

Anlage 1

Wo wurde in der Stadt Norderstedt bereits Kosten- und Leistungsrechnung eingeführt und mit welchem Ziel?

Amt 70 – Bereich Abfall – mit dem Ziel der Unterstützung der Gebührenkalkulation

Die Daten werden auf Kostenstellen und zum Teil auf Kostenträgern gesammelt. Dadurch soll im Amt 70 die Nachkalkulation der Gebühren im Bereich Abfall unterstützt werden. Eine Vorkalkulation ist zurzeit nicht möglich, da noch keine Planwerte in die KLR eingearbeitet sind.

Ergebnisse

Im Bereich Abfall werden Kosten-/Erlösbestandteile (ohne kalkulatorische Bestandteile) im Rahmen einer Kostenstellenrechnung gesammelt. Dabei werden die Erlöse im Wege der Veranlagung und über die GBH gebucht. Derzeit reichen die Daten nicht aus um rechtssicher Gebühren zu berechnen. Deshalb wird momentan an einer neuen Kostenstellenstruktur gearbeitet.

Notwendige Schritte für bessere Kalkulation

- Anbindung der Personalkosten an die Kostenstellenrechnung
- Überprüfung der Veranlagung bzgl. der direkten Zuordnung der Erlöse zu den Endkostenstellen
- Einführen von Plangrößen in die KLR, um auch eine Gebührenkalkulation im Voraus zu ermöglichen

Amt 70 – Bereich Fahrzeuge – mit dem Ziel der Wirtschaftlichkeitssteuerung

Die vorhandenen Daten können zu einer Wirtschaftlichkeitssteuerung des Fuhrparks beitragen. Auf der Datenbasis können z.B. Entscheidungen über Kauf oder Reparatur erfolgen.

Ergebnisse

Alle Fahrzeuge des Amtes 70 sind mit Kostenarten verknüpft, die eine Darstellung der jährlich auflaufenden direkten Kosten (ohne kalk. Kosten) ermöglichen.

Um dies zu erzielen sind folgende Jahresabschlussarbeiten notwendig:

- Kraftstoffkosten werden im Rahmen der Umbuchung von der Kostenstelle Kraftstofflager auf die Fahrzeuge verteilt
- Über den BAB (Betriebsabrechnungsbogen) werden die Materialkosten der Werkstatt und die der allgemeinen Fahrzeugkosten verteilt

Notwendige Schritte für eine vollständige Kostenartenrechnung

Die Pflege und Wartung der Fahrzeuge durch die Mitarbeiter der Werkstatt und deren Kosten werden nicht berücksichtigt:

- da eine Kostenrechnung auf dem Bauhof und den dort geleisteten Dienstleistungen nicht erfolgt.

- Um die Tankkosten automatisch zu erfassen ist eine Schnittstelle zwischen dem Tankprogramm und H&H zu schaffen. Dadurch wird der manuelle Buchungsaufwand entfallen und die Daten zeitnah für die Auswertungen und Berichte zur Verfügung stehen.

Amt 70 – Bereich Friedhöfe – mit dem Ziel der Kostendarstellung der einzelnen Friedhöfe in den verschiedenen Stadtteilen und entsprechender Kostenkontrolle

Eine Kostendarstellung wird friedhofsweise durchgeführt jedoch ohne die Blöcke Personalkosten und kalk. Kosten.

Ergebnisse

Jeder Friedhof besteht aus verschiedenen Kostenstellen (Kapelle, Sozialgebäude, Maschinen, Fahrzeuge etc.) die im Rahmen des Berichtswesens KLR zu einer Kostendarstellung je einzeltem Friedhof komprimiert werden.

Die Kostenkontrolle ist zurzeit nur im Vergleich der Friedhöfe als Ganzes zueinander möglich, da eine leistungsweise Betrachtung nicht durchgeführt wird.

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist.
- Einführen von Kostenträgern, um auch leistungsweise Vergleichsmöglichkeit untereinander oder im interkommunalen Vergleich zu bekommen
- Die kalkulatorischen Kosten müssen über die Anlagenbuchhaltung automatisch in die Betrachtung einfließen.

Amt 68 – Bereich Reinigung – mit dem Ziel der inneren Verrechnung für kostenrechnende Bereiche und Unterstützung der Leitung bei der Budgetplanung

Die innere Verrechnung der Reinigung auf Ebene der Gebäudekostenstellen wird durchgeführt. Aufgrund der Trennung von Fremdreinigungs- und Eigenreinigungskosten ist auch ein Überblick über die Budgetposition „Fremdreinigung“ gegeben.

Ergebnisse

Anhand der vom Fachamt festgelegten Gebäudekostenstellen erfolgt die Ermittlung der Reinigungskosten. Dabei wird zwischen den Kosten der Fremdreinigung und der Eigenreinigung unterschieden.

Notwendige Schritte

- Für eine Plan-/Istabweichung und die Vorkalkulation müssten Planwerte in die KLR eingearbeitet werden
- Die kalkulatorischen Kosten müssen über die Anlagenbuchhaltung automatisch in die Betrachtung einfließen.

Amt 68 – Bereich Gebäudekosten – mit dem Ziel die Kosten der Gebäudeteile zu ermitteln und Sanierungsprojekte zu überwachen

Das Ziel ist, bis auf die kalkulatorischen und Personalkostengrößen, erreicht.

Ergebnisse

Die laufenden Kosten aller dem Amt 68 zugeordneten Gebäudeteile werden gebucht, so dass Aussagen zu den jährlich auflaufenden Kosten der einzelnen Gebäudeteile möglich sind. Im Rahmen der Sanierungs- und Umbauprojekte wird eine Überwachung anhand der bekannten Planvorgaben durchgeführt.

Die direkten Kosten werden per interner Leistungsverrechnung automatisch in die Budgets der Fachämter gebucht.

Notwendige Schritte

- Die Kostenstellenstruktur muss den Steuerungsinteressen entsprechend überarbeitet werden, da sie einen zu hohen Detaillierungsgrad aufweist.
- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist.
- Die kalkulatorischen Kosten müssen über die Anlagenbuchhaltung automatisch in die Betrachtung einfließen.

Amt 68 – Bereich Mieten – mit dem Ziel die Kosten und Erlöse der Mietobjekte darzustellen und eine Abrechnung zu unterstützen

Ziel ist die einzelnen Mieteinheiten zu erfassen und die dort auflaufenden Kosten zuzuordnen. Dieses Ziel ist bei den Produkten 57350, 31540, 31550 und 31510 erfolgreich durchgeführt. Bei kleinen Mieteinheiten, innerhalb größerer Gebäudeteile, hat sich dies als problematisch dargestellt, da nicht immer separate Kosten für die Mieteinheit ausgewiesen werden konnten und eine genaue Aufschlüsselung der Kosten nicht möglich war.

Eine Abrechnung nach dem Mietrecht ist mit dem KLR-Verfahren z.Zt. nicht umsetzbar, jedoch kann das Verfahren die Steuerung über die Kosten ermöglichen. Dies ist auch so erfolgt.

Ergebnisse

Im Rahmen der Einführung der KLR wurden alle Mieteinheiten als Kostenstellen erfasst. Diesen Kostenstellen werden die echten Kosten zugeordnet. Problematisch hierbei ist die Abrechnung durch ISTA (Heizkostenabrechnung), da hier eine Verzögerung der Kostenzuordnung zwischen einem und zwei Jahren möglich ist. Deshalb wird auf periodenfremde Aufwendungen gebucht, die kein Bestandteil der KLR sind. Für Steuerungszwecke ist diese Betrachtungsweise deshalb ungeeignet. Eine Steuerung über die durchschnittlichen Kosten bzw. über Trendkurven wäre wünschenswert, ist aber noch nicht machbar.

Die Erlöse werden den Mieteinheiten direkt zugeordnet, so dass hier keine Verteilungen über Schlüssel notwendig sind. Damit sind die Grundlagen für die Kalkulation von Mieten vorhanden.

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist.
- Vermessung der Einheiten, um bessere Schlüssel für die Kostenverteilung zu ermitteln.

Amt 42 – Bereich Schulen – mit dem Ziel die Kosten und Erlöse den einzelnen Schulbetrieben zu zuordnen und weiter Dienstleistungen der Schulen kostenmäßig darzustellen

Bei der Einführung der KLR im Schulbereich sollten die Informationen, die die kamerale Rechnungslegung ermöglichte, weiter zur Verfügung gestellt werden, um so eine Abrechnung der „Schulbudgets“ mit den Schulsekretärinnen zu unterstützen. Diese Aufgabe wird durch die KLR automatisch ermöglicht.

Ergebnisse

Für jede Schule wurden die laufenden Kosten des Betriebes gesammelt. Ferner wurden weitere Endkostenstellen neben dem Schulbetrieb, festgelegt, die direkt bebucht werden können (DAZ, schulpsychologischer Dienst). Neben diesen Dienstleistungen konnten dem Schulbetrieb weitere Dienstleistungen als Kostenträger zugewiesen werden, wie z.B. Elternbetreuung, Hausaufgabenbetreuung, Ganztagsbetreuung. Diese werden mit direkten Kosten bebucht. Im Zuge der Übertragung der Aufgabe „Ganztagsbetreuung“ nimmt die Anzahl der Kostenträger deutlich ab.

Die Aussage wie viel der Schulbetrieb je Schule an Kosten verursacht, ist bereits möglich. Dies kann relativ schnell sichtbar gemacht werden und über das Berichtswesen der KLR dargestellt werden.

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist
- Für jeden Schulbetrieb werden die direkten Kosten der Kostenstelle dargestellt, welche dann auf die Kostenträger zu verrechnen wären. Die bereits direkt bebuchten Kostenträger benötigen noch die Schlüsselzuweisungen aus den Vorkostenstellen, um sinnvolle Aussagen der Kosten pro Schüler zu liefern.
- Das Mengengerüst für die Ermittlung der Schülerkosten (Kostenträger) fehlt.
- Die Plankostenbetrachtungen für weitere Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bzw. Plan/Ist-Abweichungen fehlen noch.

Amt 42 – Bereich Kitas – mit dem Ziel, die Kosten und Erlöse den einzelnen Kitas zu zuordnen und eine Gebührenkalkulation zu unterstützen

Das Ziel der Aufteilung der Kosten auf die einzelnen Kitas ist erreicht, ohne jedoch die Personal- und kalk. Kosten zu berücksichtigen. Eine Gebührenkalkulation ist zurzeit nicht möglich, da die Mengengrößen für eine Äquivalenzziffernrechnung fehlen.

Ergebnisse

Für jede Kita ist die Zuordnung von indirekten Kosten gegeben. Das Bebuchen von einzelnen Leistungen, wie z.B. Elementar-, Krippen- oder Familien wird durch das Fachamt kaum benutzt, so dass man davon ausgehen muss, dass hier nur die Möglichkeit über einen Verteilschlüssel gegeben ist.

Zurzeit werden die Personalkosten auf einer Vorkostenstelle gesammelt und am Ende des Jahres durch das Fachamt in der KLR auf die einzelnen Betreuungsbereiche umgebucht. Dadurch ist eine unterjährige Betrachtung nicht möglich.

Die Erlöse werden ebenso wie die Personalkosten behandelt.

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist
- Einrichtung der Veranlagung mit den notwendigen Kostenstellen und Kostenträgern hinter den Personenkosten.
- Erfassung der Leistungsdaten wie Betreuungsstunden, Kinderzahlen oder Betreuungsplätze, gelieferte Essen.
- Durch die Einführung des neuen Kita-Gesetzes wurden geänderte Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung gestellt. Deshalb muss die Kostenarten- und Kostenstellenstruktur überarbeitet werden.

Amt 44 mit dem Ziel, die Kosten und Erlöse den einzelnen Sparten zu zuordnen und eine Steuerungsunterstützung zu implementieren

Alle Bereiche des Amtes 44 sind mit KLR in unterschiedlichen Ausprägungstiefen überzogen. Eine Steuerungsunterstützung ist deshalb nur in einigen Bereichen möglich.

Ergebnisse

Musikschule:

- Die Bebuchung der Kostenstellen erfolgt im gesamten Bereich, Kostenträger werden durch das Fachamt nicht bebucht
- Personalkosten werden auf die Kostenstellen verteilt

Museen:

- Personalkosten werden auf die Kostenstellen verteilt
- Die Bebuchung der Kostenstellen erfolgt im gesamten Bereich, ebenso die der Kostenträger. Einzelne Projekte im Bereich der Ausstellungen werden mit direkten Kosten bebucht. Eine Umlage der Kostenstellen erfolgt derzeit nicht.

R&O:

- Personalkosten werden auf die Kostenstellen verteilt
- Die Bebuchung der Kostenstellen erfolgt im gesamten Bereich, ebenso die der Kostenträger. Eine Umlage der Kostenstellen erfolgt derzeit nicht.

Kulturbüro:

- Personalkosten werden auf die Kostenstellen verteilt
- Die Bebuchung der Kostenstellen erfolgt im gesamten Bereich, ebenso die der Kostenträger. Eine Umlage der Kostenstellen erfolgt derzeit nicht.
- Die Bezuschussung der Kulturträger ist darstellbar
- Die direkten Kosten von Ausstellungen oder Stücken werden dargestellt, eine Umlage der indirekten Kosten findet nicht statt

Notwendige Schritte

- Die Kostenartenstruktur muss überarbeitet werden
- Die Verteilschlüssel für die Zuordnung der indirekten Kosten müssen festgelegt werden
- Mit den entsprechenden Mengengerüsten der Zuschauer- bzw. Besucher- oder Schülerzahlen wäre eine Steuerung der Projekte und Kostenträger möglich
- Die Plankosten müssen eingebucht werden.
- In der Musikschule müssten die Kostenträger bebucht werden, um einen bessere Vorstellung der Kostenstruktur in den einzelnen Bereichen des Musikschulunterrichts zu bekommen

Amt 13 Bereich Fahrzeuge – mit dem Ziel der Wirtschaftlichkeitssteuerung

Die vorhandenen Daten können eine Wirtschaftlichkeitssteuerung bei den Fahrzeugen unterstützen. Auf der Datenbasis können z.B. Entscheidungen über Kauf oder Reparatur gem. Kostenstrukturen erfolgen.

Ergebnisse

Alle Fahrzeuge des Amtes 13 sind mit Kostenarten verknüpft, die eine Darstellung der jährlich auflaufenden Kosten ermöglicht.

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist
- Mit der Erfassung der gefahrenen km könnte eine interne Verrechnung der Fahrzeugkosten auf die nutzenden Ämter erfolgen

Amt 13 – mit dem Ziel der Kostenüberwachung in den Fachbereichen

Für die Fachbereiche wurden eigenen Kostenstellen eingerichtet.

Ergebnis

Die Aufteilung der Kostenstellen wurde nach dem Start noch verfeinert. Anfangs wurden neben den IST-Kosten auch Plankosten hinterlegt. So konnte die Kostenüberwachung in den einzelnen Kostenstellen erfolgen.

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist.
- Die Planung auf Kostenstellenebene sollte wiedereingeführt werden.

Amt 60 – mit dem Ziel einzelne Projekte kostentechnisch besser abschätzen zu können

Dies ist ein relativ neues Projekt. Die im Amt 60 durchgeführten Projekte, wie z.B. Stadtradeln, sollen kostentechnisch erfasst werden.

Ergebnis

Auf den Produktkonten wurden einzelne Kostenstellen für Projekte und Aufgaben hinterlegt. Eine unterjährige Betrachtung der auf die Kostenstellen gebuchten direkten Kosten ist möglich

Notwendige Schritte

- Der große Bereich der Personalkosten kann noch nicht auf Kostenstellenebene gebucht werden, da eine mögliche Zuordnung des Personals zu Kostenstellen noch nicht vorhanden ist.
- Da nicht alle Produktkonten mit Kosten- und Leistungsrechnung verknüpft sind, werden auf einigen „notwendiger Weise“ eingerichteten Kostenstellen nicht alle Kosten erfasst. Dies sollte auf jeden Fall erweitert werden um keinen falschen Eindruck über die Größe der Kostenanteile zu produzieren.