

Andreas Parrer

Finanzen managen in österreichischen Gemeinden

Handbuch für Politik und Verwaltung

© September 2022 Andreas Parrer  
Auflage 3

Autor, Herausgeber und Illustration: Andreas Parrer  
<https://gemeindefinanzen.net>  
Umschlaggestaltung: Buchschmiede

Druck und Vertrieb im Auftrag des Autors: Buchschmiede von Dataform Media GmbH,  
Wien  
<https://buchschmiede.at>

ISBN:  
978-3-99129-994-3 (Hardcover)  
978-3-99129-995-0 (E-Book)



Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und der Autorin/des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Es muss nicht komplizierter sein als es ist.



# Inhalt

1	Die Haushaltsführung .....	9
1.1	Modellhaushalt .....	9
1.2	Plan und Wirklichkeit .....	34
1.3	Wirtschaftliche Gesamtverantwortung .....	39
2	Die Gemeinde .....	55
2.1	Grundgesetze der Gemeinde .....	55
2.2	Organisatorischer Aufbau der Gemeinde .....	64
2.3	Prüfung der Gemeinde .....	89
3	Der Gemeindehaushalt .....	93
3.1	Gesetzliche Grundlagen .....	93
3.2	Aufbau und Inhalt des Gemeindehaushaltes .....	123
3.3	Jahreszyklus eines Haushaltes .....	167
4	Das Finanzmanagement .....	173
4.1	Was ist Management? .....	173
4.2	Finanzstrategie .....	186
4.3	Kennzahlen .....	199
4.4	Haftung aus der Tätigkeit in der Gemeinde .....	218
4.5	Zum guten Schluss .....	229
5	Bibliothek .....	231
5.1	Landesspezifische Gesetzesgrundlagen .....	231
5.2	Verzeichnisse .....	241



# Vorwort

Das Gebiet der Republik Österreich umfasst zu Mitte des Jahres 2022 exakt 2093<sup>1</sup> Gemeinden. Genauso viele BürgermeisterInnen müssen also zusammen mit rd. 30.000 GemeinderätInnen ein Finanzvolumen von über 20 Milliarden Euro im Griff haben. In Zeiten wie diesen nicht immer eine leichte Aufgabe.

Ob es je „bessere Zeiten“ gegeben hat, sei dahingestellt. Eines allerdings ist unbestritten: Die Gemeinden haben - die letzten 50 Jahre betrachtet - ein gesetzlich vorgegebenes und in der Erwartung der Bevölkerung immer umfangreicher werdendes Aufgabenpaket mit ständig steigenden Kosten zu bewältigen. Von den Gemeinden nicht steuerbare Kosten für Umlagen der Länder und ein definitiv nicht wirkungsorientierter Finanzausgleich erschweren zusätzlich ergebnisorientiertes Wirtschaften.

Dieses Fachbuch zeigt allerdings nicht auf externe Problemquellen - dafür sind andere wie der Städtebund oder der Gemeindebund da. Hier geht es um Hilfe zur Selbsthilfe und dem wichtigsten Schritt dazu: Durchblick beim Finanzmanagement. Und zwar praxisnah auf einer Ebene, wie sie „Du und Ich“, also die zumeist ehrenamtlichen GemeinderätInnen verstehen können, ohne vorher ein Theoriestudium der Betriebswirtschaft zu absolvieren.

Zwei Dinge sind immer auseinander zu halten: Analyse und Wertung. Analyse im Sinne dieses Fachbuches bedeutet, zu wissen welche Zahlen benötigt werden, um die Konsequenzen des eigenen Handelns zu verstehen und möglichst genau vorhersehen zu können. Daher der Begriff Finanzmanagement: es geht um Bestandsaufnahme, Berechnung, Erstellung eines möglichst genauen Abbildes vergangener, gegenwärtiger und zukünftiger Realität. Das ist viel mehr, und auch viel spannender als bloß Haushaltzahlen zu lesen.

Die Frage, ob etwas „gut“ oder „schlecht“ ist, gehört dagegen in den Bereich der Wertung, ist politischer Diskurs im Gemeinderat, anderen Gremien oder im Bereich der öffentlichen Kommunikation und nicht Bestandteil dieses Buches.

Finanzmanagement ist ein umfassendes und dynamisches Thema. Es berührt zahlreiche

---

<sup>1</sup> Abfrage unter <http://statistik.at> vom 12.6.2022

andere Fachbereiche wie beispielsweise das Organisationsmanagement - die Qualität des einen hängt wesentlich mit der Qualität des anderen zusammen. Funktioniert die Organisation nicht, hebt auch der Haushalt nicht zu Höhenflügen ab.

Die neue VRV 2015 war auch für diese Publikation der Anlass zur vollständigen Runderneuerung. Ich freue mich, dass dieses Buch in grundlegend überarbeiteter Form in seine nunmehr dritte Auflage geht. QR-Codes im Verlauf des Buches zeigen auf weiterführendes Material zum Gratis-Download. Es bleibt noch Dank zu sagen an den Leiter der Finanzabteilung der Stadtgemeinde Baden, Dr. Ferdinand Schütz, dessen fachliche Inputs mich seit vielen Jahren begleiten, und die für mein eigenes, nie zu Ende gehendes Lernen unerlässlich sind.

Ich wünsche Ihnen viel Freude und Erfolg in Ihrer Gemeinde!

# 1 Die Haushaltsführung

Welchen Nutzen haben Budgets und Rechnungsabschlüsse? Im ersten Kapitel stellen wir uns vor, zu welchen Fragen wir Antworten suchen und wie sie ein strukturierter Haushalt beantworten kann. Nicht nur in der Gemeinde, sondern überhaupt. In Vereinen, Firmen, Privathaushalten, wo immer.

## 1.1 Modellhaushalt

Fast jeder Mensch muss sich zumindest mit seinen persönlichen Finanzen beschäftigen und tut dies mehr oder weniger intuitiv geleitet vom Gefühl „was ich brauche und mir leisten kann“. Dadurch fallen selbst in einfachen, kleinen Haushalten Entscheidungen im Grunde auf die gleiche Weise, wie es in großen Organisationseinheiten wie Firmen oder der öffentlichen Hand auch geschieht.

Der wesentliche Unterschied besteht in der Tiefe der Analyse und Betrachtung sowie in der Gründlichkeit der Dokumentation. Unternehmen und Gemeinden ermitteln Zahlen und Fakten in mehrstufigen Recherchen und dokumentieren mit aufwändigen Aufzeichnungen. Im Familienhaushalt oder in Kleinorganisationen werden die Fakten oft intuitiv beurteilt, wenig bis gar nicht schriftlich dokumentiert und nicht selten trifft man Entscheidungen, ohne sich dessen überhaupt bewusst zu sein.

Dieser Unterschied ist keineswegs Selbstzweck: je komplexer eine Organisation wird, desto schwieriger wird es, alle Einflussfaktoren im Überblick zu behalten. Einfache Prinzipien wie „Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit“ sind zwar klar in ihrer Grundbedeutung, nicht aber geeignet, eindeutige Handlungsanweisungen für jedes Detail herzugeben.

Die wichtigste Frage für das Finanzmanagement in Gemeinden ist daher nicht so sehr „wie lese ich ein Budget?“, sondern „welche Information brauche ich für meine Aufgabe?“ Im Gemeinderat, im Gemeindevorstand, im Prüfungsausschuss, wo auch immer. Gleich zu Beginn muss daher klargestellt werden, dass es nicht ursächliche Aufgabe eines Haushaltes (des Finanzreportings der Gemeinde) ist, die tatsächliche Wirkung des Geschehens darzustellen oder gar zu beurteilen. Mit einem Haushalt werden Werte in

Form von Tabellen und spezielle Sachverhalte in Form von Kennzahlen verarbeitet. Wir wissen also auch bei fundierter Analyse nur den Bestand von Werten, dessen Entwicklung und allfällige Konsequenzen auf die allgemeine Handlungsfähigkeit. Ein Haushalt sagt nichts darüber aus, ob gewünschte Sachziele überhaupt oder in ordentlicher Qualität erreicht wurden.

In Unternehmen wird dieser Tatsache durch zwei unabhängige Berichterstattungen Rechnung getragen. Neben dem Finanzbericht gibt es immer auch einen technischen Bericht. In diesem wird aufbereitet, was mit den im Finanzbericht dargestellten Mitteln tatsächlich geschehen ist. Im öffentlich-rechtlichen Sektor existiert als Äquivalent dazu der Begriff der „wirkungsorientierten Haushaltführung“. Da es keinerlei Vorschriften dafür gibt, existiert in Österreich auf Gemeindeebene keine objektive Dokumentation dazu.

Im ersten Schritt erarbeiten wir daher im Rahmen dieses Buches zunächst die wichtigsten finanzmathematischen Fragen, die sich überall auf die gleiche Art stellen. Danach beantworten wir sie mit dem Idealmodells eines Haushaltes. Ab dem Kapitel 2 wird dann der Frage nachgegangen, wo welche der Idealantworten in den Gemeindehaushalten auch in der Realität zu finden sind und welche Antworten ein realer Gemeindehaushalt trotz höchst umfangreicher Ausgestaltung immer noch offenlässt.

### 1.1.1 Teile eines idealen Haushaltes

Die Grundlage, das Credo für den professionellen Finanzmanager jeder Organisation ist ein klares Unterscheidungsvermögen zwischen dem, was

1. im Jahresintervall wiederkehrend, also laufend erlöst und verbraucht wird,
2. im Jahresintervall an alterungs- oder verbrauchsbedingten Verlusten verloren geht (Abnutzung und Wareneinsatz),
3. im Jahresintervall an dauerhaften Werten angeschafft oder verkauft wird (Anschaffung, Instandsetzung),
4. zu einem bestimmten Zeitpunkt an Werthaltigem vorhanden ist.

Dass es genau diese vier Fragen gibt und ein perfekter Haushalt genau dazu präzise Auskunft gibt, ist kein Zufall, sondern ergibt sich aus der Lebenslogik jeder Organisation: sie soll den Zweck erfüllen, für den sie geschaffen wurde. Dafür muss sie tätig werden, und (fast) jede Tätigkeit kostet als solche etwas und benötigt darüber hinaus Betriebsmittel

(Gebäude, Maschinen, Werkzeuge, Büroeinrichtung ...), die zuvor angeschafft werden müssen. Damit nicht genug, müssen alterungsbedingte Wertverluste der Betriebsmittel durch Instandsetzungen wieder aufgeholt werden, weil das angeschaffte Betriebsmittel sonst seine Funktionsfähigkeit verliert und irgendwann dadurch die Tätigkeit der Organisation so sehr beeinträchtigt wird, dass Aufgaben nicht mehr erledigt und Ziele nicht mehr erreicht werden.



Abbildung 1: Die Landkarte des Finanzmanagements

In einem aussagekräftigen Haushalt muss zu jeder der vier Fragen ein entsprechendes Haushaltselement vorhanden sein. Es sind dies:

1. der laufende Haushalt zur Darstellung der nicht über das Jahr hinaus werthaltigen Erlöse und Aufwände (der Tätigkeit),

2. der Substanzverbrauch zur Darstellung des Wertverlustes von Betriebsmitteln und Vorräten,
3. die Vermögensgebarung zur Darstellung der Investitions- und Finanzierungstätigkeit (z.B. Anschaffungen, Veräußerungen) und
4. der Vermögenshaushalt, welcher eine Bestandserhebung zu einem bestimmten Zeitpunkt ist.

Damit die Rolle jedes dieser Haushaltselemente und deren Wechselwirkung zueinander erkennbar wird, werden daraus zwei finanzmathematische Hauptsätze gebildet:

Hauptsatz Eins:

1. Tätigkeit zum Zweck der Zielerreichung (laufender Haushalt),
2. benötigt (Vermögensgebarung),
3. Betriebsmittel (Vermögenshaushalt).

Laufender Haushalt und Vermögensgebarung zusammengerechnet ergeben den Finanzierungshaushalt. Tätigkeit benötigt Betriebsmittel ist der Investitionssatz.

Erster Hauptsatz, der  
Investitionssatz:  
Tätigkeit benötigt Betriebsmittel

Hauptsatz Zwei:

1. Tätigkeit zum Zweck der Zielerreichung (laufender Haushalt),
2. verbraucht (Betriebsmittelverbrauch),
3. Betriebsmittel (Vermögenshaushalt).

Laufender Haushalt und Betriebsmittelverbrauch zusammengerechnet ergeben den Ergebnishaushalt. Tätigkeit verbraucht Betriebsmittel ist der Erfolgssatz.

Zweiter Hauptsatz, der Erfolgssatz:  
Tätigkeit verbraucht Betriebsmittel

Ein Vermögenshaushalt inklusive der darin aufgeführten Betriebsmittel beschreibt keine Veränderung innerhalb eines Zeitintervalls, sondern gibt Auskunft über die Höhe des Gesamtvermögens zu einem exakt bestimmten Zeitpunkt. Er ist statisch. Der Vermögenshaushalt steht für innehaltend, den Überblick darüber verschaffen, was vorliegt. Nicht umsonst entstand im allgemeinen Sprachgebrauch der Begriff „Bilanz ziehen“. Die

am meisten gebräuchliche Form des Vermögenshaushaltes ist die Bilanz.

Die dynamischen Elemente laufender Haushalt, Vermögensgeberung und Substanzverbrauch stellen die Veränderungen an unterschiedlichen Stellen des Gesamtvermögens innerhalb eines bestimmten Zeitraumes dar. Im zeitlichen Ablauf des

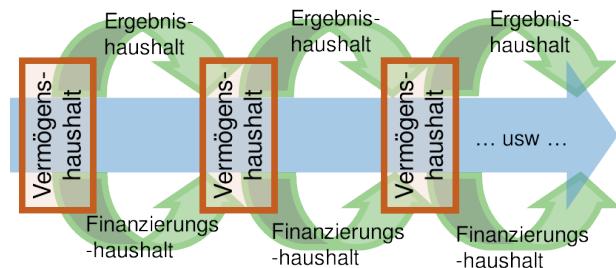


Abbildung 2: Haushaltselemente, zeitliches Zusammenspiel

Zeitintervalls, innerhalb dessen wieder im Ergebnis- und Finanzierungshaushalt dargestellte Veränderungen stattfinden. Dies wird erneut mit einem Vermögenshaushalt abgeschlossen und der Fortlauf beginnt aufs Neue.

Sollte dieser Einstieg für Ungeübte ein wenig schnell sein: keine Bange. Weshalb dies alles so ist, worin die wesentlichen Unterschiede zwischen den Haushaltselementen bestehen, sowie die genauere Bedeutung all dieser Begriffe, wird im Rahmen dieses Buches noch Schritt für Schritt erarbeitet. Zu Beginn genügt ein erster Blick auf die Landkarte: Die gesamte Haushaltslogik leitet sich aus den in Abbildung 1 dargestellten Begriffen und Zusammenhängen ab.

Die Landkarte ist also gar nicht so groß und es soll an dieser Stelle zunächst beruhigen, dass für ein erfolgreiches Finanzmanagement nicht mehr Begriffe verstanden werden müssen, wie Finger an zwei Händen sind. Es genügt, dies konsequent anzuwenden, und manchmal vielleicht ein wenig über eigenes Unbehagen hinwegzusehen, wenn Neues zu ungewohnt oder gar paradox klingt. Also, los geht's!

Die nachfolgende Tabelle zeigt ein paar praktische Beispiele, welche Art von Zugängen und Abgängen zu den genannten Haushaltselementen gehört. Um den Charakter zu

Finanzmanagements steht somit immer zu Beginn ein Vermögenshaushalt, welcher im darauf folgenden Zeitintervall durch einen Ergebnis- und Finanzierungshaushalt verändert wird und am Ende in einen neu berechneten Vermögenshaushalt mündet. Dieser ist gleichzeitig Ausgangspunkt des nächsten

veranschaulichen sind vergleichend Einnahmen und Ausgabenarten für einen typischen Privathaushalt dargestellt. Die Landkarte des Finanzmanagements gilt schließlich überall, in jedem Unternehmen, Verein, jeder Organisation oder Familie.

Beispiel zu ...	Im Privathaushalt gehören dazu ...	Im Gemeindehaushalt gehören dazu ...
... laufendem Haushalt, Einnahmen in €	... Einkommen der Haushaltsmitglieder.	... Steuer- und Leistungserlöse, Gebühren.
... laufendem Haushalt, Ausgaben in €	... Wohnungsmiete, Strom, Heizung, Verpflegung, Urlaub, Zinsen.	... Mieten, Energiekosten, Personalkosten, Zinsen für Finanzschulden.
... Vermögensgebarung, Einzahlungen in €	... Verkaufserlöse von Maschinen. Erhalt von Förderungen und Kreditaufnahmen.	Grundstücken, Immobilien,
... Vermögensgebarung, Auszahlungen in €	... Ankaufspreis von Maschinen sowie deren Instandsetzung. Kredittilgungen.	Grundstücken, Immobilien,
... Vermögenshaushalt, Werte in €	... Eigenheim, Fahrzeug, Sparbücher oder sonstige Geldanlagen.	Grundstücke, Maschinen, kommunale Einrichtungen (Kanalnetz, Straßen ...), Beteiligungen, Finanzveranlagungen.
... Substanzwertverbrauch, Ausgaben in €	... wird in Privathaushalten selten angewandt; sonst wie Gemeinde.	Abschreibung für Abnutzung (Afa), Verbrauch von Vorräten.

### 1.1.2 Die Tätigkeit (laufender Haushalt)

Der laufende Haushalt stellt alles dar, was zwischen 1.1. und 31.12. des Jahres passiert und sofort, also unmittelbar nach Erhalt, wieder verbraucht wird. Er umfasst Erträge genauso wie Aufwände, die für die Erfüllung des Zwecks der betrachteten Organisationseinheit erforderlich sind. Sofort verbraucht heißt nicht, dass es sich um verlorene Erträge oder sinnlose Aufwände handelt. Es bedeutet allerdings schon, dass die aus diesen laufenden

Vorgängen entstandenen Werte im nächsten Wirtschaftsjahr so nicht mehr vorhanden sind. Sie wurden nicht in einen Gegenstand von dauerhaftem Wert (Vermögen) manifestiert, welcher im nächsten Jahr so noch existiert. Gut funktioniert der Vergleich: „laufender Haushalt ist, was man erhält und zum Leben (ver)braucht“.

Der laufende Haushalt bildet die materiellen Konsequenzen des eigenen, unmittelbaren Handelns ab. Erträge aus allem, was getan wird, und unmittelbare Aufwände, die dafür nötig sind. Eine Beschreibung dafür ist der „wertschöpfende Prozess“, der im laufenden Haushalt abgebildet ist. Leider können wir generell bei Zahlen das „warum“ - den Zweck selbst oder die Wirkung des Geschehenen - nicht dokumentieren. Im Rechnungswesen finden wir immer nur das „wann“ und „wieviel“.

Später wird auch der Begriff des „operativen Haushaltes“ erscheinen. Dieser beinhaltet allerdings zusätzlich den Substanzverbrauch schon bestehender Vermögenswerte und stellt damit zumindest im Ergebnishaushalt zusammengefasst etwas dar, was wir an dieser Stelle noch als „Tätigkeit verbraucht ...“ und somit als Summe zweier verschiedener Dinge beschreiben. Mit dem Begriff „laufender Haushalt“ wird klargestellt, dass der Substanzwertverbrauch nicht mit enthalten ist.

### 1.1.3 Die Betriebsmittel (Vermögenshaushalt)

Zu den Betriebsmitteln zählen im engeren Sinn sämtliche Gegenstände, Mittel und Werte, die der Organisation gehören und für deren Tätigkeit erforderlich sind. Sie sind über ein Wirtschaftsjahr hinaus oder sogar dauerhaft in ihrem Wert beständig. Das können neben den schon erwähnten Immobilien, Maschinen, Fahrzeugen und Warenvorräten auch Geldvermögen und Wertpapiere sein, sogenanntes materielles Vermögen. Genauso zu den Betriebsmitteln gehört immaterielles Vermögen: Marken, Patente oder Software.<sup>2</sup> Betriebsmittel sind der wichtigste (und in Gemeinden mit Abstand größte) Teil des Vermögens, darüber hinaus können auch nicht betriebsnotwendige Gegenstände (z.B. Wertanlagen) Teil des Gesamtvermögens sein.

In einem nachhaltigen Finanzmanagement ist es entscheidend, den Wert des Gesamtvermögens zu kennen, da dieser nichts anderes als die Substanz der Organisation

---

<sup>2</sup> (Grünberger, 2018), Seite 6 ff

ist. Sämtliches Vermögen, unbenommen ob es betriebsnotwendig ist oder nicht, wird dabei untergliedert in Anlagevermögen, Umlaufvermögen und Geldvermögen. Schon ein erster Blick auf einen typischen Vermögenshaushalt einer Gemeinde zeigt, wie wenig vom Gesamten zu erkennen ist, wenn so wie früher, nur die Geldbestände der Gemeinde betrachtet werden. Die übrigen Substanzwerte umfassen gut und gerne auch schon den 40- bis 50-fachen Wert und schnell wird klar, wie wenig Information ein rein finanzstromorientierter Haushalt liefert.

### *1.1.3.1 Anlagevermögen*

Verbleibt ein physischer Gegenstand mit dauerhaftem Wert auch zur dauerhaften Nutzung in der Organisation, spricht man von Anlagevermögen. Wie viel Anlagevermögen benötigt eine Organisation? Diese Frage lässt sich, wie viele andere, fürs Erste mit Hausverstand beantworten. Ein normaler Familienhaushalt wird ein Wohnhaus und Gerätschaften für die Mobilität als notwendiges Vermögen definieren um den Zweck „würdiges Leben“ zu erfüllen. Ein zweites Wohnhaus wird für diesen Zweck nicht unbedingt notwendig sein. Ein Zweithaus ist sicher nett, aber für „würdiges Leben“ nicht betriebsnotwendig.“

Natürlich ist das in Gemeinden nicht so einfach. Eine klare Zweckbezogenheit des Vermögens liegt im Wesentlichen dann vor, wenn es zur Umsetzung jener Tätigkeiten, die im laufenden Haushalt abgebildet sind, zwingend erforderlich ist. Das Vermögen muss diese Tätigkeiten unterstützen, oder überhaupt erst ermöglichen.

In einem Unternehmen wird niemand ein Sudhaus bauen, wenn nicht Ziel und Zweck des Betriebes darin besteht, Bier zu brauen. Genauso gilt dies für den Zweck „Betrieb einer Volksschule“, welcher zweifelsfrei ein Schulgebäude benötigt. Ob das Schulgebäude dazu noch ein eigenes Hallenbad benötigt, wird schon nicht mehr so einfach zu beantworten sein und in vielen Fällen aufgrund der hohen Kosten verneint werden. Das eigene Hallenbad für die Volksschule wird in so einem Fall als nicht betriebsnotwendig bewertet.

Wer wissen will, welches Anlagevermögen für die Gemeinde betriebsnotwendig ist, muss wissen, wie der Betrieb aussehen soll. Dies definiert allgemein der gesetzlich vorgegebene „Wirkungskreis“. Er beschreibt Tätigkeitsfelder, die die Gemeinde erledigen muss, aber auch solche wo die Gemeinde tätig werden kann.

Dort, wo die Gemeinde freien Gestaltungsspielraum hat, muss sie ihre strategischen Ziele konkret formulieren (Schwerpunkt Tourismus, Kleingewerbe usw.), damit klar nachvollziehbar bleibt, welche Anschaffungen dazu gehören könnten. Allgemeinplätze wie „allen soll's besser gehen“ oder „die Anschaffung ist ohnehin wirtschaftlich wegen der Umwegrentabilität“<sup>3</sup> sind für ein professionelles Finanzmanagement definitiv zu wenig und nicht selten objektiv rundum falsch.

#### *1.1.3.1.1 Bestandswert des Vermögens*

Bei erstmaliger Erstellung des Vermögenshaushaltes oder wenn ein neuer Gegenstand angeschafft oder errichtet wird, müssen diese Gegenstände im Vermögenshaushalt einen aktuell gültigen Wert zugeordnet bekommen. Sie müssen auch in der Buchhaltung sozusagen „errichtet“ werden.

Am einfachsten ist es bei neu gekauften Grundstücken oder Maschinen. Diese Form des Vermögenszuganges wird „Anschaffung“ genannt. Der anfängliche Startwert im Vermögenshaushalt sind die tatsächlich bezahlten Anschaffungskosten. Bei neu errichteten Häusern ist es ähnlich einfach, hier wird nur leicht abweichend von „Herstellung“ gesprochen, die Herstellungskosten sind der Startwert im Vermögenshaushalt.

Schwieriger wird es bei jenen Vermögenswerten, deren Anschaffungs- oder Herstellungskosten nicht bekannt sind. Vor allem bei seit langer Zeit bestehenden Besitztümern ist in der Regel ein konkreter Wert nicht bekannt, oder es ist nicht mehr möglich, diesen in heutige Werte umzurechnen.

Es ist Gesetz, dennoch realistische Werte zu ermitteln, beispielsweise durch qualifizierte Schätzungen. Eigens dafür befugte Sachverständige können mit der Erstellung von Schätz- und Nutzwertgutachten beauftragt werden. In vielen Fällen ist es aber erlaubt, nachvollziehbar qualifiziert selbst zu schätzen. Die so ermittelten Werte werden als Anschaffungswert im Vermögenshaushalt eingetragen.

---

<sup>3</sup> Siehe Kapitel „Kosten- und Erlöswahrheit, Kosteneffizienz“, Seite 175

#### *1.1.3.1.2 Mechanismen der Bestandsveränderung*

Ist das erledigt, wirken ab diesem Zeitpunkt zwei Mechanismen wert verändernd:

1. Es nagt der Zahn der Zeit an allen physischen Gegenständen. Diese werden also auf Grund von Alterung und Abnützung ganz von selbst weniger wert. Diesen Mechanismus nennt man Abschreibung für Abnützung (AfA).
2. Den Bestandswert erhöhende und vermindernde Veränderungen durch beabsichtigte oder unbeabsichtigte Vorgänge. Beabsichtigte Veränderungen sind Zu- und Verkäufe, Erweiterungen, Instandsetzungen, unbeabsichtigte Veränderungen sind Zerstörung oder Verfall vor der Zeit (Qualitätsmängel).

#### *1.1.3.1.3 Geringwertige Wirtschaftsgüter*

Vermögensgegenstände, die nur einen geringfügigen Gesamtwert haben, werden als „Geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG)“ bezeichnet. Diese Abgrenzung ist nicht unwichtig, da ja sonst jeder Bleistift als „physischer Gegenstand zur dauerhaften Nutzung im Unternehmen verbleibend“ im Vermögenshaushalt mit jährlicher Abschreibung anzuführen wäre. Ausufernde Bürokratie wäre die Folge. GWG können im Gegensatz zu den wertvolleren Vermögensgegenständen als laufender Aufwand betrachtet werden. Dies bedeutet:

- Abschreibung sofort in voller Höhe im Jahr der Anschaffung, oder
- überhaupt keine Erfassung im Vermögenshaushalt.

Dies reduziert den buchhalterischen Aufwand erheblich und erhöht die Übersichtlichkeit des Vermögenshaushaltes. Wo die Grenze zwischen geringwertig und nicht geringwertig liegt, hängt von der Anforderung des Benutzers ab. Ist Buchführung für eine steuerliche Veranlagung notwendig, sind die Grenzen zwingend vom Gesetzgeber vorgegeben. Im Jahr 2022 liegt diese in Österreich allgemein bei 800€, ab 2023 bei 1000€.

Für nicht steuerrelevante Buchführungen ist die Höhe der Grenze frei bestimmbar und letztendlich eine Frage des Zwecks. Spezielle elektronische Gegenstände, die zur persönlichen Nutzung angeschafft werden (Mobiltelefone, Kleincomputer), empfehlen sich auch bei einem geringeren Wert in den Vermögenshaushalt aufgenommen zu werden, wenn beispielsweise der Zeitaufwand rund um eine Anschaffung durch schwierige Lieferbedingungen erheblich ist. Umgekehrt darf die Zweckmäßigkeit und Lesbarkeit der

Anlagenbuchführung nicht leiden. Schirmständer, Mistkübel und ähnliche unbedeutende Gegenstände haben in einer Anlagenbuchführung nichts verloren.

### *1.1.3.2 Umlaufvermögen*

Verbleibt ein Vermögensgegenstand nur zur vorübergehenden Nutzung in der Organisation, spricht man von Umlaufvermögen. Dieses wird in drei wesentliche, nachfolgend beschriebene Arten unterteilt.

#### *1.1.3.2.1 Vorräte*

Vorräte sind vor allem in Handels- und Produktionsunternehmen von erheblicher Relevanz. Das gesamte Warenlager eines Supermarkts ist im Wert beständiges Umlaufvermögen. Wird es nicht sofort verkauft und verdärkt die Ware auch sonst nicht durch zeitlichen Verfall, existiert sie auch noch ein Jahr später oder darüber hinaus.

In Gemeinden spielen Vorräte normalerweise keine wesentliche Rolle. Ein praktisches Beispiel wäre eventuell der Inhalt eines Streugutsilos, der einmalig gefüllt, Vorrat über mehr als ein Jahr bietet.

#### *1.1.3.2.2 Forderungen*

Forderungen stellen künftiges Geld dar, auf das ein rechtsverbindlicher Anspruch besteht. Dieses Geld ist noch nicht geflossen, weil beispielsweise eine Zahlungsfrist noch läuft. Es könnte aber auch Zahlungsverzug des Zahlungspflichtigen vorliegen, das unterscheidet dieser Begriff nicht.

Forderungen dürfen nur so lange in einem Haushalt als Vermögen geführt werden, wie sie werthaltig sind. Eine Forderung ist werthaltig, so lange es realistisch ist, den entsprechenden Geldbetrag tatsächlich zu erhalten. Eine uneinbringliche Forderung, also die Bezahlung eines Betrages, welche Sicht der Gemeinde nicht mehr erfolgen wird, ist nicht mehr werthaltig. Sie muss als Verlust ausgebucht werden. Sollte eine allfällige gerichtliche Exekution doch noch erfolgreich sein, stellt der Betrag eine neue Einnahme dar.

Ganz allgemein wird unterschieden zwischen kurzfristigen und langfristigen Forderungen. Erstere beispielsweise entstehen der Gemeinde vom Zeitpunkt der Erstellung eines Abgabenbescheides, bis zu jenem Tag, an welchem das Geld tatsächlich

einlangt. Vergibt die Gemeinde dagegen einen Kredit, ist der aushaftende Betrag eine langfristige Forderung.

#### *1.1.3.2.3 Geldvermögen*

Der mit Haushaltsführung am meisten, oder sogar ausschließlich in Verbindung gebrachte Vermögenswert ist Geld. Dabei ist Geld eigentlich nur ein Unterbegriff des Umlaufvermögens, etwas, was ursprünglich eigentlich ein anderer Wertgegenstand war. Geld ist ein Wertäquivalent. Geld kann in materieller oder immaterieller Form existieren. Geldmünzen und Banknoten stellen materielle Formen von Geld dar, während Bankguthaben und ähnliche virtuelle Geldbestände auf Kreditkarten- oder Onlinekundenkonten zu den immateriellen Geldformen gehören. Das Wort „Geld“ stammt vermutlich vom indogermanischen *ghel*=Gold oder auch aus dem Althochdeutschen „*gelt*“ für „Vergeltung, Vergütung, Einkommen“ oder „Wert“. Die in einem Staat üblicherweise verwendete Geldsorte bezeichnet man als Währung.

#### *1.1.3.3 Arten des Geldes*

##### *1.1.3.3.1 Zahlungsmittelbestand (ZMB)*

Der Zahlungsmittelbestand (ZMB) ist die Summe aller Kassa- und Kontostände, die gesamte Menge realen Geldes, welche der Gemeinde zur Verfügung steht. In der öffentlich-rechtlichen Sprache wird der Begriff „liquide Mittel“ dafür verwendet.<sup>4</sup> Der ZMB ist für das tägliche Cashflow-Management der Verwaltung von zentraler Bedeutung: er sichert die tägliche Zahlungsfähigkeit bei Forderungen aller Art, von Zahlung der Gehälter bis hin zu sämtlichen Rechnungen.

##### *1.1.3.3.2 Zahlungsmittelreserven (ZMR)*

Zahlungsmittelreserven sind Teilbeträge der liquiden Mittel, welche für einen bestimmten Zweck reserviert werden.<sup>5</sup> Sehr wichtig zu wissen ist, dass wir bei Zahlungsmittelreserven nicht mehr von Rücklagen sprechen. Seit den neuen Bestimmungen zur öffentlichen

---

<sup>4</sup> (VRV 2015, 2021), §20: Liquide Mittel umfassen Kassen- und Bankguthaben sowie kurzfristige Termineinlagen; diese sind zum Nominalwert zu bewerten.

<sup>5</sup> (VRV 2015, 2021), §20: Als Zahlungsmittelreserven vorgesehene liquide Mittel sind gesondert auszuweisen.“