

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>Verzeichnis der Schaubilder, Grafiken und Checklisten</b>	9
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	11
<b>Vorwort</b>	13
<b>Einführung</b>	17
<b>1 Kaufmännisches Rechnungswesen</b>	20
1.1 Statt einer Einführung: Haus Katharinenhof	20
1.2 Ziele und Aufgaben des Rechnungswesens	22
1.2.1 Organisationsinterne Interessen	22
1.2.2 Organisationsexterne Interessen	23
1.2.3 Steuerungsaufgabe des öffentlichen Haushaltswesens	24
1.3 Formen der Rechnungslegung	25
1.3.1 Öffentlicher Haushalt	25
1.3.2 Einnahme – Überschuss – Rechnung	27
1.3.3 Kaufmännisches Rechnungswesen	28
1.4 Rechtliche Grundlagen	28
1.4.1 Handelsrecht	29
1.4.2 Öffentliche Unternehmen	30
1.4.3 Steuerrecht	31
1.4.4 Pflegebuchführungsverordnung	32
1.5 Funktionsweise des kaufmännischen Rechnungswesens	33
1.5.1 Bücherarten	33
1.5.2 Konto und Kontenplan	34
1.5.3 Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung	38
1.5.4 Der Weg von Jahresabschluss zu Jahresabschluss	39
1.5.4.1 Grundprinzip	39
1.5.4.2 Buchungen im Jahresverlauf	41
1.5.4.3 Der wertmäßige Kostenbegriff in der Buchhaltung	43
1.5.5 Die Inventur	46
<b>2 Der Jahresabschluss</b>	47
2.1 Statt einer Einführung: Die WfB Übungsstadt	47
2.2 Aufgaben und Grundsätze des Jahresabschlusses	48
2.2.1 Aufbau des Jahresabschlusses	48
2.2.2 Aufgaben des Jahresabschlusses	48
2.2.3 Rechtliche Vorschriften zum Jahresabschluss	49
2.2.4 Grundsätze für die Aufstellung des Jahresabschlusses	49
2.2.4.1 Bilanzklarheit und -wahrheit	50
2.2.4.2 Grundsätze der Bilanzidentität und -kontinuität	50
2.2.4.3 Saldierungsverbot	50
2.2.4.4 Going-Concern-Prinzip	50
2.2.4.5 Vorsichtsprinzip	51

2.2.5	Die Herkunft der Daten	51
2.3	Die Bilanz	52
2.3.1	Grundsätzliches	52
2.3.2	Die Aktivseite der Bilanz	55
2.3.3	Die Passivseite der Bilanz	58
2.3.4	Die Bewertung ausgewählter Bilanzpositionen	61
2.3.4.1	Anlagevermögen	61
2.3.4.2	Umlaufvermögen	62
2.3.4.3	Eigenkapital	63
2.3.4.4	Stille Rücklagen	64
2.4	Die Gewinn- und Verlustrechnung	65
2.4.1	Aufbau	65
2.4.2	Ergebnisstruktur	67
2.5	Anhang und Lagebericht	69
2.5.1	Der Anhang	69
2.5.2	Der Lagebericht	70
2.6	Analyse von Jahresabschlüssen	70
2.6.1	Die Analyse der Bilanz	71
2.6.1.1	Die Bedeutung der Bilanz für Dienstleistungsorganisationen	71
2.6.1.2	Grundlagen der Bilanzanalyse	72
2.6.1.3	Kennziffern der Bilanzanalyse	73
2.6.2	Die Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung	76
2.6.2.1	Ergebnisstruktur	76
2.6.2.2	Die Analyse der Rentabilität	77
2.6.2.3	Die Analyse des Cash-Flow	78
2.6.3	Bilanzpolitik	80
2.6.3.1	Bilanzpolitische Zielsetzungen sozialer Organisationen	80
2.6.3.2	Das bilanzpolitische Instrumentarium	81
2.7	Vom Rechnungswesen zur Kostenrechnung	83
<b>3</b>	<b>Klassische Formen der Kostenrechnung: Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung</b>	85
3.1	Statt einer Einführung: „Bildungshaus Sokrates“	85
3.2	Aufgaben und Ansätze der Kosten- und Leistungsrechnung	86
3.2.1	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	86
3.2.2	Kosten und Leistungen	88
3.2.3	Ablauf der Kostenrechnung: Kostenarten – Kostenstellen – Kostenträger	89
3.2.4	Systematisierung der Kostenrechnungssysteme	90
3.2.5	Herkunft der Daten	91
3.3	Kostenartenrechnung	91
3.3.1	Aufgaben und Inhalt der Kostenartenrechnung	91
3.3.2	Gliederung der Kostenarten	92
3.3.3	Wichtige Kostenarten und ihre Bedeutung für Dienstleistungsorganisationen	92
3.3.3.1	Kostenarten nach Art der eingesetzten Produktionsfaktoren	93

3.3.3.2	Kostenarten nach Kostenverhalten: Fixe und variable Kosten	98
3.3.3.3	Kostenarten nach Art der Verrechnung: Einzel- und Gemeinkosten	104
3.4	Kostenstellenrechnung	106
3.4.1	Ausdifferenzierung der Gemeinkosten und deren Behandlung	107
3.4.2	Die Bildung von Kostenstellen	108
3.4.3	Der Betriebsabrechnungsbogen	110
3.4.3.1	Verfahren und Grundprinzip	110
3.4.3.2	Gestaltungselemente	113
3.4.3.3	Anwendungsbereiche und Grenzen	114
3.4.4	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung und interne Verrechnungspreise	115
3.4.4.1	Verfahren und Grundprinzip	115
3.4.4.2	Anwendungsbereiche und -grenzen	115
3.5	Kostenträgerrechnung	116
3.5.1	Aufgabe der Kostenträgerrechnung	117
3.5.2	Bestimmung von Kostenträgern	118
3.5.3	Kostenträgerstückrechnung	121
3.5.3.1	Divisionskalkulation	122
3.5.3.2	Zuschlagskalkulation	128
3.5.4	Kostenträgerzeitrechnung	129
<b>4</b>	<b>Erweiterte Formen der Kostenrechnung: Deckungsbeitragsrechnung, Plankostenrechnung, Prozesskostenrechnung</b>	<b>131</b>
4.1	Statt einer Einführung: Bildungshaus Sokrates	131
4.2	Deckungsbeitragsrechnung	132
4.2.1	Gründe für die Entwicklung der Deckungsbeitragsrechnung	132
4.2.2	Grundverfahren	133
4.2.3	Anwendungsmöglichkeiten der Deckungsbeitragsrechnung	137
4.2.3.1	Betriebsergebnisrechnung mit der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung	137
4.2.3.2	Break-Even-Analyse (Gewinnschwellenanalyse)	138
4.2.3.3	Programmpolitische Entscheidungen	140
4.3	Plankostenrechnung	144
4.3.1	Grundverfahren	144
4.3.2	Variablen der Plankostenrechnung	145
4.3.3	Grundprinzip der Abweichungsanalyse	146
4.3.4	Aussagen der Abweichungsanalyse	150
4.4	Prozesskostenrechnung	151
4.4.1	Grundgedanke der Prozesskostenrechnung	151
4.4.2	Anwendungsbereiche der Prozesskostenrechnung	153
4.4.3	Aufbau der Prozesskostenrechnung	154
4.5	Vorgehen im Überblick	156
4.5.1	Fallbeispiel: Die Einsatzleitung des Behindertendienstes Übungsstadt	156
4.5.1.1	Konzeption der Prozesse und Tätigkeitsanalyse	157

4.5.1.2	Festlegung der Prozessgrößen	159
4.5.1.3	Bestimmung der Beanspruchung der Kostenstelle	160
4.5.1.4	Bestimmung der Mengen und Kosten der Teilprozesse	161
4.5.1.5	Aggregation der Hauptprozesse	163
<b>5</b>	<b>Aufgaben und Verfahren des Kostenmanagements</b>	164
5.1	Grundlagen	164
5.2	Instrumente und Kostenmanagement	165
5.2.1	Benchmarking	165
5.2.2	Wertanalyse	168
5.3	Integriertes Ideenmanagement	170
5.4	Systemwirtschaftlichkeit	171
5.5	Gestaltungsdimensionen des Kostenmanagements	172
5.5.1	Kostenniveau-Management	172
5.5.2	Kostenstrukturmanagement	173
5.6	Diskussion ausgewählter Maßnahmen des Kostenmanagements	173
5.6.1	Reduktion nicht vergüteter Zeiten	174
5.6.2	Größe und Spezialisierung	176
5.6.3	Gemeinkostenmanagement	178
5.6.4	Abbau von Fixkosten	179
5.7	Neue Organisationsformen	180
<b>6</b>	<b>Statt eines Schlussworts: Strategische Implikationen des Kostenmanagements und Rechnungswesens</b>	182
<b>Literaturverzeichnis</b>		185
<b>Der Autor</b>		187