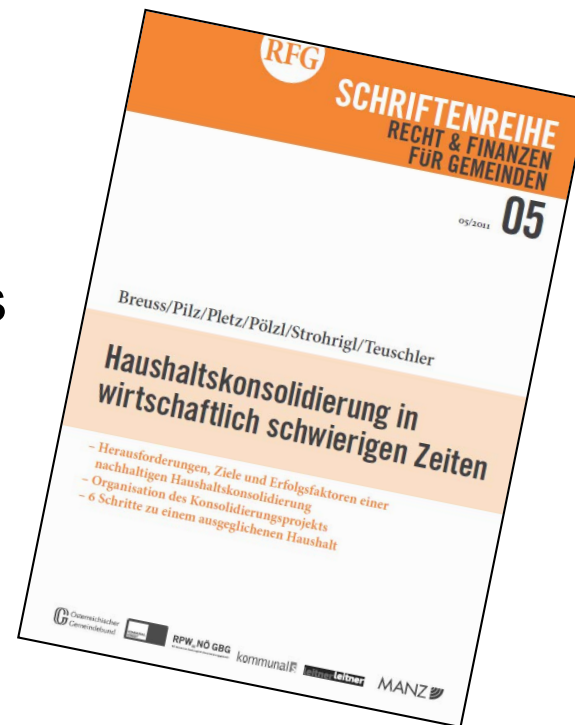


# Haushaltskonsolidierung

FEBRUAR 2021

Webinar des Kommunalverlags  
presented by ICG & BDO



# AM HEUTIGEN VORMITTAG STEHT IHNEN GEBÜNDELTE ERFAHRUNG UND EXPERTISE AUS BDO & ICG ZUR VERFÜGUNG

Vortragende



**DR. ANDREAS PÖLZL**

+43 (676) 3270500

andreas.poelzl@integratedconsulting.at



**DR. PETER PILZ**

+43 (316) 36370

peter.pilz@bdo.at



**MAG. VERONIKA MESZARITS, MBA**

+43 (664) 8161587

veronika.meszarits@integratedconsulting.at



**DI DR. HANNES OBERSCHMID**

+43 (316) 36370

hannes.oberschmid@bdo.at



**MMAG. CHRISTINA DULLER**

+43 (676) 3270800

christina.duller@integratedconsulting.at



**ING. ANDREAS SCHLÖGL**

+43 (3352) 38990

andreas.schloegl@bdo.at



# ZEITPLAN UND ZIELE

## Der Zeitplan des heutigen Webinars

Zeit	Programmpunkt
09:30 - 09:40	Begrüßung
09:40 – 10:20	Überblick über die Haushaltskonsolidierung
10:20 – 10:50	Podiumsdiskussion und Q&A
10:50 – 11:00	Abschlussworte

## Ziele



Auswirkungen der Corona-Krise auf den Haushalt der österreichischen Gemeinden



Aufbau eines Verständnisses für die Herangehensweise an eine Haushaltskonsolidierung



Praxistipps, Erfolgsfaktoren und Best-Practices

# Aktualität der Haushaltskonsolidierung im Spannungsfeld von Corona



# SIE SIND NICHT ALLEINE: VIELE KOMMUNEN MUSSTEN IHRE PLÄNE AUFGRUND VON CORONA ÄNDERN

Haushaltskonsolidierung: Aktualität



CORONAVIRUS

## CoV: Massive Folgen für Linzer Finanzen

Weniger Einnahmen – mehr Ausgaben. Die Corona-Krise hat sich massiv auf die Linzer Finanzen ausgewirkt. 57 Millionen Euro beträgt der Schaden laut einer Hochrechnung bis jetzt.

10. Dezember 2020, 7:33 Uhr



Stadt Krems

## Franz Schnabl: Corona setzt Gemeinden zu

24. September 2020, 08:55 Uhr

## Corona-Krise trifft Gemeinden unterschiedlich

Städte besonders stark betroffen – Differenzierte Hilfen notwendig

PULKAUTAL

## Gemeindefinanzen: Skepsis, dass Hilfspaket reicht

ÖVP-Abgeordnete froh über Aufstockung. „Es wird nicht reichen“, meint aber nicht nur SPÖ-Bürgermeister Goldinger.

22. Dezember 2020, 14:37 Uhr Finanzen - Wiesbaden

## Brandenburgs Schulden in der Corona-Krise deutlich erhöht



WIRTSCHAFT

09.04.2020

## Coronavirus: Droht Städten und Gemeinden der finanzielle Kollaps?

Städte und Gemeinden stehen vor massiven Einnahmeverlusten, während Ausgaben stagnieren oder steigen.



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

GEMEINDEPAKET DECKT BEDARF NICHT

## Regierung lässt Gemeinden im Stich: Leere Kassen, hohe Ausgaben durch Krise

NEUSIEDL AM SEE

## Virus stoppt den Schuldenabbau

Die Covid-Krise hat den Aufwärtstrend in Neusiedls Finanzen jäh abgebrems. Rücklagen sind nun aufgebraucht.

# DIE CORONA KRISE WIRD SICH AUF ALLE 3 SÄULEN DER GEMEINDEFINANZIERUNG AUSWIRKEN

Haushaltskonsolidierung: Auswirkung der Corona Krise (1)

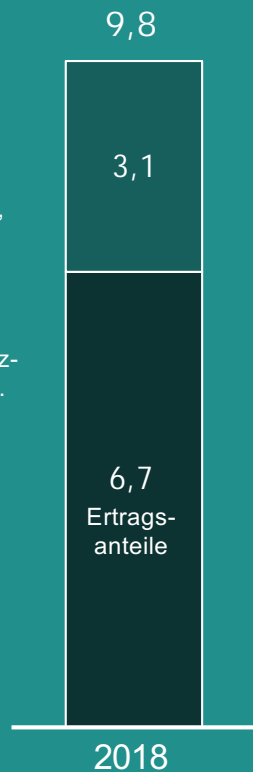
## Gemeindefinanzierung Österreich

22,5 Mrd. EUR

Einnahmen 2018\*

### Ertragsanteile und Transfers

Unter Ertragsanteilen werden die gemeinschaftlichen Bundesabgaben verstanden, die der Bund erhebt und dann auf Bund, Länder und Gemeinden verteilt. Basis dafür ist der Finanzausgleich. Die betragsmäßig größten Positionen sind die Umsatzsteuer und die Lohnsteuer. Unter Transferzahlungen wird der Zuschuss von Bund/Land zum Haushaltsausgleich verstanden.



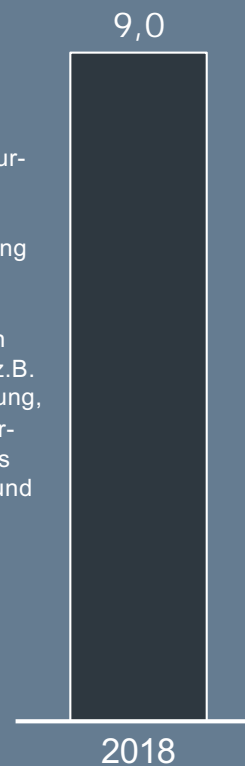
**44 %**

der Gesamteinnahmen in 2018

2018

### Gebühren und sonstige Einnahmen

Gebühren werden von Gemeinden für die Benützung von Infrastrukturangeboten erhoben. Darunter fallen etwa die Wasserver- und -entsorgung und die Abfallwirtschaft. Sonstige Einnahmen sind Erträge aus der operativen Verwaltungstätigkeit, wie z.B. Vermietung und Verpachtung, Einnahmen aus Kinderbetreuung, Einnahmen aus Freizeitanlagen, Museen und Ähnliches.



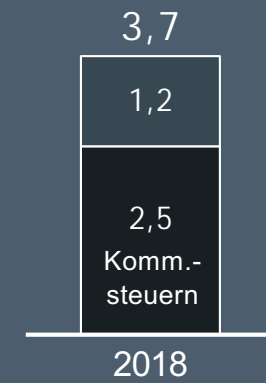
**40 %**

der Gesamteinnahmen in 2018

2018

### Steuern und Abgaben

Diese Position setzt sich hauptsächlich (>80%) aus Kommunalsteuern und Grundsteuern zusammen. Zusätzlich fallen auch weitere Abgaben wie z.B. Gebrauchsabgaben, Verwaltungsabgaben, Fremdenverkehrsabgaben darunter.



**16 %**

der Gesamteinnahmen in 2018

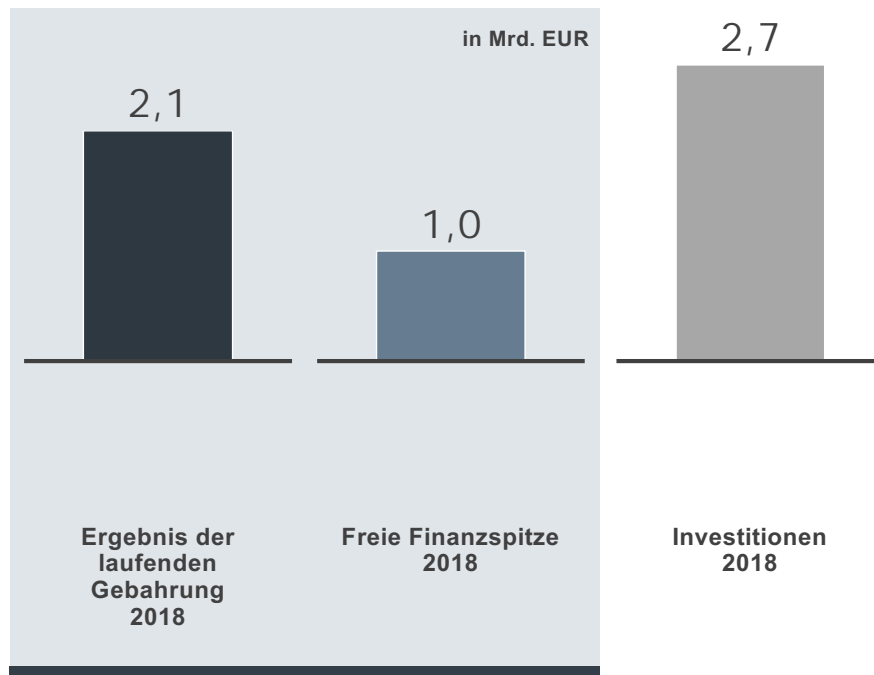
2018

# DIE CORONA KRISE WIRD SICH AUF ALLE 3 SÄULEN DER GEMEINDEFINANZIERUNG AUSWIRKEN

Haushaltskonsolidierung: Auswirkung der Corona Krise (2)

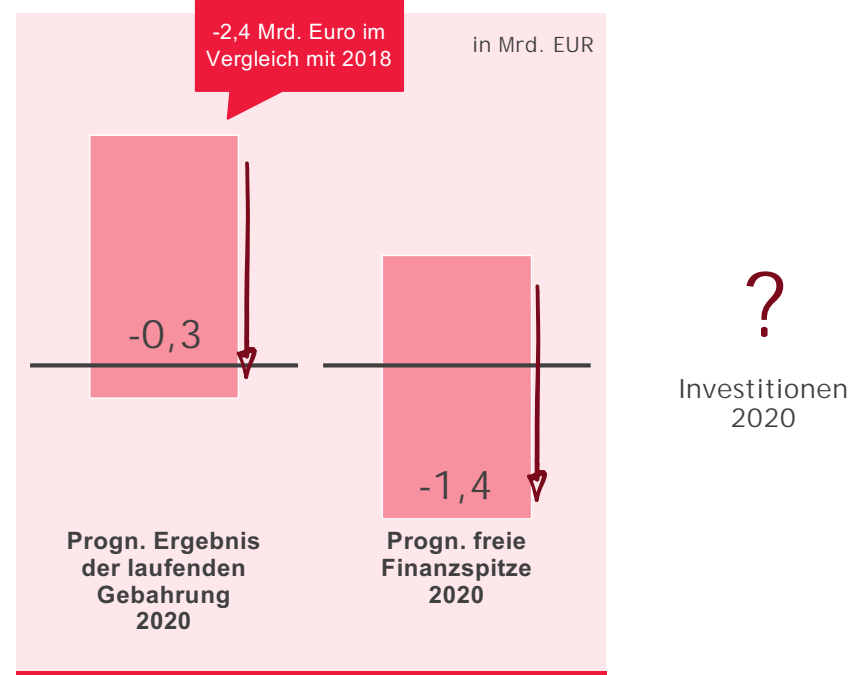
## Ausgangssituation

- Der Gemeindefinanzbericht 2019 für das Jahr 2018 zeigt, dass die Gemeinden ein Ergebnis der laufenden Gebahrung von ca. +2,1 Mrd. Euro und eine freie Finanzspitze von rund +1 Mrd. Euro aufweisen.
- Weiters haben die Gemeinden rund 2,7 Mrd. Euro investiert.



## Erwartete Auswirkungen durch COVID-19

- Auf Basis von Gesprächen mit Schlüsselstakeholdern und ersten Analysen gehen wir von einem Gesamtminus iHv ca. 2,4 Mrd. Euro aus.
- Sowohl bei den Ertragsanteilen, als auch bei der Kommunalsteuer wird ein Einbruch von bis zu 20% erwartet. Die Ertragsanteile würden damit unter den Wert von 2012 sinken.
- Des Weiteren werden die sonstigen Einnahmerückgänge und Mehrkosten auf rund 500 Mio. Euro geschätzt.
- Das daraus resultierende „Corona-Minus“ erreicht damit annähernd die Höhe der Investitionen im Jahr 2018.



# DIE CORONA KRISE WIRD SICH AUF ALLE 3 SÄULEN DER GEMEINDEFINANZIERUNG AUSWIRKEN

*Haushaltskonsolidierung: Auswirkung der Corona Krise (3)*

Die Einnahmerückgänge führen in der Ergebnisrechnung zu einem negativen Nettoergebnis...

...und verursachen massive Liquiditätsengpässe in den Gemeinden (Problem: Jahressechstel-Regelung und dadurch eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten), abgebildet in der Finanzierungsrechnung...

...was jedenfalls eine massive Verringerung des Nettovermögens in der Vermögensrechnung nach sich zieht.



# DURCH UNSERE CORONA-CHECKLIST KÖNNEN DIE AUSWIRKUNGEN DER PANDEMIE AUF DEN GEMEINDEHAUSHALT BESTIMMT WERDEN

Haushaltskonsolidierung: Corona Checkliste

 <p><b>Corona Checkliste für Gemeinden</b></p>	<p><b>Laufender Haushalt</b> <i>Geldfluss der Operativen Gebarung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Welche <b>Einzahlungen</b> fallen <b>geringer</b> aus als <b>geplant</b>?</li> <li>▶ Wie hoch wird der <b>Einzahlungsausfall</b> durch Corona im <b>Worst-Case</b> sein?</li> <li>▶ Wann werden die entsprechenden <b>Einzahlungen fließen</b>?</li> <li>▶ <b>Welche Auszahlungen</b> sind <b>zu tätigen</b> und welche lassen sich <b>nach hinten verschieben</b>?</li> <li>▶ Wann sind die entsprechenden <b>Rechnungen zu bezahlen</b>?</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<p><b>Investitions-haushalt</b> <i>Geldfluss der Investiven Gebarung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Welche <b>Investitionen</b> sind für das laufende Jahr <b>geplant</b>?</li> <li>▶ Welche <b>Investitionen</b> lassen sich <b>verschieben oder stoppen</b>?</li> <li>▶ Welche <b>Auszahlungen</b> fallen für die <b>jeweiligen Investitionen</b> wann an?</li> <li>▶ Werden alle <b>Veräußerungsprojekte</b> wie <b>geplant umgesetzt</b>?</li> <li>▶ Wann ist dem <b>Eingang der Veräußerungserlöse</b> zu rechnen?</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<p><b>Finanzierungs-haushalt</b> <i>Geldfluss der Finanzierungstätigkeit</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Welche <b>Tilgungserfordernisse</b> sind wann zu leisten?</li> <li>▶ Welche <b>finanziellen Reserven</b> sind verfügbar?</li> <li>▶ Welche <b>Möglichkeiten der Kreditausweitung</b> sind möglich (z.B. Erhöhung Kassenkredit)?</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

# 6 Schritte zur Haushaltskonsolidierung

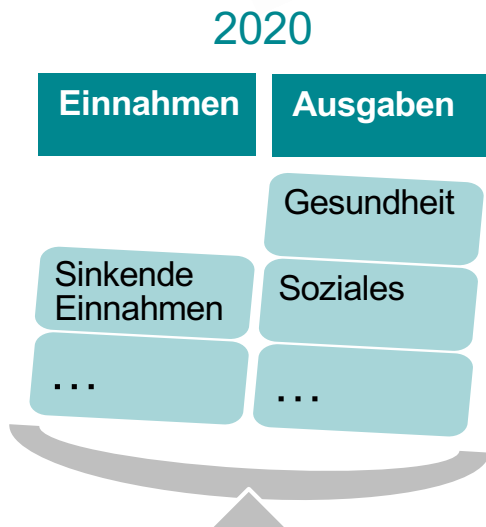
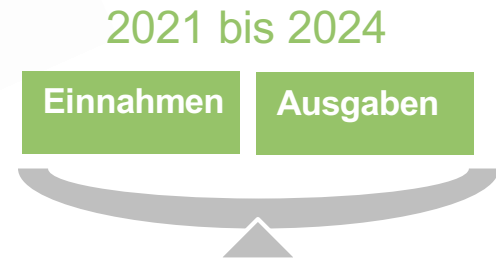


# FÜR EINE ERFOLGREICHE HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG IST EIN GESAMTFAHRPLAN VON IMMENSER WICHTIGKEIT

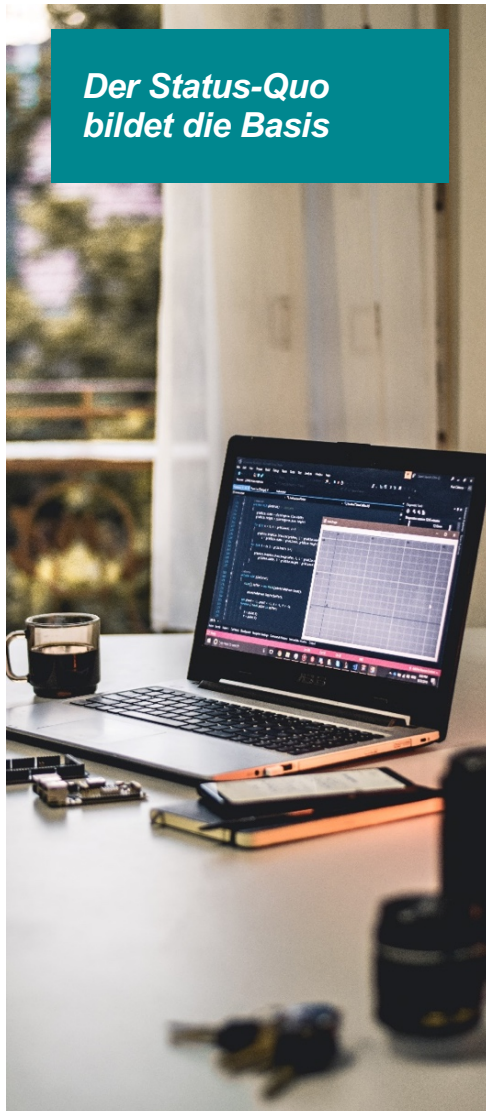
Haushaltskonsolidierung: 6 Schritte Übersicht



Klarer Gesamtfahrplan statt Einzelmaßnahmen



# EINE UMFASSENDE ANALYSE DES STATUS-QUO IST NOTWENDIG, UM DEN KONSOLIDIERUNGSBEDARF ZU BESTIMMEN



## 1. Klarheit über die Ausgangssituation

- **Haushaltsanalyse:**  
Status 2020 und Mittelfristplanung von laufender Gebarung, Vermögensgebarung, Finanztransaktionen, Gesamtschuldenstand etc.
- **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 (nur bei Bedarf)
- **SWOT Organisation Gemeindeamt:**  
Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken als Grundlage für die Ableitung von Maßnahmen

# KURZFRISTIG KANN DAS ZURÜCKFAHREN VON INVESTITIONEN UND DIE INANSPRUCHNAHME VON FÖRDERUNGEN SPIELRAUM SCHAFFEN

*Wohin geht der Weg?*

## 2. Klarheit über die finanzielle Zukunft

- **Mittelfristprognose 2020-2024:**  
Erstellung einer vorläufige Mittelfristplanung ohne Verbesserungsmaßnahmen als fundierte Argumentationsgrundlage für den Handlungsbedarf
- **Szenarienerarbeitung:**  
Berücksichtigung eines bestmöglichen, eines realistischen und eines schlechtesten Szenarios
- **Kurzfristiges intelligentes Zurückfahren der Investitionen:**  
Welche Investitionen sind für das laufende Jahr geplant und wie ist der aktuelle Status - geplant, beauftragt, in Umsetzung, abgeschlossen
- **Nutzung von Fördermöglichkeiten und Zuschüssen:**  
Prüfung der zugesagten Förderungen und Abklärung wann die Auszahlung erfolgt bzw. Evaluierung möglicher zusätzlicher Förderungen und Zuschüsse

# EIN KLARES KONSOLIDIERUNGSZIEL SCHAFFT DIE GRUNDLAGE FÜR DIE WEITERE ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG

*Ein gemeinsames  
Ziel bestimmt den  
gemeinsamen Weg*

## 3. Festlegung eines erreichbaren Ziels

- Kick-off mit Projektteam/ Arbeitsgruppen:  
Überblick über den IST-Zustand und gemeinsame Ideenfindung
- Ankopplung an Vision/Zukunftsbild:  
Wo soll die Gemeinde 2030 stehen? Welchen Mehrwert soll die Gemeinde für ihre Bürgerinnen und Bürger schaffen?
- Bestimmung des Konsolidierungsziels:  
Konsolidierungsbedarf bezogen auf das beeinflussbare Budget macht die Höhe der Einsparung/Konsolidierung für alle greifbar



# EIN KLARES KONSOLIDIERUNGSZIEL SCHAFFT DIE GRUNDLAGE FÜR DIE WEITERE ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG



*Wo liegen versteckte Potenziale?*

## 4. Identifikation von Potenzialen

- **Aufgabenreform:**  
Welche Leistungen/Aufgaben sollen künftig in welchem Umfang, in welcher Qualität und für welche Ziel-/Anspruchsgruppen erbracht werden?
- **Benchmarking/ Fremdvergleich mit anderen Gemeinden:**  
Identifikation von Bereichen mit Verbesserungspotenzial, Lernen von anderen Gemeinden und Aufzeigen ungenutzter Optimierungspotenziale
- **Verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit/ Shared Services:**  
Verwaltungsübergreifende/interkommunale Zusammenarbeit birgt hohe Potenziale für Haushaltskonsolidierung (z.B. Größen-/ Skaleneffekte)
- **Optimierung Organisationsstruktur:**  
Änderung der Gliederungslogik (z. B. Ausrichtung nach Kundengruppen, Prozessen, Regionen etc.) und Abbau von Hierarchiestufen

# DIE NACHVOLLZIEHBARKEIT DER GETROFFENEN ENTSCHEIDUNGEN HAT DIREKTEN AUSWIRKUNG AUF DEN IMPLEMENTIERUNGSERFOLG



## 5. Treffen einer Entscheidung

- Identifikation/ Beschluss von Quick-Wins für das Budget 2021:  
bspw. Intelligentes Zurückfahren der Investitionen & Ausnützung von Förderungen und Zuschüssen
- Politische Entscheidungsfindung:  
Einbindung von Gemeinderat/Stadtrat, Fraktionen
- Bürgerbeteiligung (bei Bedarf):  
Information & Konsultation der Bürgerinnen und Bürger im Vordergrund
- Umsetzungsplanung / Roadmap:  
Bestimmung der Projektorganisation, eines Meilenstein- und Kommunikationsplans



# DIE GESTECKTEN KONSOLIDIERUNGSZIELE WERDEN DURCH EINE KONSEQUENTE UMSETZUNG ERREICHT

*Die Früchte der Arbeit ernten*

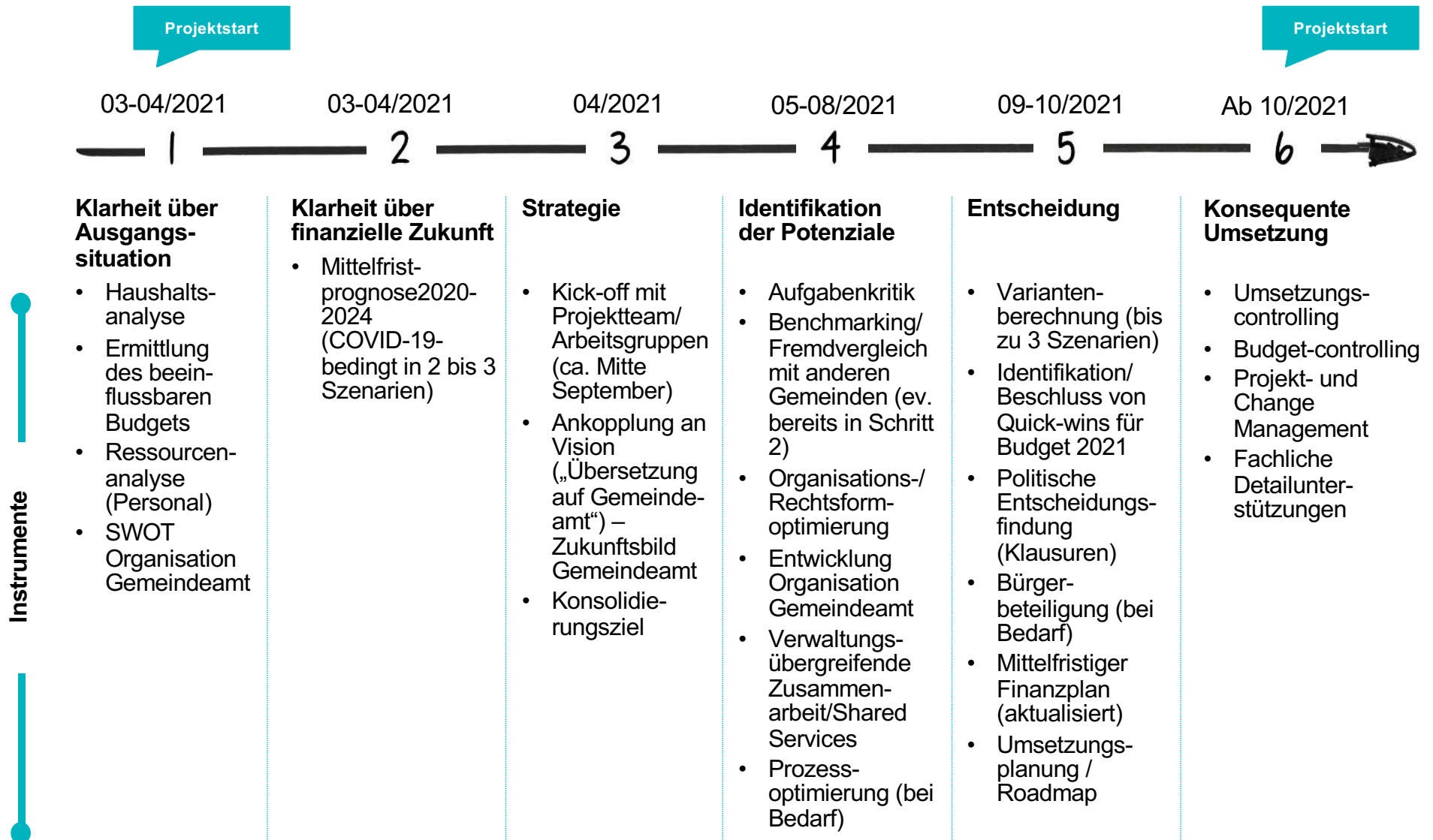


## 6. Konsequente Umsetzung

- **Umsetzungscontrolling:**  
Laufendes Tracking der Implementierungsschritte und Definition von adäquaten Gegenmaßnahmen
- **Budgetcontrolling:**  
Konzeptionelle Gestaltung und Abstimmung der finanziellen Planungen und Überwachung der kurz-, mittel- und langfristigen Finanzsituation
- **Projekt- und Change Management:**  
Commitment zu den Konsolidierungszielen und Schaffung von Rahmenbedingungen für ein konstruktives Zusammenspiel von Politik und Verwaltung
- **Fachliche Detailunterstützungen:**  
Unterstützung durch Expertenwissen zu ausgewählten Themen

# BEREITS 4-6 MONATE NACH DEM PROJEKTSTART KANN DIE IMPLEMENTIERUNG BEGINNEN

Haushaltskonsolidierung: Zusammenfassung



Instrumente

# Wann steht eine Konsolidierung an?




# 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
<b>+/- Δ liquide Mittel</b>	

Wie ist das vergangene Jahr gelaufen?

Ergebnisrechnung	
Aufwendungen	Erträge
Personal Sachaufwand	Operative Verwaltungstätigkeit
Transfers	Transfers
Finanzaufwand	Finanzerträge
<b>+/- Δ Nettoergebnis</b>	

# 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	Kosten lfd. Betrieb	20.000
				1.000	Zinsen	
				Abschreibung		
				Saldo		6.000
Investive Gebarung	Verkauf von Vermögen, Investitions-zuschüsse		Investitionen	5.000		
Finanzierungs-tätigkeit	Kreditaufnahmen		Kredittilgungen	3.000		

<b>Saldo 1 „laufender Betrieb“: +9.000</b>		<b>+/- Δ Nettoergebnis: +6.000</b>	
<b>Saldo 2 investive Gebarung: -5.000</b>			
<b>Saldo 3 Nettofinanzierungssaldo: + 4.000</b>			
<b>Saldo 4 Finanzierungstätigkeit: -3.000</b>			
<b>+/- Δ = Änderung liquide Mittel: +1.000</b>			

Ja, das „tägliche Leben“ kann ich begleichen, es bleibt auch etwas übrig.

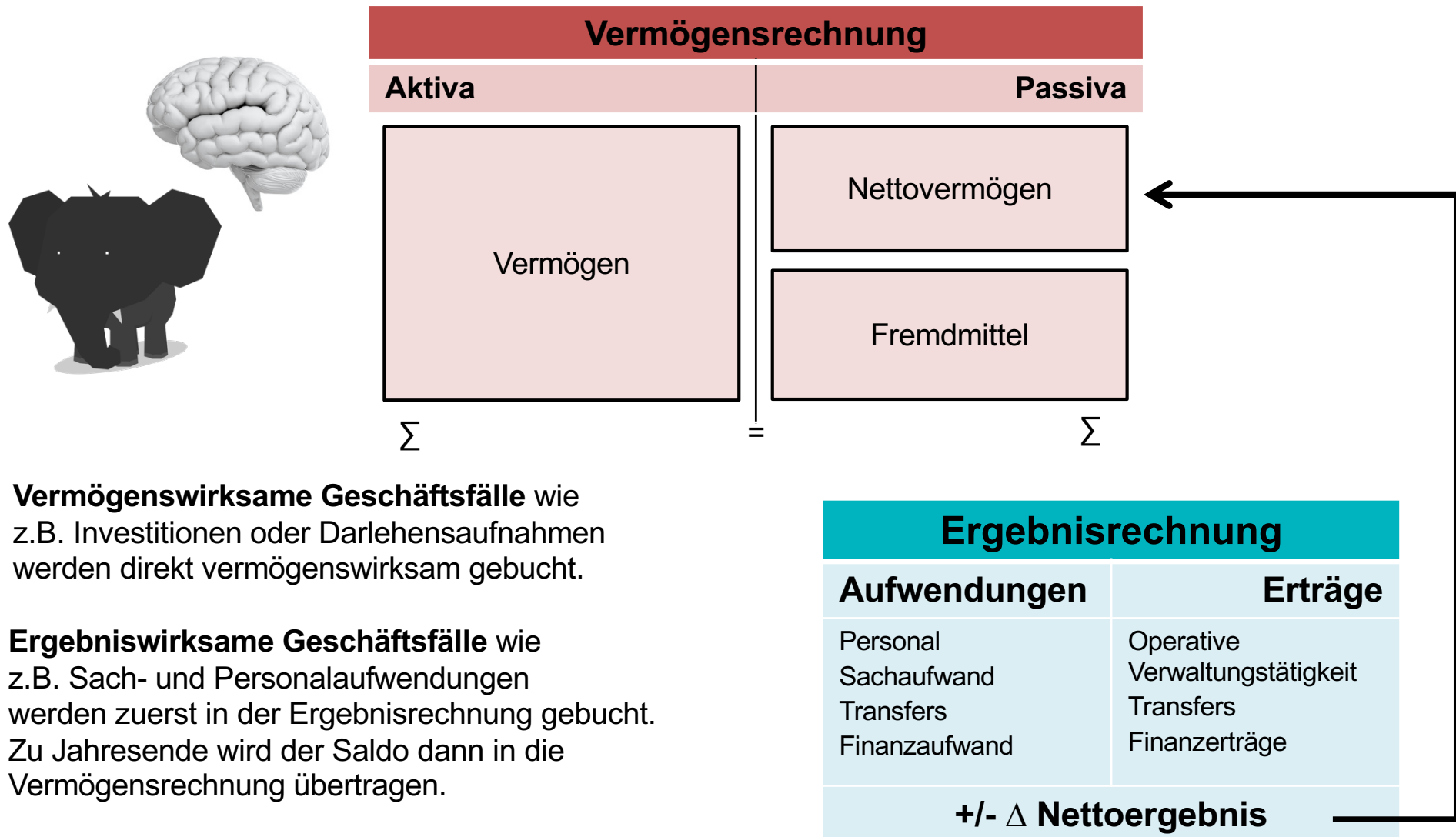
Ja, ich kann auch den Substanzverlust meines Vermögens abdecken – ich werde dadurch im Zeitverlauf nicht automatisch ärmer.

Setze ich mein Einkommen sinnvoll ein?

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

# DIE VERMÖGENSRECHNUNG – DAS LANGZEITGEDÄCHNIS EINER GEMEINDE ...

Alle Geschäftsfälle münden letztlich in die Vermögensrechnung:

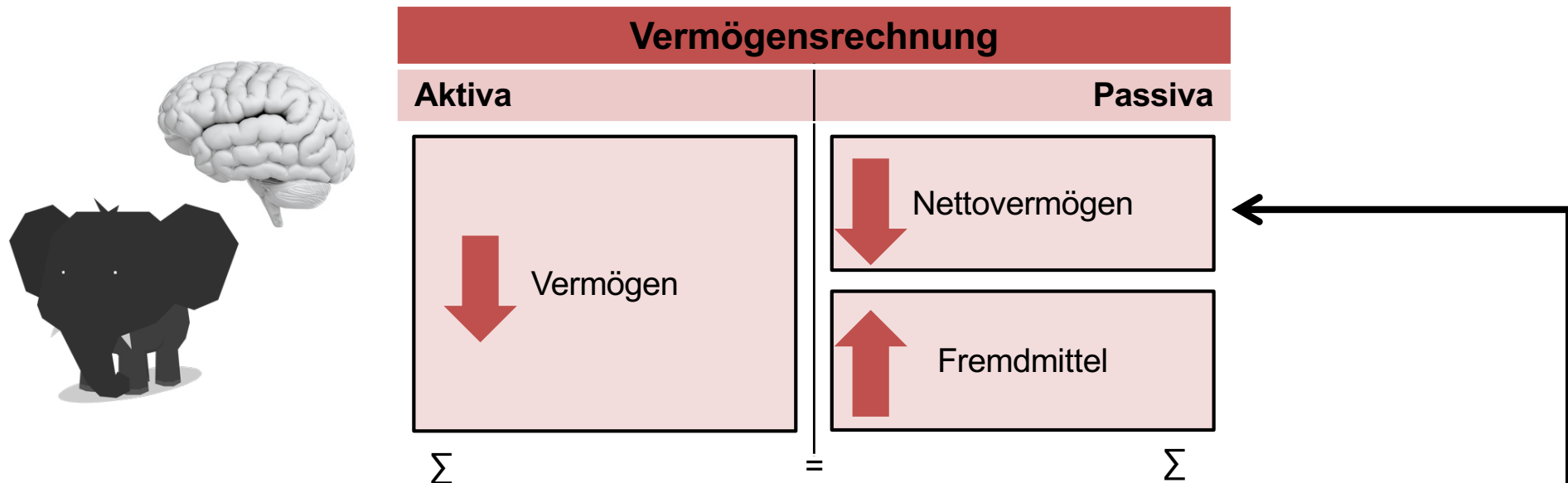


**Vermögenswirksame Geschäftsfälle** wie z.B. Investitionen oder Darlehensaufnahmen werden direkt vermögenswirksam gebucht.

**Ergebniswirksame Geschäftsfälle** wie z.B. Sach- und Personalaufwendungen werden zuerst in der Ergebnisrechnung gebucht. Zu Jahresende wird der Saldo dann in die Vermögensrechnung übertragen.

# WAS WÄRE WENN, DIE GEMEINDE ZWAR LIQUIDITÄTSMÄSSIG MIT IHREM EINKOMMEN AUSKOMMT, ABER ...

... wenn immer ein negatives Nettoergebnis (= „Verlust“) erwirtschaftet wird?



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.

# WAS KANN ICH DARAUF FÜR DIE GEMEINDEFINANZEN MITNEHMEN?

## Wichtigste Vorgabe der Bundesverfassung für Gemeindefinanzen:

- **Art. 13 (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.

Nachhaltigkeit = intergenerative Gerechtigkeit → nicht auf Kosten zukünftiger Generationen wirtschaften bzw. den finanziellen Spielraum zukünftiger Generationen nicht einschränken.



**RFG** **SCHRIFTENREIHE**  
RECHT & FINANZEN  
FÜR GEMEINDEN

01/2017 **01**

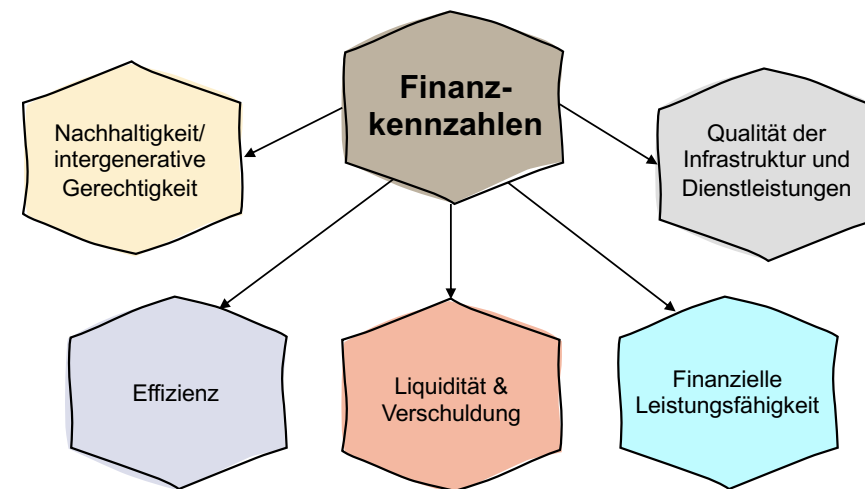
Meszarits

## 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?

Österreichischer Gemeindebund | NÖ Gemeindeberatung | AUSTIN BFP | leitner.leitner | MANZ

## Kategorisierung von Finanz-Kennzahlen



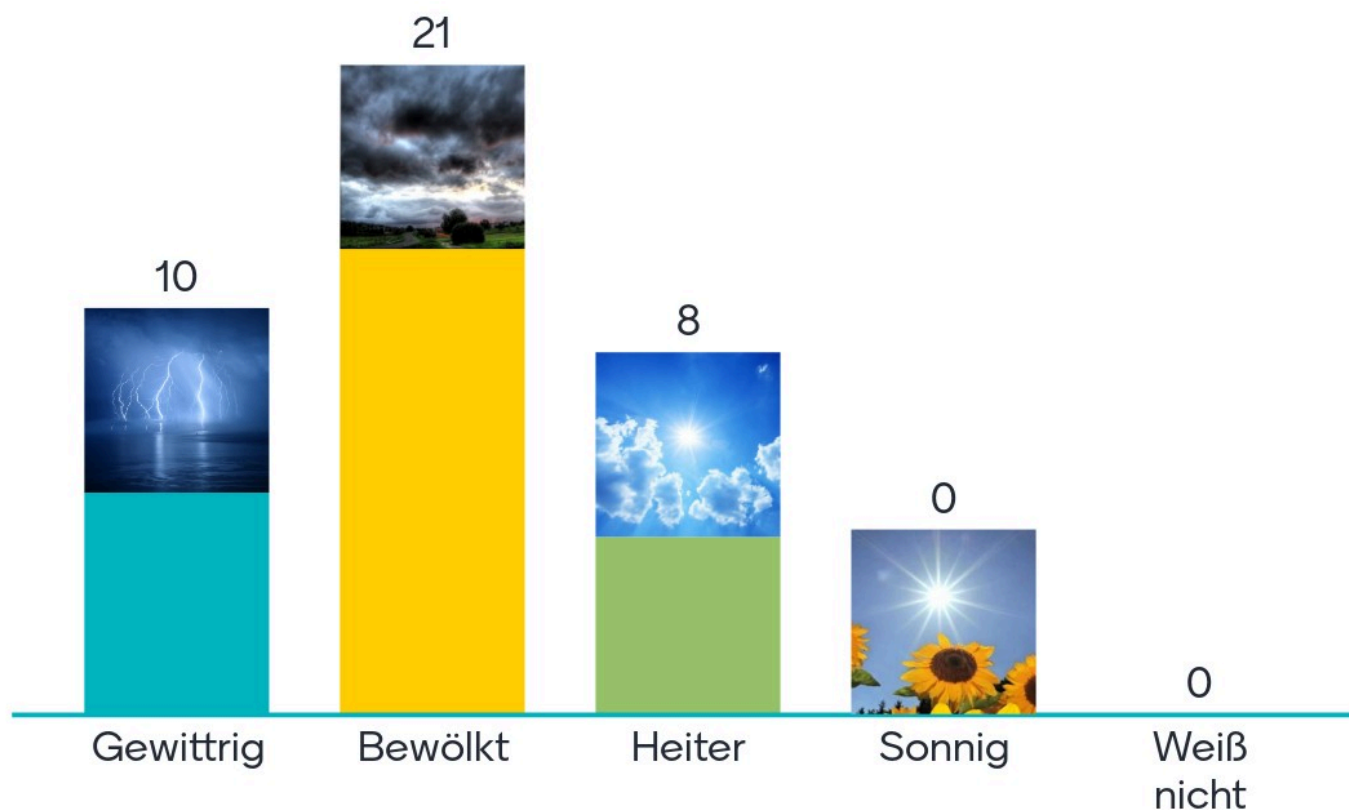
Erhältlich beim Manz-Verlag oder Download-Möglichkeit auf der Webseite des Gemeindebundes:

[http://gemeinebund.at/website2016/wp-content/uploads/2017/10/rfg\\_1-2017-finanz-kennzahlen-fuer-gemeindehaushalte-nach-vrv-2015.pdf](http://gemeinebund.at/website2016/wp-content/uploads/2017/10/rfg_1-2017-finanz-kennzahlen-fuer-gemeindehaushalte-nach-vrv-2015.pdf)

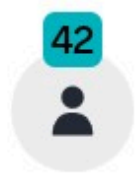
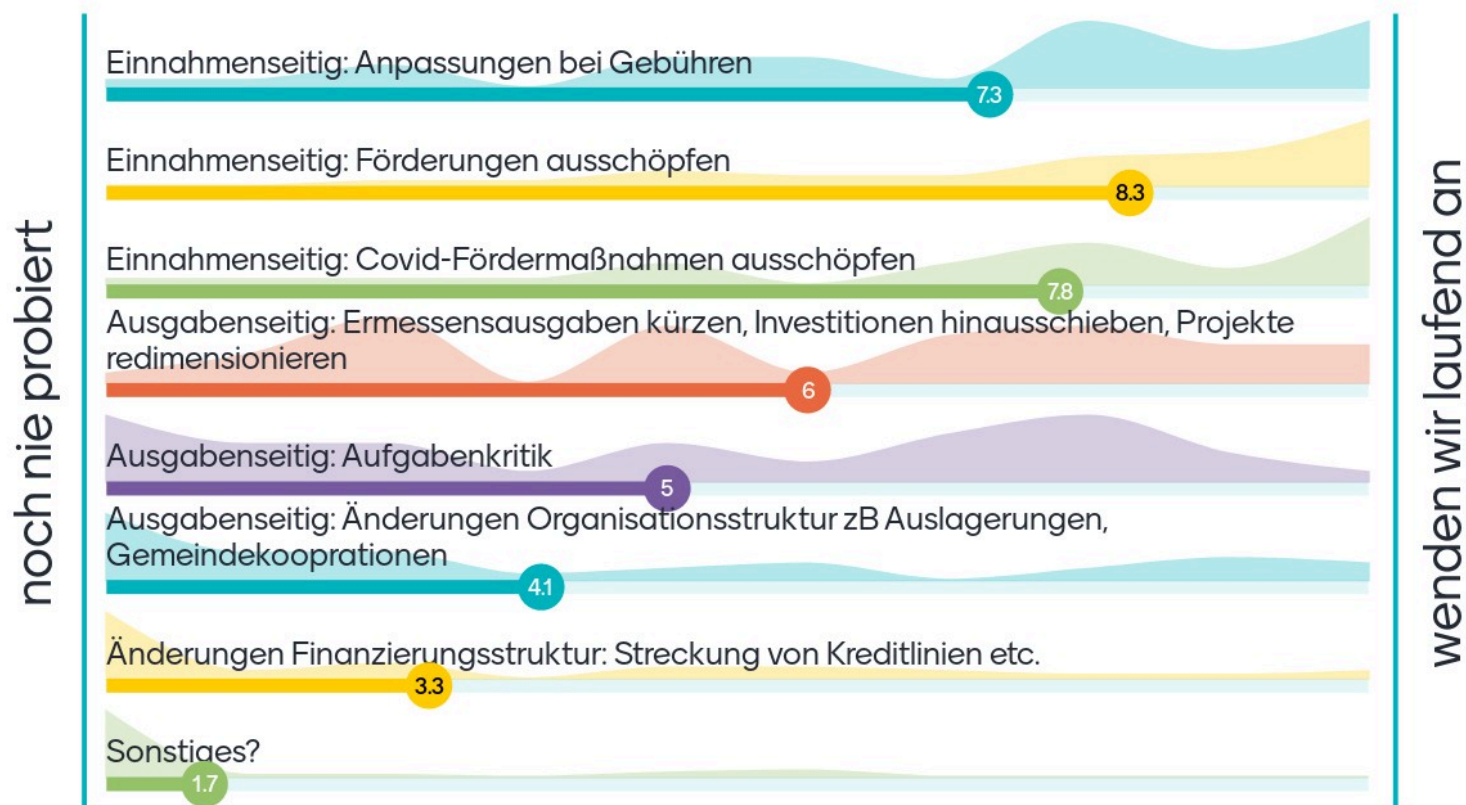
# Ihre Erfahrungen mit Haushalts- konsolidierungen



# Wie schätzen Sie die aktuelle Finanzlage in Ihrer Gemeinde ein?



# Mit welchen Maßnahmen haben Sie in Ihrer Gemeinde bereits Erfahrung?



# Überzeugungsarbeit: Wie leicht/schwer wären momentan folgende kritischen Erfolgsfaktoren bei Ihnen in der Gemeinde umsetzbar?



# Erfahrungen und Erfolgsfaktoren



# UNSERE ERFAHRUNGSWERTE VON MEHR ALS 50 STÄDTEN UND GEMEINDEN ZEIGEN EIN GROSSES POTENZIAL

Haushaltskonsolidierung: Unsere Erfahrungswerte

Eine strukturierte Herangehensweise wirkt sich positiv auf die tatsächlich umgesetzten Maßnahmen aus

Größe (Hauptwohnsitze)	Identifiziertes Potenzial Maximalbetrag p. a. in Mio. EUR	Politisch entschiedenes Maßnahmenpaket p. a. in Mio. EUR
3.000 bis 5.000	1,0 – 1,7	0,6 – 1,2
5.000 bis 10.000	1,2 – 2,0	0,8 – 1,5
10.000 bis 25.000	2,6 – 6,4	1,2 – 4,0
40.000 bis 50.000	18,0 – 25,0	12,0 – 16,0



Bei größeren Städten waren die Größenordnungen bezogen auf die Einwohnerzahl deutlich höher



„Die Strategieprüfung hat maßgeblich zur Konsolidierung beigetragen. Auf die Ergebnisse wird laufend zurückgegriffen.“

„Verantwortlich ist man nicht nur für das, was man tut, sondern auch für das, was man nicht tut. Darum hat eine aktive und gleichzeitig innovative Haushaltskonsolidierung in der jetzigen Zeit absolute Priorität.“

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

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



# ERFOLGSFAKTOREN FÜR DIE HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG



- Klares Commitment der politischen Führung und den Führungskräften aus der Verwaltung
- Eindeutige, auch quantifizierte Zielvorgaben (inkl. Nicht-Ziele) für Konsolidierung
- Aufgabenreform statt Rasenmäher
- Frühzeitige und aktive Kommunikation des Nutzens auf allen Ebenen
- Zielfokussierung statt Vergangenheitsbewältigung
- Scharfe Trennung von Ideenfindung und Bewertung
- Transparenz über den Prozess und das Zustandekommen von Entscheidungen
- Komplexitätsreduktion zur besseren Kommunikation
- Passende Form der Einbindung der Bevölkerung

# LEICHT UMSETZBARE WIRKUNGSVOLLE MASSNAHMEN – EINNAHMEN- ALS AUCH AUSGABENSEITIG

*Kleine Schritte mit  
großem Mehrwert*



## Einnahmen

Gebührensituation	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Adaptierungsmöglichkeiten bei Gebühren</b> wie zB Müll, Wasser, Abwasser, etc.?</li><li>▶ Wurden <b>alle Gebühren eingehoben</b> oder bestehen hohe Außenstände?</li></ul>
Hauptwohnsitze	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Können durch das <b>Homeoffice verstärkt Nebenwohnsitze in Hauptwohnsitze umgewandelt</b> werden?</li></ul>
Förderungen	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Wurden <b>alle verfügbaren Förderprogramme</b> für Investitionen oder laufende Leistungen <b>genutzt</b>?</li></ul>
Covid-Fördermaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Wurden <b>alle verfügbaren Covid-Fördermaßnahmen</b> für ausgegliederte Gesellschaften oder Beteiligungen <b>genutzt</b>? (Fixkostenzuschuss, Kurzarbeit, Haftungen, Stundungen)</li></ul>

## Ausgaben

Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Lassen sich bestimmte <b>Organisationsbereiche verbessern, anpassen, auslagern</b>?</li></ul>
Ermessensausgaben	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Bestehen <b>Adaptierungsmöglichkeiten bei Sponsorings, Zuschüssen, Subventionen</b>?</li></ul>
Finanzierungsstruktur	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Können zusätzliche <b>Kreditlinien genutzt bzw. Tilgungszahlungen gestreckt</b> werden?</li></ul>
Analyse der Investitionen	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Wurden <b>Investitionen verschoben, Projekte redimensioniert, die Finanzierung neu strukturiert</b>?</li></ul>

# UNSERE EXPERTEN VON BDO & ICG STEHEN BEREIT, UM IHRE FRAGEN ZUR HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG ZU BEANTWORTEN

*Haushaltskonsolidierung: Podiumsdiskussion*

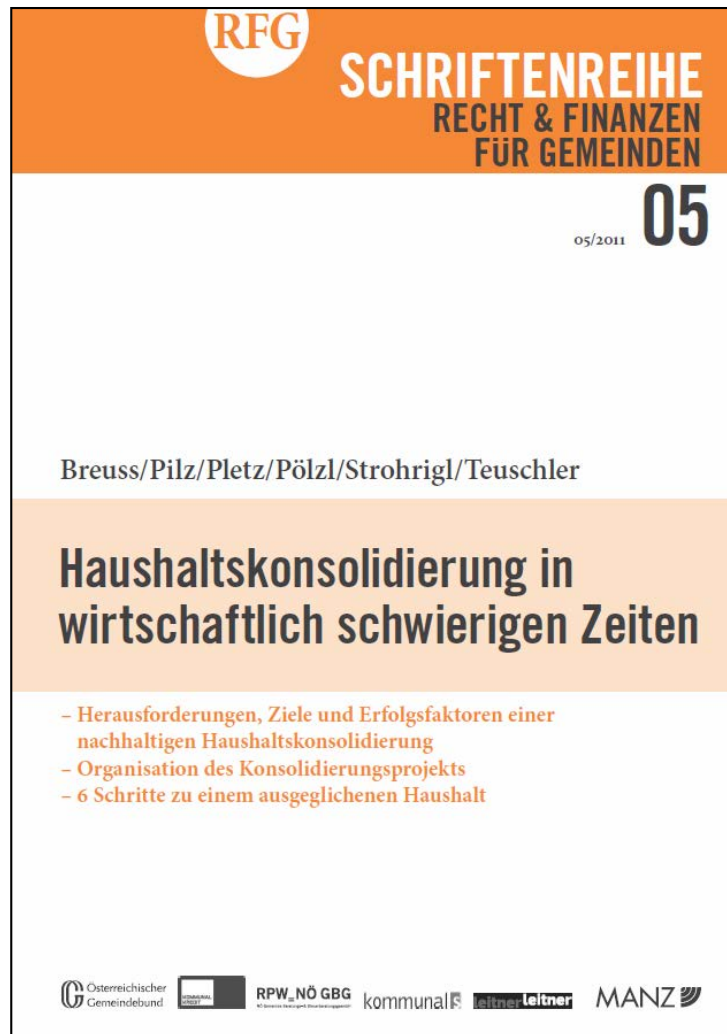


**Stellen Sie Ihre Fragen!**

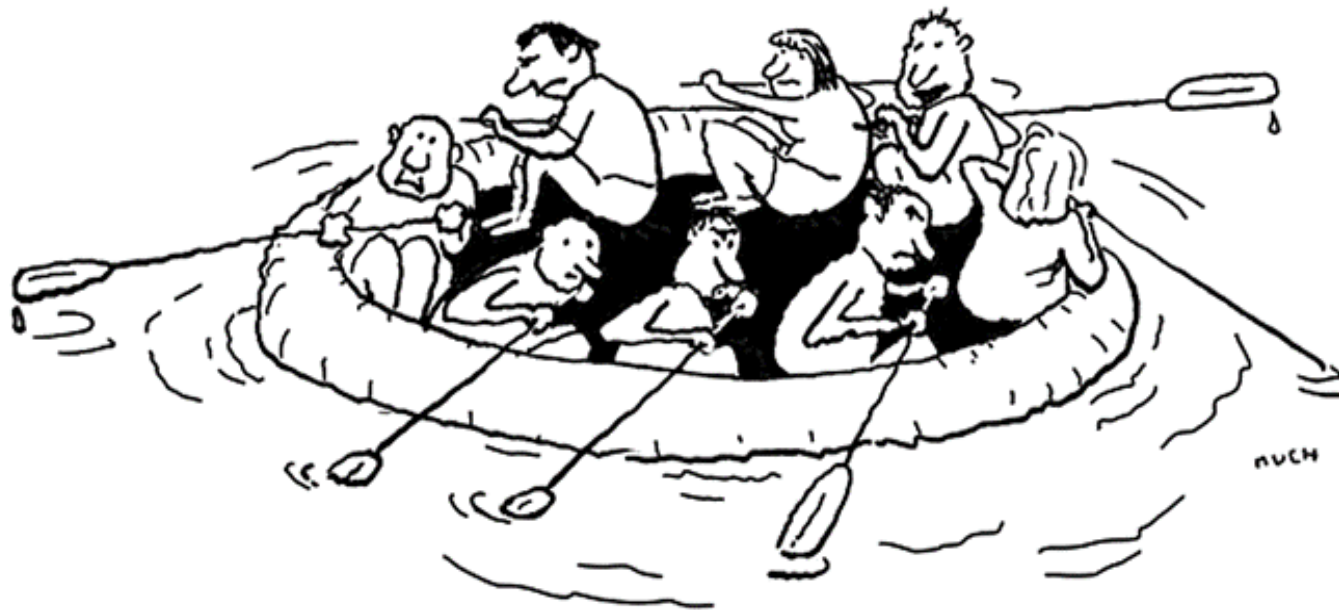
- Welche Maßnahmen würden Sie treffen, wenn Sie nur noch 80 % des Budgets zur Verfügung hätten?
- Welchen spezifischen Herausforderungen stellen Sie sich aktuell?
- Inwiefern hat die Corona-Situation Ihre mittelfristige Haushaltsplanung beeinflusst? Können Sie alle Investitionen wie geplant umsetzen?
- Haben Sie bereits Erfahrungen in puncto Haushaltskonsolidierung sammeln können? Wenn ja, was waren positive bzw. negative Beobachtungen, die Sie machen durften?
- Welche Ermessensausgaben sind in Ihrer Gemeinde de facto Pflichtausgaben?
- Welche konkreten Schritte / Unterstützungen würden Sie sich von Land & Bund wünschen?

# IN UNSEREN AKTUELLEN PUBLIKATIONEN FINDEN SIE WEITERE INFORMATIONEN ZU DEN HEUTE BESPROCHENEN INHALTEN

*Haushaltskonsolidierung: Aktuelle Publikationen*



CHANGE HAPPENS,  
INNOVATION LEADS.



[www.integratedconsulting.at](http://www.integratedconsulting.at)

T +43/316/71 89 400, [office@integratedconsulting.at](mailto:office@integratedconsulting.at)

[www.bdo.at](http://www.bdo.at)

T +43/316/36 37 0, [bdo@bdo.at](mailto:bdo@bdo.at)