



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Qualitätssicherung der doppelten  
Buchhaltung – Grundvoraussetzung für  
die erfolgreiche Erstellung des  
Jahresabschlusses**

lic.oec.HSG Christoph Hänel



1. Aufbau eines Kontrollsystems für die Buchhaltung
2. Der Jahresabschluss nach einem Jahr doppischen Buchen...
3. Systematische Überprüfung der Verknüpfungen
  - Auswertung der Summen- und Saldenliste
  - Stichprobenartige Überprüfung von Belegen
  - Abgleich der Debitoren mit den Forderungen, den Erträgen und den Einzahlungen
  - Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Finanzrechnungsposten
  - Kontenabstimmung
4. Daher die Empfehlung: Unterjährige Abstimmung der Jahresabschlusskomponenten
5. Der Jahresabschluss nach den Korrekturen
6. Implementierung einer Kontierungsrichtlinie

## Allgemeiner Hinweis zum Vortrag



- Der nachfolgende Vortrag bezieht sich in seinen Inhalten und Bezeichnungen auf das Neue Kommunale Rechnungswesen des Landes Niedersachsen.
- Die abgebildeten Muster wurden aus Gründen der Übersichtlichkeit vereinfachend dargestellt.
- Erläuterungen der verwendeten Abkürzungen:
  - NGO: Niedersächsische Gemeindeordnung
  - GemHKVO: Verordnung über die Aufstellung und Ausführung des Haushaltsplans sowie die Abwicklung der Kassengeschäfte der Gemeinden auf der Grundlage der kommunalen Doppik (Gemeindehaushalts- und -kassenverordnung)



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Aufbau eines Kontrollsystems für die Buchhaltung

# Warum ist ein Kontrollsystem für die Buchhaltung wichtig?



## § 100 Abs. 1 NGO - Jahresabschluss, konsolidierter Gesamtabschluss

- (1) Die Gemeinde hat für jedes Haushaltsjahr einen Jahresabschluss nach den **Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung** klar und übersichtlich aufzustellen. Im Jahresabschluss sind sämtliche Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Erträge, Aufwendungen, Einzahlungen und Auszahlungen sowie die **tatsächliche Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage** der Gemeinde darzustellen.
- (2) Der Jahresabschluss besteht aus
1. einer Ergebnisrechnung,
  2. einer Finanzrechnung,
  3. einer Bilanz sowie
  4. einem Anhang.

[...]

## Warum ist ein Kontrollsystem für die Buchhaltung wichtig?



- Der **Jahresabschluss** ist die **stichtagsbezogene Auswertung** der Buchhaltung des Haushaltsjahres.
- Er bezieht sich damit auf **alle Buchungen** und Geschäftsvorfälle **des Jahres**.
- Um die **Richtigkeit** des Jahresabschlusses gewährleisten und auch den **Zeitbedarf** zur Erstellung in Grenzen halten zu können, sind daher bereits in **regelmäßigen** zeitlichen Abständen unterjährig **Abstimmungen** und Verprobungen vorzunehmen.
- Zur Erhöhung der Wirksamkeit dieser Arbeiten sollte ein Kontrollsystem implementiert werden, damit durch die miteinander verzahnten Elemente eine möglichst hohe **Fehleraufdeckung und -vermeidung gewährleistet** werden kann.

# Zielsetzung beim Aufbau eines ganzheitlichen Kontrollsystems



Alle richtigen Sachverhalte als solche erkennen!

- **Fehler 1. Art** ( $\alpha$ -Fehler) möglichst minimieren
  - Die Annahme wird verworfen, obwohl sie wahr ist.
  - Eine richtige Annahme wird irrtümlich für falsch gehalten.
  - „Fehler wird erst durch das Handeln erzeugt“

Möglichst alle Fehler entdecken und korrigieren!

- **Fehler 2. Art** ( $\beta$ -Fehler) möglichst minimieren
  - Die Annahme wird beibehalten, obwohl sie falsch ist.
  - Eine falsche Annahme wird irrtümlich für richtig gehalten.
  - „Fehler wird übersehen“



## Physische Überprüfbarkeit

- Konto- und Darlehensauszüge
- Verträge und (Wert-)Gutachten
- Inventur
- ...

## Nicht editierbare **Auswertungen der Buchhaltung**

- Summen- und Saldenlisten
- ...

## Vorgaben der **GemHKVO** und andere gesetzlicher Vorgaben

- Verbindlichkeit der Muster und Mindestvorgaben
- Angaben, Inhalte, Aufstellungen
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Der Jahresabschluss nach einem Jahr doppischen Buchen...

| <b>Aktiva</b>   | Haushaltsjahr<br>-Euro- | Vorjahr<br>-Euro- |
|---|-------------------------|-------------------|
| <b>1. Immaterielles Vermögen</b>                      |                         |                   |
| 1.4 Geleistete Investitionszuweisungen                | 800.000                 | 600.000           |
| <b>2. Sachvermögen</b>                                |                         |                   |
| 2.2 Bebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte | 21.000.000              | 16.000.000        |
| 2.3 Infrastrukturvermögen                             | 17.000.000              | 18.000.000        |
| 2.6 Maschinen und technische Anlagen; Fahrzeuge       | 2.500.000               | 3.000.000         |
| 2.7 Betriebs- und Geschäftsausstattung                | 470.000                 | 500.000           |
| <b>3. Finanzvermögen</b>                              |                         |                   |
| 3.1 Anteile an verbundenen Unternehmen                | 700.000                 | 700.000           |
| 3.4 Ausleihungen                                      | 200.000                 | 100.000           |
| 3.6 Öffentlich-rechtliche Forderungen                 | 3.000.000               | 2.000.000         |
| 3.7 Forderungen aus Transferleistungen                | 2.000.000               | 2.000.000         |
| 3.8 Sonstige privatrechtliche Forderungen             | 2.400.000               | 2.000.000         |
| 3.9 sonstige Vermögensgegenstände                     | 120.000                 | 120.000           |
| <b>4. Liquide Mittel</b>                              | 217.000                 | 680.000           |
| <b>5. Aktive Rechnungsabgrenzung</b>                  | 300.000                 | 300.000           |
| <b>Bilanzsumme</b>                                    | 50.707.000              | 46.000.000        |

| Passiva  | Haushaltsjahr     | Vorjahr           |
|--|-------------------|-------------------|
|  | -Euro-            | -Euro-            |
| <b>1. Nettoposition</b>                          |                   |                   |
| 1.1 Basis-Reinvermögen                           |                   |                   |
| 1.1.1 Reinvermögen                               | 16.000.000        | 16.000.000        |
| 1.3.2 Jahresüberschuss/-fehlbetrag               | -4.630.000        |                   |
| 1.4 Sonderposten                                 | 6.200.000         | 6.000.000         |
| <b>2. Schulden</b>                               |                   |                   |
| 2.1 Geldschulden                                 |                   |                   |
| 2.1.2 Verbindlichkeiten aus Krediten für Invest. | 19.800.000        | 16.000.000        |
| 2.1.3 Liquiditätskredite                         | 7.600.000         | 3.000.000         |
| 2.3 Verbindlichkeiten aus LuL                    | 1.400.000         | 1.000.000         |
| 2.4 Transferverbindlichkeiten                    |                   |                   |
| 2.5 Sonstige Verbindlichkeiten                   | 137.000           |                   |
| 2.5.1 Durchlaufende Posten                       | 500.000           | 500.000           |
| <b>3. Rückstellungen</b>                         |                   |                   |
| 3.1 Pensionsrückstellungen                       | 3.200.000         | 3.000.000         |
| <b>4. Passive Rechnungsabgrenzung</b>            | 500.000           | 500.000           |
| <b>Bilanzsumme</b>                               | <b>50.707.000</b> | <b>46.000.000</b> |

# Ergebnisrechnung



| Erträge und Aufwendungen (in Euro)      | Ergebnis des Haushaltsjahres |
|---|------------------------------|
| <b>ordentliche Erträge</b>              |                              |
| 1. Steuern und ähnliche Abgaben         | 20.000.000                   |
| 2. Zuwendungen und allgemeine Umlagen   |                              |
| 3. Auflösungserträge aus Sonderposten   | 300.000                      |
| 4. sonstige Transfererträge             |                              |
| 5. öffentlich-rechtliche Entgelte       | 7.500.000                    |
| 6. privatrechtliche Entgelte            | 1.300.000                    |
| 7. Kostenerstattungen und Kostenumlagen |                              |
| 8. Zinsen und ähnliche Finanzerträge    |                              |
| 9. aktivierte Eigenleistungen           |                              |
| 10. Bestandsveränderungen               |                              |
| 11. sonstige ordentliche Erträge        | -1.000.000                   |
| <b>12. = Summe ordentliche Erträge</b>  | <b>28.100.000</b>            |

# Ergebnisrechnung



| Erträge und Aufwendungen (in Euro)              | Ergebnis des Haushaltsjahres |
|---|------------------------------|
| <b>ordentliche Aufwendungen</b>                 |                              |
| 13. Aufwendungen für aktives Personal           | 17.000.000                   |
| 14. Aufwendungen für Versorgung                 | 500.000                      |
| 15. Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen | 4.000.000                    |
| 16. Abschreibungen                              | 3.230.000                    |
| 17. Zinsen und ähnliche Aufwendungen            |                              |
| 18. Transferaufwendungen                        | 9.000.000                    |
| 19. sonstige ordentliche Aufwendungen           |                              |
| <b>20. = Summe ordentliche Aufwendungen</b>     | <b>33.730.000</b>            |

# Ergebnisrechnung



| Erträge und Aufwendungen (in Euro)  | Ergebnis des Haushaltsjahres |
|---|------------------------------|
| <b>21. ordentliches Ergebnis</b> (ordentliche Erträge abzüglich ordentliche Aufwendungen) <b>Jahresüberschuss(+)/Jahresfehlbetrag (-)</b> | <b>-5.630.000</b>            |
| 22. außerordentliche Erträge  | 1.000.000                    |
| 23. außerordentliche Aufwendungen   |                              |
| <b>24. außerordentliches Ergebnis</b> (außerordentliche Erträge abzüglich außerordentliche Aufwendungen)                                  | <b>1.000.000</b>             |
| <b>Jahresergebnis</b> (Saldo ordentliches Ergebnis und außerordentliches Ergebnis) Überschuss (+)/Fehlbetrag (-)                          | <b>-4.630.000</b>            |

## Abgleich

Ausweis in der Bilanz

- Jahresfehlbetrag: -4.630.000 Euro



| <b>Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)</b>                          | <b>Ergebnis des Haushaltsjahres</b> |
|---|-------------------------------------|
| <b>Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>                  |                                     |
| 1. Steuern und ähnliche Abgaben   | 19.000.000                          |
| 2. Zuwendungen und allgemeine Umlagen                                   | 200.000                             |
| 3. sonstige Transfereinzahlungen  |                                     |
| 4. öffentlich-rechtliche Entgelte                                       |                                     |
| 5. privatrechtliche Entgelte  | 900.000                             |
| 6. Kostenerstattungen und Kostenumlagen                                 |                                     |
| 7. Zinsen und ähnliche Einzahlungen                                     |                                     |
| 8. Einzahlungen aus der Veräußerung geringwertiger Vermögensgegenstände |                                     |
| 9. sonstige haushaltswirksame Einzahlungen                              | 800.000                             |
| <b>10. = Summe der Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>  | <b>20.900.000</b>                   |

## Abgleich

Ausweis in der Ergebnisrechnung

- Erträge aus Steuern(...) -20.000.000 Euro



| <b>Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)</b>   | <b>Ergebnis des Haushaltsjahres</b> |
|--|-------------------------------------|
| <b>Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>                                     |                                     |
| 11. Auszahlungen für aktives Personal  | 7.000.000                           |
| 12. Auszahlungen für Versorgung  | 400.000                             |
| 13. Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen und für geringwertige Vermögensgegenstände | 4.100.000                           |
| 14. Zinsen und ähnliche Auszahlungen   | 800.000                             |
| 15. Transferauszahlungen   | 10.300.000                          |
| 16. sonstige haushaltswirksame Auszahlungen  |                                     |
| <b>17. = Summe der Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>                     | <b>22.600.000</b>                   |
| <b>18. Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit</b><br>(Zeile 10 abzüglich Zeile 17)       | <b>-1.700.000</b>                   |

## Abgleich

Ausweis in der Ergebnisrechnung

- Aufwendungen für aktives Personal: 17.000.000 Euro
- Aufwendungen für Versorgung: 500.000 Euro



| <b>Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)</b>  | <b>Ergebnis des Haushaltsjahres</b> |
|---|-------------------------------------|
| <b>Einzahlungen für Investitionstätigkeit</b>   |                                     |
| 19. Zuwendungen für Investitionstätigkeit   | 300.000                             |
| 20. Beiträge u. ä. Entgelte für Investitionstätigkeit   |                                     |
| 21. Veräußerung von Sachvermögen  | 2.000.000                           |
| 22. Finanzvermögensanlagen  |                                     |
| 23. Sonstige Investitionstätigkeit  |                                     |
| <b>24. = Summe der Einzahlungen aus Investitionstätigkeit</b>   | <b>2.300.000</b>                    |
| <b>Auszahlungen für Investitionstätigkeit</b>   |                                     |
| 25. Erwerb von Grundstücken und Gebäuden  | 5.000.000                           |
| 26. Baumaßnahmen  | 2.000.000                           |
| 27. Erwerb von beweglichem Sachvermögen   | 100.000                             |
| 28. Erwerb von Finanzvermögensanlagen   |                                     |
| 29. Aktivierbare Zuwendungen  |                                     |
| 30. Sonstige Investitionstätigkeit  |                                     |
| <b>31. =Summe der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit</b>  | <b>7.100.000</b>                    |
| <b>32. Saldo aus Investitionstätigkeit</b><br>(Summe Einzahlungen abzüglich Summe Auszahlungen für Investitionstätigkeit) | <b>-4.800.000</b>                   |

# Finanzrechnung



| Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)  | Ergebnis des Haushaltsjahres |
|--|------------------------------|
| <b>33. Finanzmittelüberschuss/-fehlbetrag</b><br>(Summen Zeile 18 und 32)  | <b>-6.500.000</b>            |
| <b>Ein-, Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeit</b>   |                              |
| 34. Einzahlungen aus Finanzierungstätigkeit; Aufnahme von Krediten und inneren Darlehen für Investitionstätigkeit                | 4.800.000                    |
| 35. Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeit; Tilgung von Krediten und Rückzahlung von inneren Darlehen für Investitionstätigkeit | 1.000.000                    |
| <b>36. Saldo aus Finanzierungstätigkeit</b> (Saldo aus Zeile 34 und 35)  | <b>3.800.000</b>             |
| <b>37. Finanzmittelbestand</b><br>(Saldo aus Zeile 33 und 36)  | <b>-2.700.000</b>            |

# Finanzrechnung



| <b>Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)</b>  | <b>Ergebnis des Haushaltsjahres</b> |
|---|-------------------------------------|
| 38. haushaltsunwirksame Einzahlungen (u. a. Geldanlagen, Liquiditätskredite)                                    | 12.637.000                          |
| 39. haushaltsunwirksame Auszahlungen (u. a. Geldanlagen, Liquiditätskredite)                                    | 10.400.000                          |
| <b>40. Saldo aus haushaltsunwirksamen Vorgängen (Zeile 38 und Zeile 39)</b>                                     | <b>2.237.000</b>                    |
| <b>41. +/- Anfangsbestand an Zahlungsmitteln zu Beginn des Jahres</b>   | 680.000                             |
| <b>42. = Endbestand an Zahlungsmitteln (Liquide Mittel am Ende des Jahres) (Summe aus Zeilen 37, 40 und 41)</b> | <b>217.000</b>                      |



- Auf den ersten Blick scheint alles zu stimmen:
  - Die Bilanz geht in Aktiva und Passiva auf.
  - Das Ergebnis der Ergebnisrechnung stimmt mit dem Ergebnis nach dem Bestandsgrößenvergleich überein.
  - Der Finanzmittelbestand nach Bilanz und Finanzrechnung sind identisch.
- Aber was fällt auf den zweiten Blick alles auf...
  - In der Ergebnisrechnung werden die sonstigen ordentlichen Erträge mit falschem Vorzeichen ausgewiesen.
  - Die haushaltsunwirksamen Ein- und Auszahlungen scheinen sehr hoch zu sein.
  - Es bestehen zwar Kreditverbindlichkeiten, Zinsauszahlungen werden auch ausgewiesen, aber es fehlen die Zinsaufwendungen.
  - ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Systematische Überprüfung der Verknüpfungen

# Systematische Überprüfung der Verknüpfungen



- **Stimmen** die in der Software hinterlegten Muster mit den **verbindlichen rechtlichen Vorgaben** z.B. hinsichtlich der Bezeichnungen, Inhalte etc. überein?
- Werden **alle Konten** des Kontenplans **abgefragt**? Gibt es Lücken bei der Abfrage?
- Erfolgte eine **Abstimmung** mit der Summen- und Saldenliste?
- Stimmt die **Zuordnung** der Konten des Kontenplans zu den einzelnen Positionen der verschiedenen Muster?
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Auswertung der Summen- und Saldenliste

## Auswertung der Summen- und Saldenliste



- In der Summen- und Saldenliste werden alle bebuchten Konten mit den jeweiligen Summen und Salden ausgewiesen.
- **Wichtige Prüfpunkte:**
  - Geht die Summen- und Saldenliste in Soll und Haben auf?
  - Stehen die Aktiv- und Aufwandspositionen auf der Sollseite der Saldenliste?
  - Stehen die Passiv- und Ertragspositionen auf der Habenseite der Saldenliste?
  - Gibt es für Abweichungen akzeptable Begründungen?
  - Gibt es zwischen dem 1.1. und dem laufenden Tag unbewegte Konten, die nicht unbewegt sein sollten?
  - ...

## Auszug aus der Summen- und Saldenliste (1)



| Konto         | Bezeichnung  | Saldovortrag     | S/H      | Soll   | Haben   | Endsaldo         | S/H      |
|---------------|--|------------------|----------|--------|---------|------------------|----------|
| ...           | ...  |                  |          |        |         |                  |          |
| <b>060000</b> | <b>Maschinen und technische Anlagen, Fahrzeuge</b>                           | <b>3.000.000</b> | <b>S</b> |        |         | <b>2.500.000</b> | <b>S</b> |
| 061000        | Fahrzeuge  | 200.000          | S        |        | 400.000 | 200.000          | H        |
| 062000        | Maschinen und Technische Anlagen   | 2.800.000        | S        |        | 100.000 | 2.700.000        | S        |
| <b>070000</b> | <b>Betriebs- und Geschäftsausstattung</b>                                    | <b>500.000</b>   | <b>S</b> |        |         | <b>470.000</b>   | <b>S</b> |
| 071000        | Betriebsvorrichtungen  | 150.000          | S        | 33.000 | 44.500  | 138.500          | S        |
| 072000        | Betriebs- und Geschäftsausstattung   | 300.000          | S        | 57.000 | 83.500  | 273.500          | S        |
| 075000        | Sammelposten für bewegliche Vermögensgegenstände über 150,- bis 1.000,- Euro | 50.000           | S        | 10.000 | 2.000   | 58.000           | S        |
| <b>080000</b> | <b>Vorräte</b>   |                  |          |        |         |                  |          |
| ...           | ...  |                  |          |        |         |                  |          |

Die Habenbuchungen bei „Fahrzeugen“ und „Maschinen und Technische Anlagen“ sind durch falsche Hinterlegungen vertauscht.

## Auszug aus der Summen- und Saldenliste (2)



| Konto         | Bezeichnung  | Saldo    | S/H | Soll    | Haben          | Endsaldo       | S/H      |
|---------------|--|----------|-----|---------|----------------|----------------|----------|
| ...           |  |          |     |         |                |                |          |
| <b>350000</b> | <b>Sonstige ordentliche Erträge aus laufender Verwaltungstätigkeit</b> | <b>0</b> |     |         | <b>800.000</b> | <b>800.000</b> | <b>H</b> |
| 359100        | Andere sonstige ordentliche Erträge                                    | 0        |     |         | 800.000        | 800.000        | H        |
| ...           | ...  |          |     |         |                |                |          |
| 451000        | Zinsaufwendungen   | 0        |     | 800.000 |                | 800.000        | S        |

- Wo sind diese Konten in der Ergebnisrechnung abgefragt worden?
- Was ist mit einem eventuellen Zahlungsfluss?
- Scheinbar fehlen diese Konten, da sie aber zufällig per Saldo zu Null aufgehen, ist dieses nicht sofort aufgefallen.
- Wieso werden dann aber -1.000.000 Euro als sonstiger ordentlicher Ertrag ausgewiesen? Entsprechend der SuSa müssten dort 800.000 Euro ausgewiesen werden.



- **Weitere wichtige Prüfpunkte:**
  - Stimmen Veränderungen des Anlagevermögens mit den Abschreibungen/Zuschreibungen und den investiven Ein-/Auszahlungen etc. überein?
  - Stimmen Veränderungen der erhaltenen Sonderposten mit den Auflösungserträgen und den Einzahlungen aus Investitionszuwendungen/-beiträgen überein?
  - ...



## Überprüfung der Veränderungen der geleisteten Investitionszuweisungen

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| Stand Vorjahr:       | 600.000 Euro |
| Stand Haushaltsjahr: | 800.000 Euro |
| Differenz:           | 200.000 Euro |

Abschreibungen auf geleisteten Investitionszuweisungen:  
100.000 Euro

Auszahlungen für aktivierbare Zuwendungen  
0 Euro

**Feststellung:** In Höhe von 300.000 Euro wurden Auszahlungen für aktivierbare Zuwendungen als laufende Auszahlungen aus Zuwendungen dargestellt



## Überprüfung der Veränderungen der bebauten Grundstücke (...)

|                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| Stand Vorjahr:       | 16.000.000 Euro |
| Stand Haushaltsjahr: | 21.000.000 Euro |
| Differenz:           | 5.000.000 Euro  |

Abschreibungen auf Gebäude:

1.500.000 Euro

Auszahlungen für Erwerb von Grundstücken

5.000.000 Euro

Auszahlungen für Baumaßnahmen

2.000.000 Euro

Es geht noch nicht auf, es fehlt noch etwas...



## Überprüfung der Veränderungen der bebauten Grundstücke (...)

|                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| Stand Vorjahr:       | 16.000.000 Euro |
| Stand Haushaltsjahr: | 21.000.000 Euro |
| Differenz:           | 5.000.000 Euro  |

Veräußerung von Sachvermögen

2.000.000 Euro

Außerordentliche Erträge (Buchgewinne)

1.000.000 Euro

**Feststellung:** Durch die Veräußerung eines Vermögensgegenstandes mit Restbuchwert von 1.000.000 Euro wird eine Differenz von 500.000 Euro deutlich. Es wurden falsch investive Auszahlungen als Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen ausgewiesen.



## Überprüfung der Veränderungen der Sonderposten

|                      |                |
|----------------------|----------------|
| Stand Vorjahr:       | 6.000.000 Euro |
| Stand Haushaltsjahr: | 6.200.000 Euro |
| Differenz:           | 200.000 Euro   |

Auflösungserträge aus Sonderposten:

300.000 Euro

Einzahlungen für Zuwendungen für Investitionstätigkeit

300.000 Euro

**Feststellung:** In Höhe von 200.000 Euro wurden Einzahlungen für Zuwendungen für Investitionstätigkeit als laufende Einzahlungen aus Zuwendungen dargestellt



## Überprüfung der Transferaufwendungen und -auszahlungen

|                               |                 |
|-------------------------------|-----------------|
| Transferaufwand:              | 9.000.000 Euro  |
| Transferauszahlung:           | 10.300.000 Euro |
| sonstige ordentliche Erträge: | -1.000.000 Euro |

**Feststellung:** Von den Transferauszahlungen sind bereits 300.000 Euro zu den Auszahlungen für aktivierbare Zuwendungen umgebucht worden.

Die negativen sonstigen ordentlichen Erträge resultieren aus einem falsch geschlüsselten Konto der Transferaufwendungen. Da Aufwandsmehrungen wie auch Ertragsminderungen im Soll gebucht werden, erfolgte der Ausweis hier mit dem offensichtlich zu hinterfragenden falschen Vorzeichen.



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Stichprobenartige Überprüfung von Belegen

## Stichprobenartige Überprüfung von Belegen (Beispiel)



- Gemäß den Belegen wurde diversen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Arbeitgeberdarlehen in Summe von insgesamt 100.000 Euro gewährt.
- Wo müssten diese in den Mustern ausgewiesen werden?
  - Bilanz: Zunahme der Ausleihungen
  - Ergebnisrechnung: -/-
  - Finanzrechnung: (Auszahlung für den) Erwerb von Finanzvermögensanlagen
- Fehlender Ausweis in der Finanzrechnung
  - Vermutung: Arbeitgeberdarlehen wurden als Personalauszahlung ausgewiesen



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Abgleich der Debitoren mit den Forderungen, den Erträgen und den Einzahlungen

# Liste der Debitoren bei den Forderungen aus kommunalen Steuern



| Debitor | Bezeichnung          | Saldovortrag | S/H | Soll       | Haben      | Endsaldo  | S/H |
|---------|----------------------|--------------|-----|------------|------------|-----------|-----|
| 000001  | Ackermann, Achim     | 0            |     | 200.000    | 200.000    | 0         |     |
| 000002  | Baumann, Beate       | 0            |     | 380.000    | 380.000    | 0         |     |
| 000003  | CDE AG               | 100.000      | S   | 350.000    | 250.000    | 200.000   | S   |
| 000004  | Dörrmann, Dora       | 0            |     | 420.000    | 420.000    | 0         |     |
| 000005  | Ernst, Erich         | 50.000       | S   | 700.000    | 600.000    | 150.000   | S   |
| 000006  | Feldmann, Fabian     | 0            |     | 800.000    | 800.000    | 0         |     |
| 000007  | Gebäude GmbH         | 0            |     | 2.000.000  | 2.000.000  | 0         |     |
| 000008  | Hutmacher, Hans      | 0            |     | 400.000    | 400.000    | 0         |     |
| 000009  | Immobilien GmbH      | 200.000      | S   | 2.300.000  | 2.000.000  | 500.000   | S   |
| 000010  | Jupiter Hotel        | 0            |     | 650.000    | 650.000    | 0         |     |
| 000011  | Kaufhaus Kaufrausch  | 450.000      | S   | 1.700.000  |            | 2.150.000 | S   |
| 000012  | Landesverwaltung XYZ | 1.200.000    | S   | 11.500.000 | 12.700.000 | 0         |     |
| 000013  | Mayer, Manuele       | 0            |     | 600.000    | 600.000    | 0         |     |
| ...     | ...                  |              |     |            |            |           |     |

# Abgleich der Steuererträge mit den Steuereinzahlungen und den entsprechenden Forderungen



| Konto  | Bezeichnung  | Saldovortrag | S/H | Soll       | Haben      | Endsaldo   | S/H |
|--------|--|--------------|-----|------------|------------|------------|-----|
| ...    | ...  |              |     |            |            |            |     |
| 150000 | Kommunale Steuern und übrige öffentlich-rechtliche Forderungen | 2.000.000    | S   | 22.000.000 | 19.000.000 | 5.000.000  | S   |
| 159900 | Wertberichtigungen auf übrige öff.-rechtl. Forderungen         | 0            |     |            | 2.000.000  | 2.000.000  | H   |
| ...    | ...  |              |     |            |            |            |     |
| 300000 | Steuern und ähnliche Abgaben                                   | 0            |     | 2.000.000  | 22.000.000 | 20.000.000 | H   |
| 301000 | Realsteuern  | 0            |     | 2.000.000  | 10.500.000 | 8.500.000  | H   |
| 301100 | Grundsteuer A  | 0            |     |            | 1.000.000  | 1.000.000  | H   |
| 301200 | Grundsteuer B  | 0            |     |            | 2.500.000  | 2.500.000  | H   |
| 301300 | Gewerbsteuer   | 0            |     | 2.000.000  | 7.000.000  | 5.000.000  | H   |
| 302000 | Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern                    | 0            |     | 0          | 1.500.000  | 11.500.000 | H   |
| 302100 | Gemeindeanteil an der Einkommensteuer                          | 0            |     |            | 11.000.000 | 11.000.000 | H   |
| 302200 | Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer                             | 0            |     |            | 500.000    | 500.000    | H   |
| 303000 | Sonstige Gemeindesteuern                                       | 0            |     |            | 0          | 0          |     |
| ...    | ...  |              |     |            |            |            |     |

# Abgleich der Steuererträge mit den Steuereinzahlungen und den entsprechenden Forderungen



| Konto         | Bezeichnung  | Saldovortrag | S/H | Soll              | Haben | Endsaldo          | S/H      |
|---------------|--|--------------|-----|-------------------|-------|-------------------|----------|
| ...           | ...  |              |     |                   |       |                   |          |
| <b>472110</b> | <b>Abschreibungen auf Forderungen</b>              | <b>0</b>     |     |                   |       | <b>0</b>          |          |
| ...           | ...  |              |     |                   |       |                   |          |
| <b>600000</b> | <b>Steuern und ähnliche Abgaben</b>                | <b>0</b>     |     | <b>19.000.000</b> |       | <b>19.000.000</b> | <b>S</b> |
| <b>601000</b> | <b>Realsteuern</b>                                 | <b>0</b>     |     | <b>7.500.000</b>  |       | <b>7.500.000</b>  | <b>S</b> |
| 601100        | Grundsteuer A                                      | 0            |     | 1.000.000         |       | 1.000.000         | S        |
| 601200        | Grundsteuer B                                      | 0            |     | 2.500.000         |       | 2.500.000         | S        |
| 601300        | Gewerbsteuer                                       | 0            |     | 4.000.000         |       | 4.000.000         | S        |
| <b>602000</b> | <b>Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern</b> | <b>0</b>     |     | <b>11.500.000</b> |       | <b>11.500.000</b> | <b>S</b> |
| 602100        | Gemeindeanteil an der Einkommensteuer              | 0            |     | 11.000.000        |       | 11.000.000        | S        |
| 602200        | Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer                 | 0            |     | 500.000           |       | 500.000           | S        |
| <b>603000</b> | <b>Sonstige Gemeindesteuern</b>                    | <b>0</b>     |     |                   |       | <b>0</b>          |          |
| ...           | ...  |              |     |                   |       |                   |          |



## Abgleich der Steuererträge mit den Steuereinzahlungen und den entsprechenden Forderungen



- Es erfolgte eine **Wertberichtigung**, die nicht als Aufwand aus Wertberichtigungen (Bruttomethode), sondern direkt als Ertragsminderungen (Nettomethode) erfolgt ist.
- Daher sind sowohl die Erträge aus Steuern, als auch die Abschreibungen auf Forderungen zu niedrig in der Ergebnisrechnung dargestellt.



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Kontrolle der  
„haushaltsunwirksamen“  
Finanzrechnungsposten**

# Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Finanzrechnungsposten



- Woher resultieren die **hohen haushaltsunwirksamen** Ein- bzw. Auszahlungen?
- Handelt es sich dabei **tatsächlich** um **haushaltsunwirksame** Zahlungsvorgänge?
- Wurden vielleicht **Konten falsch geschlüsselt**, z.B. Personalaufwendungen zu haushaltsunwirksamen Auszahlungen (anstelle zu Personalauszahlungen)?
  - ∅ Abgleich der Ergebnisrechnung mit der Finanzrechnung:
    - ∅ öffentlich-rechtliche Erträge vs. öffentlich-rechtliche Einzahlungen
    - ∅ Personalaufwand vs. Personalauszahlung
    - ∅ Zinsertrag/-aufwand vs. Zinseinzahlung/-auszahlung
    - ∅ etc.
  - ∅ Abgleich der Differenzen mit den Forderungen, Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Rechnungsabgrenzungsposten

# Grundsätzliche Überlegung



| <b>Kameraler Begriff</b>  | <b>Doppische Rechengröße</b> | <b>Doppische „Fundstelle“</b> |
|---------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Soll                      | Ertrag<br>Aufwand            | Ergebnisrechnung              |
| Ist                       | Einzahlung<br>Auszahlung     | Finanzrechnung                |
| Kassenrest<br>(Soll./Ist) | Forderung<br>Verbindlichkeit | Bilanz                        |

# Abgleich von Ergebnis- und Finanzrechnung



|                                | <b>Finanz-<br/>rechnung<br/>(Ist)</b> | <b>Ergebnis-<br/>rechnung<br/>(Soll)</b> | <b>Differenz<br/>(Rest)</b> |
|--------------------------------|---------------------------------------|--|-----------------------------|
| öffentlich-rechtliche Entgelte | 0                                     | 7.500.000                                | 7.500.000                   |
| Privatrechtliche Entgelte      | 900.000                               | 1.300.000                                | 400.000                     |
| Personal                       | *6.900.000                            | 17.000.000                               | 10.100.000                  |
| Versorgung                     | 400.000                               | 500.000                                  | 100.000                     |

\*: Die Arbeitgeberdarlehen wurden tatsächlich als Personalauszahlung dargestellt, dieses wurde aber zwischenzeitlich bereits korrigiert.

## Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Finanzrechnungsposten



- Bei den haushaltsunwirksamen Einzahlungen in Höhe von 7.500.000 Euro wurden fälschlicherweise die Einzahlungen aus öffentlich-rechtlichen Entgelten ausgewiesen.
- Die Differenz zwischen den Erträgen und Einzahlungen aus den privatrechtlichen Entgelten hat zu einer Erhöhung der Forderungen in der Bilanz geführt.
- Von den Personalauszahlungen wurden 10.000.000 Euro ebenfalls falsch als haushaltsunwirksame Auszahlungen ausgewiesen.
- Die (scheinbaren) weiteren Differenzen zwischen Personal-/ Versorgungsaufwand und Personal-/ Versorgungsauszahlungen sind sachlich richtig. Es wurde jeweils in Höhe von 100.000 Euro den Rückstellungen zugeführt.

## Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Finanzrechnungsposten



- Es wurde „Ist-ohne-Soll“ in Höhe von 137.000 Euro gebucht.
  - Buchungssatz: per liquide Mittel an sonstige Verbindlichkeiten
  - Ausweis als haushaltsunwirksame Einzahlung
- Tatsächlich handelt es sich hierbei um privatrechtliche Entgelte.

### **Korrektur:**

- Verbindlichkeit ist zu Gunsten des Ergebnisses zu buchen
  - Buchungssatz: per sonstige Verbindlichkeiten an privatrechtliche Entgelte (Ertrag)
- Auswirkungen in der Finanzrechnung
  - Minderung der haushaltsunwirksamen Einzahlungen
  - Darstellung als privatrechtliches Entgelt (Einzahlung)



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Kontenabstimmung



## Abstimmung der **liquiden Mitteln**

- Bestand gemäß Kassenbüchern und Kontoauszügen
- Bestand gemäß Bilanz
- Bestand gemäß direkter Finanzrechnung
- Bestand gemäß indirekter Finanzrechnung
- Tagesabschluss
- Bestand gemäß Summen- und Saldenliste
- ...



## Stimmt das **Jahresergebnis**?

- Ergebnis gemäß Ergebnisrechnung
- Summe der Ergebnisse der Teilergebnisrechnungen
- Jahresergebnis gemäß Bilanz
- Stromgrößenvergleich vs. Bestandsgrößenvergleich
- Summe der Ergebniskonten
- ...



## Verbindlichkeiten aus Kreditaufnahmen

- Abstimmung mit den Belegen
- Abstimmung mit den Konten
- Abstimmung mit Bilanz
- Abstimmung mit dem Finanzmittelfluss aus Finanzierungstätigkeit
- Abstimmung der Übersicht über die Verbindlichkeiten
- ...



## Anlagenbuchhaltung

- Abstimmung mit dem Finanzmittelfluss aus Investitionstätigkeit gemäß Finanzrechnung und den Abschreibungen/ Zuschreibungen
- Abstimmung mit dem Anlagenspiegel
- Abstimmung mit der Bilanz
- Abstimmung mit den Sachkonten
- Evtl. Ergänzung des Anlagenspiegels um die nicht in der Anlagenbuchhaltung geführten Finanzanlagen
- ...



## Weitere Abstimmungsarbeiten

- Sind die Salden von Kasse, Postgiro- und Bankkonten abgestimmt?
- Sind die Debitorenkonten abgestimmt und wurde eine Saldenliste abgerufen? (Ist ohne Soll, OPOS-Zuordnung)
- Sind die Kreditorenkonten abgestimmt und wurde eine Saldenliste abgerufen? (Ist ohne Soll, OPOS-Zuordnung)
- Prüfung der Werthaltigkeit der Forderungen
- Überwachung der (niedergeschlagenenen) Forderungen
- Gewährleistung eines funktionsfähigen Mahnwesens
- Sicherstellung der stetigen Zahlungsfähigkeit
- Überwachung der Kredite; Periodenabgrenzung des Zinsaufwandes
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Daher die Empfehlung:  
Unterjährige Abstimmung der  
Jahresabschlusskomponenten**

## Unterjährige Abstimmung der Jahresabschlusskomponenten



- Je häufiger **unterjährig** ein „**Zwischenabschluss**“ für interne Zwecke erstellt und **kritisch überprüft** wird, desto schneller werden Fehler entdeckt.
- Je schneller **Fehler** entdeckt werden, desto weniger **Umbuchungsbedarf** ist notwendig.
- Je schneller Fehler entdeckt und korrigiert werden, desto **weniger Probleme** gibt es bei zukünftigen Auswertungen.
- Je häufiger die **Abstimmung** vorgenommen wird, desto kürzer werden die **Zeiträume**, in denen sich Fehler einschleichen können.
- Je mehr **Personen** in die laufende Abstimmung in ihren jeweiligen Bereichen einbezogen werden, desto größer auch die Bereitschaft von organisationsbezogenen Anpassungen.

## Was ist zu tun?



- Aufgaben verteilen
- Verantwortlichkeiten klären/ zuordnen
- Häufigkeit der Arbeiten/ Prüfungen festlegen
- Dokumentation klären
- Nicht alle bestehenden organisatorischen und fachlichen Regelungen verwerfen, sondern kritisch hinterfragen und beibehalten/anpassen
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Der Jahresabschluss nach den Korrekturen

# Bilanz nach Korrekturen

(verkürzte Darstellung)



| <b>Aktiva</b>   | Haushaltsjahr<br>nach Korrekturen<br>-Euro- | Haushaltsjahr<br>vor Korrekturen<br>-Euro- | Vorjahr<br>-Euro- |
|---|---|--|-------------------|
| <b>1. Immaterielles Vermögen</b>                      |   |  |                   |
| 1.4 Geleistete Investitionszuweisungen                | 800.000                                     | 800.000                                    | 600.000           |
| <b>2. Sachvermögen</b>                                |   |  |                   |
| 2.2 Bebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte | 21.000.000                                  | 21.000.000                                 | 16.000.000        |
| 2.3 Infrastrukturvermögen                             | 17.000.000                                  | 17.000.000                                 | 18.000.000        |
| 2.6 Maschinen und technische Anlagen; Fahrzeuge       | 2.200.000                                   | 2.500.000                                  | 3.000.000         |
| 2.7 Betriebs- und Geschäftsausstattung                | 770.000                                     | 470.000                                    | 500.000           |
| <b>3. Finanzvermögen</b>                              |   |  |                   |
| 3.1 Anteile an verbundenen Unternehmen                | 700.000                                     | 700.000                                    | 700.000           |
| 3.4 Ausleihungen                                      | 200.000                                     | 200.000                                    | 100.000           |
| 3.6 Öffentlich-rechtliche Forderungen                 | 3.000.000                                   | 3.000.000                                  | 2.000.000         |
| 3.7 Forderungen aus Transferleistungen                | 2.000.000                                   | 2.000.000                                  | 2.000.000         |
| 3.8 Sonstige privatrechtliche Forderungen             | 2.400.000                                   | 2.400.000                                  | 2.000.000         |
| 3.9 sonstige Vermögensgegenstände                     | 120.000                                     | 120.000                                    | 120.000           |
| <b>4. Liquide Mittel</b>                              | 217.000                                     | 217.000                                    | 680.000           |
| <b>5. Aktive Rechnungsabgrenzung</b>                  | 300.000                                     | 300.000                                    | 300.000           |
| <b>Bilanzsumme</b>                                    | 50.707.000                                  | 50.707.000                                 | 46.000.000        |

# Bilanz nach Korrekturen

(verkürzte Darstellung)



| Passiva  | Haushaltsjahr<br>nach Korrekturen<br>-Euro- | Haushaltsjahr<br>vor Korrekturen<br>-Euro- | Vorjahr<br>-Euro- |
|--|---|--|-------------------|
| <b>1. Nettoposition</b>                          |   |  |                   |
| 1.1 Basis-Reinvermögen                           |   |  |                   |
| 1.1.1 Reinvermögen                               | 16.000.000                                  | 16.000.000                                 | 16.000.000        |
| 1.3.2 Jahresüberschuss/-fehlbetrag               | -4.493.000                                  | -4.630.000                                 |                   |
| 1.4 Sonderposten                                 | 6.200.000                                   | 6.200.000                                  | 6.000.000         |
| <b>2. Schulden</b>                               |   |  |                   |
| 2.1 Geldschulden                                 |   |  |                   |
| 2.1.2 Verbindlichkeiten aus Krediten für Invest. | 19.800.000                                  | 19.800.000                                 | 16.000.000        |
| 2.1.3 Liquiditätskredite                         | 7.600.000                                   | 7.600.000                                  | 3.000.000         |
| 2.3 Verbindlichkeiten aus LuL                    | 1.400.000                                   | 1.400.000                                  | 1.000.000         |
| 2.4 Transferverbindlichkeiten                    |   |  |                   |
| 2.5 Sonstige Verbindlichkeiten                   | 0   | 137.000                                    |                   |
| 2.5.1 Durchlaufende Posten                       | 500.000                                     | 500.000                                    | 500.000           |
| <b>3. Rückstellungen</b>                         |   |  |                   |
| 3.1 Pensionsrückstellungen                       | 3.200.000                                   | 3.200.000                                  | 3.000.000         |
| <b>4. Passive Rechnungsabgrenzung</b>            | 500.000                                     | 500.000                                    | 500.000           |
| <b>Bilanzsumme</b>                               | <b>50.707.000</b>                           | <b>50.707.000</b>                          | <b>46.000.000</b> |

# Ergebnisrechnung nach Korrekturen



| Erträge und Aufwendungen (in Euro)      | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|---|------------------------------|---------------------|
|   | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>ordentliche Erträge</b>              |                              |                     |
| 1. Steuern und ähnliche Abgaben         | 22.000.000                   | 20.000.000          |
| 2. Zuwendungen und allgemeine Umlagen   |                              |                     |
| 3. Auflösungserträge aus Sonderposten   | 300.000                      | 300.000             |
| 4. sonstige Transfererträge             |                              |                     |
| 5. öffentlich-rechtliche Entgelte       | 7.500.000                    | 7.500.000           |
| 6. privatrechtliche Entgelte            | 1.437.000                    | 1.300.000           |
| 7. Kostenerstattungen und Kostenumlagen |                              |                     |
| 8. Zinsen und ähnliche Finanzerträge    |                              |                     |
| 9. aktivierte Eigenleistungen           |                              |                     |
| 10. Bestandsveränderungen               |                              |                     |
| 11. sonstige ordentliche Erträge        | 800.000                      | -1.000.000          |
| <b>12. = Summe ordentliche Erträge</b>  | <b>32.037.000</b>            | <b>28.100.000</b>   |

# Ergebnisrechnung nach Korrekturen



| Erträge und Aufwendungen (in Euro)              | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|---|------------------------------|---------------------|
|   | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>ordentliche Aufwendungen</b>                 |                              |                     |
| 13. Aufwendungen für aktives Personal           | 17.000.000                   | 17.000.000          |
| 14. Aufwendungen für Versorgung                 | 500.000                      | 500.000             |
| 15. Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen | 4.000.000                    | 4.000.000           |
| 16. Abschreibungen                              | 5.230.000                    | 3.230.000           |
| 17. Zinsen und ähnliche Aufwendungen            | 800.000                      |                     |
| 18. Transferaufwendungen                        | 10.000.000                   | 9.000.000           |
| 19. sonstige ordentliche Aufwendungen           |                              |                     |
| <b>20. = Summe ordentliche Aufwendungen</b>     | <b>37.530.000</b>            | <b>33.730.000</b>   |

# Ergebnisrechnung nach Korrekturen



| Erträge und Aufwendungen (in Euro)  | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|---|------------------------------|---------------------|
|   | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>21. ordentliches Ergebnis</b> (ordentliche Erträge abzüglich ordentliche Aufwendungen) Jahresüberschuss(+)/ Jahresfehlbetrag (-) | -5.493.000                   | -5.630.000          |
| 22. außerordentliche Erträge  | 1.000.000                    | 1.000.000           |
| 23. außerordentliche Aufwendungen   |                              |                     |
| <b>24. außerordentliches Ergebnis</b> (außerordentliche Erträge abzüglich außerordentliche Aufwendungen)                            | <b>1.000.000</b>             | <b>1.000.000</b>    |
| <b>Jahresergebnis</b> (Saldo ordentliches Ergebnis und außerordentliches Ergebnis) Überschuss (+)/Fehlbetrag (-)                    | <b>-4.493.000</b>            | <b>-4.630.000</b>   |

# Finanzrechnung nach Korrekturen



| Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)                                 | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|---|------------------------------|---------------------|
|   | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>                  |                              |                     |
| 1. Steuern und ähnliche Abgaben   | 19.000.000                   | 19.000.000          |
| 2. Zuwendungen und allgemeine Umlagen                                   |                              | 200.000             |
| 3. sonstige Transfereinzahlungen  |                              |                     |
| 4. öffentlich-rechtliche Entgelte                                       | 7.500.000                    |                     |
| 5. privatrechtliche Entgelte  | 1.037.000                    | 900.000             |
| 6. Kostenerstattungen und Kostenumlagen                                 |                              |                     |
| 7. Zinsen und ähnliche Einzahlungen                                     |                              |                     |
| 8. Einzahlungen aus der Veräußerung geringwertiger Vermögensgegenstände |                              |                     |
| 9. sonstige haushaltswirksame Einzahlungen                              | 800.000                      | 800.000             |
| <b>10. = Summe der Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>  | <b>28.337.000</b>            | <b>20.900.000</b>   |

# Finanzrechnung nach Korrekturen



| Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)  | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|--|------------------------------|---------------------|
|  | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>                                     |                              |                     |
| 11. Auszahlungen für aktives Personal  | 16.900.000                   | 7.000.000           |
| 12. Auszahlungen für Versorgung  | 400.000                      | 400.000             |
| 13. Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen und für geringwertige Vermögensgegenstände | 3.600.000                    | 4.100.000           |
| 14. Zinsen und ähnliche Auszahlungen   | 800.000                      | 800.000             |
| 15. Transferauszahlungen   | 10.000.000                   | 10.300.000          |
| 16. sonstige haushaltswirksame Auszahlungen  |                              |                     |
| <b>17. = Summe der Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>                     | <b>31.700.000</b>            | <b>22.600.000</b>   |
| <b>18. Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit</b><br>(Zeile 10 abzüglich Zeile 17)       | <b>-3.363.000</b>            | <b>-1.700.000</b>   |

# Finanzrechnung nach Korrekturen



| Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)   | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|---|------------------------------|---------------------|
|   | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>Einzahlungen für Investitionstätigkeit</b>   |                              |                     |
| 19. Zuwendungen für Investitionstätigkeit   | 500.000                      | 300.000             |
| 20. Beiträge u. ä. Entgelte für Investitionstätigkeit   |                              |                     |
| 21. Veräußerung von Sachvermögen  | 2.000.000                    | 2.000.000           |
| 22. Finanzvermögensanlagen  |                              |                     |
| 23. Sonstige Investitionstätigkeit  |                              |                     |
| <b>24. = Summe der Einzahlungen aus Investitionstätigkeit</b>   | <b>2.500.000</b>             | <b>2.300.000</b>    |
| <b>Auszahlungen für Investitionstätigkeit</b>   |                              |                     |
| 25. Erwerb von Grundstücken und Gebäuden  | 5.000.000                    | 5.000.000           |
| 26. Baumaßnahmen  | 2.500.000                    | 2.000.000           |
| 27. Erwerb von beweglichem Sachvermögen   | 100.000                      | 100.000             |
| 28. Erwerb von Finanzvermögensanlagen   | 100.000                      |                     |
| 29. Aktivierbare Zuwendungen  | 300.000                      |                     |
| 30. Sonstige Investitionstätigkeit  |                              |                     |
| <b>31. =Summe der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit</b>  | <b>8.000.000</b>             | <b>7.100.000</b>    |
| <b>32. Saldo aus Investitionstätigkeit</b><br>(Summe Einzahlungen abzüglich Summe Auszahlungen für Investitionstätigkeit) | <b>-5.500.000</b>            | <b>-4.800.000</b>   |

# Finanzrechnung nach Korrekturen



| Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)  | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|--|------------------------------|---------------------|
|  | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| <b>33. Finanzmittelüberschuss/-fehlbetrag<br/>(Summen Zeile 18 und 32)</b>   | <b>-8.863.000</b>            | <b>-6.500.000</b>   |
| <b>Ein-, Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeit</b>   |                              |                     |
| 34. Einzahlungen aus Finanzierungstätigkeit; Aufnahme von Krediten und inneren Darlehen für Investitionstätigkeit                | 4.800.000                    | 4.800.000           |
| 35. Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeit; Tilgung von Krediten und Rückzahlung von inneren Darlehen für Investitionstätigkeit | 1.000.000                    | 1.000.000           |
| <b>36. Saldo aus Finanzierungstätigkeit (Saldo aus Zeile 34 und 35)</b>  | <b>3.800.000</b>             | <b>3.800.000</b>    |
| <b>37. Finanzmittelbestand<br/>(Saldo aus Zeile 33 und 36)</b>   | <b>-5.063.000</b>            | <b>-2.700.000</b>   |

# Finanzrechnung nach Korrekturen



| Einzahlungen und Auszahlungen (in Euro)   | Ergebnis des Haushaltsjahres |                     |
|---|------------------------------|---------------------|
|   | nach den Korrekturen         | vor den Korrekturen |
| 38. haushaltsunwirksame Einzahlungen (u. a. Geldanlagen, Liquiditätskredite)                                    | 5.000.000                    | 12.637.000          |
| 39. haushaltsunwirksame Auszahlungen (u. a. Geldanlagen, Liquiditätskredite)                                    | 400.000                      | 10.400.000          |
| <b>40. Saldo aus haushaltsunwirksamen Vorgängen (Zeile 38 und Zeile 39)</b>                                     | <b>4.600.000</b>             | <b>2.237.000</b>    |
| <b>41. +/- Anfangsbestand an Zahlungsmitteln zu Beginn des Jahres</b>   | 680.000                      | 680.000             |
| <b>42. = Endbestand an Zahlungsmitteln (Liquide Mittel am Ende des Jahres) (Summe aus Zeilen 37, 40 und 41)</b> | <b>217.000</b>               | <b>217.000</b>      |



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Implementierung einer Kontierungsrichtlinie

## Was ist eine Kontierungsrichtlinie?



- Die Kontierungsrichtlinie ist eine systematische **Zusammenfassung** aller organisatorischen **Regelungen** und Vorschriften der **Buchhaltung**.
- Aufgaben der Kontierungsrichtlinie :
  - **Unterweisungsmittel** für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
  - Aktuelles **Nachschlagewerk** zur schnellen Informationsgewinnung
  - Sicherung und **Weiterentwicklung** aller buchhaltungstechnischen Regelungen und Vorschriften
  - **Gebrauchsanweisung** für die Buchhaltung
  - ggf. Angaben zu Anordnungs- und Weisungsbefugnissen
  - Gewährleistung, dass gleichartige Sachverhalte auch gleichartig verbucht werden



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit**

lic.oec.HSG Christoph Hänel

[www.schuellermann.de](http://www.schuellermann.de)



## Besuchen Sie uns an unserem Infostand!

- Holen Sie sich Ihren **Doppik-Berater!**
- Informieren Sie sich über unsere aktuellen Seminarangebote!
- Nur während der Bundesarbeitstagung 2009 erhalten Sie an unserem Infostand einen **Gutschein** über eine Ermäßigung der Teilnahmegebühr an unseren **Seminaren und Fortbildungslehrgängen** Buchhalter Kommunal (**BuKom**<sup>®</sup>) und Controller Kommunal (**ConKom**<sup>®</sup>)



**lic.oec.HSG Christoph Hänel**

E-Mail: [christoph.haenel@schuellermann.de](mailto:christoph.haenel@schuellermann.de)

## **DREIEICH**

Hauptstraße 38  
63303 Dreieich  
Telefon: 06103/6050  
Telefax: 06103/605333

## **GOTHA**

Oststr. 51  
99867 Gotha  
Telefon: 03621/403417  
Telefax: 03621/403418

## **KASSEL**

Karthäuser Straße 7-9  
34117 Kassel  
Telefon: 0561/7050030  
Telefax: 0561/70500329

## **LEIPZIG**

Bautzner Str. 67  
04347 Leipzig  
Telefon: 0341/2333057  
Telefax: 0341/2333072

## **MAINZ**

Nikolaus-Otto-Str. 9  
55129 Mainz  
Telefon: 06131/910740  
Telefax: 06131/213575

## **MANNHEIM**

Dynamostr. 13  
68165 Mannheim  
Telefon: 0621/43855215  
Telefax: 0621/43855216