

## **Kostendeckende Gebühren - Kurs in 6 Teilabschnitten**

- Teil 1 - Einführung - Überblick und Entwicklungstendenzen**
- Teil 2 - Überprüfung der Kostendeckung - Kostendeckungsanalyse**
- Teil 3 - Prognostische Gebührenkalkulation**
- Teil 4 - Die Wechselwirkungen zwischen Liquidität, Eigenkapitalentwicklung und Gebührenkalkulation**
- Teil 5 - Effektives Controlling durch Nutzung der Kalkulationsdaten**
- Teil 6 - Beispielrechnungen**

Liquidität und Substanzerhalt

# Kostendeckende Gebühren

Dr. Dieter SCHULZE

Lesen Sie unsere neue Beitragsserie: In Zeiten leerer kommunaler Kassen bekommt die Kalkulation der Gebühren einen höheren Stellenwert.

Folgende Thesen zu Schwerpunkten und Entwicklungstendenzen bei Gebührenkalkulationen im Abwasser- und Trinkwasserbereich sollen einen Einstieg in eine Serie zum Thema „Gebührenkalkulation“ geben. In den Beiträgen werden einzelne Schwerpunkte thematisiert und erläutert.

Thesen: Tendenzen bei Gebührenkalkulationen

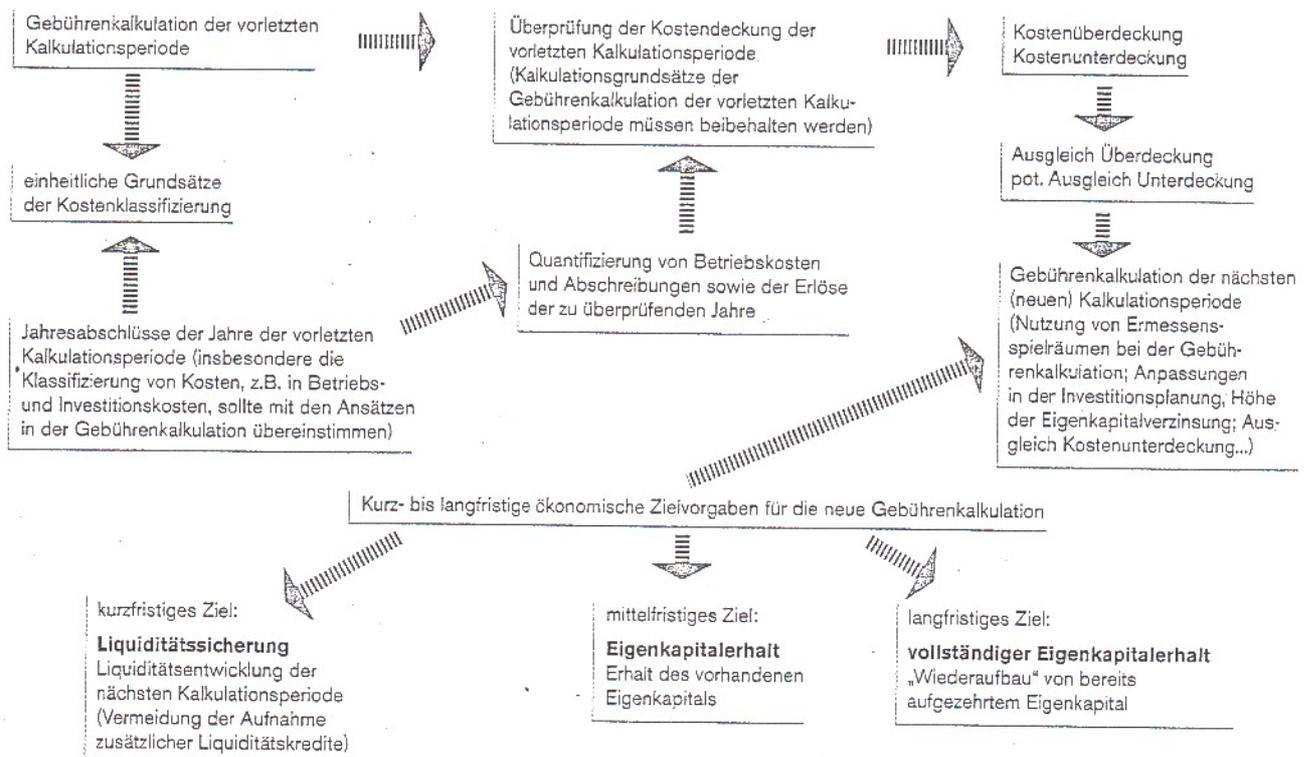
- ! Überprüfung der Kostendeckung der vorletzten Kalkulationsperiode gewinnt gegenüber der prognostischen Gebührenkalkulation an Bedeutung.
- ! Derzeit wird von gerichtlicher Seite meist die Kos-

tendeckung von Gebühren (Kostendeckung im Sinne des Kommunalabgabengesetzes, KAG) ausschließlich anhand der Gebührenprognosen geprüft. Diese Herangehensweise weist jedoch nicht die tatsächliche Kostendeckung nach. Dieser „Prüfungsmangel“ wird mittelfristig dazu führen, dass die rechtlichen Prüfungen ausgeweitet werden. Spätestens die Durchsetzung der gesetzlichen Anforderungen - Kostenüberdeckungen sind zwingend und Kostenunterdeckungen sind wahlweise vollständig, anteilig oder gar nicht spätestens in der

übernächsten Kalkulationsperiode auszugleichen - macht eine nachträgliche Überprüfung der Kostendeckung anhand der Ist-Zahlen erforderlich. Es wird demnach ein prüffähiger Nachweis verlangt: ob, und wenn ja, in welcher Höhe, Kostenüberdeckungen eingetreten sind. Da ein solcher Nachweis meist auch die Kostenunterdeckungen quantifiziert, ist gleichzeitig auch für diesen Fall eine prüffähige Grundlage für einen potenziellen Ausgleich in späteren Kalkulationsperioden vorhanden. Meist ist ein solcher Ausgleich rechtlich innerhalb

eines bestimmten Zeitraumes möglich - z.B. im Bundesland Brandenburg bis einschließlich übernächster Kalkulationsperiode.

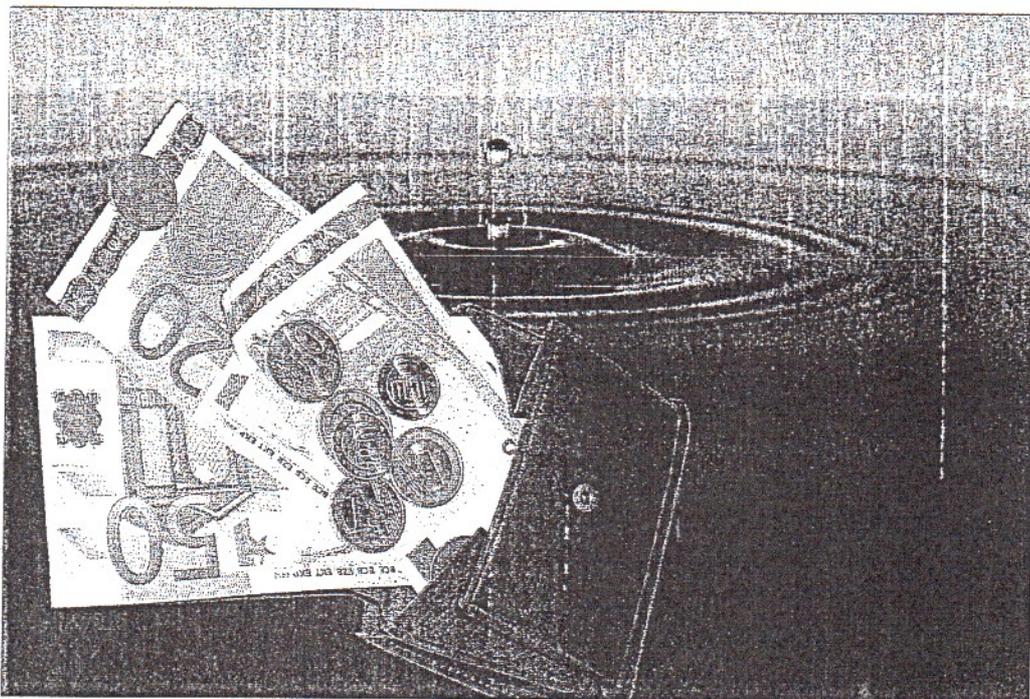
- ! Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Qualität der Gebührenprognosen hinsichtlich der Genauigkeit der Prognosen. Je weniger die Prognosen von den späteren tatsächlichen Kosten und Erlösen abweichen, desto weniger Kostenüber- oder Kostenunterdeckungen beeinflussen die Gebühren einer späteren Kalkulationsperiode. Mit einer sehr genauen Gebührenprognose können Kostenabzüge (Ausgleich von Kos-



KOSTENDECKENDE GEBÜHREN:

im Umfeld von Jahresabschluss, Liquidität und Substanzerhalt

Bild 2



**VER- UND ENTSORGUNG:**

Wenn die Mittel knapp sind, spielen Gebühren eine große Rolle

tenüberdeckungen) bzw. Kostenaufschläge (Ausgleich von Kostenunterdeckungen) in späteren Perioden vermieden werden. Genaue Gebührenprognosen wiederum erfordern präzise Mengen- und Kostenprognosen.

Weiterhin werden mit der Gebührenprognose auch jene allgemeinen Kalkulationsgrundsätze belegt, für die Ermessensspielräume bestehen. Diese in der Gebührenprognose dokumentierten Festlegungen beanspruchen dann auch Geltung für die Überprüfung der Kostendeckung anhand

der errechneten Ist-Zahlen. Die verstärkte Einbeziehung der Jahresabschlüsse für die Überprüfung der Kostendeckung abgeschlossener Kalkulationsperioden verlangt eine weitgehende Abstimmung der Erstellung der Jahresabschlüsse mit den Kalkulationsgrundsätzen der zu prüfenden Kalkulationsperiode. Werden die Rahmenbedingungen einer Gebührenkalkulation zielgerichtet ausgestaltet, so kann deren Wirkung meist nur mittel- bzw. langfristig gesichert werden, wenn diese Rahmenbedingungen

weitgehend in die entsprechenden Jahresabschlüsse Eingang finden. Auf diese Weise sichern die Jahresabschlüsse in ihrer Funktion als Datenbasis für die Überprüfung der Kostendeckung die ursprünglichen Ergebnisse der Gebührenkalkulation. Wird dies nicht beachtet, kann eine nachträgliche „Revision“ der erzielten/angestrebten Ergebnisse eintreten.

Mit der Beendigung der umfangreichen Investitionen im Abwasserbereich kommt es zu einer weiteren Ausprägung der Kalkula-

tionsmethodik dahingehend, dass die Überprüfung der Kostendeckung als Basis zur Fortschreibung der Kosten und Mengen für die prognostische Gebührenkalkulation dient – zuzüglich zu erwartender Sonderausgaben und Mengenzuwächse sowie abzüglich planmäßig entfallender Kosten und Mengen.

Mit der weitgehenden Durchsetzung kostendeckender Gebühren in Verbindung mit der Überprüfung der Kostendeckung anhand der Ist-Kosten rücken die Liquiditätssicherung und der Eigenkapitalerhalt wieder stärker in den Blickpunkt bei der „Gebührengestaltung“.

Wechselwirkungen zwischen grundsätzlichen Kalkulationsansätzen, Ausgleichen von Kostenüber- oder Kostenunterdeckungen, der Liquiditätsentwicklung und dem Substanzerhalt des Eigenkapitals rücken neben den politischen Kriterien wieder stärker ins Blickfeld, wenn es darum geht, Ermessensspielräume bei Gebührenkalkulationen bewusst auszuloten.

**KONTAKT**

Dieter Schulze  
Dr. oec.

**BERATUNG**

**PLANUNG**

**PROJEKTMANAGEMENT**

**HYDI**  
Ingenieur

**TUV**  
Rheinland

**DENKEN FÜR DIE ZUKUNFT**

Handy : 0152/563 624 64  
Festnetz : 030/510 4000  
E-Mail : kcb.schulze@t-online.de

Solzenteilsstraße 19  
10318 Berlin

Kalkulation, Controlling, Benchmarking  
**KCB**

Grimmallee 4 - 99734 NORDHAUSEN - Postfach 10 03 64 - 99723 Nordhausen  
Tel. (0 36 31) 6 57-0 - Fax (0 36 31) 60 07 16 - e-mail: info@hgn-online.de - http://www.hgn-online.de

## Analyse der Kostendeckung

## Kostendeckende Gebühren (Teil 2)

Dr. Dieter SCHULZE

Serie zur Gebührenkalkulation, Thesen 1 und 2: Überprüfung der Kostendeckung, prognostische Gebührenkalkulation. Prüfungsmangel und Ausweitung der rechtlichen Prüfungen.

**These 1:** Die Überprüfung der Kostendeckung gewinnt gegenüber der prognostischen Gebührenkalkulation an Bedeutung

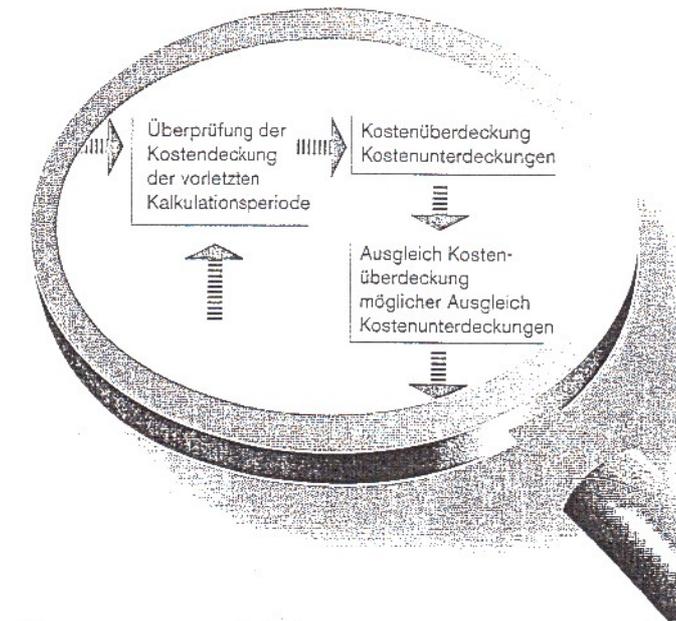
**These 2:** Die Kostendeckung von Gebühren im Sinne der Kommunalabgabengesetze wird derzeit von gerichtlicher Seite vorrangig anhand der Gebührenprognosen geprüft. Diese Herangehensweise weist jedoch nicht die tatsächliche Kostendeckung nach. Dieser „Prüfungsmangel“ wird mittelfristig dazu führen, dass die rechtlichen Prüfungen ausgeweitet werden. Spätestens die Durchsetzung der gesetzlichen Anforderungen, Kostenüberdeckungen zwingend und Kostenunterdeckungen wahlweise vollständig, anteilig oder gar nicht spätestens in der übernächsten Kalkulationsperiode auszugleichen, macht eine nachträgliche Überprüfung der Kostendeckung anhand der Ist-Zahlen erforderlich.

Es wird demnach ein prüffähiger Nachweis, ob und wenn ja, in welcher Höhe, Kostenüberdeckungen eingetreten sind, verlangt. Ein solcher Nachweis weist auch Kostenunterdeckungen, sofern sie eingetreten sind, nach. Mit der Quantifizie-

### Beitragsserie

In wwt-Ausgabe 11-12 des letzten Jahres hat die Serie zum Thema „Gebührenkalkulationen“ begonnen. Als Einstieg in dieses komplexe Themengebiet im ersten Teil dienten 8 Thesen.

In diesem Beitrag werden die beiden ersten Thesen vertieft.



### KOSTENDECKENDE GEBÜHREN:

Die Überprüfung der Kostendeckung gewinnt an Bedeutung

Die Überprüfung der Kostendeckung ist gleichzeitig auch für diesen Fall eine prüffähige Grundlage für einen möglichen Ausgleich in späteren Kalkulationsperioden vorhanden. Ein solcher Ausgleich ist rechtlich innerhalb eines bestimmten Zeitraumes möglich. Im Bundesland Brandenburg ist dies beispielsweise bis einschließlich in der übernächsten Kalkulationsperiode zulässig (Bild).

### Was ist eine Kostendeckungsanalyse?

Die entscheidende Prüfung, ob eine Kostenüber- oder eine Kostenunterdeckung vorliegt, erfolgt aus der Gegenüberstellung der Erlöse zu den Kosten. In den Erlösen widerspiegeln sich die abge-

rechneten Ist-Mengen multipliziert mit dem Gebührensatz. Die Ist-Kosten stellen die gesetzliche Obergrenze dar, in welchem Maße Erlöse aus Gebühren erzielt werden dürfen. Bei den Kosten dürfen nur die in den Kommunalabgabengesetzen definierten betriebsnotwendigen Kosten berücksichtigt werden. Es gelten die gleichen Grundsätze wie für die Gebührenprognose, die im 3. Teil dieser Serie vertieft werden wird. In der Gebührenprognose ausgeübte Ermessensspielräume sind in der Kostendeckungsanalyse beizubehalten.

Liegen die betriebsnotwendigen Kosten unter den Erlösen, so ist eine Kostenüberdeckung eingetreten. Diese Kostenüberdeckung muss „rückerstattet“ werden. Dies

geschieht in der nächstmöglichen Kalkulationsperiode über eine für den gesamten Kalkulationszeitraum entsprechend abgeminderte Gebühr. Dies ist im Normalfall die übernächste Kalkulationsperiode, da die an den geprüften Zeitraum anschließende Kalkulationsperiode zum Zeitpunkt des Vorliegens der Ist-Mengen und Ist-Kosten bereits begonnen hat. Sind die betriebsnotwendigen Kosten höher als die Erlöse, so ist eine Kostenunterdeckung eingetreten. Diese Kostenunterdeckung kann „nachveranlagt“ werden. Dies geschieht in der nächstmöglichen Kalkulationsperiode über eine für den gesamten Kalkulationszeitraum entsprechend erhöhte Gebühr. Ob oder in welchem Umfang Kostenunterdeckungen berücksichtigt werden, unterliegt einem Ermessensspielraum unter Einbeziehung der rechtlichen, wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen der entsprechenden Entscheidungsträger.

### Unterschied zur Jahresendabrechnung

Die Überprüfung der Kostendeckung ist nicht mit der Jahresendabrechnung gleichzusetzen. Gemeinhin erfolgt am Jahresende oder zu Beginn eines neuen Jahres eine Endabrechnung. Diese Jahresendabrechnung basiert auf der für das betreffende Jahr geltenden Gebühr und den Ist-Mengen des Jahres. Sie berücksichtigt die bereits gezahlten Abschläge, die auf Mengenprognosen beruhen. Eine Überprüfung der tat-

sächlichen Kosten erfolgt im Zusammenhang mit der Jahresendabrechnung noch nicht.

Abweichungen von der geplanten Kostendeckung im Kalkulationszeitraum würden sich bereits ergeben, wenn Abweichungen von den Prognosemengen nicht mit proportionalen Abweichungen von den prognostizierten Kosten einhergingen. Die Überprüfung der Kostendeckung kann jedoch erst erfolgen, wenn neben den Ist-Mengen auch die tatsächlichen Kosten einer Kalkulationsperiode abschließend vorhanden sind.

Im Vergleich zum Zeitpunkt, zu dem die tatsächlichen Mengen vorliegen, ist dies meist erst deutlich später der Fall. In Zweckverbänden, die nach der Eigenbetriebsverordnung geführt werden, geht die Feststellung der tatsächlichen Kosten mit der Erstellung des Jahres-

**Überprüfung der Kostendeckung**

Pkt.	Bezeichnung	Datenquelle
<b>1.</b>	<b>Die Kosten</b>	
1.1	Die kalkulatorischen Kosten	
1.1.1	Die Abschreibungen	Jahresabschlüsse
1.1.2	Die kalkulatorischen Zinsen	Anlagenbuchhaltung
1.1.3	Die kalkulatorischen Kosten – gesamt	
1.2	Die gebührenfähigen Betriebskosten	Jahresabschlüsse
1.3	Kosten – gesamt	
<b>2.</b>	<b>Die Deckung der Kosten</b>	
2.1	Die Beiträge und die Kostenerstattung für die Grundstücksanschlüsse	Ist-Werte aus Buchhaltung
2.2	Die Fördermittel	Jahresabschlüsse/Buchhaltung
2.3	Die Umsatzerlöse	Jahresabschlüsse
2.4	Kostendeckung – gesamt	
<b>3.</b>	<b>Differenz Kosten/Kostendeckung</b>	

resabschlusses einher. Dieser bildet eine grundlegende Basis für die Ermittlung der tatsächlich angefallenen Kosten und liegt im Normalfall zur Mitte des Folgejahres des abgeschlossenen Jahres vor. Der Ausweis der Ist-Kosten ist entsprechend erst zu diesem Zeitpunkt möglich. Die Kostendeckung kann geprüft werden, sobald sowohl die Mengen als auch die Kosten in ihrer tatsächlich angefallenen Höhe zur Verfügung stehen.

**Weshalb eine Überprüfung der Kostendeckung?**

Die Kommunalabgabengesetze definieren weitestgehend die Kosten, die in Abwasser- und Trinkwassergebühren einfließen dürfen. Hiernach wird gesetzlich festgelegt, dass die Gebühreneinnahmen die betriebsnotwendigen Kosten nicht überschreiten dürfen. Diesen Anforderungen kann nur entsprochen werden, wenn die Kostendeckung einer Kalkulationsperiode im Nachhinein überprüft wird. In einigen Kommunalabgabengesetzen, wie z. B. im Kommunalabgabengesetz des Bundeslandes Brandenburg, findet dies seinen Niederschlag u. a. in der ausdrücklichen Regelung, dass Kostenüberdeckungen spätestens in der übernächsten Kalkulationsperiode auszugleichen sind.

Eine Kostendeckungsanalyse ist jedoch nicht nur aus rechtlichen Gründen zwingend,

sondern auch aus wirtschaftlichen Erwägungen sinnvoll. Sie bildet auch eine wichtige Säule für ein wirksames Controlling. Das Thema Controlling wird Gegenstand des 5. Teils dieser Serie sein.

**Wie kann eine Kostendeckungsanalyse strukturiert sein?**

Die Überprüfung der Kostendeckung kann methodisch, vergleichbar der prognostischen Gebührenkalkulation, die Schwerpunkt des 3. Teils der Serie sein wird, in drei Komplexe gegliedert werden:

- ! Kosten (1)
- ! Kostendeckung (2)
- ! Differenz Kosten/Kostendeckung (3).

Nicht gebührenfähige Kosten werden hierbei nicht, was grundsätzlich ebenfalls möglich wäre, unmittelbar von den Gesamtkosten abgesetzt. Dies wäre z. B. über den Abzug der Beiträge von den Herstellkosten umsetzbar. Vielmehr werden zunächst alle Kosten erfasst (1). Anschließend werden alle nicht gebührenfähigen Kosten ermittelt (2). Die Beurteilung, welche Kosten gebührenfähig sind, erfolgt analog der prognostischen Gebührenkalkulation nach den gleichen durch die Kommunalabgabengesetze definierten Kriterien. Abschließend wird die Differenz aus den Kosten und der Kostendeckung (3) ermittelt. Eine Überprüfung der Kostendeckung könnte

nach dem aufgezeichneten Schema erfolgen (Tabelle). Die Kostendeckungsanalyse greift ausschließlich auf Ist-Zahlen zurück. Diese sind größtenteils aus den betreffenden Jahresabschlüssen ableitbar (Umsatzerlöse, Abschreibungen, Betriebskosten). Für die Bestimmung der Verzinsung wird auf die abgeschlossene Buchhaltung der betreffenden Jahre zurückgegriffen. Hier können die jeweiligen Restbuchwerte abgeleitet werden. Der Durchschnittssatz ist aus dem jeweiligen Kreditstand ableitbar. Sowohl bei der Überprüfung der Kostendeckung als auch bei der prognostischen Gebührenkalkulation greift die Rechtsprechung zu gebührenfähigen Kosten direkt durch.

**Ausblick**

Nach den einführenden Thesen und den Ausführungen zur Kostendeckungsanalyse wird die Serie vorerst mit folgenden Themenschwerpunkten fortgesetzt:

- ! 3. Teil: Die prognostische Gebührenkalkulation
- ! 4. Teil: Liquidität und Eigenkapital
- ! 5. Teil: Controlling als bewusstes Steuerungselement

Dr. oec.  
**Dieter Schulze**

Kalkulation, Controlling, Benchmarking  
**KCB**

Stolzenfelsstraße 19  
10318 Berlin

Handy : 0152/563 624 64  
Festnetz : 030/510 4000  
E-Mail : kcb.schulze@t-online.de

**Bedingungen**

198 S., 31 Abb., 28 Tab.,  
Hardcover, Bestell-Nr. 573 256 2  
€ 34,80

**Ihre Bestellung richten Sie an:**  
HUSS-MEDIEN GmbH  
Versandbuchhandlung,  
10400 Berlin  
Direkt-Bestell-Service:  
Tel.: 030 42 151-325  
Fax 030 42 151-205  
e-mail: [versandbuchhandlung@hussberlin.de](mailto:versandbuchhandlung@hussberlin.de)  
[www.huss-shop.de](http://www.huss-shop.de)

Gebührenkalkulation

# Kostendeckende Gebühren (Teil 3)

Dr. Dieter Schulze

Beitrags-Serie: In Fortführung des Themas ist die prognostische Gebührenkalkulation Gegenstand dieses 3. Beitrags.

Es werden im Zusammenhang mit der prognostischen Gebührenkalkulation die drei folgenden im Teil 1 der Beitragsreihe aufgestellten Thesen (Thesen 3 bis 5) vertieft behandelt:

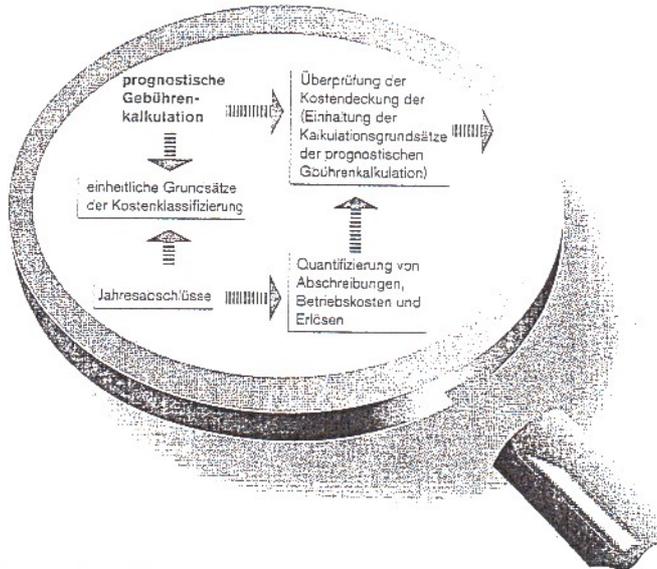
**These 3:** Die Anforderungen an die Qualität der Gebührenprognosen hinsichtlich der Genauigkeit der Prognosen steigen. Je weniger die Prognosen von den späteren tatsächlichen Kosten und Erlösen abweichen, desto weniger Kostenüber- oder Kostenunterdeckungen beeinflussen periodenfremd die Gebühren einer späteren Kalkulationsperiode. Mit einer sehr genauen Gebührenprognose können Kostenabzüge (Ausgleich von Kostenüberdeckungen) bzw. Kostenaufschläge (Ausgleich von Kostenunterdeckungen) in späteren Perioden vermieden werden. Genaue Gebührenprognosen wiederum erfordern präzise Mengen- und Kostenprognosen.

**These 4:** Weiterhin werden mit der Gebührenprognose auch jene allgemeinen Kalkulationsgrundsätze belegt, für welche Ermessensspielräume bestehen. Diese in der Gebührenprognose dokumentierten Festlegungen beanspruchen dann auch Geltung für die Überprüfung der Kostendeckung anhand der Ist-Zahlen.

**These 5:** Die verstärkte Ein-

**Zum Nachlesen!**

In den Ausgaben der wwt 11-12/2004 und 5/2005 wurden zum Thema „Gebührenkalkulation“ einführende Thesen aufgestellt und die Kostendeckungsanalyse beschrieben.



IM KONTEXT: die prognostische Gebührenkalkulation Grafik: Schulze

beziehung der Jahresabschlüsse für die Kostendeckungsanalyse verlangt eine weitgehende Abstimmung der Erstellung der Jahresabschlüsse mit den in der Gebührenprognose definierten Kalkulationsgrundsätzen.

**Was ist eine prognostische Gebührenkalkulation?**

Die Gebührenhöhe für einen definierten Zeitraum ist in einer Satzung möglichst vor dessen Beginn festzulegen. Dies macht für den Gebührenzahler berechenbar, auf welche Kosten er sich einstellen muss. Auf der anderen Seite werden die Einnahmen planbar. Um sicherzustellen, dass die geplanten Einnahmen auch tatsächlich erzielt werden, sind qualifizierte Prognosen erforderlich. Dies betrifft sowohl die Berechnungseinheiten der Gebühren (Mengen; Grundgebühreneinheiten wie Zählerzahl...) als auch die Kosten. Die

Gebührenkalkulation ist soweit eine Prognose der Kosten und Mengen, die ins Verhältnis gesetzt ihren Ausdruck in einem prognostizierten kostendeckenden Gebührensatz finden. Es handelt sich daher grundsätzlich um eine prognostische Gebührenkalkulation.

**Schwerpunkte einer guten Prognose**

Eine Gebührenkalkulation kann nur so gut sein, wie die eingeflossenen Prognosen. Die Mengenprognose spielt eine zentrale Rolle. Realistische Beurteilungen der Entwicklung der Bevölkerungszahl und des Gewerbes sind ebenso wichtig wie eine möglichst genaue zeitliche Einschätzung von Neuinvestitionen. Für die Betriebskosten stehen mit den Kostendeckungsanalysen gute Erfahrungswerte aus der Vergangenheit zur Verfügung. Die Abschreibungen und die kalkulatorischen Zinsen des Anlagenbestandes sind sehr genau über die Anlagenbuch-

haltungen in den neuen Kalkulationszeitraum fortschreibbar. Für Investitionen bedarf es zuverlässiger Aufwandsabschätzungen.

**Wie kann eine prognostische Gebührenkalkulation strukturiert sein?**

Eine prognostische Gebührenkalkulation kann in vier Schwerpunkte gegliedert sein:

- 1 Mengengerüst (1)
- 2 Kosten (2)
- 3 Kostendeckung ohne Grund- und Mengengebühr (3)
- 4 Gebühr (4).

Nicht gebührenfähige Kosten werden hierbei nicht (was grundsätzlich ebenfalls möglich wäre) unmittelbar von den Gesamtkosten abgesetzt. Es werden zunächst alle Kosten erfasst (2). Anschließend werden alle nicht gebührenfähigen Kosten ermittelt (3). Abschließend wird die Differenz ins Verhältnis zu den Mengen (1) gesetzt (4) und somit die Gebühr ermittelt. Aus der Glieder-

Lesen Sie  
in der Ausgabe 7/2005:  
**Stellenbörsen im Vergleich**

Arbeit und  
Arbeitsrecht  
Personal-Profi

Ihre Bestellung richten Sie an:  
HUSS-MEDIEN GmbH  
Leserservice,  
10400 Berlin

Fon: 030/42 15 12 45  
Fax: 030/42 15 12 32

derung (Tabelle) ist bereits ersichtlich, an welcher Stelle sich der Ausgleich der Kostenüberdeckungen bzw. der Kostenunterdeckungen abgeschlossener Kalkulationsperioden in die prognostische Gebührenkalkulation einordnet. Kostenunterdeckungen können als Kostenbestandteil in die gebührenfähigen Kosten einbezogen werden. Kostenüberdeckungen sind von den gebührenfähigen Kosten abzuziehen und gehen methodisch als Bestandteil der Kostendeckung in die Gebührenkalkulation ein.

### Kalkulationsgrundsätze

Die je nach Bundesland variierenden Kommunalabgabengesetze definieren die Grundsätze einer Gebührenkalkulation. Analog zur Beurteilung der Ist-Kosten in der Kostendeckungsanalyse, welche Gegenstand des 2. Teiles der Beitragsreihe war, werden auch die Plankosten an deren betriebswirtschaftlichen Notwendigkeit gemessen. Finanzierungskosten, wie Kredittilgungen und Kreditzinsen, dürfen nicht unmittelbar in die Gebühren einfließen. Vielmehr sind Abschreibungen des betriebsnotwendigen Anlagenvermögens und kalkulatorische Zinsen, die sich auf die Restbuchwerte des betriebsnotwendigen Anlagenvermögens beziehen, Bestandteile der Gebühren. Werden Investitionen anteilig aus Beiträgen und Fördermitteln finanziert, können sich die Abschreibungen und kalkulatorischen Zinsen, die in die Gebühren eingehen, verringern. In welchem Maße dies geschieht, hängt von den landespezifischen unterschiedlichen Regelungen in den Kommunalabgabengesetzen ab /1/.

Betriebskosten sind in dem Umfang in die Gebühren zu kalkulieren, wie sie mit der unmittelbaren Trinkwasserversorgung oder Abwasserentsorgung in Verbindung stehen und betriebsnotwendig sind. Das sind im Wesentlichen Personalkosten des kaufmännischen und techni-

schen Bereiches, Energiekosten und Materialkosten. Weiterhin können diverse Fremdleistungen, wie Instandhaltungen, Betriebsführungsleistungen und Prüf- und Beratungskosten betriebsnotwendige Betriebskosten sein.

### Variierbare Kalkulationsgrundsätze

Die Kommunalabgabengesetze bieten zum Teil Spielräume für Kalkulationsansätze und damit weiterführend für die zulässige Gebührenhöhe. Drei Beispiele seien hier nachfolgend aufgeführt:

- Die Verzinsung des Eigenkapitals ist häufig in einer Spannbreite zulässig. Der zu Grunde zu legende Zinssatz bewegt sich dann zwischen substanzerhaltendem Inflationsausgleich und der durchschnittlichen Fremdkapitalverzinsung. Der aus Beiträgen und Zuschüssen Dritter aufgebrauchte Eigenkapitalanteil ist oftmals nicht zu verzinsen.
- Einige Kommunalabgabengesetze, wie z.B. des Bundeslandes Brandenburg, eröffnen Spielräume in Bezug auf die Berücksichtigung von Zuschüssen Dritter bei der Ermittlung der Abschreibungen. Die Abschreibungen der aus Zuschüssen Dritter finanzierten Investitionen können wahlweise in die Gebühren einkalkuliert werden, soweit die Tilgungsleistungen nicht gefährdet sind.
- Der Ausgleich von Kostenunterdeckungen aus Vorperioden wird durch die Kommunalabgabengesetze meist zugelassen, wobei es dann den kommunalen Entscheidungsträgern überlassen bleibt, von dieser grundsätzlichen Möglichkeit ganz, teilweise oder auch keinen Gebrauch zu machen.

### Weshalb prognostisch?

- Die prognostische Gebührenkalkulation dient der rechtlichen Absicherung der erhobenen Gebühren.

Im Fall einer gerichtlichen Auseinandersetzung um die Gebührenhöhe wird anhand der prognostischen Gebührenkalkulation geprüft, ob die in den Kommunalabgabengesetzen definierten Kalkulationsgrundsätze eingehalten und keine Kostenüberdeckungen geplant wurden.

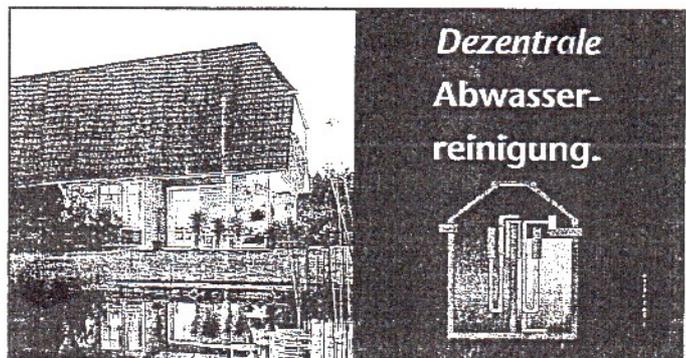
- Die Funktion der prognostischen Gebührenkalkulation beschränkt sich jedoch nicht in rechtlichen Aspekten. Mit der Qualität der Prognosen von Kosten und Mengen sinkt das Risiko von Kostenunterdeckungen, aber auch von Kostenüberdeckungen.

Kostenunterdeckungen schlagen sich unmittelbar in einer Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation nieder. Dies widerspiegelt sich insbesondere in der Liquidität und in der Entwicklung des Eigenkapitals – Gegenstand

des 4. Teils der Reihe. Auch wenn Kostenunterdeckungen nachträglich ausgeglichen werden, verbleiben Zinsnachteile und die Gebührenentwicklung nimmt einen un stetigen Verlauf an.

Kostenüberdeckungen verbessern nur kurzfristig die Liquidität und die Entwicklung des Eigenkapitals. Spätestens im übernächsten Kalkulationszeitraum sinken mit dem zwingenden Ausgleich der Kostenüberdeckungen die Einnahmen entsprechend nachträglich. Darüber hinaus verunstetigt sich die Gebührenentwicklung über die Kalkulationsperioden. Die Gebühr würde in der Periode des Ausgleichs der Kostenüberdeckung nur für diesen Zeitraum sinken.

Über die Sicherung der Kostendeckung hinaus sind prognostische Gebührenkalkulationen erforderlich, um variierbare



## Kleinkläranlagen von ZINK – der Umwelt zu Liebe.

Schonen Sie die Umwelt und Ihr Portemonnaie mit den vollbiologischen SBR-Kleinkläranlagen von ZINK. Sie erfüllen die heutigen Normen nach DIN und EN und sorgen für die Abwasserreinigung auf höchstem Niveau. Wir beraten Sie gerne!

Wir sind Hersteller von:

- Mehrkammer-Kleinkläranlagen
- Vollbiologische Festbettanlagen
- Vollbiologische SBR-Anlagen
- Tropfkörper-Kläranlagen
- Sammel- und Sickerschächtanlagen
- Regenwasser-Nutzungsanlagen

# TH.ZINK

Lösungen mit Verstand

TH. ZINK GmbH · Betonwerk & Abwassersysteme · 29303 Bergen  
Tel. 05051 - 98 89-0 · Fax 05051 - 9889-99

**Gliederung einer prognostischen Gebührenkalkulation**

Punkt	Bezeichnung
1.	Das Mengengerüst
1.1	Einwohnerentwicklung/Gewerbeentwicklung
1.2	Trinkwasser-/Schmutzwassermengen
1.3	Grundgebühreneinheiten
2.	Die Kosten
2.1	Die kalkulatorischen Kosten
2.1.1	Die kalkulatorischen Kosten aus dem Anlagenbestand
2.1.2	Kalkulatorische Kosten aus den Neuinvestitionen
2.1.3	Kalkulatorische Gesamtkosten
2.2	Die Betriebskosten
2.3	Die Kostenunterdeckung aus Vorperioden (optional)
2.3	Kosten - gesamt
3.	Die Deckung der Kosten ohne Grund- und Mengengebühr
3.1	Die Beiträge und die Kostenerstattungen für Grundstücksanschlüsse
3.2	Die Fördermittel
3.3	Die Kostenüberdeckung aus Vorperioden (soweit vorhanden)
3.4	Sonstige Erlöse
4.	Differenz Kosten und Kostendeckung vor Grund- und Mengengebühr
5.	Die Gebühren
5.1	Die Grundgebühr
5.2	Die Mengengebühr

Kalkulationsgrundsätze zu definieren. Solche Definitionen sind erforderlich, um eine prüfbare Grundlage für die Kostendeckungsanalyse zu schaffen. Gleichzeitig schaffen sie Sicherheit über einmal getroffene Entscheidungen für bestimmte bis zur Entscheidungsfindung variierbare Kalkulationsgrundsätze. Ist beispielsweise beabsichtigt, Kostenunterdeckungen aus der Vergangenheit in einer bevorstehenden Kalkulationsperiode auszugleichen, wird dies in der prognostischen Gebührenkalkulation niedergelegt und mit selbiger beschlossen. Es ist somit von vornherein erkennbar, dass die Einnahmen aus den neuen Gebühren über den Kosten der neuen Kalkulationsperiode liegen sollen. In der Kostendeckungsanalyse kann dann die planmäßige Kostenüberdeckung mit dem vormals einkalkulierten Ausgleich der Kostenunterde-

ckung verrechnet werden. Wird eine außerplanmäßige Kostenüberdeckung erzielt, ist eine nachträgliche Verrechnung mit Kostenunterdeckungen aus Vorperioden grundsätzlich nicht mehr möglich. Eine gute prognostische Gebührenkalkulation sichert somit weitgehend zielgerichtet die Kostendeckung innerhalb einer Kalkulationsperiode und trägt damit wesentlich zu einer stabilen Gebührenentwicklung bei. Sie definiert weiterhin die variablen Kalkulationsgrundsätze und kann hierüber zielgerichtet die Liquidität und die Eigenkapitalentwicklung steuern - Thema des 4. Teils der Serie.  
 c) Die Prognosen bieten als Planzahlen zusätzlich die Möglichkeit für ein wirksames Controlling - Thema des 5. Teils der Serie. Ein permanenter Plan-Ist-Vergleich kann weit vor der Kostendeckungsanalyse

Probleme aufzeigen und ein frühzeitiges Gegensteuern ermöglichen.

**Abstimmungs-  
erfordernisse mit  
Jahresabschlüssen**

Werden Jahresabschlüsse (z. B. bei Zweckverbänden gemäß der Eigenbetriebsverordnung) erstellt, stellen sie eine wichtige Grundlage für fundierte Kostendeckungsanalysen - wie im Teil 2 der Serie bereits erläutert - dar. Unter anderem werden Abschreibungen und Betriebskosten im Rahmen der Jahresabschlüsse ermittelt und grundsätzlich durch einen Wirtschaftsprüfer geprüft und bestätigt. Damit liegen verlässliche Informationen zu diesen Daten vor. Die prognostische Gebührenkalkulation greift ihrerseits auf diese Kostenarten zurück und erstellt hierzu Prognosen. Ist die inhaltliche Identität dieser Kostenarten zwischen

Jahresabschluss und prognostischer Gebührenkalkulation nicht gegeben, kann dies zu unerwünschten Kostenüberdeckungen oder Kostenunterdeckungen führen. Das ist beispielsweise der Fall, wenn Investitionen in die prognostische Gebührenkalkulationen eingestellt werden, die sich im Nachhinein im Rahmen des Jahresabschlusses als Betriebskosten herausstellen oder auch umgekehrt als Betriebskosten geplant werden und letztlich Investitionen waren. Dergleichen unerwünschte Effekte lassen sich weitestgehend vermeiden. Dafür ist es meist ausreichend, im Vorfeld einer prognostischen Gebührenkalkulation die Grenze zwischen Betriebskosten und Investition einheitlich für die prognostische Gebührenkalkulation und die Erstellung des Jahresabschlusses zu definieren.

**Ausblick**

Nach den einführenden Thesen und den Ausführungen zur Kostendeckungsanalyse und prognostischen Gebührenkalkulation wird die Serie vorerst mit folgenden Themenschwerpunkten fortgesetzt:  
 | 4. Teil: Liquidität und Eigenkapital  
 | 5. Teil: Controlling als bewusstes Steuerungselement  
 | 6. Teil: Von der Kostendeckungsanalyse bis zum Controlling - ganzheitliche Dynamik.

**KCB**  
 Kalkulation, Controlling, Benchmarking

**Dieter Schulze**  
 Dr. oec.

Stolzenfelsstraße 19  
 10318 Berlin

Handy : 0152/563 624 64  
 Festnetz : 030/510 4000  
 E-Mail : kcb.schulze@t-online.de

**Zeit, Geld und Nerven!**

Stangl  
**Intensivkurs Mietrecht für Vermieter**  
 296 Seiten, Paperback  
 Bestell-Nr.: 3-345-00875-0  
 € 29,80

Direkt-Bestell-Service:  
 Tel.: 030/421 51-325 · Fax: 030/421 51-468  
 e-mail: versandbuchhandlung@hussberlin.de

**www.bau-fachbuch.de**

Gebührenkalkulation

# Kostendeckende Gebühren (Teil 4)

Dr. Dieter SCHULZE

Beitrags-Serie: mit den Begriffen Liquidität und Eigenkapital machen wir Sie in dieser wwt-Ausgabe vertraut.

In den wwt-Ausgaben 11-12/2004 als auch 5 und 6/2005 sind die ersten drei Beiträge der Reihe „Gebührenkalkulation“ nachzulesen. Einführende Thesen, die Kostendeckungsanalyse und die prognostische Gebührenkalkulation sind in diesen Ausgaben beschrieben worden.

Mit dem Thema „Liquidität und Eigenkapital“ werden die drei bereits im Teil 1 aufgestellten Thesen vertieft behandelt (Bild):

**These 6:** Ist die Erschließung weitgehend abgeschlossen und sind Neuinvestitionen daher nicht mehr erforderlich, kann das Augenmerk verstärkt auf die wirtschaftliche „Bestandssicherung“ gelegt werden. Dies umfasst insbesondere die Sicherung des Eigenkapitals unter Berücksichtigung der Liquidität.

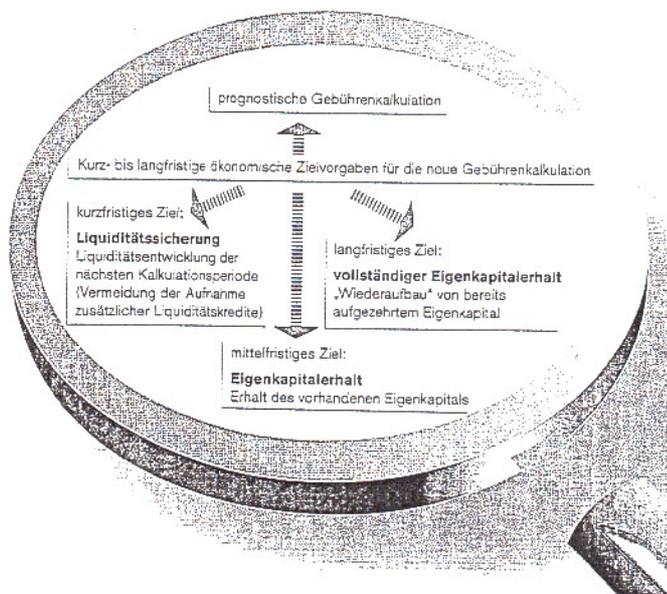
**These 7:** Mit der weitgehenden Durchsetzung kostendeckender Gebühren in Verbindung mit der Überprüfung der Kostendeckung anhand der Ist-Kosten rücken die Liquiditätssicherung und der Eigenkapitalerhalt ebenfalls wieder stärker in den Blickpunkt bei der „Gebührengestaltung“.

**These 8:** Wechselwirkungen zwischen grundsätzlichen Kalkulationsansätzen, Ausgleichen von Kostenüber- oder Kostenunterdeckungen der Liquiditätsentwicklung und dem Substanzerhalt des Eigenkapitals rücken neben den kommunalpolitischen Kriterien verstärkt ins Blickfeld, wenn es darum geht, Ermessensspielräume bei Gebührenkalkulationen bewusst auszuloten.

**Was**

ist Eigenkapital?

Als Eigenkapital im Sinne der



**SOLVENTE UNTERNEHMEN BESITZEN ES: Liquidität, Eigenkapital und Eigenkapitalerhalt.**

Grafik: Schulze

nachfolgenden Ausführungen wird der nicht fremdfinanzierte Vermögensanteil bezeichnet. Dies stellt sich im Regelfall vereinfacht als Differenz aus dem Restbuchwert den Anlagenvermögens (falls vorhanden zzgl. dem Guthabenbestand) und den Schuldresten der vorhandenen Kredite dar:

$$\begin{aligned} &\text{Restbuchwerte} \\ &\text{des Anlagenvermögens} \\ &+ \text{Bankguthaben/Barmittel} \\ &\text{(soweit vorhanden)} \\ &- \text{Schuldreste der} \\ &\quad \text{vorhandenen Kredite} \\ &= \text{Eigenkapital} \end{aligned}$$

Da sich die o. g. Faktoren ständig in ihrer Höhe ändern, ist auch das Eigenkapital eine sehr dynamische Größe. Erhöht sich der Betrag des Eigenkapitals prozentual gleich oder auch schneller als die allgemeinen Preissteigerungen, liegt eine wirtschaftlich stabile

Situation vor. Ist dies nicht der Fall, d. h. sinkt der reale Betrag des Eigenkapitals, ist ein Substanzverlust zu verzeichnen, der eine wirtschaftliche Schiefelage signalisiert.

**Beiträge und Fördermittel**

Wie beeinflussen Regelungen aus Kommunalabgabengesetzen das Eigenkapital im Zusammenhang mit Beiträgen und Fördermitteln?

Gemeinhin werden auch Fördermittel und Beiträge als Eigenkapital bezeichnet. Dies geht mit der bereits aufgestellten Definition des Eigenkapitals grundsätzlich einher. Dem aus Beiträgen und Fördermitteln finanzierten Anlagenvermögen steht zumindest zum Investitionszeitpunkt keine Kreditfinanzierung gegenüber. Das Eigenkapital erhöht sich zu diesem Zeitpunkt um die Beträge der zugeflossenen Beiträge und Fördermittel.

Dennoch gibt es Besonderhei-

ten für diesen aus Beiträgen und Fördermitteln aufgebrauchten Eigenkapitalanteil. Die Kommunalabgabengesetze regeln in unterschiedlichster Weise die Berücksichtigung dieses Eigenkapitalanteils bei der Gebührenkalkulation. Einige der häufigsten Konstellationen sind folgende, wobei die Regelungen zum Teil auch differenziert für Beiträge und für Fördermittel gelten:

- **Fall A:** Der aus Beiträgen und/oder Fördermitteln aufgebrauchte Eigenkapitalanteil wird bei der Ermittlung der Abschreibungen und Zinsen vollständig berücksichtigt.
- **Fall B:** Der aus Beiträgen und/oder Fördermitteln aufgebrauchte Eigenkapitalanteil bleibt bei der Ermittlung der Abschreibungen und Zinsen unberücksichtigt.
- **Fall C:** Der aus Beiträgen und/oder Fördermitteln aufgebrauchte Eigenkapitalanteil bleibt ausschließlich bei der Ermittlung der Zinsen unberücksichtigt.

**Zum Fall A**

Das Eigenkapital bleibt vollständig erhalten. Im Gleichklang mit dem physischen Verschleiß des aus Beiträgen/Fördermitteln finanzierten Anlagenvermögens fließen Gebührenanteile in Höhe der Abschreibungen als liquide Mittel. Das ursprünglich im Anlagenvermögen gebundene Eigenkapital wird schrittweise in liquides Eigenkapital umgewandelt und steht für Neu- bzw. Ersatzinvestitionen zur Verfügung. Weiterhin fließen aus den Gebühren kalkulatorische Zinsen bezogen auf die Restbuchwerte des Anlagenvermögens,

das aus Beiträgen/Fördermitteln finanziert wurde. Das liquide Eigenkapital bleibt entweder als Bankguthaben oder als Neuinvestition verzinst. Es ist daher stets gewährleistet, dass das gesamte ursprüngliche Eigenkapital mit einer Verzinsung einen Inflationsausgleich erhält. Die über die allgemeine Inflationsrate hinausgehende Verzinsung führt zu einem Gewinn, der das Eigenkapital real erhöht. Das Ergebnis ist ein reales Wachstum des Eigenkapitals.

**Zum Fall B**

Diese Regelung geht grundsätzlich davon aus, dass Fördermittel/Beiträge alternativ zur reinen Gebührenfinanzierung stehen. Abschreibungen und Zinsen des aus Fördermitteln/Beiträgen finanzierten Anlagenvermögens werden in den Gebühren nicht mehr berücksichtigt. Der aus Fördermitteln/Beiträgen aufgebrauchte Eigenkapitalanteil sinkt mit dem physischen Verschleiß des hieraus finanzierten Anlagenvermögens. Es setzt ein bewusster Prozess des schrittweisen Verzehrs dieses Eigenkapitalsanteiles ein. In dieser Variante sinkt der Restbuchwert des aus Fördermittel/Beiträgen finanzierten Anlagenvermögens mit den Abschreibungen ohne dass selbige, wie im Fall A, als liquide Mittel über die Gebühren zufließen. Der aus Fördermitteln/Beiträgen aufgebrauchte Eigenkapitalanteil ist zeitgleich mit dem Ende der Lebensdauer des hieraus finanzierten Anlagenvermögens nicht mehr vorhanden. Unter diesen Rahmenbedingungen ist der aus Fördermitteln/Beiträgen aufgebrauchte Eigenkapitalanteil ein „tem-

**Tipp**

Lesen Sie in der Ausgabe 9-05 den Teil 5 der Beitragsfolge: „Controlling als bewusstes Steuerungselement“. In Teil 6 der Ausgabe 10-05 beschreibt der Autor das Zusammenwirken aller Kalkulationsbestandteile.

poräres“ Eigenkapital. Es löst sich über die Zeit, wie mit dieser Konstellation beabsichtigt, vollständig auf.

**Zum Fall C**

Diese Regelung stellt eine Zwischenstufe der Variante a) und b) dar. Das Eigenkapital bleibt im Zeitverlauf unverändert mit dem ursprünglichen Betrag (nominal) erhalten. Wie im Fall A) fließen mit dem physischen Verschleiß des aus Beiträgen/Fördermitteln finanzierten Anlagenvermögens Gebührenanteile in Höhe der Abschreibungen als liquide Mittel. Gleichzeitig ist zu gewährleisten, dass, wie im Fall B), der aus Fördermitteln/Beiträgen aufgebrauchte Eigenkapitalanteil unverzinst bleibt. Im Gegensatz zum Fall B), wo ein ständig sinkender Restbuchwert unverzinst bleibt /1/, ist für den Fall C) erforderlich, den aus Fördermitteln/Beiträgen aufgebrauchten Eigenkapitalanteil in konstanter Höhe nicht zu verzinsen. Das ist gewährleistet, wenn z. B. ein Restbuchwert des Anlagenvermögens in Höhe des Ursprungsbetrags der Beiträge/Fördermittel unverzinst bleibt /2/. In Kombination beider rechtlicher Anforderungen bleibt der aus Beiträgen/Fördermitteln aufgebrauchte Eigenkapitalanteil konstant. Ein Inflationsausgleich erfolgt nicht.

**Welche Höhe der Eigenkapitalverzinsung?**

Es besteht grundsätzlich die Möglichkeit, das Eigenkapital, einen entsprechenden Anteil der Restbuchwerte des Anlagenvermögens, nur mit einem Zinssatz in Höhe der allgemeinen Inflationsrate zu verzinsen. Das gilt auch für Fördermittel/Beiträge des aufgebrauchten Anteils, wenn die rechtliche Rahmenbedingung eine Verzinsung zulässt (Fall A). Ein Substanzverlust tritt nicht ein, wenn jener gering verzinst Restbuchwert nicht über dem aktuellen Betrag des Eigenkapitals liegt. Auch der aus Fördermit-

**Variante der Liquiditätsvorausschau**  
(Pkt. 1 minus Pkt. 2 = Pkt. 3 = erwartete Liquidität)

Punkt	Bezeichnung
1	Die Einnahmen aus kostendeckenden Gebühren /3/, d. h. Bestandteile:
1.1	Betriebskosten
1.2	+ kalk. Zinsen des kreditfinanzierten Anlagenvermögens
1.3	+ Abschreibungen des kreditfinanzierten Anlagenvermögens
1.4	+ kalk. Zinsen des aus Eigenkapital finanzierten Anlagenvermögens
1.5	+ Abschreibungen des aus Eigenkapital finanzierten Anlagenvermögens
1.6	- Ausgleich von Kostenüberdeckungen aus Vorperioden /4/
1.7	+ Ausgleich von Kostenunterdeckungen aus Vorperioden /4/
2	Die Ausgaben, d. h. Bestandteile:
2.1	- Betriebskosten
2.2	- Kreditzinsen
2.3	- Kredittilgungen
3.	Die Liquidität
<b>= Prognose für die Gesamtliquidität</b>	

teln/Beiträgen aufgebrauchte Eigenkapitalanteil bliebe real, d. h. auch unter Berücksichtigung einer Inflationsrate, erhalten. Eine Verzinsung des Eigenkapitals mit einem über der allgemeinen Inflationsrate liegenden Zinssatz erhöht das Eigenkapital über den eigentlichen Substanzerhalt hinaus.

**Was ist Liquidität?**

Als Liquidität im Sinne der nachfolgenden Ausführungen wird vereinfacht die Differenz aus laufenden Einnahmen (Gebühren) und laufenden Ausgaben (Betriebskosten, Kreditzinsen und Kredittilgungen) bezeichnet. Hierbei wird nachfolgend davon ausgegangen, dass Investitionsaufwand grundsätzlich über Kredite finanziert wird und entsprechend als Zins- und Tilgungsausgaben (Zins- und Tilgungsaufwand) anfällt. Wird Investitionsaufwand aus Eigenkapital (z. B. aus Fördermitteln oder Beiträgen finanziert) entstehen keine weiteren Ausgaben.

Gebühreneinnahmen  
- Betriebskosten  
- Kreditzinsen  
- Kredittilgungen  
**= Liquidität**

Eine ausgeglichene Liquidität entsteht demnach, wenn die Einnahmen den Ausgaben entsprechen (Liquidität = 0). Liegen die Einnahmen über bzw. unter den Ausgaben führt das zu einer positiven bzw. negativen Liquidität. Letzteres käme einer Zahlungsunfähigkeit nahe und würde zwangsläufig zusätzliche Kredite zur Liquiditätssicherung (Liquiditätskredite) erfordern, wenn andere Finanzierungsquellen wie Umlagen usw. nicht zur Verfügung stehen.

**Einfache Liquiditätsvorausschau**

Unter der Bedingung kostendeckender Gebühren kann eine Liquiditätsvorausschau gegliedert sein, wie in der Tabelle dargestellt.

**Liquidität ohne Eigenkapital**

**Einfluss der Kreditgestaltung**

Gibt es ausschließlich kreditfinanzierte Investitionen, d. h. Eigenkapital ist nicht vorhanden, und keinen Ausgleich von Kostenüber- bzw. Kostenunterdeckungen aus Vorperioden, so verkürzt sich die Berechnung der Liquiditätsvorausschau bei kostendeckenden Gebühren wie folgt:

kalkulatorische Zinsen  
des kreditfinanzierten  
Anlagenvermögens

+ Abschreibungen  
des kreditfinanzierten  
Anlagenvermögens  
- Kreditzinsen  
- Kredittilgungen  
= Gesamtliquidität

Die Liquidität hängt hier ausschließlich von der Anpassung der Kreditgestaltung an die über die Gebühren zufließenden Beträge an Abschreibungen und kalkulatorischen Zinsen ab. Besteht eine Übereinstimmung, ist eine ausgeglichene Liquidität gewährleistet. Dies ist z. B. der Fall, wenn die Laufzeit der Darlehen mit fallenden Ratenzahlungen der Lebensdauer des hieraus finanzierten und für die Gebührenkalkulation linear abbeschriebenen Anlagenvermögens entspricht. Finanzierungsformen wie fallende Ratenzahlungen mit längeren Laufzeiten oder konstante Ratenzahlungen (Annuitätendarlehen) bei gleichen Laufzeiten führen unter jenen Rahmenbedingungen kurzfristig zu einer positiven Liquidität. Diese schlägt jedoch mittel- bzw. langfristig in eine negative Liquidität um und mündet in Summe in einer Überschuldung /5/.

**Wie beeinflusst  
Eigenkapital  
die Liquidität?**

Ist in einer solchen Situation bereits Eigenkapital vorhanden, fließen die in der Gebühr enthaltenen zugehörigen Abschreibungen und kalkulatorischen Zinsen direkt als positive Liquidität zu. Wie aus der Gliederung der Liquiditätsvorausschau erkennbar, stehen den Punkten 1.4 und 1.5 keine Ausgaben gegenüber. Daraus entsteht direkt ein Liquiditätsüberschuss (Pkt. 3). Grundsätzlich kann mit diesem Liquiditätsüberschuss dann ein Liquiditätsdefizit aus einer ungünstigen Fremdfinanzierungsform ganz oder teilweise kompensiert werden. Reicht die über der Be-

standssicherung liegende Eigenkapitalverzinsung nicht aus, um anderenorts entstandene Liquiditätsdefizite auszugleichen, kommt es zu einem Substanzverlust des Eigenkapitals.

**Welche Liquidität  
wird zum Substanzerhalt benötigt?**

Eine positive Gesamtliquidität sichert, wie geschildert, nicht in jedem Fall das vorhandene Eigenkapital (Substanzerhalt). Aus einer Verzinsung und Abschreibung des aus Eigenkapital finanzierten Anlagenvermögens über die Gebühren fließen in gleichem Maße liquide Mittel zu. Wird die gesamte Eigenkapitalverzinsung benötigt, um beispielsweise Liquiditätslücken aus Überfinanzierungen zu schließen, ist nur noch ein nominaler Eigenkapitalerhalt möglich. Werden darüber hinaus Abschreibungsbeträge des aus Eigenkapital finanzierten Anlagenvermögens in Anspruch genommen, kommt es weitergehend zu einer nominalen Minderung (Aufzehrung) des Eigenkapitals. Unter Umständen kann das gesamte Eigenkapital durch ungünstige Finanzierungen aufgezehrt werden, ohne dass die Liquidität währenddessen direkt gefährdet war.

Grundsätzlich – bezogen auf Fördermittel/Beiträge vorbehaltlich der in den Kommunalabgabengesetzen vorgesehenen Abschreibungs- und Verzinsungsregelungen – ist für einen Substanzerhalt eine Liquidität in Höhe der Abschreibungen und der Verzinsung in Höhe der allgemeinen Inflationsrate des aus Eigenkapital finanzierten Anlagenvermögens erforderlich.

**Kostenüberdeckungen  
und Kostenunterdeckungen**

Nicht nur ungünstige Finanzierungen können sowohl Liquidität als den Eigenkapitalbestand negativ beeinflussen, sondern auch die Erhebung

von Gebühren, die die Kosten nicht decken. Wird bewusst auf kostendeckende Gebühren verzichtet, ist der negative Einfluss auf Liquidität und Eigenkapitalbestand meist irreversibel. Ein „Wiederaufbau“ des ursprünglichen Eigenkapitalbestands ist unter Umständen über die Verzinsung des verbliebenen Eigenkapitals möglich. Da hierfür lediglich die Zinsanteile, welcher aus der über der Inflationsrate liegenden Verzinsung stammen, zur Verfügung stehen, kann dies ein sehr langfristiger Prozess sein.

Außerplanmäßige Umstände können ebenfalls zu Gebühreneinnahmen führen, die die betriebsnotwendigen Kosten nicht decken. Eine sinkende Liquidität führt dann im Regelfall ebenfalls zu einem Substanzverlust an Eigenkapital.

Ein Ausgleich dieser Kostenunterdeckungen in späteren Perioden /6/ ist in diesem Fall oftmals rechtlich zulässig. Mit dem Ausgleich der Kostenunterdeckung fließen über die Gebühren dann zu einem späteren Zeitpunkt unmittelbar zusätzliche liquide Mittel, die das Eigenkapital wieder weitgehend auf seinen ursprünglichen Betrag erhöhen.

Führen außerplanmäßige Umstände zu Gebühreneinnahmen, die über den betriebsnotwendigen Kosten liegen, ist ein Ausgleich dieser Kostenüberdeckung in nachfolgenden Perioden oftmals rechtlich zwingend vorgeschrieben.

Die Eigenkapitalerhöhung aus dem Liquiditätsüberschuss in Höhe der Kostenüberdeckung ist zeitlich bis zum Ausgleich der Kostenüberdeckung begrenzt. Zum Zeitpunkt des Ausgleichs der Kostenüberdeckung wird das Eigenkapital wieder auf seinen ursprünglichen Betrag reduziert.

**Fazit und Ausblick**

Liquidität und Eigenkapital besitzen eine hohe wirtschaftliche Bedeutung. Ihre zielgerichtete Gestaltung über die

**LITERATUR**

- /1/ Schulze, D.: Zinsen in den Trink- und Abwassergebühren, wvt Heft 12/2003; vgl. Variante 1A
- /2/ Schulze, D.: Zinsen in den Trink- und Abwassergebühren, wvt Heft 12/2003; vgl. Variante 2B
- /3/ Schulze, D.: Die prognostische Gebührenkalkulation, wvt Heft 5/2005
- /4/ Schulze, D.: Die Kostendeckungsanalyse, wvt Heft 6/2005
- /5/ Schulze, D.: Kreditgestaltung als Mittel zur Gebührenglättung; wvt 4/1996
- /6/ Schulze, D.: Die Kostendeckungsanalyse, wvt Heft 6/2005

Liquiditätsvorausschau und die prognostische Gebührenkalkulation ist daher unverzichtbar. Hierbei sind Entscheidungen über Prioritäten von der Liquiditätssicherung über den Bestandserhalt des Eigenkapitals bis hin zum „Wiederaufbau“ bereits aufgezehrten Eigenkapitals zu treffen. Die Kostendeckungsanalyse belegt im Nachhinein, ob die Ziele bezüglich Kostendeckung, Liquidität und Eigenkapital erreicht worden sind.

Ein zeitnaher ständiger Vergleich der Ist-Zahlen mit den Zielgrößen, kurzum eine dynamische Erfolgskontrolle – ein Controlling – ermöglicht ein rechtzeitiges Agieren statt nachgelagertem Reagieren. Diese Thematik wird mit Teil 5 „Controlling als bewusstes Steuerungsinstrument“ fortgesetzt. Der abschließende Teil 6 der Reihe wird sich konkreten Beispielen für das komplexe Zusammenwirken von prognostischer Gebührenkalkulation, Kostendeckungsanalyse, Liquidität, Eigenkapital und Controlling widmen.

KCB

Kalkulation, Controlling, Benchmarking

**Dieter Schulze**  
Dr. oec.

Stolzenfelsstraße 19  
10318 Berlin

Handy : 0152/563 624 64  
Festnetz : 030/510 4000  
E-Mail : kcb.schulze@t-online.de

Gebührenkalkulation

# Kostendeckende Gebühren (Teil 5)

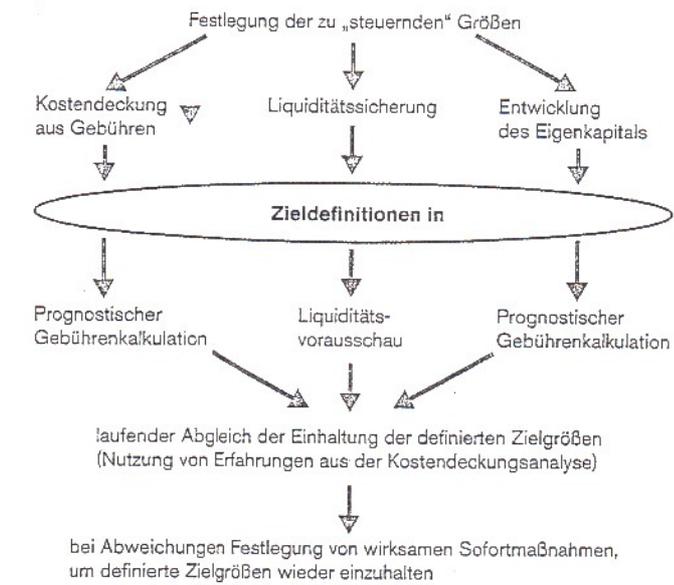
Dr. Dieter SCHULZE

Controlling als bewusstes Steuerungselement. Gegenstand des Controllings sind Kostendeckung, Liquidität und Eigenkapitalentwicklung.

In den ersten 4 Teilen der Beitragsreihe „Gebührenkalkulation – Kostendeckende Gebühren“ wurden die prognostische Gebührenkalkulation, die Kostendeckungsanalyse sowie Liquidität und Eigenkapital beschrieben. Allen vier Themen ist gemein, dass deren Kalkulation bzw. Planung eine sehr gute Basis für das Controlling der Wirtschaftsdaten im Trink- und Abwasserbereich bietet. Welche Anwendungen sich im einzelnen für ein Controlling ableiten, ist Gegenstand dieses Beitrag.

**Was ist Controlling?**

Gemeinhin wird Controlling als „von der Unternehmensführung ausgeübte Steuerungsfunktion“ /1/ definiert. Zum „Steuern“ bedarf es einer präzisen Zielsetzung. Im Bereich der kommunalen Trinkwasserver- und Abwasserentsorgung sind u. a. die Liquiditätssicherung und die Gewährleistung kostendeckender Gebühren zentrale Zielgrößen. Weiterhin kann



PROZESSVERLAUF: Steuerungsinstrument Controlling

Bild 1

das Eigenkapital zielgerichtet entwickelt werden. Im Unterschied zur nachgelagerten Kostendeckungsanalyse /2/ erfolgt ein Controlling bereits zu einem deutlich früheren Zeitpunkt. Aufgabe eines Controllings ist es, Verände-

rungen sehr zeitnah zu erfassen und entsprechend zeitnah auf erkannte Veränderungen zu reagieren. Die Entwicklung der Zielgrößen kann dadurch bereits innerhalb einer Kalkulationsperiode zielgerichtet beeinflusst werden. Ein zeitnaher ständiger Vergleich der Ist-Zahlen mit den Zielgrößen – eine dynamische Erfolgskontrolle – ermöglicht ein rechtzeitiges Agieren statt nachgelagertem Reagieren. Ein solches zielgerichtetes Steuern – Controlling – beginnt daher mit der Definition von Zielgrößen. Bestens sind dafür die prognostische Gebührenkalkulation und die Liquiditätsvorausschau geeignet.

**Controlling der kostendeckenden Gebühr**  
Zur Erinnerung: Die prognostische Gebührenkalkula-

tion /3/ (vgl. Teil 2 der Beitragsreihe) weist keineswegs nur den kostendeckenden Gebührensatz, sondern auch alle Bestandteile der Kosten und der Kostendeckung und letztlich auch die geplanten Erlöse aus Gebühren aus (Tabelle).

Die prognostische Gebührenkalkulation hält damit die wesentlichen Einflussfaktoren auf die kostendeckende Gebühr in ihrer geplanten Höhe genau fest. Diese einzelnen definierten Zielgrößen bilden die Basis für das Controlling.

Über den regelmäßigen Abgleich der geplanten Zahlen mit den aktuellen Ist-Zahlen ist unmittelbar erkennbar, ob und in welchem Umfang von einer kostendeckenden Gebühr abgewichen wird. Die Kenntnis der Ursachen ermöglicht entsprechend ein sofortiges zielgerichtetes Gegensteuern.

**Zielvorgaben durch die Liquiditätsvorausschau**

Zur Erinnerung: Die Liquiditätsvorausschau /4/ (vgl. Teil 4 der Beitragsreihe) diente der Sicherung der ständigen Zahlungsfähigkeit ohne zusätzliche Liquiditätskredite. Sie quantifiziert auch die Faktoren, die die Liquidität beeinflussen. Die Gliederung der Liquiditätsanalyse weist unmittelbar die Einflussfaktoren aus. Es wird deutlich, dass bei kostendeckenden Gebühren insbesondere das Verhältnis der kalkulatorischen Zinsen und Abschreibungen zu den Kreditzinsen und -tilgungen die Liquidität bestimmen. So können un-

**KCB**  
Kalkulation, Controlling, Benchmarking

**Dieter Schulze**  
Dr. oec.

Stolzenfelsstraße 19  
10318 Berlin

Handy : 0152/563 624 64  
Festnetz : 030/510 4000  
E-Mail : kcb.schulze@t-online.de

HUSS-MEDIEN GmbH  
Versandbuchhandlung, 10400 Berlin  
Tel. 030/42151-325 · Fax 030/42151-205  
versandbuchhandlung@hussberlin.de  
www.neuer-straub.de

Recht und Praxis für den Personal-Profi  
Mit Online-Aktualisierung  
5. neu bearbeitete

günstige Finanzierungen trotz kostendeckender Gebühren schnell zu Liquiditätsengpässen führen und kostspielige Liquiditätskredite erfordern. Zum Beispiel können Kreditlaufzeiten, die unterhalb der Lebensdauer der finanzierten Anlagen liegen, unmittelbar größere Liquiditätsprobleme verursachen. Ein laufender Abgleich der über Gebühren vereinnahmten kalkulatorischen Zinsen und Abschreibungen – Zielgrößen sind in der prognostischen Gebührekalkulation ausgewiesen – mit den aktuellen Zins- und Tilgungsaufwendungen kann frühzeitig entstehende Probleme aufzeigen.

kalk. Zinsen des kreditfinanzierten Anlagenvermögens  
 + Abschreibungen des kreditfinanzierten Anlagenvermögens  
 – Kreditzinsen  
 – Kredittilgungen  
 = Vorausschau der Gesamliquidität

Weitergehende Prüfungen der Liquidität sind empfehlenswert, wenn aus dem Con-

trolling der kostendeckenden Gebühr Abweichungen von den Zielgrößen zu erkennen sind. Die allgemeine Gliederung der Liquiditätsermittlung bietet sich in diesem Fall als weitere Basis des Controlling an.

Gebühreneinnahmen  
 – Betriebskosten  
 – Kreditzinsen  
 – Kredittilgungen  
 = Liquidität

Für das Controlling sind die Gebühreneinnahmen zu ermitteln, die sich aus dem erhobenen Gebührensatz, der in der prognostischen Gebührekalkulation ermittelt wurde, bezogen auf die aktuellen Mengen ergeben. Als Abzugspositionen sind die im Rahmen des Controlling ermittelten zeitnahen Betriebskosten sowie die aktuellen Zins- und Tilgungsaufwendungen abzusetzen. Ob Abweichungen von der geplanten Liquidität ein gezieltes Eingreifen erfordern, ist vom Einzelfall abhängig. Werden beispielsweise geförderte Investitionsmaßnahmen verschoben, kann die Liquidität wegen fehlender Rückflüsse

**Prognostische Gebührekalkulation**

Gliederung	
<b>1. Das Mengengerüst</b>	
1.1	Einwohnerentwicklung/Gewerbeentwicklung
1.2	Trinkwasser-/Schmutzwassermengen
1.3	Grundgebühreneinheiten
<b>2. Die Kosten</b>	
2.1	Die kalkulatorischen Kosten
2.1.1	Die kalkulatorischen Kosten aus dem Anlagenbestand
2.1.2	Kalkulatorische Kosten aus den Neuinvestitionen
2.1.3	Kalkulatorische Gesamtkosten
2.2	Die Betriebskosten
2.3	Die Kostenunterdeckung aus Vorperioden (optional)
<b>3. Die Deckung der Kosten</b>	
3.1	Die Beiträge und die Kostenerstattungen für Grundstücksanschlüsse
3.2	Die Fördermittel
3.3	Die Kostenüberdeckung aus Vorperioden (soweit vorhanden)
3.4	Sonstige Erlöse
3.5	Die Grundgebühr und die Mengengebühr (erforderliche Erlöse)



Die Stadtentwässerung Dresden GmbH ist ein Unternehmen der Landeshauptstadt Dresden und der GELSENWASSER AG. Sie erbringt Dienstleistungen auf den Gebieten der Abwasserbehandlung, Umweltanalytik sowie bei der Planung und dem Bau von Abwasseranlagen. Zum Betrieb gehören u. a. das zirka 1.700 km lange Kanalnetz und die zentrale Kläranlage Dresden-Kaditz.

Zur Unterstützung des Gebietes Kanalnetzbetrieb/Gewässerunterhaltung sucht die Stadtentwässerung Dresden GmbH zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine/einen

**Teamleiterin/Teamleiter –  
 Dipl.-Ing. (TU) –  
 Generelle Planung/Arbeitsvorbereitung**

- Ihr Aufgabengebiet umfasst insbesondere
- die fachliche Anleitung und disziplinarische Unterstellung der ca. 10 Mitarbeiter des Teams
  - die Erarbeitung von generellen Planungen mit Schwerpunkt Kanalisation wie z. B. das Abwasserbeseitigungskonzept, Generalentwässerungspläne, Schmutzfrachtberechnungen und Immissionsbetrachtungen, betriebliche Konzepte zur Kanalspektion und –reinigung sowie die Kanalsanierungsplanung)
  - die Weiterentwicklung der vorhandenen Hochwasserschutzkonzepte
  - den Ausbau des Abflusssteuerungssystems
  - die Erlangung wasserrechtliche Erlaubnisse für bestehende Abwasseranlagen

- Sie verfügen über
- eine einschlägige abgeschlossene Hochschulbildung, wie z. B. der Fachrichtung Siedlungswasserwirtschaft, Tiefbau oder eine vergleichbare Ausbildung
  - mehrjährige Erfahrungen in der generellen Kanalnetzplanung, insbesondere der hydrodynamischen Kanalnetzrechnung (Hydraulik und Schmutzfracht), Abflusssteuerung, Kanalspektion und Kanalsanierungsplanung und dem Wasserrecht
  - Erfahrung bei der Führung von selbstständig arbeitenden Mitarbeitern
  - Fremdsprachenkenntnisse

Wir bieten eine interessante Tätigkeit, ein gutes Arbeitsklima und eine Vergütung nach Entgeltgruppe 11 TVöD (Anlage B Tabelle TVöD/VKA) und die nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst, Tarifgebiet Ost, üblichen Sozialleistungen.

Frauen werden ausdrücklich aufgefordert, sich zu bewerben. Schwerbehinderte werden bei gleicher Qualifikation bevorzugt berücksichtigt.

Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen senden Sie bitte bis spätestens zwei Wochen nach Erscheinen dieser Anzeige an

**Stadtentwässerung Dresden GmbH**  
 Personalwesen  
 Scharfenberger Straße 152  
 01139 Dresden  
[www.stadtentwaesserung-dresden.de](http://www.stadtentwaesserung-dresden.de)

der Abschreibungen der fördermittelfinanzierten Investitionsanteile, soweit diese eingeplant waren, deutlich geringer als erwartet ausfallen. Bleibt die Gebühr dennoch kostendeckend, hat die verringerte Liquidität meist keine ersten Folgen. Ohne die verschobene Investition sind auch keine Rücklagen für deren Ersatzinvestition aus dem Liquiditätsüberschuss erforderlich.

**Erfolgreiche Eigenkapitalentwicklung**  
 Neben Kostendeckung und Liquiditätssicherung spielt die planmäßige Entwicklung des Eigenkapitals oftmals noch eine untergeordnete Rolle. Ist jedoch eine langfristige bewusste Entwicklung des Eigenkapitals vorgesehen, so sind auch kurzfristige Zielsetzungen definiert. Die Basis für ein Controlling

**LITERATUR**

- /1/ Duden, Seite 266: Definition Controlling
- /2/ Schulze, D.: Die Kostendeckungsanalyse. wwt, Heft 5/2005
- /3/ Schulze, D.: Die prognostische Gebührenkalkulation. wwt, Heft 6/2005
- /4/ Schulze, D.: Eigenkapital und Liquidität. wwt, Heft 7-8/2005
- /5/ Schulze, D.: Eigenkapital und Liquidität. wwt Heft 7-8/2005
- /6/ Schulze, D.: Die Kostendeckungsanalyse. wwt, Heft 5/2005

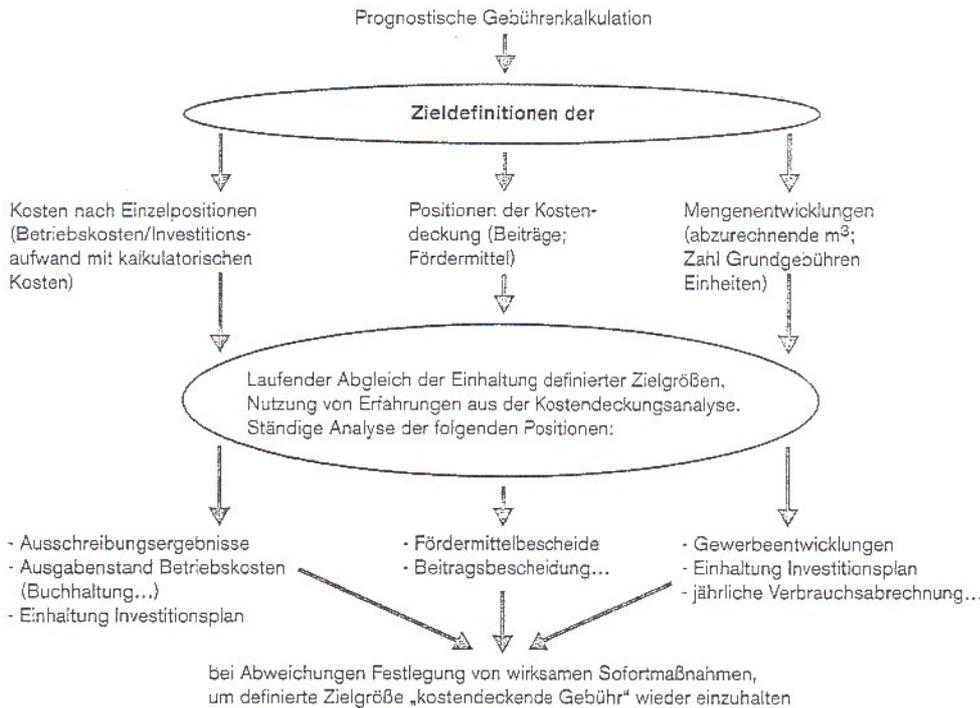


Bild 2

**CONTROLLING:  
der kostendeckenden Gebühr**

der Eigenkapitalentwicklung ist damit gegeben /5/.

$$\begin{aligned} &\text{Restbuchwerte des Anla-} \\ &\text{genvermögens} \\ &+ \text{Bankguthaben/Barmit-} \\ &\text{tel (soweit vorhanden)} \\ &- \text{Schuldreste der vor-} \\ &\text{handenen Kredite} \\ &= \text{Eigenkapital} \end{aligned}$$

Die Einzelinformationen für den Abgleich der Ist-Zahlen mit den geplanten Zahlen sind im Wesentlichen bereits durch das Controlling der kostendeckenden Gebühr und der Liquidität vorhanden.

Die aktuellen Restbuchwerte sind ein Ergebnis der fortgeführten Anlagenbuchhaltung einschließlich der aktuellen Anlagenzu- und -abgänge. Sie unterliegen bereits dem Controlling der kostendeckenden Gebühr. Die Entwicklung der Bankguthaben/Barmittel sowie der aktuellen Schuldreste der aktuellen Kredite sind mit dem Controlling der Liquidität erfasst. Tritt die gewünschte Eigenkapitalentwicklung nicht ein, so kann die langfristige angestrebte Ei-

genkapitalentwicklung mit späteren Maßnahmen meist dennoch, wenn auch über einen verlängerten Zeitraum, erreicht werden.

**Rolle der  
Kostendeckungs-  
analyse /6/**

Einige der besonders „stör-anfälligen“ Größen lassen

**Verbände  
der Wasser- und Wohnungswirtschaft:**

**Abwasserabgabe  
abschaffen**

Der Bundesverband der deutschen Gas- und Wasserwirtschaft (BGW) und der GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen fordern die Abschaffung der Abwasserabgabe. „Als Teil der Abwassergebühren macht die Abwasserabgabe schlichtweg keinen Sinn mehr und belastet unnötig den Geldbeutel des Bürgers“, so Dr. Peter Rebohle, Vizepräsident des BGW. Die Abgabe sei nicht mehr zeitgemäß und habe schon lange keine direkten Auswirkungen mehr auf die Qualität der Abwasserentsorgung in Deutschland.

Laut einer BGW-Blitzumfrage bei einigen Abwasserunternehmen wäre es möglich, durch den Wegfall der Abwasserabgabe die Abwassergebühren um bis zu 7 % zu senken. Die Streichung der Abgabe wäre ein Beitrag zur Senkung der staatlich verursachten Mietnebenkosten sowie zum Bürokratieabbau und zur Deregulierung. Sollte die Abwasserabgabe ursprünglich direkt in Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität der Abwasserentsorgung einfließen, so würden staatliche Verwaltungskosten heute den Großteil der Gelder verschlingen. [www.bgw.de](http://www.bgw.de)

sich mit einer gründlichen Auswertung der Kostendeckungsanalyse erkennen. Die Ergebnisse einer Kostendeckungsanalyse weisen darauf hin, auf welche Schwerpunkte beim Controlling besonderes Augenmerk gelegt werden sollte. Diese Informationsquelle ist jedoch, insbesondere wegen der großen Dynamik der Einzelfaktoren, nicht erschöpfend. Darüber hinaus belegt die Kostendeckungsanalyse, wie erfolgreich das Controlling in der Vergangenheit war.

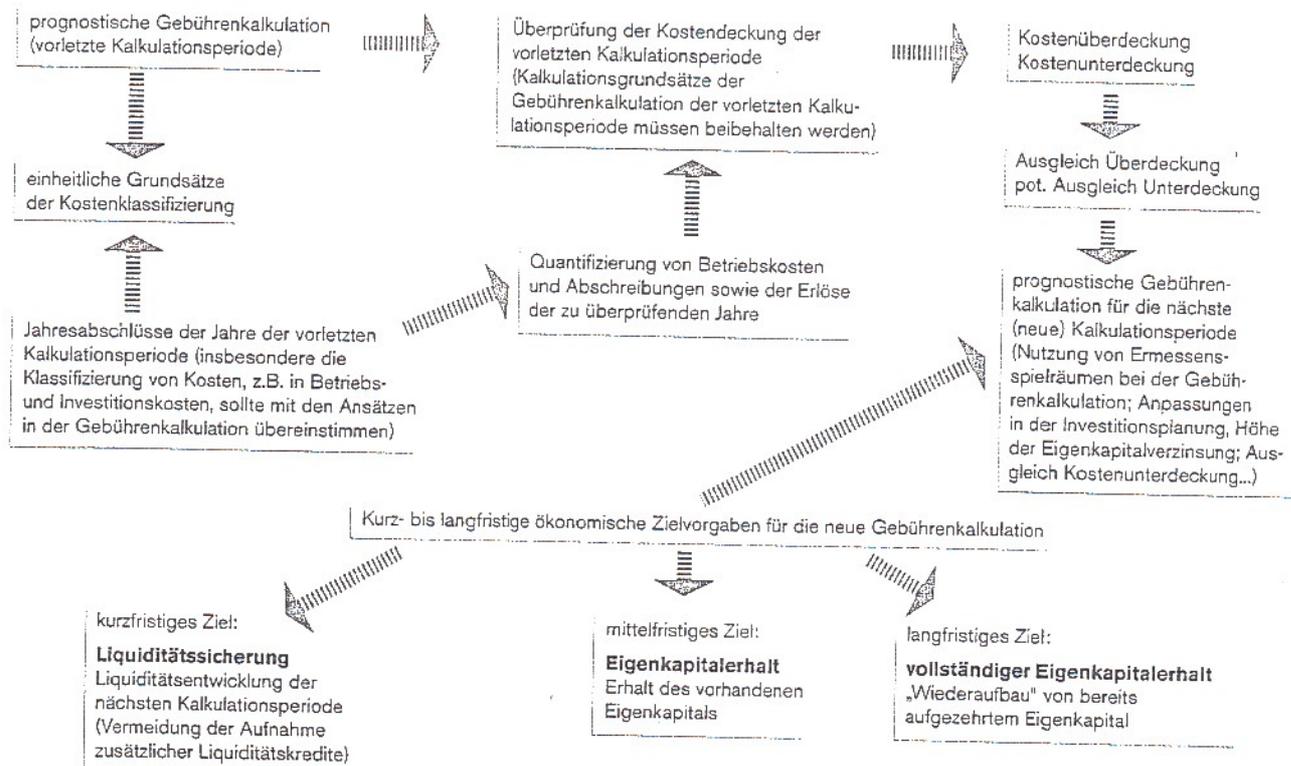
**Festlegung  
komplexer  
Sofortmaßnahmen**

Bei der Suche nach wirksamen Sofortmaßnahmen sind vielfältige Wechselwirkungen zu beachten. Einen Einblick in die Komplexität der Zusammenhänge vermittelt der abschließende Teil 6 der Gebührenreihe. Dieser Teil steht unter dem Titel „Von der Kostendeckungsanalyse bis zum Controlling – ganzheitliche Dynamik“. Er wird sich konkreten Beispielen für das komplexe Zusammenwirken von prognostischer Gebührenkalkulation, Kostendeckungsanalyse, Liquidität, Eigenkapital und Controlling widmen.

# Gebührenkalkulation Kostendeckende Gebühren (Teil 6)

Dr. Dieter SCHULZE

Beispiel für eine Kalkulation – ungenutzte Potenziale erschließen!



**KOSTENDECKENDE GEBÜHREN:**

Im Umfeld von Jahresabschluss, Liquidität und Substanzerhalt

In den Ausgaben 11-12/2004 sowie 5, 6, 7/8, 10/2005 wurde in sechs Beiträgen das Thema „Gebührenkalkulationen“ von der prognostischen Gebührenkalkulation bis hin zum Controlling der wirtschaftlichen Prozesse umfassend erläutert. Im abschließenden Beitrag der Serie ist ein praxisorientiertes, vereinfachtes Beispiel dargestellt. Es wird anhand konkreter Rechnungen nachvollzogen, wie komplex die einzelnen Bereiche zusammenwirken und welche Gestaltungsmöglichkeiten sich im Einzelfall eröffnen können. Zur Erinnerung – die Beitragsserie begann mit einem Schaubild, dessen Bestandteile in den Folgebeiträgen näher erläutert wurden (Bild).

**Rahmenbedingungen**

Für das nachfolgende Beispiel wird als hypothetischer Auf-

**Beitragsserie „Kostendeckende Gebühren“**

- Teil 1: Einführung. wwt 11/12-2004
  - Teil 2: Prognostische Gebührenkalkulation. wwt 5-2005
  - Teil 3: Die Kostendeckungsanalyse. wwt 6-2005
  - Teil 4: Liquidität und Eigenkapital. wwt 7-8-2005
  - Teil 5: Controlling. wwt 10-2005
  - Teil 6: Kalkulationsbeispiel. wwt 1-2-2006
- Bestellungen unter: [wwt.redaktion@hussberfin.de](mailto:wwt.redaktion@hussberfin.de)

gabenträger ein Abwasserzweckverband unterstellt. Ausgangspunkt ist die Berechnung der Basiszahlen. Anschließend werden der Einfluss außerplanmäßiger Faktoren dargestellt und in einem dritten Schritt Kompensationsansätze kalkuliert. Dieser Verband ist durch folgende ebenfalls hypothetische Rahmenbedingungen gekennzeichnet:

1. Der Verband hat zum 1.1.1990 ein Anlagenvermögen mit einem Restbuchwert von 50 Mio. EUR von den Mitgliedsgemeinden kostenfrei bei gleichzeitiger Übernahme eines Kredits in Höhe von 25 Mio. EUR (Schuldrest; Zinssatz 4,5 %) übernommen. Die Restnutzungs-

dauer der übernommenen Anlagen betrug 40 Jahre.

2. Im Jahr 1994 wurden 17 Mio. EUR in eine neue Kläranlage investiert (Nutzungsdauer: 35 Jahre; Fertigstellung zum 1.1. 1995).
  3. beitragsfinanziertes Anlagenvermögen (Herstellkosten 1995): 5 Mio. EUR
  4. aus Fördermitteln finanziertes Anlagenvermögen (Herstellkosten 1995): 5 Mio. EUR
  5. Kredite mit fallenden Ratenzahlungen und Laufzeiten analog Nutzungsdauer der finanzierten Anlagen.
- Für die Kalkulationsperiode 1.1.2005 bis 31.12.2005 wurde eine kostendeckende Gebühr auf der Basis des zutreffenden Kommunalabgabengesetzes kalkuliert. Das entsprechende

Kommunalabgabengesetz beinhaltet folgende unterstellte maßgebliche Vorschriften für die Kalkulation von Gebühren:

§ Gebühren dürfen lineare Abschreibungen, kalkulatorische Zinsen und Betriebskosten enthalten.

§ Abschreibungen sind aus den Herstellkosten der jeweiligen Einzelpositionen des Anlagenvermögens und der entsprechenden zu erwartenden Nutzungsdauer zu ermitteln.

§ Kalkulatorische Zinsen beziehen sich auf die Restbuchwerte des linear abzuschreibenden Anlagevermögens.

§ bei der Ermittlung der Abschreibungen und der kalkulatorischen Zinsen bleibt der aus Beiträgen und Zuschüssen Dritter aufgebrauchte Eigenkapitalanteil außer Betracht.

§ Eigenkapital, soweit nicht aus Beiträgen oder Zuschüssen Dritter aufgebracht, ist angemessen zu verzinsen.

§ Kostenunterdeckungen einer Kalkulationsperiode können bis spätestens im übernächsten Kalkulationszeitraum ausgeglichen werden.

Der Abwasserverband hatte mit seiner prognostischen Gebührekalkulation folgende Zielsetzungen:

§ sozial zumutbare Gebührenehöhe

§ Sicherung der Liquidität ohne Umlagen

§ mittelfristig mindestens realer Erhalt des ursprünglichen Eigenkapitals (Beiträge und Fördermittel werden hierbei nicht als

Kostendeckende prognostische Gebühr	
Betriebskosten	1.400.000 EUR
+ Abschreibungen	1.752.381 EUR
+ Kalkulatorische Zinsen	1.997.679 EUR
- nicht gebührenfähige kalkulatorische Abschreibungen	285.714 EUR
- nicht gebührenfähige kalkulatorische Zinsen	321.429 EUR
+ Ausgleich Kostenunterdeckung aus 2003	100.000 EUR
<b>= Gebührenfähige Kosten</b>	<b>4.642.917 EUR</b>
/ Prognostizierte Mengen	1.400.000 m <sup>3</sup>
<b>= Prognose der kostendeckenden Gebühr</b>	<b>3,32 EUR/m<sup>3</sup></b>

Geplante Liquidität im Jahr 2005 in EUR	
gebührenfähige Abschreibungen	1.466.667 EUR
+ gebührenfähige kalkulatorische Zinsen	1.676.250 EUR
- Kreditzinsen	708.345 EUR
- Kredittilgungen	626.933 EUR
+ Ausgleich Kostenunterdeckungen	100.000 EUR
<b>= Liquidität</b>	<b>1.907.639 EUR</b>

Eigenkapital eingestuft)

§ Ausgleich von Kostenunterdeckungen aus der vorletzten Kalkulationsperiode in Höhe von 100.000 EUR

§ minimale Kreditaufnahme für Investitionen (etwa 232.000 EUR zum 1. 7. 2005).

Die prognostische Gebührekalkulation definierte folgende weitere Rahmenbedingungen:

§ Ersatzinvestitionen im Kanalnetz im Jahre 2005 (Inbetriebnahme zum 1. 7. 2005) von 2 Mio. EUR (Nutzungsdauer: 60 Jahre)

§ Betriebskosten 2005: 1.400.000 EUR

§ Schmutzwassermenge 2005: 1.400.000 m<sup>3</sup>

§ durchschnittlicher Zinssatz für Fremdkapital: 4,5 %.

**Berechnung der Basiswerte**

Im ersten Schritt werden die Ausgangszahlen für die prognostische Gebühr, die Liquidität und die Eigenkapitalentwicklung berechnet.

a) Die kostendeckende prognostische Gebühr beträgt für das Jahr 2005 3,32 EUR/m<sup>3</sup>. Die Kalkulation erfolgt wie in Tabelle 1 dargestellt.

Der aus Beiträgen und Zuschüssen aufgebrauchte Eigenkapitalanteil bleibt bei der Ermittlung der Verzinsung außer Betracht. Dies wird gewährleistet, indem die Restbuchwerte des aus Beiträgen und Fördermitteln finanzierten Anlagenvermögens bei der Zinsberechnung unberücksichtigt bleiben. Eine schrittweise Umwandlung nicht zu verzinsenden Eigenkapitals in verzinstes Eigenkapital ist hierbei ausgeschlossen. Bei der Ermittlung der Abschreibungen, welche in die Gebühren eingehen, bleibt der aus Beiträgen und Zuschüssen Dritter aufgebrauchte Eigenkapitalanteil außer Betracht (vgl. Schulze in wwt 12/2003).

b) Die geplante Liquidität im Jahre 2005 (1.1.2005 bis 31.12.2005) beträgt 1.907

EUR. Sie wird wie in Tabelle 2 dargestellt ermittelt.

c) Das Eigenkapital hat sich im Zeitraum 1990 bis zum 1.1.2005 um 4.375.000 EUR verringert. Im Laufe des Jahres 2005 soll das Eigenkapital wieder um 1.028.333 EUR erhöht werden. Die zugehörigen Berechnungen finden Sie in Tabelle 3.

Beiträge und Fördermittel werden hierbei nicht als Eigenkapital eingestuft, da es aufgrund der unterstellten Regelung des entsprechenden KAG lediglich temporär vorhanden ist (vgl. auch Teil 4 der Reihe in wwt Heft 7-8/2005). Die Ausgangssituation zum Jahresbeginn 2005 ist u. a. durch folgende grundlegende wirtschaftliche Rahmenbedingungen gekennzeichnet:

1. Die Höhe der kostendeckenden Gebühr (hier 3,32 EUR/m<sup>3</sup>) wird als sozial tragfähig eingeschätzt und soll entsprechend erhoben werden.

**Entwicklung des Eigenkapitals und geplante Entwicklung im 2005**

	Stand 1. 1. 1990	Stand 1. 1. 2005	Stand 31. 12. 2005	Entwicklung 1. 1. bis 31. 12. 2005
Restbuchwert des Anlagenvermögens EUR	50.000.000	43.392.857	43.640.476	+ 247.619
- Restbuchwert fördermittel-finanzierten und beitrags-finanzierten Anlagenvermögens EUR	0	7.142.857	6.857.143	- 285.714
- Restschuld Kredite EUR	25.000.000	15.625.000	15.230.000	- 395.000
+ Stand Bankguthaben EUR	0	0	100.000	+100.000
<b>= Eigenkapital EUR</b>	<b>25.000.000</b>	<b>20.625.000</b>	<b>21.653.125</b>	<b>+ 1.028.333</b>

Kostenrechnung im Jahr 2005	
- Betriebskosten	1.600.000 EUR
- Abschreibungen	1.748.214 EUR
- Kalkulatorische Zinsen	1.986.429 EUR
+ nicht gebührenfähige kalkulatorische Abschreibungen	285.714 EUR
+ nicht gebührenfähige kalkulatorische Zinsen	321.429 EUR
- Ausgleich Kostenunterdeckung aus 2003	100.000 EUR
<b>= Gebührenfähige Kosten</b>	<b>- 4.827.500 EUR</b>
- Umsatzerlöse (1.250.000 m <sup>3</sup> x 3,32 EUR/m <sup>3</sup> )	4.150.000 EUR
<b>= Kostendeckung</b>	<b>- 677.500 EUR</b>

Ergebnis der Liquiditätskontrolle	
Zeitraum 1.1.2005 bis 31.12.2005	
voraussichtliche Umsatzerlöse	4.150.000 EUR
- Betriebskosten	1.600.000 EUR
- Kreditzinsen	710.595 EUR
- Kredittilgungen	627.766 EUR
<b>= Liquidität</b>	<b>1.211.639 EUR</b>

2. Die Liquidität ist mit der kalkulierten kostendeckenden Gebühr nicht gefährdet. Mit der geplanten Liquidität von etwa 1,9 Mio. EUR kann die Ersatzinvestition von 2 Mio. EUR mit einer relativ geringen Kreditaufnahme (hier etwa 232.000 EUR unterstellt) finanziert werden.

3. Das Eigenkapital ist von 1990 bis 2005 aufgrund nicht kostendeckender Gebühren in diesem Zeitraum von ursprünglich 25 Mio. EUR auf 20,625 Mio. EUR geschrumpft. Im Jahr 2005 hätte das Eigenkapital ohne realen Substanzverlust etwa 33,6 Mio. EUR betragen müssen. Aufgrund des bisherigen Substanzverlustes von etwa 13 Mio. EUR wurde angestrebt, diesen langfristig wieder auszugleichen. Um dieses Ziel schrittweise zu erreichen, wurde im Jahr 2005 ein maximaler Zuwachs an Eigenkapital kalkuliert. Neben dem Ansatz maximaler Eigenkapitalzinsen von 4,5 % (gleiche Höhe wie Fremdkapitalverzinsung)

wurde der nachträgliche Ausgleich von Kostenunterdeckungen aus dem Jahr 2003 in Höhe von 100.000 EUR in die Kalkulation eingestellt. Beides sollte wieder zu einem verstärkten realen Wachstum des Eigenkapitals im Jahr 2005 führen.

**Außerplanmäßige Einflüsse**

Zur Jahresmitte 2005 wurden im Rahmen eines Controllings folgende Abweichungen von den geplanten Werten festgestellt:

! Betriebskosten 2005 (Anmeldung außerplanmäßiger Instandhaltungen von 200.000 EUR); 1.600.000 EUR

! hochgerechnete Schmutzwassermenge 2005 (Schließung eines Gewerbetriebs): 1.250.000 m<sup>3</sup>

! tatsächlicher Aufwand für die Ersatzinvestition (Ausrechnungsergebnis): 1.500.000 EUR.

Es stellte sich die Frage, welchen Einfluss die veränderten Rahmenbedingungen auf das Erreichen der gestellten Ziele haben und ob Auswirkungen

ggf. kompensiert werden könnten.

a) Eine zur Kostendeckung zum 1.7.2005 im Rahmen des Controlling durchgeführte Kalkulation ergab eine zu erwartende Kostenunterdeckung von 677.500 EUR. Die Berechnung ist in Tabelle 4 dargestellt.

Die zum 1. 7. 2005 durchgeführte Vorausschau zur Kostendeckung 2005 ergibt, dass weder der angestrebte Ausgleich der Kostenunterdeckung aus 2003, noch die Deckung der Kosten des Jahres 2005 erreicht werden würde. Das günstige Ausschreibungsergebnis der Ersatzinvestition, 500.000 EUR unter dem Planwert, würde durch negative Einflüsse wie der Mengenabnahme um etwa 150.000 m<sup>3</sup> und den zusätzlich angemeldeten 200.000 EUR Instandhaltungskosten überkompensiert.

Angesichts dieser Entwicklung stellt sich die Frage, ob die Liquidität noch gesichert ist und wie welche Auswirkungen auf das Eigenkapital eintreten.

b) Das Ergebnis der Liquiditätskontrolle für den Zeitraum 1.1.2005 bis 31.12.2005 weist eine positive Liquidität (Berechnung in der Tabelle 5) aus.

Trotz der um 500.000 EUR niedrigeren Kosten der Ersatzinvestition müsste die ur-

sprünglich geplante Kreditaufnahme von 232.000 EUR um 100.000 EUR erhöht werden, um die Gesamtinvestition von 1.500.000 EUR zu finanzieren. Die erforderliche Kreditaufnahme liegt jedoch immer noch deutlich unter dem Wert der Ersatzinvestition. Eine Gefährdung der Liquidität ist nicht abzusehen. Die Liquiditätssicherung trotz der zu erwartenden Kostenunterdeckung geht jedoch zu Lasten des Eigenkapitals.

c) Die voraussichtliche Entwicklung des Eigenkapitals im Jahr 2005 wird in Tabelle 6 ersichtlich.

Die geplante Eigenkapitalverzinsung von 4,5 % würde nicht erreicht. Sie würde aufgrund der absehbaren Kostenunterdeckung auf etwa 1,7 % sinken. Der Substanzerhalt des Eigenkapitals wäre, sofern die allgemeine Preissteigerung im Jahr 2005 nicht über 1,7 % läge, nicht grundsätzlich gefährdet. Dem Ziel, den bisherigen Substanzverlust des Eigenkapitals langfristig wieder auszugleichen, wäre man nicht näher gekommen. Die Kostenunterdeckung des Jahres 2003 bliebe gleichzeitig vollständig unausgeglichen.

**Maßnahmepaket**

Der Abwasserverband erreicht in Kenntnis der Controlling-Ergebnisse durch frühzeitige gezielte Maßnahmen folgende Effekte:

1. Verschiebung der außerplanmäßigen Instandhaltungen in das Jahr 2006, wodurch die Kostenunterdeckung um 200.000 EUR auf 477.100 EUR sinkt, die Liquidität um 200.000 EUR steigt und eine zusätzliche Kreditaufnahme vermieden wird. Der Ei-

Voraussichtliche Entwicklung des Eigenkapitals im Jahr 2005			
	Stand 1. 1. 2005	Stand 31. 12. 2005	Entwicklung 1. 1. bis 31. 12. 2005
Restbuchwert des Anlagenvermögens EUR	43.392.857	43.144.643	- 248.214
- Restbuchwert fördermittelfinanzierten und beitragsfinanzierten Anlagenvermögens EUR	7.142.857	6.857.143	- 285.714
- Restschuld Kredite EUR	15.625.000	15.329.167	- 295.833
+ Stand Bankguthaben EUR	0	17.500	+17.500
<b>= Eigenkapital EUR</b>	<b>20.625.000</b>	<b>20.975.833</b>	<b>+ 350.833</b>

## BUCHTIPP:

### Kleinkläranlagen heute

Autor: B. Goldberg

Das Buch bietet Planungsdaten, Praxisbeispiele und konstruktive Details.

#### Bestell-Hotline:

HUSS-MEDIEN GmbH

Tel.: 030/42151325

Fax: 030/42151468

www.bau-fachbuch.de

genkapitalzugang fällt in Summe ebenfalls um etwa 200.000 EUR höher aus. Bezogen auf den Eigenkapitalbestand zum 1. 1. 2005 ist eine Eigenkapitalverzinsung von 2,67 % gewährleistet. Wenn auch ein Ausgleich der Kostenunterdeckung aus 2003 nicht erreicht wird, so ist zumindest ein geringer Eigenkapitalzuwachs gewährleistet.

2. Weitgehende Gebührenverstetigung durch:

- a) Durchführung der außerplanmäßigen Instandhaltung (200.000 EUR) im Jahr 2006
- b) Ausgleich von 377.000 EUR Kostenunterdeckungen aus dem Jahr 2005 im Jahr 2007, ggf. auch schon anteilig im Jahr 2006.

Ob die neuen Maßnahmen tatsächlich die gewünschten Ergebnisse erzielen, kann durch das begleitende Controlling und die nachgelagerte Kostendeckungsanalyse überprüft werden. In welchem Umfange in den Jahren 2006 und 2007 eine Gebührenverstetigung aus sinkenden kalkulatorischen Kosten (abnehmende Restbuchwerte) bei gleichzeitiger Einbeziehung zusätzlicher Instandhaltungskosten und Ausgleichen von Kostenunterdeckungen aus Vorperioden eintritt, wäre in der nächsten prognostischen

Gebührenkalkulation dokumentiert. Selbige stünde ihrerseits mit ihren Planzahlen wiederum als Basis für ein Controlling zur Verfügung. Gleichfalls wäre eine gezielte Aufteilung des Ausgleichs der Kostenunterdeckung aus 2005 in den Einzeljahren 2006 und 2007 Gegenstand der prognostischen Gebührenkalkulationen 2006 und 2007.

- c) Der geplante Ausgleich der Kostenunterdeckung aus dem Jahr 2003 wird im Jahr 2005 nicht erreicht und ist aufgrund einer gesetzlichen Beschränkung in den Folgejahren nicht mehr möglich.

#### Zusammenfassung

Allein das vorliegende Beispiel belegt die Dynamik zwischen prognostischer Gebührenkalkulation, Kostendeckungsanalyse, Liquiditätssicherung und Eigenkapitalerhalt. Die wechselnden

Prioritäten werden im Controlling deutlich. Handlungsschwerpunkte verlagern sich von der Liquiditätssicherung hin zum Eigenkapitalerhalt und umgekehrt. Materielle und finanzielle Prozesse beeinflussen sich wechselseitig. Verkürzte Kreditlaufzeiten bzw. vorzeitige Kredittilgungen über Abschreibungen und Verzinsungen aus Eigenkapital aufgebracht Anlagenvermögens sowie die gezielte Auswahl der Kreditart (z. B. konstante Ratenzahlung oder Annuitätendarlehen) erweitern den Gestaltungsrahmen.

#### KONTAKT

Dieter Schulze  
Dr. oec.



Die Otto Graf GmbH entwickelt, produziert und vertreibt seit über 40 Jahren hochwertige Produkte aus Kunststoff. Wir sind ein expandierendes, inhabergeführtes, mittelständisches Unternehmen mit Sitz in Teningen bei Freiburg i.Br. In zahlreichen Geschäftsfeldern wie z.B. der Regenwasser-Nutzung sind wir führend in Europa.

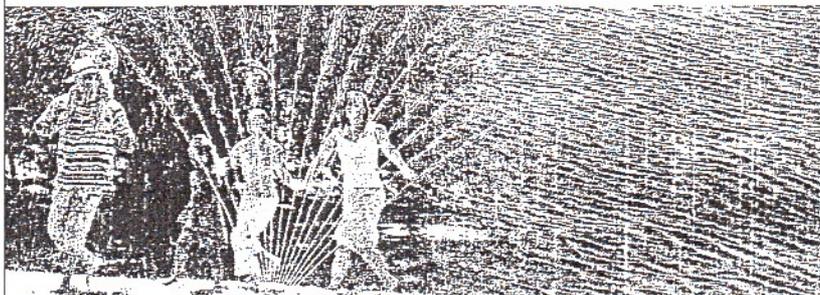
Mit 185 hochmotivierten Mitarbeitern erzielen wir heute einen Umsatz von über 35 Mio. €. In den letzten 10 Jahren konnten wir unseren Umsatz verdreifachen und jährlich zweistellig wachsen.

#### Wir bieten:

Es erwartet Sie ein junges Team (Ø 35 Jahre), ein motivierendes Arbeitsklima, kurze Entscheidungswege, moderne Arbeitsbedingungen und eine leistungsgerechte Vergütung in einem wachsenden Markt mit Zukunft.

#### Otto Graf GmbH Kunststoffherzeugnisse

Carl-Zeiss-Straße 2-6    www.graf-online.de  
D-79331 Teningen        www.garantia.de



#### Verfahrenstech

Übernehmen Sie die Verantwortung für die Reinheit des begrenzten Trinkwassers zu erhalten, indem Sie techniker für unseren wachsenden Kleinkläranlagen.

Sie steuern und initiieren unsere Kleinkläranlagen-technische Lösungen die in technischer Marktposition weiter auszubauen. Sie sind Ansprechpartner für Vertrieb und Kunden. Sie überzeugen durch Beratungskompetenz und Kundenbegeisterung. Das Erstellen von technischen Dokumentationen und die selbstständige Bearbeitung von behördlichen Zulassungsverfahren zählen zu Ihren Aufgaben. Die Planung und Durchführung von Fach- und Informationsveranstaltungen runden Ihren Aufgabenbereich ab.

Für diese anspruchsvolle und entwicklungsfähige Tätigkeit sind Kenntnisse aus den Bereichen Klärtechnologie und Kleinkläranlagen, sowie eine mehrjährige Berufserfahrung in entsprechender Stelle unerlässlich. Gerne bieten wir motivierten Einsteigern mit der erforderlichen Ausbildung und technischen Qualifikation eine Chance. Selbstbewusstsein, Kommunikationsfähigkeit und Flexibilität runden Ihr Profil ab.

Bitte senden Sie uns Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen zusammen mit der Information über Ihre Verfügbarkeit und Ihren Vorstellungen zur Vergütung an:

Andreas Steigert  
Tel.: 07641/589-46  
steigert@graf-online.de

Handy : 0152/563 624 64  
Festnetz : 030/510 4000  
E-Mail : kcb.schulze@t-online.de

Stolzenfelsstraße 19  
10318 Berlin

Kalkulation, Controlling, Benchmarking

KCB