Fachverband der Kommunalkassenverwalter e.V.

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Die Kommunalkassen

Chancen und Herausforderungen im Wandel des kommunalen Rechnungswesen

Landesarbeitstagung Saarland am 21. Juni 2012

Dietmar Liese
Bundesvorsitzender

Agenda

- Der Weg von der kameralen zur doppischen Gemeindekasse
- Status Quo im Rechnungswesen
- Aufgaben der Gemeindekasse in Buchführung und Zahlungsverkehr
- Organisatorische Herausforderungen
- Personelle Anforderungen
- Technische Anforderungen
- Regelungsbedarfe

Gemeindekasse

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

- Annahme der Einnahme
- Leistung der Ausgaben
- Verwaltung der Kassenmittel
- Annahme von Wertgegenständen zur Verwahrung und deren Auslieferung
- Buchführung einschl. Sammlung der Belege
- Mahnung, Beitreibung
- Entscheidung über Nebenforderungen
- Stundungen (eingeschränkt)

traditionell

Gemeindekasse

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Gleiche Regelungen

Verankerung in der Komm. Verfassung

Personenkonten-bearbeitung

Es ändert sich nichts

Macht alles die Software

Zahlungs-verkehr

Trennung von Anordnung / Vollzug

Rechtliche Rahmenbedingungen

Kassenrecht ist Sicherheitsrecht

Verordnung
Gemeindehaushalts- und Kassenverordnung

Rahmenregelungen

Innerdienstliche Regelungen
- Pflicht-Dienstanweisung des Hauptverwaltungsbeamten
- Arbeitsanweisungen

Ausgestaltung anhand örtlicher Bedürfnisse

Trennungsprinzip

Buchführung und Zahlungsverkehr unterliegen in der Kommunalverwaltung besonderen Sicherungsmechanismen, die Manipulationen und Unregelmäßigkeiten durch

•ein mehrstufiges Buchungsverfahren und
•eine Funktionstrennung

ausschließen soll.

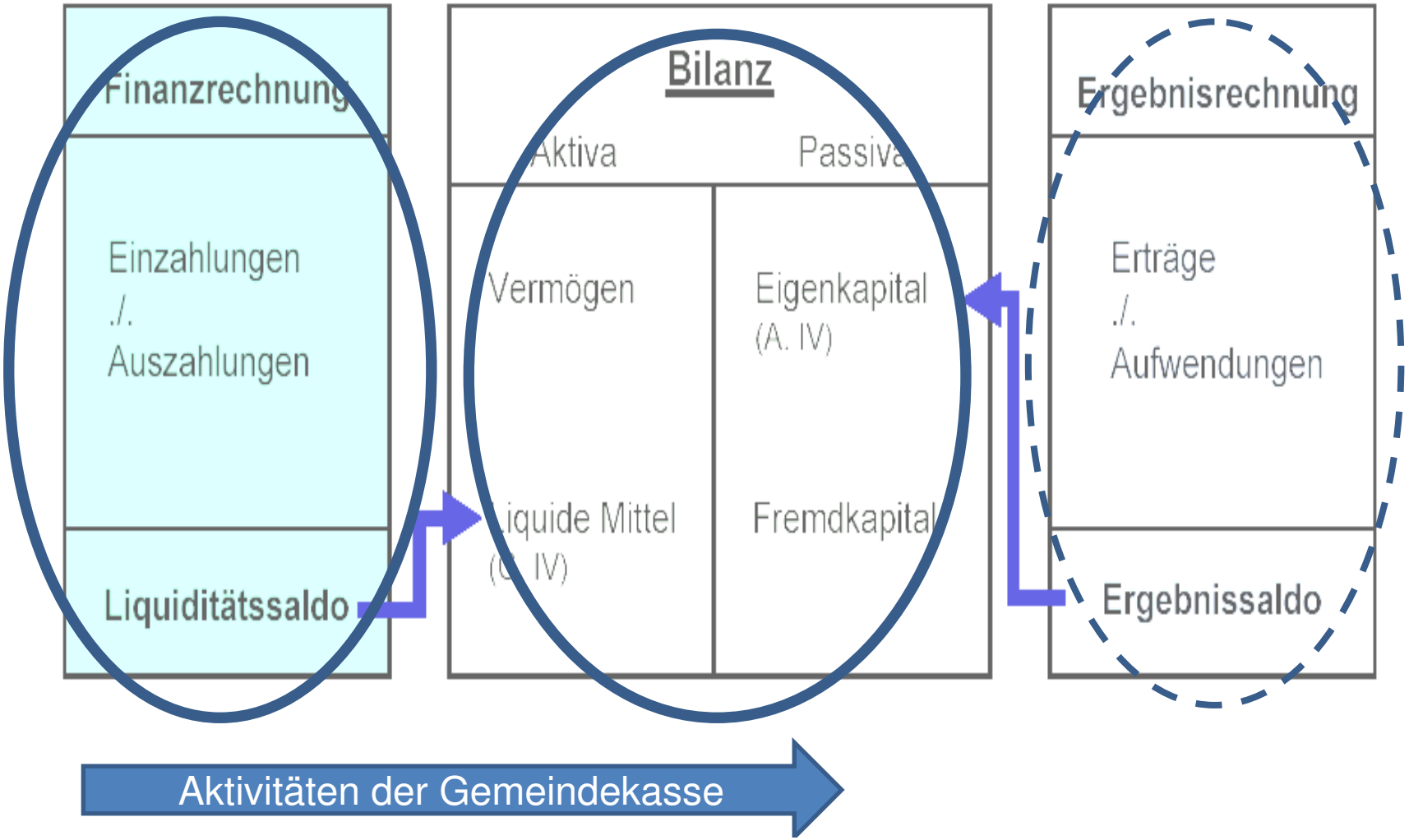
Zumindest soweit in Verbindung mit Zahlungen

- Institutionelles Trennungsprinzip
- Vier-Augen-Prinzip
- IKS- Bestandteil

Schnittstelle: Forderungs-/ Verbindlichkeiten-konten

Standortbestimmung (1)

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement



Zahlungsverkehr

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Kameralistik

Abwicklung der Einzahlungen und Auszahlungen in bar oder unbar über Konten

- Lastschrifteinzug
- Daueraufträge
- Überweisungen
- Schecks, Kartenzahlungen
- Bargeldabwicklung

Kernkompetenzen

Doppik

- Abwicklung der Einzahlungen und Auszahlungen in bar oder unbar über Konten
  - Lastschrifteinzug
  - Daueraufträge
  - Überweisungen
  - Schecks, Kartenzahlungen
  - Bargeldabwicklung

Buchführung

Kameralistik

Buchführung in der Gemeindekasse (zentral in der Einheitskasse

HÜL zur Mittelverfügbarkeits-kontrolle

Anordnung als Bindeglied zwischen HÜL und Buchführung

Vormerkung / Bestellungen

Kernkompetenzen

Doppik

Hauptbuchhaltung (Geschäftsbuchführung)

- Ergebnisrechnung
- Finanzrechnung
- Bilanzkonten

Nebenbuchhaltungen

- Debitorenbuchführung
- Kreditorenbuchführung
- Bankbuchführung
- Anlagenbuchführung

Belegsammlung

Vorkontierung mit Mittelverfügbarkeits-kontrolle

Bestellungen / Aufträge

Tätigkeitsfelder aus kameraler Überleitung

- Annahme von Einzahlungen und Leistung von Auszahlungen
- Verwaltung der Finanzmittel, Liquiditätsplanung und Gewährleistung der Zahlungsfähigkeit
- die zahlungsorientierte Buchführung mit
  - der „offene-Posten-Verbuchung“(Kreditoren- und Debitorenbuchführung einschl. Nachweisung der Ausführung der Zahlungsanweisungen)
  - dem durchlaufenden und fremden Zahlungsverkehr
  - der Bankbuchhaltung
  - der Führung und Abstimmung der Konten für die liquiden Mittel und für die Finanzrechnung (Tagesabschluss)
  - der Jahresabstimmung der Konten einschl. Finanzrechnung im Rahmen der Mitwirkung bei der Erstellung des Jahresabschlusses
  - der Aufgaben der Finanzstatistiken auf der Basis der Ist-Zahlungen und der Forderungen und Verbindlichkeiten
- Mahnung sowie Beitreibung und Vollstreckung von Forderungen
- Festsetzung, Niederschlagung, Stundung und Erlass von Nebenforderungen
- Sicherung und Führung der ordnungsgemäßen Belegablage und Archivierung

Neue (erweiterte) Aufgaben-felder

- Zentrales Belegwesen (Elektronisch)
- Unterstützungsprozesse im elektronischen Belegfluss
- Liquiditätsmanagement
- Forderungsmanagement
- Zentrale Stundungsberatung
- Überwachung der Niederschlagungskartei
- Zentrale Stammdatenverwaltung (Abgrenzung zur Buchhaltung)

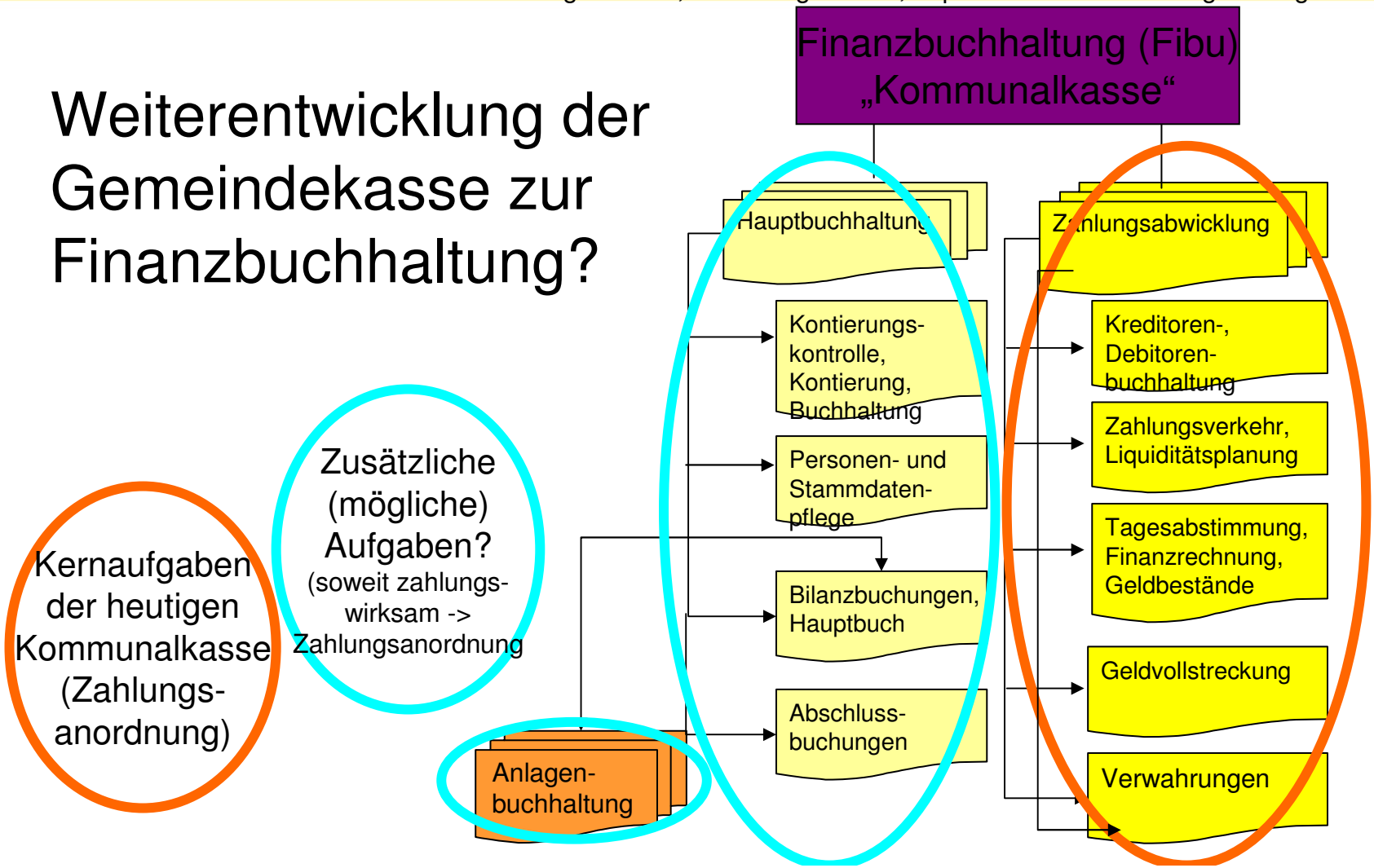
Zusätzliche Aufgabenfelder

- Zuwendungen / Spenden
- Fremde Kassengeschäfte für
  - Sonderkassen
    - Eigenbetriebe
    - Stiftungen
    - Anstalten
  - Zweckverbände, an den die Gemeinde beteiligt ist
- Mitteilungsverordnung
- Zwangsvollstreckung privatrechtlicher Forderungen

Auf dem Weg zur Doppik

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Weiterentwicklung der Gemeindekasse zur Finanzbuchhaltung?



Organisationsvarianten

Wahrnehmung sämtlicher Aufgaben der Finanzbuchhaltung

Klassische Kassenaufgaben ohne Finanzrechnungs-buchung

Klassische Kassenaufgaben mit Finanzrechnungs-buchung (siehe Beispiel)

Intitutionelle Trennung

Anforderungen an Personal und Qualifikation

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Kenntnisse im Zahlungsverkehr
- Kassen- und Sicherheitsrecht
- Vier-Augen-Prinzip bei Zahlungsgeschäften
- Anordnungswesen
- Bankenrecht

Kenntnisse der kfm. Buchführung
- System der Buchführung
- Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung

Kenntnisse der Verwaltungs-doppik
- Direkte Finanzrechnung, Bank- und Kassenkonten
- Forderungen und Verbindlichkeiten
- Unklare Zahlungen
- „Ist vor Soll“ – Zahlungen

Liquiditäts-management
- Methoden des Liquiditätsplanung
- Nutzung der Finanzplanung und –rechnung
- Zinsmanagement
- Cashmanagement im Verbund gemeindlicher Unternehmen

Forderungs-management
- Vollstreckungsrecht einschl. ZVG und InsO
- Verwaltungsrecht (allg. und besonders)
- Abgabenrecht
- Projektarbeit

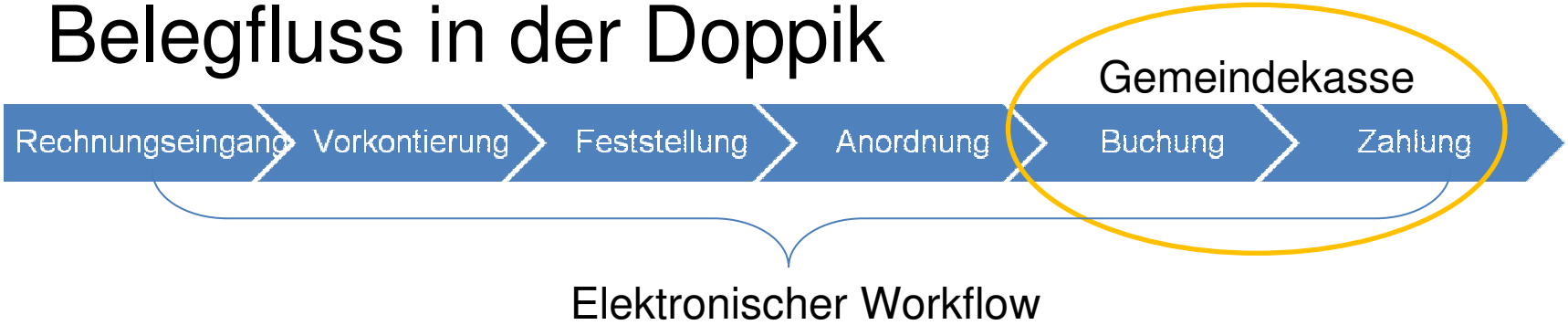
Organisatorische Herausforderungen

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Zentrale / dezentrale Organisation

	Zentral	Dezentral	Mischform
Zahlungsverkehr	X	(X) Handvorschüsse / Einnahmekassen o.ä	
Buchführung	X	X	X
Anordnungswesen		X	
Beitreibung	X		

Belegfluss in der Doppik



Technische Herausforderungen

Softwareunterstützung

- Rechnungswesen-Software (Verwaltungsdoppik)
- Bankensoftware (Bsp. SFirm)
- Vollstreckungssoftware
- Barkassenunterstützung / Kassenautomaten
- Elektronische Archivierung ohne / mit elektronischem Anordnungsworkflow

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Forderungsbewertung, -bilanzierung
Forderungsvermeidung, -durchsetzung

FORDERUNGSMANAGEMENT

Betrachtung von Forderungen in der Kommunalverwaltung

- Fokus auf den Einnahmen / Erträgen / Einzahlungen
  - „Ich habe doch alles geplant“
- **Erhebung / Festsetzung in den Ämtern / Fachbereichen**
  - **„Wir sind nur für die Fachaufgaben zuständig“**
- **Buchhaltung / Rechnungswesen**
  - **„Ich habe es doch angeordnet, nun ist die Gemeindekasse zuständig“**
- **Durchsetzung von Rückständen in der Gemeindekasse**
  - **„Wir sind die letzten in der Prozesskette“**

Forderungsmanagement ist mehr als Vollstreckung

- Strukturierung und Klassifizierung der Forderungen der Kommune
- Sicherung der Forderungsrealisierung auf Grund der Leistungsbescheide (Rechnungen)
- Hilfsmittel des Forderungseinzuges
- Bewirtschaftung von Forderungen
- Forderungsvollstreckung
- Darstellung von Forderungen im neuen Rechnungswesen einschl. Bewertung
- Forderungscontrolling / Berichtswesen

Prozesskette Forderungsmanagement

Rechnung, Bescheid	Buchhaltung	Mahnung	Vollstreckung
Qualität der Stammdaten, Sollstellungen, Zahlungs-hinweise, Kontierung, ggf. Vorkasse	Zuordnung der Einzahlungen Verwahrkonten Lastschrift-einzug	Zielgerichtete, transparente Mahnung Senkung von Mahnungsanzahl und Erklärungs-aufwand	Zeitnahe Vollstreckbarkeit der Forderungen Grundlagen für die Forderungs-bewertung
Phase I	Phase II	Phase III	Phase IV

Verringerung der Forderungen, Erhöhung der Liquidität, Controlling

Umsetzung des Forderungsmanagement

Die Optimierung des Forderungsmanagements ist keine Aufgabe, sondern ein Prozess, daher ist es sinnvoll dies zunächst als Projekt zu organisieren dann eine zentrale Stelle (Gemeindekasse) damit zu beauftragen.

- Aufnahme der Forderungen (Arten, Mengengerüst)
- Ermittlung der Schwachstellen im Forderungsmanagement
- Konzepterstellung
- Beratung und Schulung der Fachbereiche
- Optimierung der Prozesse in der Debitorenbuchhaltung und Forderungsrealisierung
- Einrichtung einer Zahlungsberatung
  - Vor der Mahnung
  - Nach der Mahnung
- Einsatz einer technischen Unterstützung in der Forderungsrealisierung
- Aufbau eines Forderungscontrolling mit Berichtswesen

Forderungsbewertung - Beteiligte

bewirtsch. Stelle (Fachbereich)

-Festsetzung der Forderung
-Ermittlung Zahlungspflichtigen
  -Vor Festsetzung
  -Nach Festsetzung
-Aussetzung der Vollziehung
-Mitteilung an Stadtkasse (Zahlungsanweisung)
-andere Erkenntnisse zum Ausfallrisiko (Zahlungspflichtige ist wieder Sozialhilfeempfänger)
-Stundung, Zahlungserleichterung

Gemeinde-kasse

-Feststellung „unbekannt verzogen“
  -Ermittlung
  -Rückgabe an FB / B
-Schuldner unpfändbar
-Schuldner im Insolvenzverfahren
-Antrag auf Vollstreckungsschutz
-Ermittlung der Gesamtforderungen gegen Schuldner („Bonität“)
-Vorschlag der Niederschlagung

Buchhaltung

-Vornahme der Einzelwertberichtigung
-Ermittlung der pauschalen Wertberichtigung

Kämmerei

-Planung der Abschreibungen auf Forderungen
Beachtung der Produktverantwortung

Fachverband der Kommunalkassenverwalter e.V.

Kompetenter Partner der Gemeinden, Städte und Landkreise
für Zahlungsverkehr, Rechnungswesen, Liquiditäts- und Forderungsmanagement

Fragen?

Dietmar Liese
Fachverband der Kommunalkassenverwalter e.V.

Dietmar.liese@kassenverwalter.de
www.kassenverwalter.de

Telefon: +49 (0)331/289-1370
Telefax: +49 (0)331/289-1395

Literaturhinweise

- Handbuch für das Kassen- und Haushaltsrecht (Verlag Reckinger)
- Die Gemeindekasse – ihre Aufgabenfelder in der Verwaltungsdoppik (Rolf Sturme, KKZ 02/2011, Seite 28)
- Belegfluss in der Verwaltungsdoppik (Rolf Sturme, KKZ 04/2010, Seite 86)
- Die Gemeindekasse im Wandel (Steven Ott, KKZ 09/2010, Seite 193)
- Die Organisation der Finanzbuchhaltung (Dr. Falko Schuster, KKZ 01+02/2008)
- Zur innerbehördlichen Organisation der Niederschlagung (Günter Zimmermann, KKZ 07/2008, Seite 151)
- Qualitätsstandards im kommunalen Forderungsmanagement (Helmut Hagemann, KKZ 03/2008, Seite 56)
- Organisation des kommunalen Finanzmanagements (KGST Bericht 7/2010)
- Doppik – Leitfaden (Kommunal- und Schulverlag, Wiesbaden)
- www.kassenverwalter.de