

Dr. Jürgen Gornas

# Grundzüge einer Verwaltungskostenrechnung

Die Kostenrechnung als Instrument zur Planung und  
Kontrolle der Wirtschaftlichkeit in der öffentlichen  
Verwaltung



Nomos Verlagsgesellschaft  
Baden-Baden

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abkürzungsverzeichnis	15
Abbildungsverzeichnis	17
Erstes Kapitel	
Die Verwaltungsbetriebe im öffentlichen Bereich	19
A. Die Betriebseigenschaft öffentlicher Organisationen	19
I. Begriff und Arten der Betriebe	19
II. Zum Problem einer Betriebswirtschaftslehre für Verwaltungsbetriebe	23
B. Die Struktur der Verwaltungsbetriebe	27
I. Die externe Struktur	27
1. Die Träger der Verwaltungsbetriebe	27
2. Zur Anwendbarkeit juristischer Begriffe für die Abgrenzung der Verwaltungsbetriebe	29
3. Exkurs: Gliederung und Arten der Verwaltungsbetriebe	32
II. Die interne Struktur	36
1. Die Ermittlung verwaltungsbetrieblicher Teilsysteme	36
2. Die Aufgaben des Verwaltungssystems	39
3. Das Produktionssystem	41
C. Der verwaltungsbetriebliche Produktionsprozeß	44
I. Abgrenzung des Untersuchungsbereichs	44
	9

II. Die Verwaltungsleistungen	44
III. Das verwaltungsbetriebliche Faktorsystem	47
1. Begriff und Abgrenzung der Produktionsfaktoren	47
2. Die internen Produktionsfaktoren	47
3. Die externen Produktionsfaktoren	51
IV. Zum Problem verwaltungsbetrieblicher Produktionsfunktionen	53
Zweites Kapitel	
Die Gestaltung der Kostenrechnung zum Zwecke der Planung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit	57
A. Der Begriff der Wirtschaftlichkeit in Verwaltungsbetrieben	57
I. Problemstellung	57
II. Der allgemeine Begriff der Wirtschaftlichkeit	58
1. Das Rationalprinzip	58
2. Wirtschaftlichkeit und Wirtschaftlichkeitsprinzip	59
3. Zum Problem der absoluten und relativen Wirtschaftlichkeit	65
III. Die verwaltungsbetrieblichen Ausprägungen der Wirtschaftlichkeit	66
1. Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit	66
2. Die umweltbezogene Wirtschaftlichkeit	69
3. Die Kostenwirtschaftlichkeit	73
B. Der Aufbau der verwaltungsbetrieblichen Kostenrechnung	77
I. Der Rechnungsstoff	77
1. Zum Problem des verwaltungsbetrieblichen Kostenbegriffs	77
2. Die Abgrenzung zwischen den einzelnen Rechnungsgrößen	81

II. Das Kostenrechnungssystem	86
1. Die Grundsätze und Anforderungen der verwaltungsbetrieblichen Kostenrechnung	86
2. Die Kostenartenrechnung	91
a) Gliederung und Umfang der Kostenarten	91
b) Die Bewertung der Kosten	96
3. Die Kostenstellenrechnung	100
a) Die Unterscheidung zwischen Stelleneinzel- und Stellengemeinkosten	100
b) Zum Problem der Kostenschlüsselung	102
c) Die Rechnung mit relativen Stelleneinzelkosten	103
III. Die betriebswirtschaftliche Vermögensrechnung	107
1. Aufgabe und Abgrenzung der betriebswirtschaftlichen Vermögensrechnung	107
2. Aufbau und Inhalt der betriebswirtschaftlichen Vermögensrechnung	109

### Drittes Kapitel

## Die Ermittlung der Kosten und Kosteneinflußgrößen

A. Die Eingliederung der Kostenrechnung in das kameralistische Rechnungswesen	113
I. Beziehungen zwischen der Rechnungsstruktur und den Rechnungszielen	113
II. Die finanzwirtschaftliche Orientierung der Verwaltungskameralistik	117
1. Vorbemerkungen	117
2. Der Haushaltsplan	120
a) Begriff	120
b) Funktionen	122
c) Inhalt	124
3. Struktur und Ziele der Verwaltungskameralistik	126
a) Zum Problem der finanz- und betriebswirtschaftlichen Rechenziele	126

b) Die Verwaltungsbuchführung	128
c) Rechnungsabschluß und Rechnungsziele	131
4. Kritische Stellungnahme zur Verwaltungskameralistik	140
a) Die gesamtwirtschaftliche Ausrichtung	140
b) Die Darstellung des Werteflusses	141
 III. Verfahren der Eingliederung	 143
1. Die Betriebskameralistik	143
a) Begriff und Aufgaben	143
b) Zur Anwendbarkeit dieses Rechensystems	145
2. Die Erweiterte Kameralistik	150
a) Die Rechnungsmethode	150
b) Die Eingliederung der Kostenrechnung	155
aa) Die Trennung zwischen kontierender und buchender Instanz	155
bb) Die betriebswirtschaftliche Verarbeitung	158
cc) Die Struktur der betriebswirtschaftlichen Sachbücher	168
dd) Zur Problematik der kontierenden Stelle	175
 IV. Die materiellen Probleme der Eingliederung	 183
1. Die Vollständigkeit der pagatorischen Kosten	183
2. Die Erfassung der kalkulatorischen Kosten	186
 V. Finanzwirtschaftliche Haushaltssystematik und betriebswirtschaftlicher Kontenrahmen	 188
1. Zur Struktur der Haushaltssystematik	188
2. Der betriebswirtschaftliche Kontenrahmen	190
a) Der betriebswirtschaftliche Kontenrahmen für die Kostenarten	190
b) Der betriebswirtschaftliche Kontenrahmen für die Vermögensarten	193
c) Der betriebswirtschaftliche Kontenrahmen für die Kostenstellen	195
 B. Die Ermittlung der Kosteneinflußgrößen	 198
I. Vorbemerkungen	198

II. Die Kostenstellenleistung	198
1. Probleme der Leistungsmessung	198
2. Der Aufbau der Leistungsdatei	203
III. Die Kostenstellenkapazität	205
IV. Hilfsmaßstäbe	208
C. Ergebnis	209

## Viertes Kapitel

### Die Auswertung der Kostenrechnung

A. Die Kontrolle der Kostenwirtschaftlichkeit	211
I. Die Aufbereitung der Kostenrechnung	211
1. Die Bildung von Kostenkategorien	211
2. Der Aufbau der Grundrechnung	215
3. Die Ermittlung der relevanten Kostenarten	219
II. Die Durchführung von Ist/Ist-Vergleichen	221
1. Die Bildung von Kennzahlen	221
2. Die Vergleichsverfahren	224
3. Zum Problem der Abweichungsanalyse	225
III. Zur Problematik von Soll/Ist-Vergleichen	231
1. Das Kostenbudget	231
a) Inhalt und Aufgaben	231
b) Die Ermittlung der Soll-Kosten	233
2. Die Eingliederung der Kostenbudgets in das verwaltungs- betriebl. Budgetsystem	235
B. Die Planung der Kostenwirtschaftlichkeit	237
I. Kostenwirtschaftlichkeitsplanung bei der Gestaltung der externen Struktur	237

II. Kostenwirtschaftlichkeitsplanung bei der Gestaltung der internen Struktur	239
C. Schlußbemerkungen: Die Anforderungen an die Organisation der Verwaltungsbetriebe	241
Kurzfassungen in deutscher, englischer, französischer und russischer Sprache	245
Literaturverzeichnis	263
Namenverzeichnis	279
Sachverzeichnis	283