FINANZMANAGEMENT 1

BUDGET & RECHNUNGSABSCHLUSS

SEMINAR FREDA

04.11.2026

HERZLICH WILLKOMMEN!

gemeindefinanzen.net

FREDA DIE GRÜNE ZUKUNFTS AKADEMIE

gemeindefinanzen.net

FREDA DIE GRÜNE ZUKUNFTS AKADEMIE

Unser Programm

- Grundlagen
  - Was ist ein Haushalt überhaupt
  - Vorschriften zur Haushaltserstellung
- Elemente eines Haushaltes:
  - Vermögensrechnung
  - Ergebnisrechnung
  - Finanzierungsrechnung
- Worauf kommt’s an im Haushalt + Spezialfragen



gemeindefinanzen
.net

Vorstellung

Andreas Parrer, Jahrgang 1968, Ingenieur der Elektrotechnik. Beruflich zunächst 18 Jahre als Projektmanager im internationalen Anlagenbau mit Fachschwerpunkt Kostenrechnung tätig.

Gemeinderat in den Jahren 1995 bis 2015 in Baden bei Wien, davon 5 Jahre als Finanzreferent der Stadtregierung.

Seit 2017 freiberuflicher Finanzreferent, Organisationsberater und Vortragender für zahlreiche NGO's, Gemeinden und deren MandatarInnen.

Fachbuch und Spezialwebinare online bestellen unter:

https://gemeindefinanzen.net

Download-Link dieser Unterlagen wird versandt



gemeindefinanzen.net

FREDA DIE GRÜNE ZUKUNFTS AKADEMIE



Der Modellhaushalt

Worum geht es ganz allgemein bei der Haushaltserstellung?

Organisation (Gemeinde, GmbH, Verein, Privathaushalt …)

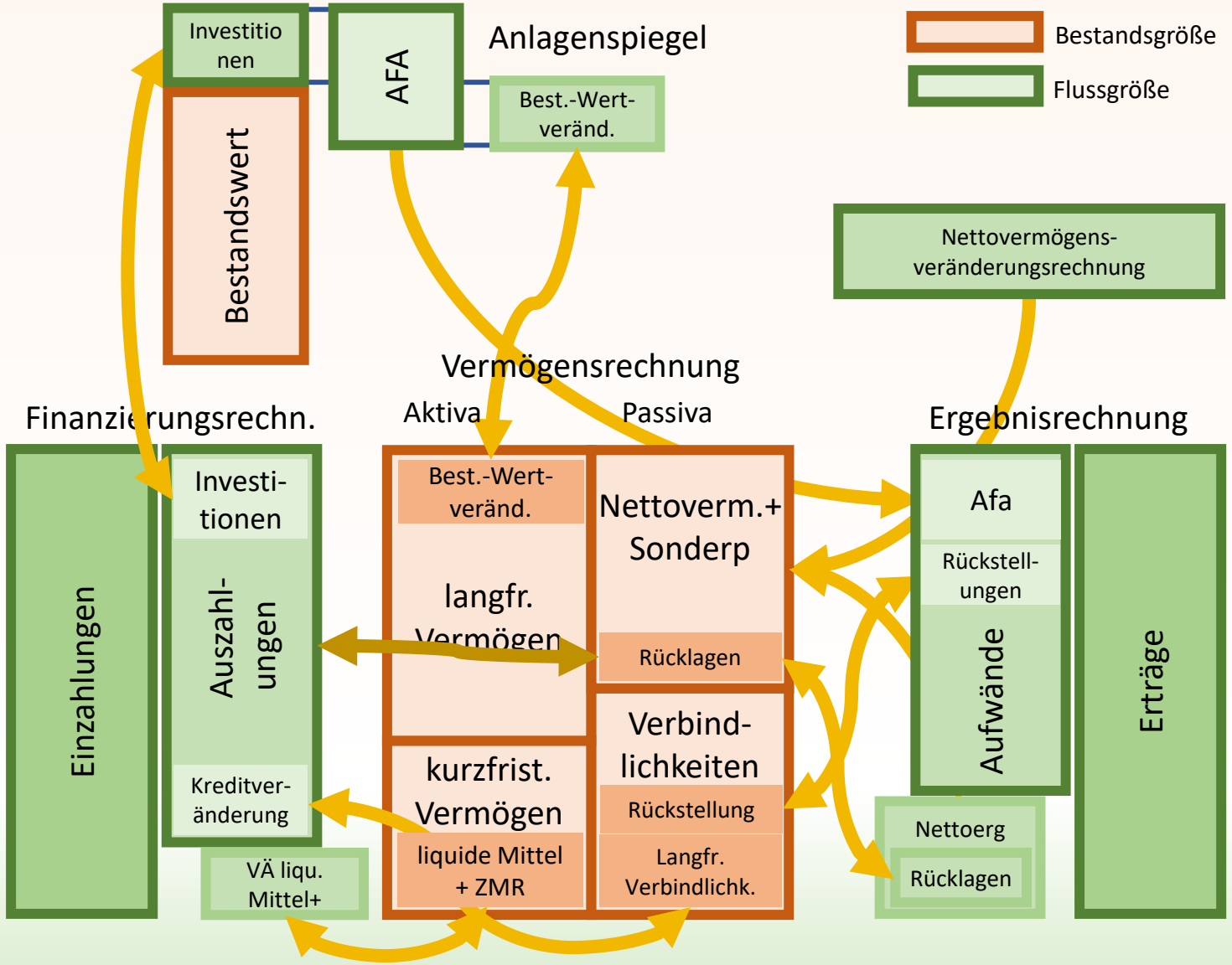
… wird als Modell abgebildet …

… und die zeitliche Veränderung zweifach dargestellt (EHH + FHH)

gemeindefinanzen
.net

Wirtschaftliche Tatsachen

Leistbar ≠ Finanzierbar	Beide Begriffe stehen für völlig unterschiedliches. Es kann etwas finanzierbar, aber nicht leistbar sein (häufigster Fall in Gemeinden) aber auch umgekehrt etwas leistbar und nicht finanzierbar.
Haushaltsrücklagen existieren nicht	HH-Rücklagen sind eine Untersumme des Nettovermögens. Sie haben nicht nur mit echtem Geld nichts zu tun, sondern sind auch kein Wertzuwachs an sich, sondern lediglich eine Umwidmung („anderes Mascherl“) bestehender Werte.
Investitionen sind keine Ausgaben	Einnahmen und Ausgaben stehen für die Veränderung der eigenen Vermögenssubstanz (Eigenkapital = Nettovermögen). Investitionen verschlechtern das Nettovermögen aber nicht – für das ausgebene Geld entstehen gleich wertvolle Sachanlagen.
Sparen (Haushalt konsolidieren) funktioniert nur durch echten Substanzgewinn	Ein Haushalt ist nur dann konsolidiert, wenn sein Nettovermögen nicht mehr schrumpft. Instandsetzungen (Investitionen) auszusetzen ist keine Form des Sparens, sondern nur ein Zeitgewinn durch Liquiditätsverbesserung. Der Wertverlust des Anlagevermögens dagegen weiter bestehen bleibt.
Schulden sind ein Syptom, keine Ursache. Die Ursache schlechter wirtschaftlicher Lage ist der Verlust.	In gesunden Haushalten finanzieren Schulden das Anlagevermögen, welches im besten Fall sogar Ertrag erwirtschaftet. Schulden alleine sagen noch nichts darüber aus, ob es einer Organisation schlecht geht oder nicht. Der Gewinn/Verlust dagegen ist eindeutig: Verlust bedeutet Substanzabbau und langfristige die Insolvenz.
Ein Budget sagt nichts über die aktuelle Lage, sondern nur deren Veränderung.	Der Gesetzgeber schreibt die Vermögensrechnung nicht für den Voranschlag vor. Dementsprechend ist die Gesamtlage nur im Rechnungsabschluss ablesbar. Will man die Konsequenzen eines Haushaltes (oder MEFP) rechnen, muss dies auf eigene Faust geschehen.



Aussagekraft des Haushaltes

Ordentlicher und a.o. HH nach VRV 1997.

3-Komponenten-Haushalt nach VRV 2015 - Rechnungsabschluss.
Eigentlich sind‘s ja 4 Komponenten.
… und wenn man die Nettovermögensrechnung noch dazu nimmt, sogar 5.

Auch in der neuen VRV bleibt beim Budget nur das hier über:
der „2-Komponenten-Haushalt“, fast ohne jegliche Bestandsgrößen.

Der Modellhaushalt

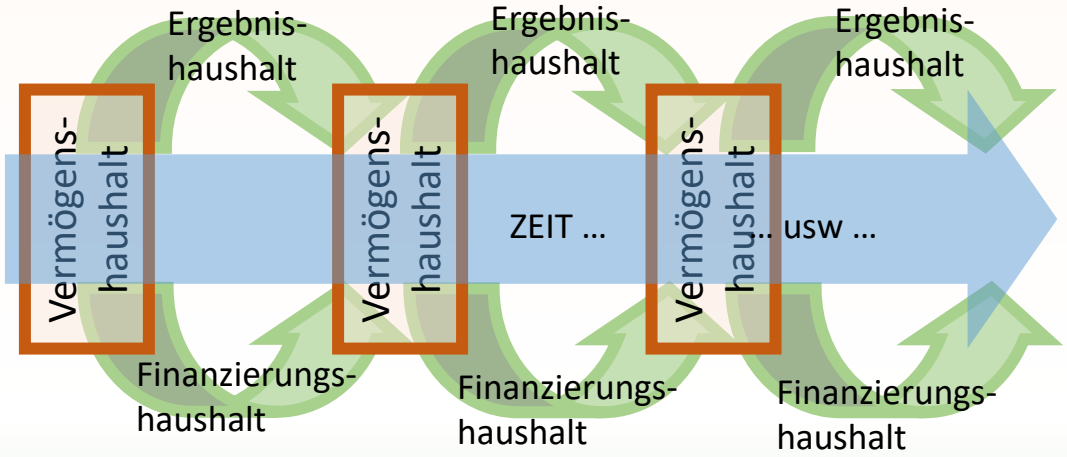
Um zu wissen wie die Lage zu einem bestimmten Zeitpunkt ist, benötigt es die Aufstellung der Gesamtsubstanz:
Vermögenshaushalt:



Sachanlagen wie Gebäude, Grundstücke, Wert der Infrastruktur machen den Großteil des Vermögens aus

Forderungen, Vorräte, Geld u.ä. machen stellen nur einen kleinen Anteil im Gesamtvermögen der Gemeinde

Ein professionelles Haushaltswesen betrachtet die Bestandswerte und deren zeitliche Veränderung:



Gruppierungen innerhalb des Haushaltes

Gesamthaushalt

Operativer Haushalt	
Einnahmen	10
Ausgaben	4
Ergebnis 1	+6

Investiver Haushalt	
Einzahlungen	2
Auszahlungen	7
Ergebnis 2	-5

Finanzierungstätigkeit	
Einzahlungen	2
Auszahlungen	4
Ergebnis 3	-2

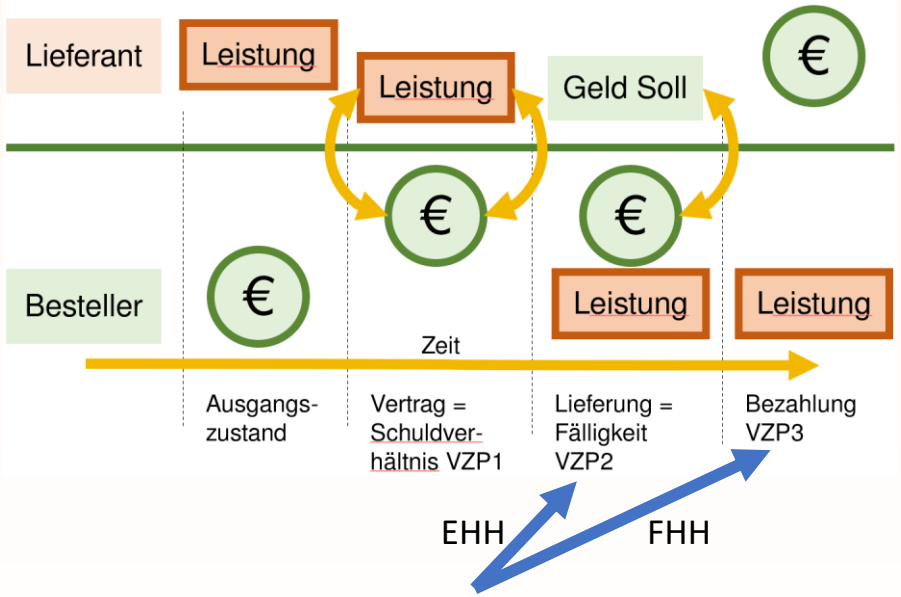
Finanzergebnis
Ergebnis 1 + Ergebnis 2 + Ergebnis 3

Betriebsergebnis
Ergebnis 1 + Afa

Die Vermögensgebarung wird in der Praxis in zwei Teilhaushalte zerlegt

Vermögenshaushalt

Vermögenshaushalt	Wert 1.1.	Zu/Ab	Afa	Wert 31.12.
Anlagevermögen	28	+5	-3	30
Geldvermögen	10	+2		12
Gesamt	38	+7	-3	42



Wann ein Geschäftsfall im Haushalt aufscheint, bestimmt der zeitliche Verlauf

gemeindefinanzen
.net

Vorschriften der Haushaltsführung

Die 4 gesetzlich vorgegebenen Grundprinzipien:

- Sparsamkeit,
- Wirtschaftlichkeit,
- Zweckmäßigkeit,
- nachhaltigen Ordnung.

Fragestellung:

- Wirtschaftlichkeit & Sparsamkeit → ist gegeben bei positiver Beantwortung der Fragen „Brauchen wir es wirklich?“ und „Ist es das Geld wert?“
- Zweckmäßigkeit → ist gegeben bei positiver Beantwortung der Frage „Bringt es den geplanten Nutzen wirklich?“
- Nachhaltige Ordnung → sind die Nachhaltigkeitsbedingungen erfüllt?

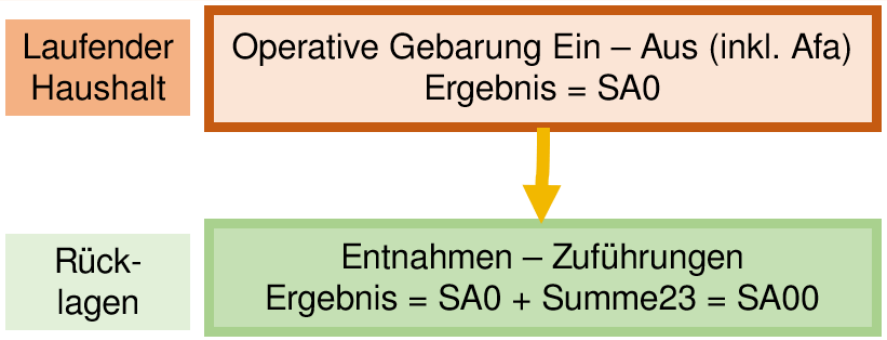
Gesetzliche Grundlagen:

- Voranschlags- und Rechnungsabschlussverordnung (VRV)
- Gemeindeordnung des jew. Bundeslandes
- Gemeindehaushaltsordnung des jew. Bundeslandes

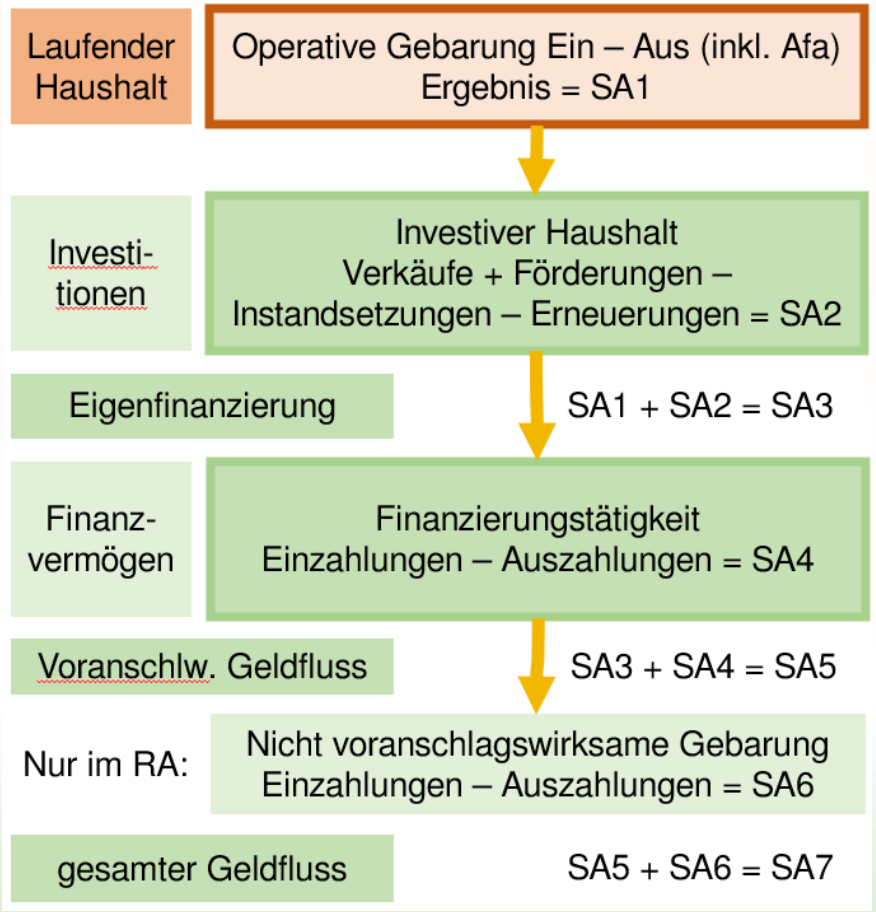
gemeindefinanzen
.net

Struktur Ergebnis- & Finanzierungshaushalt

Ergbnisrechnung (EHH)



Finanzierungsrechnung (FHH)



Das Ergebnis SA0 des EHH ist die Veränderung des Nettovermögen. Haushaltsrücklagen stellen keine Veränderung (Verbesserung oder Verschlechterung) des Ergebnisses dar.

3 Nachhaltigkeitsbedingungen: Potentialbedingung, Erfüllungsgrad (Investitionsstau), Fremdbestimmungsgrenze.

Die Potentialbedingung ist die einfachste und wichtigste Kennzahl des Haushaltes: der SA0 des EHH. Nur wenn dieser >0 ist, kann der Haushalt langfristig erfolgreich sein.

Übersicht Detailhaushalt

gemeindefinanzen.net

		MVAG EH	MVAG FH	QU	Ergebnisvoranschlag VA 2021	Finanzierungsvor-anschlag VA 2021
6	**Straßen- und Wasserbau, Verkehr**					
61	**Straßenbau**					
612	**Gemeindestraßen**					
612000	**STRASSENBAU**					
Operative Gebarung						
6/612000+829000	Zuführung operative Gebarung	2116	3116	18	0,00	0,00
2/612000+861150	Zinsenersatz Darlehen Straße 2018 3017/46	2121	3121	15	900,00	900,00
6/612000+871000	Bedarfszuweisung	2121	3121	33	0,00	0,00
SU 21 / 31	**Summe Erträge / Einzahlungen operative Gebarung**				**900,00**	**900,00**
1/612000-614000	Instandhaltg.Streugeräte	2224	3224	24	1.000,00	1.000,00
1/612000-650150	Zinsen Darlehen 3017/46 Straßenbau 2018	2241	3241	25	1.000,00	1.000,00
1/612000-680000	Planmäßige Abschreibung	2226			198.000,00	0,00
SU 22 / 32	**Summe Aufwendungen / Auszahlungen ope. tive Gebarung**				**200.000,00**	**2.000,00**
SA 0 / SA 1	**(0) Nettoergebnis (21 - 22) / (1) Geldfluss operative Gebarung (31 – 32)**				**-199.100,00**	**-1.100,00**
SU 23	**Summe Haushaltsrücklagen**				**0,00**	**0,00**
SA00	**Nettoergebnis nach Zuw./Entn. Haushaltsrücklagen (Saldo 0 +/- 23)**				**-199.100,00**	
Investive Gebarung						
SU 33	**Summe Einzahlungen investive Gebarung**					**0,00**
5/612000-002100	Neuanschaffungen		3412	40	0,00	0,00
1/612000-020000	Ankauf Streugeräte		3414	41	0,00	1.000,00
SU 34	**Summe Auszahlungen investive Gebarung**					**1.000,00**
SA2	**Saldo (2) Geldfluss aus der Investiven Gebarung (33 – 34)**					**-1.000,00**
SA3	**Saldo (3) Nettofinanzierungssaldo (Saldo 1 + Saldo 2)**					**-2.100,00**
Finanzierungstätigkeit						
6/612000+346000	Darlehen Bank FSA		3514	55	0,00	100.000,00
SU 35	**Summe Einzahlungen aus der Finanzierungstätigkeit**					**100.000,00**
1/612000-346150	Tilgung Darlehen 3017/46 Straßenbau 2018		3614	65	0,00	10.000,00
SU 36	**Summe Auszahlungen aus der Finanzierungstätigkeit**					**10.000,00**
SA4	**Saldo (4) Geldfluss aus der Finanzierungstätigkeit (35 – 36)**					**90.000,00**
SA5	**Saldo (5) Geldfluss aus der voranschlagswirksamen Gebarung (Saldo 3 + Saldo 4)**					**87.900,00**

Spalte Finanzierungshaushalt

Spalte Ergebnishaushalt

Operative Gebarung (EHH+FHH) inkl. SA0 und SA1

Haushaltsrücklagen (nur EHH) und SA00

Investive Gebarung (nur FHH) mit SA2 und SA3

Finanzierungstätigkeit (nur FHH) mit SA4 und SA5

Haushaltsstellen

Elemente des Haushaltes

Link Elemente des Haushaltes bundeseinheitlich (https://gemeindefinanzen.net/service/bilanz/)

Link Zusätze gem. NÖ-GHO (Tabelle 5.1.5, https://gemeindefinanzen.net/service/)

Die Vermögensrechnung ist nur im Rechnungsabschluss vorhanden, nicht im Budget. Ein Budget sagt uns also nach wie vor nicht, wo wir stehen, sondern lediglich was sich (vom letztbekannten Ausgangspunkt) verändert!

Rechnungsabschluss — **Ergebnishaushalt Gesamt 1. Ebene (Anlage 1a)**

Stadtgemeinde

MVAG	Mittelverwendungs- und aufbringungsgruppen (1. Ebene)	RA 2020	VA 2020	RA - VA
211	Erträge aus der operativen Verwaltungstätigkeit	20 370 820,82	21 134 700,00	-763 879,18
212	Erträge aus Transfers	6 228 590,29	4 532 700,00	1 695 890,29
213	Finanzerträge	22 656,24	16 700,00	5 956,24
21	**Summe Erträge**	**26 622 067,35**	**25 684 100,00**	**937 967,35**
221	Personalaufwand	9 096 624,70	8 941 500,00	155 124,70
222	Sachaufwand (ohne Transferaufwand)	9 382 492,31	10 131 300,00	-748 807,69
223	Transferaufwand (laufende Transfers und Kapitaltransfers)	9 942 363,40	10 789 600,00	-847 236,60
224	Finanzaufwand	271 117,93	217 700,00	53 417,93
22	**Summe Aufwendungen**	**28 692 598,34**	**30 080 100,00**	**-1 387 501,66**
SA0	**Saldo (0) Nettoergebnis (21 - 22)**	**-2 070 530,99**	**-4 396 000,00**	**2 325 469,01**
230	Entnahmen von Haushaltsrücklagen	785 009,70	2 138 100,00	-1 353 090,30
240	Zuweisung an Haushaltsrücklagen	372 589,24	3 491 800,00	-3 119 210,76
23	**Summe Haushaltsrücklagen**	**412 420,46**	**-1 353 700,00**	**1 766 120,46**
SA00	**Nettoergebnis nach Zuweisung und Entnahmen von Haushaltsrücklagen (Saldo 0 +/- SU23)**	**-1 658 110,53**	**-5 749 700,00**	**4 091 589,47**

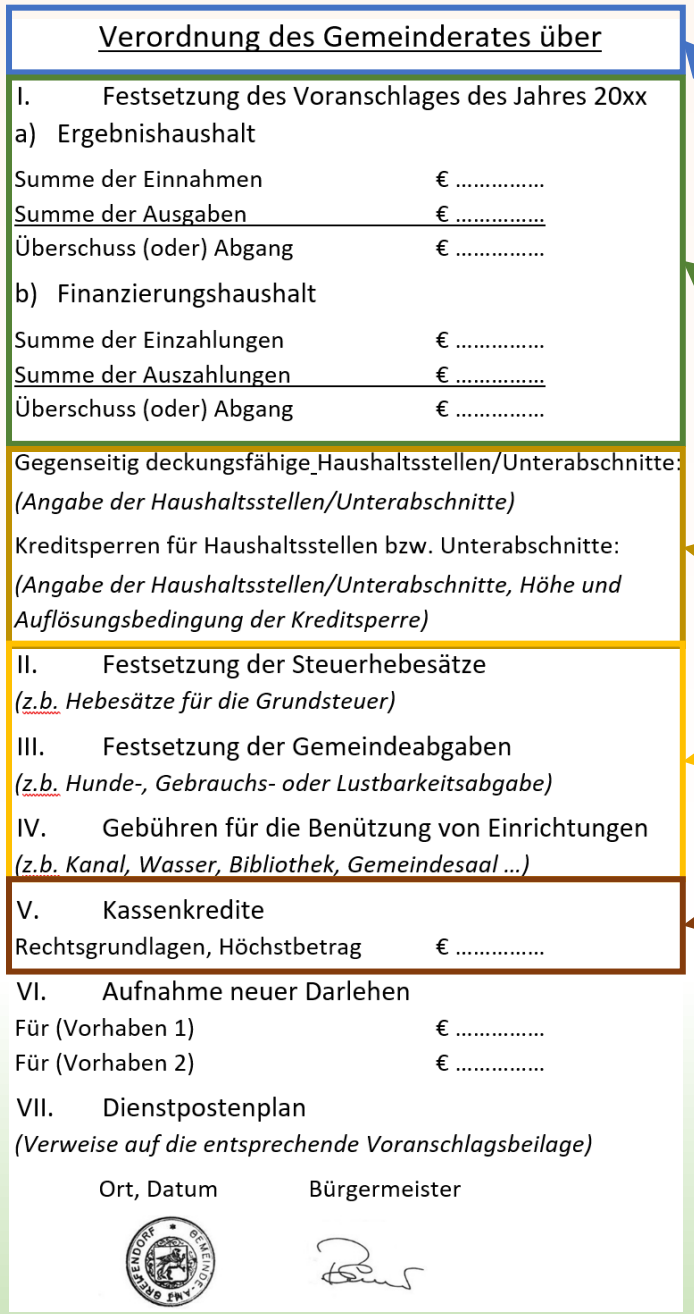
Operative Gebarung Erträge, Detailgrad = 1. Ebene der Mittelverwendungs- und –aufbringungsgruppen (MVAG)

Operative Gebarung Aufwände, Abschreibungen im Sachaufwand mit enthalten

Ergebnis – um diesen Betrag wird die eigene Substanz (Nettovermögen) besser oder schlechter

gemeindefinanzen
.net

Formaler Rahmen



Verordnung des Gemeinderates über

I. Festsetzung des Voranschlages des Jahres 20xx

a) Ergebnishaushalt

Summe der Einnahmen	€ .....
Summe der Ausgaben	€ .....
Überschuss (oder) Abgang	€ .....

b) Finanzierungshaushalt

Summe der Einzahlungen	€ .....
Summe der Auszahlungen	€ .....
Überschuss (oder) Abgang	€ .....

Gegenseitig deckungsfähige Haushaltsstellen/Unterabschnitte:
(Angabe der Haushaltsstellen/Unterabschnitte)

Kreditsperren für Haushaltsstellen bzw. Unterabschnitte:
(Angabe der Haushaltsstellen/Unterabschnitte, Höhe und Auflösungsbedingung der Kreditsperre)

II. Festsetzung der Steuerhebesätze
(z.b. Hebesätze für die Grundsteuer)

III. Festsetzung der Gemeindeabgaben
(z.b. Hunde-, Gebrauchs- oder Lustbarkeitsabgabe)

IV. Gebühren für die Benützung von Einrichtungen
(z.b. Kanal, Wasser, Bibliothek, Gemeindesaal ...)

V. Kassenkredite

Rechtsgrundlagen, Höchstbetrag € .....

VI. Aufnahme neuer Darlehen

Für (Vorhaben 1)	€ .....
Für (Vorhaben 2)	€ .....

VII. Dienstpostenplan
(Verweise auf die entsprechende Voranschlagsbeilage)

Ort, Datum Bürgermeister

Ein Budget ist eine Verordnung, die vom Gemeinderat genehmigt werden muss. Auch wenn das Zahlenwerk sehr umfangreich ist, kann es ohne „tatsächlichen Verordnungstext“ nicht alles abbilden.

Zusammenfassung in 6 Zahlen

Verwaltungsermächtigungen

Festsetzung von Steuern, Gebühren und Abgaben

Festsetzung der Kassakredite, das sind jene Schulden die nicht im Schuldennachweis und daher nicht im Budget stehen!

Wie ist das mit den Schulden?

gemeindefinanzen.net

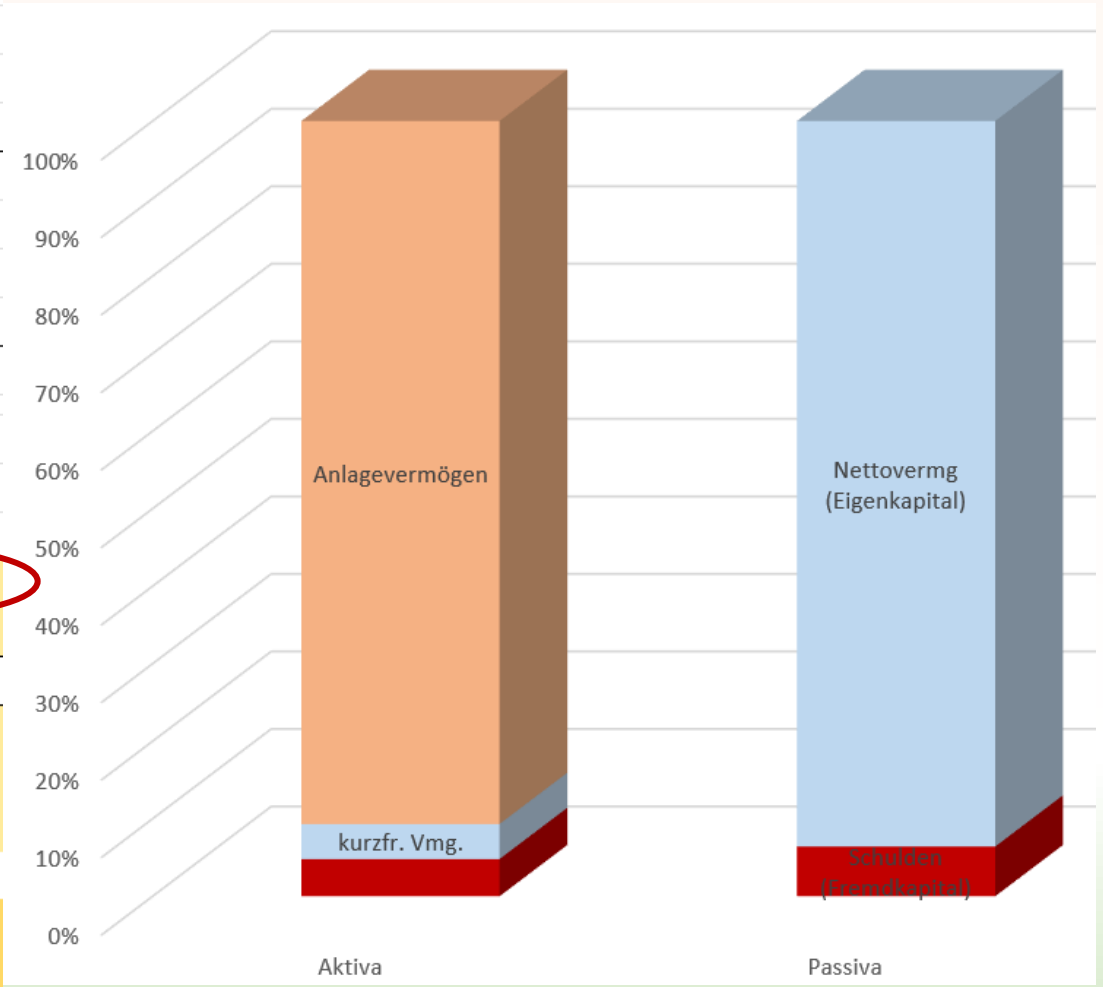
Beispiel: Sehr gute Gemeinde

VHH	Ende 2021
A.II Anlagevermögen	€ 57 915 378
sonstige	€ 2 602 444
B.III Geld	€ 3 405 699
Summe Aktiva	€ 63 923 521
C+D Nettovermögen (EK)	€ 59 745 656
E+F Fremdkapital	€ 4 177 865
Summe Passiva	€ 63 923 521
	Jahr 2021
EHH:	
SA0	€ 422 461
MVAG 2226 Afa	€ 899 784
FHH:	
SA2 (investiver HH)	
SA4 (Finanzierungstätigkeit)	
SA5 (Eigene ZMB Veränd)	
EK Quote	93,5%
FK Quote	6,5%

Positiver SA0

Erträge EHH:
7.326.946,29

Ertragsquote = 5,7%
(Potential für Schuldentilgung und NEUE Projekte)



Wie ist das mit den Schulden?

gemeindefinanzen.net

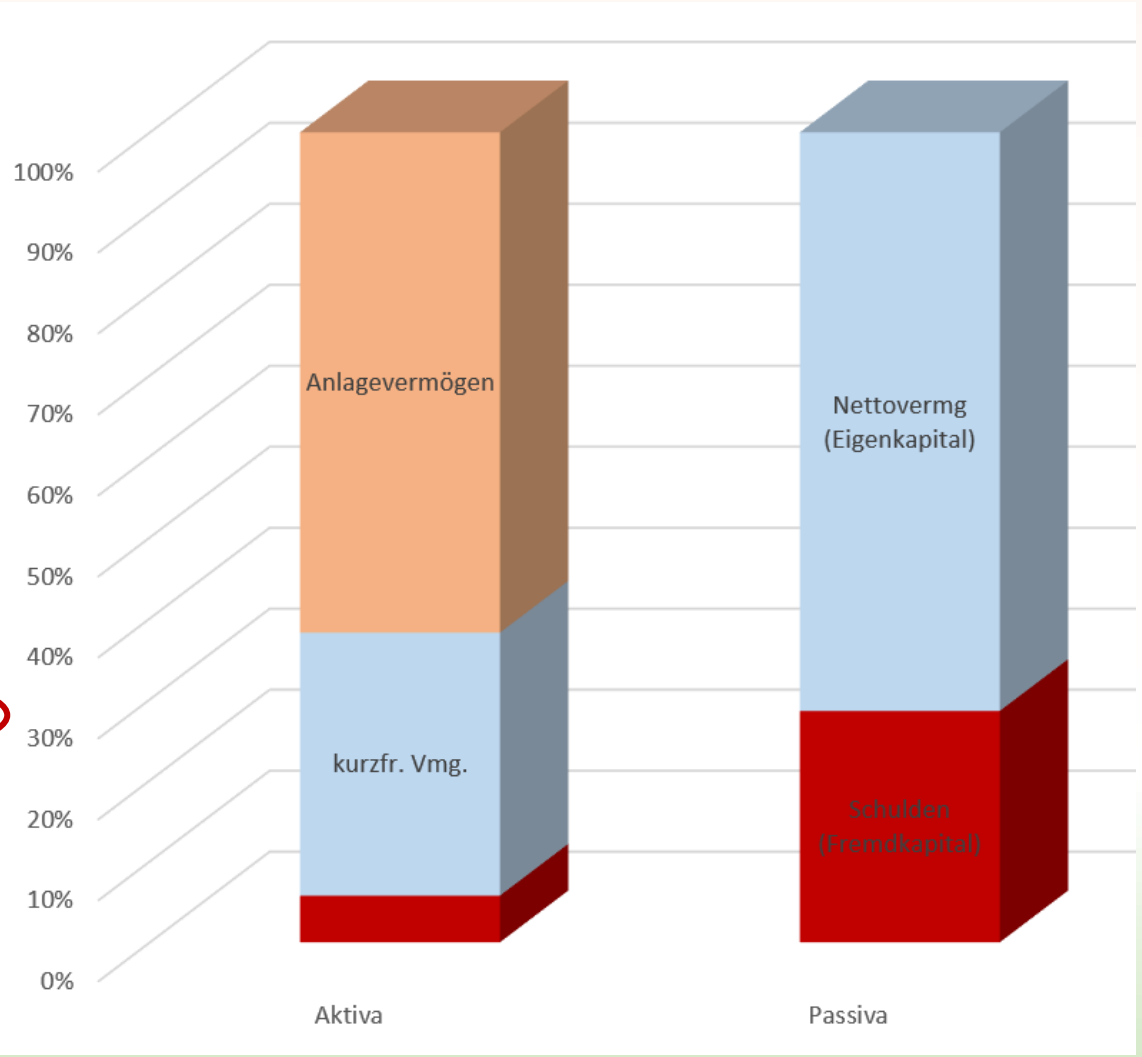
Beispiel: Durchschnittliche Gemeinde

Positiver SA0

Erträge EHH:
19.534.327,84

Ertragsquote = 2,9%

	Abschluss
VHH	2021
A.II Anlagevermögen	€ 37 677,60
sonstige	€ 8 892,70
B.III Geld	€ 2 555,00
Summe Aktiva	€ 49 125,30
C+D Nettovermögen (EK)	€ 31 429,40
E+F Fremdkapital	€ 17 695,90
Summe Passiva	€ 49 125,30
	Abschluss
	2021
EHH:	
2226 Afa	€ 2 017,90
SA0	€ 574,40
FHH:	
SA2 (investiver HH)	€ 70,50
SA4 (Finanzierungstätigkeit)	-€ 20,10
SA5 (Eigene ZMB Veränd)	-€ 1 728,00
EK Quote	64,0%
FK Quote	36,0%



Wie ist das mit den Schulden?

gemeindefinanzen.net

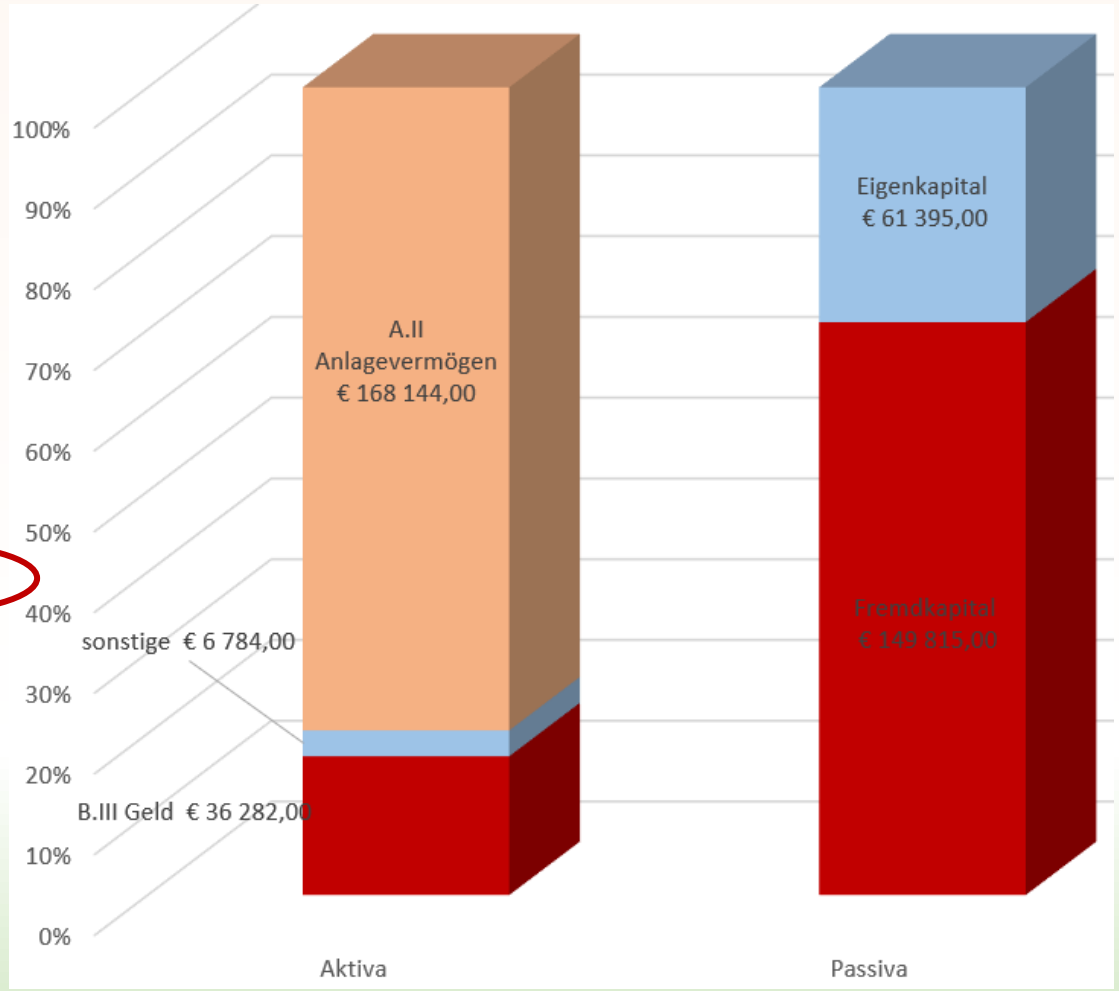
Beispiel: Sehr gutes Unternehmen

Positiver SA0

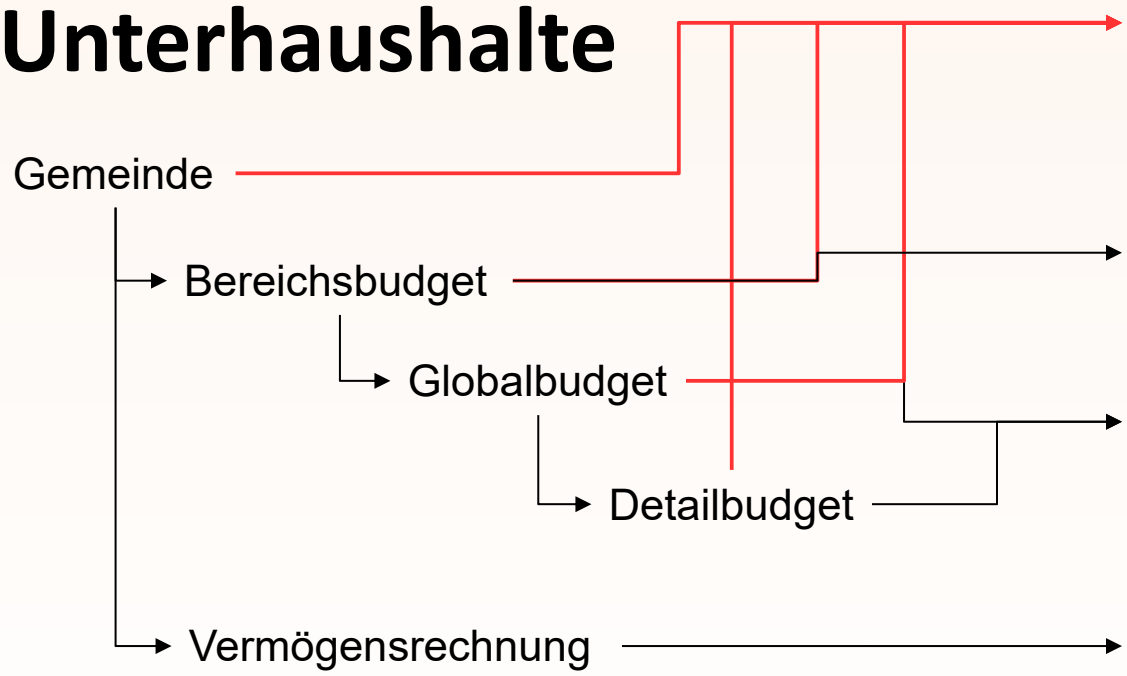
Erträge EHH:
37.056.200

Ertragsquote = 23,5%

VHH	Ende 2021
A.II Anlagevermögen	€ 168 144
sonstige	€ 6 784
B.III Geld	€ 36 282
Summe Aktiva	€ 211 210
C+D Nettovermögen (EK)	€ 61 395
E+F Fremdkapital	€ 149 815
Summe Passiva	€ 211 210
	€ 2 021
EHH:	Jahr 2021
SA0	€ 8 744
MVAG 2226 Afa	€ 17 352
FHH:	
SA2 (investiver HH)	
SA4 (Finanzierungstätigkeit)	
SA5 (Eigene ZMB Veränd)	
EK Quote	29,1%
FK Quote	70,9%



Unterhaushalte



Je ein EHH und FHH

Unter-/Projekthaushalte … können sinnvoll nur mehr als 4. Dekade im Detailnachweis abgebildet werden

Gliederung für Gemeinden fix: Ansatzverzeichnis Gruppen 0-9

Gliederung theoretisch frei, hier könnten auch die bisher möglichen Untervoranschläge eingeordnet werden;
Aufgrund des §6(3)-2 der VRV können Global-/Detailbudgets aber nicht Ansatzübergreifend erstellt werden, haben daher wenig praktischen Wert

1x für Gemeinde Gesamt; keine Untergliederung in Bereich/Global/Detailbudget

§ 6(2) VRV :

1. Der Voranschlag ist vollständig und nach sachlichen Kriterien in Bereichsbudgets aufzuteilen. Ein Bereichsbudget entspricht einem Politik- bzw. Aufgabenfeld oder einer hoch aggregierten Einheit mit eindeutiger politischer Zuständigkeit.
2. Jedes Bereichsbudget ist vollständig und nach sachlichen Kriterien in ein oder mehrere Globalbudgets aufzuteilen. Ein Globalbudget betrifft einen sachlich zusammengehörenden Aufgabenbereich.
3. Jedes Globalbudget ist vollständig in ein oder mehrere Detailbudgets aufzuteilen. Die Einrichtung der Detailbudgets hat möglichst organorientiert und nach sachlichen Kriterien zu erfolgen. Ein Detailbudget erster Ebene kann in Detailbudgets zweiter Ebene desselben Globalbudgets aufgeteilt werden, wenn dies aus verwaltungsökonomischen Gründen oder zur Übertragung budgetärer Verantwortung zweckmäßig erscheint.

Wird getötet mit § 6(3) VRV: „Es sind zumindest die Gruppen (0-9) des Ansatzverzeichnisses (Anlage 2) als einzelne Bereichsbudgets auszuweisen.“

gemeindefinanzen.net

FREDA DIE GRÜNE ZUKUNFTS AKADEMIE

Ausblick: wo stehen wir wirklich?

Dies sagt nur die Vermögensrechnung im Rechnungsabschluss:

Eb.		Aktiva
0	A	langfristiges Vermögen
1	A.I.	immaterielle Vermögenswerte
1	A.II.	Sachanlagen
1	A.III.	Aktive Finanzinstrumente
1	A.IV.	Beteiligungen
1	A.V.	langfristige Forderungen
0	B	kurzfristiges Vermögen
1	B.I.	kurzfristige Forderungen
2	B.I.4.	Ford. Nicht voranschlagswirksame Geb
1	B.II.	Vorräte
1	B.III.	Liquide Mittel
2	B.III.2	Zahlungsmittelreserven
1	B.IV.	kurzfristiges Aktive Finanzinstrumente
1	B.V.	Rechnungsabgrenzung Aktiv



Eb.		Passiva
0	C	Nettovermögen (Ausgleichsposten)
1	C.I.	Eröffnungsbilanz
1	C.II.	kumuliertes Nettoergebnis (SA00)
1	C.III.	Rücklagen
0	D	Investitionszuschüsse
0	E	langfristige Fremdmittel
1	E.I.	Finanzschulden
1	E.II.	langfristige Verbindlichkeiten
1	E.III.	langfristige Rückstellungen
0	F	kurzfristige Fremdmittel
1	F.II.	kurzfristige Verbindlichkeiten
2	F.II.4	kurzfr. Vb. nicht voranschlagsw. Geb.
1	F.III.	kurzfristige Rückstellungen
1	F.IV	Rechnungsabgrenzung Passiv

Summe = Summe

… das war‘s fürs Erste

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und besuchen Sie mich auf meiner Homepage!