

VRV 2015 – Welche Kennzahlen sind wichtig und geben Aufschluss über die Situation Ihrer Gemeinde

APRIL 2021

Schnelltest für Gemeindefinanzen

VERONIKA MESZARITS



 Entenplatz 1a, 8020 Graz


 +43 (664) 8161587

 veronika.meszarits@integratedconsulting.at

GÜNTER TOTH



 Gustav Brunnerstraße 1/10, 7400 Oberwart

 Telefon +43 3352 38 990

 guenter.toth@bdo.at

Nachhaltige Haushaltskonsolidierung in Städten und Ländern

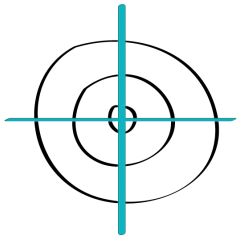
Erfolgsbeispiele

... laut Karte, sowie weitere
Konsolidierungsprojekte:

- Bruck an der Leitha
- Fohnsdorf
- Deutschlandsberg
- Gusswerk
- Halltal
- Judenburg
- Kammern im Liesingtal
- Kobenz
- Köflach
- Mureck
- Ragnitz
- Stattegg
- St. Sebastian
- Thörl



Ziele:



- Vertiefung des Verständnisses für das Rechenwerk nach VRV 2015
- Kennzahlen: Welche machen Sinn? Welche Fragen können damit beantwortet werden?
- Mögliche Auswahl an Kennzahlen für eine rasche Beurteilung der Finanzlage
- Beantwortung Ihrer Fragen



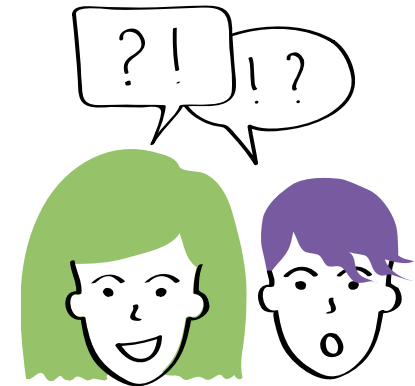
Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
- X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

Tipp



Tipp



Grundlagen und Kennzahlen

Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden


VRV 2015 – Drei-Komponenten-Rechnungssystem

| Vermögensrechnung | |
|---|------------------------|
| Aktiva | Passiva |
| Vermögen | Nettovermögen |
| Liquide Mittel | Saldo Ergebnisrechnung |
|  | Investitionszuschüsse |
| | Fremdmittel |


Wie finanziert sich meine Gemeinde?
Eigene versus fremde Mittel

Wie arm/reich ist meine Gemeinde?

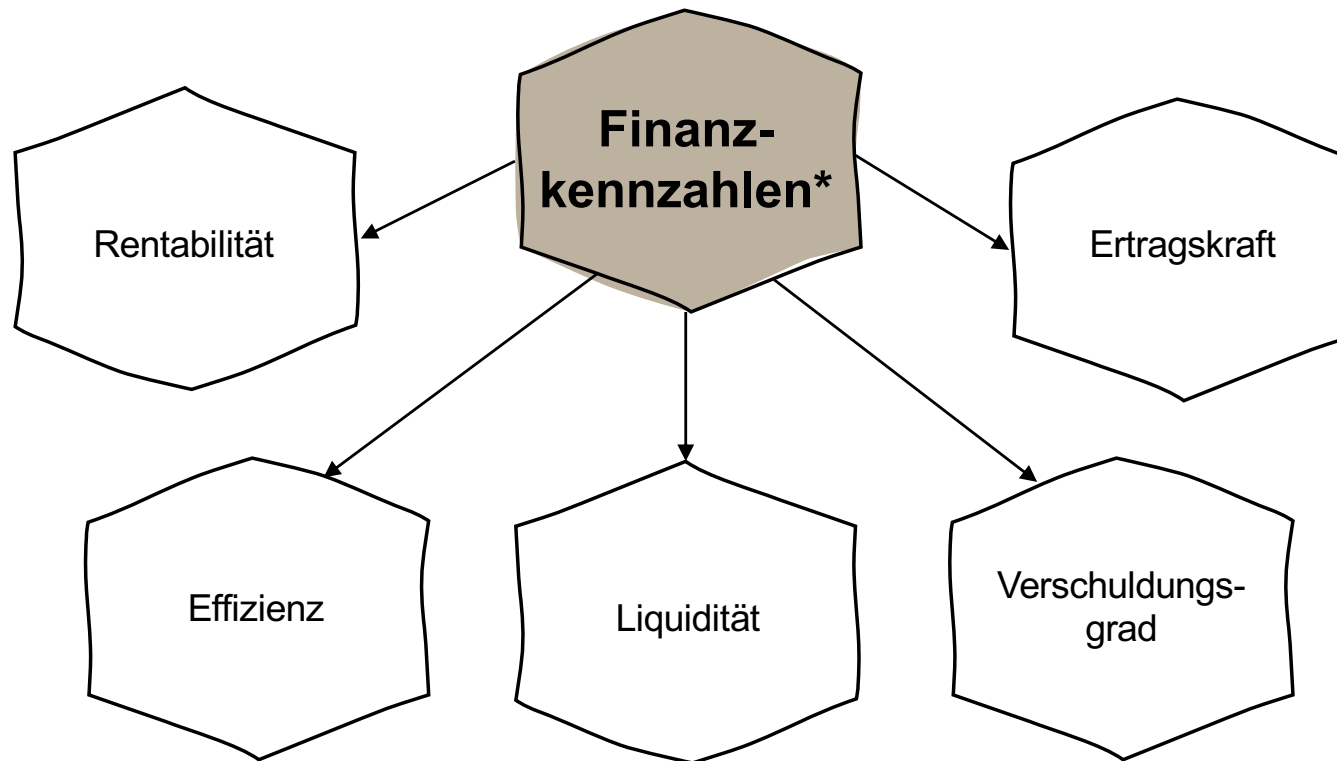
Wie verschuldet ist meine Gemeinde?

| Finanzierungsrechnung | |
|---|------------------------|
| Einzahlungen | Auszahlungen |
| operative Gebarung | operative Gebarung |
|  | |
| investive Gebarung | investive Gebarung |
| Finanzierungstätigkeit | Finanzierungstätigkeit |
| +/- Δ liquide Mittel | |

Wie ist das vergangene Jahr gelaufen?

| Ergebnisrechnung | |
|--|--------------------------------|
| Aufwendungen | Erträge |
| Personal Sachaufwand | Operative Verwaltungstätigkeit |
| Transfers | Transfers |
| Finanzaufwand | Finanzerträge |
|  | |
| +/- Δ Nettoergebnis | |

Finanzkennzahlen in der Privatwirtschaft: Finanzielle Dimensionen, die gemessen werden...



... passen für öffentliche Haushalte nur bedingt → ähnlich aufbereitetes Zahlenmaterial, aber unterschiedliche Interpretation. Warum? Siehe nächste Folie

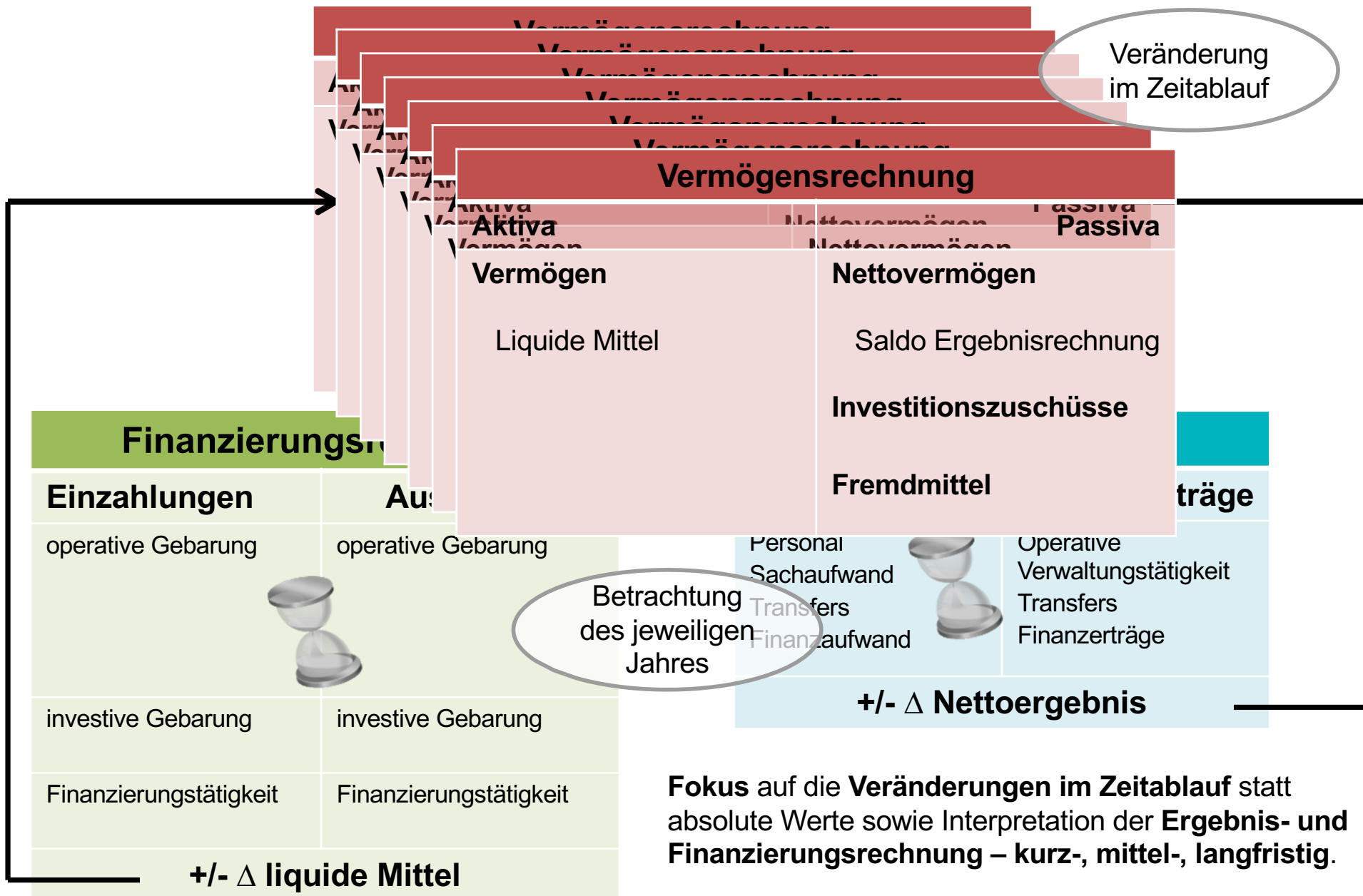
*Quelle: Kategorisierung von Finanzkennzahlen, siehe Atrill und McLaney (2013), S. 250.

Unterschied zwischen privatwirtschaftlichen Bilanzen und öffentlichen Haushalten:

- | Kommunales Vermögen hat größtenteils kein Schuldendeckungspotential.
- | Die Vermögensrechnung gibt eingeschränkt Auskunft über Kapitalherkunft und-verwendung, die Verwertbarkeit oder Nutzen des Vermögens.
- | Eine Kommune ist nicht insolvenzfähig: ~~Prognosen über Insolvenzwahrscheinlichkeit.~~
- | Die Ertragsseite (Ergebnisrechnung) ist aufgrund Finanzausgleich und Zwangsabgaben nur bedingt steuerbar.
- | **FAZIT: Fokus** auf die **Veränderungen im Zeitablauf** statt absolute Werte sowie Interpretation der **Ergebnis- und Finanzierungsrechnung – kurz-, mittel-, langfristig.**

| Vermögensrechnung | |
|-------------------|------------------------|
| Aktiva | Passiva |
| Vermögen | Nettovermögen |
| Liquide Mittel | Saldo Ergebnisrechnung |
| | Investitionszuschüsse |
| | Fremdmittel |

Kennzahlenanalyse auf Basis VRV 2015



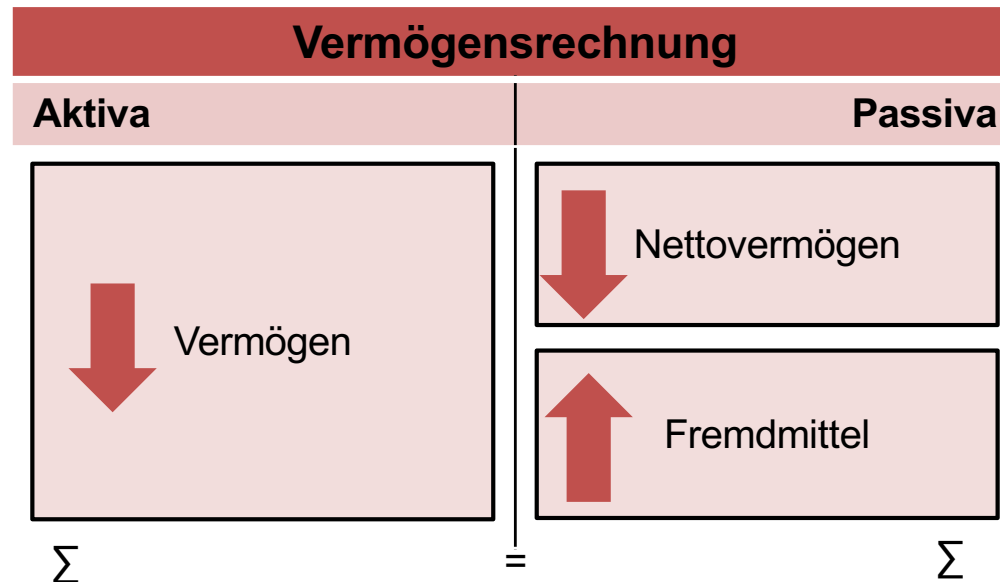
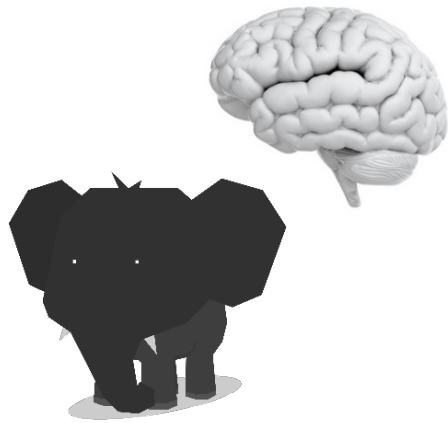
Fokus auf die **Veränderungen im Zeitablauf** statt absolute Werte sowie Interpretation der **Ergebnis- und Finanzierungsrechnung** – kurz-, mittel-, langfristig.

Zielbestimmungen für die Haushaltsführung laut Artikel 13 Abs 2 B-VG

Bund, Länder und Gemeinden
haben bei ihrer Haushaltsführung
die **Sicherstellung des gesamtwirtschaftlichen
Gleichgewichtes** und **nachhaltig geordnete Haushalte** anzustreben.
Sie haben ihre Haushaltsführung in Hinblick auf diese Ziele zu koordinieren.

Was wäre wenn, ich zwar geldmäßig mit meinem Einkommen auskomme, ABER ...

... Wenn ich immer ein negatives Nettoergebnis (= „Verlust“) erwirtschafte?



Aktiv- und Passivseite sind bei richtiger Verbuchung immer gleich hoch

Ein negatives Nettoergebnis senkt das Nettovermögen.

Somit hat ein über die Jahre laufend negatives Nettoergebnis (= „Verlust“) folgenden Effekt:

- A) Die Verschuldung steigt.
- B) Das Vermögen wird geringer.
- C) Eine Kombination der zwei Effekte.

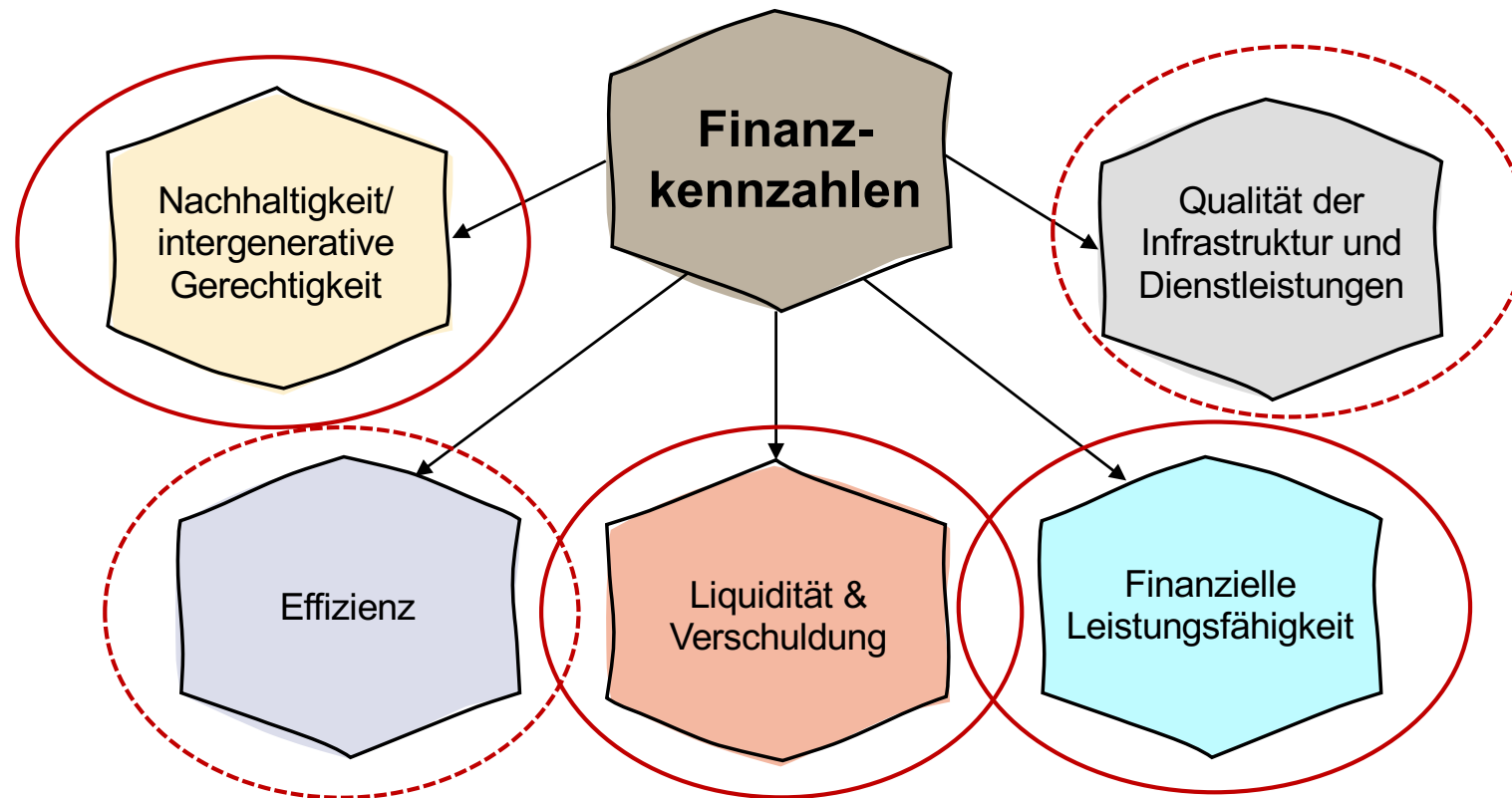
| Ergebnisrechnung | |
|--|----------------------|
| Aufwendungen | Erträge |
| Personal | Operative |
| Sachaufwand | Verwaltungstätigkeit |
| Transfers | Transfers |
| Finanzaufwand | Finanzerträge |
| +/- Δ Nettoergebnis | |

Die wichtigsten „Kennzahlen“: Komme ich mit meinem Einkommen aus?

| | Finanzierungsrechnung 2020 | | Ergebnisrechnung (~ GuV) 2020 | |
|------------------------|--|--|--|---|
| | Einzahlungen | Auszahlungen | Aufwendungen | |
| Operative Gebarung | Oper. Verwaltungstätigkeit, Transfers, Finanzerträge 30.000 | Der laufende Betrieb ist gesichert. Sollte jedes Jahr positiv sein | Personal-, S... nsfer-, I... and | Auch der Substanzverlust des Gemeindevermögens ist gedeckt. Sollte über mittel- bis langfristig positiv sein. 30.000 |
| | Saldo 1 operative = laufende Gebarung: +9.000 | | +/- Δ Nettoergebnis: +5.000 | |
| Investive Gebarung | Verkauf von Vermögen, Investitionszuschüsse | Investitionen | | |
| | Saldo 2 nach Investitionen: + 0 | | | |
| | Saldo 3 Nettofinanzierungsbedarf: +9.000 | | | |
| Finanzierungstätigkeit | Kreditaufnahmen | Kredittilgungen | | |
| | Saldo Finanzierungstätigkeit: +0 | | | |
| „Durchläufer“ | Nicht voranschlagswirksame Einzahlungen | Nicht voranschlagswirksame Auszahlungen | | |
| | +/- Δ = Änderung liquide Mittel: +9.000 | | | |

Setze ich mein Einkommen sinnvoll ein?

Dies hängt von den Zielsetzungen ab und kann nicht rein mit dem Zahlenwerk beantwortet werden.



Mit Daten aus Voranschlägen und Rechnungsabschlüssen



gut messbar



eingeschränkt messbar

Abbildung Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Atrill und McLaney (2013), S. 250.

Aussagekräftige Kennzahlen für die kommunale Haushaltsanalyse (1/3)

| Nr. | Dimension | Kennzahl | Formel |
|-----|---|--|---|
| 1 | Nachhaltigkeit | Aufwandsdeckungsgrad | Summe Erträge x 100 / Summe der Aufwendungen |
| 2 | Nachhaltigkeit | Nettovermögensveränderungsrate | Nettovermögen _t 100 / Nettovermögen z. B. Durchschnitt t-5 to t-1 |
| 3 | Effizienz (mit Einschränkungen) | Personalintensität | Personalaufwand (221) x 100 / Summe der Aufwendungen (22) |
| 4 | Effizienz (mit Einschränkungen) | Sachaufwands- und Dienstleistungsintensität | Sachaufwand (222) x 100 / Summe der Aufwendungen (22) |
| 5 | Effizienz (mit Einschränkungen) | Transferaufwandsquote | Transferaufwand (223) x 100 / Summe der Aufwendungen (22) |
| 6 | Qualität der Infrastruktur und Dienstleistungen (mit Einschränkungen) | Investitionsquote (Durchschnitt der letzten fünf Jahre wird empfohlen) | Bruttoinvestitionen x 100 / (Vermögensabgänge und Abschreibungen) |
| 7 | Qualität der Infrastruktur und Dienstleistungen (mit Einschränkungen) | Drittfinanzierungsquote | Erträge aus der Auflösung von Investitionszuschüssen x 100 / Abschreibungen |
| 8 | Qualität der Infrastruktur und Dienstleistungen (mit Einschränkungen) | Abschreibungsintensität | Abschreibungen x 100 / Summe der Aufwendungen (22) |

Hinweis: Kennzahlen mit **fetter Schrift: Auswahl für „Schnelltest“**, jene mit * sind Teil des KDZ-Quicktests für Rechnungsabschlüsse nach VRV 1997.

Aussagekräftige Kennzahlen für die kommunale Haushaltsanalyse (2/3)

| Nr. | Dimension | Kennzahl | Formel |
|-----|--------------------------------|---|---|
| 9 | Liquidität | Liquidität 2. Grades | $(\text{Liquide Mittel} + \text{kurzfristige Forderungen}) \times 100 / \text{kurzfristige Fremdmittel}$ |
| 10 | Verschuldung | Dynamischer Verschuldungsgrad* („Verschuldungsdauer“) Empfehlung: Auch für Gebührenhaushalte berechnen | $(\text{Effektivverschuldung: lang- und kurzfristige Fremdmittel} - \text{liquide Mittel} - \text{kurzfristige Forderungen}) / \text{Saldo 1 Geldfluss aus der operativen Gebarung (SA 1)}$ |
| 11 | Verschuldung | Schuldendienstquote Empfehlung: Auch für Gebührenhaushalte berechnen | $(\text{Gesamtschuldendienst} - \text{Schuldendienstsätze}) \times 100 / (\text{Einzahlungen aus eigenen Abgaben, Ertragsanteilen, Gebühren})$ |
| 12 | Verschuldung | Pro-Kopf-Verschuldung | $\text{Lang- und kurzfristige Fremdmittel} / \text{Einwohnerzahl}$ |
| 13 | Finanzielle Leistungsfähigkeit | Auszahlungsdeckungsgrad operative Gebarung* | $\text{Saldo 1 Geldfluss aus der operativen Gebarung} \times 100 / \text{Summe der Einzahlungen sowie operative Gebarung}$ |

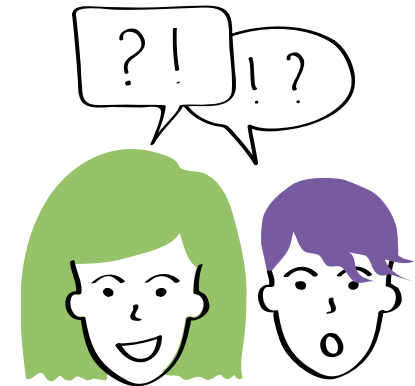
Hinweis: Kennzahlen mit **fetter Schrift: Auswahl für „Schnelltest“**, jene mit * sind Teil des KDZ-Quicktests für Rechnungsabschlüsse nach VRV 1997.

Aussagekräftige Kennzahlen für die kommunale Haushaltsanalyse (3/3)

| Nr. | Dimension | Kennzahl | Formel |
|-----|--------------------------------|---|---|
| 14 | Finanzielle Leistungsfähigkeit | „Freie Finanzspitze“: Auszahlungsdeckungsgrad operative Gebarung nach Schuldentilgung* | $\frac{(\text{Saldo 1 Geldfluss aus der operativen Gebarung} - \text{Schuldentilgung}) \times 100}{\text{Summe Einzahlungen operative Gebarung}}$ |
| 15 | Finanzielle Leistungsfähigkeit | Eigenfinanzierungsquote | $\frac{(\text{Summe Einzahlungen operative und investive Gebarung}) \times 100}{(\text{Summe Auszahlungen operative und investive Gebarung})}$ |
| 16 | Finanzielle Leistungsfähigkeit | Eigenertragsquote | $\frac{(\text{Erträge aus eigenen Abgaben} + \text{Erträge aus Gebühren}) \times 100}{\text{Summe der Erträge}}$ |
| 17 | Finanzielle Leistungsfähigkeit | Zinslastquote | $\frac{\text{Finanzaufwand (224)} \times 100}{\text{Summe der Aufwendungen}}$ |

Hinweis: Kennzahlen mit **fetter Schrift: Auswahl für „Schnelltest“**, jene mit * sind Teil des KDZ-Quicktests für Rechnungsabschlüsse nach VRV 1997.

Tipp



Kennzahlen für einen „Schnelltest“

Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

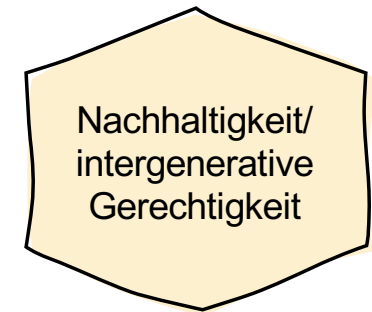
Kennzahlen „Schnelltest“ (1/2)

Nachhaltigkeit/intergenerative Gerechtigkeit: Aufwandsdeckungsgrad <

$$\text{a) Aufwandsdeckungsgrad} = \frac{\text{Summe der Erträge}}{\text{Summe der Aufwendungen}} \times 100$$

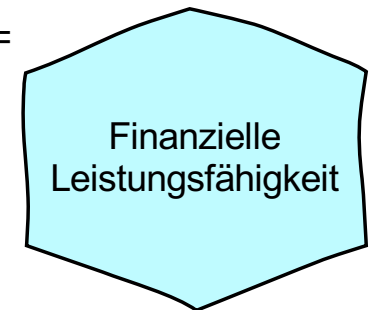
Nachhaltigkeit/intergenerative Gerechtigkeit: Nettovermögensveränderungsrate

$$\begin{aligned} \text{b) Nettovermögensveränderungsrate} &= \\ &= \frac{\text{Nettovermögen}_t}{\text{Nettovermögen}_{\text{Durchschnitt } t-5 \text{ bis } t-1}} \times 100 \end{aligned}$$



Finanzielle Leistungsfähigkeit: Freie Finanzspitze

$$\begin{aligned} \text{c) Auszahlungsdeckungsgrad operative Gebarung nach Schuldentilgung} &= \\ &= \text{Freie Finanzspitze} = \\ &= \frac{\text{Saldo 1: Geldfluss operative Gebarung} - \text{Schuldentilgung}}{\text{Summe der Einzahlungen operative Gebarung}} \times 100 \end{aligned}$$



Kennzahlen „Schnelltest“ (2/2)

Verschuldung: Dynamischer Verschuldungsgrad

$$\begin{aligned} \text{d) Dynamischer Verschuldungsgrad} &= \\ &= \frac{\text{Effektivverschuldung}}{\text{Saldo 1: Geldfluss operative Gebarung}} \end{aligned}$$

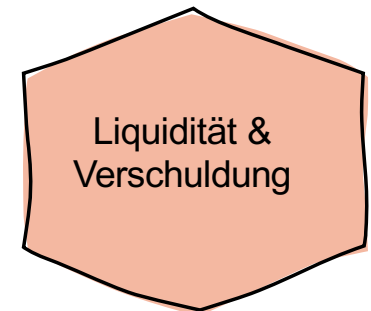
Berechnung Effektivverschuldung:

langfristige und kurzfristige Fremdmittel

– liquide Mittel

– kurzfristige Forderungen

= **Effektivverschuldung**



Verschuldung: Verschuldung pro Einwohner

$$\text{e) Pro Kopf Verschuldung} = \frac{\text{Lang- und kurzfristige Fremdmittel}}{\text{Einwohnerzahl}}$$

Investitionsquote

$$\text{f) Investitionsquote} = \frac{\text{Bruttoinvestitionen}}{\text{Vermögensabgänge+ Abschreibungen}} \times 100$$

Tipp: Durchschnitt der letzten 5 Jahre empfohlen, eventuell für bestimmte Ansätze separat rechnen, zB Ansatz 851



... sowie jede weitere Kennzahl, die aus Sicht der jeweiligen Gemeinde relevant ist

Vermögensrechnung

Aktiva

Langfristiges Vermögen

- Immaterielle Vermögenswerte
- Sachanlagevermögen
- Aktive Finanzinstrumente
- Beteiligungen
- Langfristige Forderungen

Kurzfristige Vermögen

- Kurzfristige Forderungen
- Vorräte
- Liquide Mittel
 - Kassa, Bank
 - Zahlungsmittelreserven
- Kurzfristige Finanzvermögen
- Aktive Rechnungsabgrenzung

Passiva

Nettovermögen

- Saldo der Eröffnungsbilanz
- Kumuliertes Nettoergebnis
- Haushaltsrücklagen
- Neubewertungsrücklagen
- Fremdwährungsumrechnungsrücklagen

Investitionszuschüsse

Langfristige Fremdmittel:

- Langfristige Finanzschulden/Verbindlichkeiten
- Langfristige Rückstellungen

Kurzfristige Fremdmittel

- Kurzfristige Finanzschulden/Verbindlichkeiten
- Kurzfristige Rückstellungen
- Passive Rechnungsabgrenzung

Die Gliederung der Finanzierungs- und Ergebnisrechnung

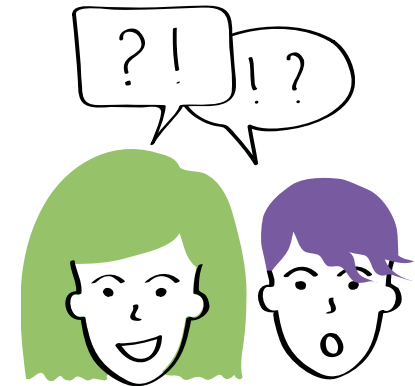
| Finanzierungsrechnung 2020 | | Ergebnisrechnung (~ GuV) 2020 | |
|--|--|---|--|
| Einzahlungen | | Auszahlungen | |
| Aufwendungen | | Erträge | |
| Operative Gebarung | Oper. Verwaltungstätigkeit, Transfers, Finanzerträge | Personal-, Sach-, Transfer-, Finanzauszahlungen | Oper. Verwaltungstätigkeit, Transfers, Finanzerträge |
| | 30.000 | 21.000 | 30.000 |
| Saldo 1 operative = laufende Gebarung: +9.000 | | 21.000 | |
| | | 4.000 | |
| Investive Gebarung | Verkauf von Vermögen, Investitionszuschüsse | Investitionen | |
| | | | |
| Saldo 2 nach Investitionen: + 0 | | +/- Δ Nettoergebnis: +5.000 | |
| Saldo 3 Nettofinanzierungsbedarf: +9.000 | | | |
| Finanzierungstätigkeit | Kreditaufnahmen | Kredittilgungen | |
| | | | |
| Saldo Finanzierungstätigkeit: +0 | | | |
| "Durchläufer" | Nicht voranschlagswirksame Einzahlungen | Nicht voranschlagswirksame Auszahlungen | |
| | | | |
| +/- Δ = Änderung liquide Mittel: +9.000 | | | |

Einschränkungen der Analyse anhand der zuvor ausgewählten Kennzahlen

Qualitätsverluste aufgrund der Vorschriften der VRV 2015, u. a.

- | die fehlende Verpflichtung bzw Freiwilligkeit bei der Bildung von Pensionsrückstellungen (siehe § 31 VRV 2015);
- | die mangelnde Konsolidierung mit ausgegliederten Gesellschaften, insbesondere die fehlende Vollkonsolidierung mit ausgegliederten Gesellschaften, die einem beherrschenden Einfluss der Gebietskörperschaft unterliegen (siehe § 23 VRV 2015);
- | die bundesländerweise unterschiedlichen Interpretationen der VRV 2015 bei der Erstbewertung im Rahmen der Erstellung der Eröffnungsbilanz;
- | ... weitere?

Tipp



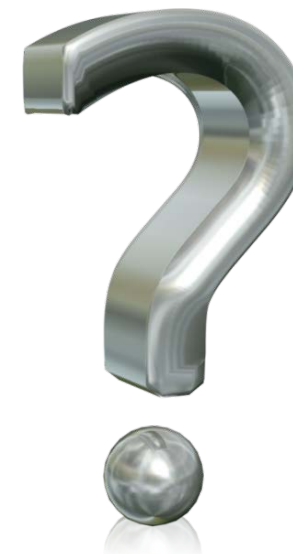
Wie stellte ich fest: Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?

Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X **Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?**
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

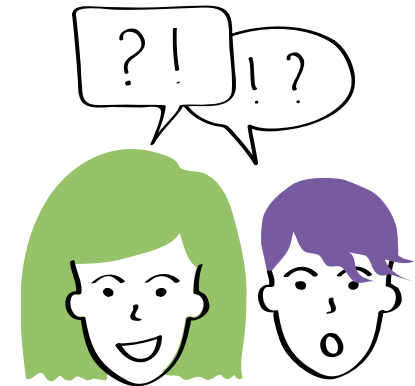
Vergleich Vermögensrechnungen in % Gesamterträge bzw. Gesamtumsatz: WHO is WHO?

| AKTIVA | A | B | C |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Langfristiges Vermögen | 398% | 113% | 838% |
| Immaterielle Vermögenswerte | 5% | 1% | 0% |
| Sachanlagen | 312% | 59% | 745% |
| Aktive Finanzinstr. und Beteiligungen | 77% | 43% | 14% |
| Langfristige Forderungen | 4% | 11% | 79% |
| Kurzfristiges Vermögen | 43% | 20% | 57% |
| Kurzfristige Forderungen | 16% | 13% | 4% |
| Vorräte | 4% | 1% | 0% |
| Liquide Mittel | 11% | 6% | 53% |
| Sonstiges (Rechnungsabgrenzung etc.) | 12% | 0% | 0% |
| Summe AKTIVA | 441% | 133% | 895% |
| PASSIVA | | | |
| Nettovermögen (Ausgleichsposten) | 152% | -199% | 667% |
| Langfristige Fremdmittel | 99% | 278% | 223% |
| Kurzfristige Fremdmittel | 69% | 54% | 6% |
| Sonstiges (Rechnungsabgrenzung etc.) | 122% | 0% | 0% |
| Summe PASSIVA | 441% | 133% | 895% |
| Summe der Erträge ("Gesamtumsatz") | 100% | 100% | 100% |



- Bundesbilanz
- Gemeindebilanz
- Wiener Stadtwerke

Tipp



Die wichtigsten Finanzfragen im Überblick – „Schnelltest“

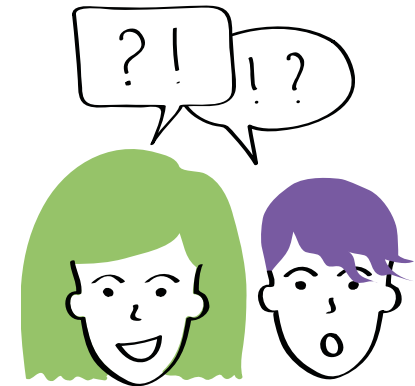
Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick

| Fragestellung | Wo (in welchem Haushalt) nachsehen? |
|---|-------------------------------------|
| 1) Hat die Gemeinde im betreffenden Finanzjahr die Auszahlungen aus dem laufenden Betrieb (=operative Gebarung) decken können? | |
| 2) Hat die Gemeinde im betreffenden Finanzjahr „nachhaltig“ gewirtschaftet? | |
| 3) Hat die Gemeinde im betreffenden Finanzjahr Investitionen getätigt? Investive Auszahlungen | |
| 4) Hat die Gemeinde im betreffenden Finanzjahr Vermögen verkauft? Investive Einzahlungen | |
| 5) Hat die Gemeinde im betreffenden Finanzjahr Kredite aufgenommen und/oder getilgt? Finanzierungstätigkeiten | |
| 6) Verbrauchte die Gemeinde im Verhältnis zum Gesamtaufwand mehr für Personal oder an Sachaufwand? Wie hoch waren die Abschreibungen? | |
| 7) Wie hoch ist die Gesamtverschuldung? Wie ist das Verhältnis zwischen langfristigem Vermögen und Schulden? | |
| 8) Wird in der Gemeinde in ausreichender Höhe investiert oder bildet sich gar ein Investitionsstau? | |

Tipp



„Gesamtübersicht Finanzen“ – zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss

Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

Ausgangssituation:

- I Eine rasche Übersicht über die Gemeindefinanzen wird in jeder Gemeinde benötigt.
- I Es kann eine Standardvorlage auf Basis des Rechenwerks nach VRV 2015 zur Verfügung gestellt werden.

Welche Fragestellung soll gelöst werden?

- I Eine rasche **Übersicht / Erstdiagnose:**
Wie steht meine Gemeinde finanziell dar?



Fragestellungen, die mit Hilfe der Gesamtübersicht Finanzen betrachtet werden können

1. Gibt es einen Überschuss in der laufenden Gebarung?
2. Erfüllt der Gemeindehaushalt im Voranschlagsjahr das Kriterium der Nachhaltigkeit?
3. Wieviel wird investiert? Wird dies durch Darlehen finanziert? Wird dafür eventuell Vermögen verkauft?
4. Werden insgesamt mehr Darlehen aufgenommen oder getilgt, dh. steigt oder sinkt die Nettoverschuldung?
5. Hat Ihre Gemeinde Rücklagen, wenn ja, wofür? Sind diese mit Zahlungsmittelreserven hinterlegt?
6. Wo sollten in den nächsten Jahren die finanzpolitischen Schwerpunkte gelegt werden?
 - Investitionen
 - Konsolidierung
 - Schuldenreduktion
 - etc.?

Gesamtübersicht Finanzen 1/2

Excel-Dok kann zur Verfügung gestellt werden



| 1) | ERGEBNISVORANSCHLAG | | | | | |
|-----|--|----------------|----------------|-------------------|-----------------|----------------|
| 2) | | VA 2020 | VA 2019 | +/- in EUR | +/- in % | RA 2018 |
| 3) | Summe der Erträge | 2.622 | 2.570 | 52 | 2% | 2.518 |
| 4) | Summe der Aufwendungen | -2.125 | -2.082 | -42 | 2% | -2.040 |
| 5) | Nettoergebnis | 498 | 488 | 10 | 2% | 478 |
| 6) | +Entnahme von / -Zuweisung an Rücklagen | 3.500 | -200 | 3.700 | -1850% | -100 |
| 7) | Nettoergebnis nach Rücklagen | 3.998 | 288 | 3.710 | 1289% | 378 |
| 8) | Aufwandsdeckungsgrad ²⁾ | 123% | 123% | | | 123% |
| 9) | FINANZIERUNGSVORANSCHLAG | | | | | |
| 10) | Operative Gebarung | VA 2020 | VA 2019 | +/- | | RA 2018 |
| 11) | Einzahlungen | 2.343 | 2.296 | 47 | 2% | 2.250 |
| 12) | Auszahlungen | -1.797 | -1.761 | -36 | 2% | -1.726 |
| 13) | Saldo 1 operative Gebarung | 546 | 535 | 11 | 2% | 524 |
| 14) | Investive Gebarung | VA 2020 | VA 2019 | +/- | | RA 2018 |
| 15) | Einzahlungen | 96 | 94 | 2 | 2% | 92 |
| 16) | Auszahlungen | -1.823 | -1.786 | -36 | 2% | -1.751 |
| 17) | Saldo 2 investive Gebarung | -1.727 | -1.693 | -35 | 2% | -1.659 |
| 18) | Investitionsintensität | -70% | -70% | 0% | | -70% |
| 19) | Saldo 3 Finanzierungsbedarf (Saldo 1 + Saldo 2) | -1.277 | -1.251 | -26 | 2% | -1.226 |
| 20) | Finanzierungstätigkeit | VA 2020 | VA 2019 | +/- | | RA 2018 |
| 21) | Einzahlungen (Darlehensaufnahmen u.ä.) | 1.400 | 4.320 | -2.920 | -68% | 4.233 |
| 22) | Auszahlungen (Tilgungen u.ä.) | -67 | -66 | -1 | 2% | -64 |
| 23) | Saldo 4 Finanzierungstätigkeit | 1.333 | 4.254 | -2.921 | -69% | 4.169 |
| 24) | + Zunahme / - Abnahme der liquiden Mittel | 152 | 3.097 | -2.945 | -95% | 3.035 |

Gesamtübersicht Finanzen 2/2

Voranschlag 2020: Gesamtüberblick Finanzen

in TEUR

| | 31.12.18 | 31.12.19 | 31.12.20 | +/- in EUR |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1) RÜCKLAGEN | | | | |
| Stand der Rücklagen am 31.12. | 17.000 | 17.000 | 13.500 | -3.500 |
| 2) davon allgemeine Rücklagen | 7.000 | 7.000 | 3.500 | -3.500 |
| 3) davon zweckgewidmete Rücklagen | 10.000 | 10.000 | 10.000 | 0 |

Die Rücklagenentnahme erfolgt für den Neubau des Schulzentrums. Dies führt zu einer Erhöhung des Nettoergebnisses im selben Ausmaß. Die zweckgebundene Rücklage wurde für die Gebührenhaushalte (Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung und Abfallbeseitigung) angelegt. Diese Rücklagen sollten allesamt mit Zahlungsmittelreserven gedeckt sein, dies ist nur zum Teil der Fall, da ein Teil der Mittel zwischenzeitlich mit inneren Darlehen "verborgt" wurde.

| | 31.12.18 | 31.12.19 | 31.12.20 | +/- in EUR |
|---|--------------|--------------|--------------|------------|
| 4) LIQUIDE MITTEL: KASSASTAND & ZAHLUNGSMITTELRESERVEN | | | | |
| Stand der liquiden Mittel am 31.12. | 1.850 | 1.850 | 2.002 | 152 |
| davon Zahlungsmittelreserven | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 0 |

Die Zahlungsmittelreserven wurden zur Bedeckung der zweckgebundenen Rücklagen im Bereich der Gebührenhaushalte (Wasserversorgung, Abwasserentsorgung und Müllbeseitigung) angelegt. Sie stellen eine Reserve für zukünftig notwendige Reinvestitionen dar. Es ist geplant, dass im Laufe der Jahre der gesamte Bestand an zweckgewidmeten Rücklagen mit Zahlungsmittelreserven hinterlegt wird.

| | 31.12.16 | 31.12.17 | 31.12.18 | 31.12.19 | 31.12.20 | +/- 2019/20 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 5) SCHULDENSTAND | | | | | | |
| Verschuldung Gemeinde | 5351 | 2953 | 3856 | 1.387 | 2.720 | 1.333 |
| 6) Verschuldung ausgegliederte Gemeindebetriebe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gesamtverschuldung | 5.351 | 2.953 | 3.856 | 1.387 | 2.720 | 1.333 |

Der Schuldenstand steigt im Laufe des Jahres 2020 an, insbesondere weil vor allem für den Neubau des Schulzentrums Darlehen aufgenommen werden.

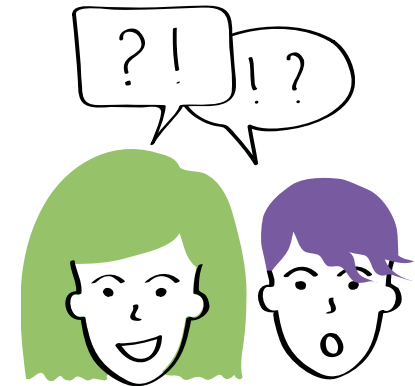
| | 31.12.16 | 31.12.17 | 31.12.18 | 31.12.19 | 31.12.20 | +/- 2019/20 |
|---|----------|-----------------|----------|----------|----------|-------------|
| 7) PRO-KOPF-VERSCHULDUNG (in EUR) | | | | | | |
| Pro-Kopf-Verschuldung (in EUR) | 1.551 | 856 | 1.118 | 402 | 788 | 386 |
| Einwohnerstand laut Bevölkerungsstatistik Statistik Austria zum | 31.12.18 | 3.450 Einwohner | | | | |

Analog zum Schuldenstand sinkt die Pro-Kopf-Verschuldung im 5-Jahres-Vergleich.

| | 31.12.16 | 31.12.17 | 31.12.18 | 31.12.19 | 31.12.20 |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 8) FREIE FINANZSPITZE (Österreichweite, allgemeine Formel) | | | | | |
| Freie Finanzspitze in % | 16% | 19% | 18% | 20% | 20% |

Der finanzielle Spielraum ist über die Jahre auf 20% der operativen Einzahlungen angestiegen.

Tipp



Tipps für den mittelfristigen Finanzplan (MFP)

Inhalte:

- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X **Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)**
- X Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

Gesamtübersicht MFP

Finanzierungsrechnung 1. Ebene

| Ebene | Code | MVAG Bezeichnung | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|-------|------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | 311 | Einzahlungen aus der operativen Verwaltungstätigkeit | 6.286.722 | 6.598.073 | 6.596.000 | 6.703.100 | 6.879.200 | 6.971.600 | 7.065.700 | 7.180.800 | 7.297.800 | 7.416.900 | 7.538.200 | 7.661.600 |
| 1 | 312 | Einzahlungen aus Transfers (ohne Kapitaltransfers) | 490.189 | 507.690 | 398.100 | 322.100 | 311.500 | 311.400 | 311.300 | 312.100 | 312.900 | 313.700 | 314.500 | 315.300 |
| 1 | 313 | Einzahlungen aus Finanzerträgen | 19.808 | 46.516 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| SU | 31 | Summe Einzahlungen operative Gebarung | 6.796.718 | 7.152.279 | 6.995.100 | 7.026.200 | 7.191.700 | 7.284.000 | 7.378.000 | 7.493.900 | 7.611.700 | 7.731.600 | 7.853.700 | 7.977.900 |
| 1 | 321 | Auszahlungen aus Personalaufwand | 1.278.225 | 1.367.994 | 1.315.500 | 1.345.000 | 1.374.900 | 1.405.500 | 1.436.400 | 1.450.500 | 1.464.800 | 1.479.100 | 1.493.500 | 1.508.000 |
| 1 | 322 | Auszahlungen aus Sachaufwand (ohne Transferaufwand) | 2.453.111 | 2.389.465 | 2.406.400 | 2.320.900 | 2.402.700 | 2.399.800 | 2.408.400 | 2.420.600 | 2.432.800 | 2.445.000 | 2.457.500 | 2.470.100 |
| 1 | 323 | Transferaufwand (laufende Transfers und Kapitaltransfers) | 2.420.524 | 2.607.752 | 2.580.700 | 2.510.000 | 2.835.400 | 2.920.800 | 3.016.100 | 3.097.900 | 3.185.200 | 3.278.000 | 3.376.800 | 3.483.600 |
| 1 | 324 | Auszahlungen aus Finanzaufwand | 7.543 | 7.841 | 29.018 | 30.523 | 29.617 | 30.424 | 31.247 | 29.482 | 27.717 | 25.951 | 24.186 | 22.421 |
| SU | 32 | Summe Auszahlungen operative Gebarung | 6.159.402 | 6.373.052 | 6.331.618 | 6.206.423 | 6.642.617 | 6.756.524 | 6.892.147 | 6.998.482 | 7.110.517 | 7.228.051 | 7.351.986 | 7.484.121 |
| SA1 | SA1 | Saldo (1) Geldfluss aus der operativen Gebarung (31-32) | 637.316 | 779.227 | 663.482 | 819.777 | 549.083 | 527.476 | 485.853 | 495.418 | 501.183 | 503.549 | 501.714 | 493.779 |
| 1 | 331 | Einzahlungen aus der Investitionstätigkeit | 468.058 | 630.863 | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 34.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 332 | Einzahlungen aus der Rückzahlung von Darlehen sowie gewährten Vorschüssen | 2.981 | 4.181 | 3.100 | 2.400 | 1.800 | 600 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 333 | Einzahlungen aus Kapitaltransfers | 0 | 0 | 797.100 | 644.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 |
| SU | 33 | Summe Einzahlungen investive Gebarung | 471.039 | 635.044 | 875.200 | 721.500 | 80.900 | 38.700 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 | 4.100 |
| 1 | 341 | Auszahlungen aus der Investitionstätigkeit | 705.475 | 1.506.915 | 1.413.300 | 1.009.000 | 190.000 | 190.000 | 190.000 | 190.800 | 191.600 | 192.400 | 193.200 | 194.000 |
| 1 | 342 | Auszahlungen von gewährten Darlehen sowie gewährten Vorschüssen | 0 | 7.200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 1 | 343 | Auszahlungen aus Kapitaltransfers | 75.133 | 115.109 | 135.400 | 75.400 | 75.400 | 75.400 | 75.400 | 75.400 | 75.400 | 75.400 | 75.400 | 76.100 |
| SU | 34 | Summe Auszahlungen investive Gebarung | 780.608 | 1.629.224 | 1.548.700 | 1.084.400 | 265.400 | 265.400 | 265.400 | 266.200 | 267.000 | 267.800 | 268.600 | 270.100 |
| SA2 | SA2 | Saldo (2) Geldfluss aus der investiven Gebarung (33-34) | -309.569 | -994.179 | -673.500 | -362.900 | -184.500 | -226.700 | -261.300 | -262.100 | -262.900 | -263.700 | -264.500 | -266.000 |
| SA3 | SA3 | Saldo (3) Nettofinanzierungssaldo (Saldo1 + Saldo2) | 327.747 | -214.953 | -10.018 | 456.877 | 364.583 | 300.776 | 224.553 | 233.318 | 238.283 | 239.849 | 237.214 | 227.779 |
| 1 | 351 | Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzschulden | 250.000 | 200.000 | 600.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 353 | Einzahlungen infolge eines Kapitaltausch bei derivativen Finanzinstrumenten mit Grund | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 355 | Einzahlungen aus dem Abgang von Finanzinstrumenten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SU | 35 | Summe Einzahlungen aus der Finanzierungstätigkeit | 250.000 | 200.000 | 600.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 361 | Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzschulden | 198.033 | 4.501 | 276.311 | 270.629 | 278.154 | 260.218 | 222.730 | 223.030 | 223.330 | 223.730 | 224.130 | 224.530 |
| 1 | 363 | Auszahlungen infolge eines Kapitaltausch bei derivativen Finanzinstrumenten mit Grund | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 365 | Auszahlungen für den Erwerb von Finanzinstrumenten | 0 | 0 | 29.200 | 29.800 | 30.400 | 31.000 | 31.600 | 31.900 | 32.200 | 32.500 | 32.800 | 33.100 |
| SU | 36 | Summe Auszahlungen aus der Finanzierungstätigkeit | 198.033 | 4.501 | 305.511 | 300.429 | 308.554 | 291.218 | 254.330 | 254.930 | 255.530 | 256.230 | 256.930 | 257.630 |
| SA4 | SA4 | Saldo (4) Geldfluss aus der Finanzierungstätigkeit (35-36) | 51.967 | 195.499 | 294.489 | -300.429 | -308.554 | -291.218 | -254.330 | -254.930 | -255.530 | -256.230 | -256.930 | -257.630 |
| SA5 | SA5 | Saldo (5) Geldfluss aus der voranschlagswirksamen Gebarung (Saldo3 + Saldo4) | 379.714 | -19.453 | 284.471 | 156.447 | 56.029 | 9.558 | -29.777 | -21.612 | -17.247 | -16.381 | -19.716 | -29.851 |

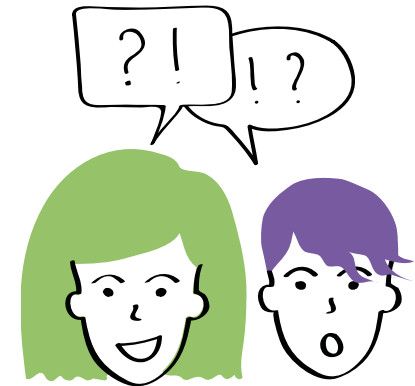
Hinsichtlich Aufbereitung zu beachten:

- | Gesamtübersicht auf einer A4-Seite:
 - Rechnungsabschlussjahr
 - Voranschlagsjahr
 - zumindest 4 weitere Jahre, denkbar ist auch eine 10-jährige Darstellung
 - Ergebnisrechnung: Summe der Erträge und der Aufwendungen, davon Abschreibungen, Saldo
 - Finanzierungsrechnung: Analog Gesamtübersicht Finanzen oder auch tiefergehender
- | Eine zweite Seite mit den zugrunde liegenden Annahmen bei den Einnahmen und Ausgabenkalkulationen, den mit einberechneten Investitionen, ev. inkl. Investitionen „auf der Warteliste“

Bei den Berechnungen zu beachten:

- | Überarbeitung des MFP aufgrund des Gemeindepaketes II
- | Auswirkungen auf die Kommunalsteuerentwicklung abschätzen
- | Sozialausgabendynamik berücksichtigen
- | Vorsorge für Abfertigungen, Jubiläumsgeld und allfällig Pensionen planen
- | Abgleich der Investitionsprogramme lt. MFP mit dem Anlageverzeichnis
- | Durchführung von Gebührenkalkulationen aufgrund der VRV neu (Abschreibung), um mögliche Potentiale zu erkennen.

Tipp



Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden

Inhalte:

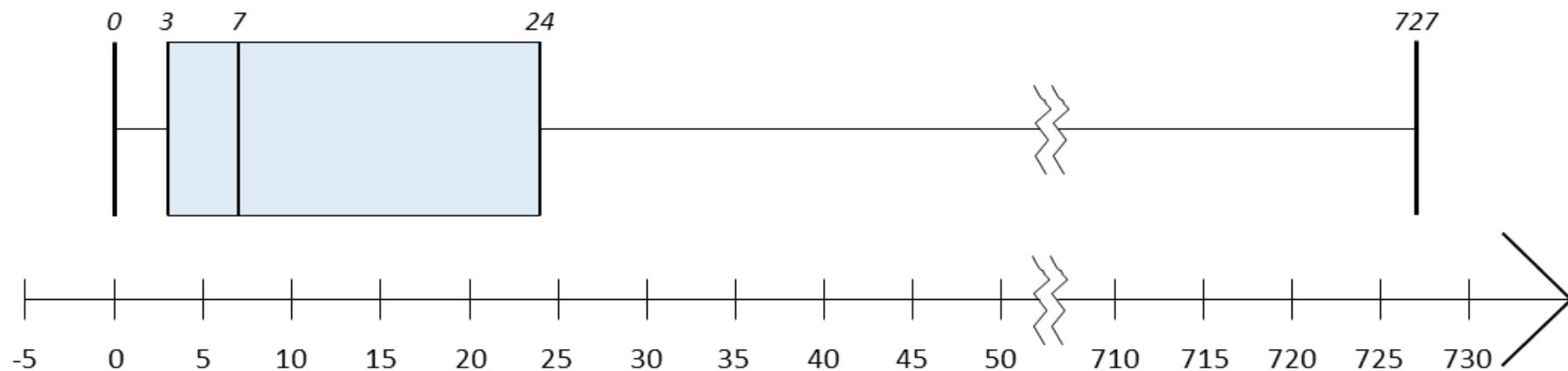
- X Grundlagen und Kennzahlen
- X Kennzahlen für einen „Schnelltest“
- X Wie „vermögend“ ist meine Gemeinde im Vergleich?
- X Die wichtigsten Fragen für einen raschen finanziellen Überblick
- X „Gesamtübersicht Finanzen“ zB für Voranschlag und Rechnungsabschluss
 - X Tipps für den MFP (mittelfristigen Finanzplan)
- X **Tipps für aussagekräftige Berechnungen und Vergleiche mit anderen Gemeinden**

Tipp: Bei Vergleichen zwischen Gemeinden: Median statt Durchschnitt (= Mittelwert) verwenden

I Vergleich von Verfahrensdauern:

- Im **Durchschnitt** vergehen **28,5 Tage** von der Verhandlung bis zum Bescheid. Extremwerte (im längsten Fall 727 Tage) verzerren das Ergebnis.
- Der **Median** zeigt, dass die **Hälfte der Verfahren nicht länger als 7 Tage** dauern, ein Viertel wird sogar in 0 bis 3 Tagen erledigt.

| Alle 1538 Verfahren | |
|---------------------|-----------------|
| 1. Quartil | 0 bis 3 Tage |
| 2. Quartil / Median | 4 bis 7 Tage |
| 3. Quartil | 8 bis 24 Tage |
| 4. Quartil | 25 bis 727 Tage |



Vorschlag Vorgangsweise beim „Schnelltest“ zur finanziellen Lage

1. Auswahl und Berechnung von fünf (oder mehr) Kennzahlen;
2. Überblick über die größten Zahlungsströme und finanziellen Verflechtungen mit ausgegliederten Gesellschaften sowie deren Schuldentilgungsfähigkeiten;
3. Berücksichtigung von Pensionsrückstellungen, sofern solche Verpflichtungen in der jeweiligen Gemeinde vorliegen, jedoch diese in der Vermögensrechnung nicht angesetzt wurden;
4. Allfällige Anpassung der verwendeten Inputgrößen für die Kennzahlenberechnung (zB Effektivverschuldung, Höhe der lang- und kurzfristigen Fremdmittel, Summe der Aufwendungen) und Neuberechnung der Kennzahlen aufgrund der Schritte 2 und 3;
5. Interpretation.



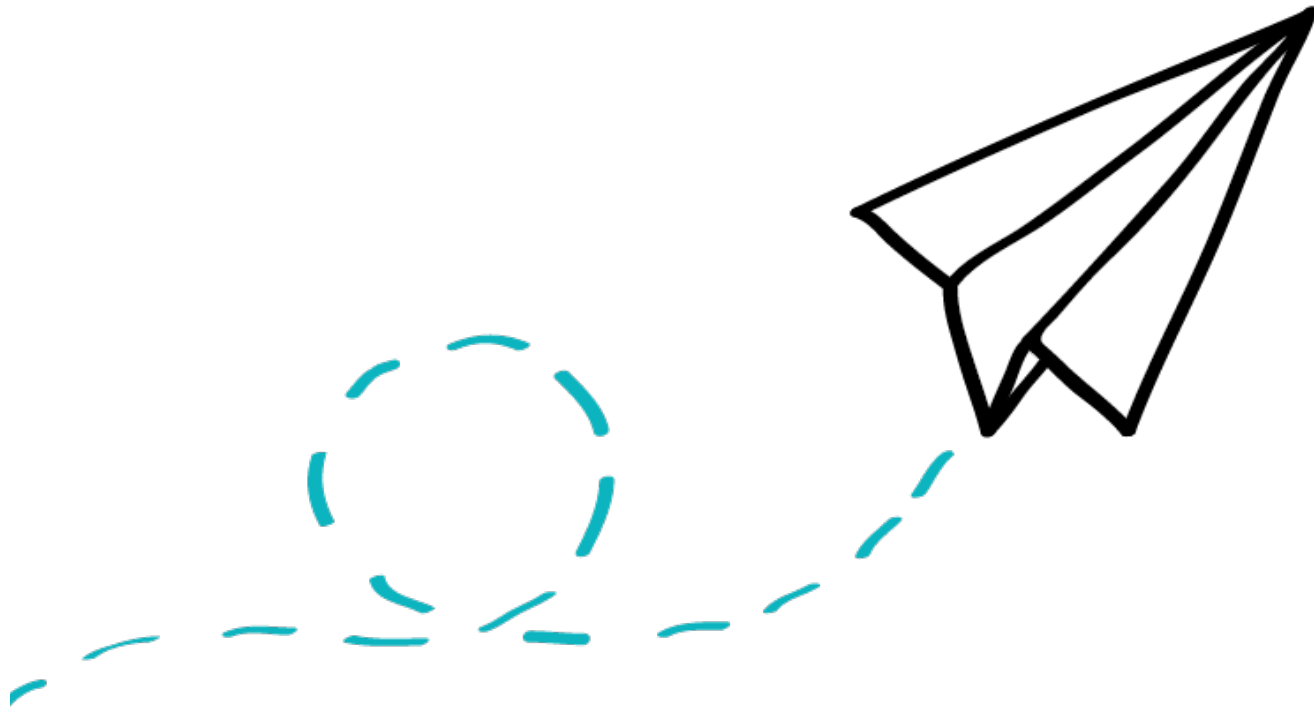
Mesarits

Finanz-Kennzahlen für Gemeindehaushalte nach VRV 2015

- **Direkt anwendbarer Nutzen:** Rascher Überblick über die finanzielle Lage einer Gemeinde
- **Wichtige Erkenntnisse:** Wird die verfassungsrechtliche Vorgabe der Nachhaltigkeit erfüllt?
- **Spannende Antworten:** Besteht Konsolidierungsbedarf und wenn ja, in welchem Ausmaß?

Erhältlich beim Manz-Verlag oder Download-Möglichkeit auf der Webseite des Gemeindebundes:

http://gemeindebund.at/website2016/wp-content/uploads/2017/10/rfg_1-2017-finanz-kennzahlen-fuer-gemeindehaushalte-nach-vrv-2015.pdf



VORTRAGENDE

VERONIKA MESZARITS



Integrated
Consulting
Group



Entenplatz 1a, 8020 Graz /
Museumsstraße 3B, 1070 Wien



+43 (664) 816 15 87



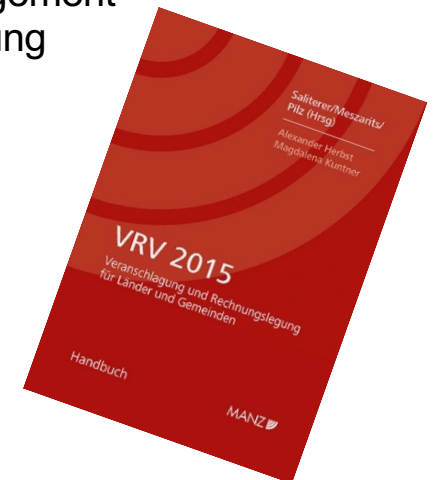
veronika.meszarits@integratedconsulting.at

Leistungsportfolio für Gemeinden:

- Organisationsentwicklung & Prozessoptimierung
- Nachhaltige Haushaltskonsolidierung
- Gemeindekooperation wie zB Finanzdienstleistungszentren
- IKS und Risikomanagement
- Zukunftsbildentwicklung
- VRV 2015

Literaturtipp:

Handbuch VRV 2015;
Herausgeber:
Saliterer/Meszarits/Pilz



Nachhaltige Haushaltskonsolidierung in Städten und Ländern

Erfolgsbeispiele

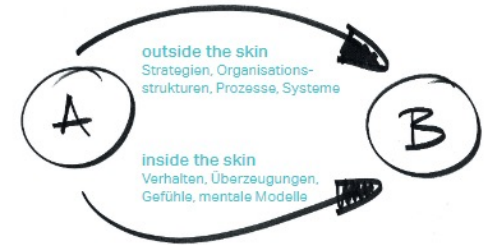




Wer wir sind

Wir sind ein europäisches Beraterteam, das Führungskräfte in Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung beim Management von Veränderungen unterstützt. Unsere BeraterInnen sind erfahrene Profis, die mit Menschen gemeinsam etwas bewegen wollen. Mit Fachverständnis, Emotion und Engagement, ganz ohne Schnörkel.

Your Partner in Change.



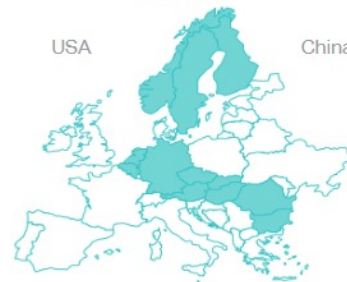
Change Consulting heißt für uns, gemeinsam mit unseren KundInnen eine sinnvolle Zukunft zu gestalten und vorhandene Blockaden zu lösen. Mit echter Begeisterung und Leidenschaft.



140
BeraterInnen

12
Länder

35
Jahre Erfahrung



Unsere regionalen Teams

Belgien, Bulgarien, Finnland, Deutschland, Niederlande, Norwegen, Österreich, Rumänien, Schweden, Slowakei, Tschechien, Ungarn

Global Partners



Gemeinsam mit unseren internationalen strategischen Partnern liefern wir Dienstleistungen in Europa, USA und China.

Wie wir arbeiten

Ergebnisorientiert

Wir wollen mit unserer Arbeit Wirkung erzielen. Dabei geht es um positive Geschäftsergebnisse und nachhaltiges Lernen bei allen Beteiligten. Deshalb reden wir nicht nur über die Dinge, sondern packen an den richtigen Stellen an.

Involvierend

Wir sorgen für den zielgerichteten Dialog aller Schlüsselpersonen: in kompakten Workshops, mobilisierenden Großgruppen oder durch professionelles Coaching. Commitment für Veränderungen entsteht nur über Einbeziehung der Betroffenen.

Integrativ

Wir verbinden in unserer Arbeit Fakten und Emotionen. Dazu nutzen wir unsere Fachkompetenz, Managementerfahrung und psychosozialen Fähigkeiten. Gelebte Veränderungen brauchen gute Konzepte und Erlernen von neuem Verhalten.

Co-Creative

Wir arbeiten partnerschaftlich und auf Augenhöhe mit unseren KundInnen. Gemeinsam gestalten wir maßgeschneiderte Prozesse und arbeiten als Sparringpartner an fundierten Konzepten. Wir übernehmen Mitverantwortung für den Erfolg.





Günter Toth

Partner

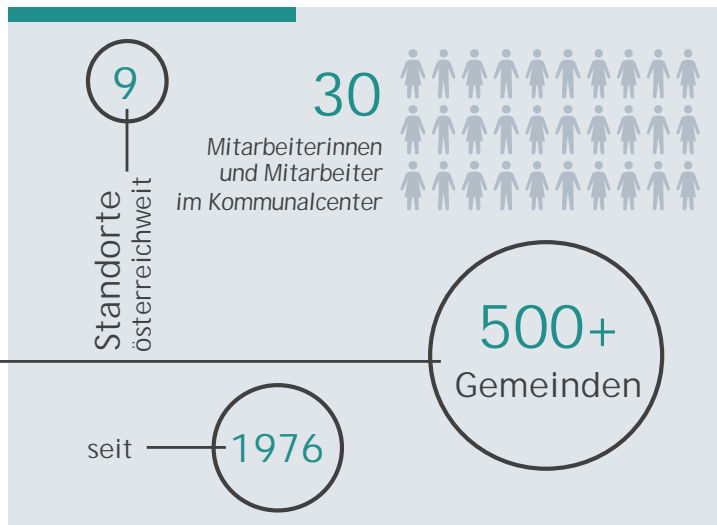
Telefon +43 3352 38 990
guenter.toth@bdo.at

Schwerpunkte der beruflichen Tätigkeit

- Steuerliche Fragestellungen im Bereich Körperschaften öffentlichen Rechts
- Beratung im Bereich der mittelfristigen Finanzplanung öffentlicher Haushalte und Konsolidierungen
- Steuerrechtlicher Spezialist für knapp 600 Gemeinden in Niederösterreich, dem Burgenland, der Steiermark und Kärnten

Sonstige berufliche Aktivitäten

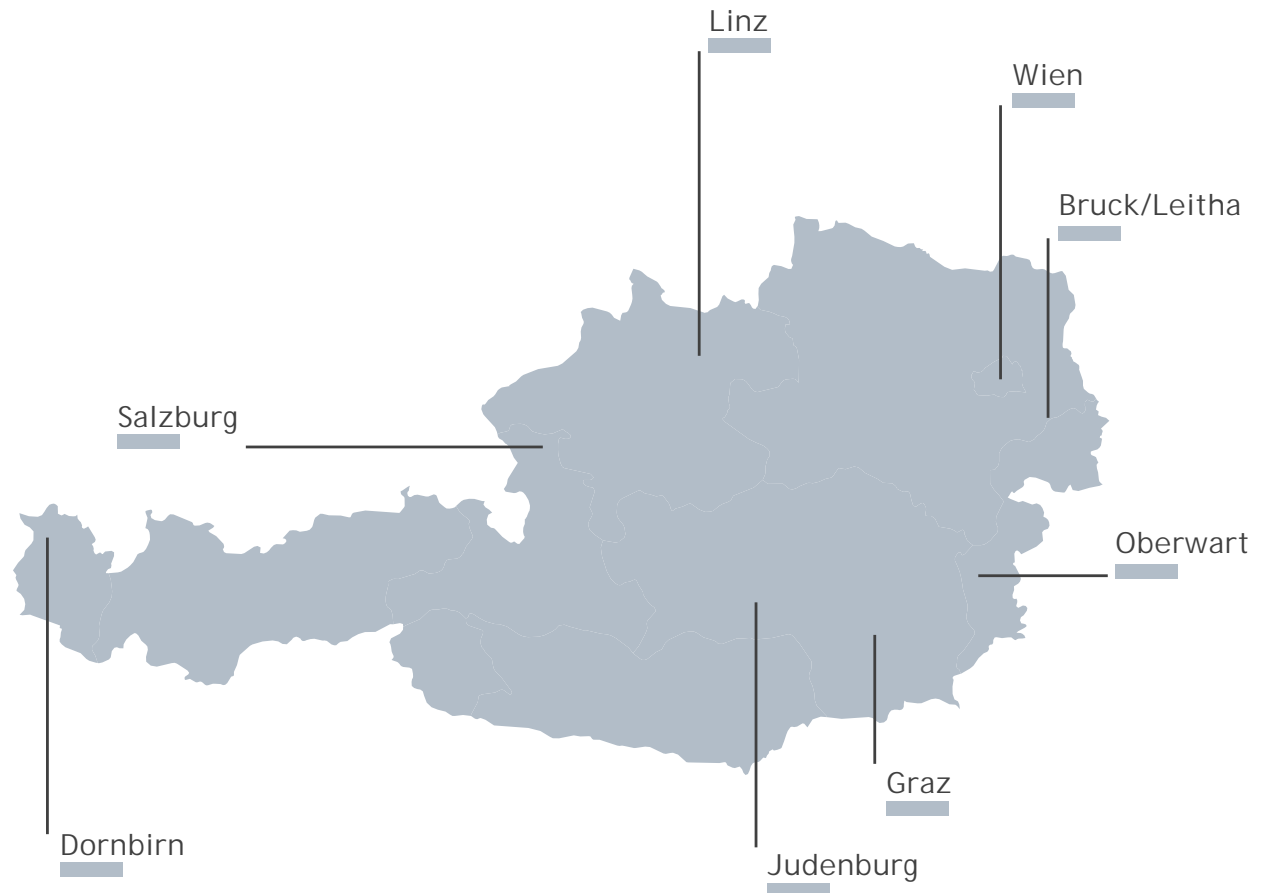
- Starke Praxiserfahrung aufgrund seiner langjährigen Bürgermeister Tätigkeit in einer südburgenländischen Gemeinde



// Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden für jedes kommunale Problem wirksame und maßgeschneiderte Lösungen //



Peter Pilz
Partner, Head of Public



Mit einem breiten Leistungsspektrum bietet BDO seinen Kommunalen Kunden Unterstützung in vielen Bereichen

Leistungsspektrum BDO Kommunal

Steuerliche Beratung

- ▶ Kommunale Buchhaltung
- ▶ SOS-Service bei der kommunalen Buchhaltung
- ▶ Wirtschaftliche Stärkung von Gemeinden
- ▶ Jahresanalysegespräch
- ▶ Tagesordnungscontrolling
- ▶ First Check & Gemeindegeldkurzdiagnose
- ▶ Kurz-Check Gemeindelohnverrechnung
- ▶ Personalverrechnung Kommunal
- ▶ Steueranalyse, Beratung & Erklärung



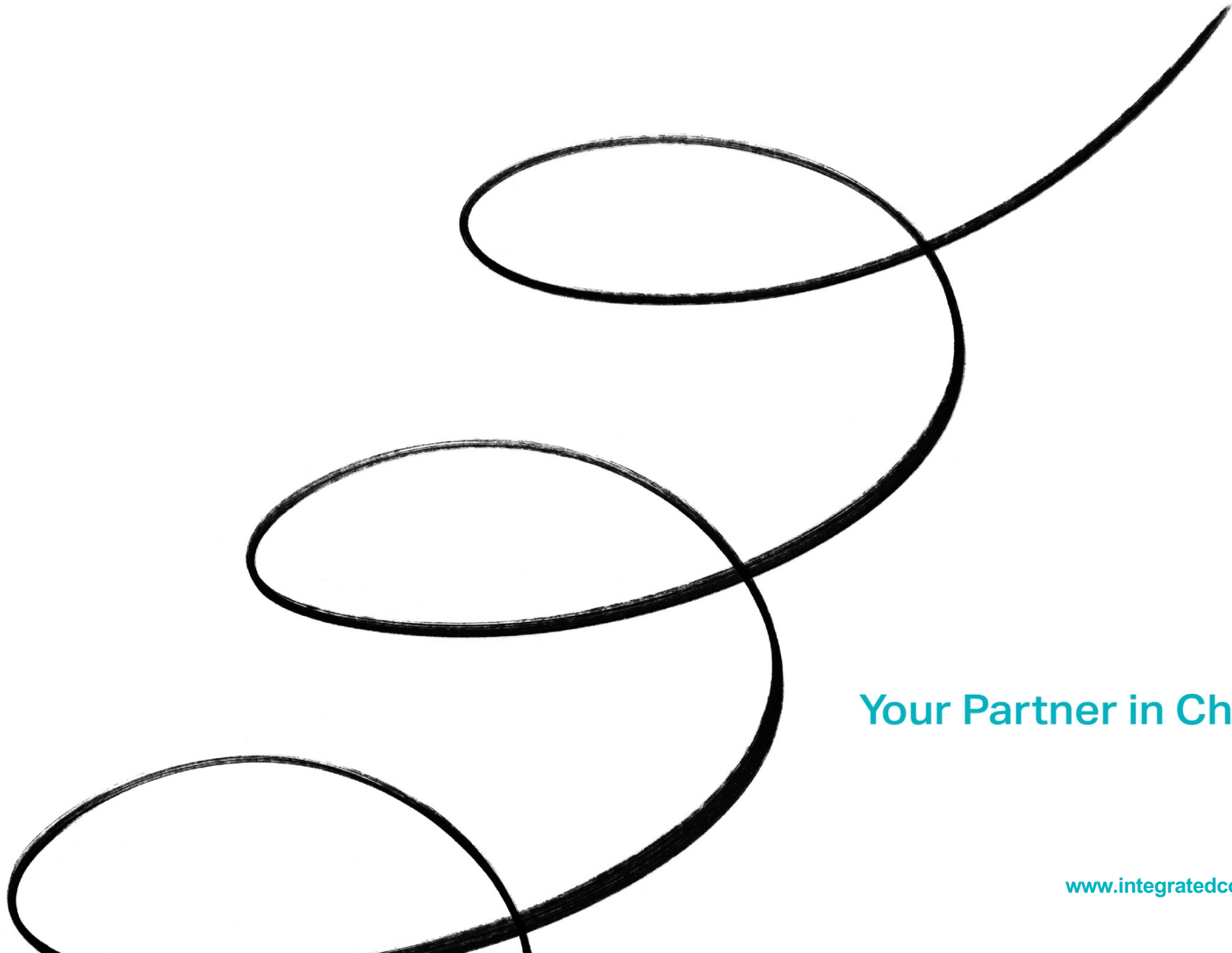
- E-Learning für MandatarInnen
Dauer: 90 Minuten



- E-Learning Lehrgang für Gemeinden
Dauer: ca. 5 Kurstage



Beide Kurse österreichweit online buchbar unter:
<https://vrv-kurse.at> oder <https://www.akademie-burgenland.at>



Your Partner in Change.

www.integratedconsulting.at