

---

# Hochschul-Kostenrechnung

*Ressourcenverbrauch vs. Geldverbrauch*

---

Abendvortrag im Rahmen der **Workshopreihe für Persönliche Referentinnen und Referenten des Zentrums für Wissenschaftsmanagement, Speyer**  
am 22. August 2009 in Hattingen (Ruhr)

**3. Modul: Haushaltsrecht, Finanzmanagement, Neue Steuerungsinstrumente**

Referent: Dipl.-Volkswirt *Volker Wiest*

1. Grundfragestellung und typische Fallstricke
  2. Die Hochschule aus Sicht des Rechnungswesens
  3. Der Kostenbegriff
  4. Grundaufbau einer Hochschulkostenrechnung
  5. Beispiel einer Umlagenstufe: „Umlage Gebäudekosten“
  6. Auswertungsbeispiele
  7. Resümee – Fragen – Diskussion ...
-

---

# 1. Grundfragestellung und typische Fallstricke

---

---

# 1. Grundfragestellung & Fallstricke

- Kostenrechnung ist zentrales **neues** Element im Konzept des „Neuen Steuerungsmodells“
  - Soll eine **interne** Steuerung der Hochschule ermöglichen
  - Outputorientierte Budgetierung („Produkthaushalte“) der Länder knüpfen an Ergebnissen der Kostenrechnung an (**externe** Berichte)
  - **Ausgangsfrage** einer Hochschulkostenrechnung:  
*„Welche Ressourcen wurden für die Erstellung von Leistungen der Hochschule innerhalb eines Betrachtungszeitraums verbraucht?“*
  - **Fallstricke:**
    - Umgangssprache
    - Kameralistik
    - Diskussionsumfeld Kostenrechnung (<-> Budget/Finanzen)
-



---

## 2. Die Hochschule aus Sicht des Rechnungswesens

---

---

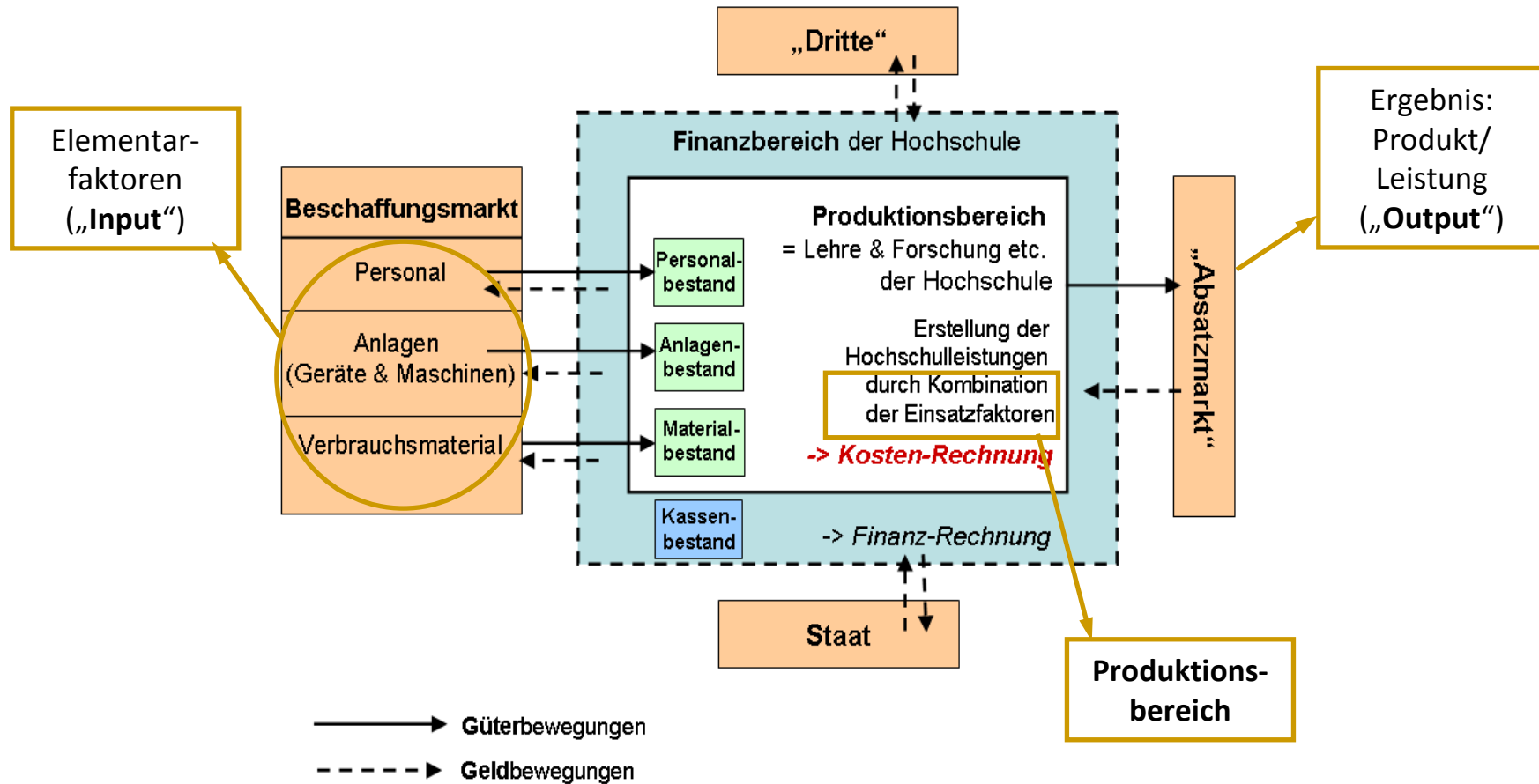
## 2. Strukturmodell der Hochschule

- **Aufgabe** des Hochschulrechnungswesens:
    - *Erfassung,*
    - *Dokumentation,*
    - *Aufbereitung und*
    - *Auswertung*

*aller **quantitativ** erfassbaren*

    - *Güterbeziehungen zwischen Hochschule und **Umwelt** sowie*
    - *der hochschul**internen** ökonomischen Prozesse.*
  
  - Wie stellt sich eine Hochschule aus Sicht eines betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens dar?
-

## 2. Strukturmodell der Hochschule





## 2. Strukturmodell der Hochschule

### ■ 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.

---

## 3. Der Kostenbegriff

---

---

### 3. Kostenbegriff (Mengengerüst)

- **Grundlegend:** Unterscheidung von
    - **Real-Gütern** (*Mensch, Maschine, Material*) und
    - **Nominal-Gütern** (Finanzmittel = *Geld*)!
  - **Knackpunkt 1:**

Kostenrechnung ist auf den **güterwirtschaftlichen** Bereich bezogen!  
**Ressourcenverbrauch** im kostenrechnerischen Sinn bezeichnet nicht **die Inanspruchnahme von Geld (Nominalgütern)**, sondern die mengenmäßige Inanspruchnahme von güterwirtschaftlichen Einsatzfaktoren (**Realgütern**: Menschen, Maschinen, Materialien)
  - **Im Beispiel:**

Vorlesung hat

    - 3 Stunden Arbeitszeit eines Professors
    - 60 qm Hörsaalfläche und
    - 30 Manuskriptseiten Papier gekostet. (= **Mengen gekostet!**)
-

### 3. Kostenbegriff (Wertgerüst)

- wie können **unterschiedliche**
  - **Arten** („Professor“, „Hörsaal“, „Papier“) und
  - **Mengen** (3 Stunden, 60 qm, 30 Seiten)von Einsatzfaktoren vergleichbar gemacht werden?
- Lösung: Geld als **Wertmaßstab!** (nicht Währung/Zahlungsmittel!)  
**Knackpunkt 2:**  
=> nur dieser **monetäre Bewertungsvorgang** führt dazu, dass Kosten – wie Geld – in der **Dimension „Euro“** ausgewiesen werden.

#### Beispiel „Vorlesung“

- ☑ 3 Stunden Arbeitszeit Professor
- ☑ 60 qm Hörsaalfläche
- ☑ 30 Manuskriptseiten Papier

#### Bewertung:

- Stundensatz
- Verrechnungssatz
- Anschaffungskosten

---

## 3. Kostenbegriff

### **Definition:**

**Kosten** sind die Werte der Güter und Dienstleistungen, die im Rahmen der eigentlichen hochschulischen Leistungserstellung verbraucht / in Anspruch genommen werden.

### ■ **Notwendigkeit der Periodisierung:**

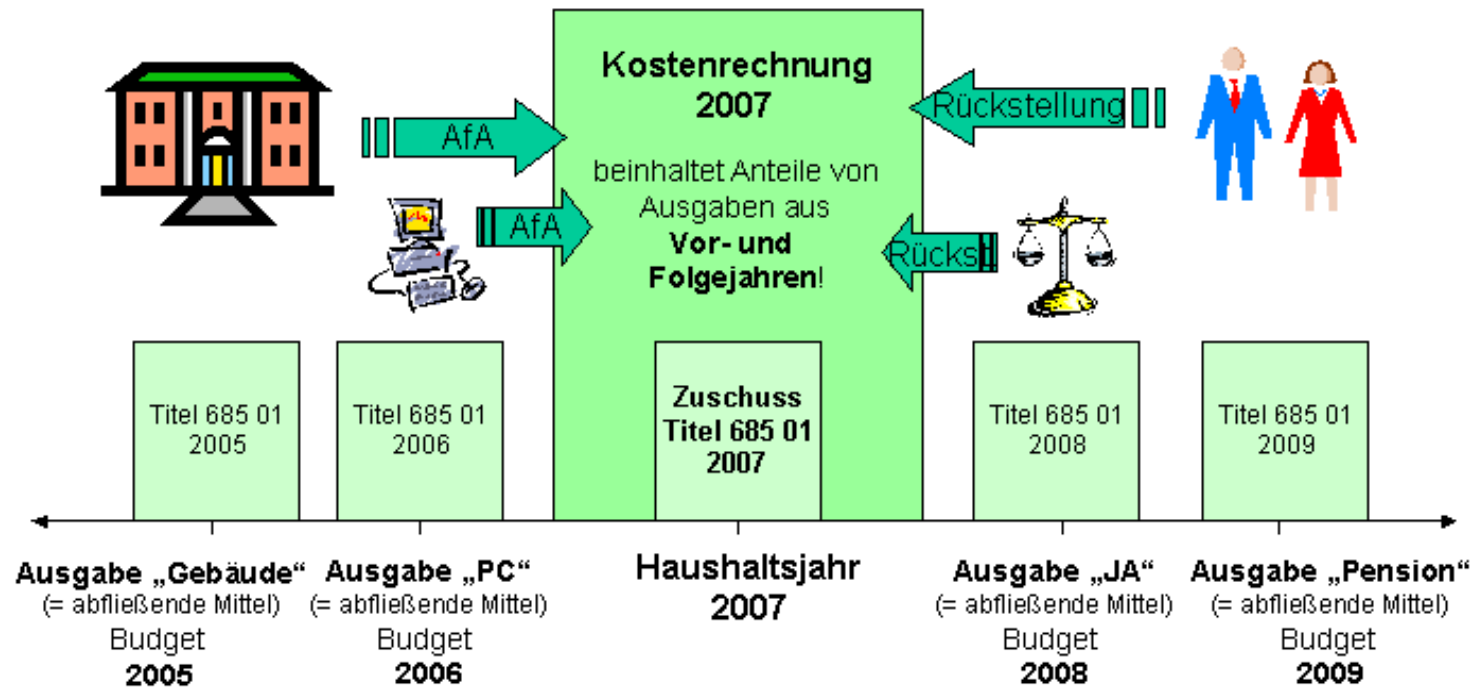
folgt aus der Aufgabe der Kostenrechnung, die **Inanspruchnahme (!)** von Produktionsfaktoren und den damit einhergehenden Werteverzehr im hochschulischen Leistungserstellungsprozess darzustellen.

-> „in Anspruch nehmen“ kann ich (heute) auch Güter, die ich bereits in der Vergangenheit bezahlt habe oder erst noch in der Zukunft bezahlen werde!

- **Ressourcen-Verbrauch** heute,
  - **Geld-Verbrauch** in der Vergangenheit oder Zukunft.
  - -> **Abweichung** von **Kosten** und **Ausgaben!!**
-

### 3. Kostenbegriff (Periodisierung)

#### Beispiel:





---

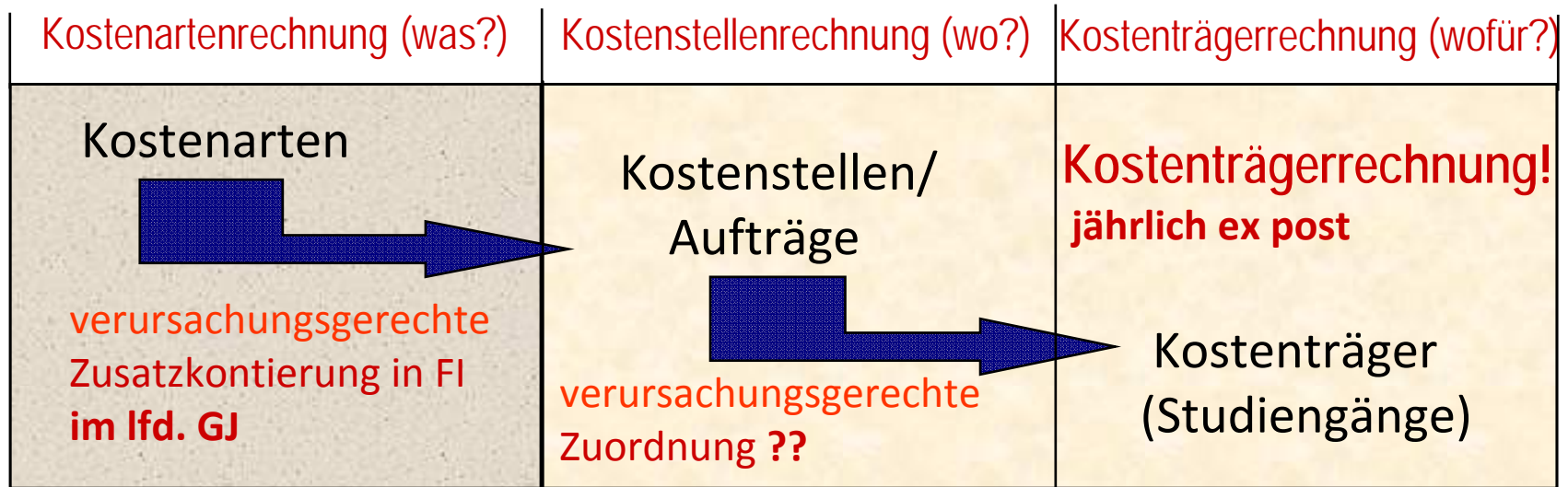
## 4. Grundaufbau einer Hochschulkostenrechnung

---

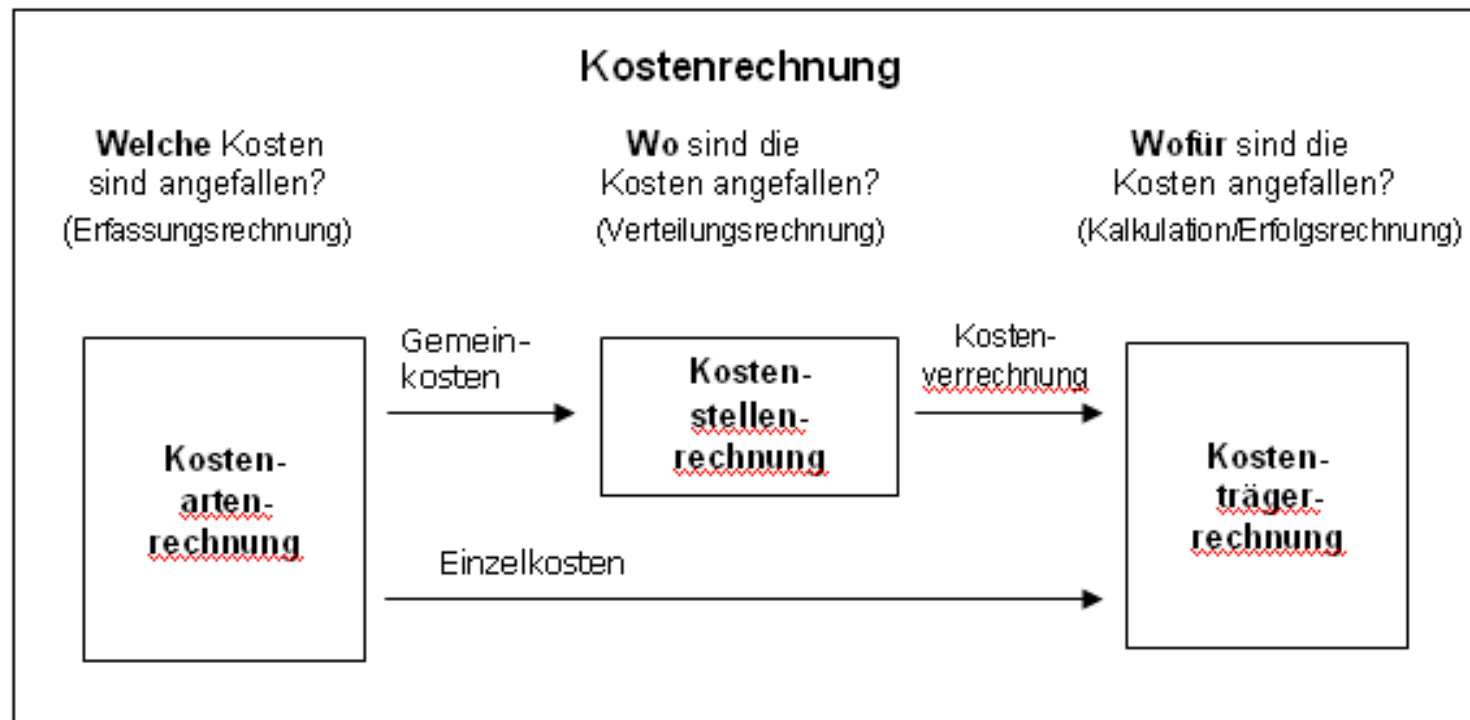


# Grundaufbau

- Ausweis aller in einem Geschäftsjahr (GJ) entstandenen Kosten auf definierten **Kostenträgern** (Produkten).  
Als Kostenträger sind zumeist die **Studiengänge** definiert.
- Die Kostenzurechnung soll **verursachungsgerecht** erfolgen.

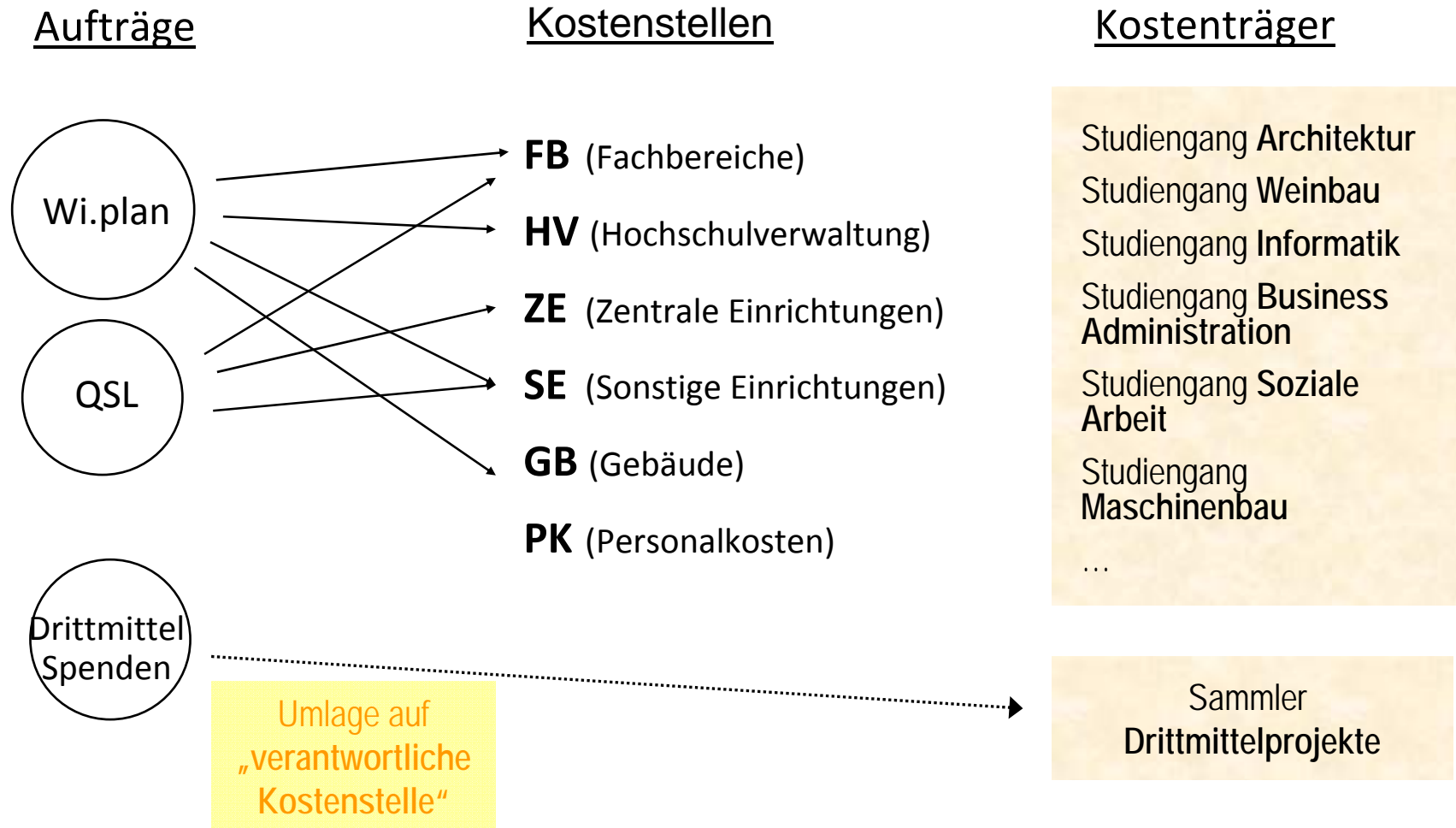


# Grundaufbau





# 1. Stufe: Auftragsabrechnung

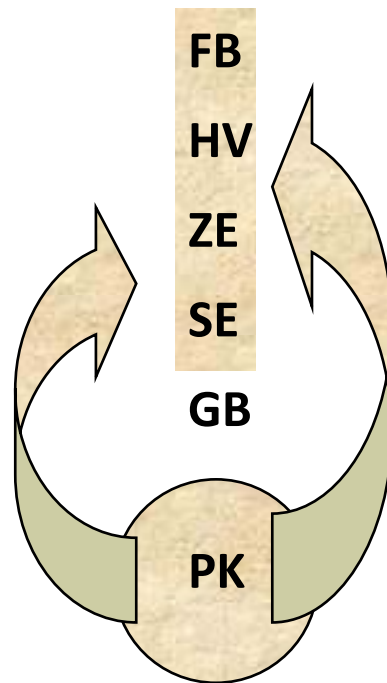


## 2. Stufe: Umlage Personal

### Aufträge



### Kostenstellen



#### **Empfänger:**

Fachbereiche

Hochschulverwaltung

Zentrale Einrichtungen

Sonstige Einrichtungen

#### **Sender:**

Personalkosten-  
Verrechnungskostenstellen

Umlage der  
„tatsächlichen  
Ist-Kosten“

### Kostenträger

Studiengang Architektur

Studiengang Weinbau

Studiengang Informatik

Studiengang Business  
Administration

Studiengang Soziale  
Arbeit

Studiengang  
Maschinenbau

...

Sammler  
Drittmittelprojekte

### 3. Stufe: Umlage Gebäude

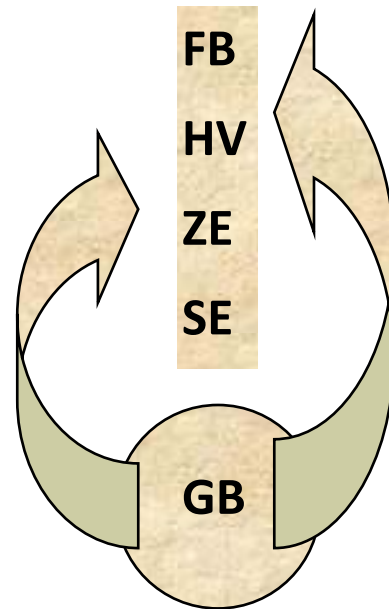
#### Aufträge

Wi.plan  
„0“

QSL  
„0“

Drittmittel  
Spenden  
„0“

#### Kostenstellen



#### **Empfänger:**

- Fachbereiche
- Hochschulverwaltung
- Zentrale Einrichtungen
- Sonstige Einrichtungen

**Sender:**  
Gebäude-  
Kostenstellen

PK = „0“

Umlagekennziffer:  
„qm Hauptnutzfläche“  
(gewichtet)

#### Kostenträger

- Studiengang Architektur
- Studiengang Weinbau
- Studiengang Informatik
- Studiengang Business Administration
- Studiengang Soziale Arbeit
- Studiengang Maschinenbau
- ...

Sammler  
Drittmittelprojekte

# Beispiel: Gebäudekosten-Umlage (Folie 1 von 3)

Kostenstellen/Gruppe		GB	Gebäude		Spalte: 1 / 2	
Verantwortlicher:		NN				
Berichtszeitraum:		1 bis 12 2008				
Kostenarten	Istkosten	Plankosten	Abw (abs)	Abw (%)		
61305500	Fremdr. Schädlings	1.529,15	1.529,15			
61400000	Aufw. f. Fremdentso	3.521,96	3.521,96			
61401000	Kanalgebühren	10.309,48	10.309,48			
61402000	Fremdentsorgung	15.064,53	15.064,53			
61600002	Inst. Geräte+Masc	11.556,63	11.556,63			
61600010	Fremdinstandh.	248.767,96	248.767,96			
61720000	Aufw. f. Gastvorträ					
65103000	Übern. Fahrtkosten	646,80	646,80			
66200000	AfA Geb.+GebEinr.	1.848.423,51	1.848.423,51			
66300000	AfA tAnl M/Lebw/P	308,79	308,79			
66400000	AfA and.Anl.u.BGA	3.479,64	3.479,64			
67000100	M/P/E.zinsGrdst.	162.503,77	162.503,77			
67000200	M/P/E.zins Gebäud	1.735.505,36	1.735.505,36			
67000300	Mieten Geräte	21.788,64	21.788,64			
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	Porto+Versandkost	216,12	216,12			
68300100	Telefon	647,77	647,77			
68500000	RK allgemein					
69300000	an.so.betr.Aufwen	403,03	403,03			
93800030	Umlage Telefon	25,72		25,72		
93844200	Umlage Werkstatt	2.287,15		2.287,15		
96100001	Personalkosten		102,00	102,00	100,00	
96200001	Sachkosten		1.331.604,95	1.331.604,95	100,00	
96200011	Sachk. HStuBei6 2		97.356,97	97.356,97	100,00	
96300001	Abschreibungen		36.887,13	36.887,13	100,00	
96300011	AfA HStuBei6 21		330,88	330,88	100,00	
* Belastung	4.759.902,57	7.124.322,06	2.364.419,49	33,19		
93895000	Umlage Interne Mi	300,00		300,00		
96000003	KTR Uml. Telefon		25,72	25,72	100,00	
96000006	KTR Uml. Werkstatt		2.287,15	2.287,15	100,00	
96000009	KTR Uml. Miete		300,00	300,00	100,00	
96100000	Personalkosten		748,80	748,80	100,00	
96200000	Sachkosten		5.138.799,21	5.138.799,21	100,00	
96200010	Sachk. HStuBei6 4		97.356,97	97.356,97	100,00	
96300000	Abschreibungen		1.889.099,07	1.889.099,07	100,00	
96300010	AfA HStuBei6 42		330,88	330,88	100,00	
* Entlastung	300,00	7.124.322,06	7.124.022,06	100,00		
** Über-/Unterdeckung	4.759.602,57		4.759.602,57			

Kosten auf Gebäude-Kostenstellen vor „Umlage Gebäude“

**7.124.322 EUR**

davon aus bereits vollzogener Auftrags-Abrechnung (1. Schritt KTR):

**1.466.282 EUR**

# Beispiel: Gebäudekosten-Umlage (Folie 2 von 3)

Kostenstelle/Gruppe		GB	Gebäude		Spalte: 1 / 2	
Verantwortlicher:		NN				
Berichtszeitraum:		1 bis 12 2008				
Kostenarten	Istkosten	Plankosten	Abw (abs)	Abw (%)		
61305500 Fremdr. Schädlings	1.529,15	1.529,15				
61400000 Aufw. f. Fremdentso	3.521,96	3.521,96				
61401000 Kanalgebühren	10.309,48	10.309,48				
61402000 Fremdentso	15.064,53	15.064,53				
61600002 Inst. Geräte+Masc	11.556,63	11.556,63				
61600010 Fremdinstandh.	248.767,96	248.767,96				
61720000 Aufw. f. Gastvorträ						
65103000 Übern. Fahrtkosten	646,80	646,80				
66200000 AfA Geb.+GebEinr.	1.848.423,51	1.848.423,51				
66300000 AfA tAnl M/Lebw/P	308,79	308,79				
66400000 AfA and. Anl. u. BGA	3.479,64	3.479,64				
67000100 M/P/E.zinsGrdst.	162.503,77	162.503,77				
67000200 M/P/E.zins Gebäud	1.735.505,36	1.735.505,36				
67000300 Mieten Geräte	21.788,64	21.788,64				
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 Porto+Versandkost	216,12	216,12				
68300100 Telefon	647,77	647,77				
68500000 RK allgemein						
69300000 an. so. betr. Aufwen	403,03	403,03				
93800030 Umlage Telefon	25,72		25,72			
93844200 Umlage Werkstatt	2.287,15		2.287,15			
96100001 Personalkosten		102,00	102,00-	100,00-		
96200001 Sachkosten		1.331.604,95	1.331.604,95-	100,00-		
96200011 Sachk. HStuBei6 2		97.356,97	97.356,97-	100,00-		
96300001 Abschreibungen		36.887,13	36.887,13-	100,00-		
96300011 AfA HStuBei6 21		330,88	330,88-	100,00-		
* Belastung	4.759.902,57	7.124.322,06	2.364.419,49-	33,19-		
93895000 Umlage Interne Mi	300,00-		300,00-	100,00-		
96000003 KTR Uml. Telefon		25,72	25,72-	100,00-		
96000006 KTR Uml. Werkstatt		2.287,15	2.287,15-	100,00-		
96000009 KTR Uml. Miete		300,00-	300,00-	100,00-		
96100000 Personalkosten		748,80-	748,80-	100,00-		
96200000 Sachkosten		5.138.799,21-	5.138.799,21-	100,00-		
96200010 Sachk. HStuBei6 4		97.356,97-	97.356,97-	100,00-		
96300000 Abschreibungen		1.889.099,07-	1.889.099,07-	100,00-		
96300010 AfA HStuBei6 42		330,88-	330,88-	100,00-		
* Entlastung	300,00-	7.124.322,06-	7.124.322,06-	100,00-		
** Über-/Unterdeckung	4.759.602,57		4.759.602,57			

Kosten auf Gebäude-Kostenstellen **nach „Umlage Gebäude“**

„0“ EUR

vollständig entlastet: „verrechnete Kosten Gebäude“

**7.124.322 EUR**



# Beispiel: Gebäudekosten-Umlage (Folie 3 von 3)

Stat. Kennzahlen: Periodenaufriß

Stat. Kennzahlen: Periodenaufriß      Stand: 09.07.2009

Stat. Kennzahlen: Periodenaufriß

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

Verrechnete Kosten  
 „Gebäude“  
**7.124.322 EUR**

Summe gewichtete  
 Quadratmeter HNF:  
**55.237,80**

=> Verrechnungssatz  
 ≈ 129,00 EUR/qm

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

## 4. Stufe: Umlage Verwaltung

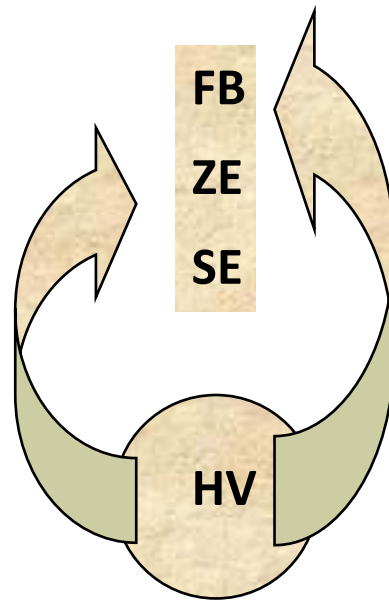
### Aufträge

Wi.plan  
„0“

QSL  
„0“

Drittmittel  
Spenden  
„0“

### Kostenstellen



#### **Empfänger:**

Fachbereiche

Zentrale Einrichtungen

Sonstige Einrichtungen

#### **Sender:**

Zentralverwaltungs-  
Kostenstellen

GB = „0“

PK = „0“

Umlagekennziffer  
„vollzeitäquivalent  
Beschäftigte“  
(bezogen auf 100%)

### Kostenträger

Studiengang Architektur

Studiengang Weinbau

Studiengang Informatik

Studiengang Business  
Administration

Studiengang Soziale  
Arbeit

Studiengang  
Maschinenbau

...

Sammler  
Drittmittelprojekte

## 5. Stufe: Umlage Zentrale/Sonstige Einrichtungen

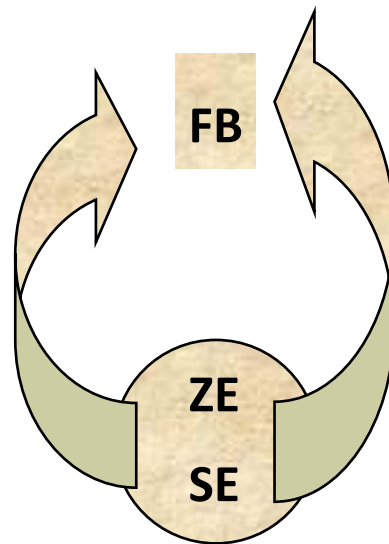
### Aufträge

Wi.plan  
„0“

QSL  
„0“

Drittmittel  
Spenden  
„0“

### Kostenstellen



**Empfänger:**  
Fachbereiche

**Sender:**  
Zentrale/Sonstige  
Einrichtungen

HV = „0“

GB = „0“

PK = „0“

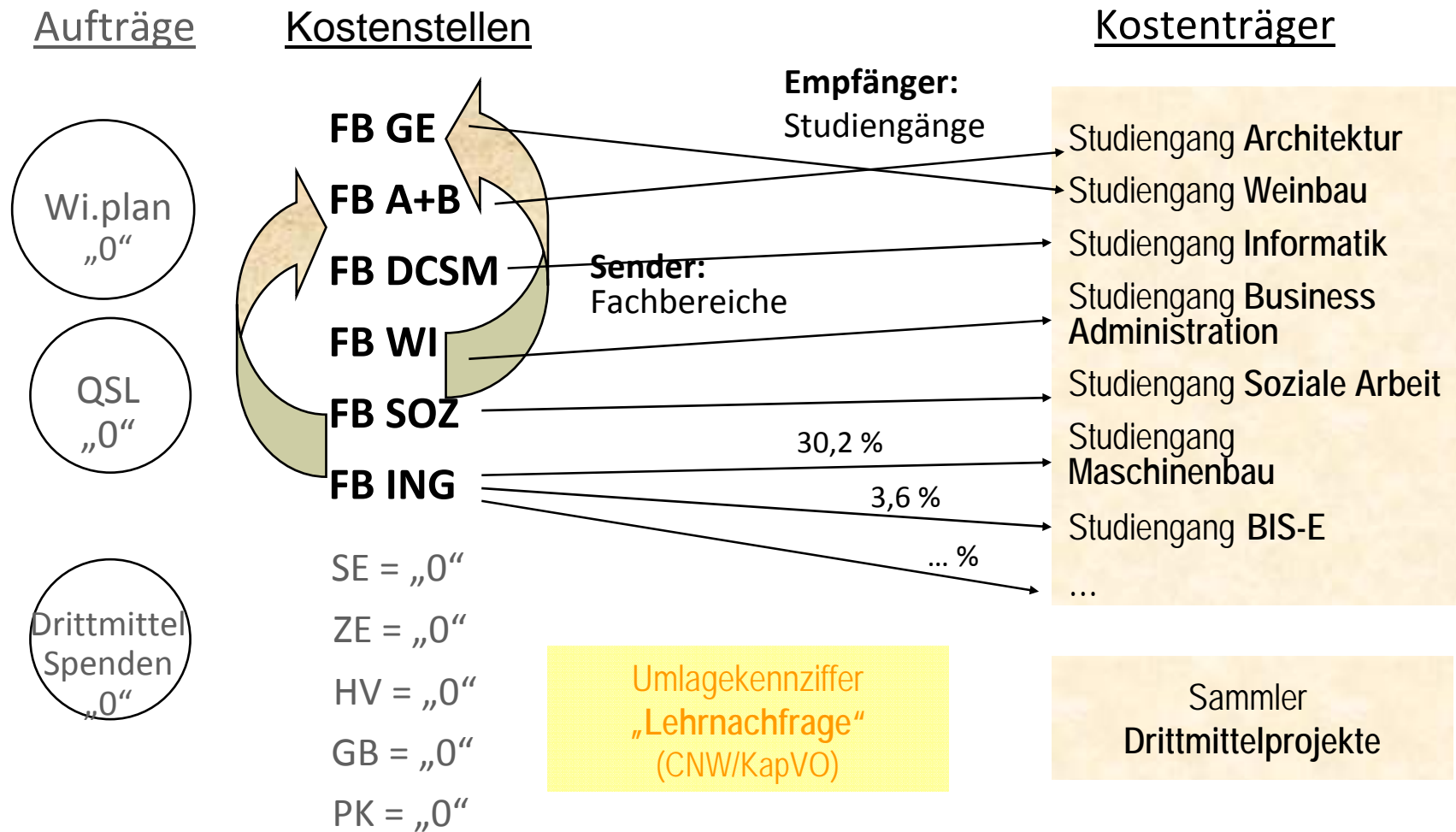
Umlagekennziffer  
„gewichtete Studierende  
in der RSZ“  
(„betreute Studierende“)

### Kostenträger

Studiengang Architektur  
Studiengang Weinbau  
Studiengang Informatik  
Studiengang Business  
Administration  
Studiengang Soziale  
Arbeit  
Studiengang  
Maschinenbau  
...

Sammler  
Drittmittelprojekte

## 6. Stufe: Umlage Fachbereiche



# Ergebnis (Stufenleiterverfahren)

Aufträge

Kostenstellen

End-Kostenträger



FB = „0“

SE = „0“



ZE = „0“

HV = „0“

GB = „0“



PK = „0“

Studiengang Architektur	= 2.780.394 EUR
Studiengang Weinbau	= 3.532.504 EUR
Studiengang Informatik	= 2.282.751 EUR
Studiengang Business Administration	= 1.818.483 EUR
Studiengang Soziale Arbeit	= 2.490.338 EUR
Studiengang Maschinenbau	= 4.540.415 EUR
Studiengang BIS-E	= 546.353 EUR
...	...

Sammler  
Erlöse

Sammler  
Drittmittelprojekte

# Ergebnisse Studiengänge (Folie 1 von 4)

KTR 2008

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

## Ergebnisse Studiengänge (Folie 2 von 4)

KTR 2008

<b>Stg.</b>	<b>KD (BA)</b>	<b>IA (Dipl.)</b>	<b>AI (BA)</b>	<b>Inform. (MA)</b>	<b>Medien-I. (BA)</b>	<b>Media-M. (BA)</b>	<b>S (BA)</b>	<b>BASA (BA)</b>	<b>MAPS (MA)</b>
FB	DCSM	DCSM	DCSM	DCSM	DCSM	DCSM	SOZ	SOZ	SOZ
<i>Personal</i>	1.658.075	1.023.480	1.688.032	150.786	846.787	1.769.227	2.177.055	24.219	66.682
<i>Sachkosten</i>	544.409	336.047	554.245	49.509	278.032	580.904	463.157	5.152	14.186
<i>AfA</i>	272.265	168.061	277.184	24.760	139.047	290.517	167.584	1.864	5.133
<b>Kosten</b>	<b>2.474.749</b>	<b>1.527.589</b>	<b>2.519.461</b>	<b>225.055</b>	<b>1.263.867</b>	<b>2.640.648</b>	<b>2.807.796</b>	<b>31.235</b>	<b>86.001</b>
<i>verr. Erlöse</i>	-81.520	-50.320	-82.992	-7.413	-41.632	-86.984	-104.946	1.167	3.214
<b>Ergebnis</b>	<b>2.393.230</b>	<b>1.477.269</b>	<b>2.436.468</b>	<b>217.642</b>	<b>1.222.235</b>	<b>2.553.663</b>	<b>2.702.850</b>	<b>30.068</b>	<b>82.787</b>
<b>STUD RSZ</b>	251,0	162,0	304,0	30,0	152,5	336,0	539,5	13,5	36,0
<b>Kosten/Student</b>	<b>9.535</b>	<b>9.119</b>	<b>8.015</b>	<b>7.255</b>	<b>8.015</b>	<b>7.600</b>	<b>5.010</b>	<b>2.227</b>	<b>2.300</b>

# Ergebnisse Studiengänge (Folie 3 von 4)

KTR 2008

<b>Stg.</b>	<b>BA (BA)</b>	<b>Finance (MA)</b>	<b>S&amp;M (MA)</b>	<b>IBA (BA)</b>	<b>IBA (MA)</b>	<b>I&amp;F (BA)</b>	<b>Intern. I. (MA)</b>	<b>BL (BA)</b>	<b>BL (MA)</b>
FB	Wi	Wi	Wi	Wi	Wi	Wi	Wi	Wi	Wi
<i>Personal</i>	1.536.577	83.530	205.841	1.217.145	37.175	1.387.876	20.653	1.215.952	28.914
<i>Sachkosten</i>	380.234	20.670	50.936	301.189	9.199	343.437	5.111	300.894	7.155
<i>AfA</i>	145.097	7.888	19.437	114.933	3.510	131.055	1.950	114.821	2.730
<b>Kosten</b>	<b>2.061.908</b>	<b>112.087</b>	<b>276.214</b>	<b>1.633.268</b>	<b>49.885</b>	<b>1.862.369</b>	<b>27.714</b>	<b>1.631.667</b>	<b>38.799</b>
<i>verr. Erlöse</i>	-98.057	-5.330	-13.136	-77.672	-2.372	-88.568	-1.318	-77.596	-1.845
<b>Ergebnis</b>	<b>1.963.851</b>	<b>106.757</b>	<b>263.079</b>	<b>1.555.596</b>	<b>47.513</b>	<b>1.773.801</b>	<b>26.396</b>	<b>1.554.071</b>	<b>36.954</b>
<b>STUD RSZ</b>	418,5	28,0	69,0	331,5	18,0	378,0	10,0	392,5	14,0
<b>Kosten/Student</b>	<b>4.693</b>	<b>3.813</b>	<b>3.813</b>	<b>4.693</b>	<b>2.640</b>	<b>4.693</b>	<b>2.640</b>	<b>3.959</b>	<b>2.640</b>



# Ergebnisse Studiengänge (Folie 4 von 4)

KTR 2008

<b>MB (BA)</b>	<b>IWI (BA)</b>	<b>ITE (BA)</b>	<b>FT (BA)</b>	<b>UT (BA)</b>	<b>PT (BA)</b>	<b>Angew. P (MA)</b>	<b>BIS-M (Dipl.)</b>	<b>BIS-E (Dipl.)</b>	<b>KIS (BA)</b>
ING	ING	ING	ING	ING	ING	ING	ING	ING	ING
3.384.775	1.371.940	1.526.956	994.996	1.100.590	1.083.243	122.583	560.047	470.294	654.579
1.057.465	428.619	477.049	310.855	343.844	338.425	38.297	174.969	127.246	204.503
504.043	204.302	227.386	148.170	163.894	161.311	18.255	83.399	60.652	97.477
<b>4.946.283</b>	<b>2.004.861</b>	<b>2.231.391</b>	<b>1.454.020</b>	<b>1.608.329</b>	<b>1.582.978</b>	<b>179.135</b>	<b>818.415</b>	<b>595.192</b>	<b>956.558</b>
-180.568	-73.189	-81.459	-53.080	-58.713	-57.788	-6.539	-29.877	-21.728	-34.920
<b>4.765.716</b>	<b>1.931.672</b>	<b>2.149.932</b>	<b>1.400.940</b>	<b>1.549.616</b>	<b>1.525.190</b>	<b>172.596</b>	<b>788.538</b>	<b>573.464</b>	<b>921.639</b>
589,0	231,5	232,5	151,5	158,5	156,0	19,5	115,5	94,5	121,5
<b>8.091</b>	<b>8.344</b>	<b>9.247</b>	<b>9.247</b>	<b>9.777</b>	<b>9.777</b>	<b>8.851</b>	<b>6.827</b>	<b>6.068</b>	<b>7.586</b>



---

---

## 6. Auswertungsbeispiele

---

---

a) Ebene Studiengang / Fachbereich  
(Kostenträger)

---

## Rangfolge: Studiengänge nach „Kosten/STUDR“ \*)

KTR 2008

STUDIENGANG:	EUR/STUDR		
1. BASA-online (BA)	2.227,24	19. Allgemeine Informatik (BA)	8.014,70
2. MAPS (MA)	2.299,64	20. Internat. Weinwirtschaft (BA)	8.034,39
3. Internat. Business Admin. (MA)	2.639,58	21. Maschinenbau (BA)	8.091,20
4. Business Law (MA)	2.639,59	22. Weinbau- und Getränketech. (BA)	8.285,52
5. Internat. Insurance (MA)	2.639,59	23. Internat. Wirtschaftsing. (BA)	8.344,15
6. Finance (MA)	3.812,73	24. Gartenbau-Management (BA)	8.738,68
7. Sales and Marketing (MA)	3.812,73	25. Gartenbauwissenschaft (MA)	8.804,64
8. Business Law (BA)	3.959,42	26. Angewandte Physik (MA)	8.851,06
9. Insurance and Finance (BA)	4.692,60	27. Innenarchitektur (Dipl.)	9.118,95
10. Business Administration (BA)	4.692,60	28. Informations-/Elektrotechnik (BA)	9.247,02
11. Internat. Business Admin. (BA)	4.692,60	29. Fernsehtechnik/Elek. Medien (BA)	9.247,13
12. Soziale Arbeit (BA)	5.009,92	30. Kommunikationsdesign (BA)	9.534,78
13. BIS-Elektrotechnik (Dipl.)	6.068,40	31. Landschaftsarchitektur (BA)	9.715,46
14. BIS-Maschinenbau (Dipl.)	6.827,17	32. Umwelttechnik (BA)	9.776,75
15. Informatik (MA)	7.254,72	33. Physikalische Technik (BA)	9.776,86
16. KIS - Koop. Ing. Systems. Eng. (BA)	7.585,50	34. Architektur (BA)	12.921,06
17. Media-Management (BA)	7.600,19	35. UMIB (MA)	13.511,39
18. Medieninformatik (BA)	8.014,65	36. Angewandte Bautechn. (MA)	13.514,46
		37. Bauingenieurwesen (BA)	14.924,72

\*) inkl. HStuBeiG bzw. QSL-Mittel

## Rangfolge: Studiengänge nach „Kosten/STUDR“ \*)

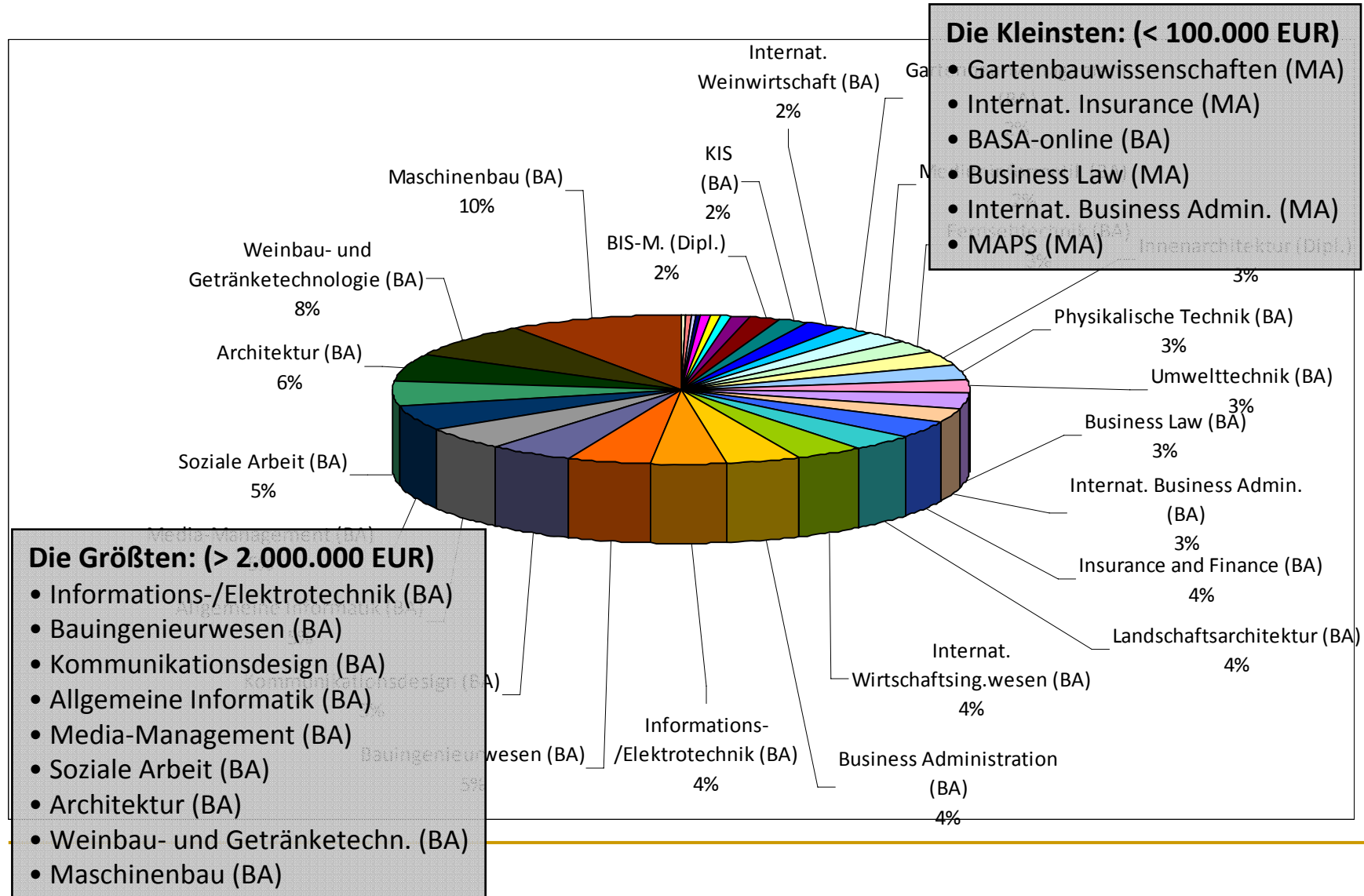
KTR 2008

Studiengang:	EUR/STUDR		
1. BASA-online (BA)	2.052,12	19. Medieninformatik (BA)	7.509,01
2. MAPS (MA)	2.118,83	20. Allgemeine Informatik (BA)	7.509,05
3. Business Law (MA)	2.444,19	21. Maschinenbau (BA)	7.708,68
4. Internat. Business Admin. (MA)	2.444,19	22. Weinbau- und Getränketechn. (BA)	7.721,32
5. Internat. Insurance (MA)	2.444,21	23. Internat. Wirtschaftsingenieurwesen (BA)	7.949,68
6. Sales and Marketing (MA)	3.530,51	24. Gartenbau-Management (BA)	8.143,62
7. Finance (MA)	3.530,51	25. Gartenbauwissenschaft (MA)	8.205,07
8. Business Law (BA)	3.666,33	26. Angewandte Physik (MA)	8.432,62
9. Insurance and Finance (BA)	4.345,24	27. Innenarchitektur (Dipl.)	8.543,63
10. Business Administration (BA)	4.345,24	28. Informations-/Elektrotech. (BA)	8.809,87
11. Internat. Business Admin. (BA)	4.345,24	29. Fernsehtechnik/Elekt. Medien (BA)	8.809,97
12. Soziale Arbeit (BA)	4.616,01	30. Kommunikationsdesign (BA)	8.933,23
13. BIS-Elektrotechnik (Dipl.)	5.781,52	31. Landschaftsarchitektur (BA)	9.053,89
14. BIS-Maschinenbau (Dipl.)	6.504,41	32. Umwelttechnik (BA)	9.314,56
15. Informatik (MA)	6.797,02	33. Physikalische Technik (BA)	9.314,66
16. Media-Management (BA)	7.120,69	34. Architektur (BA)	12.141,46
17. KIS - Koop. Ing. Systems. Eng. (BA)	7.226,90	35. UMIB (MA)	12.696,17
18. Internat. Weinwirtschaft (BA)	7.487,29	36. Angewandte Bautechnologie (MA)	12.699,05
		37. Bauingenieurwesen (BA)	14.024,23

\*) ohne HStuBeiG bzw. QSL-Mittel

# Kostenanteil Studiengänge

KTR 2008

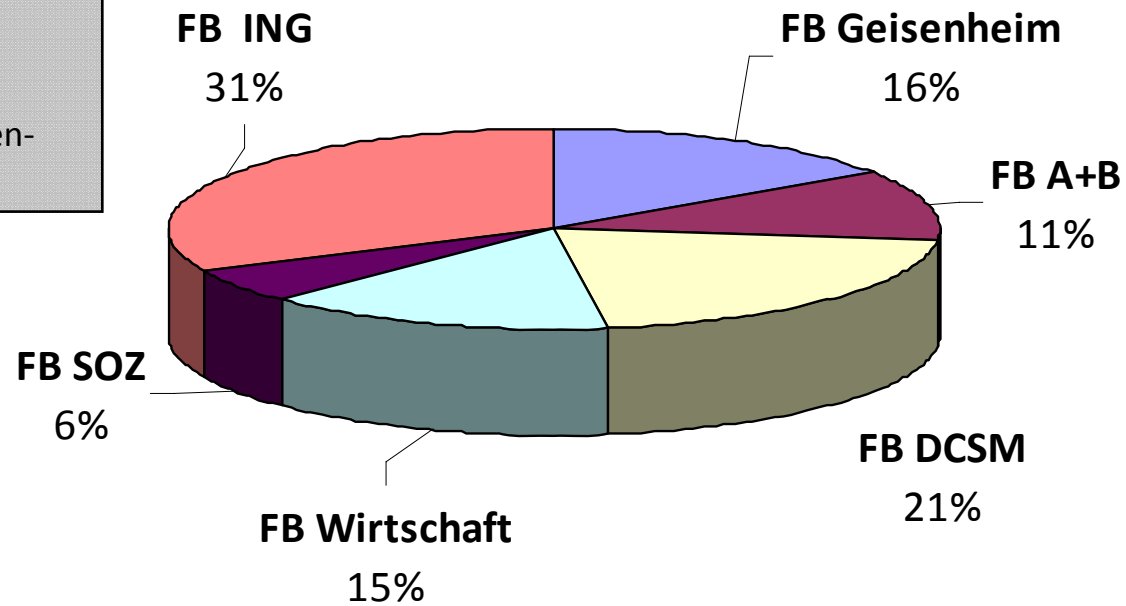


# Kostenanteil Fachbereiche

KTR 2008

## Rangfolge:

- Sozialwesen
- Architektur und Bauingenieurwesen
- Wirtschaft
- Geisenheim
- DCSM
- Ingenieurwissenschaften







## b) Ebene Kostenstellen

## Kostenstellen – direkte Kosten

KTR 2008

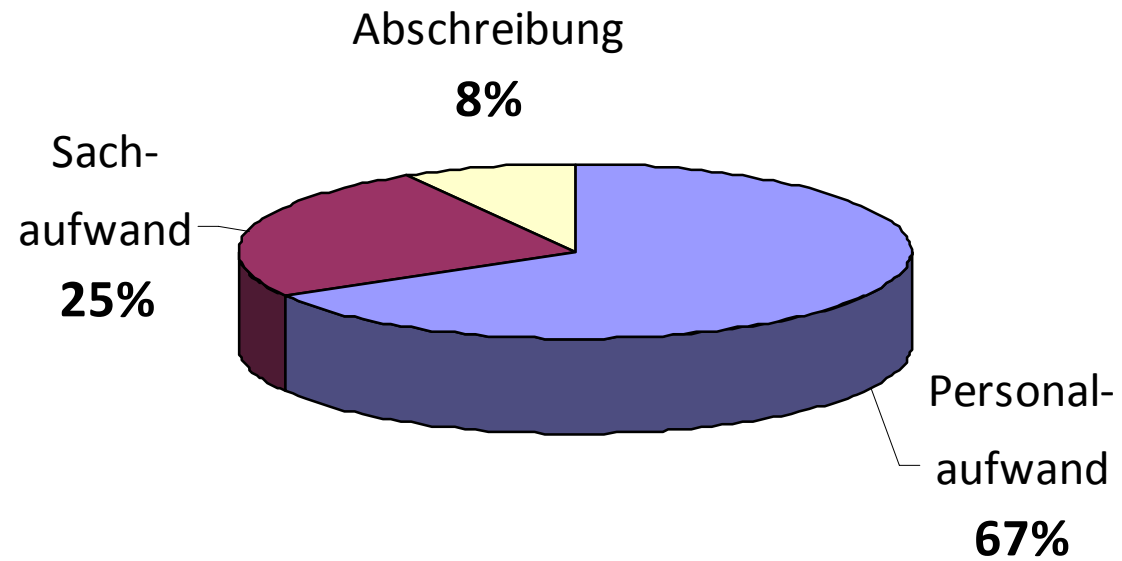
Kosten- Stellen		Personalkosten Kostenstellen	nach Auftragsabrechnung und Personalkostenumlage	
<b>FB</b>	Fachbereiche	(23.202.486,50 €)	30.208.483,28 €	<b>58,58 %</b>
<b>HV</b>	Hochschulverwaltung	(4.619.370,06 €)	6.018.821,94 €	<b>11,67 %</b>
<b>ZE</b>	Zentrale Einrichtungen	(2.443.544,25 €)	3.344.987,22 €	<b>6,49 %</b>
<b>SE</b>	Sonstige Einrichtungen	(46.798,62 €)	48.468,50 €	<b>0,09 %</b>
<b>GB</b>	Gebäude		7.126.334,93 €	<b>13,82 %</b>
<b>PK</b>	Personalkosten	(-27.692.905,05 €)	0,00 €	<b>0 %</b>
<b>Allg.</b>	Allgemein	(4.008.108,52 €)	4.786.968,49 €	<b>9,28 %</b>
<b>Sonst.</b>	Sonstiges	(748,80 €)	33.631,49 €	<b>0,07 %</b>
		<b>Summe:</b>	<b>51.567.695,85 €</b>	<b>100,00 %</b>



## c) Ebene Kostenarten

# Gesamtkosten nach Kostenartenhauptgruppen

KTR 2008



# Rangfolge Kostenarten (Folie 1 von 3)

KTR 2008

Einzelwert	Kostenart	Gesamtkosten in EUR	v.H.	Summe v.H.	Summe
<b>&lt; 10 %</b>	1. 63404500 B.Grd.Bes.Professoren	11.745.736	20,26%	20,26%	<b>33 %</b>
	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%	
<b>&lt; 5 %</b>	4. 71001000 Aufw.Proabg.+ähnl.	3.008.000	5,19%	40,04%	<b>50 %</b>
	5. 64800800 Vorsorgeprämie	2.967.500	5,12%	45,16%	
	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%	
<b>&lt; 2,5 %</b>	8. 67000200 M/P/E.zins Gebäude	1.834.579	3,16%	55,75%	<b>70 %</b>
	9. 61600010 Fremdinstandh.	1.572.132	2,71%	58,46%	
	10. 66300000 AfA tAnl M/Lebw/Pflz	1.448.133	2,50%	60,95%	
	11. 67900000 so.Aufw.Inanspr.Dnst	1.095.216	1,89%	62,84%	
	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%	

# Rangfolge Kostenarten (Folie 2 von 3)

KTR 2008

Einzelwert

< 1 %

17.	62704500	G.Grundgehalt Professoren	867.510	1,50%	72,71%
18.	62704600	G.Grundgehalt wiss.Person	795.735	1,37%	74,08%
19.	62004100	L.Grdlohn T./W.u.Ver	766.223	1,32%	75,40%
20.	63464500	Fkt. W-Bes. Beamte	640.656	1,10%	76,51%
21.	63404200	B.Grd.Bes.Admin.Pers	619.355	1,07%	77,57%
22.	63514500	B.WG.Professoren	613.831	1,06%	78,63%
23.	61300500	Weitere Fremdleistungen	564.289	0,97%	79,61%
24.	61720000	Aufw.f.Gastvorträge	531.758	0,92%	80,52%
25.	64800900	Beihilfeprämie	501.900	0,87%	81,39%
26.	63905000	Verg.stud.Hilfskräft	485.072	0,84%	82,22%
27.	60500100	Energie (Strom)	468.362	0,81%	83,03%
28.	64704200	G.ZVK Admin.Personal	455.666	0,79%	83,82%
29.	64704100	G.ZVK Techn/W.	452.691	0,78%	84,60%
30.	67200000	Lizenzen u.Konzessionen	434.038	0,75%	85,35%
31.	60500200	Energie (Gas)	398.754	0,69%	86,04%
32.	61300400	Werkverträge	366.781	0,63%	86,67%
33.	61600004	Instandhaltung EDV	298.587	0,51%	87,18%
34.	60330010	Fachbücher	289.774	0,50%	87,68%

Summe

75 %

80 %

1. Die **3** wertmäßig größten **Kostenarten**

a) *Grundbesoldung Professoren*

b) *Grundgehalt administratives Personal*

c) *Grundgehalt technisch-/wissenschaftliches Personal*

**verursachen 1/3 (34,9 %) der Gesamtkosten.**

2. Die größten **19 Kostenarten** verursachen **3/4 (75,4 %)** der **Gesamtkosten.**

3. Nur **5 Kostenarten** haben jeweils einen Kostenanteil von **über 5 %** der Gesamtkosten.

4. **Ab der 23. Kostenart** fällt der jeweilige Kostenanteil auf einen Anteil von **unter 1 %.**

---



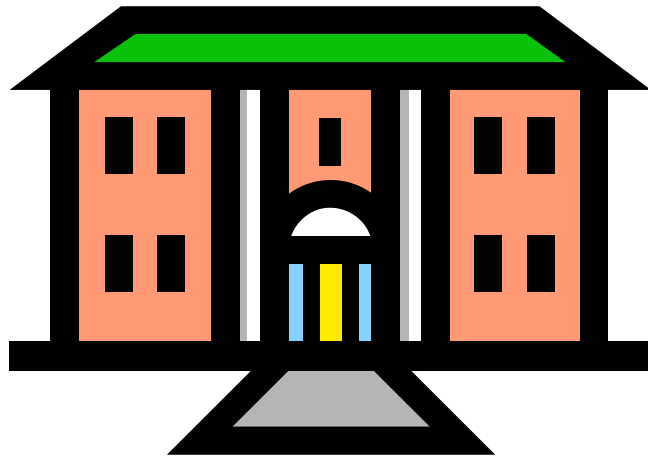
d) Ermittlung von Verrechnungssätzen





# Verrechnungssatz Hauptnutzfläche (HNF)

KTR 2008



Gesamtkosten „Fläche“ (Gebäude)  
in 2008: 7,124 Mio. EUR

Summe gewichteter Hauptnutzflächen  
in 2008: 55.238 qm

=> 1 qm (gewichtete) Hauptnutzfläche  
kostet

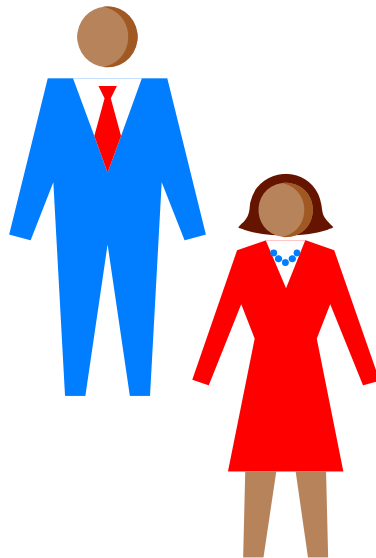
**7,124 Mio. EUR**  
**55.238 qm**

= Verrechnungssatz HNF 2008:

**129,00 EUR / qm HNF p. a.**

# Verrechnungssatz Vollzeitäquivalente (VK)

KTR 2008



Gesamtkosten „Personal“ (Stammpersonal)  
in 2008: 27,68 Mio. EUR

Summe vollzeitäquivalenter Stellen in 2008:  
498,40 VK (Jahresdurchschnitt)

=> 1 vollzeitäquivalente Stelle kostet

**27,68 Mio. EUR**  
**498,40 VK**

= Verrechnungssatz VK 2008:

**55.538 EUR / VK p. a. \*)**

\*) Arbeitgeberbelastung: inkl. Sozialversicherungen etc.

---

---

## 7. Resümee

---

---

## Resümee

### **Problemfelder:**

Die traditionellen Kostenrechnungsverfahren zielen originär auf die Abbildung der Verfahren eines klassischen Produktionsbetriebes ab. Hochschulen unterscheiden sich nicht nur aufgrund ihrer Eigenschaft als Dienstleistungsbetrieb grundlegend von sachgüterproduzierenden Unternehmen, ihr Produktionsprozess ist zudem noch von einer Reihe von Eigenheiten geprägt:

- viele der erbrachten Dienstleistungen (= immaterielle Leistungen) haben einen hohen Individualitätsgrad
- die Einsatzmengen der verwendeten Produktionsfaktoren sind intransparent und damit schwer erfassbar
- der „Produkterfolg“ (Absolvent) der Hochschule hängt wesentlich auch von der Mitwirkung (Lernbereitschaft und -fähigkeit etc.) der „Kunden“ (Studierenden) ab.

---

---

## Resümee

Problemfelder:

Eine Hochschulkostenrechnung kann jedoch dazu beitragen ein Hohes Maß an Kostenbewusstsein und Kostentransparenz zu schaffen

eine dezentralen Ressourcen- und Budgetverantwortung zu fördern

Informationsasymmetrien abzubauen (Koordinationsfunktion des Controllings).

In einer nicht mehr nur instrumentell sondern verhaltensorientiert verstandenen Kostenrechnung, fällt der Kostenrechnung auch die Aufgabe zu, „Informationen zur Beeinflussung und Lösung interpersoneller Interessenskonflikte zu liefern.“ (Weber/Weißenberger 2006)

**Instrumentelle** Nutzung

**Konzeptionelle** Nutzung

**Symbolische** Nutzung

---

# Resümee

In diesem (erweiterten) Selbstverständnis können Hochschulkostenrechnungen als modernes Steuerungsinstrument ihren Beitrag bei der Gestaltung hochschulischer Prozesse und der Durchsetzung der (dringend notwendigen) Reform des öffentlichen Rechnungswesens leisten. Die Beherrschung des neuen Instrumentariums bleibt dabei allerdings Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Anwendung.



---

# Vielen Dank für Ihr Interesse!

---

Kontakt:

Volker Wiest

Abt. II - Haushalt

Hochschule RheinMain (ab 01.09.2009)

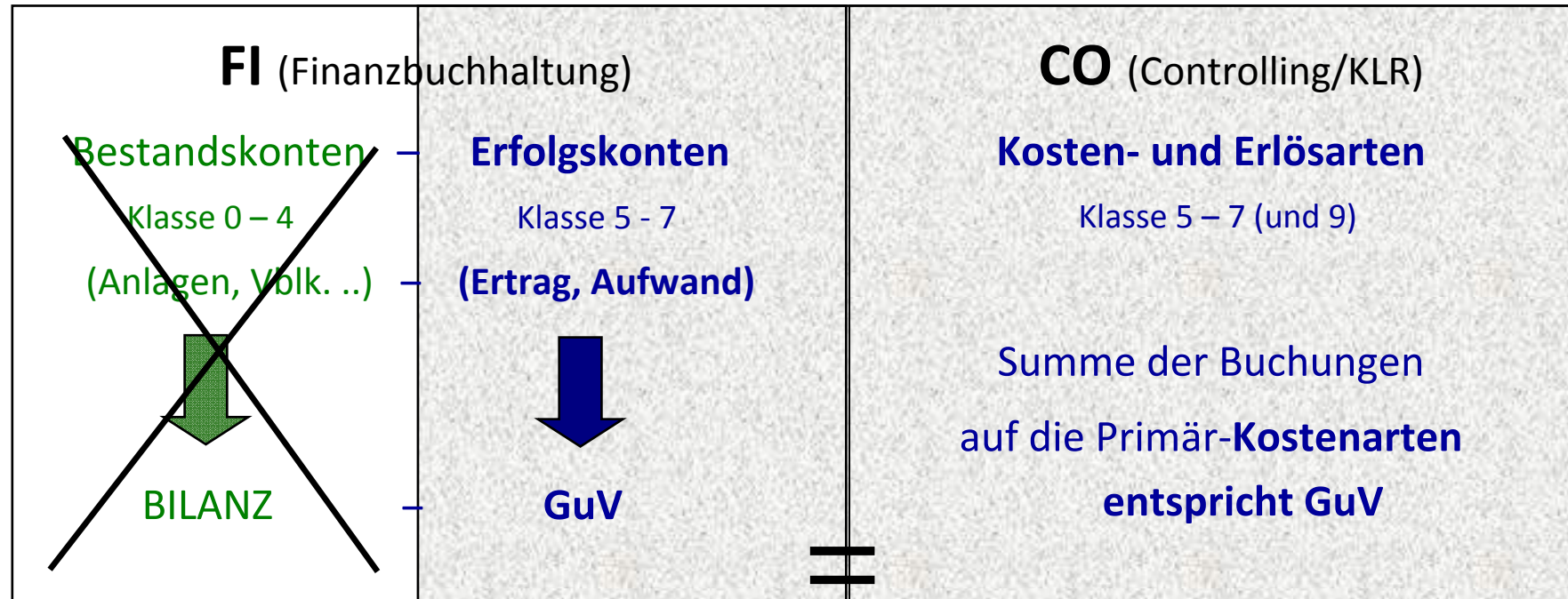
Kurt-Schumacher-Ring 18

65197 Wiesbaden

Tel.: (0611) 94 95-1141

E-Mail: [volker.wiest@hs-rm.de](mailto:volker.wiest@hs-rm.de) (ab 01.09.2009)

# Anhang: Stellung im betrieblichen Rechnungswesen



## Grundlage der KTR 2008:

### **Erfolgs-Buchungen in FI im GJ 2008**

Jedes FI-Erfolgskonto (*Aufwands- und Ertragskonten*) besitzt eine entsprechende (Primär-) *Kosten- bzw. Erlösart* im CO



untergliedert in die Hauptgruppen:

- **Primärkosten** (Erfolgskonten Kl. 6 + 7 aus FI)

- Personalkosten

- Sachkosten

- Abschreibungen

Güterbeziehungen zwischen  
Hochschule und **Umwelt**

- **Sekundärkosten** (nur CO!)  
(Kontenklasse 9: **Umlage-Kostenarten**)

Hochschul**interne** ökonomische  
Prozesse

- **Erlöse** (Kl. 5 aus FI)

- **Neutraler Aufwand & Ertrag**  
(gehen nicht in die KTR ein!)

Beispiel Stammdaten SAP:  
Kostenartengruppe „KTR“  
[Kostenartengruppe KTR 2008.html](#)