

Gesamtinhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	12
Abkürzungsverzeichnis	13
Vorwort	15
1. Einführung	17
1.1 Das Weltbild des Kostenmanagements	17
1.2 Über Gewinn, Effizienz und Ineffizienzen	18
1.3 Die Elemente des Kostenmanagements	20
2. Das Rechnungswesen als Informationsversorger	23
2.1 Rechnungslegungspflichten	24
2.1.1 Rechnungslegungspflichten des Vereins und der Stiftung	24
2.1.2 Rechnungslegungspflichten nach der Abgabenordnung (Gemeinnützigkeit)	25
2.1.3 Rechnungslegungspflichten aufgrund der Art der Einrichtung	26
2.1.3.1 Krankenhäuser	26
2.1.3.2 Pflegeversicherung	26
2.1.3.3 Heimrecht	26
2.1.3.4 Werkstätten für Menschen mit Behinderung	26
2.1.4 Rechnungslegungspflichten nach dem Handelsgesetzbuch	26
2.1.5 Kaufmännische Buchführung zur Darstellung der Kreditwürdigkeit	27
2.2 Betriebswirtschaftliche Strom- und Bestandsgrößen	27
2.2.1 Sinn und Zweck	27
2.2.2 Begriffe	28
2.2.2.1 Erste Stufe: Einzahlung, Auszahlung und Zahlungsmittelbestand	29
2.2.2.2 Zweite Stufe: Einnahme, Ausgabe und Geldvermögen	30
2.2.2.3 Dritte Stufe: Aufwand, Ertrag und Reinvermögen	32
2.2.3 Typische Anwendungsbeispiele aus der Sozialwirtschaft	33
2.2.3.1 Begleichung einer Pflegesatzrechnung durch den Sozialleistungsträger	33
2.2.3.2 Neubewertung einer Immobilie	34
2.2.3.3 Sachspende	35
2.2.3.4 Gehaltsauszahlung	36
2.2.3.5 Abschreibung/Wertminderung	36
2.2.3.6 Investitionskostenzuschuss	37
2.3 Die Bilanz	37
2.3.1 Die Bilanz als Gegenüberstellung von Vermögen und Kapital	37

2.3.2	Aktivseite	40
2.3.2.1	Anlagevermögen	40
2.3.2.2	Umlaufvermögen	41
2.3.3	Passivseite	41
2.3.3.1	Eigenkapital	42
2.3.3.1.1	Das eingebrachte Eigenkapital	42
2.3.3.1.2	Jahresergebnis	42
2.3.3.1.3	Gewinn- und Verlustvortrag	42
2.3.3.1.4	Gewinnrücklage	42
2.3.3.2	Sonderposten zur Finanzierung des Sachanlagevermögens	43
2.3.3.2.1	Auflösung des Sonderpostens	45
2.3.3.2	Rückstellungen	46
2.3.3.2.1	Ungewisse Verbindlichkeiten	47
2.3.3.2.2	Drohende Verluste (Drohverlustrückstellungen)	48
2.3.3.2.3	Unterlassene Instandhaltungen	48
2.3.3.2.4	Gewährleistungen	49
2.3.3.2.5	Rückstellungsverbot	49
2.3.3.3	Auflösung von Rückstellungen	49
2.3.3.3.1	Inanspruchnahme einer Rückstellung	49
2.3.3.3.2	Auflösung einer Rückstellung	49
2.3.3.3.3	Zahlung versus Rückstellung	49
2.3.3.3	Verbindlichkeiten	50
2.3.4	Rechnungsabgrenzungsposten	50
2.3.4.1	Aktive Rechnungsabgrenzungsposten (ARAP)	50
2.3.4.2	Passive Rechnungsabgrenzungsposten (PRAP)	51
2.3.5	Rücklagen	52
2.3.6	Bewertungsgrundsätze	52
2.3.6.1	Allgemeine Bewertungsgrundsätze	52
2.3.6.1.1	Grundsatz der Bilanzidentität (§ 252 Absatz 1 Nummer 1 HGB)	53
2.3.6.1.2	going-concern-Prinzip (§ 252 Absatz 1 Nummer 2 HGB)	53
2.3.6.1.3	Stichtagsprinzip (§ 252 Absatz 1 Nummer 3 HGB)	53
2.3.6.1.4	Grundsatz der vorsichtigen Bewertung (§ 252 Absatz 1 Nummer 4 HGB)	53
2.3.6.1.5	Prinzip der Periodenabgrenzung (§ 252 Absatz 1 Nummer 5 HGB)	54
2.3.6.1.6	Grundsatz der Bewertungsstetigkeit (§ 252 Absatz 1 Nummer 6 HGB)	54
2.3.6.1.7	Imparitätsprinzip	54
2.3.6.1.8	Prinzip der nachträglichen Bilanzaufhellung	55
2.3.6.1.9	Realisationsprinzip	55

2.3.6.2	Spezielle Bewertungsgrundsätze	55
2.3.6.2.1	Bewertung von Anlagegütern (§ 253 Absatz 3 HGB)	55
2.3.6.2.2	Abschreibungen	56
2.3.6.2.3	Bewertung des Umlaufvermögens (§ 253 Absatz 3 HGB)	57
2.3.6.2.4	Bewertung von Verbindlichkeiten und Rückstellungen	57
2.4	Gewinn- und Verlustrechnung	57
2.4.1	Grundsätzliches	57
2.4.2	Die GuV in Kontoform	58
2.4.3	Die GuV in Staffelform	58
2.4.3.1	Betriebsergebnis (operatives Ergebnis)	59
2.4.3.2	Finanzergebnis	60
2.4.3.3	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT)	60
2.4.3.4	Außerordentliches Ergebnis	61
2.4.3.5	Jahresergebnis	62
2.4.3.6	Bilanzgewinn	63
2.4.3.7	Interpretation des Betriebsergebnisses	63
2.5	Analyse von Jahresabschlüssen	64
2.5.1	Bilanzpolitik	65
2.5.2	Vorgehensweise der Jahresabschlussanalyse	65
2.5.2.1	Die Analyse der Einzelpositionen	66
2.5.2.2	Gesamteindruck	69
2.5.2.3	Kennziffern zur Jahresabschlussanalyse	70
2.5.2.3.1	Die Eigenkapitalquote	70
2.5.2.3.2	Die Anlagenintensität	71
2.5.2.3.3	Der Anlagendeckungsgrad	71
2.5.2.3.4	Die Analyse der Liquidität	72
2.5.2.3.5	Die Kapitalrentabilität	73
2.5.2.3.6	Die Umsatzrentabilität	74
2.5.2.3.7	Die Analyse des Cashflow	74
2.5.2.3.8	Die Schuldentilgungsfähigkeit	75
2.5.2.3.9	Stille Rücklagen und stille Risiken	76
3.	Finanzplanung und Kapitalflussrechnung	77
3.1	Allgemeines Schema eines Finanzplans	77
3.2	Differenzierung der Cashflows	80

3.3	Investitionen und Investitionszeitpunkte	82
3.4	Die Informationen aus dem Finanzplan	83
3.5	Die Differenzierung der Liquiditätsplanung	84
4.	Grundlagen der kaufmännischen Buchhaltung	87
4.1	Grundtypen von Buchungen	87
4.2	Vom Jahresabschluss zur Eröffnung der Buchhaltung	90
4.3	Der Buchungssatz	94
4.4	Kontenrahmen	97
4.5	Dokumentation des Buchens	99
4.6	Spezielle Buchungstransaktionen	100
4.6.1	Zusammengesetzte Buchungssätze	100
4.6.2	Umbuchungen	101
4.6.3	Stornierungen	101
4.7	Abschluss von Konten	102
4.8	EDV-Finanzbuchhaltung	104
4.8.1	Standard von EDV-Finanzbuchhaltung	105
4.8.1.1	Überwachung der Einhaltung der Bilanzgleichung	105
4.8.1.2	Verhinderung der nachträglichen Veränderung von Buchungen	105
4.8.1.3	Kontrolle der Konsistenz der Kostenrechnung	105
4.8.1.4	Mitführen der Kontensalden	106
4.8.2	Typische Buchungsmasken	106
4.8.2.1	Lexware Buchhalter	106
4.8.2.2	DATEV Kanzlei-Rechnungswesen	107
4.8.3	Buchungserleichterungen	107
4.9	Behandlung von Steuern im Rechnungswesen von Sozialunternehmen	108
4.9.1	Objektsteuern	108
4.9.2	Verkehrs- oder Verbrauchssteuern	108
4.9.3	Indirekte Steuern	108
4.9.3.1	Umsatzsteuer	109
4.9.3.2	Vorsteuerabzugsberechtigung	110
4.9.4	Nicht abziehbare Vorsteuer	110
4.9.4.1	Vorsteuerüberhang	111
4.9.5	Ertragsteuern	111
4.9.5.1	Gemeinnützigkeit	112
4.9.5.2	Ertragsteuern im Rechnungswesen	112
4.9.5.3	Ermittlung des Unternehmenserfolgs	112

5.	Kameralistik und das Rechnungswesen der öffentlichen Haushalte	113
5.1	Rechtliche Grundlagen	113
5.2	Grundprinzipien des öffentlichen Haushalts	114
5.2.1	Planungsorientierung	114
5.2.2	Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit	114
5.2.3	Haushaltsdeckung	114
5.2.4	Einnahmen und Ausgaben	114
5.2.5	Keine Bilanz	115
5.2.6	Jährlichkeit	116
5.2.7	Mittelbindung („sachliche Spezialisierung“)	116
5.3	Aufbau eines Haushaltsplans	116
5.4	Das Haushaltsverfahren	118
5.4.1	Bedarfsanmeldung	118
5.4.2	Haushaltsentwurf	118
5.4.3	Verabschiedeter Haushalt	119
5.4.4	Buchungen	119
5.4.5	Über- und außerplanmäßige Ausgaben	119
5.4.6	Haushaltssperre	120
5.4.7	Haushaltsrechnung	120
5.4.8	Haushaltskontrolle	120
5.5	Entwicklungslinien	120
5.5.1	Einfache Kameralistik, erweiterte Kameralistik, Doppik	121
5.5.2	Grundanforderung bleibt gleich	121
5.5.3	Zwischenformen	121
5.6	Bedeutung für die Sozialwirtschaft	122
5.7	Vergleich von öffentlichem Haushalt und kaufmännischem Abschluss	123
6.	Kostenrechnung – Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung	125
6.1	Kosten und Leistungen	125
6.1.1	Aufwendungen, die keine Kosten, und Erträge, die keine Leistung darstellen	127
6.1.2	Kosten, die keine Aufwendungen, und Leistungen, die keine Erträge darstellen	127
6.2	Die Datenvorbereitung/Auswertung/technische Lösungen	127
6.2.1	Korrektur von Einzahlung und Erträgen	129
6.2.2	Korrektur von Auszahlungen und Aufwendungen	129
6.2.3	Erträge ohne Leistungen	130
6.2.4	Kosten ohne Aufwendungen	131

6.3	Kostenartenrechnung	133
6.3.1	Gliederung der Kostenarten	133
6.3.2	Berücksichtigung von kalkulatorischen Kosten	137
6.3.3	Beschäftigungsabhängigkeit von Kosten	138
6.3.3.1	Fixe Kosten	138
6.3.3.2	Variable Kosten	139
6.3.3.2.1	Proportionaler Kostenverlauf	139
6.3.3.2.2	Degressiver Kostenverlauf	140
6.3.3.2.3	Progressiver Kostenverlauf	140
6.4	Kostenstellenrechnung	141
6.4.1	Kostenstellengliederung	141
6.4.2	Betriebsabrechnungsbogen	143
6.4.3	Umlageverfahren	144
6.4.3.1	Treppen-/Stufenverfahren	144
6.4.3.2	Kostenartenverfahren	148
6.4.3.3	Blockverfahren	148
6.4.3.4	Kostenstellenausgleichsverfahren	149
6.4.3.5	Gleichungsverfahren	151
6.4.4	Wirtschaftlichkeitsanalyse	151
6.4.5	Kritik der Logik des Betriebsabrechnungsbogens	152
6.4.6	Deckungsbeitragsrechnung	153
6.4.6.1	Deckungsbeitrag 1	155
6.4.6.2	Deckungsbeitrag 2	156
6.4.6.3	Deckungsbeitrag 3 (und weitere)	157
6.4.6.4	Deckungsbeitragsrechnung als Managementinstrument	158
6.4.6.5	Bewertung der Deckungsbeitragsrechnung	159
6.4.6.6	Verhältnis zwischen Betriebsabrechnungsbogen und Deckungsbeitragsrechnung	159
6.5	Kostenträgerrechnung	160
6.5.1	Kostenträgerstückrechnung	160
6.5.1.1	Divisionskalkulation	160
6.5.1.2	Äquivalenzziffernkalkulation	164
6.5.1.3	Zuschlagskalkulation	167
6.5.1.4	Kombination der Kalkulationsmethoden	172
6.5.2	Kostenträgerzeitrechnung	172
6.6	Die Nutzung der Kostenrechnungsdaten für das Management	175
6.6.1	Die kurzfristige Erfolgsrechnung in Form der Betriebswirtschaftlichen Auswertung	175

6.6.2	Kostenstrukturanalyse	177
6.6.2.1	Analyse der Kostenanteile	177
6.6.2.2	Analyse der Stückkosten	179
6.6.2.3	Analyse der Stückkosten pro Vergleichseinheit	181
6.6.2.4	Analyse der Kostenanteile in der Zeitreihe	183
7.	Plan-Kostenrechnung und Kalkulation	185
7.1	Plan- und Ist-Kosten	185
7.2	Einfache Plan-Kostenrechnung (Starre Plan-Kostenrechnung)	186
7.3	Die Grenzplan-Kostenrechnung	187
7.4	Gewinnschwellenanalyse (Break-Even-Analyse)	188
7.5	Flexible Plan-Kostenrechnung	190
7.6	Abweichungsanalyse	194
8.	Kostensteuerung	203
8.1	Ziele und Anlässe von Kostensteuerung	203
8.2	Kosten als abgeleitete Größe von Managemententscheidungen	203
8.3	System, Beobachtung und Feedback	204
8.4	Kostenmanagement und das Prinzip „Bewegung“	206
8.5	Prozesse machen Kosten: die Quadromo-Methode	207
	Literaturverzeichnis	212
	Glossar	213
	Stichwortverzeichnis	219