



Kostenrechnung in Wissenschaftseinrichtungen

KOSTENRECHNUNG & CONTROLLING

Agenda im Detail

1 Grundlagen Kostenrechnung

2 Kostenarten

3 Kostenstellen

4 Kostenträger

5 Controlling

Hintergrund der **Kostenrechnung** in öffentlichen Haushalten

Haushaltsrechtlicher Hintergrund:

§ 1a Abs. 3 Satz 3 HGrG:

„für die Bereiche, für die ein **Produkthaushalt** aufgestellt wird,
[ist] grundsätzlich eine KLR einzuführen“.

Kostenbegriff

= **Wert aller verbrauchten Güter und Dienstleistungen**
für die Erstellung der eigentlichen betrieblichen
(hochschulischen) Leistungen (= **Produkte**).

3

Grundlegende Kennzahlen

Wirtschaften bedeutet, knappe Güter geplant so einzusetzen, dass die
Bedürfnisbefriedigung in möglichst vorteilhafter Weise erfolgt.
(Gustav Cassel, 1923)

Maximumprinzip

Gegebener Input,
Output maximieren

Minimumprinzip

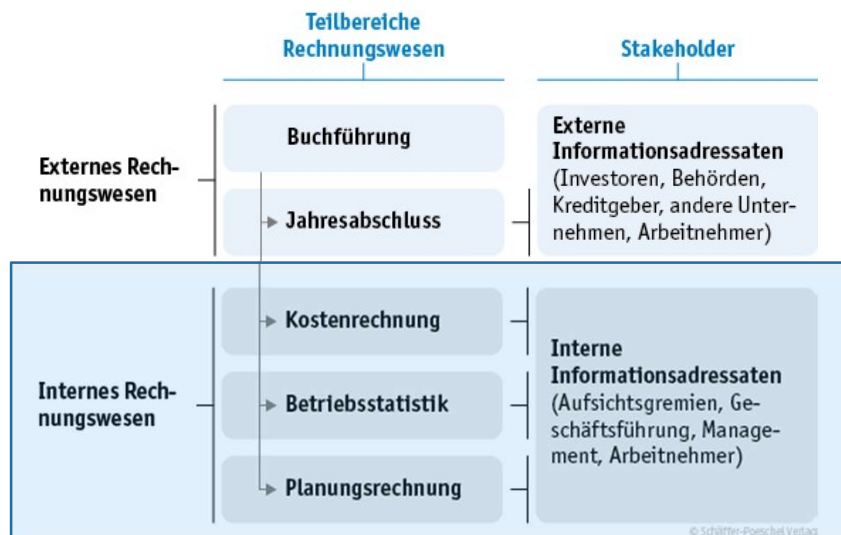
Gegebener Output,
Input minimieren

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Outputmenge}}{\text{Inputmenge}}$$

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Bewertete Outputmenge}}{\text{Bewertete Inputmenge}}$$

4

Stellung der Kostenrechnung im Rechnungswesen



5

Einordnung des internen Rechnungswesens



6

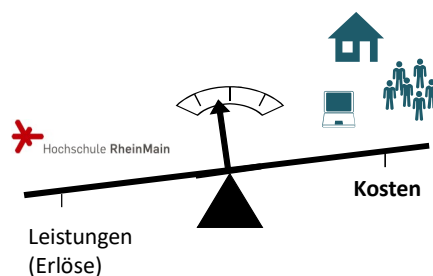
Gegenstand der Kosten- und Leistungsrechnung

In der **Kosten- und Leistungsrechnung** werden

- periodenbezogen
- den hervorgebrachten Leistungen einer Organisation
- die wertmäßig verbrauchten Produktionsfaktoren (= Kosten) gegenübergestellt.

Leistungen der Organisation:

- Durchführung von Lehrveranstaltungen
- Forschungsergebnisse
- Veröffentlichungen
- ...



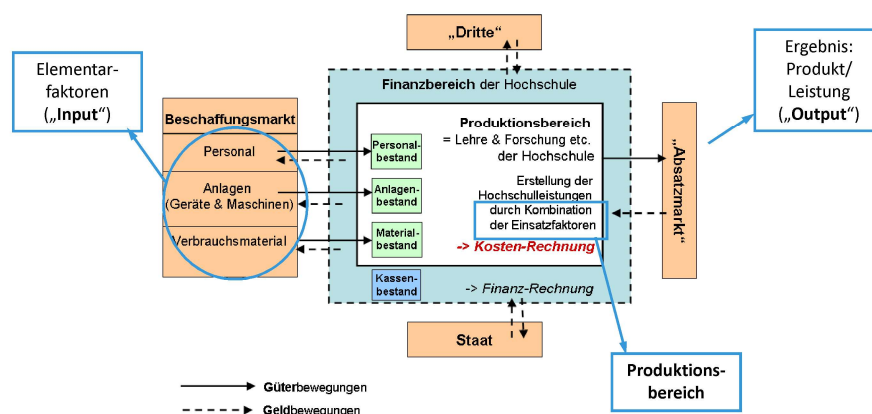
Verbrauchte Produktionsfaktoren:

- Personal
- Sachmittel
- Betriebsstoffe
- Gebäude
- ...

7

Strukturmodell der Hochschule – Ansatzpunkt der Kostenrechnung

Hochschule aus Sicht des Rechnungswesens



8

BEISPIEL:

Zusammenwirken der Einsatzfaktoren

- „**Professor**“
- „**Gebäude**“ (Hörsaal) und
- „**Verbrauchsmaterialien**“ (Kreide, Handout, Overheadfolien etc.)

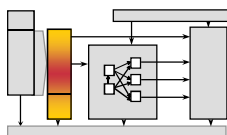
ermöglicht die Erstellung der hochschulischen (Teil-) **Leistung „Vorlesung“**.

- > Ressourcenkombination
 - > Ressourcen-Inanspruchnahme
 - > Ressourcenverbrauch
- = **Kosten**

Begriff: Ressourcenkombination:
Einsatzfaktoren wirken im Rahmen der Erstellung der hochschulischen (Dienst-) Leistungen zusammen, sie werden, in betriebswirtschaftlicher Terminologie gesprochen, miteinander „**kombiniert**“. Der Prozess dieser Faktorkombination wird **Produktion** genannt. Das Ergebnis dieses Prozesses stellt ein **Produkt** („Output“) dar.

9

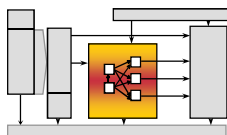
Leitfragen der Kostenrechnung



Kostenartenrechnung:

Welche (Arten von) Kosten fallen an?

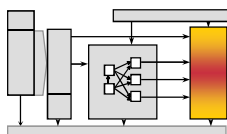
(Personalkosten, Materialkosten, Verwaltungskosten, ...)



Kostenstellenrechnung:

Wo fallen die Kosten an?

(Fachbereich A, Abteilung B, Zentrale Einrichtung C, Gebäude D, ...)

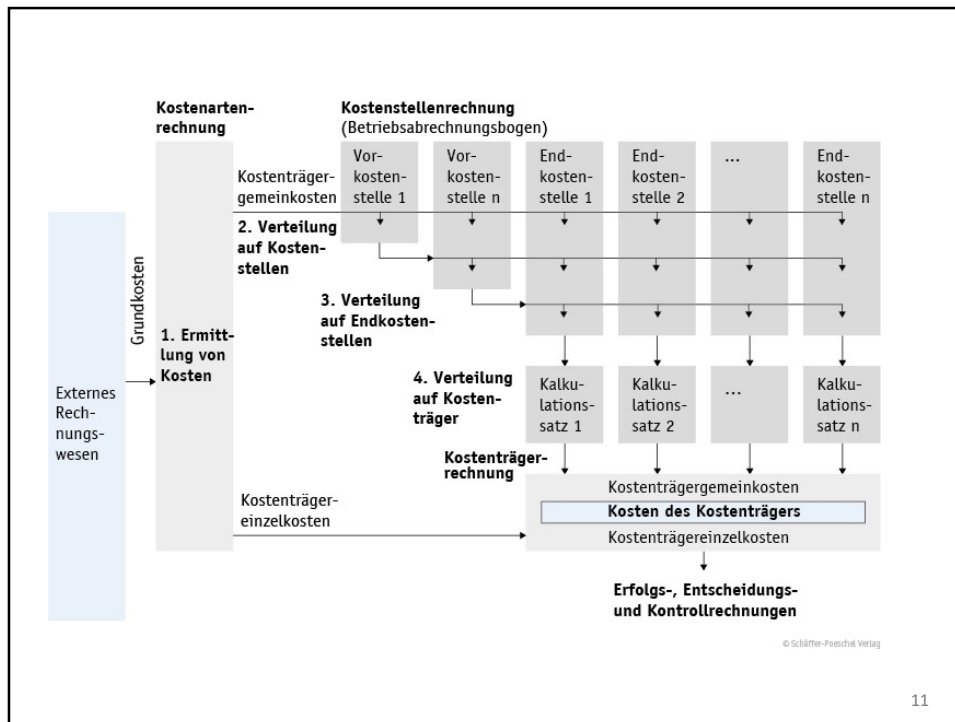


Kostenträgerrechnung:

Wofür fallen die Kosten an?

(Veranstaltung X, Forschungsprojekt Y, Verwaltungsleistung Z, ...)

10



11

KOSTENRECHNUNG & CONTROLLING

Agenda im Detail

1 Grundlagen Kostenrechnung

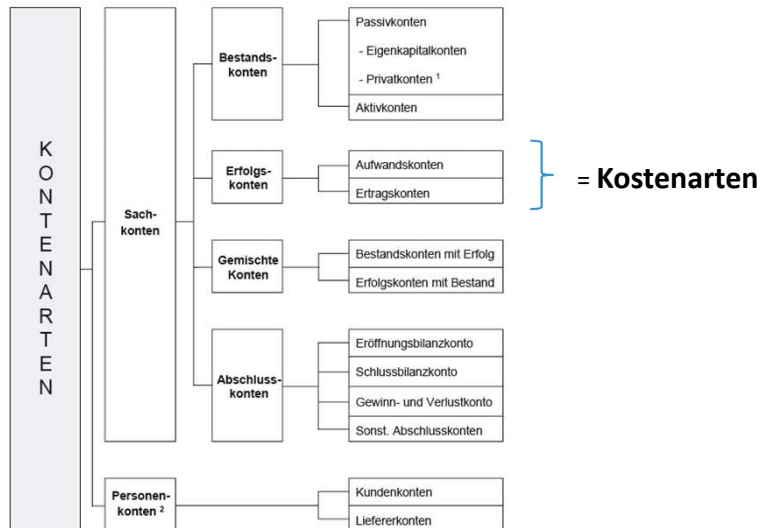
2 Kostenarten

3 Kostenstellen

4 Kostenträger

5 Controlling

Kontenarten – Erfolgskonten – Kostenarten



13

Überleitung/Abgrenzung zum externen Rechnungswesen

... Gewinn- und Verlustrechnung:

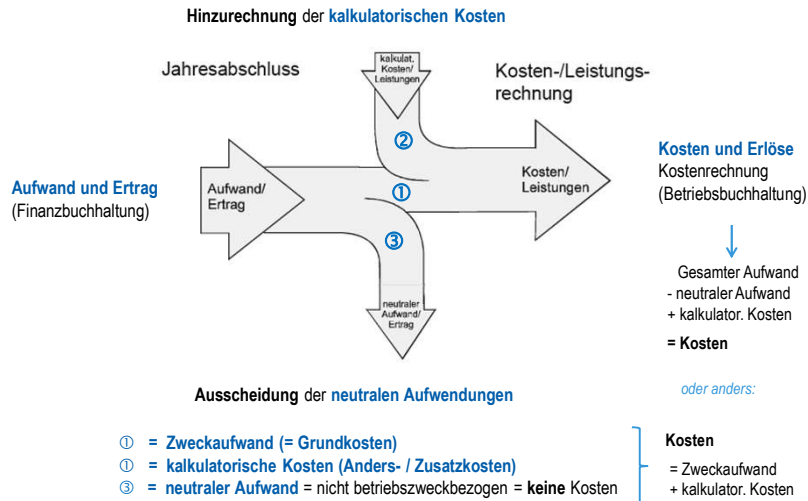
= Gegenüberstellung der Aufwendungen und Erträge eines GJ

Umsatzerlöse und sonstige Erträge
 – Aufwendungen
 = Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag
 + Gewinnvortrag
 – Verlustvortrag
 + Entnahmen aus den Rücklagen
 – Einstellung in die Rücklagen
 = Bilanzgewinn/Bilanzverlust

Aufwendungen und Erträge (der Buchführung)
 soweit „betriebszweckbezogen“
 = Kosten und Erlöse innerhalb der Kostenrechnung!

14

Zusammenhang von Aufwand, neutralem Aufwand, kalkulatorischen Kosten und Kosten



(erw. Abb. nach Coenenberg et al.)

15

Kostenartenplan

Beispiel für ein Dienstleistungsunternehmen

1 Sachkosten	2 Personalkosten
11 Materialkosten	21 Gehälter und Sozialabgaben
111 Büromaterial	211 Vergütungen
112 Kopierkosten	212 über tarifliche Gehaltszulagen
113 Formulare und Vordrucke	213 Arbeitgeberbeitrag zur SV
...	...
12 Telekommunikationskosten	22 Löhne und Sozialabgaben
121 Telefon	23 Überstundenvergütung
...	...
13 Dienstreisen	24 Sonstige Personaleinzelkosten
131 Reisekosten und Tagesgeld	241 Zuschüsse, Entschädigungen
132 Fahrkarten	242 Abfindungen bei Entlassungen
...	...
14 Aus- und Fortbildung	25 Personalgemeinkosten
141 Zeitschriften, Bücher	251 Ruhegelder
142 Vergütungen für Dozenten	252 Beitrag zur ges. Unfallvers.
...	253 Beitrag zur Berufsgenossenschaft
15 Rechtskosten	...
...	26 Gratifikationen, Urlaubsgeld
16 EDV-Kosten	261 Sonderzahlungen
161 EDV-Mieten	262 Urlaubsgelder
162 EDV-Wartung	...
...	27 Sonstige Personalkosten
17 Gebäudekosten	271 Kosten der Personalbeschaffung
171 Miete	...
172 Mietnebenkosten	3 Kalkulatorische Kosten
173 Modernisierung/Umbauten	31 Kalkulatorische Abschreibungen
174 Umzüge	32 Kalkulatorische Zinsen
175 Bewachung	33 Kalkulatorische Wagnisse
176 Grundsteuer	...
...	331
18 Sonstige Kosten	332
181 Portokosten	...
182 Kosten für Fahrzeuge	...
183 Versicherungen	...
...	...

= systematisches Verzeichnis aller in der Hochschule *tatsächlich vorhandenen* Kostenarten(konten)

a) Aufwandskonten der Finanzbuchhaltung (soweit Kosten: Zweckaufwand = **Grundkosten**)

b) Zusätzliche Konten für **kalkulatorische Kosten** (nur innerhalb der Kostenrechnung)

(Abb. Fischbach)

16

Weitere Einteilungsmöglichkeiten der Kostenarten

- Nach der Zurechenbarkeit / Art der Verrechnung:

- Einzelkosten
- Gemeinkosten

- Nach der Art ihrer Beschäftigungsabhängigkeit:

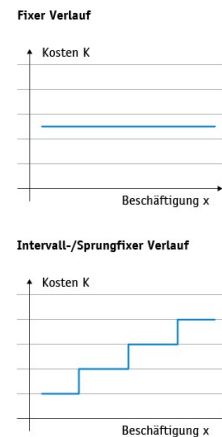
- Variable Kosten
- Fixe Kosten

- Nach der Herkunft der Kostengüter:

- primäre Kosten
- sekundäre Kosten

- Nach Kostenträgern:

- Kosten Produkt 1
- Kosten Produkt 2 usw.



17

Einzelkosten- vs. Gemeinkosten

... **beziehen sich auf eine (konkrete) Verrechnungseinheit**

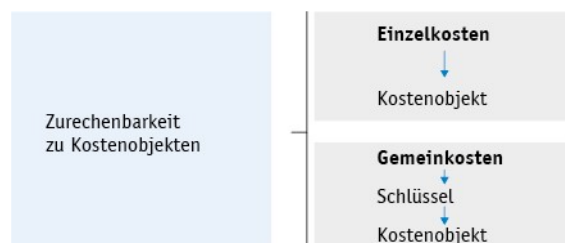
Beispielsweise können Kosten ...

einem Ort innerhalb des Betriebes (**Kostenstelle**) direkt zuordbar sein

→ **Kostenstellen-Einzelkosten**

... aber nicht einem (einzelnen) **Auftrag/Produkt**

→ **Kostenträger-Gemeinkosten**



18

KOSTENRECHNUNG & CONTROLLING

Agenda im Detail

1	Grundlagen Kostenrechnung
2	Kostenarten
3	Kostenstellen
4	Kostenträger
5	Controlling

Begriff Kostenstellen

Kostenstellen

sind eindeutig voneinander abgegrenzte Teilbereiche der Hochschule, für welche die jeweils von ihnen verursachten Kosten erfasst, ausgewiesen, geplant und kontrolliert werden.

> ermöglichen die Zurechnung der Kostenarten auf die Orte ihrer Entstehung

Bildung von Kostenstellen

Die Bildung von Kostenstellen kann nach unterschiedlichen Kriterien erfolgen

- **funktionale Gliederung** des Betriebs
(Vertriebs-, Fertigungskostenstellen etc.)
- **räumliche** Gesichtspunkte
(z.B. Produktionshalle xy, Verwaltungsgebäude, Werk Wiesbaden)
- **organisatorische** Gesichtspunkte fassen selbständige Verantwortungsbereiche zusammen (z.B. Abteilung)
- **abrechnungstechnische** Kriterien
(bilden für jeden Arbeitsplatz eine Kostenstelle, z.B. Maschine)

und soll sich an den folgenden Grundsätzen orientieren

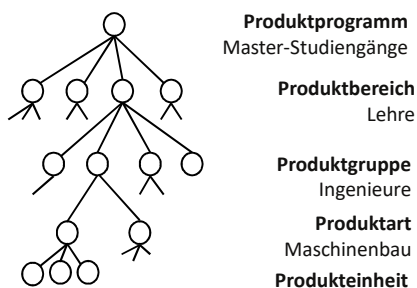
- **eindeutige Abgrenzung** (Kosten müssen sich überschneidungsfrei abgrenzen lassen)
- **Identität von Kostenstelle und Verantwortungsbereich**
- Kostenstellenrechnung muss **wirtschaftlich** durchführbar sein

21

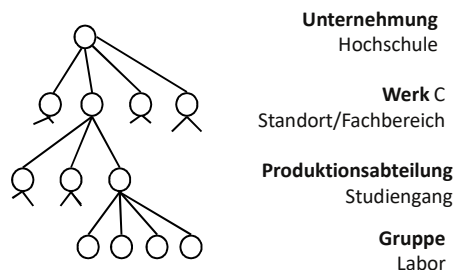
BEISPIELE

Bezugshierarchien/Kostenstellenbildung Hochschule

a) Funktionsbezogen



b) Räumlich-Organisatorisch



22

PRAXIS-BEISPIEL

Buchungsbeleg Hochschule RheinMain

Kostenstelle (23550) wird durch **Zusatzkontierung** (Nebenkontierung) in der Finanzbuchhaltung für die Kostenrechnung gleich mit erfasst.

Gemeinkosten werden hier als **primäre Gemeinkosten** bezeichnet, da sie unmittelbar für von *außen* bezogene Ressourcen angefallen sind.
→ haben 1:1-Entsprechung in der Finanzbuchhaltung (Sach-/Erfolgskonto = Kostenart).

23

PRAXIS-BEISPIEL

Kostenstellenplan Hochschule RheinMain (Auszug)

Kostenstelle 23550
Lehrinheit MediaManagement

24

PRAXIS-BEISPIEL

Kostenstellenbericht Hochschule RheinMain

Kostenstellenbericht zur **Kostenstelle 23550** mit Beleg, der durch die Finanzbuchhaltung gebucht wurde:

Konto	Leistung/Kunde/Kasse	Erfasser	Rechnungs-	SAP-B	Rechn.	Buchungs	Zahlsta	Budget	Obligo	Ist
23550								46.069,20		
Budget und Reste Vorjahr									0,00	16.411,47
Kostenstelle 23550									0,00	15.732,55
davon Personalaufwand									0,00	126,18
Aufw.f.Büromaterial	60210000								0,00	1.779,31
Aufw.f.EDV-Material	60220000								0,00	1.243,89
Aufw.f.EDV-Material	60220000	Massarczyk, Erik	GEISSLER K.BARVORLAGE 6001...	24.10...	04.11.2014	06.11...			0,00	79,98
*Media-Markt/Toner - E										
Aufw.f.EDV-Material	60220000	MUP Burohandels GmbH	GEISSLER K.R1362486	6001...	16.10...	28.10.2014	30.10...		0,00	85,14
Toner										
Aufw.f.EDV-Material	60220000	Office Discount GmbH u. Co	EXLEIN K.7351459	6001...	28.08...	24.09.2014	25.09...		0,00	127,97
Feinstaubfilter für Druck										
Aufw.f.EDV-Material	60220000	MUP Burohandels GmbH	EXLEIN K.R1356095	6001...	05.09...	11.09.2014	16.09...		0,00	950,80
Tintenpatrone										

Kostenart 60220000 Aufwendungen für EDV-Material (da Toner beschafft wurde):

25

KOSTENRECHNUNG & CONTROLLING

Agenda im Detail

1 Grundlagen Kostenrechnung

2 Kostenarten

3 Kostenstellen

4 Kostenträger

5 Controlling

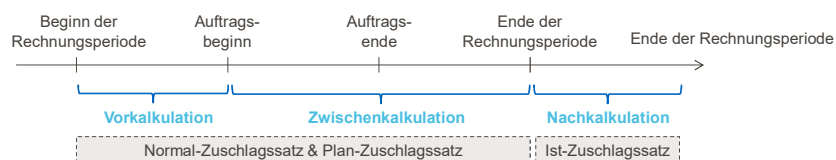
Kostenträgerrechnung

Wofür fallen die Kosten an?

- Drittmittelprojekt
- Studiengang
- ...

27

Arten der Kalkulation



Vorkalkulation: ex ante-Rechnung z.B. für die Abgabe eines Preisangebots oder Klärung der Frage, ob ein Auftrag angenommen werden soll oder nicht

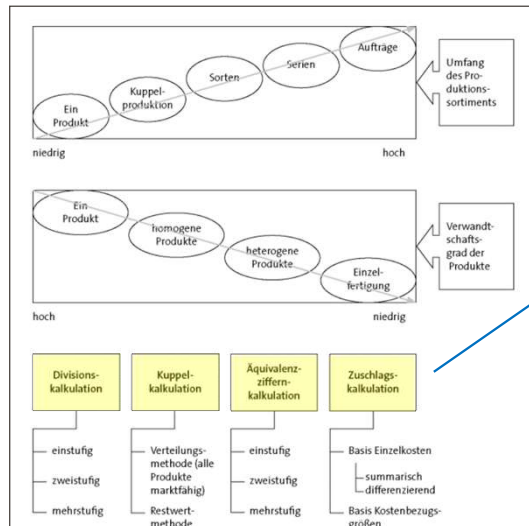
Nachkalkulation: ex post-Rechnung nach Auftragsabschluss mit Istkosten zur Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse und/oder Bestandsbewertung in der Bilanz (nur pagatorische Kosten!)

Zwischenkalkulation: z.B. bei Großaufträgen über mehrere Abrechnungsperioden für Planungs- und Kontrollzwecke

(mod. Abb. Friedl et. al.)

28

Verfahren der Kalkulation - Übersicht



Kalkulationsverfahren

Das grundsätzliche Vorgehen zur Kalkulation orientiert sich am Programmtyp der Fertigung!

→ Einzel-, Sorten-, Serien- oder Massenfertigung

(Abb. Graumann)

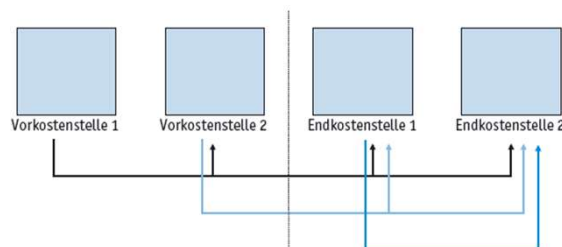
29

Kostenstellenumlageverfahren: Verrechnung im Stufenleiterverfahren

Stufenleiterverfahren (Treppenumlage)

→ Einseitige Leistungsverflechtung

→ Berücksichtigung der Verflechtung zwischen Vorkostenstellen in „einer Richtung“ (hier „von links nach rechts“) sowie unter den Hauptkostenstellen



(Abb. Coenenberg)

30

BEISPIEL:
Gebäudekosten-Umlage (Folie 1 von 4)

OB-VII Standort Wiesbaden		Kostenstelle/Gruppe		Gebäude		Spalte: 1 / 2	
OB-VII Standort Wiesbaden		68		Gebäude			
OB-VII Standort Wiesbaden		NN		1 bis 12 2000			
Kostenarten		Istkosten		Plankosten		Abw. (abs)	
						Abw. (%)	
61305500 Freier Schädling		1 529,15		1 529,15			
61400000 Aufw. f. Freudento		3 521,96		3 521,96			
61401000 Kanalgebühren		10 389,48		10 389,48			
61402000 Fremdentorgung		15 064,53		15 064,53			
61600002 Inst. Geräte+Masc		11 556,63		11 556,63			
61600010 Freudentandh.		248 767,96		248 767,96			
61720000 Aufw. f. Gastvertra		646,80		646,80			
65103000 übrn. Fahrtkosten		1 848 423,51		1 848 423,51			
66300000 ATX Lab. Mikabw/P		308,79		308,79			
66400000 ATX and. Ant. u. BGA		3 479,64		3 479,64			
67000100 M/P/E. zinsgeb. d.		162 503,77		162 503,77			
67000200 M/P/E. zinsgeb. d.		1 735 505,36		1 735 505,36			
67000300 Mieten Geräte		21 789,64		21 789,64			
67300000 Gebühren		1 063,00		1 063,00			
67900000 so. Aufw. Inanspr. d.		460,28		460,28			
68100000 Zeitungen/Literat		30,50		30,50			
68200000 Portoverandskost		219,12		219,12			
68300100 Telefon		647,77		647,77			
68500000 Rk. allgem. in		403,03		403,03			
68500000 an so. betr. Aufwen		25,72		25,72			
68800000 Umlage Telefon		2 287,15		2 287,15			
68842000 Umlage Werkstatt		2 287,15		2 287,15			
69100001 Personalkosten		102,00		102,00		100,00	
69200001 Sachkosten		1 331 604,95		1 331 604,95		100,00	
69200011 Sachk. -HStuBe16 2		97 356,97		97 356,97		100,00	
69300001 Abschreibungen		36 887,13		36 887,13		100,00	
69300011 ATX HStuBe16 21		330,88		330,88		100,00	
Belastung		4 759 902,57		7 124 322,06		2 364 419,49	
69395000 Umlage Interne M		300,00		300,00			
69600002 KTR. bel. Telefon		25,72		25,72		100,00	
69600005 KTR. bel. Werkstatt		2 287,15		2 287,15		100,00	
69600009 KTR. bel. Miete		300,00		300,00		100,00	
69610000 Personalkosten		748,80		748,80		100,00	
69620000 Sachkosten		5 139 799,21		5 139 799,21		100,00	
69620010 Sachk. -HStuBe16 4		97 356,97		97 356,97		100,00	
69630000 Abschreibungen		1 889 899,07		1 889 899,07		100,00	
69630010 ATX HStuBe16 42		330,88		330,88		100,00	
Entlastung		300,00		7 124 322,06		2 364 419,49	
Über-/Unterdeckung		4 759 902,57		4 759 902,57			

Kosten auf
Gebäude-
Kostenstellen

vor „Umlage
Gebäude“

7.124.322 EUR

31

BEISPIEL:
Gebäudekosten-Umlage (Folie 2 von 4)

OB-VII Standort Wiesbaden		Kostenstelle/Gruppe		Gebäude		Spalte: 1 / 2	
OB-VII Standort Wiesbaden		68		Gebäude			
OB-VII Standort Wiesbaden		NN		1 bis 12 2000			
Kostenarten		Istkosten		Plankosten		Abw. (abs)	
						Abw. (%)	
61305500 Freier Schädling		1 529,15		1 529,15			
61400000 Aufw. f. Freudento		3 521,96		3 521,96			
61401000 Kanalgebühren		10 389,48		10 389,48			
61402000 Fremdentorgung		15 064,53		15 064,53			
61600002 Inst. Geräte+Masc		11 556,63		11 556,63			
61600010 Freudentandh.		248 767,96		248 767,96			
61720000 Aufw. f. Gastvertra		646,80		646,80			
65103000 übrn. Fahrtkosten		1 848 423,51		1 848 423,51			
66300000 ATX Lab. Mikabw/P		308,79		308,79			
66400000 ATX and. Ant. u. BGA		3 479,64		3 479,64			
67000100 M/P/E. zinsgeb. d.		162 503,77		162 503,77			
67000200 M/P/E. zinsgeb. d.		1 735 505,36		1 735 505,36			
67000300 Mieten Geräte		21 789,64		21 789,64			
67300000 Gebühren		1 063,00		1 063,00			
67900000 so. Aufw. Inanspr. d.		460,28		460,28			
68100000 Zeitungen/Literat		30,50		30,50			
68200000 Portoverandskost		219,12		219,12			
68300100 Telefon		647,77		647,77			
68500000 Rk. allgem. in		403,03		403,03			
68500000 an so. betr. Aufwen		25,72		25,72			
68800000 Umlage Telefon		2 287,15		2 287,15			
68842000 Umlage Werkstatt		2 287,15		2 287,15			
69100001 Personalkosten		102,00		102,00		100,00	
69200001 Sachkosten		1 331 604,95		1 331 604,95		100,00	
69200011 Sachk. -HStuBe16 2		97 356,97		97 356,97		100,00	
69300001 Abschreibungen		36 887,13		36 887,13		100,00	
69300011 ATX HStuBe16 21		330,88		330,88		100,00	
Belastung		4 759 902,57		7 124 322,06		2 364 419,49	
69395000 Umlage Interne M		300,00		300,00			
69600002 KTR. bel. Telefon		25,72		25,72		100,00	
69600005 KTR. bel. Werkstatt		2 287,15		2 287,15		100,00	
69600009 KTR. bel. Miete		300,00		300,00		100,00	
69610000 Personalkosten		748,80		748,80		100,00	
69620000 Sachkosten		5 139 799,21		5 139 799,21		100,00	
69620010 Sachk. -HStuBe16 4		97 356,97		97 356,97		100,00	
69630000 Abschreibungen		1 889 899,07		1 889 899,07		100,00	
69630010 ATX HStuBe16 42		330,88		330,88		100,00	
Entlastung		300,00		7 124 322,06		2 364 419,49	
Über-/Unterdeckung		4 759 902,57		4 759 902,57			

Kosten auf
Gebäude-
Kostenstellen

nach „Umlage
Gebäude“

„0“ EUR

vollständig entlastet:
„verrechnete Kosten
Gebäude“

7.124.322 EUR

32

BEISPIEL:
Gebäudekosten-Umlage (Folie 3 von 4)

Stat. Kennzahlen: Periodenaufriß

Stand: 09.07.2009

Kostenstelle/Gruppe: *
Verantwortlicher:
Geschäftsjahr: 2008

Statistische Kennzahlen	Ist	Plan
1 Januar	55.237,80 M2	55.237,80 M2
2 Februar	55.237,80 M2	55.237,80 M2
3 März	55.237,80 M2	55.237,80 M2
4 April	55.237,80 M2	55.237,80 M2
5 Mai	55.237,80 M2	55.237,80 M2
6 Juni	55.237,80 M2	55.237,80 M2
7 Juli	55.237,80 M2	55.237,80 M2
8 August	55.237,80 M2	55.237,80 M2
9 September	55.237,80 M2	55.237,80 M2
10 Oktober	55.237,80 M2	55.237,80 M2
11 November	55.237,80 M2	55.237,80 M2
12 Dezember	55.237,80 M2	55.237,80 M2
* HNF Hauptnutzfläche	55.237,80 M2	55.237,80 M2

Verrechnete Kosten
„Gebäude“
7.124.322 EUR

Summe gewichtete
Quadratmeter HNF:
55.237,80

> Verrechnungssatz ≈ 129,00 EUR/qm

33

BEISPIEL:
Gebäudekosten-Umlage (Folie 4 von 4)

Stat. Kennzahlen: Periodenaufriß

Stand: 09.07.2009

Kostenstelle/Gruppe: FB23 FB Design Inf
Verantwortlicher:
Geschäftsjahr: 2008

Statistische Kennzahlen	Ist	Plan
1 Januar	10.937,30 M2	10.937,30 M2
2 Februar	10.937,30 M2	10.937,30 M2
3 März	10.937,30 M2	10.937,30 M2
4 April	10.937,30 M2	10.937,30 M2
5 Mai	10.937,30 M2	10.937,30 M2
6 Juni	10.937,30 M2	10.937,30 M2
7 Juli	10.937,30 M2	10.937,30 M2
8 August	10.937,30 M2	10.937,30 M2
9 September	10.937,30 M2	10.937,30 M2
10 Oktober	10.937,30 M2	10.937,30 M2
11 November	10.937,30 M2	10.937,30 M2
12 Dezember	10.937,30 M2	10.937,30 M2
* HNF Hauptnutzfläche	10.937,30 M2	10.937,30 M2

Beispiel FB DCSM:
10.937,30 gew. qm
x 129,00 EUR
ergibt Belastung
„Umlage Gebäude“
in Höhe von
1.410.643,50 EUR

Belastung der Empfängerkostenstellen entsprechend
in Anspruch genommener **Hauptnutzfläche**

34

BEISPIEL: Ergebnisse Kosten Studiengänge (Kosten pro Student)

Stg.	W+G (BA)	IWW (BA)	GB (BA)	LA (BA)	GW/GH (MA)	A (BA)	B (BA)	Angew.B (MA)	UMIB (MA)
FB	Geisenh.	Geisenh.	Geisenh.	Geisenh.	Geisenh.	A+B	A+B	A+B	A+B
Personal	1.874.703	504.636	507.815	910.530	6.531	2.164.862	1.708.902	74.158	182.881
Sachkosten	1.954.109	526.010	529.324	949.097	6.808	651.208	514.051	22.307	55.012
AfA	136.074	36.629	36.859	66.090	474	258.970	204.426	8.871	21.877
Kosten	3.964.886	1.067.275	1.073.998	1.925.718	13.814	3.075.040	2.427.380	105.336	259.770
verr. Erlöse	-174.263	-46.908	-47.204	-84.638	-607	-116.117	-91.661	-3.978	-9.809
Ergebnis	3.790.624	1.020.367	1.026.794	1.841.080	13.207	2.958.922	2.335.719	101.358	249.961
STUD RSZ	457,5	127,0	117,5	189,5	1,5	229,0	156,5	7,5	18,5
Kosten/Student	8.286	8.034	8.739	9.715	8.805	12.921	14.925	13.514	13.511

35

Auswertungsbeispiel: Rangfolge Kostenarten (ABC-Analyse)

Einzelwert	Kostenart	Gesamtkosten in EUR	v.H.	Summe v.H.	Summe
< 10 %	1. 63404500 B.Grd.Bes.Professoren	11.745.736	20,26%	20,26%	33 %
	2. 62704200 G.Grdgeh.Admin.Pers.	4.259.805	7,35%	27,60%	
	3. 62704100 G.Grdgeh.T./W.u.Vers	4.203.139	7,25%	34,85%	
	4. 71001000 Aufw.Proabg.-+ähnl.	3.008.000	5,19%	40,04%	
< 5 %	5. 64800800 Vorsorgeprämie	2.967.500	5,12%	45,16%	50 %
	6. 69302000 Aufwend. f.E.SoPo	2.313.147	3,99%	49,15%	
	7. 66200000 AfA Geb.+GebEinr.	1.992.251	3,44%	52,58%	
	8. 67000200 M/P/E.zins Gebäude	1.834.579	3,16%	55,75%	
	9. 61600010 Fremdinstandh.	1.572.132	2,71%	58,46%	
	10. 66300000 AfA tAnl M/Lebw/Pflz	1.448.133	2,50%	60,95%	
< 2,5 %	11. 67900000 so.Aufw.Inanspr.Dnst	1.095.216	1,89%	62,84%	70 %
	12. 79602000 Zuf. Zweckgeb.Rücklagen	1.052.587	1,82%	64,66%	
	13. 63905200 Lehraufträge	1.016.353	1,75%	66,41%	
	14. 66400000 AfA andere Anlagen u BGA	981.491	1,69%	68,10%	
	15. 64104200 G.AGAnt.SV.Admin.Per	912.086	1,57%	69,68%	
	16. 64104100 G.AGAnt.SV.T./W.u.Ve	889.575	1,53%	71,21%	

36

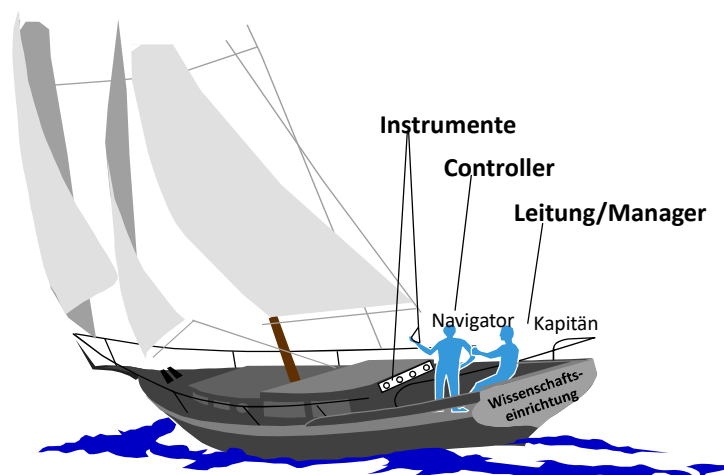
KOSTENRECHNUNG & CONTROLLING

Agenda im Detail

1	Grundlagen Kostenrechnung
2	Kostenarten
3	Kostenstellen
4	Kostenträger
5	Controlling

37

Der Controller unterstützt die Führungskraft bei der Steuerung



38

Controlling: Begriff, Gegenstand, Verständnis

Informationsfunktion

> Ableitung aus dem Rechnungswesen

Koordinationsfunktion

> Ableitung aus dem Führungssystem

Rationalitätssicherungsfunktion

> Ableitung aus dem Zielsystem

Das **Controlling** koordiniert sämtliche Planungs-, Kontroll- und Informationsaktivitäten zur Steuerung von Unternehmen (der Hochschule).

39

Controlling als Rationalitätssicherung der Führung

Ableitung des Controllings aus dem Zielsystem

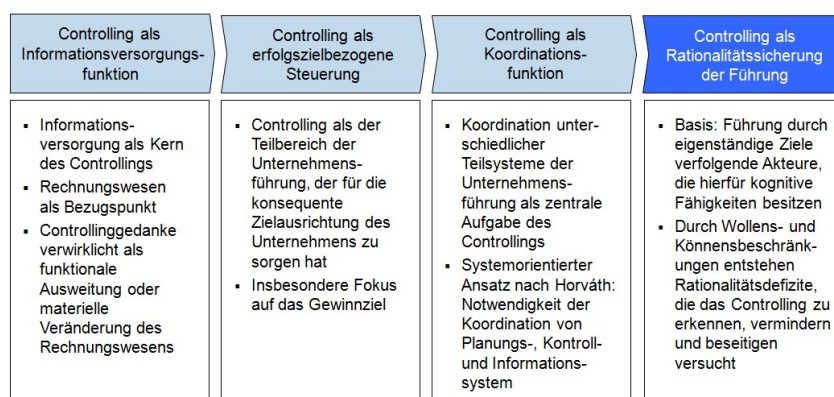


Abb.: Weber/Schäffer: Controlling

40

Teilrechnungen des Rechnungswesens

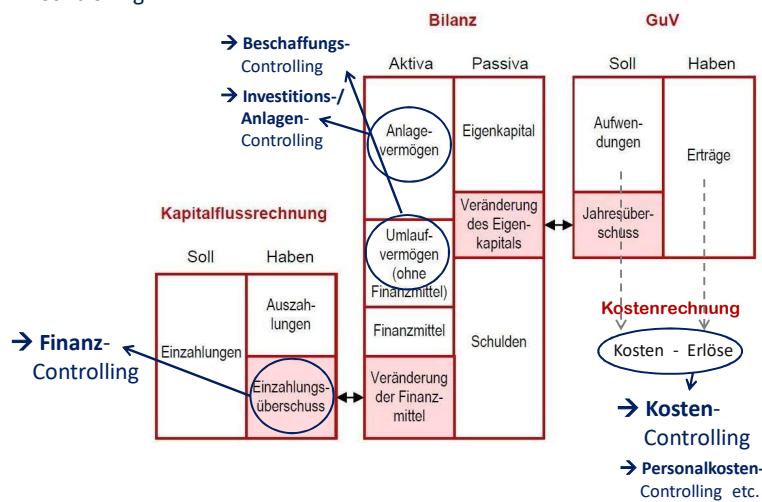
Anknüpfungspunkte eines rechnungswesenbezogenen Controllings

- **Finanzrechnung**
(Kapitalflussrechnung)
- **Bilanz**
(Vermögensrechnung)
- **Gewinn- und Verlustrechnung**
(Erfolgsrechnung)
- **Kosten- und Erlösrechnung**

unterschiedl. Bezugspunkte des
rechnungswesenbezogenen
Controllings

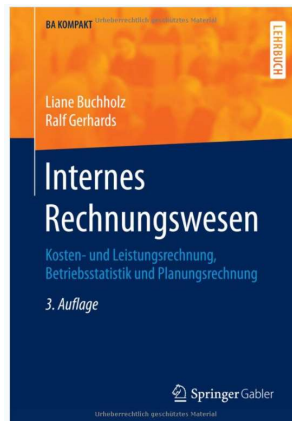
41

→ RISIKO- Controlling



42

Literaturempfehlungen - Einstiegsliteratur



→ www.hochschulcontrolling.de: Artikel **Hochschulkostenrechnung** (V. Wiest)

43

Literaturempfehlungen - Vertiefungsliteratur



44



FRAGEN & ANTWORTEN