



Glossar zum KLR-Grobkonzept für die Freie Universität Berlin

Projekt :	Entwicklung KLR-Grobkonzept für die Freie Universität Berlin
Version :	V. 1.0
letzte Änderung:	11.07.2006
Format :	Word 2000
Datei :	Glossar_1.doc

Versionsnachweis

Version	Datum	Kapitel	Autor	Bemerkung
1.0	11.07.2006	alle	M.Hartmann	Erstellung Masterdokument

Abschreibung, auch: AfA (Absetzung für Abnutzung)

Abschreibung ist der Werteverzehr eines abnutzbaren Wirtschafts-/Anlagegutes innerhalb einer Periode (z.B. Jahr); sie wird durch die Verteilung der Anschaffungskosten auf die Nutzungsdauer ermittelt.

Anlagenbuchhaltung

In der Anlagenbuchhaltung sind sämtliche Bestandsinformationen über die inventarisierten Anlagegegenstände enthalten. Das Verzeichnis dient der Berechnung des jährlichen Werteverzehrs und der damit verbundenen Abschreibung, der Berechnung von Zinsen auf das in diesem Anlagevermögen gebundene Kapital und der vollständigen Erfassung der im Eigentum der Behörde befindlichen Grundstücke und Gebäude, um hierfür auch ein entsprechendes Nutzungsentgelt zu berechnen.

Aufwand

Aufwand ist ein in Geld ausgedrückter, aber nicht unbedingt zahlungswirksamer Werteverzehr von Gütern oder Dienstleistungen einer Organisationseinheit in einem Zeitabschnitt; Ausgaben für empfangene Güter und Dienstleistungen im Jahr ihrer wirtschaftlichen Zugehörigkeit; →Ertrag.

Benchmarking

Mit Benchmarking wird die systematische Gegenüberstellung und ein kontinuierlicher Prozess verstanden, um die vergleichbaren →Produkte, →Leistungen oder auch Arbeitsschritte und →Prozesse zu messen und daraus Erkenntnisse zu gewinnen. Das Ziel ist es, neben einer kontinuierlichen Anstrengung und Verbesserung der Leistungserstellung durch Vergleichsmaßstäbe auch zusätzliche Anregungen zu erhalten, um nachhaltige und deutliche Verbesserungen der →Effizienz und →Effektivität zu erreichen.

Diese Gegenüberstellung soll kontinuierlich und laufend angelegt sein. Über den bloßen Vergleich von Kosten der eigenen Erstellung mit dem Preis für den Bezug / Einkauf bei Dritten geht das Benchmarking daher weit hinaus.

Betriebsergebnis

Das Betriebsergebnis ist eine Kategorie in der →Ergebnisrechnung. Es ermittelt sich aus der Gegenüberstellung derjenigen →Aufwendungen und →Erträge, die unmittelbar mit dem Betrieb / der Leistungserstellung einer Organisationseinheit in Verbindung stehen bzw. hiervon verursacht werden.

Bottom up

Vorschläge, Planungsdaten, die im →Gegenstromverfahren „von unten“, d.h. seitens der Arbeitsebene entwickelt werden; →**Top down**.

Budget

Budget ist die Zusammenfassung von →Einnahmen und →Ausgaben unter verbindlichen Gesamtkriterien. Innerhalb des Budgets herrscht weitgehende Freiheit bei der Verwendung der Budgetmittel.

Budgetierung / dezentrale Budgetierung

Budgetierung ist ein System der dezentralen Verantwortung einer Organisationseinheit für ihren Finanzrahmen bei festgelegtem Leistungsumfang mit bedarfsgerechtem, in zeitlicher und sachlicher Hinsicht selbstbestimmtem Mitteleinsatz bei grundsätzlichem Ausschluss der Überschreitung des Finanzrahmens (Budgetierung im materiellen Sinne). Es beinhaltet die Bereitstellung von Finanzmitteln in Form von vorab verhandelten →Budgets zur eigenverantwortlichen Bewirtschaftung „vor Ort“; →Kontraktmanagement.

Controlling / Controller

Controlling ist die Entscheidungs- und Führungshilfe durch ergebnisorientierte Planung, Steuerung und Überwachung aller Bereiche und Ebenen einer Organisationseinheit. Es umfasst zum einen das Sammeln, Aufbereiten und Analysieren von Informationen, das Berichten und Kommentieren, sowie Maßnahmenvorschläge und die Umsetzungskontrolle.

Weiterhin ist es ein Steuerungsinstrument, um das Erreichen der Verwaltungsziele zu sichern. Es soll rechtzeitig über Zielabweichungen informieren. Im Unterschied zur Finanzkontrolle beinhaltet Controlling die Informationsversorgung und zukunftsorientierte Informationsverarbeitung zur Unterstützung der Leitung bei der Entscheidungsfindung. Ein Instrument für das Verwaltungs-Controlling ist die →Kosten- und Leistungsrechnung.

Es ist ein System zur Gewährleistung der Informationsversorgung und ein Bindeglied zwischen den einzelnen Elementen des Neuen Steuerungsmodells.

Controlling ist nicht gleichzusetzen mit dem deutschen Begriff „Kontrolle“ (englisch: to control = beherrschen, steuern, unter Kontrolle haben).

Der Controller fungiert also quasi als „Lotse“ der Führungsebene einer Organisationseinheit.

Es wird →strategisches und →operatives Controlling unterschieden.

Deckungsbeitrag / Deckungsbeitragsrechnung

Die Deckungsbeitragsrechnung ist eine spezielle Art der →Producterfolgsrechnung, bei der die Differenz zwischen →Erlösen (Leistungen) und variablen →Kosten eines →Produkts als Deckungsbeitrag mit Hilfe der →Kosten- und Leistungsrechnung ermittelt wird.

Dezentrale Ressourcenverantwortung

Dezentrale Ressourcenverantwortung bedeutet die Verlagerung von Verantwortung für Personal, Organisation, Finanz- und Sachmittel auf Dienststellen vor Ort.

Effektivität

Effektivität untersucht das Verwaltungshandeln im Hinblick auf seine Wirksamkeit. Im Vordergrund steht, was getan wird, ohne dabei ausdrücklich auf die Art und Weise einzugehen, wie die angestrebten Ziele erreicht werden. Damit verfolgt die Effektivitätsbeurteilung eine auf das grundsätzliche Handeln ausgerichtete und damit eher langfristige Perspektive. Oder anders formuliert: Effektivität heißt, die richtigen Dinge tun.

Effizienz

Untersucht das Verwaltungshandeln im Hinblick auf seine Leistung. Im Vordergrund steht, wie bestimmte Ziele erreicht werden, ohne die Ziele dabei ausdrücklich in Frage zu stellen. Damit verfolgt die Effizienzbeurteilung eine eher kurzfristige, auf direkte Tätigkeiten ausgerichtete Perspektive. Oder anders formuliert: Effizienz heißt, die Dinge richtig tun.

Einzelkosten

Einzelkosten sind →Kosten, die sich einem Bezugsobjekt (im allgemeinen →Kostenträger) direkt zuordnen lassen; →**Gemeinkosten**.

Endkostenstellen

Endkostenstellen sind →Kostenstellen, die Kernleistungen der FU Berlin im Bereich Forschung, Lehre sowie Dienstleistungen mit unmittelbarer Wirkung gegenüber Dritten erbringen. Dazu zählen insbesondere die Fachbereiche, Institute und Professoren aber auch Servicebereiche, die Leistungen außerhalb der Universität anbieten (z.B. Botanischer Garten, Kliniken der Veterinärmedizin, ausgewählte Bereich der ZEDAT, ...).

Erfolg

Betriebserfolg: Erlös minus Kosten

Unternehmenserfolg: Ertrag minus Aufwand

Erlös

Gleichbedeutend mit dem wertmäßigen Leistungsbegriff ist der Begriff Erlös. Für die Wertkomponente der Leistung wird nur noch der Begriff Erlös verwendet. Der Erlös ist somit als Gegenstück zu den Kosten zu sehen.

Ertrag

Ertrag ist ein in Geld ausgedrückter, aber nicht unbedingt zahlungswirksamer Wertezuwachs in einem Zeitabschnitt; →Einnahmen für erstellte Güter und erbrachte Dienstleistungen im Jahr ihrer wirtschaftlichen Zugehörigkeit; →**Aufwand**.

Evaluation / Evaluierung

Evaluation / Evaluierung bedeutet die Kontrolle, Analyse, Bewertung und Gewichtung von Abläufen und Regelungen in periodischen Abständen oder projektbezogen anhand vorgegebener Bewertungskriterien.

Fachcontrolling

Das Fachcontrolling ergänzt das →Finanzcontrolling um Qualitätskennziffern. Sie bilden die gesetzteskonforme und kundengerechte Aufgabenwahrnehmung einzelner Leistungen ab.

Finanzcontrolling

Das Finanzcontrolling betrifft die Steuerung der FU Berlin auf der Basis von Finanz- und Haushaltsdaten. Zentrale Zielgrößen sind sicher die Erfüllung des Haushaltsplans und Aspekte wie Wirtschaftlichkeit, Kostendeckungsgrad und Plan-Ist-Vergleich. Das Finanzcontrolling betrifft ausschließlich monetäre Zielgrößen und gilt grundsätzlich FU-weit. Die →Kosten- und Leistungsrechnung liefert die Daten für das Finanzcontrolling.

Fixe Kosten

Fixe Kosten sind beschäftigungsunabhängige Kosten der Betriebsbereitschaft. Sie verändern sich nicht mit der Ausbringung. →Gemeinkosten sind überwiegend fixe Kosten; →**variable Kosten**.

Gemeinkosten

Gemeinkosten sind alle nicht direkt zurechenbaren →Kosten. Sie werden mit Hilfe von Schlüsselungen durch Zuschläge auf die →Kostenstellen und →Kostenträger verrechnet.

Interne Leistungsverrechnung (ILV)

Bei der Internen Leistungsverrechnung werden diejenigen Leistungen untereinander mit Hilfe von Stundensätzen oder Verrechnungspreisen verrechnet, die in der eigenen Organisationseinheit zwischen →Kostenstellen oder →Kostenträgern erbracht und genutzt werden.

Kalkulatorische Kosten

Kosten, denen keine Auszahlungen aus der →Kameralistik gegenüberstehen, z.B. kalkulatorische Mieten, Zinsen, und Abschreibungen; werden unabhängig von den tatsächlichen Auszahlungen für Zwecke der Kosten- und Leistungsrechnung ermittelt, um z. B. bei unentgeltlicher Zurverfügungstellung von Räumen, Krediten und Anlagengütern die damit verbundene Kostenwirkung zu erfassen.

Kameralistik

Kameralistik ist ein →input-orientiertes Rechenwerk (Einnahmen-Ausgabenrechnung), das viel über die Verwendung von →Ressourcen aussagt, wenig aber über die damit erzielten Ergebnisse. Es ist eher auf Finanz- als auf Sachziele ausgerichtet.

⇒ einfache Einnahme-/Überschussrechnung

⇒ Zufluss-/Abflussprinzip

⇒ keine Angaben möglich bezüglich →Kosten pro Leistungseinheit.

Kennzahlen / Kennziffern

Kennzahlen / Kennziffern sind Relationen / Indizierungen und andere mit Formeln ausgedrückte quantitative Zusammenhänge / Sachverhalte, die in konzentrierter Form Tendenzen und Planerreichung aufzeigen sowie Periodenvergleiche und Abweichungsanalysen auch zwischen Organisationseinheiten ermöglichen; →Benchmarking.

In einem Kennzahlen-System sind diese Werte organisch und der spezifischen Fragestellung entsprechend zusammengestellt und aufgebaut.

Kontenplan

alle im System hinterlegten →Sachkonten bilden den Kontenplan.

Konto

Konto ist eine zweiseitig geführte Rechnung in einer Buchführung, bei der die Zugänge getrennt von den Abgängen aufgezeichnet werden. Das Konto hat die gleiche Form wie eine Bilanz (sogenannte T-Form).

Kosten

Unter Kosten versteht man den betriebszweckbedingten und bewerteten Ressourcenverbrauch einer Periode; →Erlöse.

Kostenarten

Beschreibung des bei der betrieblichen Leistungserstellung entstehenden Werteverzehrs in bestimmten Kategorien, gegliedert nach der Art der verbrauchten Produktionsfaktoren in Personalkosten, Sachkosten (Material, Fremdleistungen) und →kalkulatorische Kosten.

Kostenartenrechnung

Die Kostenartenrechnung ist ein Teilbereich der →Kosten- und Leistungsrechnung. Sie gibt Auskunft über die betragsmäßige Entwicklung einzelner →Kostenarten in der Abrechnungsperiode, über die Kostenstruktur der Organisationseinheit und damit über den Wert der in einem bestimmten Zeitraum verbrauchten unterschiedlichen Arten von Produktionsfaktoren.

Kostenstelle

Mit Kostenstelle wird der Ort bezeichnet, an dem →Kosten entstehen mit zugehöriger (Führungs-)Verantwortlichkeit. Kostenstellen sind nach funktionalen, organisatorischen oder räumlichen Aspekten abgegrenzte Leistungs- bzw. Verantwortungsbereiche, denen die von ihnen verursachten →Kosten(arten) zugerechnet/zugewiesen werden (z.B. Abteilungen, Referate, Fachbereiche). Um wirksame Wirtschaftlichkeitskontrollen durchführen zu können, sollte eine Identität von Kostenstelle und Verantwortungsbereich angestrebt werden.

Kostenstellenrechnung

Die Kostenstellenrechnung ist ein Teilbereich der Kosten- und Leistungsrechnung. Sie hat die Aufgaben, die anfallenden →Kostenarten verursachungsgerecht auf die →Kostenstellen zuzuordnen, um so deren Kostenverbrauch zu überwachen, u. a. mit dem Ziel der Ermittlung von Stundensätzen.

Kostenträger

Kostenträger sind →Kostenzurechnungsobjekte, in der Regel die →Produkte; sie verdeutlichen, wofür →Kosten entstanden sind.

Kostenträgerrechnung

Die Kostenträgerrechnung ist ein Teilbereich der Kosten- und Leistungsrechnung. Ihre Aufgabe ist es, die anfallenden →Kostenarten verursachungsgerecht auf die →Kostenträger zuzuordnen, um so deren Kostendeckung zu überwachen, u.a. mit dem Ziel der Ermittlung von Stückkosten und Verrechnungspreisen. Man unterscheidet zwischen →Vollkostenrechnung und →Teilkostenrechnung.

Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist ein Teilgebiet des →kaufmännischen Rechnungswesens („internes“ Rechnungswesen), in dem →Kosten und →Leistungen erfasst, gespeichert, den verschiedensten Bezugsgrößen zugeordnet und für spezielle Zwecke ausgewertet werden.

Die KLR gliedert sich in die →Kostenarten- (WAS?), die →Kostenstellen- (WO?) und die →Kostenträger- (WOFÜR?) -rechnung.

Leistung

Der Begriff der Leistung wird in der betriebswirtschaftlichen Literatur uneinheitlich verwendet. Für alle folgenden Ausführungen soll der Begriff der Leistung jedoch, wie auch in anderen Publikationen zur Kosten- und Leistungsrechnung für die öffentlichen Verwaltung, als Teil der Produkthierarchie angesehen werden. Eine Leistung ist ein abgeschlossenes Arbeitsergebnis einer Organisationseinheit.

Leistungen besitzen eine Mengen und eine Wertkomponente. Mit der Mengenkomponekte wird die Quantität der Leistungserbringung beschrieben. Diese wird über Kennzahlen abgebildet.

Unter der Wertkomponente der Leistung wird der in Geldeinheiten ausgedrückte Wert der erzeugten Leistung innerhalb einer Abrechnungsperiode verstanden (Leistungsmenge x Leistungspreis). Gleichbedeutend mit dem wertmäßigen Leistungsbegriff ist der Begriff Erlös. Für die Wertkomponente der Leistung wird nur noch der Begriff Erlös verwendet. Der Erlös ist somit als Gegenstück zu den Kosten zu sehen. Da für Leistungen der öffentlichen Verwaltung häufig keine Preise existieren, muss eine Bewertung der Leistungen vorgenommen werden. Konzepte zur Durchführung dieser Bewertung liegen noch nicht vor und müssen zukünftig entwickelt und erprobt werden. Im Grunde müsste man also von einer Kosten- und Erlösrechnung sprechen. Da die (marktlichen) Erlöse für die Verwaltung jedoch eine untergeordnete Rolle spielen und um die Outputorientierung des neuen Steuerungsmodells aufzugreifen wird von einer Kosten- und Leistungsrechnung gesprochen.

Eine weitere Verwendung findet der Begriff Leistung bzw. Leistungsart bei der innerbehördlichen Leistungsverrechnung zwischen Kostenstellen. Dieser Sachverhalt wird im Folgenden nur noch mit dem Begriff der Bezugsgröße beschrieben.

Make or buy

Mit Make or buy wird die Entscheidung über Eigenerstellung / -leistung oder Fremdbezug bezeichnet; →Outsourcing.

Operativ / operatives Controlling

Operatives Controlling wirkt konkret und unmittelbar. Es ist kurz- und mittelfristig ausgerichtet und quantitativ; →Controlling.

Output-orientiert / Outputsteuerung / Output

Outputsteuerung ist die Ausrichtung von Planungs-, Steuerungs- und Kontrollmechanismen an der Leistungsausbringungsmenge und dem –wert bei Erstellung eines →Produkts oder einer →Leistung mit den zur Verfügung gestellten Mitteln / →Ressourcen; →**Input/input-orientiert**.

Outsourcing

Outsourcing bezeichnet die organisatorische Ausgliederung, auch →Privatisierung geeigneter Dienstleistungsbereiche einer Organisationseinheit; →Make or buy.

Periodengerecht

Periodengerecht bedeutet, dass die Zuordnung von →Aufwendungen und →Erträgen zum Zeitraum ihrer Entstehung bzw. wirtschaftlichen Zugehörigkeit in der tatsächlichen oder erwarteten Höhe erfolgt, unabhängig vom Zeitpunkt des tatsächlichen Geldflusses. Dies stellt den entscheidenden Unterschied zwischen dem kameralem, zahlungsorientiertem und dem betriebswirtschaftlichem, ergebnisorientiertem Rechnungswesen-Ansatz dar. Beispielsweise werden die zukünftigen kostenmäßigen Auswirkungen heutiger Entscheidungen in Form von →Rückstellungen antizipiert, evtl. abgezinst auf den Barwert (z.B. Pensionsrückstellungen), wenn größere Zeiträume betroffen sind.

Produkt

Produkt ist ein abgrenzbare, beschreibbare Leistung oder Gruppe von Leistungen (→Output) einer Organisationseinheit, die Dritte (z.B. Bürger, Unternehmen, Haushalte) außerhalb der betrachteten Verwaltung oder andere Organisationseinheiten innerhalb der betrachteten Verwaltung benötigen und nachfragen.

Qualitätskennziffern

Qualitätskennziffern ergänzen die →Kennzahlen des →Finanzcontrollings. Qualitätskennziffern müssen jeweils für die Leistungen der einzelnen Bereich spezifisch ermittelt werden. Denkbare Qualitätskennziffern sind etwa der Umfang von Betreuungsleistungen für die Studierenden, das Betreuungsverhältnis von Professoren zu Lehrenden, die Verfügbarkeit von IT-Anwendungen oder das Antwortzeitverhalten interner Dienstleister (Gebäudemanagement, IT-Benutzersupport).

Ressource / Ressourcenverbrauch

Zur Verfügung gestellte Geld-, Sach- oder Personalmittel für die Erfüllung einer Aufgabe / Erstellung eines →Produkts / einer →Leistung.

Sachkonto

Mit den Sachkonten werden die Geschäftsvorfälle erfasst. Das Erfassen auf den Sachkonten wird als Buchungsverarbeitung bezeichnet. Mit Sachkonten wird sowohl die Titelhierarchie als auch die Kostenartenhierarchie abgebildet. Alle Sachkonten zusammen ergeben den Kontenplan, der mit den Sachkonten somit sämtliche bewirtschafteten Titel, sämtliche Bestandskonten und sämtliche Kostenarten enthält.

strategisch / strategisches Controlling

Strategisches Controlling ist planerisch und zukünftig wirkend. Es ist langfristig ausgerichtet und qualitativ; →Controlling.

Teilkostenrechnung

Bei der Teilkostenrechnung werden die direkt den Kostenstellen bzw. Kostenträgern zurechenbaren, beeinflussbaren →variablen Kosten verrechnet. Unberücksichtigt bleiben diejenigen Kosten, die bestimmten Stellen oder Leistungseinheiten wegen ihres Fixkostencharakters nicht zugeordnet werden können bzw. unbeeinflussbar sind.

Top down

Vorschläge, Planungsdaten, die im →Gegenstromverfahren „von oben“, d.h. seitens der Führungsebene entwickelt werden; →*Bottom up*.

Variable Kosten

Variable Kosten sind beschäftigungsabhängige →Kosten. Sie stehen in einem bestimmten Verhältnis zur Ausbringung und verändern sich mit der Ausbringungsmenge. →Einzelkosten sind überwiegend variabel; →**fixe Kosten**.

Verrechnung, interne und externe

Grundsätzlich findet ein Leistungsaustausch, d.h. die zur Verfügungstellung von Produkten und Diensten, innerhalb und außerhalb von eigenständigen Organisationseinheiten statt. Der Leistungstransfer und die Verteilung knapper gemeinsamer Kapazitäten findet entweder durch Verrechnung interner Verrechnungspreise zwischen Organisationseinheiten innerhalb der betrachteten Verwaltung (→interne Leistungsverrechnung) oder durch Verrechnung externer Verrechnungspreise zwischen Organisationseinheiten mit eigener KLR-Ausgestaltungscompetenz statt. Das Kalkulationsverfahren ist dabei je nach Verwendungszweck unterschiedlich und kann rein kostenorientiert, rein marktorientiert oder eine Mischform sein.

Verrechnungssatz

Die Verrechnung von bestimmten Kostenarten erfolgt auf der Grundlage von Verrechnungssätzen. Dabei werden für die zu verrechnenden Leistungseinheiten EUR-Beträge hinterlegt, die bei der Verrechnung mit der erbrachten Menge multipliziert werden.

Vollkostenrechnung

Bei der Vollkostenrechnung werden alle angefallenen Kosten (die →Einzelkosten direkt und die →Gemeinkosten indirekt) auf den jeweiligen →Kostenträger verrechnet.

Vorkostenstellen

Vorkostenstellen sind →Kostenstellen, die interne Leistungen für →Endkostenstellen erbringen. Die internen Leistungen der Vorkostenstellen sind notwendig, um externe Leistungen (bspw. Lehre) erbringen zu können. Interne Leistungen werden bspw. von der Fachbereichsverwaltung, von großen Teilen der ZEDAT oder auch von der Abteilung III erbracht.

Wirkungscontrolling

Das Wirkungscontrolling geht über das →Fachcontrolling hinaus, als es die Zielgrößen unmittelbar bei den Wirkungen des öffentlichen Handelns auf der Ebene der Kunden (Studierende u.a.) ansetzt. Denkbar ist z.B. eine Gegenüberstellung von Kostenanalysen den Ergebnissen der Absolventenforschung und/oder denen der Forschungsevaluation. Hiermit sind allerdings eine Fülle an konzeptionellen und methodischen Messproblemen verbunden, die hier nicht weiter vertieft werden können.

Wirtschaftlichkeit

→Effizienz

Zielvereinbarungen

Zielvereinbarungen (Kontrakte) sind formale Vereinbarungen zwischen Leistungsersteller und übergeordneter Leistungsebene über zu erstellende Produkte / zu erbringende Leistungen unter Festlegung von Quantität und Qualität, zur Verfügung stehender Ressourcen, Laufzeiten, Berichtspflichten und Sondervereinbarungen. Sie umfassen die konsequente Delegation von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung; →Kontraktmanagement