



# Informationen zur Studie Liquiditätsmanagement

Nieder-Olm, 18. September 2014

Ludwig-Eckes-Festhalle

Achim Schmidt

Kreisverwaltung Kaiserslautern



# Intension zur Studie

- Angespannte Liquiditätslage
- Notwendigkeit eines modernen und effizienten Liquiditätsmanagements
- Noch keine empirischen Erkenntnisse zum Themengebiet
- Unterstützung in der bundesweiten Untersuchung durch *Public Management Consulting* der Pricewaterhouse Coopers AG
- Begleitung auf Bundesebene durch die Vertreter im Fachausschuss Kassen-, Haushalts- und Rechnungswesen: Mathias Melzig und Achim Schmidt



# Ziel der Untersuchung

- Ermittlung des gegenwärtigen Entwicklungsstandes des Liquiditätsmanagements
- Identifikation von Handlungsweisen zur Weiterentwicklung des Liquiditätsmanagements
- Instrumente und Lösungen für ein kommunales Liquiditätsmanagement (im Sinne des Gemeindehaushalts- und Kassenrechts)





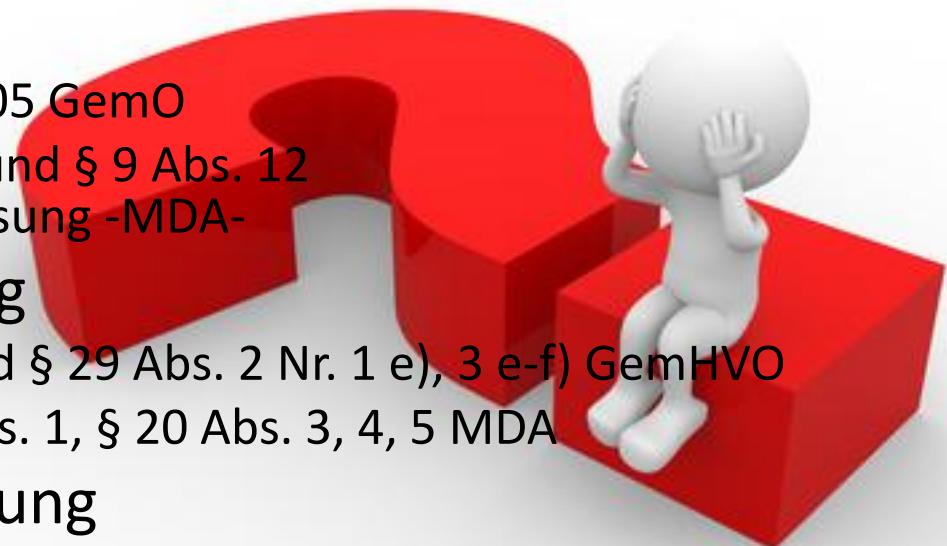
# Ergebnis

- Hinweise und Anregungen zur Ausgestaltung und Verbesserung des Liquiditätsmanagements
- Studie bietet einen Überblick
- Anpassung an den landesrechtlichen Rahmen
- Übermittlung der Ergebnisse noch im Jahr 2014 an die Mitglieder und kommunalen Spitzenverbände
- Zusätzliche Ausarbeitung und Veröffentlichung im Handbuch für das Kassen- und Rechnungswesen (Reckinger Verlag) in der nächsten Ergänzungslieferung



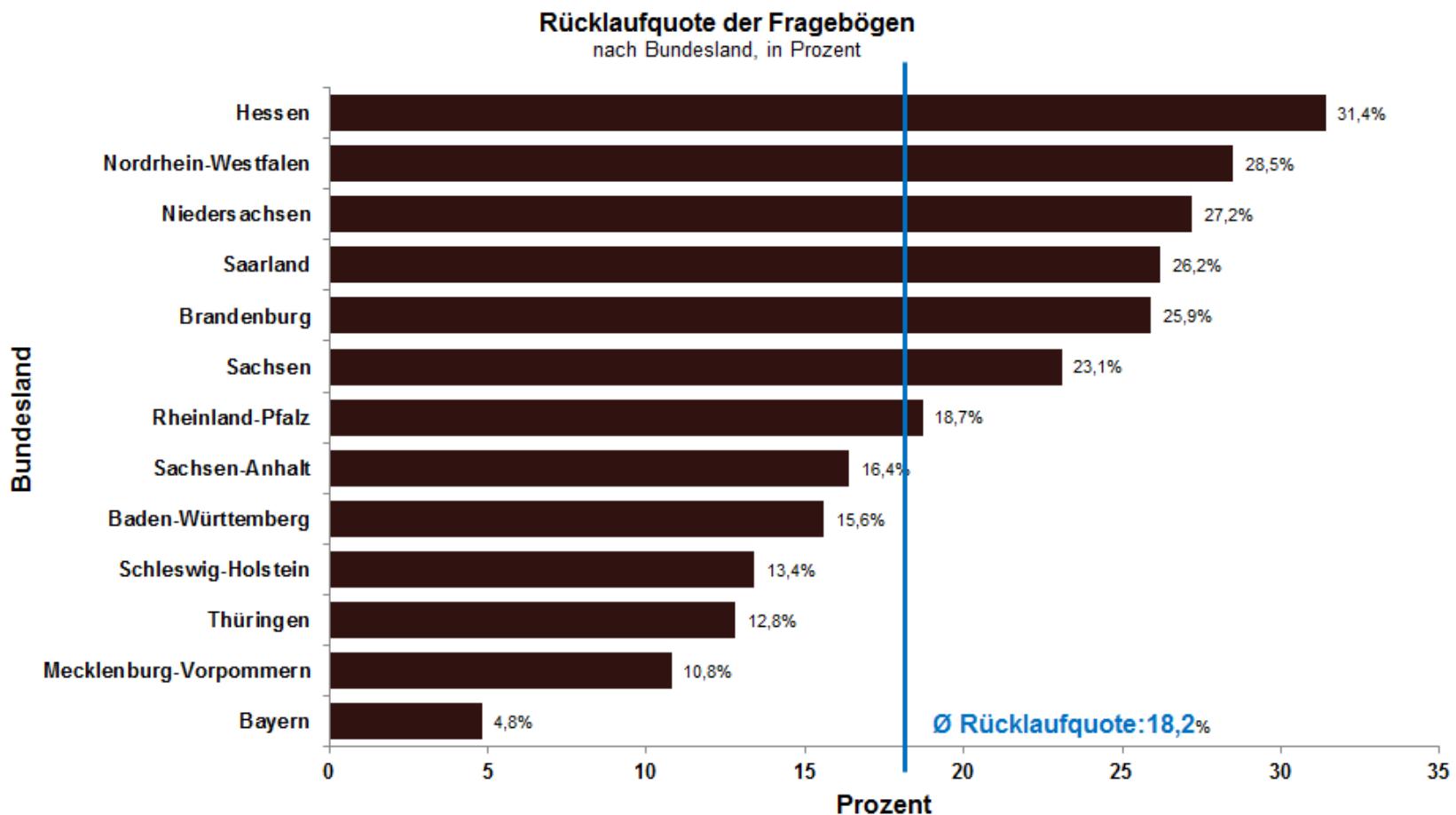
# Ein Überblick

- Was ist Liquiditätsmanagement?
  - Oberbegriff für (kurzfristige) Liquiditätsdisposition und (mittel-/langfristige) Liquiditätsplanung und –steuerung
- Liquiditätsplanung
  - § 93 Abs. 5 und § 105 GemO
  - § 20 Abs. 1, 2, 5, 6 und § 9 Abs. 12 Musterdienstanweisung -MDA-
- Liquiditätsverwaltung
  - § 25 Abs. 2 Nr. 3 und § 29 Abs. 2 Nr. 1 e), 3 e-f) GemHVO
  - § 13 Abs. 1, § 16 Abs. 1, § 20 Abs. 3, 4, 5 MDA
- Liquiditätssicherstellung
  - § 105 Abs. 1 GemO i.V.m § 20 Abs. 6 MDA
  - § 17 Abs. 1, 2 und § 20 Abs. 4 sowie § 26 Abs. 1 Nr. 5 MDA





# Verteilung nach Bundesländern





# Sonstige Verteilung

## Größenklassen der Städte und Gemeinden:

GK 1-4	65	Fragebögen	10,8 %
GK 5	95	Fragebögen	15,8 %
GK 6	251	Fragebögen	41,8 %
GK 7	189	Fragebögen	31,6 %

Kreise nach Größenklassen fast gleichverteilt

## Funktion der Befragten in der Kommune:

Kassenverwalter 455 Fragebögen 68,9 %  
Leitung Finanzen 168 Fragebögen 25,5 %

## Rechnungsstil:

80,1 % doppisch und  
19,9 % (erweitert) kameral

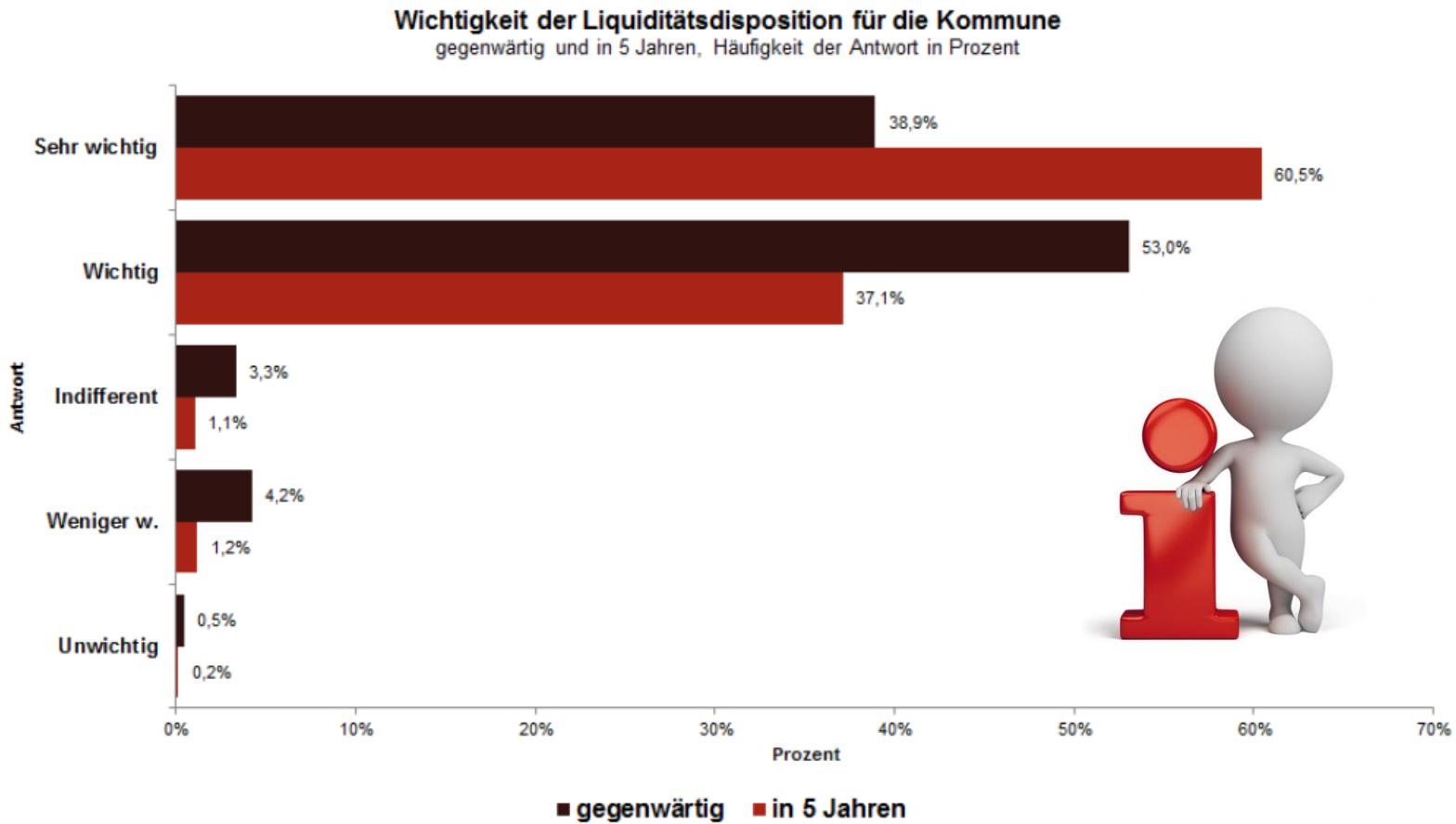




- Liquiditätsdisposition (Basisstufe)
  - Unter Liquiditätsdisposition wird Liquiditätsmanagement im engeren Sinne verstanden. Hierunter fallen vor allem die Verwaltung der Liquidität, Steuerung der Zahlungsströme, Liquiditätsausgleich, Liquiditätsanlage und -bereitstellung. Die Liquiditätsdisposition erstreckt sich auf einen Zeitraum von im Regelfall bis zu einer Woche.
- Liquiditätsplanung und –steuerung (Ausbaustufe)
  - Unter Liquiditätsdisposition wird Liquiditätsmanagement im weiteren Sinne verstanden. Diese zeichnet sich insbesondere aus durch eine regelmäßige tagesgenaue Prognose der Ein- und Auszahlungen, die Identifikation von voraussichtlichen Liquiditätsüberschüssen und -lücken, die strukturierte Steuerung der Liquiditätsanlagen (Treasury) und Kassenkreditaufnahmen, das Management der Kassenkredittilgungen (Zins- und Schuldenmanagement), Maßnahmen zur Liquiditätssicherung und Risikosteuerung sowie Präventivstrategien zur Abwendung einer potenziellen Zahlungsunfähigkeit der Kommune. Die Liquiditätsplanung erstreckt sich auf einen Zeitraum von im Regelfall mehr als einer Woche.

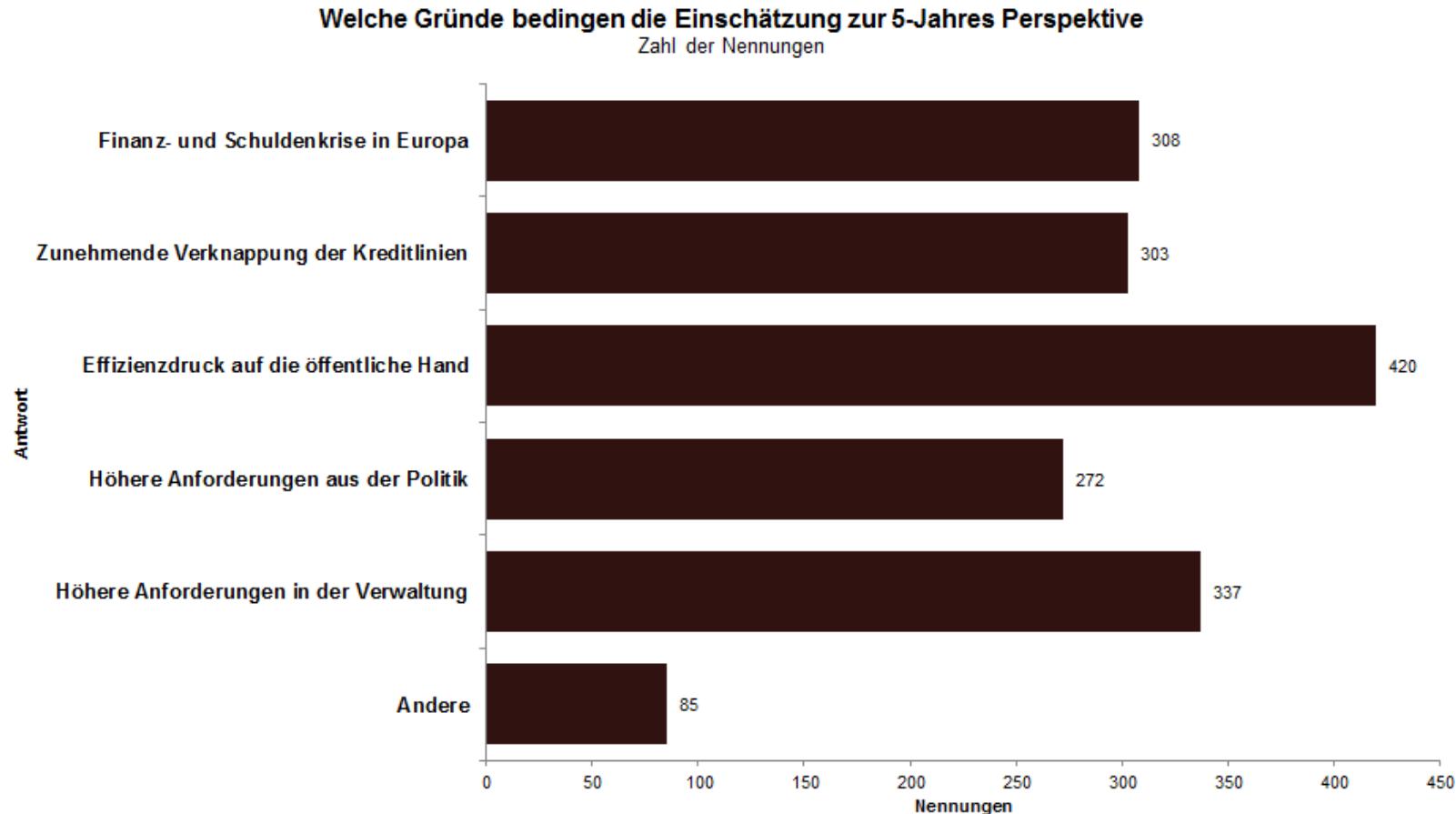


# Wichtigkeit der Liquiditätsdisposition



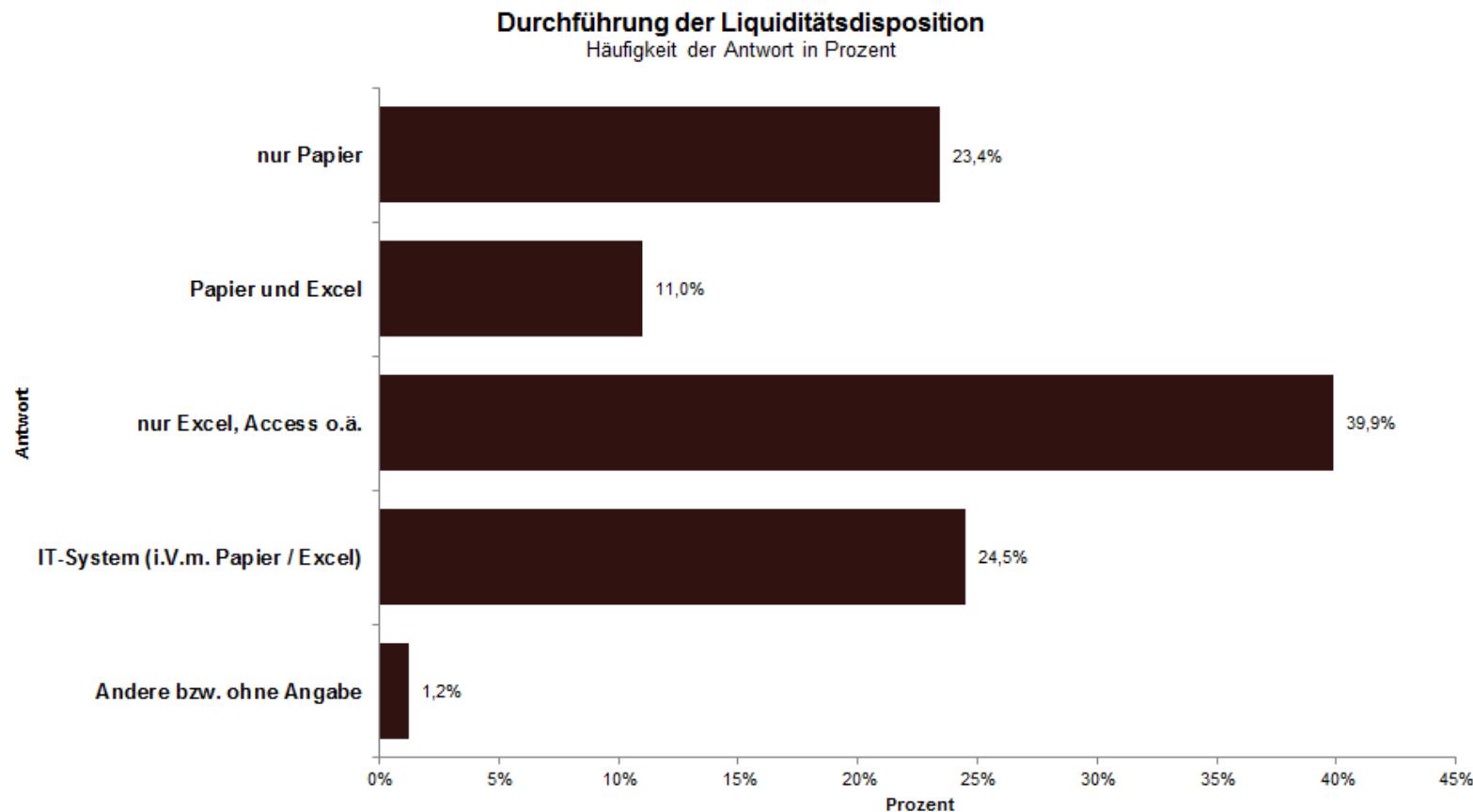


# Gründe für die Entwicklung in 5 Jahren



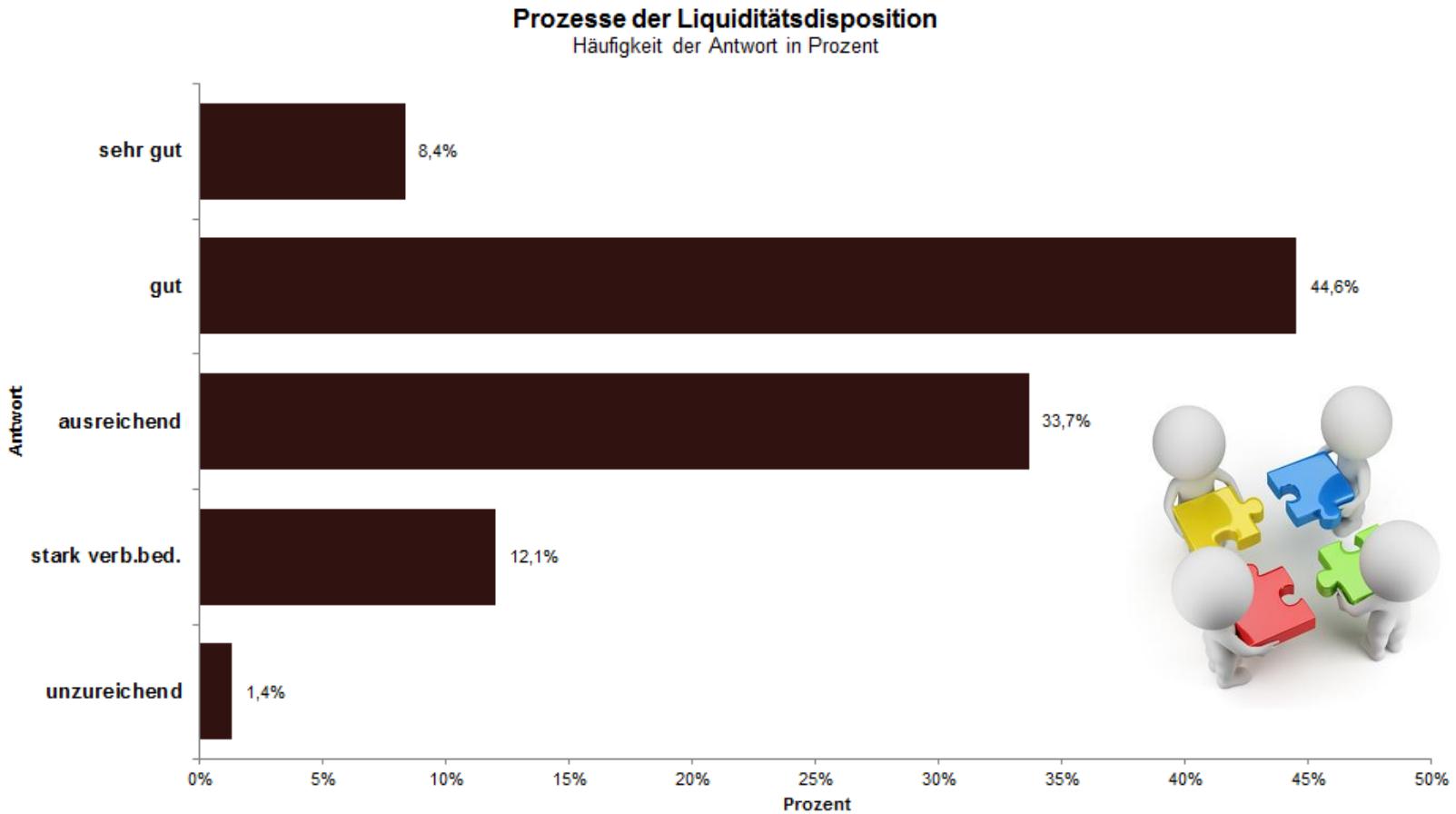


# Hilfsmittel zur Liquiditätsdisposition



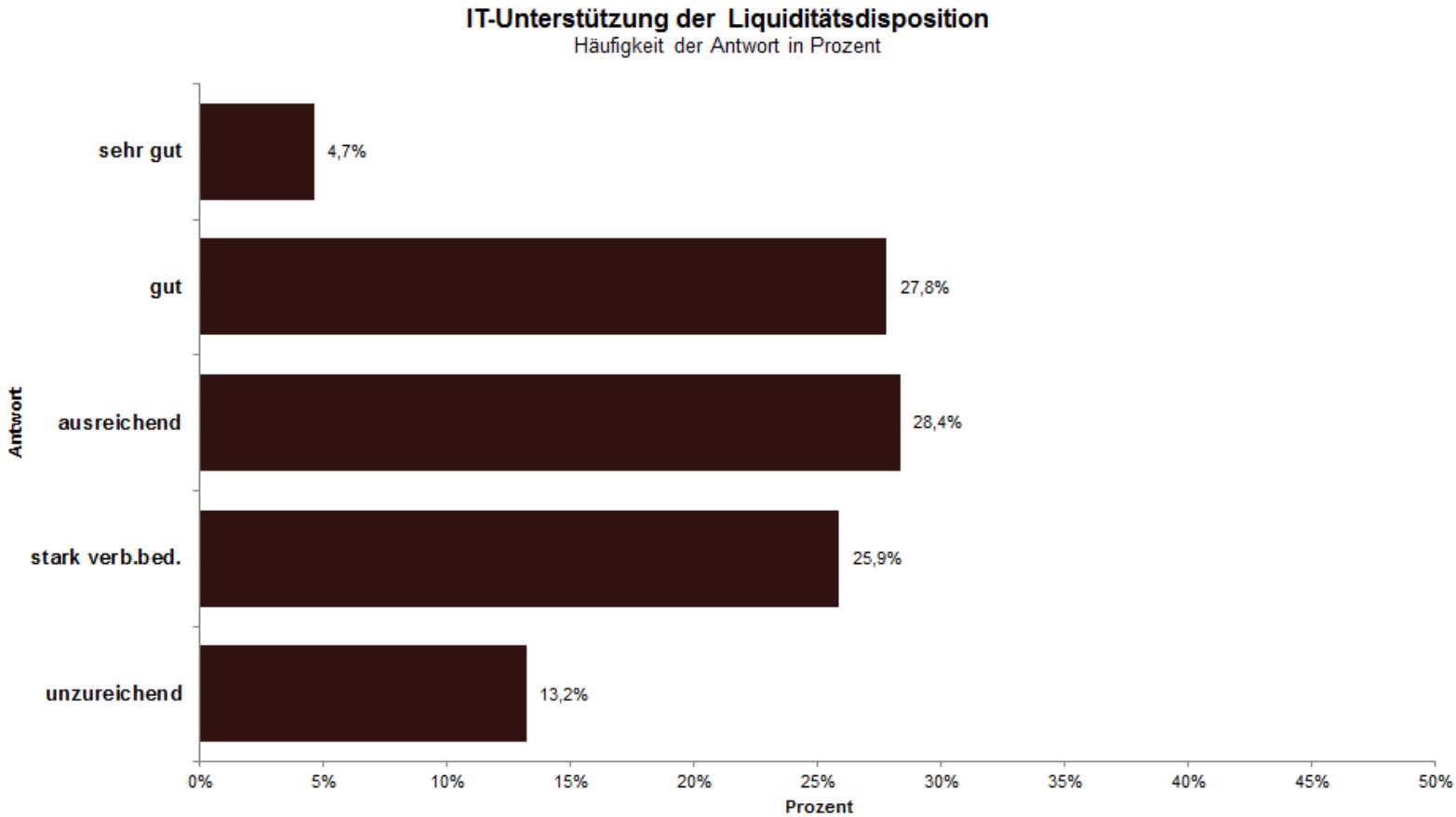


# Prozesse der Liquiditätsdisposition





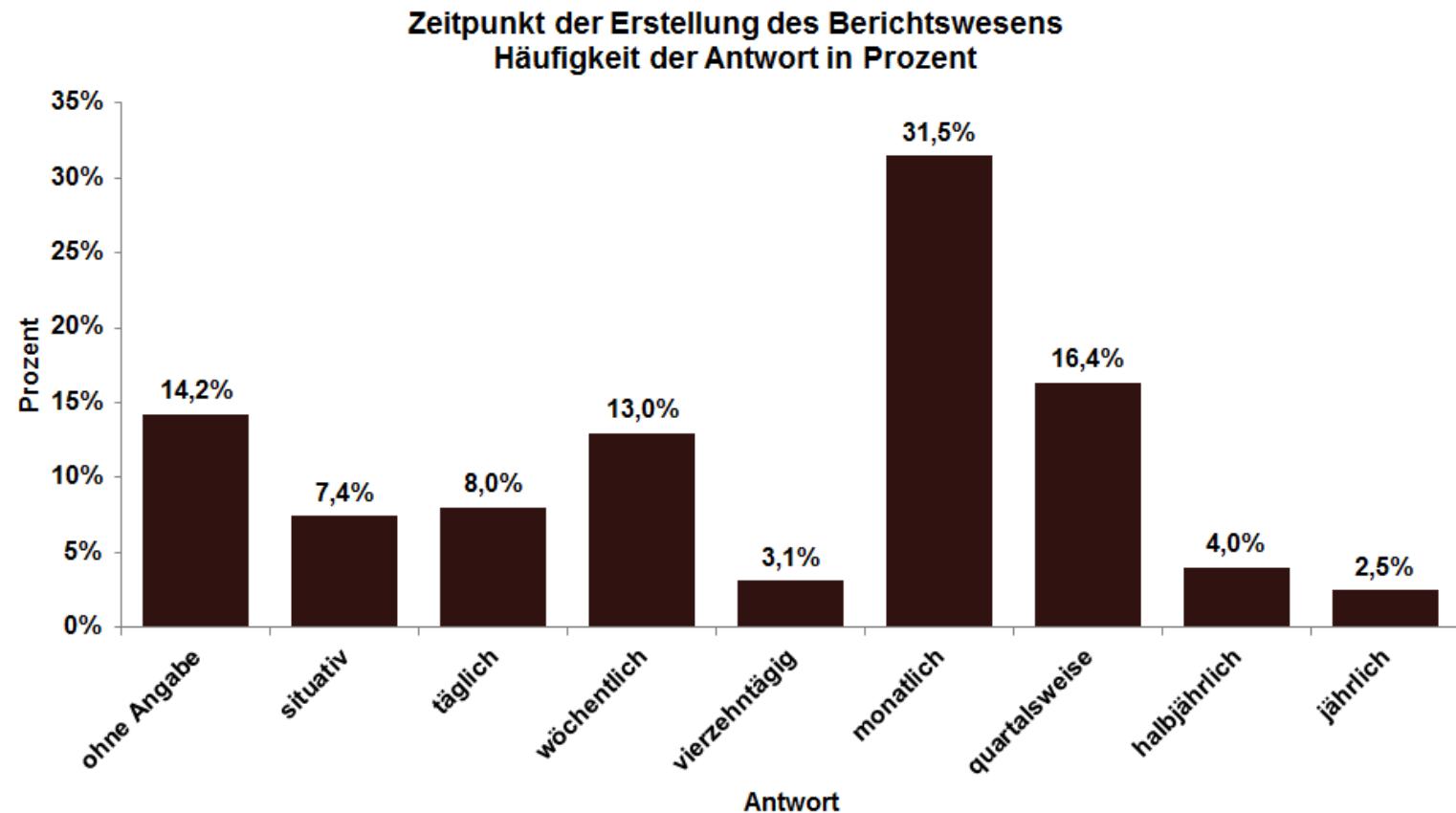
# IT-Unterstützung zur Liquiditätsdisposition





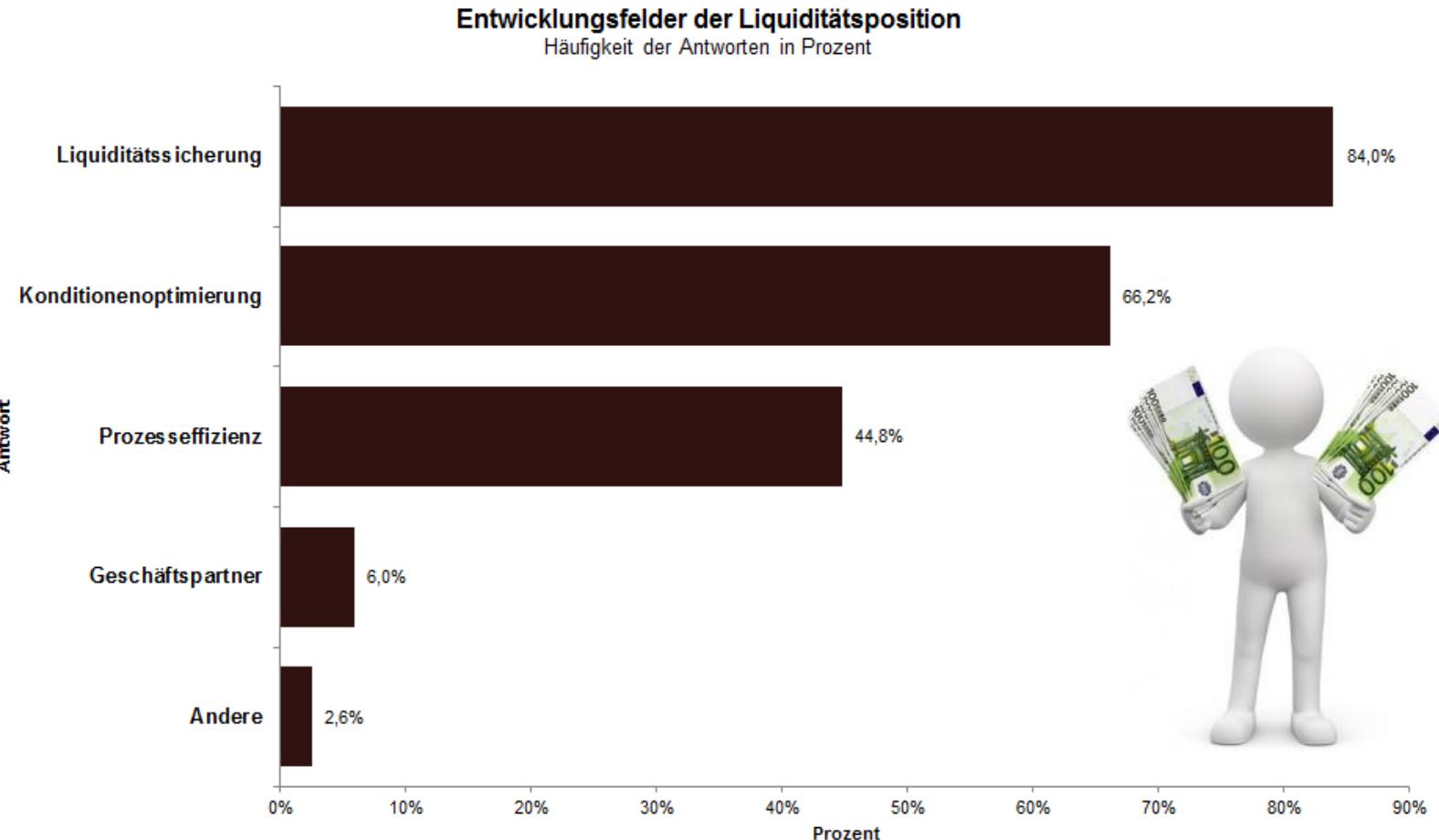
# Stand des Berichtswesens zur Liquidität

Jeweils knapp die Hälfte der Antwortenden hat (k)ein Berichtswesen eingerichtet.



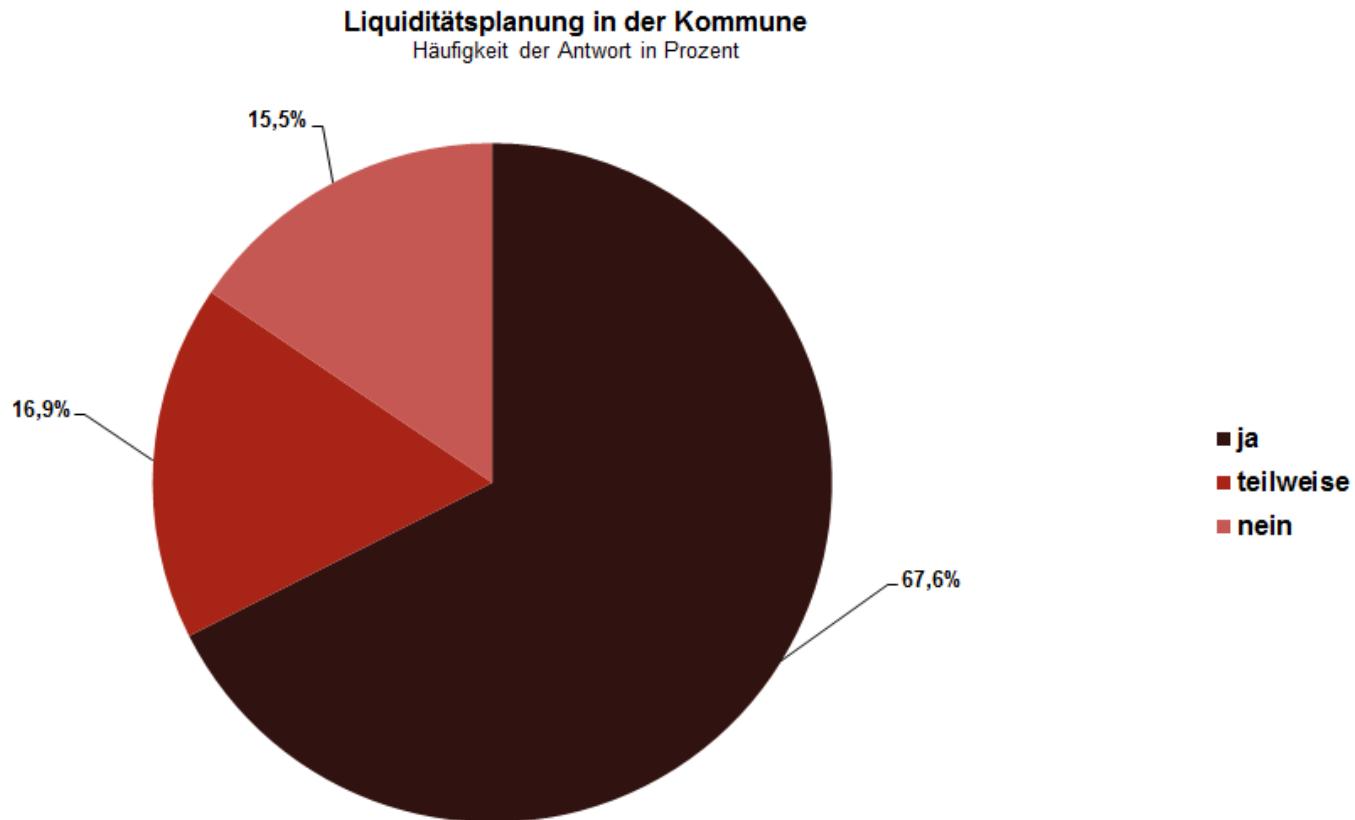


# Entwicklungsfelder der Liquiditätsdisposition



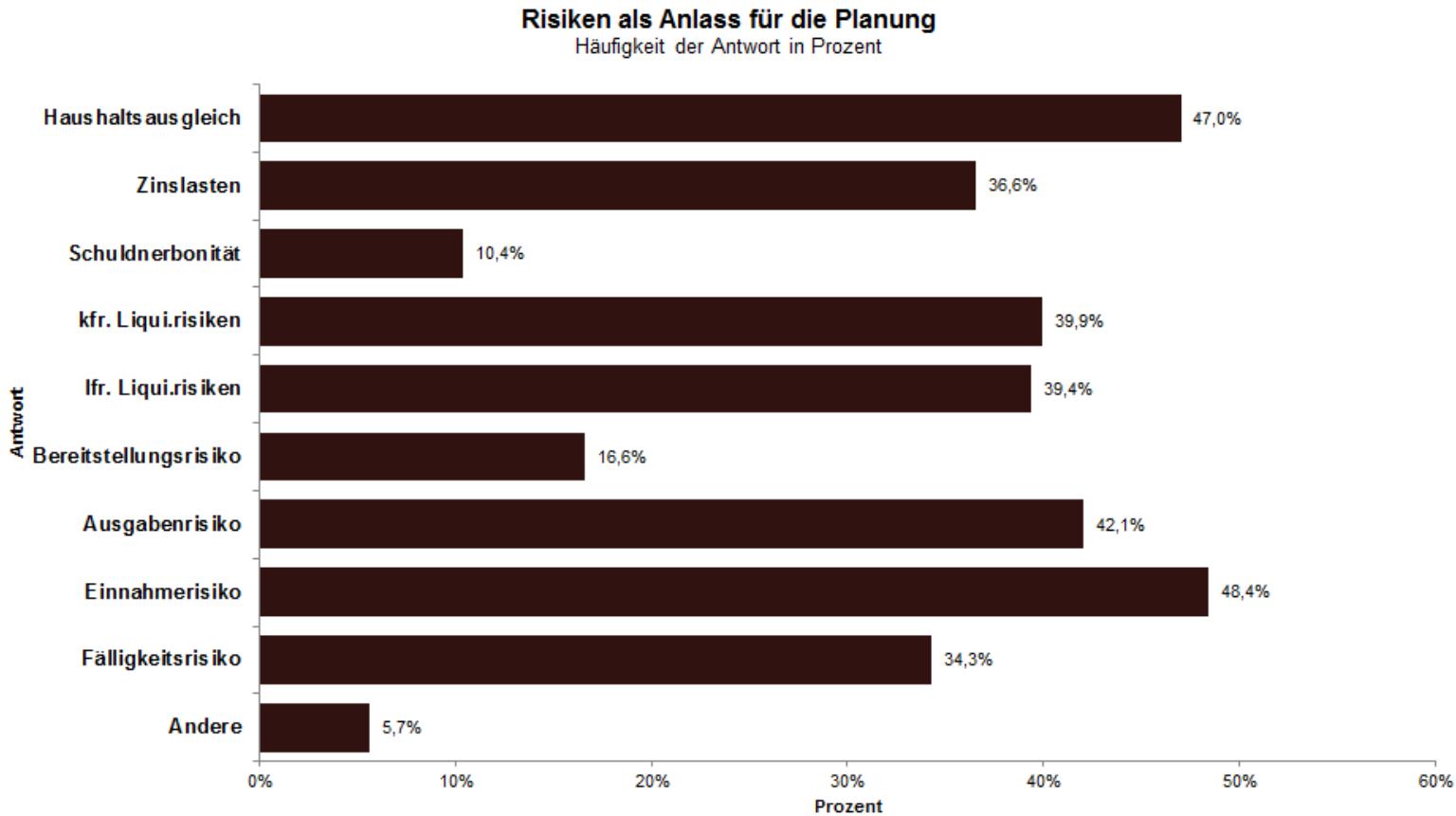


# Übergang zur Liquiditätsplanung



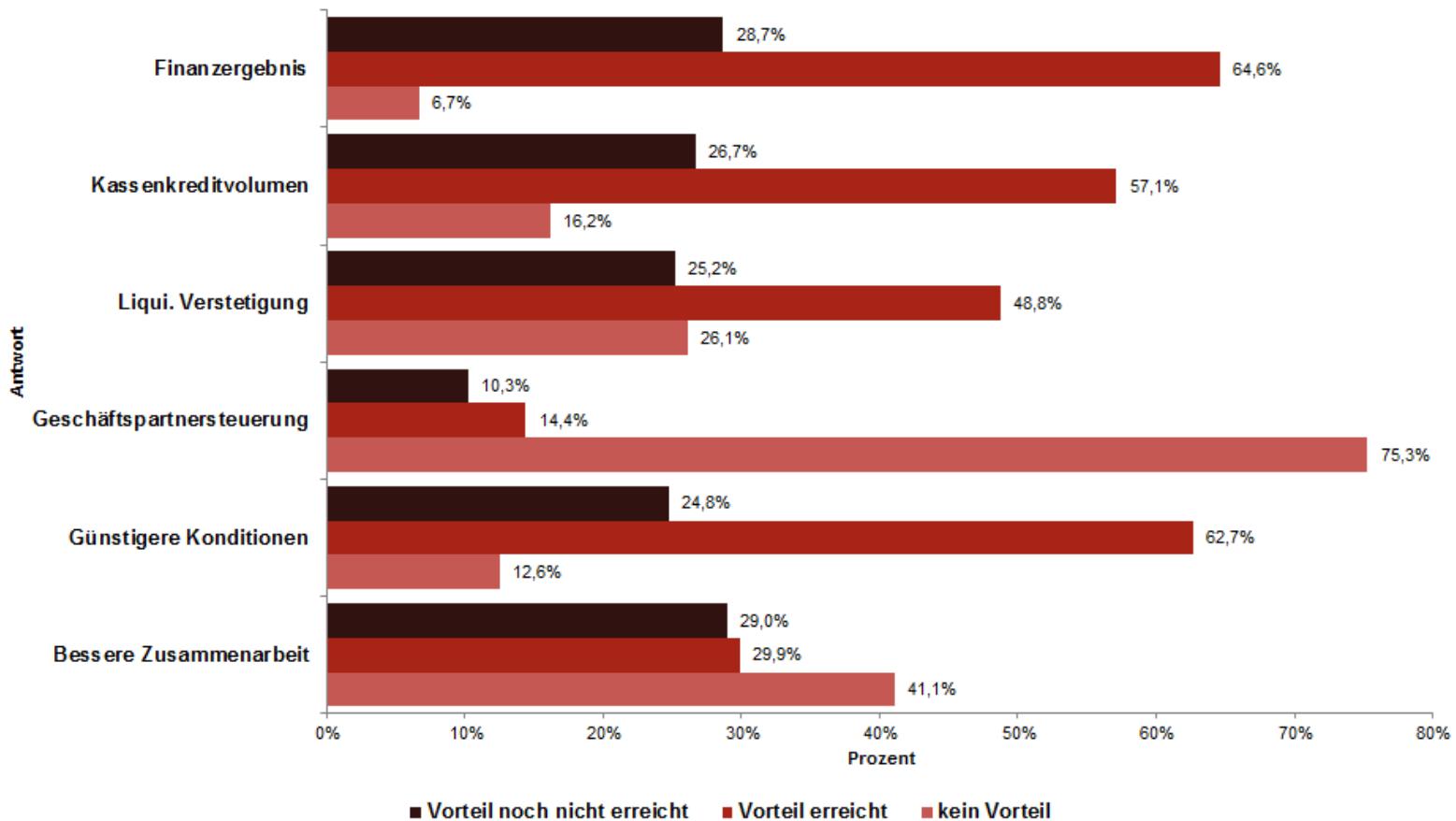


# Risiken als Anlass für die Planung



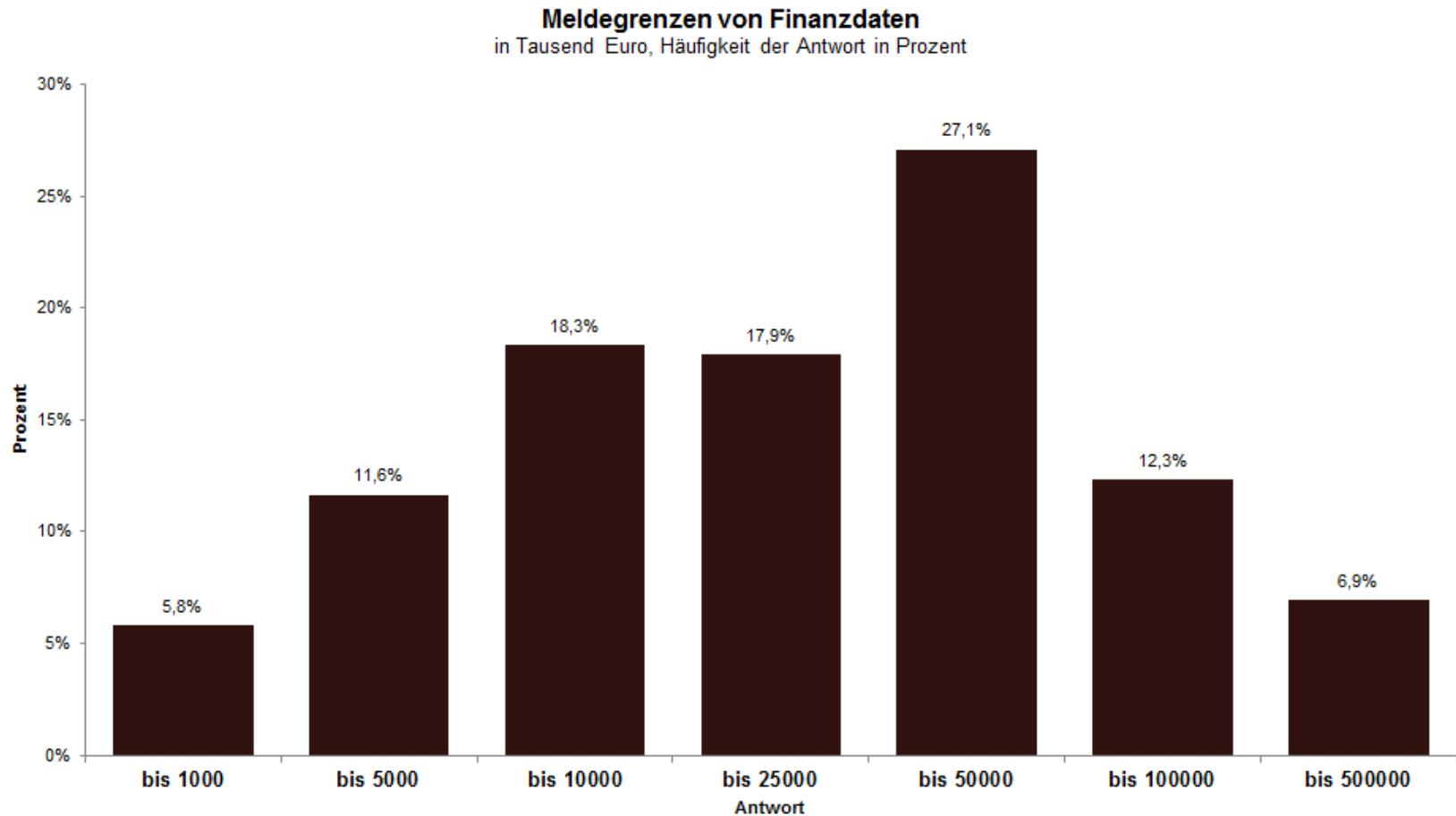


# Vorteile durch den Einsatz der Planung



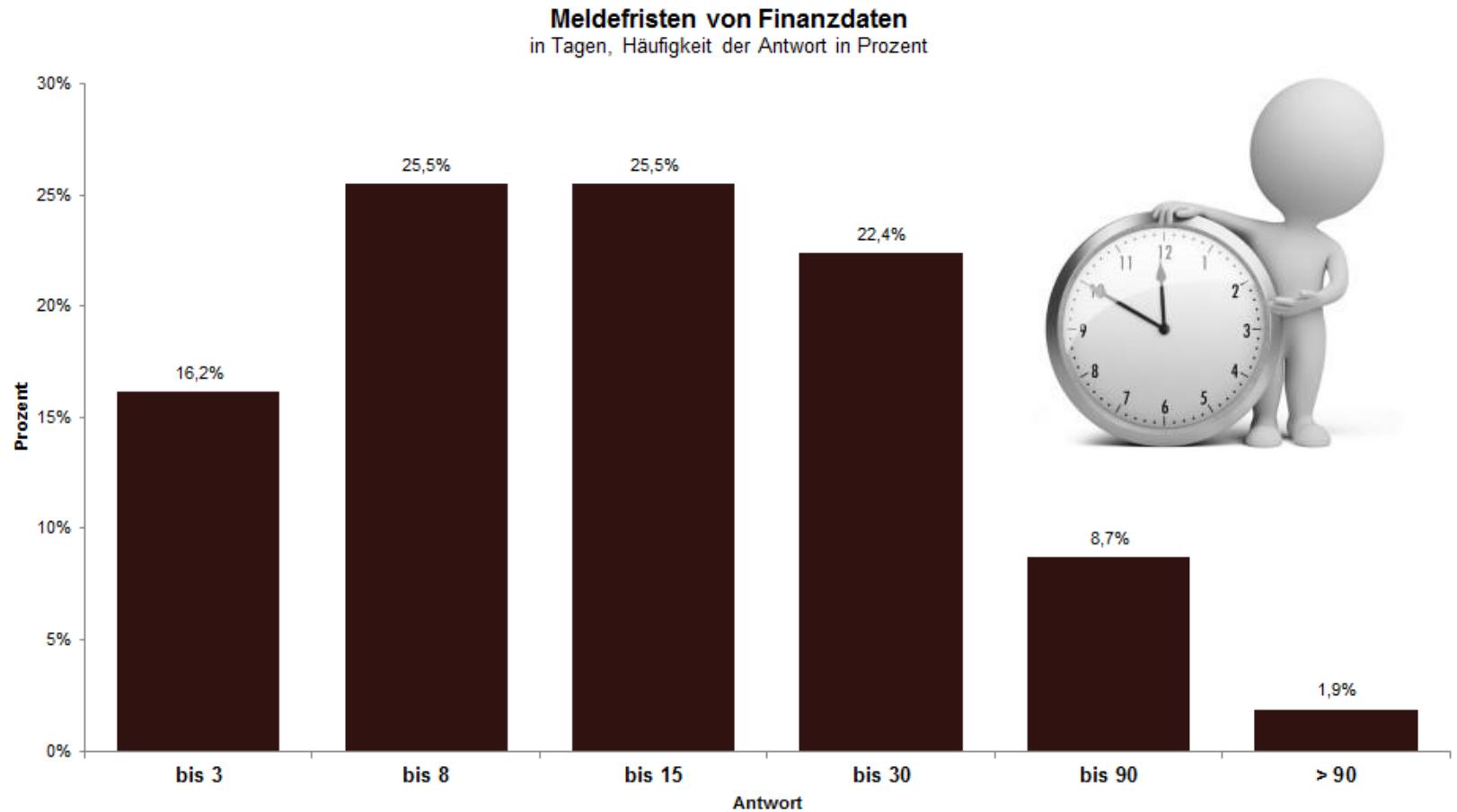


# Meldegrenzen für die Liquiditätsplanung



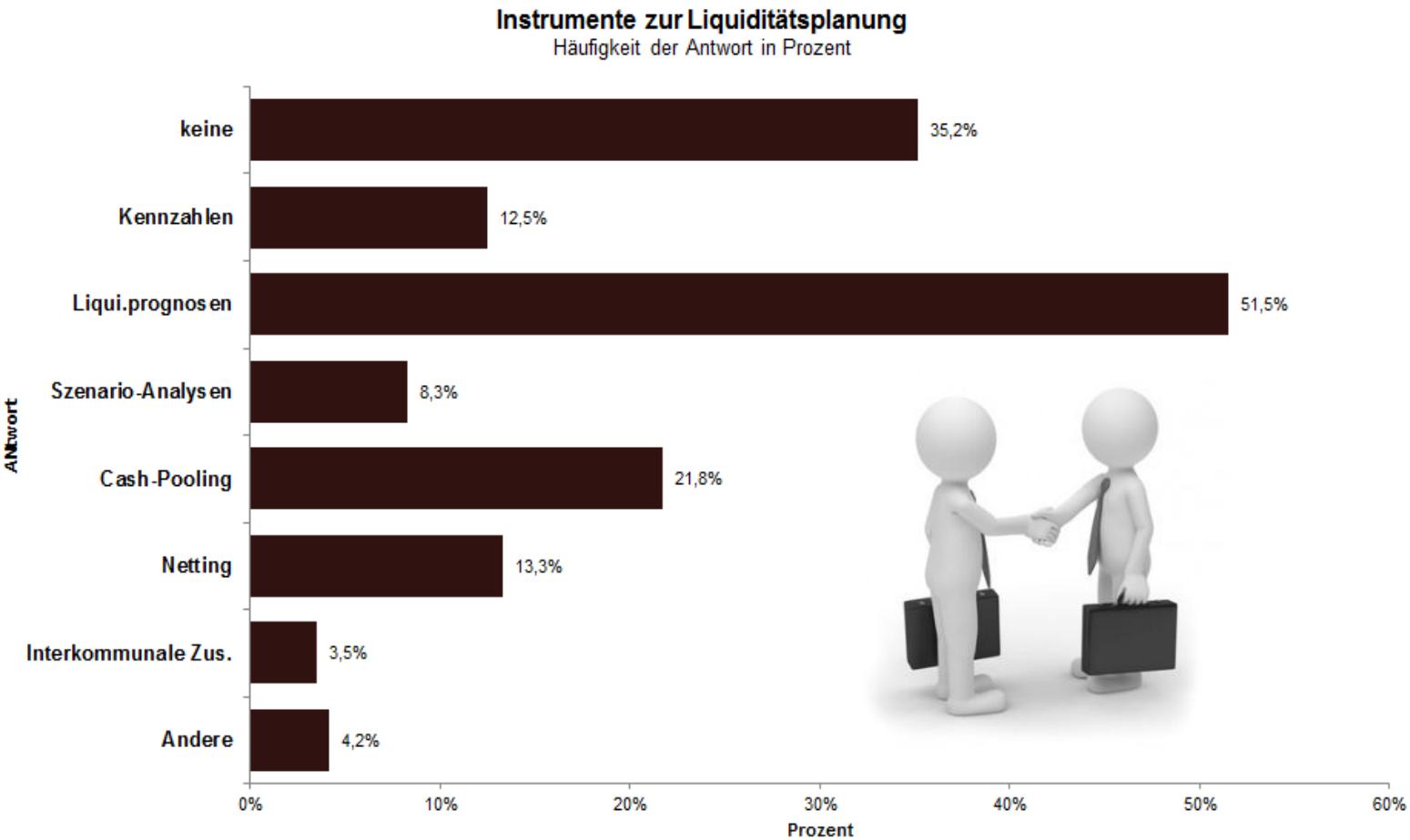


# Meldefristen für die Liquiditätsplanung



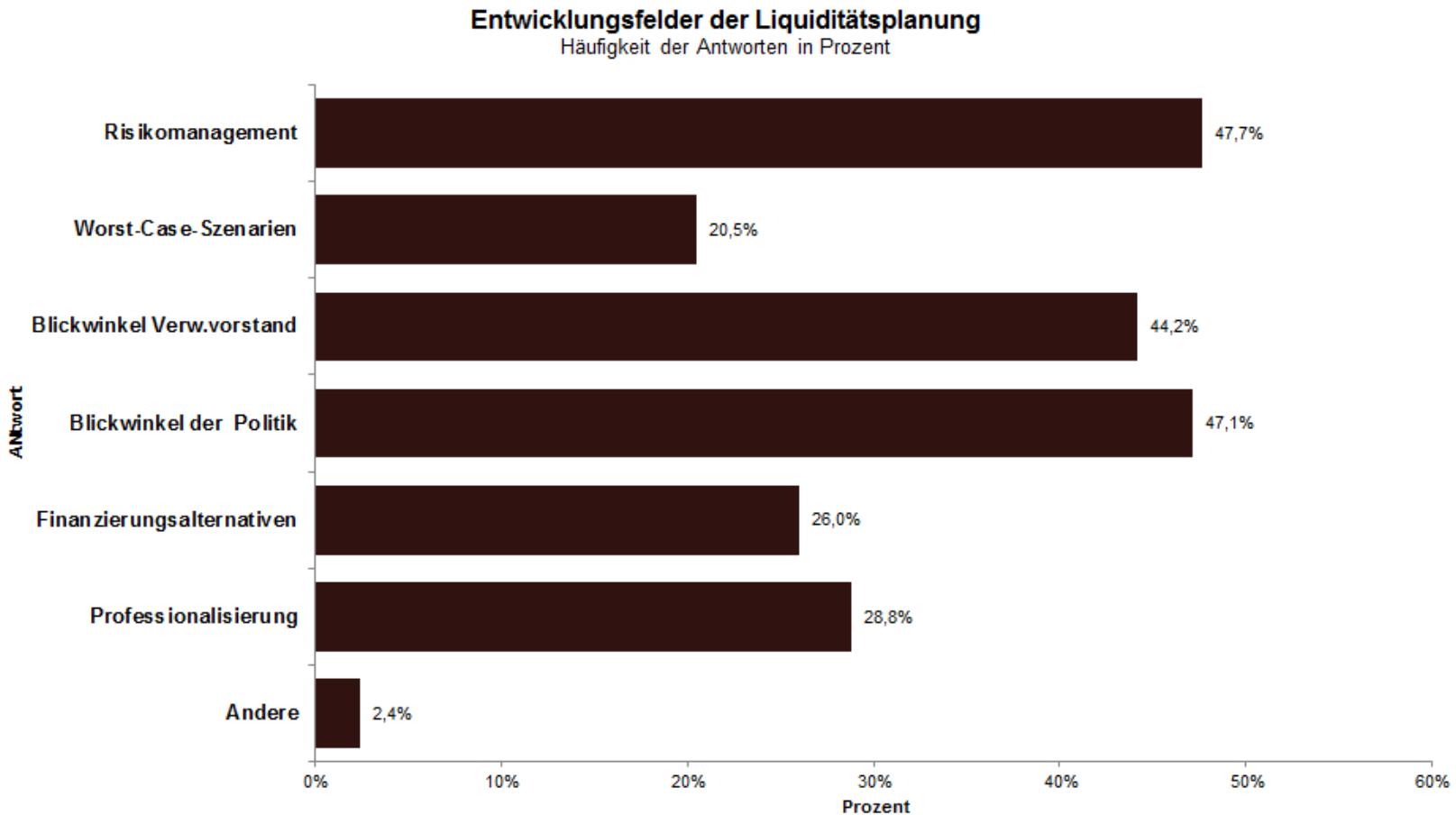


# Instrumente zur Liquiditätsplanung



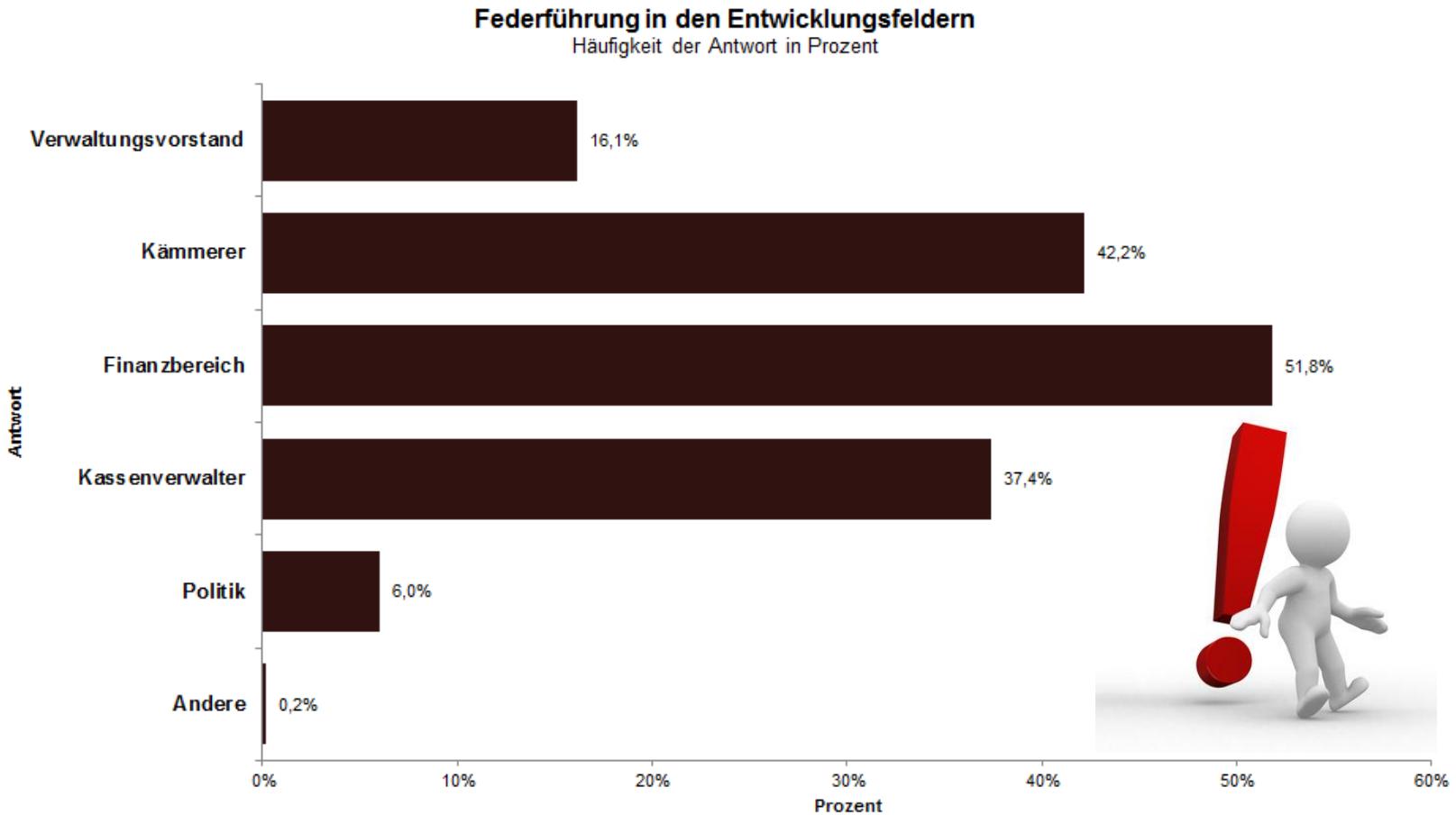


# Entwicklungsfelder der Liquiditätsplanung





# Federführung bei der Weiterentwicklung





# Schlussfolgerungen aus den Befragungsergebnissen

- Liquiditätsdisposition und –planung sind handwerklich bereits gut umgesetzt. Aber eine Weiterentwicklung der Steuerung der Liquidität ist künftig notwendig.
- Diese Entwicklung sollte von den kommunalen Kassenverwaltern vorangetrieben werden, die hierzu die Instrumente Finanzplan + Finanzrechnung für sich reklamieren sollten.
- Hierfür müssen auch Instrumente und Methoden weiterentwickelt werden.





# Fachverband der Kommunalkassenverwalter e.V.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Achim Schmidt  
Kreisverwaltung Kaiserslautern  
-Zentrale Aufgaben und Finanzen-