

## Finanzkennzahlen für die erweiterte Kameralistik

### Inhalt:

1.	Einleitung.....	1
2.	Grundsätzliches zu Kennzahlen und Verwendungshinweise .....	3
3.	Ergebnisanalysen.....	5
3.1.	Aufbereitung der Einnahmen .....	5
3.2.	Aufbereitung der Ausgaben .....	7
3.3.	Kennzahlen zu Investitionen .....	8
3.4.	Aufbereitung des Jahresergebnisses bzw. Bilanzergebnisses (Rentabilität) .....	10
4.	Bilanzanalysen .....	11
4.1.	Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Vermögensstruktur .....	11
4.2.	Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Kapitalstruktur .....	13
4.3.	Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Finanzstruktur/Anlagendeckung .....	17
4.4.	Bilanzstrukturanalyse: Finanzdeckungsgrad.....	18
4.5.	Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Liquidität.....	20
4.6.	Aufstellung einer Bewegungsbilanz .....	21
4.7.	Weitere Analysen.....	22
5.	Zusammenfassung.....	22
	Anlage: Übersicht empfohlene Finanzkennzahlen für kirchliche Berichterstattung .....	24

### 1. Einleitung

Durch die gemeinsamen Vereinbarungen für das kirchliche Finanzwesen nimmt das externe Rechnungswesen für kirchliche Körperschaften neue Formen an: Zentrales Instrument der Steuerung und Rechenschaftslegung bleibt zwar der vom zuständigen Beschlussorgan verabschiedete Haushalt. Im Haushaltsbuch erfährt dieser jedoch andere Inhalte und ggf. eine andere Gliederung als der bisherige Haushalt. Neue Informationen wie Ziele und Kennzahlen/Indikatoren kommen hinzu. Mit dem neuen kirchlichen Finanzwesen stehen nicht mehr allein die Zahlungsströme, sondern auch die Auswirkungen der Planungen und des Erreichten auf das Vermögen im Blickpunkt.

Die Haushaltsplanung und die Haushaltsrechnung weisen in der erweiterten Kameralistik auch nicht zahlungswirksame Haushaltsstellen auf, z.B. nicht erwirtschaftete Abschreibungen, wenn aufgrund fehlender Finanzmittel zum Ausgleich der Abschreibung für Abnutzung keine Zuführung entsprechender Mittel zur Substanzerhaltungsrücklage erfolgen kann.

Dadurch und durch die Bilanz soll deutlich werden, ob ein Substanzerhalt durch die Mittelbewirtschaftung erreicht werden konnte oder ob auf Kosten zukünftiger Haushalte gewirtschaftet wurde. Es soll den Beschlussorganen ein bezifferter Handlungsbedarf aufgezeigt werden können.

Ein umfassendes Berichtswesen wird aufgrund der veränderten Darstellungen und aufgrund der komplexer werdender Informationen zukünftig besonders wichtig. So ist zur Bilanz auch ein Anhang unabhängig vom Rechnungsstil vorgesehen.

Die einzelnen Vorschriften für die Haushaltswirtschaft sind in den Ordnungen für das kirchliche Finanzwesen der EKD festgehalten. Im Abschnitt 7 „Ansatz und Bewertung des Vermögens und der Schulden“ sind die Vorschriften für die Bilanzierung und Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden im kirchlichen Bereich dargestellt. Erläuterungen und nähere Bestimmungen sind in den Bewertungs- und Bilanzierungsrichtlinien nachzulesen.

Das Bilanzschema ist in der Anlage zu diesem Text ersichtlich. Es weist kirchenspezifische Besonderheiten auf:

In der kirchlichen Bilanz zeigt das Vermögen auf der Aktivseite seine Art (Mittelverwendung) und auf der Passivseite, ob es sich um Eigen- oder Fremdmittel handelt (Mittelherkunft). Als kirchenspezifische Besonderheit wird auf der Passivseite deutlich, ob das Vermögen einer Bindung unterliegt und ggf. welcher: beispielsweise bei Kircheninternen Vermögensbindungen (Rücklagen) oder bei Sonderposten: erhaltene Investitionszuschüsse oder zweckgebundene Spenden, Vermächtnisse usw.

Das Sachanlagevermögen auf der Aktivseite ist in kirchlichen Bilanzen unterteilt in nicht realisierbares Sachanlagevermögen und in realisierbares Sachanlagevermögen. Zu den nicht realisierbaren Sachanlagen gehören die gewidmeten Kirchen, Kapellen, Friedhöfe und sakrale Gegenstände, die nach kirchlichem Selbstverständnis unverkäuflich sind. Findet beispielsweise ein unbebautes Grundstück (kein Pfarrvermögen oder derartig gewidmet) wegen seiner Lage keinen Käufer, gehört es dennoch zum realisierbaren Vermögen. Realisierbar heißt für das kirchliche Sachanlagevermögen eine grundsätzliche Realisierbarkeit, denn auch die sonstigen Sachanlagen dienen der kirchlichen Aufgabenerfüllung. In der Regel ist eine tatsächliche Realisierbarkeit nur dann gegeben, wenn Aufgaben weggefallen sind oder zukünftig wegfallen. Bei einer Veräußerung kann ggf. ein abweichender Wert erzielt werden. Denn es wird nicht ein Verkehrswert, sondern der Sachwert bilanziert, da die langfristige Erhaltung in der Regel im Vordergrund steht. Steht die Rendite im Vordergrund, kann die Bewertung entsprechend vorgenommen werden.

Zum Anlagevermögen gehören in der kirchlichen Bilanz die Finanzanlagen (auch wenn diese teilweise kurzfristig zur Verfügung stehen müssen), da sie insbesondere zur Sicherung der Finanzierung der kirchlichen Arbeit dienen und nicht zu Handelszwecken.

Das Eigenkapital (oder Reinvermögen) ist unterteilt in den Vermögensgrundbestand und in Kircheninterne Vermögensbindungen, Ergebnisvortrag und Bilanzergebnis. Die Rücklagen dürfen in der erweiterten Kameralistik nur in der Höhe ausgewiesen werden, in der eine Finanzdeckung vorliegt.

In die Haushaltsordnung aufgenommen wurde die Verpflichtung, den Ressourcenverbrauch durch die Nutzung von Anlagegütern auszugleichen. Dafür werden die abnutzbaren Anlagegüter über die Zeitdauer der Nutzung abgeschrieben, d.h. der Wert wird jährlich anteilig in der Anlagenbuchhaltung gemindert. Im erweitert kamerale Haushalt wird die Verpflichtung zur Erwirtschaftung dieses Wertverlustes durch entsprechende Zuführungen zur Substanzerhaltungsrücklage aufgezeigt, i.d.R. in der Höhe der Abschreibungen. Der Wertverlust durch die Abnutzung wird so nicht mehr auf den Zeitpunkt verlagert, wenn Sanierungen oder Neuanschaffungen anstehen. Zukünftig sollen für diese Zwecke angesparte Mittel zur Verfügung stehen und nicht mehr mit einem (einmaligen) Kraftaufwand aus dem laufenden Haushalt erwirtschaftet werden müssen. Die Substanzerhaltungsrücklage soll auch dann jährlich Zuführungen aus dem laufenden Haushalt erhalten, wenn für die Bilanzierung von Anlagegütern die 1-Euro-Regelung (Ausnahmeregelung für nicht realisierbares Sachanlagevermögen) angewandt wurde und somit keine Abschreibung erfolgt, denn das Ressourcenverbrauchskonzept gilt auch hier. Die Höhe der Zuführungen soll dann einer theoretischen Abschreibung entsprechen, damit die Generationengerechtigkeit gewahrt bleibt. Die Substanzerhaltungsrücklage soll das für Sanierungen und Neuanschaffungen nötige Kapital enthalten und im angemessenen Umfang zur kirchlichen Aufgabenerfüllung stehen. Kann dies aufgrund fehlender Finanzmittel nicht erreicht werden, ist

dies durch die Buchung auf dem Konto „Nicht erwirtschaftete Abschreibungen“ zu dokumentieren. Diese mindern das Bilanzergebnis, der Betrag wird in der Bilanz zusätzlich als „Davon nicht-zahlungswirksam“-Vermerk deutlich. In der erstmaligen Eröffnungsbilanz ist der tatsächliche Instandhaltungsstau zu bewerten und vom Gebäudewert abzuziehen, die Restnutzungsdauer soll aufgrund des Zustandes geschätzt werden. Stehen dem Instandhaltungsstau keine Mittel in der Substanzerhaltungsrücklage gegenüber, ist im Anhang eine Position „Deckungslücke Substanzerhaltungsrücklage“ auszuweisen.

Sind Spenden, Vermächtnisse oder eigene Kollekten für einen konkreten Zweck vereinnahmt und im Haushaltsjahr noch nicht ausgegeben bzw. als Haushaltsrest vorgetragen, sind sie nicht bei den Rücklagen und sonstigen Vermögensbindungen, sondern bei den Sonderposten auszuweisen, da das kirchliche Selbstverständnis einen anderen als den vorbestimmten Ausgabezweck verbietet und damit eine zumindest theoretische Rückzahlungsverpflichtung gegeben ist. Sie stehen daher der kirchlichen Körperschaft nicht zur allgemeinen Verfügung und müssen vom Eigenkapital separiert aufgezeigt werden.

Die in den folgenden Abschnitten behandelten Themen sollen aufzeigen, welche Folgerungen und Analysen aus den Berichtsbestandteilen des kirchlichen externen Rechnungswesens gezogen werden können. Für die Steuerung einer kirchlichen Körperschaft sind die gezeigten Finanzkennzahlen jedoch nur ein Teil der für ein umfassendes Berichtswesen nötigen Kennzahlen: inhaltliche Kennzahlen für die Sach- und Qualitätsdimensionen der angestrebten Ziele müssen hinzukommen.

Die klassischen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen werden im folgenden Text in Tabellenform dargestellt und die Anwendung für eine kirchliche Bilanz darunter erläutert, neue oder modifizierte Kennzahlen sind kursiv gesetzt. Ist eine betriebswirtschaftliche Kennzahl nicht oder nur im Ausnahmefall geeignet, ist sie gestrichelt umrandet.

## **2. Grundsätzliches zu Kennzahlen und Verwendungshinweise**

Die aufgezeigten Kennzahlenformeln führen zu einer Kennzahl in Prozent.

Grundsätzlich beziehen sich die im Text enthaltenen Hinweise und Verweise auf die Ordnungen für das kirchliche Finanzwesen in der EKD.

In der Regel sagt eine einzelne Kennzahl wenig aus. Externe Vergleiche bieten bei sorgfältiger Interpretation Hinweise, wo Verbesserungspotenzial besteht. Dafür ist in der Regel ein nicht geringer Aufwand nötig, denn es muss auf die tatsächliche Vergleichbarkeit geachtet werden:

Unterschiedliche Strukturen und Bedarfe in einzelnen Branchen machen auch unterschiedliche Kennzahlen oder Ausprägungen notwendig. Dies gilt insbesondere für öffentlich-rechtliche Körperschaften im Vergleich zu kaufmännischen Unternehmen, aber auch für die unterschiedlichen Organisationsebenen wie z. B. landeskirchliche Verwaltungen oder Kirchenkreise, da diese unterschiedliche Aufgaben haben.

Grundsätzlich sind die genannten Kennzahlen im ersten Schritt für einen Vergleich innerhalb einer Landeskirche zu empfehlen.

Bei Vergleichen von Kennzahlen über landeskirchliche Grenzen hinweg sind Unterschiede in der Haushaltswirtschaft und in der Rechnungslegung zu beachten. Insbesondere muss sichergestellt werden, dass die gleichen Bewertungsgrundsätze zugrunde liegen. Zu beachten ist z. B., dass manche Landeskirchen die Kirchen und Kapellen mit einem Wert von 1 Euro in der

Bilanz ausweisen. Bei einem Vergleich mit anderen Landeskirchen müssen hier die Werte für das Anlagevermögen aus der Anlagenbuchführung genommen werden, sofern sie dort vollständig geführt werden. Für das Gesamtvermögen (= Bilanzsumme) muss dann das in der Bilanz angegebene nicht realisierbare Sachanlagevermögen durch das nicht realisierbare Sachanlagevermögen aus der Anlagenbuchführung ersetzt werden.

In den Kennzahlenwerten enthaltene Ausreißer durch Ausnahmetatbestände (besondere Fördermittel, Sondereinnahmen, usw.) müssen erläutert werden und ggf. gesondert dargestellt werden. In diese Untersuchung der Finanzkennzahlen wurde das Thema Konsolidierung noch nicht einbezogen.

Interessant ist vor allem die Entwicklung der Kennzahlen. Im Zeitvergleich bieten sie meist hilfreiche Hinweise für die zukünftige operative Steuerung.

Folgende **Definitionen** werden für die Kennzahlen oder für die darin enthaltene Daten verwendet:

*Kirchensteuer:* brutto (inklusive Steuererhebungskosten und –erstattungen), Je nach kirchlicher Organisation sind hier Zuweisungen (ggf. Finanzanteile auf Kirchenkreisebene/ Kirchengemeinden) statt Kirchensteuer einzusetzen. Statt Kirchensteuern können bei umlagefinanzierten Körperschaften (z. B. EKD) Umlageeinnahmen eingesetzt werden.

*Kollekten:* nur für eigene Zwecke (durch regelmäßige Erhebungen im Gottesdienst vereinahmt), keine durchlaufenden Gelder

*Personalausgaben:* Personalausgaben enthalten in der erweiterten Kameralistik die Bruttopersonalkosten einschließlich der Ausgaben zur Alterssicherung (Zuführungen zu den Versorgungs- und Beihilferückstellungen des Haushaltsjahres<sup>1</sup>) sowie personalbezogene Sachausgaben an Personen, die in einem privatrechtlichen oder öffentlich-rechtlichen Beschäftigungsverhältnis zur Körperschaft stehen oder standen (soweit die Ausgaben im Bezug zum Beschäftigungsverhältnis im Haushaltsjahr entstehen). Ist die Besoldung und Versorgung aller Pfarrerinnen und Pfarrer der Landeskirche im landeskirchlichen Haushalt enthalten, gehören alle diesbezüglichen Personalausgaben zu den Personalausgaben der Landeskirche. Auf Veränderungen der Zuführungen zu den Versorgungsrückstellungen durch Wechsel des Gutachters oder durch Zinsänderung oder Änderung weiterer Parameter ist hinzuweisen.

In die Personalausgaben einzubeziehen sind auch Differenzen einerseits zwischen der vom Aktuar berechneten jährlichen Minderung der Rückstellungen für die Versorgungsempfänger und den Auszahlungen für die Versorgungsempfänger und andererseits zwischen den Beiträgen an die Versorgungskassen und der Änderung der Absicherung der Versorgung bei den Aktiva Finanzanlagen (Änderung des anteiligen Deckungskapitals bei

---

<sup>1</sup> Ist der jährliche Zinsaufwand – im Gegenzug zur Abzinsung der Rückstellungen – gesondert gebucht, gehört auch dieser hinzu.

den Versorgungskassen, durch diese mitgeteilt oder vom Aktuar ermittelt). Diese Differenzen sind in Summe über alle einzubeziehenden Personengruppen – Aktive und Versorgungsempfänger – zusätzliche Personalausgaben oder -einnahmen, je nachdem, in welcher Form dadurch das Eigenkapital geändert wird.

Auch die gesetzliche Unfallversicherung für eigene privatrechtlich Beschäftigte gehört zu den Personalausgaben. Personalausgaben werden nicht mit Drittfinanzierungen saldiert (Erstattungen, Staatsleistungen, etc. werden nicht abgezogen), sondern Drittfinanzierungen sind gesondert auf einem Zusatzblatt auszuweisen. Nicht zu den Personalausgaben zählen Ausgaben für Dienstleistungen, z.B. aufgrund von Honorar- und Werkverträgen.

Sind Sanierungszahlungen oder ähnliche zusätzliche Zahlungen an Versorgungskassen in den Personalausgaben enthalten, sind diese gesondert anzugeben.

*Gebäudeausgaben:* enthalten Abschreibungen und Bewirtschaftung, Unterhaltung, einschließlich zugehörige Personalausgaben

*Ausgaben der Leitung und Verwaltung* bestehen aus den Ausgaben im Einzelplan 7.

Zusätzlich zu den genannten Brutto-Kennzahlen ist zu empfehlen, auch Netto-Kennzahlen zu ermitteln. Beispiel: Personalausgabenquote abzüglich Drittmittel.

### **3. Ergebnisanalysen**

Die spezifisch kirchlichen Anforderungen an die Rechnungslegung bedingen eine Anpassung der klassischen kaufmännischen Ergebnisanalysen, machen sie jedoch nicht automatisch obsolet. Insbesondere ist die kirchliche Leistungserstellung nicht gewinnorientiert, sondern aufgrund der öffentlich-rechtlichen Haushaltswirtschaft und ihrer Finanzierung als steuererhebende Körperschaft dürfen keine Gewinne erzielt werden. Finanzgedeckte Überschüsse der Jahresrechnung werden daher als Rücklagen aufbewahrt und wieder für die kirchliche Arbeit eingesetzt. Aufgrund der möglichen Schwankungen der Kirchensteuereinnahmen erfolgt eine langfristige Sicherung der kirchlichen Arbeit mit besonderem Augenmerk auf die zukünftige Liquidität. Daher werden Rücklagen stets finanzgedeckt ausgewiesen. Vor einer Rücklagenzuführung muss geprüft werden, ob tatsächlich finanzielle Mittel dafür zur Verfügung stehen.

Im Folgenden werden die klassischen Ergebnisanalysen – insbesondere der Rentabilität – für eine Eignung für kirchliche Körperschaften untersucht, und ob sie ggf. durch Modifikationen passend gemacht werden können.

#### **3.1. Aufbereitung der Einnahmen**

Kirchliche Einnahmen setzen sich anders zusammen als die eines Kaufmannes. Die Betrachtung und Analyse der Einnahmearten bieten daher wichtige Informationen für die kirchliche Haushaltswirtschaft.

Die wichtigsten Einnahmearten werden in Bezug zur Summe der Einnahmen gesetzt, um deren Anteil an den Gesamteinnahmen zu ermitteln. Dadurch wird die hauptsächliche Finanzierungsart deutlich. Dies ist vor allem in der Entwicklung interessant, ob Strategien oder Maßnahmen

möglicherweise Auswirkungen zeigen. In diese Betrachtung müssen jedoch Wirkzusammenhänge, wie z. B. Konjunkturschwankungen, Mitgliederstruktur, mit einbezogen werden.

<i>Kirchensteuerquote</i>	$\frac{\text{Brutto-Kirchensteuereinnahmen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
---------------------------	---

<i>Finanzausgleichsquote</i>	$\frac{\text{Einnahmen aus Finanzausgleich}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
------------------------------	---

Diese Kennzahl ist insbesondere in den Landeskirchen sinnvoll.

<i>Staatsleistungsquote</i>	$\frac{\text{Einnahmen aus Staatsleistungen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
-----------------------------	--

Diese Kennzahl ist insbesondere in den Landeskirchen sinnvoll.

<i>Zuwendungsquote</i>	$\frac{\text{Einnahmen aus Zuwendungen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
------------------------	---

Hinweis: In Umkehrung der Zuwendungsquote könnte man auch folgende Kennzahl ermitteln:  
 Kostendeckungsgrad (eigene) Umsatzerlöse/ Ausgaben

<i>Spendenquote</i>	$\frac{\text{Einnahmen aus Spenden}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
---------------------	---

<i>Kollektenquote</i>	$\frac{\text{Kollekten für eigene Zwecke}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
-----------------------	---

<i>Zinsertragsquote</i>	$\frac{\text{Einnahmen aus Zinsen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
-------------------------	--

Alle diese Kennzahlen werden als wichtig eingestuft, da sie steuerungsrelevante Informationen bieten. Nehmen andere Einnahmearten einen hohen Wert an oder ihre Betrachtung ist aus einem anderen Grund relevant (z. B. bei Einrichtungen wie Tagungsstätten), werden diese zu der Gesamtsumme der Einnahmen in Bezug gesetzt.

Die Anteile der Grundeinnahmearten können auch grafisch (z.B. Tortengrafik) dargestellt werden.

Soll ein Kredit für Investitionen aufgenommen werden, müssen Zinsen und Tilgung durch zukünftige zahlungswirksame Einnahmen ausgeglichen werden können. Für diesen Nachweis sind die Einnahmen entsprechend aufzubereiten.

Es kann weiterhin untersucht werden, wie weit eigene Einnahmen ausreichen, um die Ausgaben zu decken:

<i>Eigener Kostendeckungsgrad</i>	$\frac{\text{eigene Einnahmen}}{\text{Gesamtausgaben}}$	3.1
-----------------------------------	---	-----

### 3.2. Aufbereitung der Ausgaben

Ebenso wie die Einnahmeseite wird auch die Ausgabenseite untersucht

<i>Personalkostenquote</i>	$\frac{\text{Personalausgaben}}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$
----------------------------	---

<i>Gebäudekostenquote</i>	$\frac{(\text{Abschreibung} + \text{Bewirtschaftungskosten} + \text{Unterhaltungskosten})}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$
---------------------------	--

<i>Verwaltungskostenquote</i>	$\frac{\text{Ausgaben der Leitung und Verwaltung}}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$
-------------------------------	--

Alle diese Kennzahlen werden als wichtig eingestuft, da sie steuerungsrelevante Informationen bieten. Nehmen andere Ausgabearten einen hohen Wert an oder ihre Betrachtung ist aus einem anderen Grund relevant (z. B. bei Einrichtungen wie Tagungsstätten), werden diese zu der Gesamtsumme der Ausgaben in Bezug gesetzt.

Die Anteile der Grundaussgabearten können auch grafisch dargestellt werden.

Die Aufwandsarten können auch aus einem anderen Blickwinkel betrachtet werden. In einem kaufmännischen Unternehmen werden die Aufwandsarten in Bezug zum Umsatz gesetzt:

<i>Personalintensität</i>	$\frac{\text{Personalaufwendungen}}{\text{Umsatz}} * 100$
---------------------------	---

Der Anteil des Personalaufwands am Umsatz zeigt den Bedarf durch den Einsatz von Personal.

Für kirchliche Körperschaften lässt sich diese Kennzahl nur mit Modifikationen übernehmen, denn ein Umsatz wird i.d.R. nur in geringem Umfang erzielt. Die Personalausgaben können ins Verhältnis zu den Einnahmen gesetzt werden, um ihren Anteil zu ermessen:

<i>Anteil der Personalausgaben an den Gesamteinnahmen</i>	$\frac{\text{Personalausgaben}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$
---	--

Der absolute Wert dieser Kennzahl ist vorwiegend für bestimmte Einrichtungen interessant (im Vergleich mit anderen), z. B. für soziale Einrichtungen. Die Entwicklung dieser Kennzahl kann für kirchliche Körperschaften dann besonders interessant werden, wenn sie in Verbindung mit einer Zielsetzung steht.

Wichtig ist das Verhältnis von Personalaufwand zu den Kirchensteuererträgen (bzw. der Zuweisungen) inklusive Staatsleistungen und Finanzausgleich, da diese die Haupt-Einnahmequelle der kirchlichen Körperschaften sind.

<i>Personalintensität</i>	$\frac{\text{Personalausgaben}}{\text{Kirchensteuereinnahmen} + \text{Staatsleistungen} + \text{Finanzausgleich}} * 100$
---------------------------	--

Hieraus wird deutlich, wie hoch Zusatzeinnahmen im Durchschnitt ausfallen müssen, um mindestens die Personalausgaben auch zukünftig leisten zu können. Diese Kennzahl ist insbesondere in den Landeskirchen sinnvoll.

Der Pfarrdienst ist die Schlüsselqualifikation in der evangelischen Kirche. Ein hoher Anteil an Personalausgaben für den Pfarrdienst ist daher anders zu werten als für andere Ausgaben. Dennoch ist der Anteil der Pfarrdienstausgaben an den ordentlichen Erträgen ein wichtiger

Indikator für eine verantwortliche Finanzplanung, da langfristige Verpflichtungen eingegangen werden. Zu beachten sind dabei Refinanzierungen des Pfarrdienstes durch Staatsleistungen oder anderer Art.

<i>Intensität des Pfarrdienstes</i>	$\frac{\text{Personalausgaben für Pfarrdienst}}{\text{Einnahmen aus Kirchensteuern + Staatsleistungen + Finanzausgleich}} * 100$
-------------------------------------	--

Ein wichtiger Indikator für die Ausfinanzierung der Versorgung ist die Intensität der Versorgungszahlungen. Sie zeigt auf, welchen Anteil an den wichtigsten Erträgen die ergebniswirksamen Auszahlungen für Versorgungsempfänger haben. Ergebniswirksam in diesem Zusammenhang meint, dass keine Refinanzierung durch Versorgungskassen erfolgt, sondern dass der Haushalt tatsächlich belastet ist.

Intensität der Versorgungszahlungen	$\frac{\text{Ergebniswirksame Auszahlungen für Versorgungsempfänger}}{\text{Kirchensteuern + Staatsleistungen + Finanzausgleich}} * 100$
-------------------------------------	--

Diese Kennzahl ist insbesondere in den landeskirchlichen Verwaltungen sinnvoll, da die Versorgung der Pfarrerinnen und Pfarrer hier abgebildet wird, die Landeskirche ist Dienstherr.

In kaufmännischen Betrieben wird auch die Abschreibung ins Verhältnis zum Umsatz gesetzt:

Abschreibungsintensität	$\frac{\text{Abschreibungen}}{\text{Umsatz}} * 100$
-------------------------	---

Der Anteil der Abschreibungen am Umsatz zeigt den Bedarf durch die Nutzung der Sachanlagen bzw. durch weitere Abschreibungen. Je niedriger die Kennzahl ist, umso mehr Einnahmen bleiben für andere Ausgaben.

Für kirchliche Körperschaften lässt sich diese Kennzahl nur mit Modifikationen übernehmen, denn ein Umsatz wird nur in Teilbereichen erzielt. Die Abschreibungen können ins Verhältnis zu den Einnahmen gesetzt werden, um den Anteil des Werteverzehrs an den Einnahmen zu ermitteln. Dabei sind jedoch jeweils die Einnahmen aus der Auflösung des Sonderpostens Erhaltene Investitionszuschüsse abzuziehen:

<i>Anteil der Abschreibung an den Einnahmen</i>	$\frac{(\text{Abschreibungen} - \text{Einnahmen aus der Auflösung SoPo erh., Inv.z.})}{(\text{Summe Einnahmen} - \text{Einnahmen aus der Auflösung SoPo erh. Inv.z.})} * 100$
---	---

Eine niedrige Kennzahl ist grundsätzlich zu begrüßen, da die Einnahmen für andere Ausgaben zur Verfügung stehen. Diese Kennzahl wird als nicht sehr wichtig betrachtet.

Gleiches gilt für eine Sachkostenintensität, bei der die Summe der Sachkosten ins Verhältnis zu den Einnahmen gesetzt würde.

### 3.3. Kennzahlen zu Investitionen

Anlagenabnutzungsgrad	$\frac{\text{Kumulierte}^2 \text{ Abschreibungen auf Sachanlagen}}{\text{Anschaffungs-/Herstellungskosten Sachanlagen}} * 100$
-----------------------	--

<sup>2</sup> Kumulierte Abschreibungen sind die Summe aller Abschreibungen (Anschaffungs-/Herstellungskosten abzüglich aktueller Buchwert)

Je höher die Kennzahl, umso näher kommt der Zeitpunkt für notwendige Ersatzinvestitionen. Beträgt die Kennzahl z.B. 80%, kann dies ein Indikator für veraltete Sachanlagen sein. Eine Null würde dagegen bedeuten, dass alle Sachanlagen neu sind.

Diese Kennzahl kann ohne Modifikation für kirchliche Körperschaften übernommen werden. Die Werte für die Ermittlung können aus dem Anlagespiegel entnommen werden. Diese Kennzahl kann für die langfristige Liquiditätsplanung herangezogen werden, für die Ermittlung, wann Investitionen fällig werden. Zu beachten ist dabei jedoch, dass bei der Erstellung des ersten Inventars nicht immer alle vergangenen Abschreibungen seit Anschaffungszeitpunkt aufgeführt sind. Desweiteren sind ggf. zwischenzeitliche Werterhöhungen aus Sanierungen zu beachten.

Investitionsquote	$\frac{\text{Nettoinvestitionen}^3}{\text{Anlagevermögen}} * 100$
-------------------	---

Diese betriebswirtschaftliche Kennzahl gibt den prozentualen Anteil der Investition am Anlagevermögen wieder. In einem Betrieb ist eine hohe Investitionsquote eher positiv zu werten, da das Anlagevermögen erhalten wird und eine fortwährend hohe Produktivität durch moderne Anlagen erwarten lässt. Eine Aussage zur Notwendigkeit oder Qualität der Investitionen enthält diese Kennzahl jedoch nicht.

Für kirchliche Körperschaften ist diese Kennzahl nicht sinnvoll, da es nicht um Produktivität von Anlagevermögen geht.

Reinvestitionsquote	$\frac{\text{Nettoinvestitionen}}{\text{Abschreibungen auf Sachanlagevermögen}} * 100$
---------------------	--

Stetige Investitionen in das Betriebssachanlagevermögen bezeugen die Zukunftsfähigkeit des kaufmännischen Betriebes. Die Reinvestitionsquote gibt dabei an, ob die Investitionen des laufenden Wirtschaftjahres ausreichen, um den Wertverlust durch die Abschreibungen am Sachanlagevermögen auszugleichen und so die Substanz zu erhalten.

Für kirchliche Körperschaften kann diese Kennzahl nur mit Modifikation übernommen werden, denn Vorsteuer kann nur in umsatzsteuerpflichtigen Teilbereichen gezogen werden; es müssten die Bruttoinvestitionen inklusive Mehrwertsteuer eingesetzt werden.

Reinvestitionsquote	$\frac{\text{Bruttoinvestitionen}}{\text{Abschreibungen auf Sachanlagevermögen}} * 100$
---------------------	---

Diese Kennzahl hat jedoch nicht den Stellenwert der Substanzsicherung wie z. B. bei Kommunen, da die kirchlichen Vorschriften in der erweiterten Kameralistik verlangen, dass im Gegenzug zur Abschreibung entsprechende Finanzmittel in der Substanzerhaltungsrücklage für Ersatzmaßnahmen reserviert werden sollen. Diese Kennzahl informiert über die Investitionsfreudigkeit einer kirchlichen Körperschaft.

---

<sup>3</sup> Ohne abziehbare Vorsteuer

### 3.4. Aufbereitung des Jahresergebnisses bzw. Bilanzergebnisses (Rentabilität)

Kennzahlen der Rentabilität sind für kirchliche Körperschaften kein Kriterium für die Wirtschaftlichkeit des Handelns, da kirchliches Handeln nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet ist. Kirchliches Wirtschaften ist auf die Aufgabenerfüllung und deren langfristige Sicherung ausgerichtet.

Diese Kennzahlen sind nur in eingeschränkten Bereichen sinnvoll (z.B. Vermögensverwaltung, BGA), in denen beispielsweise ein Inflationsausgleich erzielt werden soll.

Eigenkapitalrentabilität	$\frac{\text{Betriebsergebnis}}{\text{Eigenkapital}} * 100$
--------------------------	---

Auch die auf das Eigenkapital bezogene Kennzahl der Rentabilität kann nicht ohne Modifizierung übernommen werden. Statt dem Betriebsergebnis ist das Jahresergebnis vor Verwendung (ohne Rücklagenzuführungen und –entnahmen, ohne Tilgungen und ohne Investitionen oder Deinvestitionen, jedoch mit Zuführung zur Substanzerhaltungsrücklage als Gegenstück zur Abschreibung, plus ggf. nicht zahlungswirksame Einnahmen und Ausgaben) heranzuziehen:

<i>Eigenkapitalrentabilität</i>	$\frac{\text{Jahresergebnis vor Verwendung}}{\text{Eigenkapital}} * 100$
---------------------------------	--

Bei jedem positiven Jahresergebnis wird diese Bilanzkennzahl größer als Null, es sei denn, das Reinvermögen ist negativ.

Da kirchliche Körperschaften als steuererhebende Körperschaften keine Gewinnerzielungsabsicht haben, ist jede darüber hinaus gehende Interpretation dieser Kennzahl nicht sinnvoll. Es kommt nicht wie beim Kaufmann darauf an, dass diese Zahl möglichst hoch ist, denn das Jahresergebnis soll nur so hoch sein, dass die nötige Ergebnisverwendung (Rücklagenzuführungen, geplante Überschüsse für Investitionen oder zur Tilgung von Darlehen) im langjährigen Mittel erreicht werden kann. Dies ist aus der Kennzahl nicht ersichtlich.

Rechnet man die Zuführung Substanzerhaltungsrücklage heraus, erfolgt durch Rücklagenzuführungen, neue Investitionen und Tilgung eine Vermögensmehrung (bei Tilgung soweit diese unabhängig ist von der Abschreibung, d.h. in ihrer Höhe keine Kürzung der Zuführung zur Substanzerhaltungsrücklage erfolgen darf). Das heißt, es wird Zukunftsvorsorge über den Substanzerhalt hinaus zu Gunsten kommender Generationen gebildet.

Gesamtkapitalrentabilität	$\frac{\text{Betriebsergebnis} + \text{Zinsaufwand}}{\text{Gesamtkapital}} * 100$
---------------------------	---

Diese klassische kaufmännische Kennzahl soll die unterschiedliche Ausstattung von Unternehmen mit Eigen- und Fremdkapital ausgleichen, um eine einheitliche Vergleichsbasis für die Ertragskraft des Unternehmens zu haben. Deshalb wird dem Betriebsergebnis der tatsächlich entstandene Zinsaufwand zugeschlagen.

Für kirchliche Körperschaften kann über diese Kennzahl i.d.R. keine sinnvolle Aussage erzielt werden, da eine Fremdkapitalfinanzierung aufgrund der fehlenden Gewinnerzielungsabsicht oft nicht rentabel ist. Bei Bedarf kann die o.g. Formel der Eigenkapitalrentabilität im Zähler um die Zinsausgaben für Rückstellungen und Verbindlichkeiten erweitert werden, im Nenner wird die Bilanzsumme eingesetzt.

Umsatzrentabilität	$\frac{\text{Ordentliches Betriebsergebnis}}{\text{Umsatzerlöse}} * 100$
--------------------	--

Im kaufmännischen Controlling wird die Umsatzrentabilität ermittelt. Für kirchliche Bereiche ist diese Kennzahl nur sinnvoll, wenn vorwiegend Umsatzerlöse erzielt werden.

<i>Relatives Jahresergebnis</i>	$\frac{\text{Jahresergebnis}}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$
---------------------------------	---

Ein zu beachtender Indikator ist das relative Jahresergebnis. Dabei wird das Jahresergebnis (in das nur Einnahmen und Ausgaben einfließen, die das Eigenkapital in Summe verändern, das somit insbesondere keine Rücklagenzuführungen oder -entnahmen enthält) ins Verhältnis zu den Gesamtausgaben gesetzt und kann so in der Höhe besser beurteilt werden. Wichtig ist jedoch aufgrund der fehlenden Gewinnabsicht, wie weit ein positives Jahresergebnis für die kirchliche Arbeit nötig ist, etwa zur Finanzierung von Investitionen, da die Aufnahme von Fremdkapital auch für diesen Zweck nicht immer sinnvoll ist.

Dies gilt auch für weitere Ergebniskennzahlen wie ROI<sup>4</sup>, EBIT, usw., da im Regelfall keine Gewinne erwirtschaftet werden und nicht in allen Bereichen eine Besteuerung erfolgt. Diese Kennzahlen werden nur in Einzelfällen als sinnvoll erachtet.

#### 4. Bilanzanalysen

Kaufmännische Bilanzanalysen sind nicht ohne weiteres auf eine kirchliche Bilanz anwendbar, da eine kirchliche Bilanz anderen Informationsbedarfen entspricht als eine kaufmännische Bilanz. Bei der kirchlichen Bilanz steht der Gedanke der Nachhaltigkeit im Vordergrund. Ein wichtiges Anliegen ist dabei, die Substanz des kirchlichen Vermögens zu erhalten, um auch zukünftig die kirchlichen Aufgaben erfüllen zu können.

Die kirchliche Liquiditätssicherung hat wegen der Struktur der kirchlichen Einnahmen einen anderen Stellenwert als die eines Kaufmannes. Gleiches gilt für den Grad und die Art der Zweckbindung des Vermögens aufgrund der öffentlichen Rechnungslegung. Beides wirkt sich insbesondere auf eine spezifisch kirchliche Rücklagenbildung und –bewirtschaftung aus.

Im Folgenden werden die klassischen Bilanzanalysen – Bilanzstrukturanalysen: Vermögensstruktur, Kapitalstruktur, Anlagendeckung, Liquidität, sowie eine Bewegungsbilanz - untersucht, inwiefern sie sich für die kirchliche Bilanz mit den spezifisch kirchlichen Aussagen eignen oder inwieweit sie modifiziert werden können, um dennoch ein hilfreiches Instrument für kirchliche Steuerungsentscheidungen zu sein. Zur Verdeutlichung wird in allen nachfolgenden Kennzahlen der Begriff „Gesamtvermögen“ durch „Bilanzsumme“ ersetzt.

##### 4.1. Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Vermögensstruktur

Anlagenintensität	$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Bilanzsumme}^5} * 100$
-------------------	--

<sup>4</sup> Für Erläuterungen und weitere betriebswirtschaftliche Kennzahlen siehe: <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Kennzahlen/Bilanzkennzahlen-zur-Bilanzanalyse.html> (am 23.02.2018)

<sup>5</sup> Gesamtvermögen = Bilanzsumme. Zur Verdeutlichung wird in allen Kennzahlen der Begriff „Gesamtvermögen“ durch „Bilanzsumme“ ersetzt.

Die Kennzahl der Anlagenintensität kann ohne Modifikation aus einer kirchlichen Bilanz ermittelt werden, das Anlagevermögen ist hier die Summe der Bilanzposition A. Diese Kennzahl hat in kirchlichen Körperschaften jedoch einen zum Teil anderen Charakter als in kaufmännischen Bilanzen üblich: sie bezeichnet nicht durchgängig, welcher Anteil des Vermögens in langfristig nutzbaren Vermögensbestandteilen für die kirchliche Arbeit eingesetzt wird, denn die im Anlagevermögen enthaltenen Finanzanlagen müssen bei Bedarf auch kurzfristig zur Verfügung stehen. Dennoch sind die Finanzanlagen keine Handelsware, sondern dienen der Sicherstellung der kirchlichen Arbeit. Zudem bilanzieren einige Landeskirchen ihre Kirchengebäude grundsätzlich mit 1 Euro, auch wenn sie dauerhaft genutzt werden.

Ein hoher Anteil des Anlagevermögens bezeichnet eine für kirchliche Verhältnisse gesunde Vermögensstruktur, da Vorräte, Forderungen und Liquide Mittel einen eher niedrigen Bestand aufweisen sollten, da das hier gebundene Vermögen in der Regel in anderer Form einen höheren Ertrag bringt. Dieser Kennzahl wird jedoch keine hohe Aussagekraft beigemessen.

Ein hoher Anteil des abnutzbaren Sachanlagevermögens – hier die Positionen A.II und A.III (ggf. A.I), jeweils ohne Grundstücke und ggf. Kunst- und Kulturgüter - bedingt auch einen hohen Bedarf, den durch die Nutzung des Anlagevermögens entstehenden Werteverzehr (Abschreibung) jährlich zu erwirtschaften. Daher wird für eine aussagefähigere Kennzahl besser das abnutzbare Sachanlagevermögen herangezogen:

<i>Intensität abnutzbarer Sachanlagen</i>	$\frac{\text{Abnutzbares Sachanlagevermögen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
---	--

Diese Kennzahl deutet grundsätzlich auf die Belastung, durch Abschreibungen, die über die Jahre erwirtschaftet werden muss. Durch die Ausnahmeregelung, dass Kirchen und Kapellen mit einem Euro bewertet sein können, ist die Kennzahl jedoch nicht immer vergleichbar. Ihr wird daher keine Priorität beigemessen.

Zusätzlich sollte die Position „Deckungslücke Substanzerhaltungsrücklagen“, die im Anhang aufgeführt ist sowie der „Davon-nicht-zahlungswirksam“-Vermerk beim Bilanzergebnis bzw. Ergebnisvortrag geprüft werden, wie hoch der Bestand und insbesondere, wie deren Entwicklung ist. Sollte diese Position steigen, weil Abschreibungen nicht erwirtschaftet werden können, ist Handlungsbedarf in Bezug auf das Sachanlagevermögen gegeben.

Eine spezifisch kirchliche Kennzahl ist der Grad der Realisierbarkeit:

<i>Grad der Realisier- barkeit</i>	$\frac{\text{Realisierbares Sachanlagevermögen}}{\text{Nicht Realisierbares Sachanlagevermögen}} * 100$
--	---

Eine Zahl kleiner als 100% bedeutet wenig Beweglichkeit für die kirchliche Körperschaft. Im Vergleich zwischen Kirchengemeinden kann diese Zahl so eine wichtige Aussage beinhalten.

<i>Anteil des Umlauf- vermögens</i>	$\frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
---	--

Diese Kennzahl für das Umlaufvermögen kann ebenfalls ohne Modifikation für eine kirchliche Bilanz ermittelt werden, das Umlaufvermögen ist die Summe der Bilanzposition B. Hierbei wird aufgezeigt, welcher Anteil des Vermögens in relativ kurzfristig nutzbaren Vermögensbestandteilen vorhanden ist, als Vorräte, Forderungen, oder Liquide Mittel.

Das Umlaufvermögen sollte in kirchlichen Körperschaften im hoheitlichen Bereich einen eher niedrigen Bestand aufweisen, da das hier gebundene Vermögen in der Regel in anderer Form einen höheren Ertrag bringt; ein Bestand an liquiden Mitteln ist jedoch für die laufende Arbeit unverzichtbar. Bei entgeltpflichtigen Leistungen (Friedhöfe, Tagungshäuser) kann dies anders aussehen.

Bei den Kennzahlen zur Vermögensstruktur ist auf die besonderen Beziehungen der Kassengemeinschaften zu achten. Vielfach werden kirchliche Finanzmittel innerhalb einer Kassengemeinschaft geführt und die Anlage der Finanzmittel erfolgt ebenfalls gemeinschaftlich. Wird die Kassengemeinschaft nicht in einem gesonderten Mandanten geführt, werden alle Finanzmittel der Kassengemeinschaft unter A III Finanzanlagen geführt und in Höhe der Mittel der zugehörigen Kirchengemeinden oder Einrichtungen stehen diesen Verbindlichkeiten gegenüber. In der Kirchengemeinde oder Einrichtung werden dann im Regelfall „Finanzanlagen innerhalb der Kassengemeinschaft“ ausgewiesen, dann können die Kennzahlen wie beschrieben verwendet werden.

Einzelne Landeskirchen haben hier Abweichungen in den Bilanzpositionen. In einer Landeskirche werden beispielsweise die Geldanlagen dem Umlaufvermögen zugerechnet. Zu prüfen ist zudem, ob in einer Landeskirche bei den Kassengemeinschaftsmitgliedern Anteile an den gemeinsamen Finanzanlagen als „Forderungen gegen die Kassengemeinschaft“ ausgewiesen sind. Dem entsprechend erfolgt eine Verschiebung zwischen Anlage- und Umlaufvermögen.

#### 4.2. Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Kapitalstruktur

Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}} * 100$
-------------------	--

Die Eigenkapitalquote kann mit geringer Modifizierung als Kennzahl für kirchliche Bilanzen übernommen werden, da der Begriff „Gesamtkapital“ in der kirchlichen Bilanz üblicherweise nicht verwendet. Der Begriff „Gesamtkapital“ entspricht der „Bilanzsumme“.

Die Kennzahl wäre wie folgt zu bilden:

<i>Eigenkapitalquote</i>	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
--------------------------	--

Je höher die Eigenkapitalquote ist, umso höher ist der Grad der finanziellen Unabhängigkeit beispielsweise von Kreditgebern.

Das Eigenkapital kann auch daraufhin untersucht werden, wie weit es reicht, um die Aufwendungen zur decken:

<i>Relatives Eigenkapital</i>	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Ordentliche Aufwendungen}} * 100$
-------------------------------	---

Für kirchliche Körperschaften ist zudem aufgrund des Grundsatzes der Finanzdeckung der Rücklagen interessant, welcher Teil der Bilanzsumme zum Vermögensgrundbestand gehört.

<i>Vermögensgrundbestandsquote</i>	$\frac{\text{Vermögensgrundbestand}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
------------------------------------	---

In der erstmaligen Eröffnungsbilanz ist die Aussage ein reiner Bestand. Interessant werden erst die Veränderungen dieser Kennzahl.

Grad der Selbstfinanzierung	$\frac{\text{Gewinnrücklagen}}{\text{Gesamtkapital}} * 100$
-----------------------------	---

Diese betriebswirtschaftliche Kennzahl kann für kirchliche Bilanzen modifiziert gebildet werden, da nach betriebswirtschaftlichem Verständnis die kirchliche Rücklagenbildung eine Verwendung des Jahresergebnisses darstellt.

Rücklagenquote	$\frac{\text{Rücklagen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
----------------	---

Werden alle Rücklagen in Bezug zur Bilanzsumme gesetzt, ergibt sich der Anteil an der Bilanzsumme, der in der erweiterten Kameralistik und in vielen weiteren Gliedkirchen einer internen Zweckbindung unterliegt und finanzgedeckt ausgewiesen wird. Zu beachten ist bei dieser Kennzahl, dass es sich um Pflichtrücklagen (inklusive satzungsgemäße Rücklagen) und um freie Rücklagen handelt.

Werden die freien Rücklagen in Bezug zur Bilanzsumme gesetzt, können innerhalb einer Landeskirche Vergleiche über den Grad der Selbstfinanzierung einzelner Kirchengemeinden gezogen werden, um im Einzelfall Hinweise für Abweichungen zu erhalten.

Quote der freien Rücklagen	$\frac{\text{Freie Rücklagen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
----------------------------	---

Eine hohe Quote an freien Rücklagen ist für kirchliche Körperschaften nicht unproblematisch, da kirchliche Körperschaften nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind. Andererseits stellen die kirchlichen Rücklagen eine Absicherung dar, um auch zukünftig die kirchlichen Aufgaben erfüllen zu können.

Einer Kennzahl, die Pflichtrücklagen in Bezug zur Bilanzsumme setzt, wird keine Aussage beigemessen. Wichtig ist lediglich die Aussage, ob die Höhe der vorgeschriebenen Pflichtrücklagen eingehalten wird (siehe 4.7 Weitere Analysen).

**Keine klassische Kennzahl der Vermögensstruktur** ist die folgende, weil die verwendete Position in klassischen kaufmännischen Bilanzen nicht vorkommt. Für spezifisch kirchliche Informationsinteressen sie jedoch aussagefähig:

Anteil der Deckungslücke Substanzerhaltungsrücklagen und nicht erwirtschaftete Abschreibungen	$\frac{\text{Deckungslücke SE-RL + nicht erwirtschaftete Abschreibungen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
---	--

Die Deckungslücke der Substanzerhaltungsrücklagen – ausgewiesen im Anhang - ist eine „Rote Lampe“ der kirchlichen Bilanz, ebenso wie nicht erwirtschaftete Abschreibungen im Jahresergebnis. Sie zeigen einen Substanzverlust an kirchlichem Vermögen, der abzubauen ist. Insbesondere ihre Entwicklung im Laufe der Zeit muss im Blickpunkt der Entscheidenden sein, um zukünftige Risiken zu minimieren. Steigen die nicht erwirtschafteten Abschreibungen im Bezug zur Bilanzsumme, ist dringender Handlungsbedarf gegeben. Im Einzelfall muss entschieden werden, welche Möglichkeiten für kirchliches Handeln gegeben sind.

Die Deckungslücke der Substanzerhaltungsrücklage plus die nicht erwirtschafteten Abschreibungen können auch zum Eigenkapital ins Verhältnis gesetzt werden. So wird ersichtlich, ob das Eigenkapital ausreicht, um die stillen Lasten zu decken. Gleiches gilt für das Finanzierungsrisiko (siehe Folgeseite). Der Anteil der Deckungslücke an den Anschaffungs-/Herstellungskosten ist ebenfalls interessant zu betrachten. Beide möglichen Kennzahlen sind hier nicht aufgezeigt, da sie einfach aus der angegebenen Kennzahl durch Austausch des Nenners entwickelt werden können.

Fremdkapitalquote	$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}} * 100$
-------------------	--

Die Fremdkapitalquote kann modifiziert auch für kirchliche Bilanzen ermittelt werden.

Schuldenquote	$\frac{\text{Schulden}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
---------------	--

Schulden sind definiert als Rückstellungen und Verbindlichkeiten. Bei der Schuldenquote ist jedoch eine vorhandene Finanzdeckung der Schulden, insbesondere von Versorgungsrückstellungen<sup>6</sup>, zu beachten: Um auf eine fehlende Finanzdeckung hinzuweisen, sind die nicht finanzgedeckten Rückstellungen (keine externe und/oder interne Absicherung) und die nicht finanzgedeckten Verbindlichkeiten einzusetzen. Zur Ermittlung der nicht finanzgedeckten Rückstellungen und Verbindlichkeiten ist der Vermögensnachweis (SB 9x) heranzuziehen oder der Bericht zum Nachweis der Finanzlage.

Von Interesse ist auch die externe Verbindlichkeitenquote, ohne innere innerkirchliche Darlehen und ohne Rückstellungen. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (LL) werden hierbei nicht eingerechnet.

Externe Verbindlichkeitenquote (ohne LL)	$\frac{\text{außerkirchliche Verbindlichkeiten (ohne LL)}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
--	---

Außerkirchliche Verbindlichkeiten haben einen anderen Charakter als innerkirchliche. Diese Quote sollte im Zeitverlauf geringer werden, insbesondere wenn die Zinsen wieder steigen.

Quote der nicht finanzgedeckten Passivpositionen	$\frac{\text{Nicht finanzgedeckte (Rückstellungen + Verbindlichkeiten)}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
--	---

Je höher die Quote der nicht finanzgedeckten Passivpositionen ist, umso mehr Finanzierungsrisiken sind für die kirchliche Körperschaft zu erwarten, denn andere Aktiva sind nicht grundsätzlich realisierbar. Die Zulässigkeit von Darlehensaufnahmen sollte u.a. anhand dieser Kennzahl geprüft werden. Vor allem ist jedoch die Liquidität zu prüfen: vor Genehmigung von Darlehensaufnahmen sind Investitionsrechnungen mit Nachweis der zukünftigen Zahlungsfähigkeit von Zins und Tilgung vorzulegen.

Die Quote der nicht gedeckten Passivpositionen bezeichnet jedoch nicht das einzige Finanzierungsrisiko, deswegen können in eine erweiterte Kennzahl „Finanzierungsrisiko“ die „Deckungslücke Substanzerhaltungsrücklagen“ (im Anhang) sowie die nicht erwirtschafteten Abschreibungen einbezogen werden.

<sup>6</sup> Die bilanzierte Absicherung bei Versorgungskassen zählt zur Finanzdeckung.

<i>Finanzierungsrisiko</i>	$\frac{\text{Nicht finanzged. (Rückst+Verbindl.)+Deck.lücke SE-RL+nicht erw. Abschr.}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$
----------------------------	---

Diese Kennzahl deckt Finanzierungsrisiken für die Zukunft noch besser auf. Insbesondere am Verlauf dieser Kennzahl kann eine ggf. nicht ausreichende Finanzkraft der kirchlichen Körperschaft verdeutlicht werden.

Anteil des langfristigen Fremdkapitals	$\frac{\text{langfristiges Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}} * 100$
Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals	$\frac{\text{kurzfristiges Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}} * 100$

Bei Bedarf sind beide Kennzahlen für kirchliche Bilanzen modifiziert ermittelbar, indem für Fremdkapital jeweils Rückstellungen und Verbindlichkeiten eingesetzt werden. Finanzgedeckte Rückstellungen und Verbindlichkeiten (z.B. abgesicherte Versorgungsrückstellungen, Mietkautionen) brauchen jedoch nicht eingerechnet zu werden. Als langfristiges Fremdkapital sind Darlehen und nicht finanzierte Versorgungsrückstellungen zu bewerten. Kurzfristiges Fremdkapital sind Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Übrige nicht finanzierte Rückstellungen sind auf ihre Fristigkeit hin zu prüfen und entsprechend zuzuordnen.

Diese Kennzahlen werden vor allem für Finanzierungsregeln verwendet und können für die Liquiditätssicherung von Belang sein.

Verschuldungsgrad	$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}} * 100$
-------------------	---

Diese Kennzahl gibt Auskunft über die Finanzierungsstruktur. Für gewinnorientierte Betriebe kann das Fremdkapital deutlich höher sein als das Eigenkapital, wenn der Gewinn die Zinsen ausreichend hoch übersteigt.

Für kirchliche Körperschaften ist die Kennzahl leicht zu modifizieren, im Nenner stehen die Schulden.

<i>Verschuldungsgrad</i>	$\frac{\text{Schulden}}{\text{Eigenkapital}} * 100$
--------------------------	---

Die modifizierte Kennzahl sollte in kirchlichen Körperschaften, die keine Versorgungslasten haben, gegen Null tendieren. Da keine Gewinnerzielungsabsicht besteht, schmälern Zinsausgaben für Darlehen zusätzlich die Einnahmen. Daher soll von der Aufnahme von Darlehen abgesehen werden.

Bei Versorgungslasten soll für die Rückstellungen Vorsorge getroffen werden, um auch zukünftig die Liquidität zu sichern. Hierfür ist dann eine bereits bestehende Finanzdeckung der Schulden in die Betrachtung einzubeziehen:

<i>Grad der nicht finanzgedeckten Passivpositionen</i>	$\frac{\text{Nicht finanzgedeckte (Rückstellungen +Verbindlichkeiten)}}{\text{Eigenkapital}} * 100$
--	---

Dynamischer Verschuldungsgrad	$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Cash-Flow}} * 100$
-------------------------------	--

Die Kennzahl dynamischer Verschuldungsgrad gibt Aufschluss darüber, wann die Verschuldung des Unternehmens abgebaut ist. Dabei wird ein gleichbleibender Cash-Flow über die folgenden Jahre vorausgesetzt.

Diese Kennzahl kann mit den oben vorgestellten Modifikationen für das Fremdkapital auch für kirchliche Bilanzen übernommen werden. Der Cash-Flow ist aus dem Saldo der zahlungswirksamen Einnahmen abzüglich der zahlungswirksamen Ausgaben ersichtlich. Die Aussagekraft wird als eher gering angesehen.

#### 4.3. Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Finanzstruktur/Anlagendeckung

Anlagendeckungsgrad I	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Anlagevermögen}} * 100$
-----------------------	---

Der Anlagendeckungsgrad I ist ohne Modifizierung für eine kirchliche Bilanz anwendbar.

Für eine kirchliche Bilanz hat der Anlagendeckungsgrad jedoch nicht die Bedeutung wie für eine kaufmännische Bilanz, da für kirchliches Vermögen generell gilt, dass es nicht fremdfinanziert sein sollte (Zinsen für Fremdkapital würden sich über eine Gesamtkapitalrendite nur dann rechnen, wenn die Kirchensteuern auch für die Finanzierung von Fremdkapital ausgerichtet werden würden). Innerkirchliche Darlehen als Teil des Finanzierungssystems der Kirchengemeinden verdienen jedoch eine andere Betrachtung.

Zudem ist die häufig anzutreffende Zuschuss-Finanzierung des kirchlichen Anlagevermögens in dieser Kennzahl nicht abgebildet, da der Sonderposten Erhaltene Investitionszuschüsse nicht in die Betrachtung einbezogen wird. Bei einem negativen Bestand des Eigenkapitals wird auch die Kennzahl des Anlagendeckungsgrades negativ.

Die Kennzahl ist für kirchliche Bilanzen nicht aussagekräftig, da bei einem hohen Deckungsgrad von Rückstellungen und Verbindlichkeiten durch Finanzanlagen (einschließlich externer Absicherung) dennoch ein kleiner Wert ermittelt wird. Wesentlich aussagefähiger für die Finanzierungsstruktur einer kirchlichen Bilanz ist die Übersicht über die Finanzlage im Anhang.

Anlagendeckungsgrad II	$\frac{\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital}}{\text{Anlagevermögen}} * 100$
Anlagendeckungsgrad III	$\frac{\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital}}{\text{Anlagevermögen} + \text{langfristiges Umlaufvermögen}} * 100$

Diese Kennzahlen sind für kirchliche Bilanzen aus den oben genannten Gründen nicht aussagefähig.

Es kann jedoch ggf. folgende Kennzahl gebildet werden:

<i>Anlagendeckungsgrad innerkirchlich</i>	$\frac{\text{Eigenkapital+ langfristige innerkirchl. Darlehen}}{\text{Anlagevermögen}} * 100$
---	---

Daraus wird deutlich, wie solide die Finanzierung des Anlagevermögens ist. Denn innerkirchliche Gläubiger sind anders zu beurteilen und mit den Mitteln (Beibehaltung des Finanzierungssystems unterstellt) kann bei Neuinvestition wieder gerechnet werden.

#### 4.4. Bilanzstrukturanalyse: Finanzdeckungsgrad

Als Finanzmittel zur Deckung von Passivpositionen sind vor allem die unter A III aufgeführten Finanzanlagen und die liquiden Mittel zu sehen. Dazu gehört auch die Absicherung von Versorgungslasten (A III 2.), die durch externe Versorgungskassen geleistet wird.

Sollten Rücklagenmittel als Forderungen an die Kassengemeinschaft ausgewiesen sein, müssen diese Forderungen ebenso als Deckungsmittel für Passiva zulässig sein. Um die Bilanz stichtagsbezogen aufstellen zu können, obwohl noch Rücklagenzuführungen nach diesem Stichtag zulässig sind, kann es notwendig sein, dass auch kurzfristige Forderungen (insbesondere gegen kirchliche oder staatliche Körperschaften) als Deckungsmittel zulässig sind.

Aus diesen Zusammenhängen ergeben sich folgende Kennzahlen:

Vorgeschrieben ist für kirchliche Bilanzen in der erweiterten Kameralistik, dass alle Rücklagen vollständig finanzgedeckt sind. Dies wäre mit folgenden Kennzahlen zu prüfen:

<i>Rücklagendeckung I</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (A III 1.,3.,4.)}}{\text{Rücklagen}} * 100$
---------------------------	--

Die Absicherung der Versorgungslasten (A III 2.) darf in diese Kennzahl nicht einbezogen werden. Sofern Beteiligungen kirchlichen Zwecken dienen und nicht liquidierbar sind, sollen sie ebenfalls nicht einbezogen werden.

Diese Zahl muss in den Landeskirchen mindestens 100% sein, in denen eine Deckung der Rücklagen durch Finanzanlagen vorgeschrieben ist. Zu beachten ist jedoch ggf. ein abweichender Ausweis der Finanzanlagen, die in einer Kassengemeinschaft angelegt sind.

Sind auch liquide Mittel zur Deckung der Rücklagen zulässig, kann dies durch die folgende Kennzahl geprüft werden:

<i>Rücklagendeckung II</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (A III 1.,3.,4.)+ Liquide Mittel}}{\text{Rücklagen}} * 100$
----------------------------	--

Die Kennzahl muss mindestens 100% betragen, sofern Forderungen nicht in die Deckung einbezogen werden dürfen.

In welchem Umfang Forderungen zur Deckung von Rücklagen zulässig sind und welche Forderungsarten herangezogen werden dürfen, ist im Einzelnen festzulegen (insbesondere Zinsen, Kirchensteuern/Umlagen, kommunale Zuschüsse). Entsprechend muss die folgende Kennzahl angepasst werden:

<i>Rücklagendeckung III</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (A III 1.,3.,4.)+ Liquide Mittel + Forderungen}}{\text{Rücklagen}} * 100$
-----------------------------	--

Die Kennzahl muss mindestens 100% betragen, insbesondere, wenn weitere Passivpositionen finanzgedeckt sein sollen.

Zur weiteren Analyse des Liquiditätsrisikos sind in diese Kennzahlen weitere Passivpositionen einzubeziehen, die ebenfalls einer Finanzdeckung bedürfen. Dies ist vor allem der Sonderposten für noch nicht verausgabte zweckgebundene Spenden und Vermächtnisse (B II).

<i>Deckungsgrad I</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (A III 1.,3.,4.)}}{\text{SoPo Spenden + Rücklagen}} * 100$
-----------------------	---

Diese Kennzahl muss mindestens 100% sein, sofern liquide Mittel nicht in die Finanzdeckung einbezogen werden dürfen, sonst sind die rechtlichen Anforderungen nicht erfüllt. Dann sind Rücklagen aufzulösen oder andere geeignete Maßnahmen zu ergreifen.

Sind auch liquide Mittel zur Deckung der Rücklagen zulässig, kann dies durch die folgende Kennzahl geprüft werden:

<i>Deckungsgrad II</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (A III 1.,3.,4.)+Liquide Mittel}}{\text{SoPo Spenden + Rücklagen}} * 100$
------------------------	--

In welchem Umfang Forderungen zur Deckung von Rücklagen zulässig sind und welche Forderungsarten herangezogen werden dürfen, ist im Einzelnen festzulegen (insbesondere Zinsen, Kirchensteuern/Umlagen, kommunale Zuschüsse). Entsprechend muss die folgende Kennzahl angepasst werden:

<i>Deckungsgrad III</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (A III 1.,3.,4.)+Liquide Mittel +Forderungen}}{\text{SoPo Spenden + Rücklagen}} * 100$
-------------------------	---

Es sind jedoch auch Rückstellungen (z.B. Clearingrückstellungen) und Verbindlichkeiten (z.B. Mietkautionen) zu prüfen, inwiefern ihre Finanzdeckung gegeben sein muss. Diese sind dann in die jeweilige Kennzahl „Erweiterter Deckungsgrad“ einzubeziehen.

<i>Erweiterter Deckungsgrad I</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen (inkl. A V 2.)}}{\text{Rücklagen+ SoPo Spenden+ Rückstellungen*+ Verbindlichkeiten*}} * 100$
-----------------------------------	---

Je nach Zulässigkeit in der Landeskirche, können die weiteren Kennzahlen gebildet werden:

<i>Erweiterter Deckungsgrad II</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen + Liquide Mittel}}{\text{Rücklagen+ SoPo Spenden+ Rückstellungen*+ Verbindlichk.*}} * 100$
<i>Erweiterter Deckungsgrad III</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen + Liquide Mittel + Forderungen}}{\text{Rücklagen+ SoPo Spenden+ Rückstellungen*+ Verbindlichk.*+PRA}} * 100$

\*soweit sie keine andere Finanzdeckung aufweisen, z.B. liquidierbares Sachanlagevermögen. Ggf. sind Positionen herauszurechnen, die nicht finanzgedeckt sein müssen, z.B. Urlaubsrückstellungen, da diese nicht in Geld ausgezahlt werden.

Unabhängig davon ist sicherzustellen, dass Rückstellungen und Verbindlichkeiten bei Fälligkeit ausgezahlt werden können.

<b>Erweiterter Deckungsgrad III kurzfristig</b>	$\frac{\text{Finanzanlagen (ohne Deckung Versorgung) + Liquide Mittel + Forderungen}}{\text{Rücklagen + SoPo Spenden + Rückstellungen für bew. Zuw. + Sonst Rückst* + Verbindl.* + PRA}} * 100$
---	---

Sind die Nennerpositionen, ggf. mit Ausnahme der Versorgungs- und Beihilferückstellungen, abzüglich der Absicherung der Versorgung, durch kurzfristige Liquidität zu decken und liegen diese Kennzahlen sehr nahe bei 100%, ist eine gesunde Finanzstruktur gegeben.

Liegen sie darunter, müssen die Mittel für Rückstellungen und Verbindlichkeiten bei Fälligkeit ggf. aus dem laufenden Haushalt oder durch die Auflösung von Rücklagen aufgebracht werden und, soweit dies nicht möglich ist, durch den Verkauf von Sachanlagevermögen.

In der Ordnung für das kirchliche Finanzwesen ist vorgeschrieben, dass im Anhang zum Jahresabschluss ein Nachweis über die Finanzlage aufgezeigt wird. Dieser enthält die Positionen des Erweiterten Deckungsgrades III, wird jedoch in Listenform aufgestellt. Die hier im Zähler dargestellten Positionen werden dabei um weitere liquidierbare Vermögensgüter erweitert und alle werden addiert, dann folgen die Positionen des Nenners ohne die Rücklagen, aber erweitert um sonstige Sonderposten, soweit sie einer Finanzdeckung bedürfen. Die Positionen des Nenners werden von der Summe der Zählerpositionen abgezogen.

So wird ermittelt, wie weit die liquidierbaren Mittel zur Deckung der externen Verpflichtungen reichen. Ein nicht zu kleiner Rest sollte dann für eigene Vorsorge und Zwecke vorhanden sein. Bleibt kein Rest, heißt das jedoch nicht, dass die Körperschaft zahlungsunfähig ist. Bei den Verpflichtungen sind besonders die Rückstellungen zu betrachten, die in der Regel erst sehr langfristig zahlungswirksam werden und teilweise durch Umlagefinanzierung eine zusätzliche Sicherung erfahren.

#### 4.5. Bilanzstrukturanalyse: Kennzahlen der Liquidität

Die Liquidität zu prüfen, gehört zum laufenden Geschäft auch einer kirchlichen Körperschaft.

Liquidität 1. Grades	$\frac{\text{Liquide Mittel}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital}} * 100$
----------------------	---

Die Liquidität 1. Grades kann für eine kirchliche Bilanz mit Modifikation angewandt werden. Für das kurzfristige Fremdkapital können Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen eingesetzt werden. Die übrigen Rückstellungs- und Verbindlichkeitspositionen sind zu prüfen, inwieweit sie kurzfristig fällig werden, und ggf. ebenfalls einzubeziehen. Gleiches gilt für den Sonderposten Zweckgebundene Spenden, Vermächtnisse, usw., sofern für diesen nicht (nur) Finanzanlagen, sondern (auch) Liquide Mittel zur Deckung dienen.

<i>Liquidität 1. Grades</i>	$\frac{\text{Liquide Mittel}}{\text{kurzfristige (Rückstellungen + Verbindlichkeiten + SoPo Spenden usw.)}} * 100$
-----------------------------	--

Liquidität 2. Grades	$\frac{\text{Liquide Mittel + Forderungen}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital}} * 100$
----------------------	---

Auch diese klassische Kennzahl kann mit Modifikation für kirchliche Bilanzen angewandt werden. Sie wird aus der Liquidität 1. Grades ermittelt, indem die Forderungen im Zähler addiert werden. Damit die Zahlungsfähigkeit gesichert ist, müssen die Forderungen werthaltig sein und ebenso kurzfristig eingelöst werden können wie die Rückstellungen bzw. Verbindlichkeiten fällig sind.

<i>Liquidität 2. Grades</i>	<u>Liquide Mittel + Forderungen</u> * 100 kurzfristige (Rückstellungen+Verbindlichkeiten+SoPo Spenden usw.)
-----------------------------	--

<i>Liquidität 3. Grades</i>	<u>Umlaufvermögen</u> * 100 kurzfristiges Fremdkapital
-----------------------------	---

Für kirchliche Bilanzen macht die Ermittlung der Kennzahl der Liquidität 3. Grades im hoheitlichen Bereich keinen Sinn, weil in der Regel die zur Liquidität 2. Grades hinzukommende Bilanzposition B.I Vorräte keinen erheblichen Wert aufweist. In vorratsintensiven Teilbereichen kann die Einberechnung der Vorräte sinnvoll sein, diese sind jedoch im kirchlichen Bereich eher selten.

Die o.g. Kennzahlen reichen nicht zur Liquiditätssteuerung, da stichtagsbezogen. Es müssen vorausschauende Betrachtungen hinzukommen.

Um Liquidität im Bedarfsfall bereitzustellen, soll ein kurzfristiger Kassenkredit zulässig sein, wenn die für den Haushalt noch ausstehenden zahlungswirksamen Erträge in dessen Höhe sicher sind. Dies ist Regelungsinhalt im Haushaltsgesetz, ggf. als Quote zum Haushaltsvolumen.

#### 4.6. Aufstellung einer Bewegungsbilanz

Eine Bewegungsbilanz wird aus zwei Stichtagsbilanzen gebildet. Die Differenzen der Bilanzpositionen zum jeweiligen Jahresende werden wiederum in Bilanzform geordnet und dabei der Mittelverwendung und der Mittelherkunft zugeordnet.

Mittelverwendung	Mittelherkunft
<p><i>1. Kapitalminderung</i> ...Minderung Vermögensgrundbestand Minderung der kircheninternen Vermögensbindungen (z.B. Rücklagen)</p> <p><i>2. Umfinanzierung</i> Aktivzugang Passivabgang</p>	<p><i>1. Eigenfinanzierung</i> Erhöhung Vermögensgrundbestand Erhöhung der kircheninternen Vermögensbindungen (z.B. Rücklagen) (ohne Substanzerh.RL) Abbau von Verlustvorträgen</p> <p><i>2. Umfinanzierung</i> Aktivabgang Passivzugang</p> <p><i>3. Erhöhung Substanzerhaltungsrücklage</i></p>
Summe:	Summe:

Je nach Informationsinteresse kann auch eine andere Untergliederung/Zusammenfassung der Positionen innerhalb der Mittelverwendung oder der Mittelherkunft infrage kommen.

Die Bewegungsbilanz zeigt über die ganze bilanzierende kirchliche Körperschaft die Quellen, aus denen die Mittel „zugeflossen“ sind und informiert über Kapitalbindungen und Vermögensumschichtungen, hier insbesondere, ob und in welchem Ausmaß es Kapitalminderungen gegeben hat oder ob eine Eigenfinanzierung erfolgte.

Diese Aufstellung sollte nur bei erheblichen Schwankungen der Bilanzwerte eingesetzt werden, sonst wird ihr keine Wichtigkeit beigemessen.

#### **4.7. Weitere Analysen**

In den Haushaltsordnungen und sonstigen Vorschriften zur Haushaltsführung der Landeskirchen ist in vielen Landeskirchen für die Pflichtrücklagen der kirchlichen Körperschaften eine bestimmte Höhe vorgeschrieben, meist im Verhältnis zum Haushaltsvolumen.

Als zusätzliche Analyse ist daher die Erfüllung der vorgeschriebenen Pflichtrücklagenhöhe zu prüfen.

Das Verhältnis von Zinseinnahmen zum angelegten Finanzvermögen ist eine weitere wichtige Kennzahl. Dabei muss jedoch das magische Viereck für die Ziele der Geldanlage beachtet werden: Rendite – Sicherheit – Liquidität - Ethik/Nachhaltigkeit (vgl. Leitfaden für ethisch nachhaltige Geldanlage in der evangelischen Kirche, EKD-Texte 113).

### **5. Zusammenfassung**

Kirchliche Finanzwirtschaft unterscheidet sich von der eines gewerblichen Unternehmens. Insbesondere durch die fehlende Gewinnerzielungsabsicht stehen meist andere Grundsätze als die Rentabilität im Vordergrund. Daher sind auch im kirchlichen Finanzcontrolling teilweise andere Kennzahlen nötig als die in der klassischen Betriebswirtschaft bekannten. Ebenso stehen bei kirchlichen Bilanzen andere Informationsinteressen im Vordergrund als bei kaufmännischen Bilanzen, insbesondere sind Finanzierungsrisiken aufzuzeigen und eine auch langfristige Sicherung der Zahlungsfähigkeit.

In beiden kirchlichen Rechnungsstilen ist eine Bilanz nach dem gleichen, vorgeschriebenen Gliederungsschema zu erstellen. Auch die Kriterien für die Bewertung des kirchlichen Vermögens, für dessen Aufnahme in die Bilanz, sind in einem einheitlichen Rahmen. Aus diesem Grunde sind – sofern die Vereinbarungen eingehalten werden – auch die Analyse und die Interpretation der Bilanzwerte und des Verhältnisses der Werte grundsätzlich untereinander vergleichbar.

Hier wurden die klassischen kaufmännischen Analysekenzahlen aufgezeigt und ihre Anwendbarkeit auf kirchliche Jahresabschlüsse, ggf. durch Modifikation, untersucht. Generell ist festzuhalten: Eine (Eröffnungs-)Bilanz derart zu interpretieren, dass mit absoluter Sicherheit Aussagen über die Zukunftsfähigkeit der bilanzierenden kirchlichen Körperschaft gemacht werden, wird schwer möglich sein. Erst im Laufe der Zeit wird sich zeigen, welche Veränderungen der Bilanzpositionen auftreten können und welche Entwicklung die kirchliche Körperschaft zu nehmen imstande ist.

Auch eine absolute Vergleichbarkeit von kirchlichen Bilanzen wird es trotz der einheitlichen Vorschriften für ihre Erstellung nicht geben. Dagegen spricht schon die in § 66 Abs. 2 der Ordnungen für das kirchliche Finanzwesen gegebene Wahlfreiheit, Kirchen und Kapellen abweichend vom Substanzwert mit einem Erinnerungswert von 1 Euro in die Bilanz zu nehmen. Dennoch kann ein Vergleich Hinweise bieten, ob nicht eine Orientierung an einer möglicherweise besseren Praxis für die bilanzierende kirchliche Körperschaft weitere Zukunftschancen eröffnet. Bei einem Vergleich könnten auch Bilanzkennzahlen, die nicht die absoluten Werte, sondern das Verhältnis der Bilanzpositionen betrachten wie z.B. die Eigenkapitalquote, der Anlagendeckungsgrad und die Kennzahlen der Liquidität, hilfreich sein.

## Anlage: Übersicht empfohlene Finanzkennzahlen für kirchliche Berichterstattung

modifizierte Kennzahlen sind kursiv gesetzt

Bezeichnung	Ermittlung	Anmerkung, Textstelle, Priorität A oder B oder ohne
<b>A) Kennzahlen für die Bilanzanalyse</b>		
Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2, Prio AS (=Erweiterter Solidarpakt)
Vermögensgrund- bestandsquote	$\frac{\text{Vermögensgrundbestand}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2, Prio B
Relatives Eigenkapi- tal	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{ordentliche Aufwendungen}} * 100$	4.2
Rücklagenquote	$\frac{\text{Rücklagen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2
Anteil der Deckungs- lücke Substanzer- haltungsrücklagen und nicht erwirtschaf- tete Abschreibungen	$\frac{\text{Deckungslücke SERL+nicht erwirtsch.Abschreibungen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2,
Externe Verbindlich- keitenquote	$\frac{\text{außerkirchliche Verbindlichkeiten}^7}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2, Prio AS
Quote der nicht fi- nanzgedeckten Pas- sivpositionen	$\frac{\text{Nicht finanzgedeckte (Rückstellungen +Verbindlichkeiten)}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2, Prio B
Grad der nicht fi- nanzgedeckten Pas- sivpositionen	$\frac{\text{Nicht finanzgedeckte (Rückstellungen +Verbindlichkeiten)}}{\text{Reinvermögen}} * 100$	4.2,
Rücklagendeckung I	$\frac{\text{Finanzanlagen (A V 1.,3.,4.)}}{\text{Rücklagen}} * 100$	4.4,
Rücklagendeckung II	$\frac{\text{Finanzanlagen (A V 1.,3.,4.)+ Liquide Mittel}}{\text{Rücklagen}} * 100$	4.4,
Rücklagendeckung III	$\frac{\text{Finanzanlagen (A V 1.,3.,4.)+ Liquide Mittel + Forderungen}}{\text{Rücklagen}} * 100$	4.4,
Deckungsgrad I	$\frac{\text{Finanzanlagen (A V 1.,3.,4.)}}{\text{Rücklagen+ SoPo Spenden}} * 100$	4.4,
Deckungsgrad II	$\frac{\text{Finanzanlagen (A V 1.,3.,4.)+Liquide Mittel}}{\text{Rücklagen + SoPo Spenden}} * 100$	4.4,
Deckungsgrad III	$\frac{\text{Finanzanlagen (A V 1.,3.,4.)+Liquide Mittel + Forderungen}}{\text{Rücklagen + SoPo Spenden}} * 100$	4.4,
Erweiterter De- ckungsgrad I	$\frac{\text{Finanzanlagen}}{\text{Rücklagen+ SoPo Spenden+ Rückstellungen*+ Verbindlichkeiten*}} * 100$	4.4, * mit aktuell nötiger Finanzdeckung

<sup>7</sup> ohne Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

\* soweit keine andere Finanzdeckung vorliegt, z.B. extern

<b>Bezeichnung</b>	<b>Ermittlung</b>	<b>Anmerkung, Textstelle</b>
<i>Erweiterter Deckungsgrad II</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen} + \text{Liquide Mittel}}{\text{Rücklagen} + \text{SoPo Spenden} + \text{Rückstellungen} + \text{Verbindlichkeiten}} * 100$	4.4, Prio A * mit aktuell nötiger Finanzdeckung
<i>Erweiterter Deckungsgrad III</i>	$\frac{\text{Finanzanlagen} + \text{Liquide Mittel} + \text{Forderungen}}{\text{Rücklagen} + \text{SoPo Spenden} + \text{Rückstellungen} + \text{Verbindl.} + \text{PRA}} * 100$	4.4, Prio AS * mit aktuell nötiger Finanzdeckung
<i>Liquidität 1. Grades</i>	$\frac{\text{Liquide Mittel}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital}} * 100$	4.5, Prio B
<i>Liquidität 2. Grades</i>	$\frac{\text{Liquide Mittel} + \text{Forderungen}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital}} * 100$	4.5, Prio B
<i>Finanzierungsrisiko</i>	$\frac{\text{Nicht fin.ged. (Rückst+Verbindl.)} + \text{Deckungslücke SE-RL.}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.2, Prio B
Anlagenabnutzungsgrad	$\frac{\text{Kumulierte Abschreibungen auf Sachanlagen}}{\text{Anschaffungs-/Herstellungskosten Sachanlagen}} * 100$	3.3, Prio B
<i>Quote der freien Rücklagen</i>	$\frac{\text{Freie Rücklagen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	3.2,
<b>Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.</b>	siehe S. 21	4.6,
Anlagenintensität	$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.1
Anlagendeckung innerkirchlich	$\frac{\text{Reinvermögen} + \text{langfr. innerkirchl. Darlehen}}{\text{Anlagevermögen}} * 100$	4.3
<i>Grad der Realisierbarkeit</i>	$\frac{\text{Realisierbares Sachanlagevermögen}}{\text{Nicht Realisierbares Sachanlagevermögen}} * 100$	4.1
Anteil des Umlaufvermögens	$\frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100$	4.1
<i>Reinvestitionsquote</i>	$\frac{\text{Bruttoinvestitionen}}{\text{Abschreibungen auf Sachanlagevermögen}} * 100$	3.3, Wegen Zuführung der Abschreibung zur SE-RL nicht so wichtig wie bei Kommunen.
<b>B) Kennzahlen für die Ergebnisanalyse</b>		
<i>Kirchensteuerquote</i>	$\frac{\text{Kirchensteuereinnahmen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$	3.1, statt Kirchensteuern müssen ggf. Zuweisungs-, Finanzausgleichs- oder Umlageerträge hier eingesetzt werden
<i>Zuwendungsquote</i>	$\frac{\text{Einnahmen aus Zuwendungen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$	3.1
Finanzausgleichsquote	$\frac{\text{Erträge aus Finanzausgleich}}{\text{ordentliche Erträge}} * 100$	3.1, Prio AS

Bezeichnung	Ermittlung	Anmerkung, Textstelle
Staatsleistungsquote	$\frac{\text{Erträge aus Staatsleistungen}}{\text{ordentliche Erträge}} * 100$	3.1, Prio AS
Spendenquote	$\frac{\text{Einnahmen aus Spenden}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$	3.1
Kollektenquote	$\frac{\text{Einnahmen aus Kollekten für eigene Zwecke}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$	
Zinsertragsquote	$\frac{\text{Zinseinnahmen}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$	3.1
Eigener Kostendeckungsgrad	$\frac{\text{eigene Einnahmen}}{\text{Gesamtausgaben}}$	3.1
Personalkostenquote	$\frac{\text{Personalausgaben}}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$	3.2
Gebäudekostenquote	$\frac{(\text{Abschreibung} + \text{Bewirtschaftungskosten} + \text{Unterhaltungskosten})}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$	3.2
Verwaltungskostenquote	$\frac{\text{Ausgaben des Einzelplans 7}}{\text{Gesamtausgaben}} * 100$	3.2
<b>Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.</b>	$\frac{\text{Personalausgaben}}{\text{Kirchensteuereinn.} + \text{Staatsleistest.} + \text{Finanzausgleich}} * 100$	3.2
<b>Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.</b>	$\frac{\text{Personalausgaben}}{\text{Gesamteinnahmen}} * 100$	3.2, Prio AS
Intensität der Versorgungszahlungen	$\frac{\text{Ergebniswirksame Auszahlungen für Versorgungsempf.}}{\text{Kirchensteuern} + \text{Staatsleistungen} + \text{Finanzausgleich}} * 100$	3.2, Prio AS
Anteil der Abschreibung an den Einnahmen	$\frac{(\text{Abschreibungen} - \text{Einnahmen aus der Auflösung SoPo})}{(\text{Summe Einnahmen} - \text{Einnahmen aus der Auflösung SoPo})} * 100$	3.2, Sollte eher niedrig sein
Eigenkapitalrentabilität	$\frac{\text{Jahresergebnis}}{\text{Eigenkapital}} * 100$	3.4, Das Jahresergebnis soll nur für die nötige Rücklagenzuführung ausreichen. Das ist hier nicht ersichtlich.
Relatives Jahresergebnis	$\frac{\text{Jahresergebnis}}{\text{Gesamtaufwendungen}} * 100$	3.4, Prio AS

Anhang:

Schema der vom Rechnungsstil unabhängigen Bilanzgliederung für kirchliche Körperschaften nach § 52 der Ordnungen für das kirchliche Finanzwesen (Anlage 2)