



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# **Stiefkind Finanzrechnung Stiefmutter Internes Kontrollsystem (IKS)**

-

## **Qualitätssicherung der Buchhaltung**

Dipl.-Kauffrau (FH) Yvonne Hockner



1. IKS - Was ist das? Warum muss das sein? Was braucht man?
2. Aufbau eines Kontrollsystems für die Buchhaltung
3. Der Jahresabschluss nach einem Jahr doppischen Buchen...
4. Systematische Überprüfung der Verknüpfungen
  - Auswertung der Summen- und Saldenliste
  - Stichprobenartige Überprüfung von Belegen
  - Abgleich der Debitoren mit den Forderungen, den Erträgen und den Einzahlungen
  - Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Ein- und Auszahlungen
  - Kontenabstimmung
5. Daher die Empfehlung: Unterjährige Abstimmung zur Qualitätssicherung der Buchhaltung



Schon Lenin soll gesagt haben:

**„Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.“**



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**IKS**

**Was ist das?**

**Warum muss das sein?**

**Was braucht man?**

## IKS – Was ist das?



Das Interne Kontrollsystem (IKS) ist eine systematisch durchzuführende Überwachung der Einhaltung aller internen Spielregeln und Dienststanweisungen.

Meist ist diese Überwachung in die einzelnen Prozesse und Abläufe integriert. Oft wird diese Überwachung unbewusst durchgeführt, sollte dann jedoch systematisiert und dokumentiert werden.



## Sicherstellung

- der Ordnungsmäßigkeit der Buchhaltung (z. B. Vollständigkeit, periodengerechte Zuordnungen, zeitnahe Erfassung),
- der Ordnungsmäßigkeit der Verwaltung (z. B. Überwachung des Geldeingangs),
- von aussagefähigen Planungsgrundlagen,
- von zeitnahen und prüfbaren Jahresabschlüssen (Fehler nicht erst beim Jahresabschluss oder der Prüfung entdecken)



## Instrumente des IKS

- Organisatorische und IT-technische Sicherungen
- Regelungen, Dienstanweisungen
- Kontrollen
- Prüfung des IKS von Dritten (z. B. RPA oder Wirtschaftsprüfer) auf Wirksamkeit



## Fragen:

- Wer darf funktionsbezogene Stammdaten ändern?
- Wer überprüft die Richtigkeit der Übernahme von Schnittstellen?
- Wie verprobt man mit den Vorsystemen?
- Was ist regelmäßig abzustimmen?





### Wer darf funktionsbezogene Stammdaten ändern?

- Rechtevergabe prüfen: möglichst wenige Personen mit Änderungsbefugnis
- Auch Stammdatenänderungen nach dem Vier-Augen-Prinzip
- Protokollierung von Stammdatenänderungen
- Stammdatenänderungen am „offenen Herzen“= an bebuchten Sachkonten nur in Ausnahmefällen und wenn eingehend geprüft wurde, welche Auswirkungen solche Änderungen haben.



### Wer überprüft die Richtigkeit der Übernahme von Schnittstellen?

Bei **jeder** Übernahme: Übereinstimmung von Ausgangs- und Zieldaten.

Manuelle Veränderungen von Daten müssen sorgfältig und nachprüfbar dokumentiert werden.

→ Überprüfung der einzulesenden Daten vom **Einlesenden** nach der Buchung auf vollständige und richtige Verarbeitung.



### Wie verprobt man mit den Vorsystemen?

#### Summenkontrolle

- Gebuchte Erträge stimmen mit den erfassten Rechnungsbeträgen überein.
- In Vorsystemen erzeugte Aufwendungen stimmen mit Ergebniskonten überein.

(Hinweis: Listen aus dem Vorsystem, z. B. dem Rechnungsausgangsbuch, Lohnartenliste, mit der Hauptbuchhaltung abstimmen.)



### Was ist regelmäßig abzustimmen?

- Durchsicht der Sachkonten
- Abstimmung der Salden von Abstimmkonten mit Personenkonten
- Abstimmung von Anlagen- mit Finanzbuchhaltung
- Abstimmung von Entgeltabrechnung mit Finanzbuchhaltung
- Abstimmung von Veranlagungsmodul mit Finanzbuchhaltung



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Aufbau eines Kontrollsystems für die Buchhaltung

# Warum ist ein Kontrollsystem für die Buchhaltung wichtig?



## § 88 Abs. 1 SächsGemO – Jahresabschluss

Die Gemeinde hat zum Schluss eines jeden Haushaltsjahres einen Jahresabschluss aufzustellen. Der Jahresabschluss muss klar und übersichtlich sein. Der Jahresabschluss hat sämtliche Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Erträge, Aufwendungen, Einzahlungen und Auszahlungen zu enthalten, soweit nichts anderes bestimmt ist. Er hat unter Beachtung der **Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung** ein den **tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage** der Gemeinde zu vermitteln.

## Warum ist ein Kontrollsystem für die Buchhaltung wichtig?



- Der **Jahresabschluss** ist die **stichtagsbezogene Auswertung** der Buchhaltung des Haushaltsjahres.
- Er bezieht sich damit auf **alle Buchungen** und Geschäftsvorfälle **des Jahres**.
- Um die **Richtigkeit** des Jahresabschlusses gewährleisten und auch den **Zeitbedarf** zur Erstellung in Grenzen halten zu können, sollten daher bereits in **regelmäßigen** zeitlichen Abständen unterjährig **Abstimmungen** und Verprobungen vorgenommen werden.
- Zur Erhöhung der Wirksamkeit dieser Arbeiten sollte ein Kontrollsystem implementiert werden, damit durch die miteinander verzahnten Elemente eine möglichst hohe **Fehleraufdeckung und -vermeidung gewährleistet** werden kann.



## Physische Überprüfbarkeit

- Konto- und Darlehensauszüge
- Verträge und (Wert-)Gutachten
- Inventur
- ...

## Nicht editierbare **Auswertungen der Buchhaltung**

- Summen- und Saldenlisten
- Offene-Posten-Listen
- ...

## Vorgaben der **SächsKomHVO-Doppik** und andere gesetzlicher Vorgaben

- Verbindlichkeit der Muster und Mindestvorgaben
- Produkt- und Kontenrahmen
- ...





SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Der Jahresabschluss nach einem Jahr  
doppischen Buchen...**

Aktivseite	Haushalts- jahr	Vorjahr
	in Euro	
<b>1. Anlagevermögen</b>		
a) Sonderposten für geleistete Investitionszuwendungen	800.000	600.000
b) Sachanlagevermögen		
aa) Bebaute Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte an solchen	21.000.000	16.000.000
bb) Infrastrukturvermögen	17.000.000	18.000.000
cc) Maschinen, technische Anlagen, Fahrzeuge	2.500.000	3.000.000
dd) Betriebs- und Geschäftsausstattung, Tiere	470.000	500.000
c) Finanzanlagevermögen		
aa) Anteile an verbundenen Unternehmen	700.000	700.000
bb) Ausleihungen	200.000	100.000
<b>2. Umlaufvermögen</b>		
a) Öffentlich-rechtliche Forderungen und Forderungen aus Transferleistungen	5.000.000	4.000.000
b) Privatrechtliche Forderungen, Wertpapiere des Umlaufvermögens	2.520.000	2.120.000
c) Liquide Mittel	217.000	680.000
<b>3. Aktive Rechnungsabgrenzungsposten</b>	300.000	300.000
<b>Bilanzsumme</b>	50.707.000	46.000.000

Passiva	Haushalts- jahr	Vorjahr
	in Euro	
<b>1. Kapitalposition</b>		
a) Basiskapital	16.000.000	16.000.000
b) Rücklagen		
aa) Rücklagen aus Überschüssen des Sonderergebnisses	1.000.000	
c) Fehlbeträge		
aa) Jahresfehlbetrag des ordentlichen Ergebnisses	-5.630.000	
<b>2. Sonderposten</b>		
a) Sonderposten für empfangene Investitionszuwendungen	6.200.000	6.000.000
<b>3. Rückstellungen</b>		
a) Rückstellungen für Entgeltfortzahlungen für Zeiten der Freistellung von der Arbeit im Rahmen von ATZ	3.200.000	3.000.000
<b>4. Verbindlichkeiten</b>		
a) Verbindlichkeiten aus Kreditaufnahmen	27.400.000	19.000.000
b) Verbindlichkeiten aus LuL	1.400.000	1.000.000
c) Verbindlichkeiten aus Transferleistungen		
d) Sonstige Verbindlichkeiten	637.000	500.000
<b>5. Passive Rechnungsabgrenzung</b>	500.000	500.000
<b>Bilanzsumme</b>	<b>50.707.000</b>	<b>46.000.000</b>

# Ergebnisrechnung



Ertrags- und Aufwandsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
1. Steuern und ähnliche Abgaben	20.000.000
2. Zuweisungen und Umlagen nach Arten sowie aufgelöste Sonderposten	300.000
3. sonstige Transfererträge	
4. öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	7.500.000
5. privatrechtliche Leistungsentgelte	1.300.000
6. Kostenerstattungen und Kostenumlagen	
7. Zinsen und sonstige Finanzerträge	
8. aktivierte Eigenleistungen und Bestandsveränderungen	
9. sonstige ordentliche Erträge	-1.000.000
<b>10. = ordentliche Erträge</b>	<b>28.100.000</b>

# Ergebnisrechnung



Ertrags- und Aufwandsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
11. Personalaufwendungen	17.500.000
12. Versorgungsaufwendungen	
13. Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	4.000.000
14. planmäßige Abschreibungen	3.230.000
15. Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen	
16. Transferaufwendungen und Abschreibungen auf Sonderposten für geleistete Investitionsförderungsmaßnahmen	9.000.000
17. sonstige ordentliche Aufwendungen	
<b>18. = ordentliche Aufwendungen</b>	<b>33.730.000</b>

# Ergebnisrechnung



Ertrags- und Aufwandsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
<b>19. = ordentliches Ergebnis (Nummer 10 ./Nummer 18)</b>	<b>-5.630.000</b>
20. außerordentliche Erträge	1.000.000
21. außerordentliche Aufwendungen	
<b>22. = Sonderergebnis (Nummer 20 ./ Nummer 21)</b>	<b>1.000.000</b>
<b>23. = Gesamtergebnis als Überschuss oder Fehlbetrag (Nummern 19 + 22)</b>	<b>-4.630.000</b>

## Abgleich

Ausweis in der Vermögensrechnung

- Rücklagen aus Überschüssen des Sonderergebnisses: 1.000.000 Euro
- Jahresfehlbetrag des ordentlichen Ergebnisses. -5.630.000 Euro



Ein- und Auszahlungsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
1. Steuern und ähnliche Abgaben	19.000.000
2. Zuweisungen und Umlagen für laufende Verwaltungstätigkeit	200.000
3. sonstige Transfereinzahlungen	
4. öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	
5. privatrechtliche Leistungsentgelte	900.000
6. Kostenerstattungen und Kostenumlagen	
7. Zinsen und sonstige Finanzeinzahlungen	
8. sonstige haushaltswirksame Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	800.000
<b>9. = Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>	<b>20.900.000</b>

## Abgleich

Ausweis in der Ergebnisrechnung

- Erträge aus Steuern(...) 20.000.000 Euro



Ein- und Auszahlungsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
10. Personalauszahlungen	7.400.000
11. Versorgungsauszahlungen	
12. Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen	4.100.000
13. Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen	800.000
14. Transferauszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	10.300.000
15. sonstige haushaltswirksame Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	
<b>16. = Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit</b>	<b>22.600.000</b>
<b>17. Zahlungsmittelsaldo aus laufender Verwaltungstätigkeit als Zahlungsmittelüberschuss/bedarf (Nummer 9 ./ . Nummer 16)</b>	<b>-1.700.000</b>

## Abgleich

Ausweis in der Ergebnisrechnung

- Personalaufwendungen : 17.500.000 Euro



# Finanzrechnung



Ein- und Auszahlungsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
18. Einzahlungen aus Investitionszuwendungen	300.000
19. Einzahlungen aus Investitionsbeiträgen u. ä. Entgelte für Investitionstätigkeit	
20. Einzahlungen aus der Veräußerung von immateriellen Vermögensgegenständen	
21. Einzahlungen aus der Veräußerung von Grundstücken, Gebäuden und sonstigen unbeweglichen Vermögensgegenständen	2.000.000
22. Einzahlungen aus der Veräußerung von übrigem Sachanlagevermögen	
23. Einzahlungen aus der Veräußerung Finanzanlagevermögen und von Wertpapieren des Umlaufvermögens	
24. Einzahlungen für sonstige Investitionstätigkeit	
<b>25. = Einzahlungen für Investitionstätigkeit</b>	<b>2.300.000</b>
26. Auszahlungen für den Erwerb von immateriellen Vermögensgegenständen	
27. Auszahlungen für den Erwerb von Grundstücken, Gebäuden und sonstigen unbeweglichen Vermögensgegenständen	5.000.000
28. Auszahlungen für Baumaßnahmen	2.000.000
29. Auszahlungen für den Erwerb von übrigem Sachanlagevermögen	100.000
30. Auszahlungen für den Erwerb von Finanzanlagevermögen und von Wertpapieren des Umlaufvermögens	
31. Auszahlungen für Investitionsförderungsmaßnahmen	
32. Auszahlungen für sonstige Investitionstätigkeit	
<b>33. = Auszahlungen für Investitionstätigkeit</b>	<b>7.100.000</b>
<b>34. Zahlungsmittelsaldo für Investitionstätigkeit (Nummer 25 ./ Nummer 33)</b>	<b>-4.800.000</b>

# Finanzrechnung



Ein- und Auszahlungsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
<b>35. = Finanzierungsmittelüberschuss/-bedarf (Nummern 17 + 34)</b>	<b>-6.500.000</b>
36. Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten und diesen wirtschaftlich gleichkommenden Rechtsgeschäften für Investitionen	4.800.000
37. Einzahlungen aus sonstiger Wertpapierverschuldung	
38. Auszahlungen für die Tilgung von Krediten und diesen wirtschaftlich gleichkommenden Rechtsgeschäften für Investitionen	1.000.000
39. Auszahlungen für die Tilgung sonstiger Wertpapierverschuldung	
<b>40. = Zahlungsmittelsaldo aus Finanzierungstätigkeit [(Nummern 36 + 37) ./ (Nummern 38 + 39)]</b>	<b>3.800.000</b>
<b>41. Änderung des Finanzmittelbestandes im Haushaltsjahr (Nummern 35 + 40)</b>	<b>-2.700.000</b>
42. Einzahlungen aus Darlehensrückflüssen	
43. Auszahlungen für die Gewährung von Darlehen	
44. Einzahlungen aus durchlaufenden Geldern	12.637.000
45. Auszahlungen aus durchlaufenden Geldern	10.400.000
<b>46. = Saldo aus haushaltsunwirksamen Vorgängen [(Nummern 42 + 44) ./ (Nummern 43 + 45)]</b>	<b>2.237.000</b>



Ein- und Auszahlungsarten	Ergebnis des Haushaltsjahres
	EUR
<b>47. = Überschuss oder Bedarf an Zahlungsmitteln im Haushaltsjahr (Nummern 41 + 46)</b>	<b>-463.000</b>
48. Einzahlungen aus der Aufnahme von Kassenkrediten	
49. Auszahlungen für die Tilgung von Kassenkrediten	
<b>50. = Veränderung des Bestandes an Zahlungsmitteln im Haushaltsjahr (Nummern 47 + 48 ./. Nummer 49)</b>	<b>-463.000</b>
<b>51. Anfangsbestand an liquiden Mitteln (ohne Kassenkredite und Kontokorrentverbindlichkeiten)</b>	680.000
<b>52. = Endbestand an liquiden Mitteln am Ende des Haushaltsjahres (Nummer 50 + 51)</b>	<b>217.000</b>



- Auf den ersten Blick scheint alles zu stimmen:
  - Die Vermögensrechnung geht in Aktiva und Passiva auf.
  - Das Ergebnis der Ergebnisrechnung stimmt mit dem Ergebnis nach dem Bestandsgrößenvergleich überein.
  - Der Finanzmittelbestand nach Vermögensrechnung und Finanzrechnung sind identisch.
- Aber was fällt auf den zweiten Blick alles auf...
  - In der Ergebnisrechnung werden die sonstigen ordentlichen Erträge mit falschem Vorzeichen ausgewiesen.
  - Die haushaltsunwirksamen Ein- und Auszahlungen scheinen sehr hoch zu sein.
  - Es bestehen zwar Kreditverbindlichkeiten, Zinsauszahlungen werden auch ausgewiesen, aber es fehlen die Zinsaufwendungen.
  - ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Systematische Überprüfung der Verknüpfungen

# Systematische Überprüfung der Verknüpfungen



- **Stimmen** die in der Software hinterlegten Muster mit den **verbindlichen rechtlichen Vorgaben**, z.B. hinsichtlich der Bezeichnungen, Inhalte etc. überein?
- Werden **alle Konten** des Kontenplans in den Berichten/Auswertungen **abgefragt**? Gibt es Lücken bei der Abfrage?
- Erfolgte eine **Abstimmung** mit der Summen- und Saldenliste?
- Stimmt die **Zuordnung** der Konten des Kontenplans zu den einzelnen Positionen der verschiedenen Muster?
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Auswertung der Summen- und Saldenliste

# Auswertung der Summen- und Saldenliste



- In der Summen- und Saldenliste werden alle bebuchten Konten mit den jeweiligen Summen und Salden ausgewiesen.
- **Wichtige Prüfpunkte:**
  - Geht die Summen- und Saldenliste in Soll und Haben auf?
  - Stehen die Aktiv- und Aufwandspositionen auf der Sollseite der Saldenliste?
  - Stehen die Passiv- und Ertragspositionen auf der Habenseite der Saldenliste?
  - Gibt es für Abweichungen akzeptable Begründungen?
  - Gibt es zwischen dem 1.1. und dem laufenden Tag unbewegte Konten, die nicht unbewegt sein sollten?
  - ...





## Auszug aus der Summen- und Saldenliste (1)

Konto	Bezeichnung	Saldo	vortrag	S/H	Soll	Haben	Endsaldo	S/H
...	...							
<b>060000</b>	<b>Maschinen, technische Anlagen, Fahrzeuge</b>	<b>3.000.000</b>		<b>S</b>			<b>2.500.000</b>	<b>S</b>
061000	Fahrzeuge	200.000		S		400.000	200.000	H
062000	Maschinen, technische Anlagen und Betriebsvorrichtungen	2.800.000		S		100.000	2.700.000	S
<b>070000</b>	<b>Betriebs- und Geschäftsausstattung, Tiere</b>	<b>500.000</b>		<b>S</b>			<b>470.000</b>	<b>S</b>
071000	Schulausstattung	150.000		S	33.000	44.500	138.500	S
072000	Ausstattung der Kinderkrippen und Kindertagesstätten	300.000		S	57.000	83.500	273.500	S
074000	Sonstige Betriebs- und Geschäftsausstattung	50.000		S	10.000	2.000	58.000	S
<b>080000</b>	<b>Vorräte</b>							
...	...							

Die Habenbuchungen bei „Fahrzeugen“ und „Maschinen und Technische Anlagen“ sind durch falsche Hinterlegungen vertauscht.

## Auszug aus der Summen- und Saldenliste (2)



...							
359100	Weitere sonstige ordentliche Erträge aus laufender Verwaltungstätigkeit	0		800.000	800.000	H	
...	...						
451000	Zinsaufwendungen	0	800.000		800.000	S	
...	...						
...	...						

- Wo sind diese Konten in der Ergebnisrechnung abgefragt worden?
- Was ist mit einem eventuellen Zahlungsfluss?
- Scheinbar fehlen diese Konten, da sie aber zufällig per Saldo zu Null aufgehen, ist dieses nicht sofort aufgefallen.
- Wieso werden dann aber -1.000.000 Euro als sonstiger ordentlicher Ertrag ausgewiesen? Entsprechend der SuSa müssten dort 800.000 Euro ausgewiesen werden.



- **Weitere wichtige Prüfpunkte:**
  - Stimmen Veränderungen des Anlagevermögens mit den Abschreibungen/Zuschreibungen und den investiven Ein-/Auszahlungen etc. überein?
  - Stimmen Veränderungen der erhaltenen Sonderposten mit den Auflösungserträgen und den Einzahlungen aus Investitionszuwendungen/-beiträgen überein?
  - ...



## Überprüfung der Veränderungen der geleisteten Investitionszuwendungen

Stand Vorjahr:	600.000 Euro
Stand Haushaltsjahr:	800.000 Euro
Differenz:	200.000 Euro

Abschreibungen auf Sonderposten für geleisteten Investitionszuwendungen:  
100.000 Euro

Auszahlungen für Investitionsförderungsmaßnahmen  
0 Euro

**Feststellung:** In Höhe von 300.000 Euro wurden Auszahlungen für Investitionsförderungsmaßnahmen als Transferauszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit dargestellt.



## Überprüfung der Veränderungen der bebauten Grundstücke (...)

Stand Vorjahr:	16.000.000 Euro
Stand Haushaltsjahr:	21.000.000 Euro
Differenz:	5.000.000 Euro

Auszahlungen für Erwerb von Grundstücken

5.000.000 Euro

Auszahlungen für Baumaßnahmen (Hochbaumaßnahmen)

2.000.000 Euro

Abschreibungen auf Gebäude:

1.500.000 Euro

Es geht noch nicht auf, es fehlt noch etwas...



## Überprüfung der Veränderungen der bebauten Grundstücke (...)

Stand Vorjahr:	16.000.000 Euro
Stand Haushaltsjahr:	21.000.000 Euro
Differenz:	5.000.000 Euro

Veräußerung von Grundstücken, Gebäuden und sonst. unbewegl. Vggst.

2.000.000 Euro

Außerordentliche Erträge (Buchgewinne)

1.000.000 Euro

**Feststellung:** Durch die Veräußerung eines Vermögensgegenstandes mit Restbuchwert von 1.000.000 Euro wird eine Differenz von 500.000 Euro deutlich. Es wurden falsch investive Auszahlungen als Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen ausgewiesen.



## Überprüfung der Veränderungen der Sonderposten

Stand Vorjahr:	6.000.000 Euro
Stand Haushaltsjahr:	6.200.000 Euro
Differenz:	200.000 Euro

Auflösungserträge aus Sonderposten:

300.000 Euro

Einzahlungen für Zuwendungen für Investitionstätigkeit

300.000 Euro

**Feststellung:** In Höhe von 200.000 Euro wurden Einzahlungen aus Investitionszuwendungen als laufende Einzahlungen aus Zuweisungen und Umlagen für laufende Verwaltungstätigkeit dargestellt.



## Überprüfung der Transferaufwendungen und -auszahlungen

Transferaufwand:	9.000.000 Euro
Transferauszahlung:	10.300.000 Euro
sonstige ordentliche Erträge:	-1.000.000 Euro

**Feststellung:** Von den Transferauszahlungen sind bereits 300.000 Euro zu den Auszahlungen für Investitionsförderungsmaßnahmen umgebucht worden.

Die negativen sonstigen ordentlichen Erträge resultieren aus einem falsch geschlüsselten Konto der Transferaufwendungen. Da Aufwandsmehrungen wie auch Ertragsminderungen im Soll gebucht werden, erfolgte der Ausweis hier mit dem offensichtlich zu hinterfragenden falschen Vorzeichen.





SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Stichprobenartige Überprüfung von Belegen

## Stichprobenartige Überprüfung von Belegen (Beispiel)



- Gemäß den Belegen wurde diversen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Arbeitgeberdarlehen in Summe von insgesamt 100.000 Euro gewährt.
- Wo müssten diese in den Mustern ausgewiesen werden?
  - Vermögensrechnung: Zunahme der Ausleihungen
  - Ergebnisrechnung: -/-
  - Finanzrechnung: Auszahlung für die Gewährung von Darlehen
- Fehlender Ausweis in der Finanzrechnung
  - Vermutung: Arbeitgeberdarlehen wurden als Personalauszahlung ausgewiesen



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

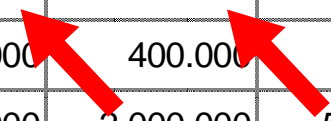
UNTERNEHMENSBERATUNG

# Abgleich der Debitoren mit den Forderungen, den Erträgen und den Einzahlungen

# Liste der Debitoren bei den Forderungen aus kommunalen Steuern



Debitor	Bezeichnung	Saldovortrag	S/H	Soll	Haben	Endsaldo	S/H
000001	Ackermann, Achim	0		200.000	200.000	0	
000002	Baumann, Beate	0		380.000	380.000	0	
000003	CDE AG	100.000	S	350.000	250.000	200.000	S
000004	Dörrmann, Dora	0		420.000	420.000	0	
000005	Ernst, Erich	50.000	S	700.000	600.000	150.000	S
000006	Feldmann, Fabian	0		800.000	800.000	0	
000007	Gebäude GmbH	0		2.000.000	2.000.000	0	
000008	Hutmacher, Hans	0		400.000	400.000	0	
000009	Immobilien GmbH	200.000	S	2.300.000	2.000.000	500.000	S
000010	Jupiter Hotel	0		650.000	650.000	0	
000011	Kaufhaus Kaufrausch	450.000	S	1.700.000		2.150.000	S
000012	Landesverwaltung XYZ	1.200.000	S	11.500.000	12.700.000	0	
000013	Mayer, Manuele	0		600.000	600.000	0	
...	...						



# Abgleich der Steuererträge mit den Steuereinzahlungen und den entsprechenden Forderungen



Konto	Bezeichnung	Saldovortrag	S/H	Soll	Haben	Endsaldo	S/H
...	...						
<b>153000</b>	<b>Steuerforderungen</b>	<b>2.000.000</b>	<b>S</b>	<b>22.000.000</b>	<b>19.000.000</b>	<b>5.000.000</b>	<b>S</b>
<b>153990</b>	<b>Einzelwertberichtigungen auf Steuerforderungen</b>	<b>0</b>			<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>H</b>
...	...						
<b>300000</b>	<b>Steuern und ähnliche Abgaben</b>	<b>0</b>		<b>2.000.000</b>	<b>22.000.000</b>	<b>20.000.000</b>	<b>H</b>
<b>301000</b>	<b>Realsteuern</b>	<b>0</b>		<b>2.000.000</b>	<b>10.500.000</b>	<b>8.500.000</b>	<b>H</b>
301100	Grundsteuer A	0			1.000.000	1.000.000	H
301200	Grundsteuer B	0			2.500.000	2.500.000	H
301300	Gewerbesteuer	0		2.000.000	7.000.000	5.000.000	H
<b>302000</b>	<b>Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>11.500.000</b>	<b>11.500.000</b>	<b>H</b>
302100	Gemeindeanteil an der Einkommensteuer	0			11.000.000	11.000.000	H
302200	Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	0			500.000	500.000	H
<b>303000</b>	<b>Sonstige Gemeindesteuern</b>	<b>0</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	
...	...						

# Abgleich der Steuererträge mit den Steuereinzahlungen und den entsprechenden Forderungen



Konto	Bezeichnung	Saldovortrag	S/H	Soll	Haben	Endsaldo	S/H
...	...						
<b>472100</b>	<b>Einzelwertberichtigungen auf Forderungen</b>	<b>0</b>				<b>0</b>	
...	...						
<b>600000</b>	<b>Steuern und ähnliche Abgaben</b>	<b>0</b>		<b>19.000.000</b>		<b>19.000.000</b>	<b>S</b>
<b>601000</b>	<b>Realsteuern</b>	<b>0</b>		<b>7.500.000</b>		<b>7.500.000</b>	<b>S</b>
601100	Grundsteuer A	0		1.000.000		1.000.000	S
601200	Grundsteuer B	0		2.500.000		2.500.000	S
601300	Gewerbsteuer	0		4.000.000		4.000.000	S
<b>602000</b>	<b>Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern</b>	<b>0</b>		<b>11.500.000</b>		<b>11.500.000</b>	<b>S</b>
602100	Gemeindeanteil an der Einkommensteuer	0		11.000.000		11.000.000	S
602200	Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	0		500.000		500.000	S
<b>603000</b>	<b>Sonstige Gemeindesteuern</b>	<b>0</b>				<b>0</b>	
...	...						



# Abgleich der Steuererträge mit den Steuereinzahlungen und den entsprechenden Forderungen



- Es erfolgte eine **Wertberichtigung**, die nicht als Aufwand aus Wertberichtigungen (Bruttomethode), sondern direkt als Ertragsminderungen (Nettomethode) erfolgt ist.
- Daher sind sowohl die Erträge aus Steuern, als auch die Abschreibungen auf Forderungen zu niedrig in der Ergebnisrechnung dargestellt.



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Kontrolle der  
„haushaltsunwirksamen“  
Ein- und Auszahlungen**



# Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Ein- und Auszahlungen



- Woher resultieren die **hohen haushaltsunwirksamen** Ein- bzw. Auszahlungen?
- Handelt es sich dabei **tatsächlich** um **haushaltsunwirksame** Zahlungsvorgänge?
- Wurden vielleicht **Konten falsch geschlüsselt**, z.B. Personalaufwendungen zu haushaltsunwirksamen Auszahlungen (anstelle zu Personalauszahlungen)?
  - Abgleich der Ergebnisrechnung mit der Finanzrechnung:
    - öffentlich-rechtliche Erträge vs. öffentlich-rechtliche Einzahlungen
    - Personalaufwendungen vs. Personalauszahlung
    - Zinsertrag/-aufwand vs. Zinseinzahlung/-auszahlung
    - etc.
  - Abgleich der Differenzen mit den Forderungen, Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Rechnungsabgrenzungsposten

# Grundsätzliche Überlegung



<b>Kameraler Begriff</b>	<b>Doppische Rechengröße</b>	<b>Doppische „Fundstelle“</b>
Soll	Ertrag Aufwand	Ergebnisrechnung
Ist	Einzahlung Auszahlung	Finanzrechnung
Kassenrest (Soll./Ist)	Forderung Verbindlichkeit	Vermögensrechnung

# Abgleich von Ergebnis- und Finanzrechnung



	<b>Finanz- rechnung (Ist)</b>	<b>Ergebnis- rechnung (Soll)</b>	<b>Differenz (Rest)</b>
öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte	0	7.500.000	7.500.000
Privatrechtliche Leistungsentgelte	900.000	1.300.000	400.000
Personal	*7.300.000	17.500.000	10.200.000

\*: Die Arbeitgeberdarlehen wurden tatsächlich als Personalauszahlung dargestellt, dieses wurde aber zwischenzeitlich bereits korrigiert.

## Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Ein- und Auszahlungen



- Bei den haushaltsunwirksamen Einzahlungen in Höhe von 7.500.000 Euro wurden fälschlicherweise die Einzahlungen aus öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelten ausgewiesen.
- Die Differenz zwischen den Erträgen und Einzahlungen aus den privatrechtlichen Leistungsentgelten hat zu einer Erhöhung der Forderungen in der Vermögensrechnung geführt.
- Von den Personalauszahlungen wurden 10.000.000 Euro ebenfalls falsch als haushaltsunwirksame Auszahlungen ausgewiesen.
- Die (scheinbaren) weiteren Differenzen zwischen Personalaufwand und Personalauszahlungen sind sachlich richtig. Es wurden 200.000 Euro den Rückstellungen zugeführt.

# Kontrolle der „haushaltsunwirksamen“ Finanzrechnungsposten



- Es wurde „Ist-ohne-Soll“ in Höhe von 137.000 Euro gebucht.
  - Buchungssatz: per liquide Mittel an sonstige Verbindlichkeiten
  - Ausweis als haushaltsunwirksame Einzahlung
- Tatsächlich handelt es sich hierbei um privatrechtliche Leistungsentgelte.

## **Korrektur:**

- Verbindlichkeit ist zu Gunsten des Ergebnisses zu buchen
  - Buchungssatz: per sonstige Verbindlichkeiten an privatrechtliche Entgelte (Ertrag)
- Auswirkungen in der Finanzrechnung
  - Minderung der haushaltsunwirksamen Einzahlungen
  - Darstellung als privatrechtliches Leistungsentgelt (Einzahlung)



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

# Kontenabstimmung



## Abstimmung der **liquiden Mitteln**

- Bestand gemäß Kassenbüchern und Kontoauszügen
- Bestand gemäß Vermögensrechnung
- Bestand gemäß Finanzrechnung
- Tagesabschluss
- Bestand gemäß Summen- und Saldenliste (Kontengruppe 17)
- ...



## Stimmt das **Jahresergebnis**?

- Ergebnis gemäß Ergebnisrechnung
- Summe der Ergebnisse der Teilergebnisrechnungen
- Jahresergebnis gemäß Vermögensrechnung
- Stromgrößenvergleich vs. Bestandsgrößenvergleich
- Summe der Ergebniskonten
- ...





## Verbindlichkeiten aus Kreditaufnahmen

- Abstimmung mit den Belegen
- Abstimmung mit den Konten
- Abstimmung mit Vermögensrechnung
- Abstimmung mit dem Finanzmittelfluss aus Finanzierungstätigkeit
- Abstimmung der Übersicht über die Verbindlichkeiten
- ...



## Anlagenbuchhaltung

- Abstimmung mit dem Finanzmittelfluss aus Investitionstätigkeit gemäß Finanzrechnung und den Abschreibungen/ Zuschreibungen
- Abstimmung mit der Anlagenübersicht
- Abstimmung mit der Vermögensrechnung
- Abstimmung mit den Sachkonten
- ...



## Weitere Abstimmungsarbeiten

- Sind die Salden von Kasse, Postgiro- und Bankkonten abgestimmt?
- Sind die Debitorenkonten abgestimmt und wurde eine Saldenliste abgerufen? (Ist ohne Soll, kreditorische Debitoren, OPOS-Zuordnung)
- Sind die Kreditorenkonten abgestimmt und wurde eine Saldenliste abgerufen? (Ist ohne Soll, debitorische Kreditoren, OPOS-Zuordnung)
- Prüfung der Werthaltigkeit der Forderungen
- Gewährleistung eines funktionsfähigen Mahnwesens
- Sicherstellung der stetigen Zahlungsfähigkeit
- Überwachung der Kredite; Periodenabgrenzung des Zinsaufwandes
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Daher die Empfehlung:  
Unterjährige Abstimmung zur  
Qualitätssicherung der  
Buchhaltung**

## Unterjährige Abstimmung zur Qualitätssicherung der Buchhaltung



- Je häufiger **unterjährig** ein „**Zwischenabschluss**“ für interne Zwecke erstellt und **kritisch überprüft** wird, desto schneller werden Fehler entdeckt.
- Je schneller **Fehler** entdeckt werden, desto weniger **Umbuchungsbedarf** ist notwendig.
- Je schneller Fehler entdeckt und korrigiert werden, desto **weniger Probleme** gibt es bei zukünftigen Auswertungen.
- Je häufiger die **Abstimmung** vorgenommen wird, desto kürzer werden die **Zeiträume**, in denen sich Fehler einschleichen können.
- Je mehr **Personen** in die laufende Abstimmung in ihren jeweiligen Bereichen einbezogen werden, desto größer auch die Bereitschaft von organisationsbezogenen Anpassungen.

## Was ist zu tun?



- Aufgaben verteilen
- Verantwortlichkeiten klären/ zuordnen
- Häufigkeit der Arbeiten/ Prüfungen festlegen
- Dokumentation klären
- Nicht alle bestehenden organisatorischen und fachlichen Regelungen verwerfen, sondern kritisch hinterfragen und beibehalten/anpassen
- ...



SCHÜLLERMANN CONSULTING GMBH

UNTERNEHMENSBERATUNG

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit**

Dipl.-Kauffrau (FH) Yvonne Hockner

[www.schuellermann.de](http://www.schuellermann.de)



Dipl.-Kauffrau (FH) **Yvonne Hockner**

Niederlassungsleiterin Schüllermann Consulting GmbH, Niederlassung Leipzig

E-Mail: [yvonne.hockner@schuellermann.de](mailto:yvonne.hockner@schuellermann.de)

## **DREIEICH**

Robert-Bosch-Straße 5

63303 Dreieich

Telefon: 06103 /6050

Telefax: 06103 /605333

## **Leipzig**

Bautzner Str. 67

04347 Leipzig

Telefon: 0341 /2333057

Telefax: 0341 /2333072

**DREIEICH BERLIN ERFURT HANNOVER KASSEL KÖLN LEIPZIG MAINZ  
MANNHEIM MÜNCHEN**