



FINANZANALYSE UND UNTERSTÜTZUNG BEI DER MITTELFRISTPLANUNG

für Gemeinden



Webinar
4. Mai 2022



IHRE VORTRAGENDEN

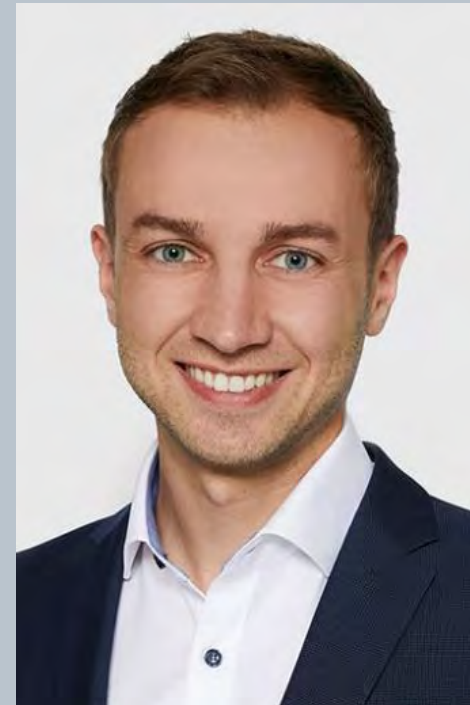
Peter
Pilz
Partner



Hannes
Oberschmid
Director



Philipp
Neuhauser
Consultant



INHALTE

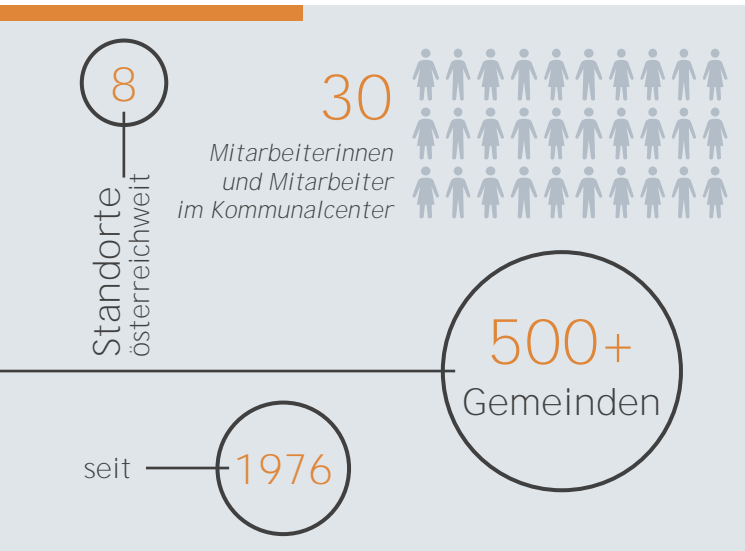
- 01 - Vorstellung BDO
- 02 - Wieso eine Finanzanalyse
- 03 - Drei Schritte zum Kassasturz
- 04 - Finanzierung und Ergebnisrechnung
- 05 - Beispiele einer MFP Analyse
- 06 - Leitfaden

01

VORSTELLUNG BDO

BDO IN ÖSTERREICH - KOMMUNAL

Ihr lokaler Partner für Gemeinden und Städte

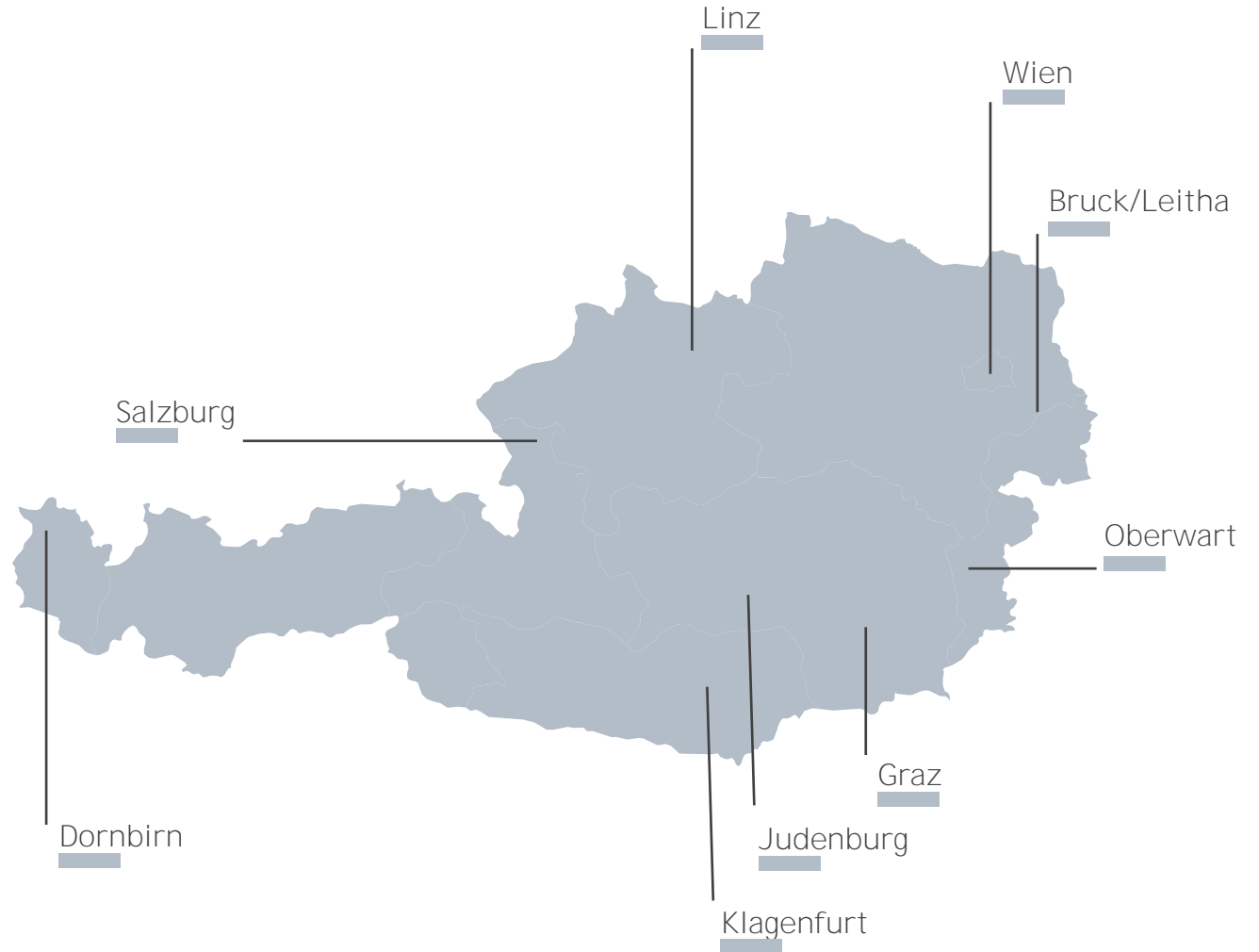


”

Unsere Mitarbeiter:innen finden für jedes kommunale Problem wirksame und maßgeschneiderte Lösungen. “



Peter Pilz
Partner, Head of Public



WAS KOMMUNEN 2022 BEWEGT

GEMEINDE FINANZEN

Die Relevanz eines stabilen und nachhaltigen Budget steigt besonders in Pandemiezeiten für viele Gemeinden. Klarheit und Verständnis über die derzeitige sowie die zukünftige finanzielle Situation der Gemeinde können helfen, die richtigen Entscheidungen zu treffen und Investitionen und Projekte besser zu planen.



DIGITALISIERUNG

Der digitale Wandel stellt viele Kommunen vor große Herausforderungen, birgt aber auch enorme Chancen zur Steigerung der Effizienz und Effektivität. Die Wahl der richtigen Strategie ist ebenso wichtig wie der Aufbau des richtigen Mitarbeiter Knowhows. Wir helfen bei der Entwicklung des richtigen Zugangs, leiten gemeinsam individuell vernünftige Projekte ab und gehen gemeinsam in die Umsetzung.



DATENBASIERTES CONTROLLING

Auch der kommunale Bereich muss beginnen Daten wie jedes andere strategische Asset zu behandeln. Durch digitale Dashboards, welche die wesentlichen Fakten übersichtlich darstellen, können Prozesse wie das Controlling effizienter und individueller gestaltet werden. Zusammen erarbeiten wir mit Ihnen Lösungen zur effektiven Erhebung, Analyse und Verwertung ihrer Daten.



REGIONALE ENTWICKLUNG

Regionen, Gemeinden und Städte unterscheiden sich in vielen Aspekten, wie Bevölkerungszahl, Wirtschaftsleistung, etc. und haben daher verschiedene Herausforderungen zu bewältigen. Durch die Stärkungen der einzelnen Regionen können zielgerichtete und individuelle Maßnahmen getroffen werden, um auf spezifische Probleme einzugehen und die Lebensqualität der Bevölkerung regional zu verbessern.

02

WIESO EINE FINANZANALYSE

SIE SIND NICHT ALLEINE: VIELE KOMMUNEN MUSSTEN IHRE FINANZPLANUNG ÄNDERN

MFP: Aktualität

So viele Herausforderungen, so wenig Geld: Welcher richtige Weg ist der richtige?

Erstellt: 29.03.2022, 16:00 Uhr

Von: [Sebastian Tauchnitz](#)

Finanzen

Millionenloch in Andechs

24. Februar 2022, 21:54 Uhr | Lesezeit: 2 min



LH Platter: „500 Millionen Euro schweres Länderinvestitionspaket paktiert, Finanzausgleich soll bis 2023 verlängert werden“

Innsbruck (OTS)-

FINANZEN

Wenn Gemeinden das Geld ausgeht

POLITIK

Hallenbad Seekirchen: Gemeinden fehlt Geld

Für das geplante Hallenbad in Seekirchen (Flachgau) werden weitere Gemeinden gesucht, die sich an den Betriebskosten des Bades beteiligen. Seit mittlerweile vier Jahren wird an einem Hallenbad für den Flachgau geplant. Die Krise hat die Finanzsituation der Gemeinden verschärft.

Sparen, sperren, fusionieren: Den Gemeinden droht die Pleite



Österreichs Städte und Gemeinden - im Bild Linz - werden nicht die finanziellen Auswirkungen der Coronakrise nicht aus eigener Kraft tragen können. Ohne zusätzliche Unterstützung durch Bund und Länder müsste ein massives Sparprogramm mit Leistungskürzungen gefahren werden.

Gemeindefinanzen werden immer kritischer

1. DEZEMBER 2020

EINE MFP-ANALYSE SCHAFFT TRANSPARENZ UND KLARHEIT ÜBER DIE FINANZIELLE ZUKUNFT IHRER GEMEINDE

MFP Analyse

Vorteile

- ▶ Möglichkeit Einsparungspotentiale und etwaige finanzielle Risiken frühzeitig zu erkennen
- ▶ Möglichkeit Transparenz über die Finanzsituation der Gemeinde für alle Stakeholder zu schaffen
- ▶ Aufbau einer soliden Basis für weiterführende Investitions- und Projektentscheidungen
- ▶ Möglichkeit Klarheit über die finanzielle Zukunft der Gemeinde zu schaffen
- ▶ Kompetente und fachkundige Unterstützung aufgrund unserer vielseitigen Erfahrung bei der Begleitung von Gemeinden



Stimmen unserer KundInnen

„Konsolidierungs-Change ist immer Risiko - eine durchdachte Struktur macht es die Sache wert.“



Stimmen unserer KundInnen

„Eine aktive und gleichzeitig innovative Finanzplanung in der jetzigen Zeit hat absolute Priorität.“



Stimmen unserer KundInnen

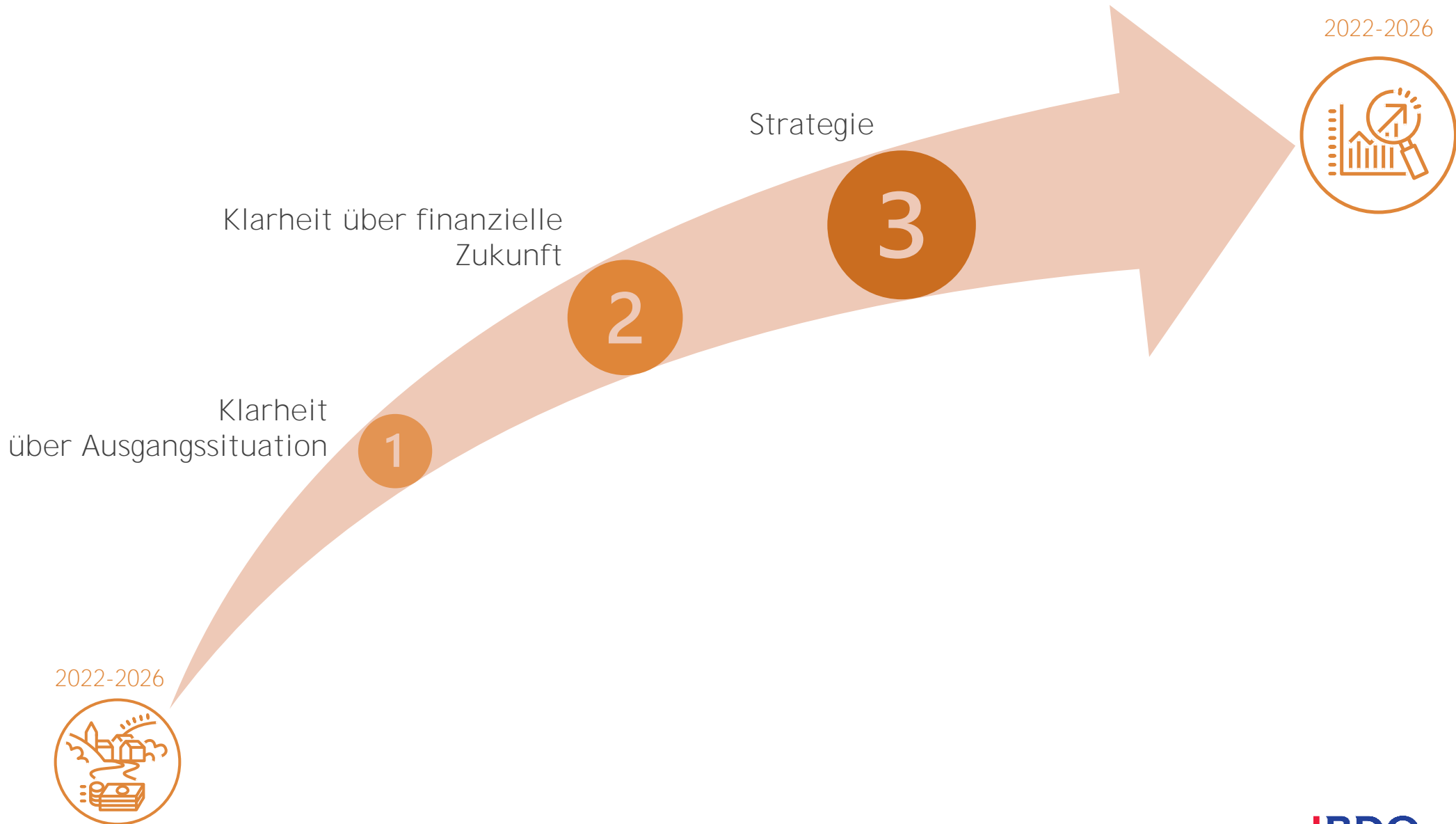
„Den kommunalen Haushalt zu konsolidieren macht Sinn, weil wir es nachfolgenden Generationen schuldig sind! Durchdachte Strukturen sind dabei eine große Hilfe.“

03

DREI SCHRITTE ZUM KASSASTURZ

FÜR EINEN ERFOLGREICHEN KASSASTURZ IST EIN GESAMTFAHRPLAN VON IMMENSER WICHTIGKEIT

Finanzausgleich: 3 Schritte Übersicht



BEI UMFASSENDER ANALYSE DES STATUS-QUO BEKOMMT MAN EIN GUTES BILD DER IST-SITUATION

MFP: (1) Klarheit über die Ausgangssituation

Der Status-Quo bildet die Basis

1. KLARHEIT ÜBER DIE AUSGANGSSITUATION

Mittelfristige Finanzplanung:

In einem ersten Schritt erfolgt die eingehende Analyse der bestehenden mittelfristigen Finanzplanung unter Berücksichtigung der darin enthaltenen laufenden Gebarung, Finanztransaktionen und Gesamtschulden.

Ermittlung des beeinflussbaren Budgets:

Identifikation jenes Teils des Budgets, welcher tatsächlich beeinflussbar ist als Voraussetzung, um Höhe der notwendigen Einsparungen zu bestimmen

Ressourcenanalyse (Personal):

Transparenz über Personaleinsatz, Kosten und Kostendeckungsgrad pro Leistung

Ableitung Finanzbedarf:

Aus den genannten Punkten wird der Finanzbedarf für die Gemeinde abgeleitet

DIE MITTELFRISTPLANUNG DIENT ALS FUNDIERTE ARGUMENTATIONS-GRUNDLAGE FÜR DEN HANDLUNGSBEDARF

MFP: (2) Klarheit über finanzielle Zukunft

Klarheit schaffen

2. KLARHEIT ÜBER DIE FINANZIELLE ZUKUNFT

Mittelfristprognose 2022-2026:

Erstellung einer vorläufigen Mittelfristplanung ohne Verbesserungsmaßnahmen als fundierte Argumentationsgrundlage für den Handlungsbedarf

Zukunftsworkshop:

Abhaltung eines gemeinsamen Workshops zur Definition von geplanten zukünftigen Entwicklungen und Ableitung von verschiedenen Szenarien

Finanzzahlen:

Überleitung der besprochenen Szenarien in relevante Finanzzahlen (Zinsentwicklung, Ertragsanteile, usw.) und ggf. Adaptierung des MFP

Adaptierung:

Gewünschte Vorhaben werden berücksichtigt und Projekte gegebenenfalls fixiert und entsprechend adaptiert

EIN KLARES FINANZZIEL SCHAFFT DIE GRUNDLAGE FÜR DIE WEITERE ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG

MFP: (3) Festlegung eines erreichbaren Ziels

Ein gemeinsames Ziel bestimmt den gemeinsamen Weg

3. FESTLEGUNG EINES ERREICHBAREN ZIELS

Ankopplung an Vision:

Wo soll die Gemeinde 2030 stehen? Welchen Mehrwert soll die Gemeinde für ihre Bürger:innen haben?

Klarheit über die finanzielle Situation:

Um den Handlungsbedarf gegenüber Mitarbeiter:innen und der Öffentlichkeit nachvollziehbar zu machen, ist es hilfreich aufzuzeigen, „was passiert wenn nichts passiert“

Darstellung der Handlungsspielräume:

Handlungsbedarf bezogen auf das beeinflussbare Budget macht die Höhe der Einsparung für alle greifbar

Offene Diskussionskultur:

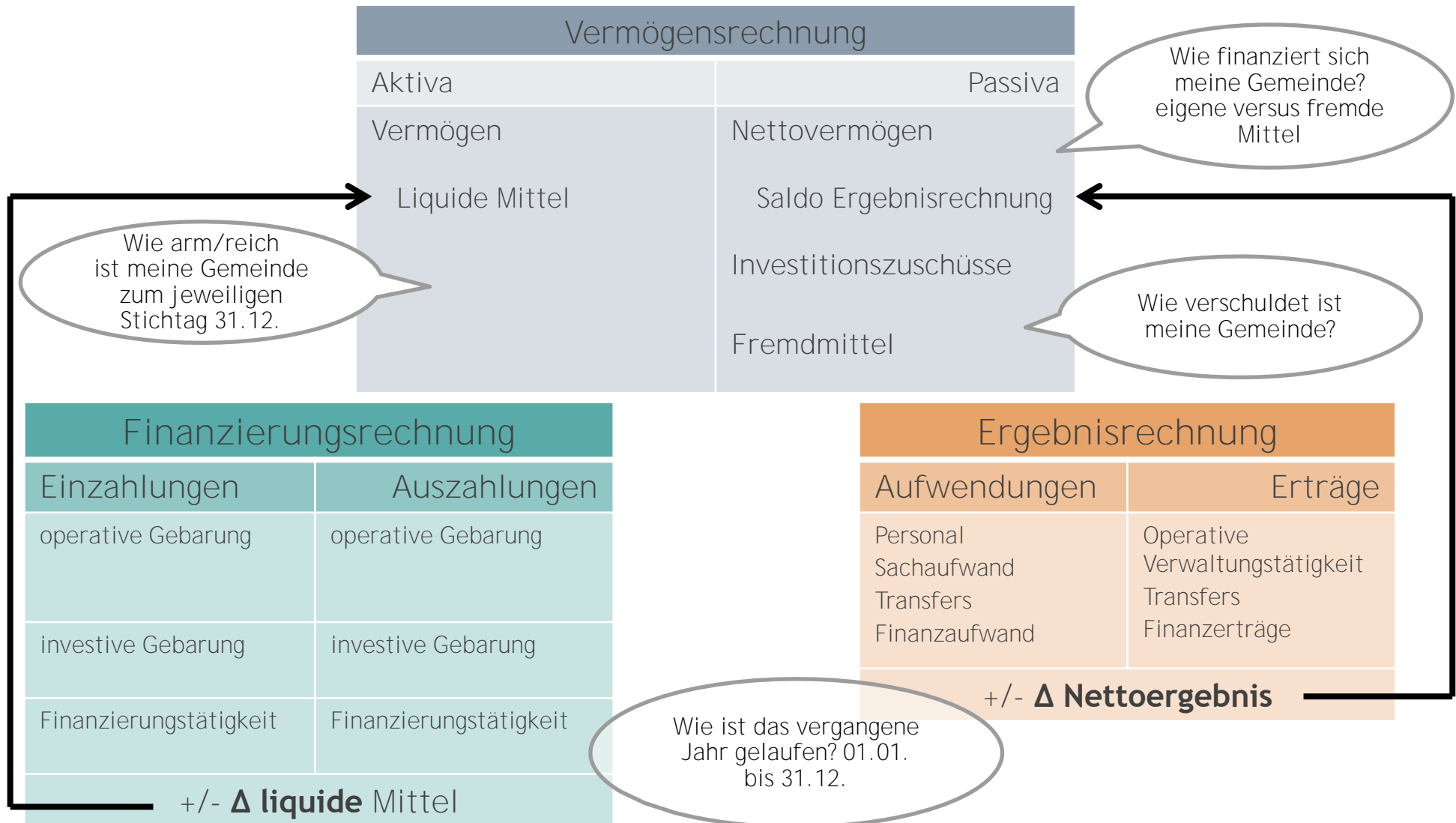
Auch Möglichkeit der Einbindung von engagierten Bürgerinnen und Bürgern

04

FINANZIERUNGS & ERGEBNIS RECHNUNG

DIE ANALYSE WIRD AUF BASIS DER VRV 2015 DURCHGEFÜHRT

Die VRV 2015 ist ein 3-Komponenten-System bestehend aus Ergebnis-, Finanzierungs- und Vermögensrechnung

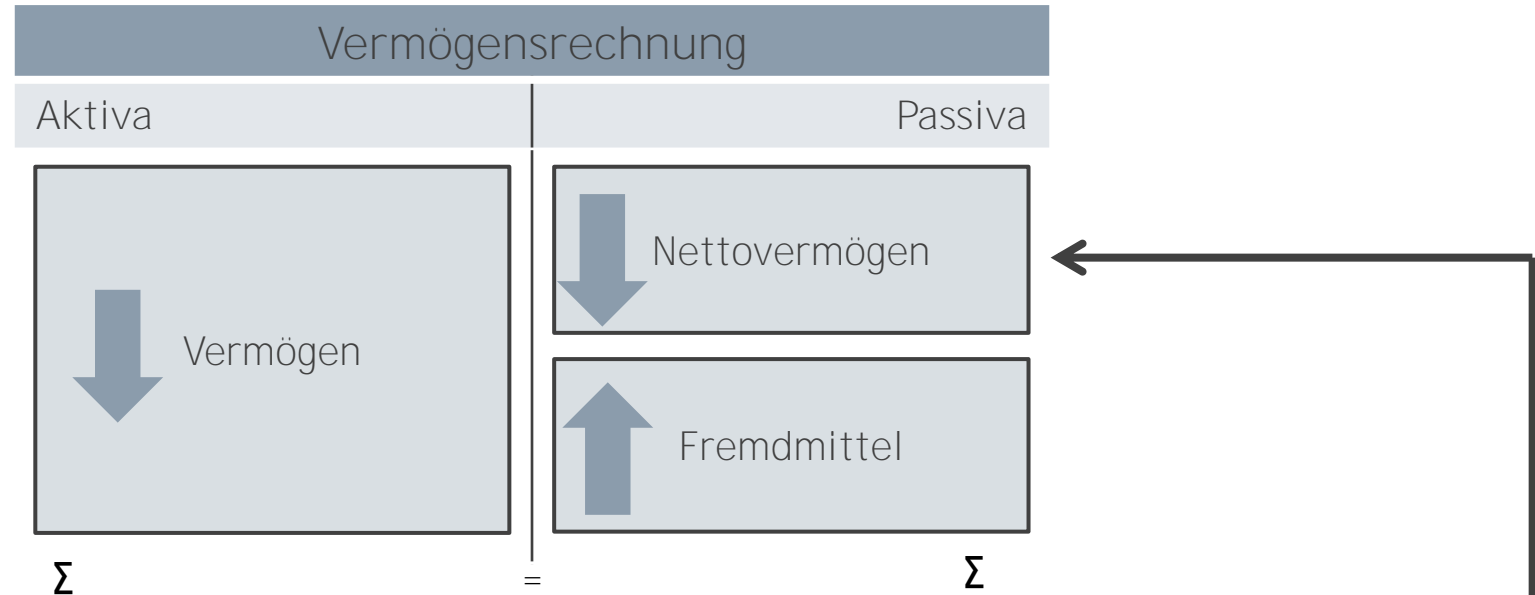


KOMMT MEINE GEMEINDE MIT IHREN EINNAHMEN AUS?

Finanzierungsrechnung 2020				Ergebnisrechnung (~ GuV) 2020				
Einzahlungen		Auszahlungen		Aufwendungen		Erträge		
Operative Gebarung	Ertragsanteile	30.000	Kosten lfd. Betrieb	20.000	Ertragsanteile	30.000		
			Zinsen	1.000		Zinsen	1.000	
						Abschreibungen	3.000	
<p>Sollte jedes Finanzjahr positiv sein</p> <p>Saldo 1 „laufender Betrieb“: +9.000</p>				<p>Saldo</p> <p>+/- Δ Nettoergebnis: +6.000</p> <p>Substanzverlust des Vermögens wird abgedeckt</p>				
Investive Gebarung	Verkauf von Vermögen, Investitionszuschüsse		Investitionen	5.000	<p>Sollte über die Jahre - mittel- bis langfristig - positiv sein.</p>			
	<p>Saldo 2 investive Gebarung: -5.000</p> <p>Saldo 3 Nettofinanzierungssaldo: + 4.000</p>							
Finanzierungstätigkeit	Kreditaufnahmen		Kredittilgungen	3.000				
	<p>Saldo 4 Finanzierungstätigkeit: -3.000</p> <p>+/- Δ = Änderung liquide Mittel: +1.000</p>							

WAS WÄRE WENN, ICH ZWAR GELDMÄßIG MIT MEINEM EINKOMMEN AUSKOMME, ABER ...

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



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.

05

BEISPIEL EINER MFP ANALYSE

DIE GELDFLÜSSE DER MUSTER GEMEINDE VON 2021 BIS 2026 STELLEN SICH WIE FOLGT DAR

Finanzhaushalt - derzeitige Situation lt. MFP

Finanzierungshaushalt (in EUR)	RA	MFP	MFP	MFP	MFP	PLAN	KUM
MVAG Bezeichnung	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2021 - 2026
Summe Einzahlungen operative Gebarung	1.400.000	1.180.000	1.180.000	1.180.000	1.190.000	1.215.000	7.345.000
Summe Auszahlungen operative Gebarung	1.300.000	1.200.000	1.210.000	1.220.000	1.230.000	1.260.000	7.420.000
Saldo (1) Geldfluss aus der operativen Gebarung (31-32)	100.000	-20.000	-30.000	-40.000	-40.000	-45.000	-75.000
Summe Einzahlungen investive Gebarung	190.000	40.000	2.000	2.000	2.000	2.000	238.000
Summe Auszahlungen investive Gebarung	230.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	255.000
Saldo (2) Geldfluss aus der investiven Gebarung (33-34)	-40.000	35.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-17.000
Saldo (3) Nettofinanzierungssaldo (Saldo1 + Saldo2)	60.000	15.000	-33.000	-43.000	-43.000	-48.000	-92.000
Summe Einzahlungen aus der Finanzierungstätigkeit	280.000	0	0	0	0	0	280.000
Summe Auszahlungen aus der Finanzierungstätigkeit	350.000	-190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	1.300.000
Saldo (4) Geldfluss aus der Finanzierungstätigkeit (35-36)	-70.000	-190.000	-190.000	-190.000	-190.000	-190.000	-1.020.000
Saldo (5) Geldfluss aus der voranschlagswirksamen Gebarung (Saldo3 + Saldo4)	-10.000	-175.000	-223.000	-233.000	-233.000	-238.000	-1.112.000
Stand Gesamtverschuldung [rechnerisch]	-362.858	-537.858	-760.858	-993.858	-1.226.858	-1.464.858	-1.464.858

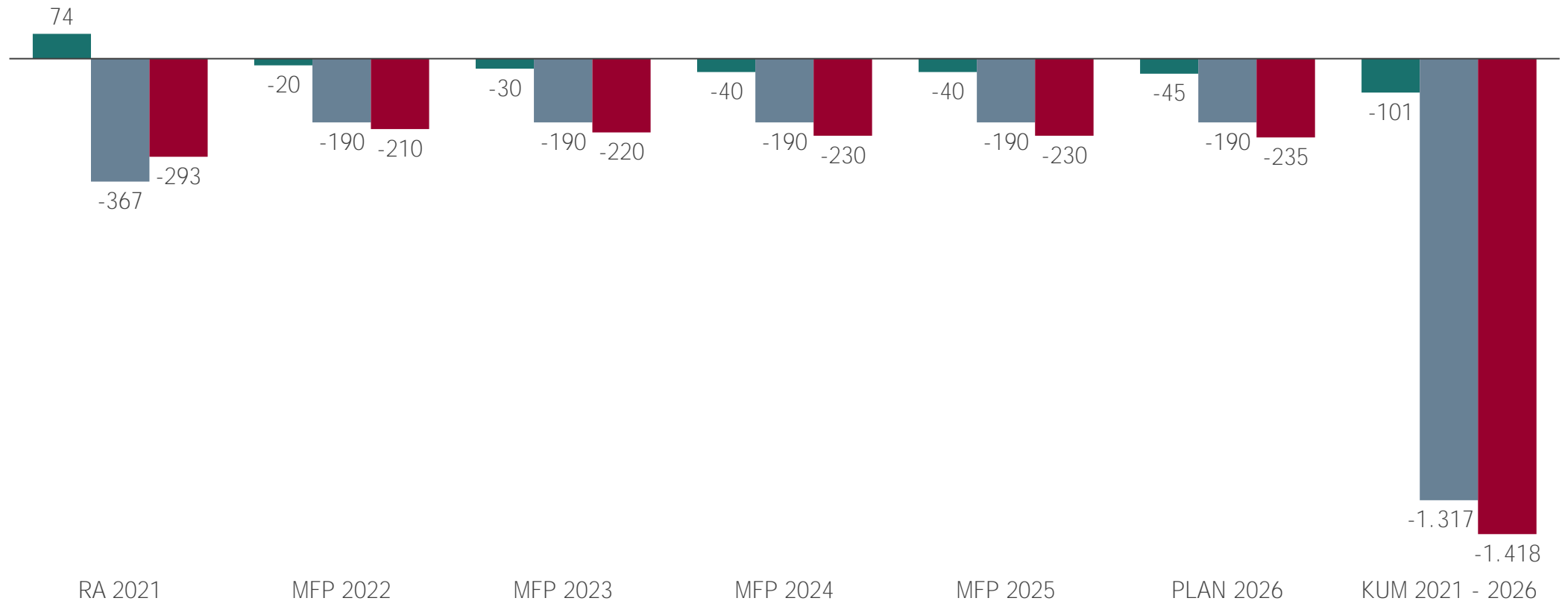
Kommentar

- ▶ Es ist ein fortlaufender Rückgang der Geldflüsse aus der operativen Gebarung zu erkennen
- ▶ Aufgrund der negativen Entwicklung der Geldflüsse, können weder der laufende Schuldendienst noch künftige Investitionen durch die operativen Geldflüsse der Gemeinde finanziert werden. Damit die Gemeinde nachhaltig wirtschaften kann, bedarf es zusätzlichen operativen Einzahlungen iHv rd. TEUR 250 pro Jahr.
- ▶ Zudem verschlechtert sich die Gesamtverschuldung der Gemeinde von rd. TEUR -363 im Jahr 2021 auf rd. -TEUR 1.465 im Jahr 2026.

DIE JÄHRLICHEN TILGUNGEN DES BESTEHENDEN KREDITE SIND HÖHER ALS DER GELDFLUSS AUS DER OPERATIVEN TÄTIGKEIT

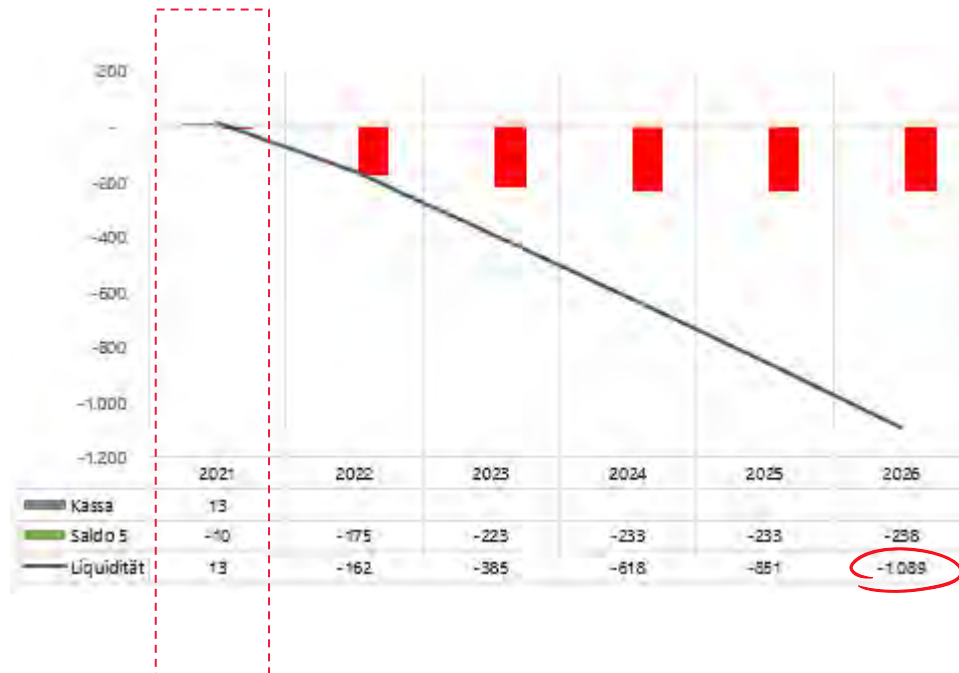
Freie Finanzspitze [in TEUR]

Freie Finanzspitze 1 Tilgungen Freie Finanzspitze 2

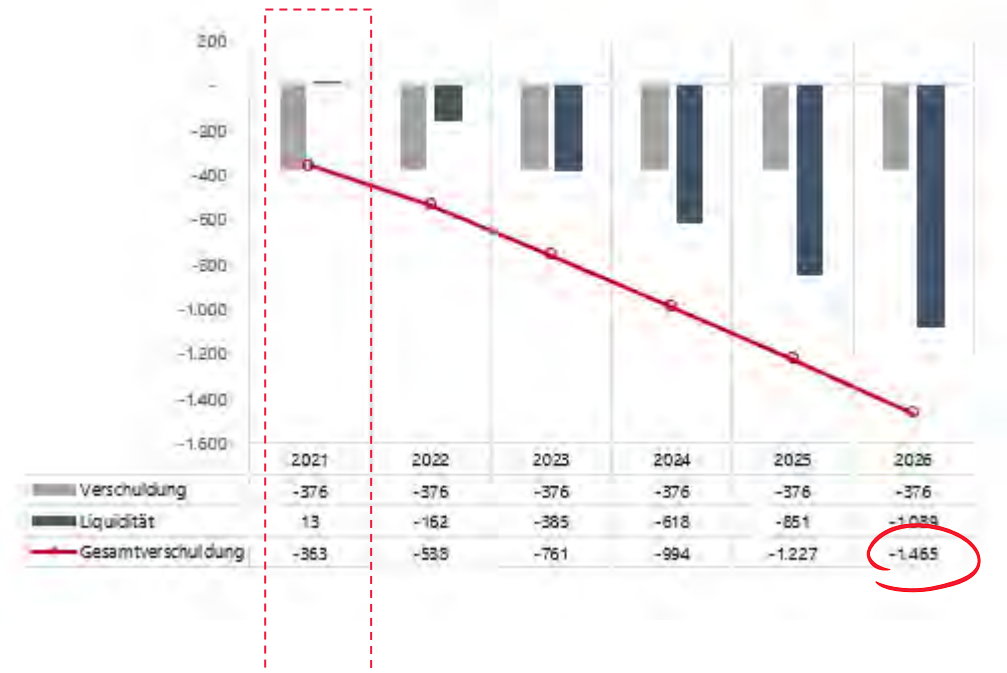


AUFGRUND DER ENTWICKLUNG DES FINANZIERUNGSHAUSHALTS SOLLTEN GEGENSTEUERUNGSMÄßNAHMEN ERGRIFFEN WERDEN

Liquiditätsentwicklung [in TEUR]



Gesamtverschuldung (Verschuldung + Liquidität) [in TEUR]



Anmerkungen

- ▶ Auf Basis der Mittelfristplanung der Muster Gemeinde ergibt sich eine prognostizierte Finanzierungslücke von rd. TEUR -1.089 bis 2026
- ▶ Die Gesamtverschuldung der Gemeinde erhöht sich bis zum Jahr 2026 auf rd. TEUR 1.465.
- ▶ Damit die Gemeinde nachhaltig wirtschaften und Investitionen realisieren kann, benötigt es entsprechende Gegensteuerungsmaßnahmen.

07

LEITFADEN

ALS LEITFADEN SOLLTEN SOWOHL EINNAHMEN- ALS AUCH AUSNAHMENSEITIG FOLGENDE FRAGEN BEANTWORTET WERDEN

MFP: Leitfaden

*Kleine Schritte mit
großem Mehrwert*

EINNAHMEN

Gebührensituation

- ▶ Wurden alle Gebühren der MFP eingehoben oder bestehen hohe Außenstände?
- ▶ Adaptierungsmöglichkeiten bei Gebühren wie zB Müll, Wasser, Abwasser, etc.?

Förderungen

- ▶ Wurden alle verfügbaren Förderprogramme für Investitionen oder laufende Leistungen genutzt?

AUSGABEN

Kassastand

- ▶ Ist der Kassastand frei verfügbar?

Ressourcen (Personal)

- ▶ Gibt es personelle Veränderungen wie z.B. Neueintritte, Pensionierungen, Vorrückungen?

Projekte

- ▶ Wurden alle Projekte im Zeitraum von 3- bis 5 Jahren erfasst und wie werden diese finanziert (Darlehen)? Wurden alle Förderungen der Projekte berücksichtigt?

Ermessensausgaben

- ▶ Bestehen Adaptierungsmöglichkeiten bei Sponsorings, Zuschüssen, Subventionen?

Finanzierungsstruktur

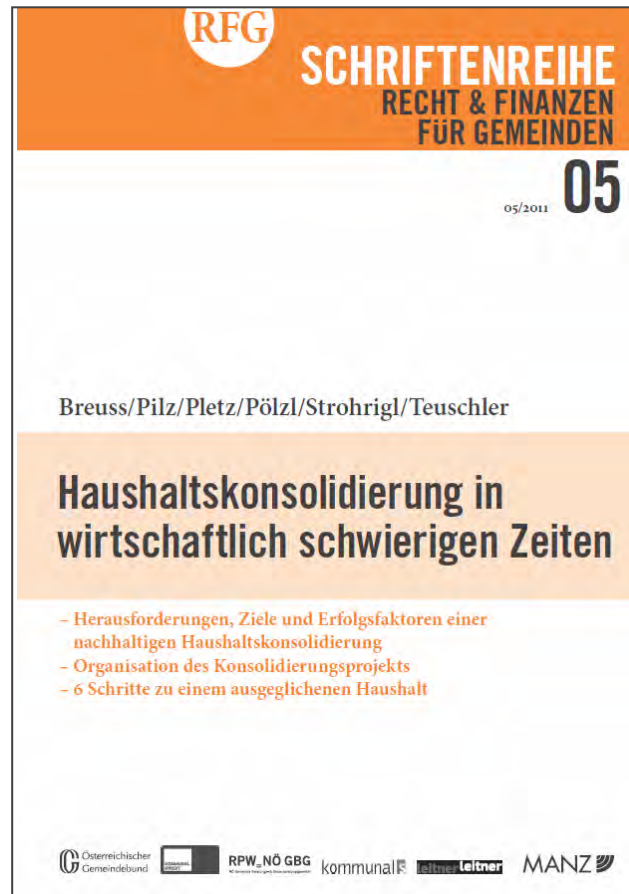
- ▶ Können zusätzliche Kreditlinien genutzt bzw. Tilgungszahlungen gestreckt werden?

Analyse der Investitionen

- ▶ Wurden Investitionen verschoben, Projekte redimensioniert, die Finanzierung neu strukturiert?

IN UNSEREN AKTUELLE PUBLIKATIONEN FINDEN SIE NOCH WEITERE INFORMATIONEN ZU DEN HEUTE BESPROCHENEN INHALTEN

Aktuelle Publikationen



KONTAKT INFORMATIONEN



Peter
Pilz
Partner

+43 5 70 375 - 8850
+43 664 60 375 - 8850
peter.pilz@bdo.at



Hannes
Oberschmid
Director

+43 5 70 375 - 8826
+43 664 60 375 - 8826
hannes.oberschmid@bdo.at



Philipp
Neuhauser
Consultant

+43 5 70 375 - 1868
+43 664 60 375 - 1868
philipp.neuhauser@bdo.at

TEAM

BDO KommunalCenter



Andreas
Schlögl

Partner



Günter
Toth

Partner



Peter
Pilz

Partner



Petra
Simonis-
Ehtreiber

Director



Silke
Pöll

Senior
Managerin

*Jasmin Böhm • Andrea Felber • Silke Halper • Rebecca Jandrisits-Radakovits
Tamara Kacsits • Michaela Loske-Vittorelli • Manfred Mertel • Claudia Ostermann
Klaudia Pichler • Dietmar Pilz • Verena Putz • Oliver Rosenfelder • Laura Schnell
Anita Wagner • Sandra Wagner • Marion Wingelhofer • Andrea Wukits*

RFG MAGAZIN

Recht & Finanzen für Gemeinden



ABOS

- ▶ Jahresabonnement 2022 EUR 160,- inkl. Versand (in Österreich)
- ▶ Jahresabonnement 2022 für Mitglieder des Gemeindebundes EUR 128,-
- ▶ Kennenlern-Abonnement 2022: 2 Hefte EUR 20,- inkl. Versand (in Österreich)



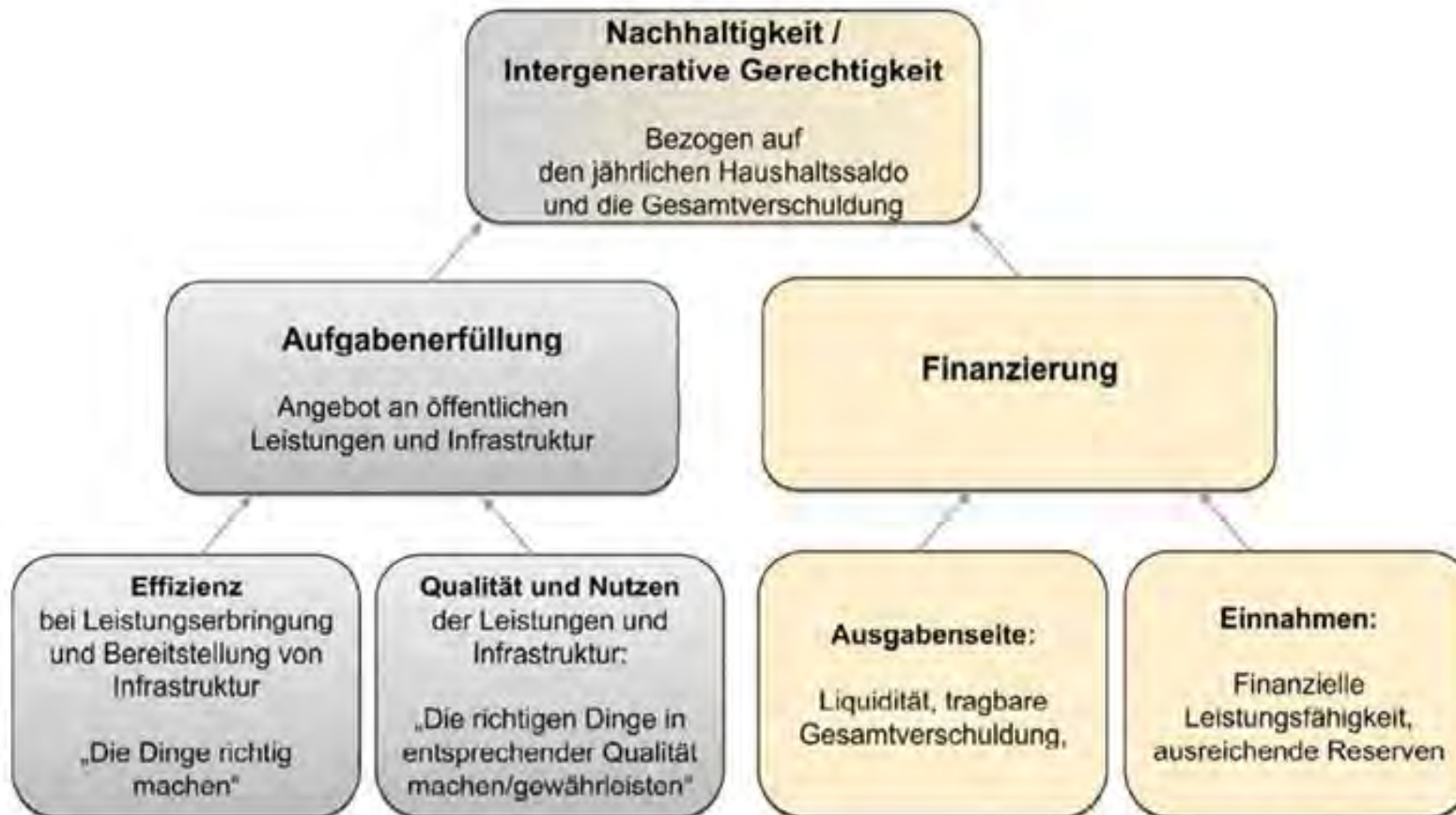
WE SEARCH FOR
GREATNESS.



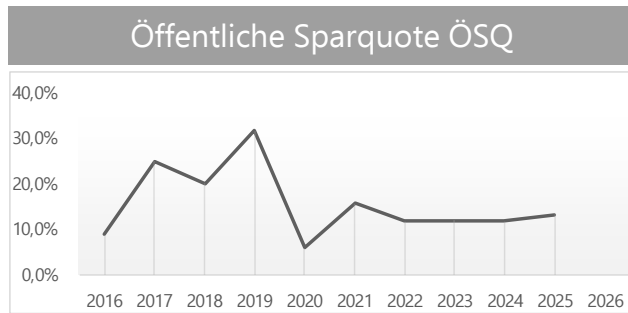
07

APPENDIX

RAHMENKONZEPT FÜR ZUR KATEGORISIERUNG VON FINANZKENNZAHLEN



KENNZAHLEN [1/2] (FIKTIVE ZAHLEN)



$$= \frac{\text{Geldfluss operative Gebarung}}{\text{Auszahlungen operative Gebarung}}$$

Aussagekraft: Spielraum für Finanzierung von Investitionen und Tilgungen

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
8,8%	25,0%	20,1%	31,7%	5,9%	15,6%	11,7%	11,9%	11,7%	13,2%	

Referenzwerte:

Sehr gut	Gut	Durchschnitt	Genügend	Ungenügend
> 25 %	> 20 %	> 15 %	> 5 %	< 5 %



$$= \frac{\text{Einzahlungen operative + investive Gebarung}}{\text{Auszahlungen operative + investive Gebarung}}$$

Aussagekraft: Wie weit können Investitionen mit operativen Überschüssen finanziert werden? Wie weit ist Nettoneuverschuldung notwendig?

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
99%	110%	105%	96%	69%	94%	106%	107%	109%	110%	

Referenzwerte:

Sehr gut	Gut	Durchschnitt	Genügend	Ungenügend
> 110 %	> 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %



$$= \frac{\text{Verschuldung (ohne Haftungen)}}{\text{Geldfluss operative Gebarung}}$$

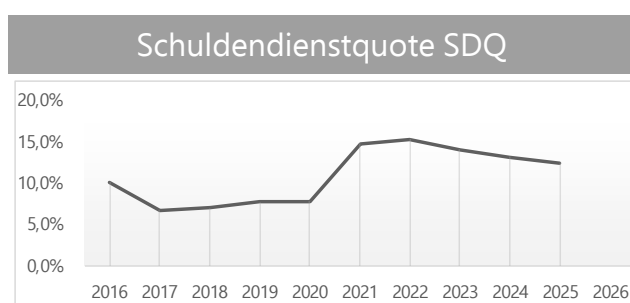
Aussagekraft: Wie lange muss der Cash-Saldo für die Schuldentilgung herangezogen werden?

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
6,2	2,1	2,3	1,8	17,7	6,9	8,4	7,4	6,7	5,2	

Referenzwerte:

Sehr gut	Gut	Durchschnitt	Genügend	Ungenügend
< 3 Jahre	< 7 Jahre	< 12 Jahre	< 25 Jahre	> 25 Jahre

KENNZAHLEN [2/2] (FIKTIVE ZAHLEN)



$$= \frac{\text{Gesamtschuldendienst}}{\text{Öffentliche Abgaben}}$$

Aussagekraft: Welcher Teil der Abgabenerträge ist für den Schuldendienst gebunden?

Anmerkung: Öffentliche Abgaben = Eigene Abgaben + Gebühren + Ertragsanteile

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
10,2%	6,7%	7,0%	7,7%	7,8%	14,8%	15,4%	14,1%	13,2%	12,5%	

Referenzwerte:

Sehr gut	Gut	Durchschnitt	Genügend	Ungenügend
< 10 %	< 15 %	< 20 %	< 25 %	> 25 %



$$= \frac{\text{Geldfluss operative Gebarung abzügl. Tilgungen}}{\text{Einzahlungen operative Gebarung}}$$

Aussagekraft: Spielraum für neue Investitionen/ Projekte nach Begleichung der Tilgungen

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2,6%	16,6%	12,8%	19,8%	1,1%	4,8%	0,8%	1,7%	2,1%	3,5%	

Referenzwerte:

Sehr gut	Gut	Durchschnitt	Genügend	Ungenügend
> 15 %	> 12 %	> 8 %	> 3 %	< 3 %

Anmerkungen:

- Ausgegliederte Gesellschaften finden in den Kennzahlen keine Berücksichtigung.
- Der Schuldenstand bei der Kennzahl VSD berücksichtigt keine Haftungen und keine Leasingverpflichtungen
- Der Gesamtschuldendienst bei der Kennzahl SDQ berücksichtigt keine Annuitäten- und Zinszuschüsse

Kennzahlen: KDZ-Quicktest. © „KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung“