

Kosten- und Leistungsrechnung im Friedhofswesen

Die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit



Autoren:

Rainer Sperber,
Eberhard Goebel,
Hermann Weber,
Siegfried Kling,
Kurt Reding

Die neuere Rechtsprechung zu den Gebührenbedarfsberechnungen erfordert eine grundlegende Umstrukturierung der Kalkulationen. Das Fachbuch unterstützt die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente im Friedhofswesen. Mit zahlreichen Abbildungen und einem kompletten, detailliertem Beispiel werden die Kosten-, Leistungs-, und Vermögensrechnung sowie die Produktdefinition aufgezeigt. Die Übertragbarkeit auf das Friedhofswesen wird spezifisch aufgearbeitet.

Inhaltsübersicht:

- Gebührenbedarfsrechnung nach betriebswirtschaftlichen Kriterien
- Rahmenbedingungen der Gebührenrechnung
- Ein komplettes Beispiel
- Betriebswirtschaftliche Hauptrechnungen
- Vermögensrechnung
- Ergebnisrechnung
- Kosten- Leistungsrechnung
- Grundlagen
 - Kostenartenrechnung
 - Kostenstellenrechnung
 - Kostenträgerrechnung
 - Voll- und Teilkostenrechnung
 - Prozesskostenrechnung
 - Deckungsbeitragsrechnung
- Komplette Beispielsrechnung
 - Nach verschiedenen Gebührenmodellen
 - Nach Produkten und Kostenträgern
 - Incl. kompletter Betriebsabrechnungsbögen
 - Incl. Berücksichtigung Grünflächenproblematik
- Produktdefinitionen im Friedhofswesen
- Umsetzungsstrategien und Kennzahlen
- Beispiele
 - Das Neue Steuerungsmodell im Friedhofswesen
 - Alle Instrumente des NSM - Friedhofsspezifisch
- Stand der Einführung Neuer Steuerungsmodelle im kommunalen Friedhofswesen
- Auswertung einer empirischen Erhebung
- Literaturverzeichnis

Information

Das vorliegende Fachbuch unterstützt die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente im Friedhofswesen. Mit zahlreichen Abbildungen und praktischen Beispielen werden die Instrumente der Kosten-, Leistungs- und Vermögensrechnung sowie der Produktdefinitionen detailliert aufgezeigt. Innerhalb der Bandbreite der verschiedenen Möglichkeiten der Ausgestaltung kaufmännischer Steuerungsinstrumente wird die Übertragbarkeit auf das Friedhofswesen genau dargestellt. Die Besonderheiten des Friedhofswesens werden sowohl in der Produktdefinition berücksichtigt, als auch beispielsweise in der Auswahl der geeigneten Arten der Kostenrechnung. Das Fachbuch kann als Handbuch bei der Umsetzung vor Ort genutzt werden. Es basiert auf umfangreichen empirischen Studien des Instituts für Kommunale Haushaltswirtschaft und Aeternitas. Das Buch enthält ganz konkrete Beispiele von Gebührenkalkulationen, Produktdefinitionen sowie Kosten- und Leistungsrechnungen incl. Betriebsabrechnungsbögen. Die Autoren sind Fachberater und Dozenten für die Kommunalverwaltung mit jahrelangen Erfahrungen zum Dienstleistungsbetrieb der öffentlichen Verwaltung.

Einführung und Zielsetzung

Der Einsatz von betriebswirtschaftlichen Instrumenten in den Kommunal- und Kirchenverwaltungen wird in zahlreichen Fachartikeln sowie von Verbänden und der Öffentlichkeit gefordert. Da finanzielle Mittel auch in den Kommunal- und Kirchenverwaltungen begrenzt sind, müssen Entscheidungen getroffen werden, die jeweils den effektivsten Einsatz der begrenzten Mittel begünstigen.

Dies gilt insbesondere für das Friedhofswesen. Vielfach besteht der Anspruch, dass sich ein Friedhof finanziell selbst tragen soll (Kostendeckungsprinzip). Die Kosten sind somit überwiegend aus den Einnahmen, vor allem also dem Gebührenaufkommen, zu decken. Zur Ermittlung kostendeckender Gebühren ist eine Kosten- und Leistungsrechnung unersetzlich. Zudem verlangt die neue Rechtsprechung (so ein Urteil des OVG Lüneburg vom 27.11.1996 - Az.: 8 L 2293/94 -) für die Erhebung von Friedhofsgebühren die Aufstellung einer ordnungsgemäßen Kalkulation, da es zu den Grundsätzen des Abgabenrechts gehört, dass eine nachvollziehbare Gebührenermittlung und somit eine ordnungsgemäße Bedarfsrechnung und Kalkulation vorliegt.

Die Gemeindehaushaltsverordnungen und Kommunalabgabengesetze lassen die Methode des internen Rechnungswesens weitestgehend offen, so dass es in den Verwaltungen zu dem Einsatz der unterschiedlichsten Kostenrechnungsverfahren kommt. In diesem Zusammenhang ist die Themenstellung der vorliegenden Arbeit zu sehen. Es soll aufgezeigt werden, wie das Instrument der Kosten- und Leistungsrechnung im Bereich des Friedhofswesens eingesetzt werden kann. Hierbei steht die Verwendung der Informationen aus der Kosten- und Leistungsrechnung für Zwecke der internen Steuerung, beispielsweise für die Budgetierung, im Vordergrund. Weiterhin wird die Datenverwendung in Gebührenkalkulationen berücksichtigt. Anhand der Auswertung einer Umfrage wird dargestellt, wie dies zum Teil in den Kommunalverwaltungen bereits praktiziert wird.

Die derzeitige Praxis beruht noch überwiegend auf der kameralistischen Haushaltsrechnung. Eine (vereinfachte) Kostenrechnung wird bisher üblicherweise allenfalls zur Gebührenkalkulation verwendet, nicht jedoch zur internen Steuerung, beispielsweise zur Steigerung der Effizienz. Zwischen der vereinfachten kameralen Rechnung einerseits und der vollen kaufmännischen Rechnung (so, wie sie ein Privatunternehmen praktizieren würde), bestehen mehrere Stufen einer möglichen betriebswirtschaftlichen Steuerung. Das vorliegende Buch soll eine Hilfestellung dazu sein, eine möglichst hohe Stufe der Betriebswirtschaft und damit der Möglichkeiten einer optimalen Steuerung zu erreichen.