide stellen immer den Finanzfluss (Liquidität) innerhalb eines Jahres dar, sind also auf den Zeitraum bezogen. Reine Ein- und Auszahlungen (vgl. Pkw-Verkauf und Schreibtisch-Kauf) haben also keine Auswirkungen auf den Gewinn (Ergebnis) des Unternehmens.

Meistens sind Einzahlungen aber auch gleichzeitig Erträge und stellen somit einen Wertezuwachs dar, was zu einem höheren Gewinn (Ergebnis) und damit zu einer Erhöhung des Eigenkapitals führt. Auch für Auszahlungen gilt, dass diese in den meisten Fällen gleichzeitig einen Werteverzehr darstellen, was zur Verringerung des Gewinns (Ergebnisses) und folglich zu einer Verminderung des Eigenkapitals führt.

Somit ist innerhalb der Finanzwirtschaft / Rechnungswesen zwischen einer Finanzfluss-Rechnung (Einzahlungen & Auszahlungen), die ausschließlich die Liquidität (Zahlungsfähigkeit) betreffen und einer Ergebnis-Rechnung zu unterscheiden. Letztere ermöglicht die Ermittlung des Gewinns oder Verlustes (Ergebnis), was Auswirkungen auf das Eigenkapital hat.

Daher hat Tina sich die Übersichten auf den beiden folgenden Folien erarbeitet.



Erträge und Aufwendungen - Privatperson

Erträge/Einzahlungen

Beispiel: Gehaltszahlung 3.000 €
(gleichzeitig Wertzuwachs)

Bilanzwirkung

Erhöhung des Eigenkapitals um 2.000 €



Aufwendungen/Auszahlungen

Beispiel: Mietzahlung 1.000 €
(gleichzeitig Werteverzehr)

Vermögensentwicklung

Ergebnis: +2.000 €
(echte Vermögensmehrung)

Im Unterschied zu reinen Finanzflüssen bewirken Erträge und Aufwendungen eine tatsächliche Veränderung des Vermögens. Das Gehalt stellt einen echten Wertzuwachs dar, während die Mietzahlung einen Werteverzehr darstellt. Die Differenz erhöht das Eigenkapital und somit das Nettovermögen der Person.

Erträge und Aufwendungen – Unternehmen (KurAG)



Bei der KurAG führen die Mieteinnahmen und Zinszahlungen zu einer tatsächlichen Veränderung des Unternehmenswerts. Dieser Gewinn von 4.000 € erhöht das Eigenkapital und spiegelt sich in der Schlussbilanz wider. Im Gegensatz zu reinen Vermögensumschichtungen (wie bei Verkauf und Kauf von Anlagevermögen) beeinflussen diese ergebniswirksamen Vorgänge die finanzielle Substanz des Unternehmens.

Die Schlüsselerkenntnisse von Tina



Unterscheidung der Finanzflüsse

Nicht alle Ein- und Auszahlungen beeinflussen das Ergebnis



Zwei Sichtweisen

Finanzfluss-Rechnung für Liquidität, Ergebnis-Rechnung für Vermögen

3

Bilanzielle Auswirkungen

Ergebnisrechnung beeinflusst das Eigenkapital

Tina erkennt, dass nicht alle Zahlungsströme die gleichen Auswirkungen haben. Reine Ein- und Auszahlungen beeinflussen nur die Liquidität, während Erträge und Aufwendungen einen echten Wertzuwachs oder -verzehr darstellen und somit das Eigenkapital verändern. Diese fundamentale Unterscheidung ist entscheidend für das Verständnis sowohl privatwirtschaftlicher als auch öffentlicher Haushaltsführung.

Einnahmen und Ausgaben im Vergleich

Ein Vergleich der Einnahmen und Ausgaben im privaten Bereich zeigt die Vielfalt der Zahlungsströme. Private Haushalte und Unternehmen haben unterschiedliche Finanzquellen und Ausgabenposten.

Private Einnahmen



Steuererstattungen

Rückerstattung von zu viel gezahlten Steuern vom Finanzamt



Versicherungsleistungen

Zahlungen von Versicherungen bei Eintritt des Versicherungsfalls



Verkaufserlöse

Einnahmen aus dem Verkauf von Waren oder Dienstleistungen



Mieteinnahmen

Regelmäßige Zahlungen von Mietern für Immobilien

Private Ausgaben



Mitausgaben & Versorgungskosten

Zahlungen für Wohnraum sowie Strom, Wasser und Gas



Steuern & Gebühren

Pflichtabgaben an staatliche Stellen und Behörden



Versicherungen

Zahlungen zum Schutz vor finanziellen Risiken



Zinsen & Tilgung

Rückzahlungen und Gebühren für aufgenommene Kredite

Alle diese Zahlungsströme können unter den gleichen Grundprinzipien der Buchführung erfasst werden, obwohl sie unterschiedliche wirtschaftliche Bedeutung haben.

Öffentliche Einnahmen und Ausgaben



Hoheitliche Einnahmen

Steuern, Gebühren, Beiträge und Bußgelder als wichtigste staatliche Einnahmequellen



Zuweisungen und Kostenersatz

Geldflüsse zwischen verschiedenen Ebenen der öffentlichen Hand und Erstattungen



Vermögenswirtschaftliche Einnahmen

Miete/Pacht, Verkaufserlöse, Eintrittsgelder und Dividenden aus Beteiligungen



Personal- und Sachkosten

Ausgaben für Mitarbeiter, Räumlichkeiten und laufenden Betrieb der Verwaltung



Investitionen und Beschaffung

Ausgaben für langfristige Projekte, Hardware, Software und Beratungsleistungen

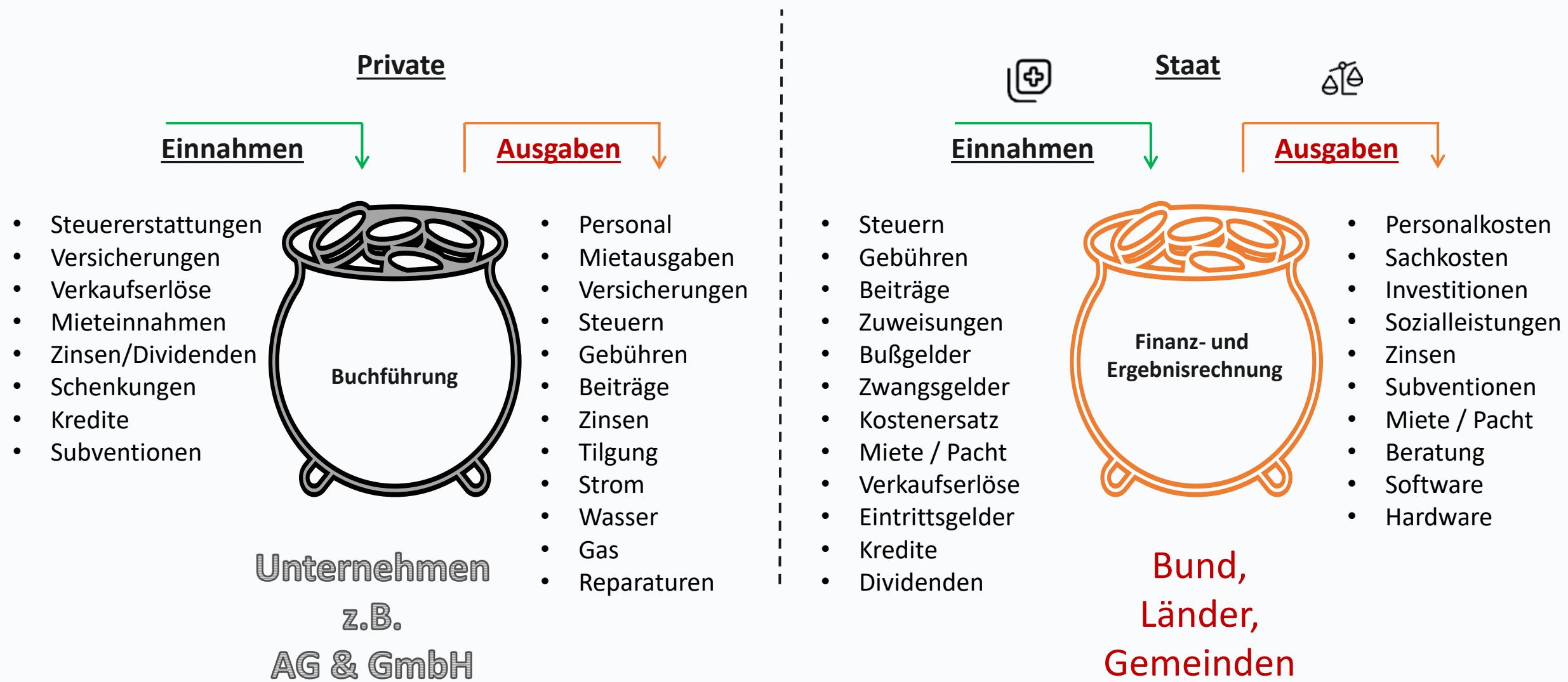


Transferleistungen

Sozialleistungen und Subventionen zur Unterstützung von Bürgern und Wirtschaft

Die öffentliche Hand hat spezifische Einnahme- und Ausgabearten, die sich teilweise von denen der Privatwirtschaft unterscheiden. Besonders charakteristisch sind die hoheitlichen Einnahmen wie Steuern, Gebühren und Beiträge, zu deren Erhebung nur der Staat berechtigt ist. Auf der Ausgabenseite finden sich neben den üblichen Betriebskosten auch spezifische Positionen wie Sozialleistungen und Subventionen.

Vergleich private und öffentliche Finanzwirtschaft



Refund	Ref ID	Refund	Refund	Refund	Refund	Refund
Refund	REF100	£3500	48.00	16900	12,000	23,800
Refund	REF101	£0800	27000	10600	106,00	200,00
Refund	REF102	£1,030	11,000	19,160	92,00	122,160
Refund	REF103	£59.8	£22.2	199.32	122.00	122.00

Erträge und Aufwendungen in der öffentlichen Finanzwirtschaft

Erträge = Wertzuwachs

- Steuern, Gebühren
 - Zuweisungen und Umlagen
 - Mieterträge
 - Zinserträge
 - Verkaufserlöse

Meistens auch gleichzeitig Einzahlungen

Aufwand = Werteverzehr

- Mietaufwand
 - Zinsaufwand
 - Personalaufwand
 - Steuern/Versicherungen
 - Versorgungskosten (Strom, Wasser)

Meistens auch gleichzeitig Auszahlungen

Wie in der Privatwirtschaft unterscheidet auch die öffentliche Finanzwirtschaft zwischen reinen Zahlungsströmen und ergebniswirksamen Vorgängen. Erträge stellen einen Wertezuwachs dar und erhöhen das Eigenkapital der Kommune, während Aufwendungen einen Werteverzehr bedeuten und das Eigenkapital vermindern. Diese Differenzierung ist grundlegend für die doppelte Haushaltsführung in Kommunen.



Reine Liquiditätsflüsse in der öffentlichen Finanzwirtschaft

Reine Einzahlungen

= Liquiditätszufluss ohne Ergebniswirkung

- Rückzahlbare Einnahmen (Zuschüsse)
- Rückzahlung von an Dritte gewährten Subventionen/Darlehen
- Reine Kostenerstattungen
- Darlehensaufnahme

Reine Auszahlungen

= Liquiditätsabfluss ohne Ergebniswirkung

- Rückzahlbare Ausgaben (gewährte Zuschüsse)
- Rückzahlung/Tilgung von zuvor erhaltenen Subventionen/Darlehen
- Darlehensgewährung

Neben den ergebniswirksamen Vorgängen gibt es in der kommunalen Haushaltsführung auch reine Liquiditätsflüsse, die das Ergebnis und damit das Eigenkapital nicht beeinflussen. Diese Unterscheidung ist besonders wichtig für die getrennte Betrachtung von Finanzaushalt (Liquidität) und Ergebnishaushalt (Vermögen) im kommunalen Rechnungswesen.

Öffentliche Einnahmen und Ausgaben im Speziellen



Rechtsgrundlagen im Überblick



Privatrecht

Regelt Beziehungen zwischen Bürgern

2

Öffentliches Recht

Regelt Beziehungen zwischen Staat und Bürgern

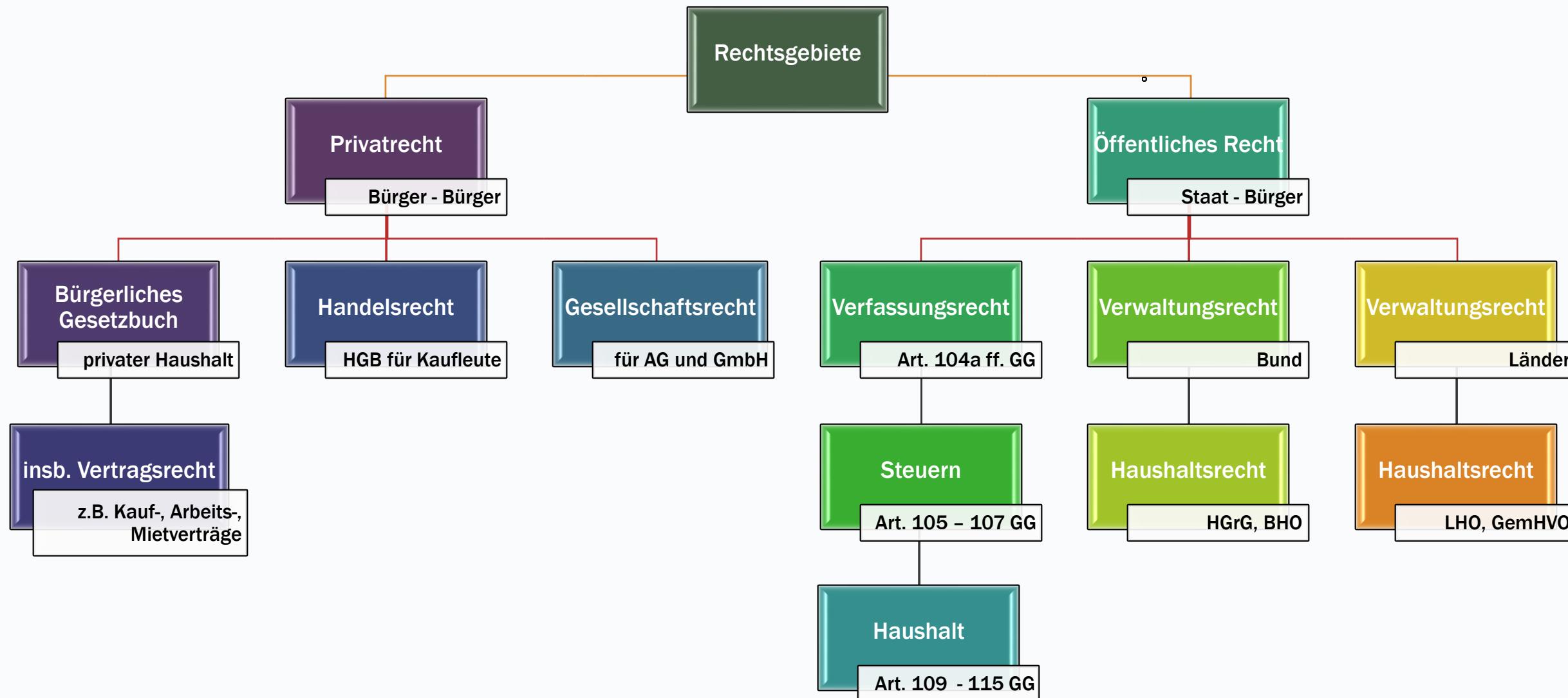


Spezifische Haushaltsrechtsgrundlagen

Von Grundgesetz bis zur Gemeindehaushaltsgesetze

Die Rechtsgrundlagen für private und öffentliche Haushaltsführung unterscheiden sich grundlegend. Während Privatpersonen und Unternehmen vorwiegend dem Bürgerlichen Gesetzbuch und dem Handelsgesetzbuch unterliegen, basiert die öffentliche Finanzwirtschaft auf verfassungsrechtlichen Grundlagen (Art. 104a ff. GG) und spezifischen Haushaltsgesetzen und -verordnungen wie dem Haushaltsgesetzes (HGrG), der Bundeshaushaltsgesetze (BHO) und auf kommunaler Ebene der Gemeindehaushaltsgesetze (GemHGO).

Rechtsgrundlagen im Überblick



Rechtliche Rahmenbedingungen für Privatwirtschaft



Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)

Grundlage für private Rechtsverhältnisse, insbesondere das Vertragsrecht für Kauf-, Arbeits- und Mietverträge

2

Handelsgesetzbuch (HGB)

Regelt die Rechtsbeziehungen der Kaufleute und enthält Vorschriften zur Buchführung und Bilanzierung



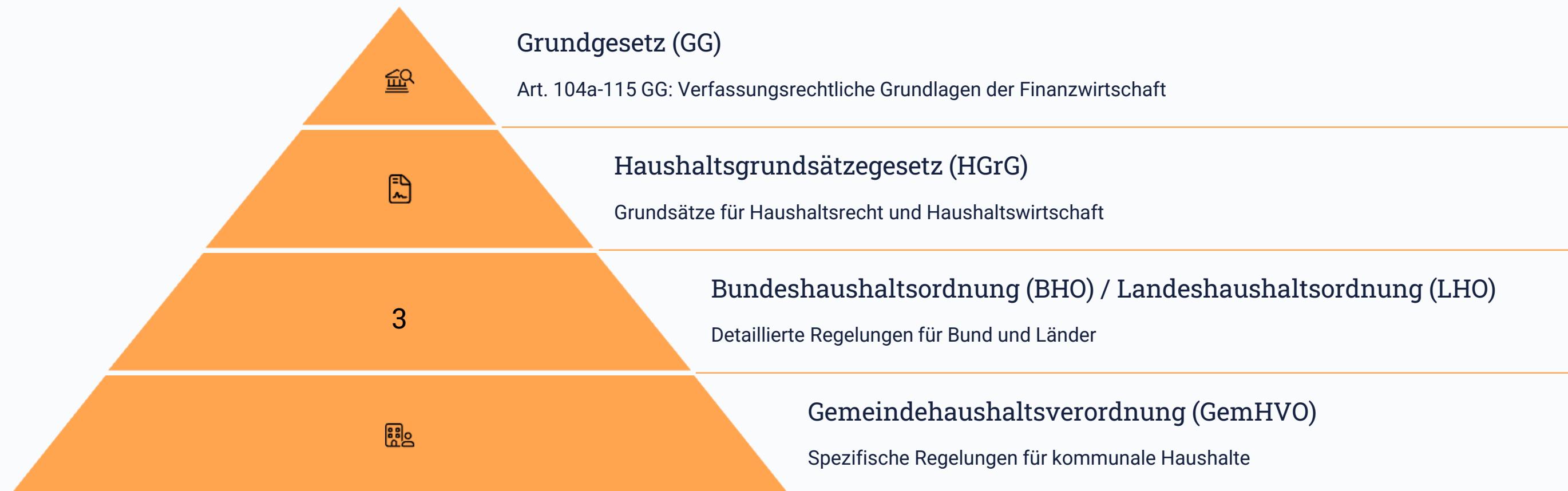
Gesellschaftsrecht

Spezialgesetze für Unternehmensformen wie AG und GmbH mit besonderen Anforderungen an Rechnungslegung und Publizität

Für die KurAG als Aktiengesellschaft gelten die strengen Vorschriften des Aktienrechts und die Bilanzierungsregeln des HGB. Diese privatrechtlichen Regelungen unterscheiden sich fundamental von den öffentlich-rechtlichen Vorschriften, denen die Stadtverwaltung Domquell unterliegt.



Rechtliche Rahmenbedingungen für öffentliche Haushalte



Die öffentliche Haushaltung ist durch ein mehrstufiges System rechtlicher Vorgaben geregelt. Vom Grundgesetz über Bundesgesetze bis hin zu Landesverordnungen ergibt sich ein komplexes Regelwerk, das die demokratische Kontrolle der öffentlichen Finanzen sicherstellen soll. Für die Stadt Domquell ist insbesondere die GemHVO des Landes Mecklenburg-Vorpommern maßgeblich.

Das kommunale Spaßbad “Kurzweiler AG” (KurAG)

Vom Inventar zur Bilanz = kurzgefasstes Inventar

	Aktiva	Bilanz zum 1.1. ...	Passiva	
Vermögen = in Geld bewertete Sachgüter	I. Anlagevermögen <ul style="list-style-type: none"> 1. Grundstücke 2. Fuhrpark II. Umlaufvermögen <ul style="list-style-type: none"> 1. Bankguthaben 2. Bargeld / Kasse 	250.000 € 25.000 € 25.000 € 5.000 € <u>300.000 €</u>	I. Eigenkapital II. Fremdkapital <ul style="list-style-type: none"> 1. Darlehen (langfristig) 2. Verbindl. a.LL 	100.000 € 175.000 € 25.000 € <u>300.000 €</u>
WOHIN? = Mittel- verwendung				Kapital = Finanzierungs- quelle des Vermögens

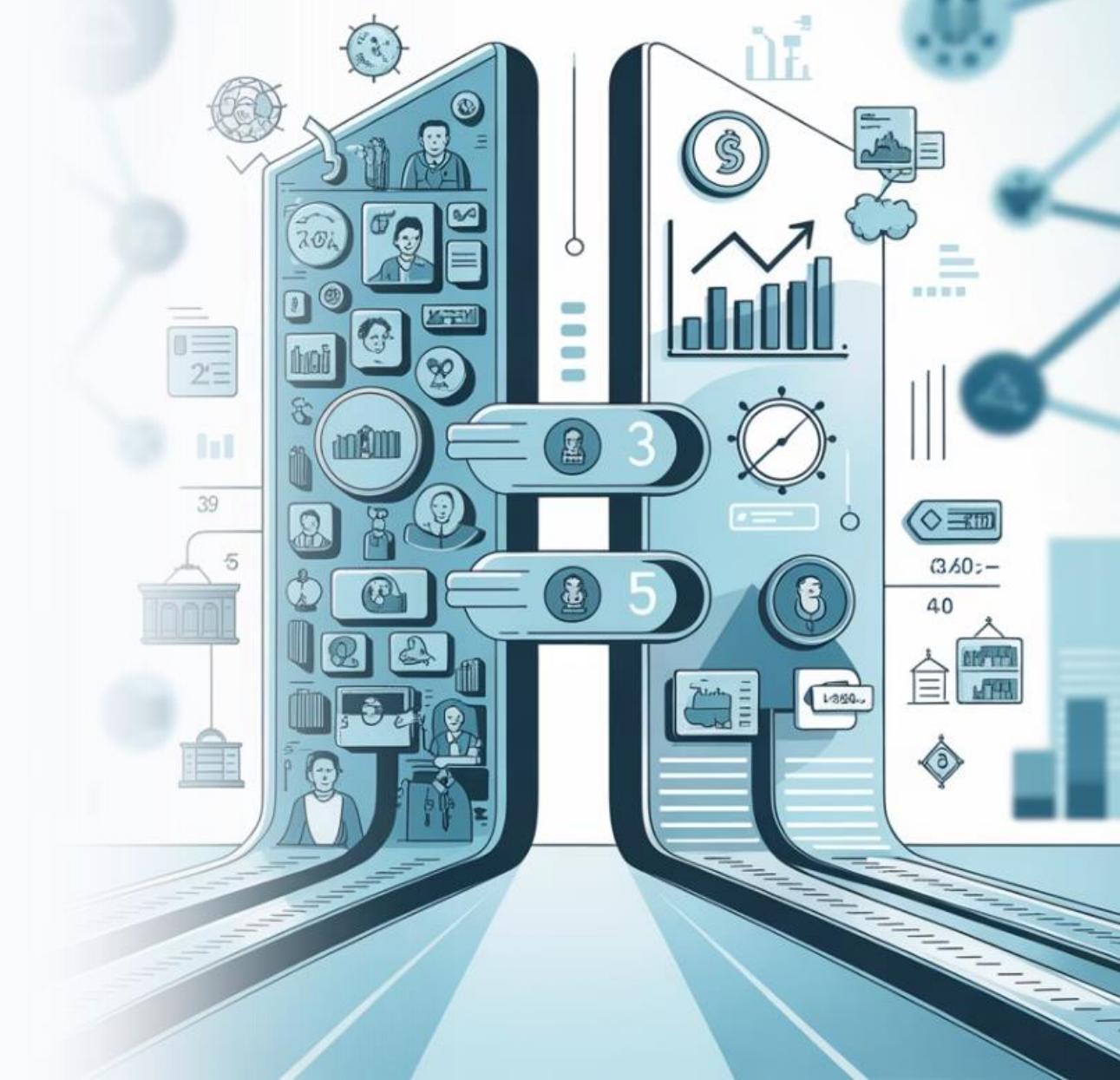
Nach dem Studium der rechtlichen Grundlagen weiß Tina jetzt, dass die Bilanz ein kurzgefasstes Inventar darstellt. Auf der Aktiva-Seite wird zwischen Anlage- und Umlaufvermögen unterschieden, während die Passiva-Seite Eigen- und Fremdkapital ausweist. Diese Gliederung folgt klaren gesetzlichen Vorgaben und ermöglicht eine strukturierte Darstellung der wirtschaftlichen Lage.

Grundprinzipien Privatwirtschaft vs. öffentliche Finanzwirtschaft

Kriterium	Öffentliche Finanzwirtschaft	Privatwirtschaft
Grundprinzip	Bedarfsdeckungsprinzip	Gewinnerzielungsabsicht
Planungsbinding	Starre Bindung an den Plan	Flexible Anpassung an die Marktlage
Einnahmequellen	Primär Zwangseinnahmen (Steuern)	Eigenmittel durch Marktleistungen
Rechnungswesen	Kommunale Doppik (früher Kameralistik)	Kaufmännische Buchführung
Prioritäten	Primäre Stellung der Ausgaben	Primäre Stellung der Einnahmen
Zielsetzung	Gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht	Einzelwirtschaftliche Ziele
Wirtschaftlichkeitsprinzip	Minimalprinzip (bestmögliche Leistung mit vorhandenen Mitteln)	Maximalprinzip (höchstmöglicher Gewinn)

Der fundamentale Unterschied zwischen öffentlicher und privater Wirtschaftsführung liegt in ihren Zielsetzungen: Während Unternehmen auf Gewinnmaximierung ausgerichtet sind, orientiert sich die öffentliche Hand an der Bedarfsdeckung und dem Gemeinwohl. Diese unterschiedlichen Grundprinzipien wirken sich auf alle Aspekte der Wirtschaftsführung aus.

Öffentlicher Haushalt vs. Aktiengesellschaft





Vergleich des Rechnungswesens



Privatwirtschaft (KurAG)

Bilanzierung nach HGB (Ist-Zustand zum Stichtag), freiwillige Planungsrechnungen, laufende Buchführung für Bilanzkonten, Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) zur Erfolgsmessung



Öffentliche Haushalte (Stadt Domquell)

Bilanzierung nach GemHVO MV, verpflichtende Aufstellung des Haushaltsplans mit Soll-Werten, laufende Finanzrechnung (Ein- und Auszahlungen), laufende Ergebnisrechnung (Erträge und Aufwendungen)

Ein wesentlicher Unterschied zwischen privatem und öffentlichem Rechnungswesen liegt in der Verbindlichkeit der Planungsrechnungen. Während Unternehmen ihre Planungen flexibel anpassen können, ist der Haushaltsplan einer Kommune ein verbindliches Dokument, das von der Gemeindevertretung beschlossen wird und deren Einhaltung streng überwacht wird.

Zudem ist die getrennte Darstellung von Finanz- und Ergebnishaushalt ein charakteristisches Merkmal der kommunalen Doppik, das die unterschiedlichen Aspekte der öffentlichen Haushaltsführung transparent machen soll.

Vergleich des Rechnungswesens

Privatwirtschaft und öffentliche Haushalte

Aktiva	Bilanz zum 1.1. ...	Passiva
I. Anlagevermögen 1. Grundstücke 250.000 € 2. Fuhrpark 25.000 €		I. Eigenkapital 100.000 €
II. Umlaufvermögen 1. Bankguthaben 25.000 € <u>2. Bargeld / Kasse</u> 5.000 € <u><u>300.000 €</u></u>		II. Fremdkapital 1. Darlehen (langfristig) 175.000 € 2. Verbindl. a.LL 25.000 € <u><u>300.000 €</u></u>

Privatwirtschaft:

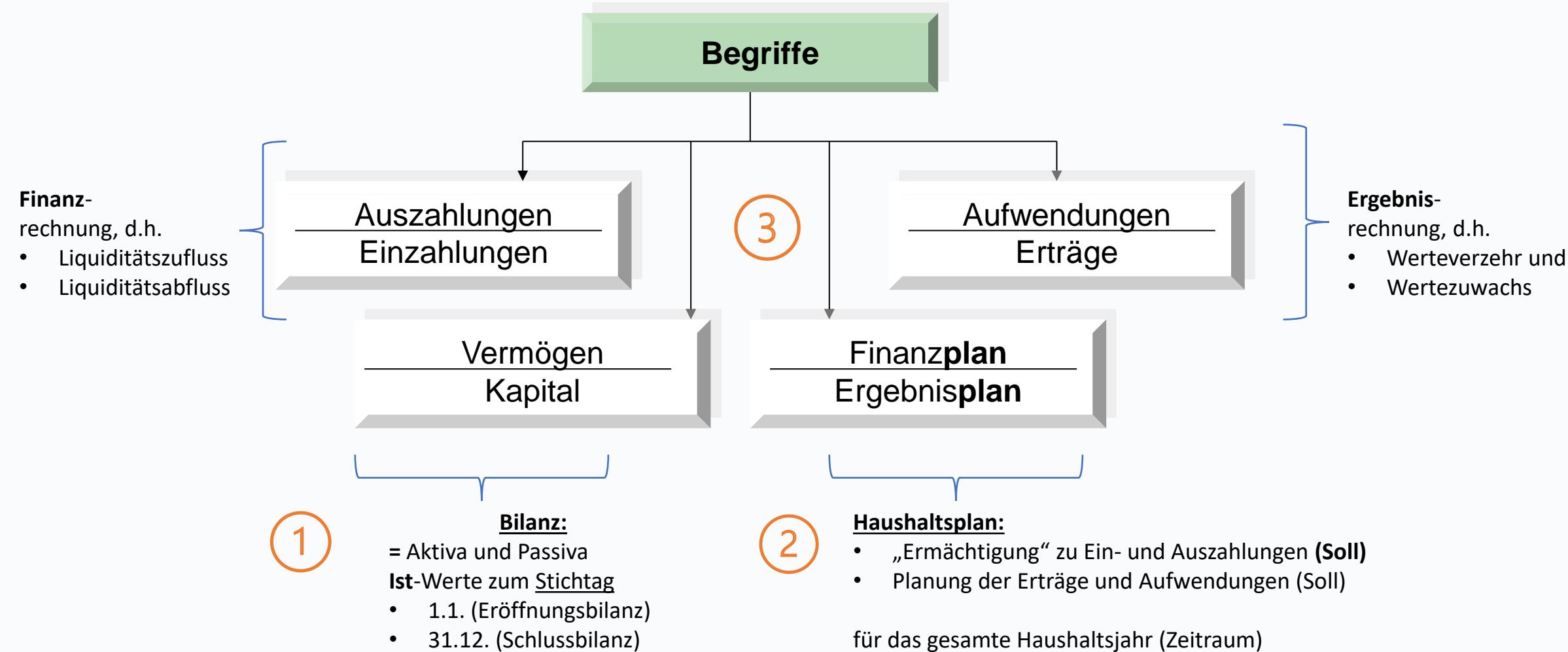
- Aufstellung der Bilanz nach HGB (**Ist**-Zustand zum Stichtag)
- evtl. **Planungsrechnungen**
(**Soll**-Werte; Planungsrechnung = freiwillig)
- **Ifd.** Buchführung für Bilanzkonten nach HGB (Ab-Rechnung der Ein- und Auszahlungen)
- Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) nach HGB (Ab-Rechnung der Erträge und der Aufwendungen)

öffentliche Haushalte:

- Aufstellung der Bilanz nach GemHVO MV
(**Ist**-Zustand zum Stichtag)
- Aufstellung des Haushalts-**Plans** nach GemHVO MV
(**Soll**-Werte für das Haushaltsjahr)
- **Ifd. Finanzrechnung** nach GemHVO MV (Ab-Rechnung der Ein- und Auszahlungen = **Ist**-Werte)
- **Ifd. Ergebnisrechnung** nach GemHVO MV (Ab-Rechnung der Erträge und der Aufwendungen = **Ist**-Werte)

Zusammenhänge zwischen Bilanz, Haushaltsplan & Haushaltsrechnung

Tina fasst ihre Erkenntnis mit folgender Übersicht zusammen:



Das Fazit von Tina Taler

Tina kennt den PDCA-Zyklus genau und weiß, dass sowohl Privatwirtschaft als auch die öffentlichen Haushalte ihre Finanzen für das laufende Jahr (Geschäftsjahr bzw. Haushaltssjahr) planen sollten bzw. müssen (s. GemHVO MV).

Nachdem also der Ist-Zustand bekannt ist (Aufstellung der Eröffnungsbilanz) erstellt die öffentliche Verwaltung einen **Haushaltsplan** (Soll-Werte). Tina weiß bereits, dass die laufenden Zahlungen einerseits nach Finanzaushalt (Ein- und Auszahlungen), anderseits nach Ergebnishaushalt (Erträge und Aufwendungen) unterschieden und getrennt werden müssen. Der Finanzaushalt stellt die Liquidität sicher, der Ergebnishaushalt gibt Auskunft darüber, ob durch einen Gewinn oder Verlust das Eigenkapital erhöht oder gemindert wird.

Im folgenden schaut Tina sich einen verkürzten Finanzaushaltsplan und einen Ergebnishaushaltsplan nach der GemHVO MV für die Stadt Domquell an. In der Privatwirtschaft gibt es diese Unterscheidung in dieser Form nicht. Das HGB fordert eine laufende Buchführung, die in der Schluss-Bilanz ihren Niederschlag findet, und eine Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) nach HGB.



Verkürzter Finanzhaushalts-Plan (Soll) der Stadt Domquell (Auszug)

Einzahlungen	in TSD. €
Laufende Verwaltung	
Steuern und ähnliche Abgaben	29.100
Zuwendungen und Umlagen	8.200
Sonstige Einzahlungen	5.200
Summe laufende Verwaltung	42.500
Saldo laufende Verwaltung	1.500
Investitionen	
Verkauf von Sachanlagen	0
Investitionszuwendungen	1.000
Investitionsbeiträge	0
Summe Investitionstätigkeit	1.000
Saldi aus Investitionstätigkeit	-3.300
Finanzierungstätigkeit	
Kreditaufnahme	1.500
Rückflüsse aus Darlehen	1.000
Summe Finanzierungstätigkeit	2.500
Saldo aus Finanzierungstätigkeit	1.800

Auszahlungen	in TSD. €
Personal	20.800
Versorgungsleistungen	0
Sach- und Dienstleist.	10.200
Zinsen u.ä.	800
Transferauszahlungen	5.500
sonstige Auszahlungen	3.700
Summe laufende Verwaltung	41.000
Erwerb von Grundstücken	0
Baumaßnahmen	3.300
Erwerb von beweglichem Vermögen	1.000
Summe Investitionstätigkeit	4.300
Tilgung von Krediten	700
Gewährung von Darlehen	0
Summe Finanzierungstätigkeit	700

Im Finanzierungsteil des Haushaltspans werden Kreditaufnahmen, Darlehensvergaben und Tilgungen dargestellt. Die Stadt Domquell plant eine Kreditaufnahme von 1.500 Tsd. € und erwartet Rückflüsse aus gewährten Darlehen in Höhe von 1.000 Tsd. €. Gleichzeitig sind Tilgungszahlungen von 700 Tsd. € vorgesehen. Mit einem positiven Saldo von 1.800 Tsd. € trägt die Finanzierungstätigkeit zur Deckung des negativen Saldos aus der Investitionstätigkeit bei.

Der Finanzhaushaltsplan der Stadt Domquell zeigt die geplanten Ein- und Auszahlungen für das kommende Haushalt Jahr. Der Schwerpunkt liegt hier auf der Sicherstellung der Liquidität. Mit einem positiven Saldo von 1.500 Tsd. € aus der laufenden Verwaltungstätigkeit verfügt die Stadt über einen finanziellen Spielraum für Investitionen oder zur Schuldentilgung. Der Investitionsteil des Finanzhaushalts zeigt, dass die Stadt Domquell umfangreiche Baumaßnahmen (3.300 Tsd. €) und Anschaffungen von beweglichem Vermögen (1.000 Tsd. €) plant. Diese Ausgaben werden teilweise durch Investitionszuwendungen (1.000 Tsd. €) gedeckt, führen aber insgesamt zu einem negativen Saldo von 3.300 Tsd. €. Dieser muss durch Überschüsse aus der laufenden Verwaltung und Finanzierungstätigkeit ausgeglichen werden.

Verkürzter Ergebnishaushalts-Plan (Soll) der Stadt Domquell (Auszug)

Erträge	in TSD. €
Steuern	
Grundsteuer A	200
Grundsteuer B	4.800
Gewerbesteuer	12.500
Gemeindeanteil Einkommensteuer	9.500
Gemeindeanteil Umsatzsteuer	2.100
Schlüsselzuweisungen Land	8.200
Gebühren und Beiträge	4.200
sonstige Erträge	1.000
Summe Erträge	42.500
Jahresüberschuss	700

Aufwendungen	in TSD. €
Personal	18.500
Versorgungsleistungen	2.300
Sach- und Dienstleistungen	10.200
Abschreibungen	4.500
Zinsen u.ä.	800
Transferaufwendungen	5.500
sonstige Aufwendungen	0
Summe Aufwendungen	41.800

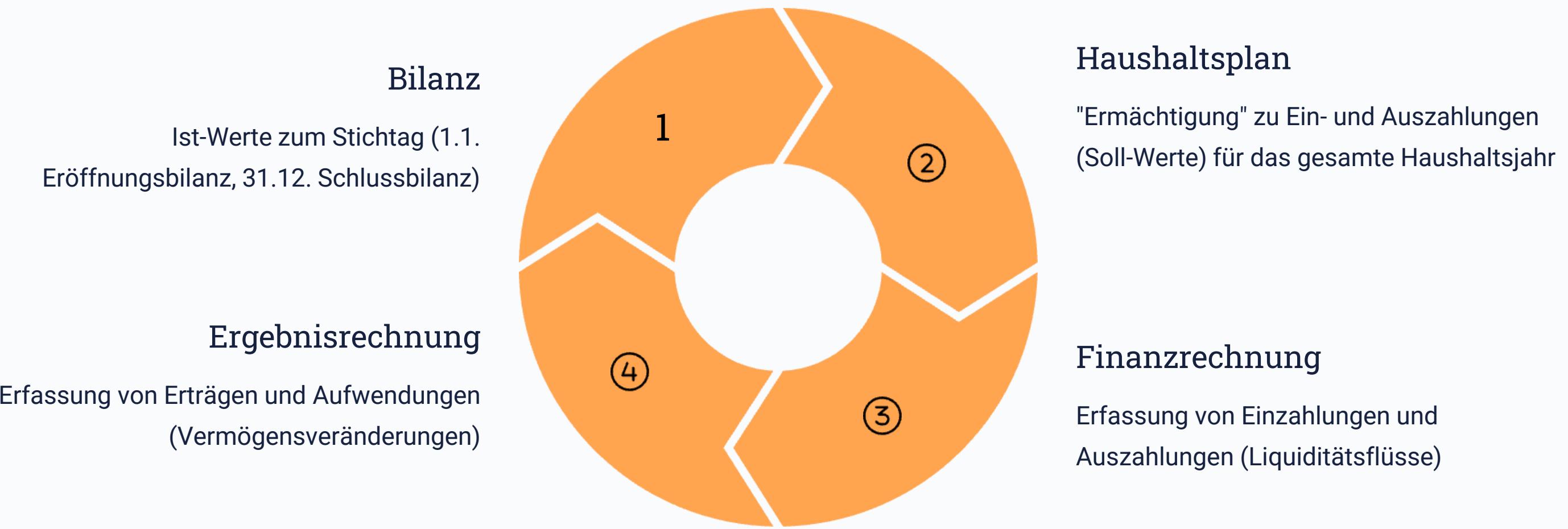
Der Ergebnishaushaltsplan zeigt die geplanten Erträge und Aufwendungen, die das Eigenkapital der Stadt beeinflussen. Mit einem voraussichtlichen Jahresüberschuss von 700 Tsd. € plant die Stadt Domquell eine leichte Steigerung ihres Vermögens. Bemerkenswert ist der hohe Anteil der Steuereinnahmen (29.100 Tsd. €) an den Gesamterträgen, was die Abhängigkeit der Kommune von diesen Einnahmequellen verdeutlicht.

Tina fällt nun auf, dass das Ergebnis beider Haushaltspläne unterschiedlicher nicht sein könnten:

Im Plan des **Finanzhaushalts** übersteigen die Einzahlungen aus der laufenden Verwaltungs- und der Finanzierungstätigkeit die Auszahlungen um 3.300 Tsd. €. Da aber die Einzahlungen im Rahmen der Investitionen um 3.300 Tsd. € geringer ausfallen als die Auszahlungen, ergibt sich insgesamt ein ausgeglichener Finanzhaushalt. Die Liquidität der Stadt ist also mit dieser **Planung** gewahrt.

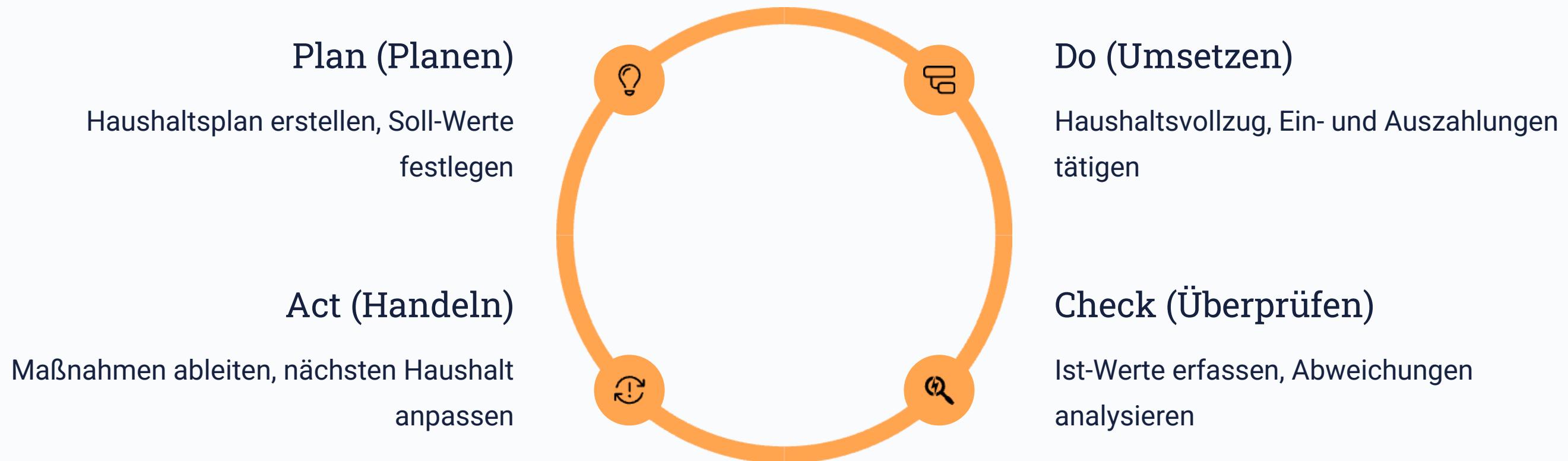
Aus dem **Ergebnishaushalt** der Stadt ergibt sich, dass die Erträge (Wertzuwachs) die Aufwendungen (Werteverzehr) um 700 Tsd. € übersteigen. Somit hätte die Stadt im aktuellen Haushaltsjahr einen Jahresüberschuss von 700 Tsd. € (Planung = Soll-Werte).

Zusammenhänge zwischen Bilanz und Haushalt



Tina erkennt den Zusammenhang zwischen den verschiedenen Komponenten des kommunalen Haushalt- und Rechnungswesens: Die Bilanz zeigt die Vermögens- und Kapitallage zu einem bestimmten Zeitpunkt, während der Haushaltsplan die geplanten Finanzbewegungen für das Haushaltsjahr festlegt. Die laufende Finanz- und Ergebnisrechnung dokumentiert die tatsächlichen Zahlungsströme und Vermögensveränderungen während des Jahres.

Der PDCA-Zyklus in der Haushaltsführung



Tina erkennt, dass der bekannte PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) auch in der kommunalen Haushaltsführung Anwendung findet. Nach der Ermittlung des Ist-Zustands in der Eröffnungsbilanz werden im Haushaltsplan die Soll-Werte festgelegt. Im Laufe des Haushaltjahres erfolgt der Haushaltsvollzug mit laufender Überwachung der Finanz- und Ergebnisrechnung. Zum Jahresende werden die Ergebnisse in der Schlussbilanz erfasst und dienen als Grundlage für den nächsten Haushaltsplan.

Unterschiedliche Ergebnisse in den Haushaltsplänen

Finanzaushalt

Die Einzahlungen aus der laufenden Verwaltungs- und der Finanzierungstätigkeit übersteigen die Auszahlungen um insgesamt 3.300 Tsd. €. Dieser Überschuss gleicht genau das Defizit im Investitionsbereich aus, sodass der Finanzaushalt insgesamt ausgeglichen ist.

Ergebnis: ausgeglichene Liquidität

Tina erkennt, dass die unterschiedlichen Ergebnisse der beiden Haushaltspläne auf deren verschiedene Zielsetzungen zurückzuführen sind: Der Finanzaushalt fokussiert auf die Liquiditätssicherung, während der Ergebnishaushalt die Vermögensentwicklung abbildet. Beide Perspektiven sind für eine nachhaltige Haushaltsführung unverzichtbar.

Ergebnishaushalt

Die Erträge (Wertzuwachs) übersteigen die Aufwendungen (Werteverzehr) um 700 Tsd. €. Dieses positive Ergebnis führt zu einer Erhöhung des Eigenkapitals der Stadt Domquell.

Ergebnis: Jahresüberschuss von 700 Tsd. €



Zusammenhang zwischen Bilanz und Haushaltsplan



Eröffnungsbilanz (1.1.)

Ist-Zustand zu Beginn des Haushaltjahres

Haushaltsplan

Soll-Werte für Einzahlungen/Auszahlungen und Erträge/Aufwendungen

Haushaltsrechnung

Ist-Werte der tatsächlichen Finanz- und Ergebnisrechnung

Schlussbilanz (31.12.)

Neuer Ist-Zustand am Ende des Haushaltjahres

Tina erkennt den zyklischen Zusammenhang zwischen Bilanz und Haushaltsplan: Die Eröffnungsbilanz zeigt den finanziellen Ausgangspunkt. Der Haushaltsplan legt fest, wie sich die Finanzen im Laufe des Jahres entwickeln sollen. Die tatsächlichen Bewegungen werden in der Haushaltsrechnung erfasst und führen schließlich zur Schlussbilanz, die wiederum als Eröffnungsbilanz für das nächste Jahr dient.

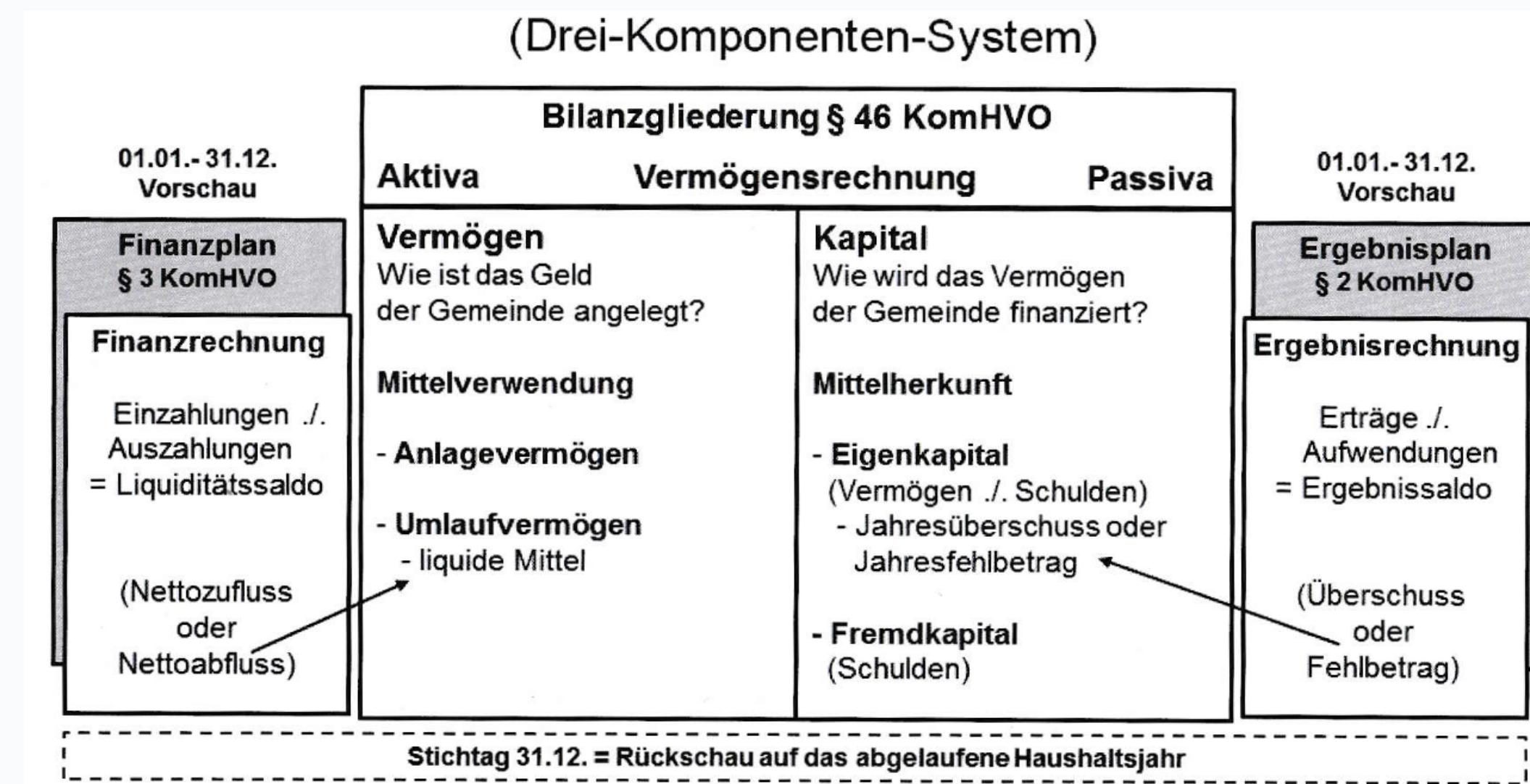
Eröffnungsbilanz



Das Fazit von Tina

Zusammenhang zwischen Bilanz (Ist-Zustand), Finanz- und Ergebnishaushalts-Plan (Soll-Rechnung) und Finanz- und Ergebnishaushalts-Rechnung (Ist-Rechnung)

Tina erstellt dazu folgendes Schaubild:



Einnahmequellen des kommunalen Verwaltungsbetriebs



Öffentlich-rechtliche Einnahmen

Steuern als wichtigste kommunale Einnahmequelle (Grundsteuer, Gewerbesteuer, Gemeindeanteile an Einkommen- und Umsatzsteuer), Gebühren für spezifische Leistungen, Beiträge für Infrastrukturmaßnahmen, Zuweisungen von Bund und Land



Privatrechtliche Einnahmen

Mieten und Pachten aus kommunalem Grundbesitz, Verkaufserlöse, Eintrittsgelder für kommunale Einrichtungen, Gewinnausschüttungen kommunaler Unternehmen wie der KurAG, Konzessionsabgaben von Versorgungsunternehmen



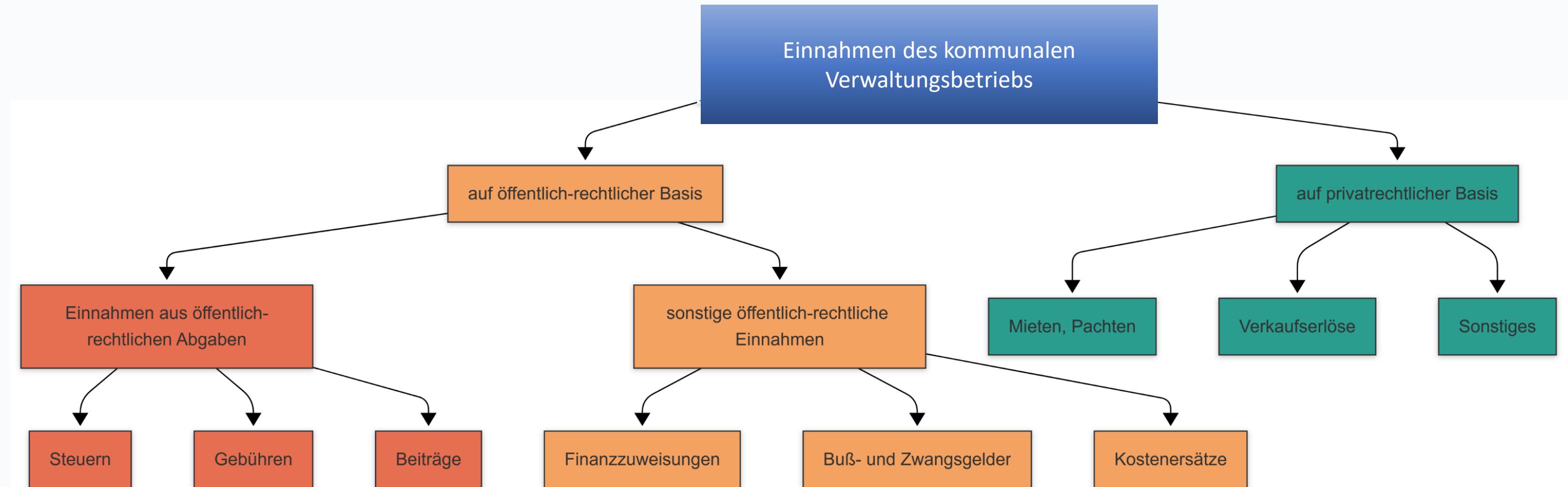
Finanzierungstätigkeit

Kreditaufnahmen für Investitionen, Rückflüsse aus gewährten Darlehen, Zuschüsse aus Förderprogrammen für spezifische Projekte

Tina stellt fest, dass Kommunen über verschiedene Einnahmequellen verfügen, wobei die öffentlich-rechtlichen Einnahmen, insbesondere Steuern, die wichtigste Rolle spielen. Daneben besteht aber für die öffentliche Hand auch auf Grund der Wahlfreiheit die Möglichkeit, auf privatrechtlicher Basis Einnahmen zu erzielen (s. kommunales Spaßbad KurAG). Tina möchte sich nun einen Überblick dazu verschaffen:

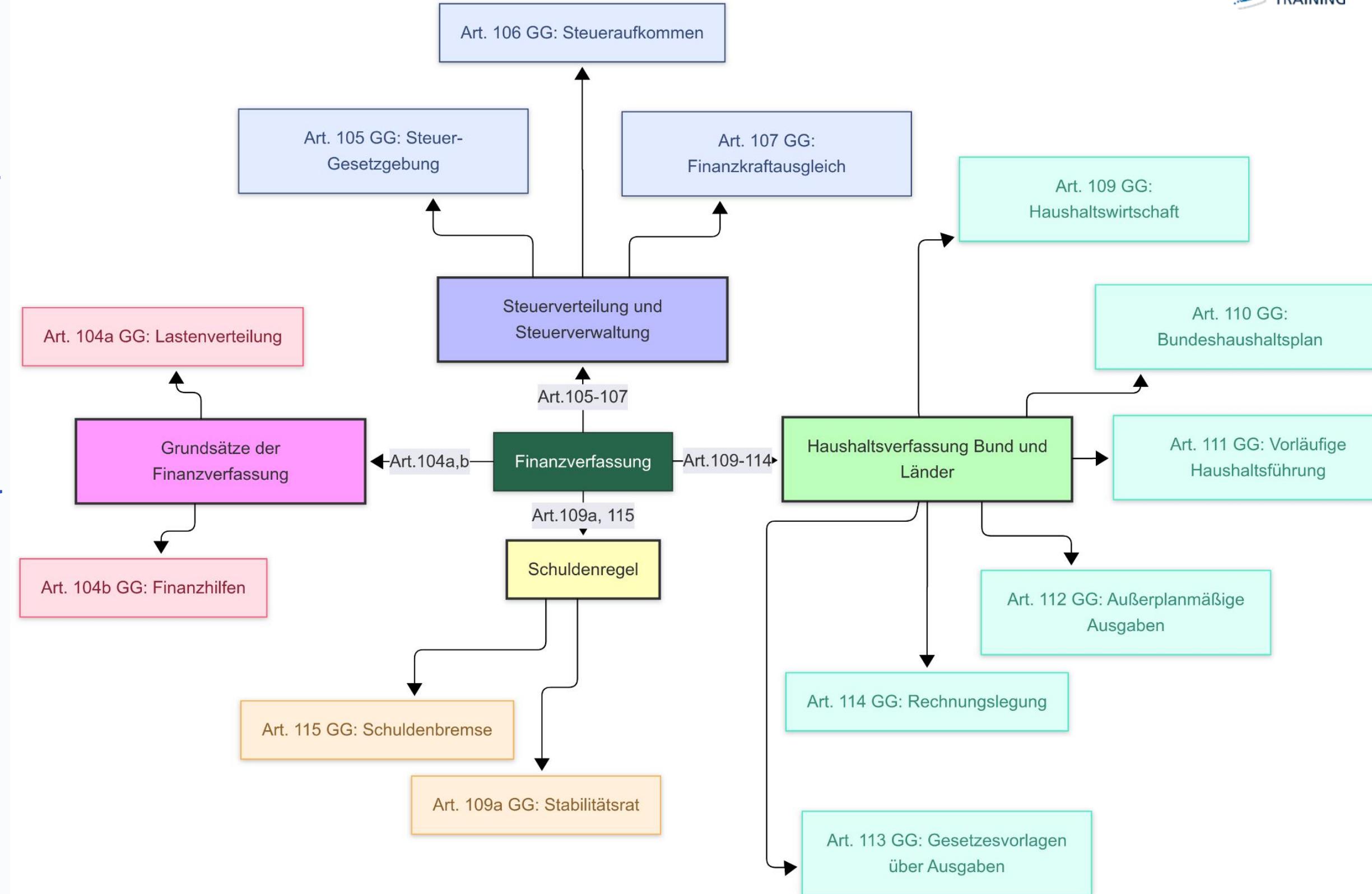


Einnahmen und Erträge in kommunalen Haushalten

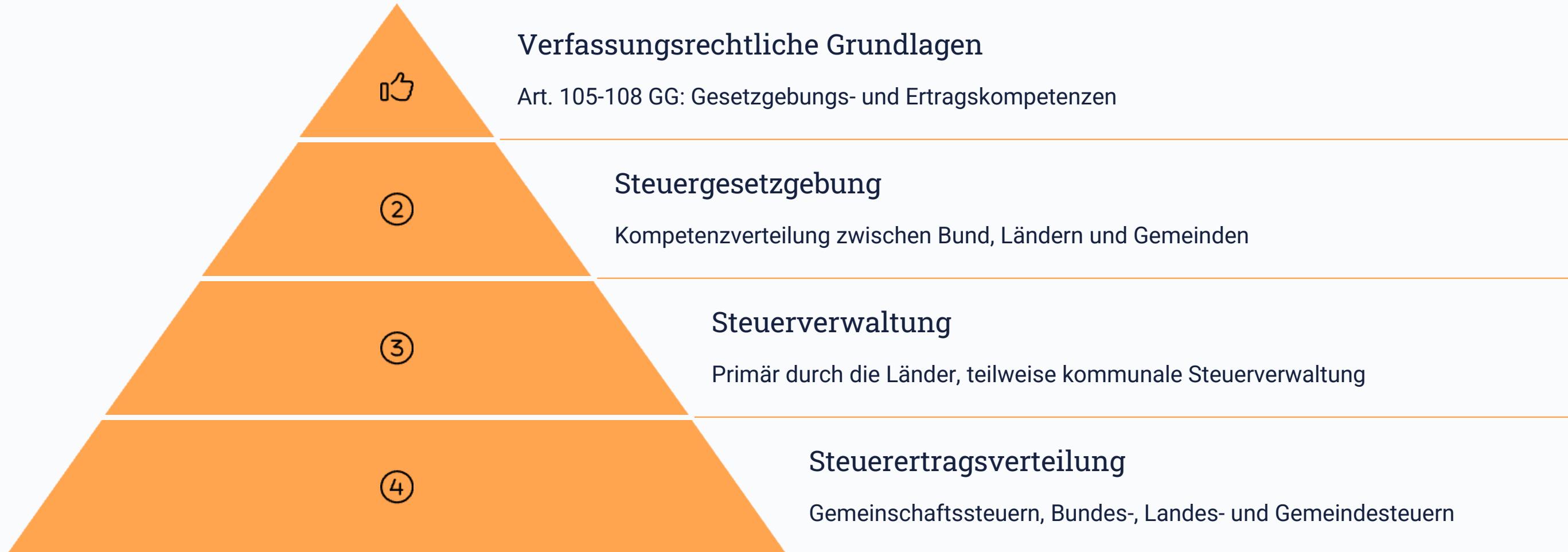


Tina möchte wissen, **warum** die öffentliche Verwaltung, insb. die Kommunen Abgaben (Steuern, Gebühren, Beiträge) erheben dürfen. Als erster Überblick dafür dient ihr folgendes Schaubild:

Rechtsgrundlagen der Steuererhebung, Steuerverwaltung und Steuergesetzgebung



Steuererhebung, -verwaltung und -gesetzgebung



Die Steuererhebung in Deutschland basiert auf einem komplexen verfassungsrechtlichen Fundament. Das Grundgesetz regelt in den Artikeln 105-108 die Verteilung der Gesetzgebungs-, Ertrags- und Verwaltungskompetenzen zwischen Bund, Ländern und Gemeinden. Für Kommunen wie Domquell sind besonders die Realsteuern (Grundsteuer und Gewerbesteuer) sowie die Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern (Einkommensteuer, Umsatzsteuer) von Bedeutung.

Tinas Erkenntnisse nach zwei Wochen



Unterschiedliche Logiken

Privatwirtschaft: Gewinnorientierung vs. Öffentliche Hand: Gemeinwohlorientierung



Komplexes Regelwerk

Rechtsgrundlagen von GG bis GemHVO prägen den kommunalen Haushalt



Doppelte Perspektive

Finanz- und Ergebnishaushalt erfassen unterschiedliche Aspekte



Integration der KurAG

Öffentlich-private Verflechtungen erfordern besondere Steuerung

Nach zwei Wochen intensiver Einarbeitung hat Tina ein fundiertes Verständnis der kommunalen Haushaltsführung entwickelt. Sie hat erkannt, dass die öffentliche Finanzwirtschaft eigenen Logiken folgt, die sich von der Privatwirtschaft unterscheiden. Die doppelte Buchführung mit Finanz- und Ergebnishaushalt ermöglicht eine umfassende Steuerung der kommunalen Finanzen. Besonders interessant fand sie die Integration des privatwirtschaftlich geführten Spaßbads KurAG in den städtischen Haushalt.



Fazit: Haushaltsprofi in der Kommune



Fundierte Grundlagen

Tina hat die wesentlichen Unterschiede zwischen privater und öffentlicher Haushaltsführung verstanden und kann die kommunale Doppik in ihren Grundzügen anwenden.



Praktische Anwendung

Die Analyse des Haushaltsplans 2025 der Stadt Domquell hat ihr die praktische Umsetzung der theoretischen Konzepte veranschaulicht. Sie kann nun Finanz- und Ergebnishaushalte lesen und interpretieren.



Steuerungswissen

Die Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung für kommunale Steuerungsentscheidungen ist ihr klar geworden, ebenso wie die Herausforderungen der Integration privatwirtschaftlicher Beteiligungen.

Tina Taler hat sich in den zwei Wochen zu einem echten "Haushaltsprofi" entwickelt. Sie verfügt nun über das notwendige Grundlagenwissen, um im Dezernat Finanzen der Stadt Domquell kompetent mitzuarbeiten. Die Kenntnisse der kommunalen Haushaltsführung werden ihr helfen, finanzielle Zusammenhänge zu verstehen und zur wirtschaftlichen Steuerung der Kommune beizutragen. Mit diesem Wissen ist sie bestens gerüstet für die kommenden Herausforderungen der kommunalen Finanzwirtschaft.