

Konzeption eines Kostenrechnungsmodells an Hochschulen zur Ermittlung von Gemeinkostenzuschlägen für EU-Forschungsprojekte am Beispiel der Universität Mainz

Gunther Friedl, Konrad Eckart, Susanne Winkel

Das siebte EU-Forschungsrahmenprogramm stellt in den nächsten Jahren Forschungsmittel in Höhe von über 50 Milliarden Euro bereit. Die Anforderungen an die Abrechnung geförderter Forschungsprojekte sind allerdings hoch. Derzeit verfügen deutsche Hochschulen nicht über die erforderlichen Kostenrechnungssysteme, um diesen Anforderungen zu entsprechen. Der vorliegende Beitrag entwickelt ein Vorgehensmodell, das deutschen Hochschulen die EU-konforme Abrechnung von Projektkosten ermöglicht.

1 Notwendigkeit einer Weiterentwicklung der Kostenrechnung an Hochschulen

1.1 Bedeutung der EU-Forschungsrahmenprogramme für Hochschulen

Drittmittelprojekte bilden eine wichtige Finanzierungsquelle für Forschungsaktivitäten an Hochschulen. Im Jahr 2004 betrug nach Angaben des Statistischen Bundesamts der Anteil von Drittmiteleinahmen an den Gesamteinnahmen deutscher Hochschulen 3,47 Milliarden Euro oder 23,9 Prozent. Davon wiederum stammten 289 Millionen Euro oder 8,3 Prozent von internationalen Organisationen, darunter unter anderem die Europäische Union (EU). So warben deutsche Hochschulen im Rahmen des sechsten EU-Forschungsrahmenprogramms, das eine Laufzeit von 2002 bis 2006 umfasste, insgesamt 569,5 Millionen Euro ein.¹ Damit leistet die EU einen wichtigen und in Zukunft vermutlich deutlich steigenden Finanzierungsbeitrag für deutsche Hochschulen.

Innerhalb des siebten EU-Forschungsrahmenprogramms, das zum 01.01.2007 in Kraft getreten ist, können in den nächsten sieben Jahren insgesamt über 50 Milliarden Euro und damit deutlich mehr Mittel als beim sechsten Rahmenprogramm abgerufen werden.² Allerdings stellt die EU innerhalb dieses Programms hohe Anforderungen an die Abrech-

¹ Vgl. Jerusel (2006), S. 18.

² Vgl. Europäische Kommission (2007), S. 2–3.

nung der Kosten dieser Forschungsprojekte. Die bislang üblichen vergleichsweise einfachen Kostenerstattungsmodelle wurden zugunsten einer verschärften Regelung abgeschafft, deren Ziel darin besteht, ein europaweit einheitliches Abrechnungssystem auf Basis voller Projektkosten zu schaffen.

Deutsche Hochschulen verfügen bislang nicht über die notwendigen Kostenrechnungssysteme, um die dafür erforderlichen Informationen bereitstellen zu können.³ In einer Übergangsphase ist daher die Abrechnung von Projektkosten auch auf Basis von zwei weiteren gegenüber einer Vollkostenrechnung vereinfachten Verfahren möglich. Diese stellen zwar keine so hohen Anforderungen an die Struktur der Kostenrechnung, könnten aber durchaus zu einer geringeren Kostenerstattung als die Vollkostenrechnung führen.

1.2 Zielsetzung dieser Untersuchung

Vor diesem Hintergrund besteht die Zielsetzung dieser Arbeit darin, für deutsche Hochschulen ein Vorgehensmodell zu entwickeln, das die EU-konforme Abrechnung von Projektkosten ermöglicht. Vereinzelt existieren dafür bereits erste Vorschläge. Diese werden im Rahmen der vorliegenden Arbeit analysiert und bezüglich der Anforderungen aus dem siebten EU-Forschungsrahmenprogramm an die Projektabrechnung beurteilt. Auf dieser Basis wird eine Konzeption für ein Kostenrechnungssystem entwickelt, das den derzeitigen Anforderungen genügt und für eine Vielzahl von Hochschulen umsetzbar erscheint. Die Vorgehensweise und die Konzeption werden am Beispiel der Universität Mainz illustriert.

Bei den Aussagen der vorliegenden Untersuchung müssen die schnelllebigen Veränderungen der Rahmenbedingungen berücksichtigt werden. Zum einen sind Änderungen am Regelwerk der EU jederzeit möglich. Zum anderen unterliegt die Kosten- und Leistungsrechnung an Hochschulen einer fortlaufenden Weiterentwicklung. Aus diesen Gründen können die hier getroffenen Aussagen nur unter den derzeitigen Rahmenbedingungen zutreffen.

³ Zur Notwendigkeit einer grundlegenden Neukonzipierung der Rechnungslegung deutscher Hochschulen vgl. *Waltenberger (2006), S. 1 ff.*

2 Anforderungen der EU an das Rechnungswesen

2.1 Ziele und Inhalte des siebten EU-Forschungsrahmenprogramms

Die Rahmenprogramme der EU dienen der Förderung von Forschung und Entwicklung sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses in Europa. Ihr Ziel besteht darin, einen Beitrag zu leisten, um Europa zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen.⁴ Das neue Forschungsrahmenprogramm setzt sich aus fünf Bausteinen zusammen, die der Umsetzung des Rahmenprogramms dienen. Das Programm „Zusammenarbeit“ fördert die Zusammenarbeit grenzüberschreitender Verbindungen zwischen den Bereichen Industrie und Forschung. Im Programm „Ideen“ soll die Entdeckung neuen Wissens intensiviert werden. Das Programm „Menschen“ enthält Maßnahmen zur Förderung der Ausbildung und Laufbahnentwicklung von Forschern, insbesondere auch die Gewinnung vieler junger, qualifizierter Forscher. Dieses Programm beinhaltet auch „Marie-Curie-Maßnahmen“, über die europäischen Forschern seit mehreren Jahren Mobilitäts- und Ausbildungsangebote gemacht werden. Bei dem Programm „Kapazitäten“ werden den Forschern leistungsfähige Mittel bereitgestellt, um die Qualität und Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Forschung zu verbessern. Ein weiteres Programm ist das Euratom-Programm, das Themen der Fusionsforschung und der Kernenergie beinhaltet.

2.2 Inhalt und Bedeutung der Finanzhilfvereinbarung

Die Festlegung der Rechte und Pflichten der Teilnehmer am Forschungsrahmenprogramm erfolgt über die Finanzhilfvereinbarung („Grant Agreement“), für die von der Europäischen Kommission eine Musterzuwendungsvereinbarung zugrunde gelegt wird.⁵ Diese besteht aus zwei Teilen, – dem „Core Agreement“, in dem spezifische Aspekte des Projekts festgehalten sind, und dem „Annex“ (Anhang) – die beide integraler Bestandteil des zu schließenden Vertrages sind. Darin werden u. a. die Inhalte des Projekts und die allgemeinen rechtlichen Bedingungen festgehalten.⁶

Von besonderer Bedeutung sind der Annex II, der die allgemeinen Vereinbarungen einschließlich der Finanzierungsregeln enthält, und der Annex VII, der die Prüffregelungen für den Wirtschaftsprüfer beinhaltet. Interpretiert und erläutert werden die Regeln im

⁴Vgl. hierzu und zum Folgenden *Europäische Kommission (2007a)*.

⁵Vgl. *Wormser/Schöck (2006)*, S. 6.

⁶Vgl. *Stratmann (2007)*, S. 21.

sogenannten „Guide to financial issues“. Dieser soll Modellrechnungen für den Umgang mit den verschiedenen Kostenarten sowie umfangreiche Informationen zu den finanziellen Aspekten enthalten.⁷

Der finanzielle Beitrag, den ein Teilnehmer von der EU erhält, berechnet sich auf der Grundlage der Summe aller erstattungsfähigen direkten und indirekten Kosten entsprechend dem jeweiligen Fördersatz. Die Unterscheidung zwischen direkten und indirekten Kosten erfolgt entsprechend der Unterscheidung zwischen Einzel- und Gemeinkosten im Hinblick auf die Zurechenbarkeit der Kosten auf das Projekt. Die direkten Projektkosten sind die Kosten, die in direktem Zusammenhang mit dem Projekt stehen bzw. durch dieses entstanden sind und von dem Teilnehmer gemäß seinen Rechnungslegungsprinzipien ermittelt wurden. Indirekte Kosten sind die Kosten, die einem Projekt nicht direkt zurechenbar sind, jedoch durch das Rechnungswesen als Kosten des Teilnehmers identifiziert und gerechtfertigt werden. Sie sind in unmittelbarem Zusammenhang mit den direkten Kosten des Projekts angefallen.

Der Fördersatz gibt den Anteil wieder, zu dem eine Einrichtung ihre direkten und indirekten Kosten erstattet bekommt. Dieser hängt von der Aktivität und der Art der Einrichtung ab. Für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), für nicht auf Gewinnerzielung gerichtete öffentliche Einrichtungen und Hochschulen sowie für Forschungsorganisationen soll der Fördersatz für Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten bis zu 75 Prozent betragen.⁸ Die Kosten für Managementaktivitäten einschließlich der Kosten für Auditzertifikate werden zu 100 Prozent erstattet.⁹ Auditzertifikate stellen Prüfberichte dar, die alle erstattungsfähigen Kosten und im Zusammenhang mit dem Projekt erwirtschafteten Erträge erfassen müssen.¹⁰ Bei öffentlichen Stellen kann die erforderliche Bescheinigung von der Innenrevision erstellt werden.¹¹

Die Managementkosten umfassen Kosten „... der Budgetverwaltung, Wissensmanagement, Verbreitung von Wissen, Technologietransfer, Unterausschreibungen für zusätzliche Teilnehmer, Kosten, die im Rahmen des Konsortialvertrages entstehen, Kosten für die

⁷ Vgl. *Stratmann (2007)*, S. 26.

⁸ EG Verordnung Nr. 1906/2006 Kapitel II Abschnitt 3 Unterabschnitt 1 Art. 3 Abs. 1

⁹ EG Verordnung Nr. 1906/2006 Kapitel II Abschnitt 3 Unterabschnitt 1 Art. 33 Abs. 4

¹⁰ Vgl. *Wormser/Schöck (2006)*, S. 10.

¹¹ EG Verordnung Nr. 1906/2006 Kapitel II Abschnitt 3 Unterabschnitt 1 Art. 34

Klärung von rechtlichen, budgetären, administrativen oder ethischen Fragestellungen.“¹² Im sechsten Forschungsrahmenprogramm gab es für die Managementkosten eine Begrenzung in Höhe von sieben Prozent des EU-Beitrags. Im siebten Forschungsrahmenprogramm entfällt diese Beschränkung.¹³

2.3 Anforderungen an die Methode der Kostenermittlung

Die Finanzierungsregeln im siebten Forschungsrahmenprogramm sind darauf ausgerichtet, ein einheitliches Abrechnungssystem auf Basis voller Projektkosten zu schaffen. Da die überwiegende Mehrheit deutscher Hochschulen eine derartige Abrechnung derzeit nicht leisten kann, kommt die EU den Hochschulen mit zwei alternativen Abrechnungsverfahren entgegen.¹⁴ Zum einen lassen die Beteiligungsregeln eine pauschalisierte Berechnung zu. Die Höhe der Pauschale beträgt für die Hochschulen und alle nicht auf Gewinnerzielung gerichteten öffentlichen Einrichtungen 60 Prozent aller direkten Kosten ohne Unteraufträge. Sie gilt jedoch nur bis zum 31.12.2009. Ab 01.01.2010 wird die Pauschale herabgesetzt. Die genaue Höhe ist noch unklar, soll aber mindestens 40 Prozent betragen.¹⁵ Aufgrund der Begrenzung des Fördersatzes auf 75 Prozent der gesamten Kosten eines Projekts und der 60 Prozent Pauschale wird diese Abrechnungsmethode im Folgenden auch als 75/60-Modell bezeichnet.

Zum anderen erlauben die Beteiligungsregeln den Einrichtungen, die ihre indirekten Kosten aufgrund ihres Rechnungswesens nicht ermitteln können, eine Ermittlung der indirekten Kosten nach einem vereinfachten Verfahren, dessen genaue Ausgestaltung noch offen ist.¹⁶ Diese Methode muss auf den tatsächlichen Kosten, die sich aus dem Jahresabschluss des Teilnehmers in der fragten Periode ergeben, basieren. Zudem muss sie in Übereinstimmung mit den üblichen Rechnungslegungsprinzipien stehen.¹⁷ Darüber hinaus muss sie von einem externen Wirtschaftsprüfer oder von der Innenrevision der Hochschule zertifiziert werden.¹⁸

¹² Vgl. *Stratmann (2006)*, S. 28.

¹³ Vgl. *Wormser/Schöck (2006)*, S. 10.

¹⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden *Doll-Sellen (2006)*, S. 4.

¹⁵ EG Verordnung Nr. 1906/2006 Kapitel II Abschnitt 3 Unterabschnitt 1 Art. 32 Abs. 5

¹⁶ Vgl. *Doll-Sellen (2006)*, S. 4.

¹⁷ Vgl. *Europäische Kommission (2007b)*, S. 17.

¹⁸ Vgl. *Stratmann (2006)*, S. 27.

Ein Wechsel der Abrechnungsmethoden ist nur in eine Richtung möglich, da die EU langfristig nur das Vollkostenmodell zur Abrechnung erlauben möchte. Daher dürfen Einrichtungen, welche die 60 Prozent Pauschale nutzen, zu einer vereinfachten Methode oder zum Vollkostenmodell wechseln, oder von der vereinfachten Methode zum Vollkostenmodell, jedoch nicht umgekehrt.¹⁹

Für EU-Projekte gilt das Prinzip der Kofinanzierung. Das bedeutet, dass die Teilnehmer einen Teil der Projektkosten selbst tragen müssen.²⁰ Während im sechsten Forschungsrahmenprogramm eine Hochschule ihre zusätzlich durch das Projekt entstandenen direkten Kosten zu 100 Prozent abrechnen konnte, erhalten Hochschulen im siebten Forschungsrahmenprogramm nur noch 75 Prozent ihrer Kosten erstattet. Allerdings wurde die Bemessungsgrundlage deutlich erweitert, da nun auch, im Gegensatz zum sechsten Forschungsrahmenprogramm, die Kosten für die Grundausrüstung der Hochschulen grundsätzlich erstattungsfähig sind.

Damit steigen die Anforderungen an das Rechnungswesen von Hochschulen deutlich an. Aus der Erstattungsfähigkeit der Grundausrüstung ergibt sich erstens die Notwendigkeit, eine Bewertung der Kosten der Grundausrüstung vornehmen zu müssen. Dies ist bereits bei den Personalkosten, beispielsweise aufgrund beamtenrechtlicher Regeln, wie Beihilfe- und Pensionsansprüchen, keine einfache Aufgabe. Darüber hinaus wird für Personal, das nicht ausschließlich für ein einzelnes EU-Projekt tätig ist, in Zukunft eine Zeitaufschreibung zumindest im Hinblick auf diese Projekte nötig.²¹ Auch bei den anderen Kostenarten ergibt sich aus der Erstattungsfähigkeit der Grundausrüstung eine Reihe von Fragen.

Zweitens wird eine Trennung zwischen Forschungs- und Lehrkosten erforderlich. Erstattungsfähig sind im siebten EU-Rahmenprogramm lediglich die direkten und indirekten Forschungskosten. Kosten der Lehre dürfen nicht angesetzt werden. Die Trennung zwischen Forschungs- und Lehrkosten erweist sich jedoch aus verschiedenen Gründen als sehr problematisch. Wissenschaftliches Personal ist in der Regel sowohl in der Forschung als auch in der Lehre tätig. Häufig finden Forschung und Lehre als Kuppelprozess in einem

¹⁹ Vgl. *Europäische Kommission (2007b)*, S. 17–18.

²⁰ Vgl. *Wormser/Schöck (2006)*, S. 8.

²¹ Vgl. *Europäische Kommission (2007b)*, S. 6. Im Hinblick auf DFG-Projekte ist dies teilweise schon heute der Fall.

Akt statt.²² Die Entlohnung für beide Bereiche erfolgt in der Regel ebenfalls ohne eine Trennung.²³ Noch schwieriger gestaltet sich eine Trennung nach Forschungs- und Lehrkosten bei einzelnen indirekten Bereichen, wie beispielsweise der Personalabteilung.

Drittens muss das Kostenrechnungssystem dafür Sorge tragen, dass Doppelfinanzierungen über die EU und andere Drittmittelgeber vermieden werden. Dazu gehört zum einen, dass die Kosten, die im Rahmen von Drittmittelprojekten als direkte Kosten ausgewiesen werden, nicht in die Berechnungsgrundlage der indirekten Kosten einfließen dürfen. Zum anderen dürfen Kosten, die durch sonstige Drittmittelgeber, wie die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), gedeckt werden, nicht angesetzt werden. Dagegen sind die Kosten der Grundausstattung erstattungsfähig und unterliegen dadurch unter Umständen einer Doppelfinanzierung aus EU- und Landesmitteln.

3 Bisherige Vorschläge zur Ermittlung von Gemeinkostenzuschlägen für EU-Forschungsprojekte

3.1 Überblick über bisherige Modelle

Gegenwärtig diskutieren deutsche Hochschulen intensiv über die Weiterentwicklung des Rechnungswesens vor dem Hintergrund der EU-Anforderungen.²⁴ Bestimmt wird diese Diskussion durch die Befürchtung, ohne eine Weiterentwicklung der Kostenrechnung in Richtung einer Vollkostenrechnung geringere Kostenerstattungen bei EU-Drittmittelprojekten in Kauf nehmen zu müssen. Dies könnte sich auch negativ auf die Anreize der Forscher auswirken, sich in diesem Bereich zu engagieren. Zwischenzeitlich liegen vereinzelt Vorschläge vor, die sich mit einer EU-konformen Ausgestaltung der Kostenrechnung befassen. Diese setzen auf bestehenden Rechnungswesenssystemen auf und versuchen auf dieser Basis, die indirekten Projektkosten zu bestimmen. Im Folgenden sollen das Modell der Universität Freiburg, die Modellkostenrechnung der Hochschulen in Nordrhein-Westfalen und das Modell der Universität Heidelberg kurz skizziert und anschließend beurteilt werden.

²² Vgl. *Albach (1985); Arbeitskreis „Hochschulrechnungswesen“ der deutschen Universitätskanzler (1999), S. 8 f.; Backes-Gellner (1989); Witt (2001), S. 86 ff.*

²³ Vgl. *Schweitzer/Küpper (2003), S. 747–748.*

²⁴ Am 23. Januar 2007 fand zu diesem Thema an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg der Workshop „Kostenabrechnung im 7. Forschungsrahmenprogramm“ statt.

3.2 Das vereinfachte Abrechnungsverfahren auf Grundlage der Hochschulfinanzstatistik der Universität Freiburg

Die Universität Freiburg ist eine kameral buchende Hochschule ohne kaufmännisches Rechnungswesen.²⁵ Da die Ermittlung und die Abrechnung von indirekten Kosten in kameralen Systemen nicht ohne weiteres möglich sind, wurde für die Abrechnung von EU-Projekten ein vereinfachtes Verfahren auf der Basis von Ausgaben entwickelt. Dessen Zielsetzung besteht darin, fachbereichsspezifische Zuschlagssätze, wie von der EU im Rahmen des vereinfachten Modells gefordert, zu ermitteln. Dabei wird zum einen auf die Daten der Finanzbuchhaltung der Universität zurückgegriffen. Die Basis für die fachbereichsspezifische Zuordnung bildet zum anderen die Hochschulfinanzstatistik, die aus den staatlichen Rechnungsabschlüssen abgeleitet ist.

Das Modell verwendet insgesamt drei Zuschlagssätze für die Schlüsselung von zentralen Ausgaben auf die Projekte. Die Bezugsgröße für die Ermittlung der einzelnen Zuschlagssätze sind jeweils die Ausgaben für wissenschaftliches Personal. Begründet wird dies damit, dass man dadurch der Tradition der Vollkostenkalkulation folgt, die Kosten auf Basis des „produktiven Personals“ zu verteilen. Der erste Zuschlagssatz bezieht sich auf die Ausgaben für die zentralen Einrichtungen. Dieser hochschulweit einheitliche Zuschlagssatz ergibt sich, indem die gesamten Ausgaben für zentrale Einrichtungen durch die Ausgaben für wissenschaftliches Personal geteilt werden. Im Fall der Universität Freiburg beträgt er 57 Prozent. Der zweite Zuschlagssatz wird fachspezifisch ermittelt. Er bezieht sich auf die Ausgaben für nichtwissenschaftliches Personal in den Fachbereichen und wird ermittelt, indem man je Fachbereich die Ausgaben für nichtwissenschaftliches Personal durch die Ausgaben für wissenschaftliches Personal teilt. Die ermittelten Zuschlagssätze bewegen sich an der Universität Freiburg zwischen sieben und 77 Prozent. Der dritte Zuschlagssatz schließlich ist wieder ein hochschulweiter Zuschlagssatz, der sich auf die hochschulweiten Bau- und anderen Investitionsausgaben bezieht und im Fall der Universität Freiburg 26 Prozent beträgt.

Auf Basis dieser drei Zuschlagssätze kann durch Addition ein fachspezifischer Gesamtzuschlagssatz ermittelt werden. Mit dessen Hilfe werden die zentralen Ausgaben auf Basis der Personalausgaben für wissenschaftliches Personal auf die Projekte geschlüsselt.

²⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Wormser (2007)*.

3.3 Modellkostenrechnung der Hochschulen in Nordrhein-Westfalen

Die Hochschulen in Nordrhein-Westfalen sind kameral buchende Hochschulen, die zudem über eine Kosten- und Leistungsrechnung verfügen.²⁶ Diese besteht bisher aus einer Kostenarten- und einer Kostenstellenrechnung. Die Kostenträgerrechnung²⁷ findet lediglich im Rahmen der EU-Projekte anhand des ermittelten Zuschlagssatzes statt. Andere Kostenträger werden nicht berücksichtigt. Die Datengrundlage für die Bestimmung des Zuschlagssatzes bildet der jährlich für das Ministerium für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen zu erstellende Kosten- und Leistungsrechnungsbericht. In diesem werden die jährlichen Kosten getrennt nach sechs grundlegenden Kostenarten pro Lehreinheit ausgewiesen. Unklar ist, wie die Zuordnung der Kostenart „Sekundärkosten“ auf die Lehreinheiten erfolgt. Darüber hinaus findet eine Trennung nach Mittelherkunft in Landesmittel oder Drittmittel statt.

Der fachspezifische Zuschlagssatz errechnet sich auf Basis der Kosten, die bei einer Lehreinheit anfallen und ist damit ein lehrinheitsspezifischer Zuschlagssatz. Die Bezugsgröße zur Bildung des Zuschlagssatzes stellen die gesamten Kosten für wissenschaftliches Personal in der betrachteten Lehreinheit dar. In diese Bezugsgröße geht sowohl aus Landesmitteln finanziertes Personal als auch aus Drittmitteln finanziertes wissenschaftliches Personal ein, da nach Ansicht der nordrhein-westfälischen Arbeitsgruppe auch Drittmittelpersonal Kosten für Verwaltung, Strom, Wasser und Miete verursacht.²⁸ Der Zähler des Zuschlagssatzes ist die Summe der Kosten für nichtwissenschaftliches Personal sowie aller anderen Kostenarten in der betreffenden Lehreinheit,²⁹ soweit keine Drittmittelfinanzierung vorliegt. Mit der Nichtberücksichtigung des drittmittelfinanzierten nichtwissenschaftlichen Personals soll verhindert werden, dass eine Doppelfinanzierung bei den indirekten Kosten entsteht.

Eine Trennung zwischen Forschung und Lehre findet nur indirekt statt. Es wird davon ausgegangen, dass das Verhältnis zwischen Forschung und Lehre im Zähler gleich dem

²⁶ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Jäger/Felten (2007)* sowie *Felten/Schweer (2007)*, die eine Darstellung der Ergebnisse der nordrhein-westfälischen Arbeitsgruppe zur Bestimmung der indirekten Kosten in kooperativen Forschungsprojekten beinhalten.

²⁷ In der Kostenträgerrechnung werden die Kosten der Endkostenstellen anhand der in der Kostenstellenrechnung ermittelten Gemeinkostenzuschlagssätze den Kostenträgern zugerechnet.

²⁸ Vgl. *Felten/Schweer (2007)*, S. 1.

²⁹ Die anderen Kosten sind Bewirtschaftungskosten, Sachkosten, Mietkosten, kalkulatorische Kosten und sekundäre Kosten.

Verhältnis zwischen Forschung und Lehre im Nenner ist. Dies beruht auf der Annahme, dass sich alle indirekten Kosten in gleicher Weise auf Forschung und Lehre aufteilen. In diesem Fall können Zähler und Nenner um dieses Verhältnis gekürzt werden und es übrig bleibt sich eine Bestimmung dieses Verhältnisses.

3.4 Abrechnung auf Basis einer Vollkostenrechnung an der Universität Heidelberg

Die Universität Heidelberg verfügt über ein kaufmännisches Rechnungswesen³⁰ einschließlich einer Kosten- und Leistungsrechnung.³¹ Sie lässt sich in eine Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung gliedern. Die Kostenarten orientieren sich am Kontenplan der Finanzbuchhaltung. Die Struktur der Kostenstellenrechnung orientiert sich an der Aufbauorganisation der Universität. Dabei werden die Kostenstellen in Vor- und Endkostenstellen unterteilt. Übergeordnete Organisationsstellen werden durch Zusammenfassung der unteren Kostenstellen abgebildet. Neben diesen werden auch Innenaufträge bebucht. Die Verrechnung erfolgt zum einen nach dem Stufenleiterverfahren³² und zum anderen nach dem Kostenträgerverfahren. Die Innenaufträge werden für abgrenzbare Leistungen, wie zum Beispiel Drittmittelprojekte eingesetzt.

Die Gemeinkosten der Universität werden aus der Finanzbuchhaltung übernommen und auf die Kostenstellen sowie Innenaufträge verteilt. Die direkten Projektkosten werden den Innenaufträgen, die als Projekte definiert sind, direkt zugeordnet. Anschließend erfolgt die Verrechnung der Kosten der Vorkostenstellen auf die Endkostenstellen und die Innenaufträge anhand geeigneter Mengenschlüssel (z. B. gewichtete Hauptnutzfläche, Vollzeitäquivalente der Studierenden oder der Mitarbeiter, Fallzahlen der Beschäftigten, etc.). Die Raumbewirtschaftungskosten, der technische Betrieb und die Liegenschaftsverwaltung werden nach gewichteter Hauptnutzfläche verrechnet. Bei der Verrechnung anderer Kostenstellen wie dem Zentrum für Studienberatung und Weiterbildung werden die Kosten je zur Hälfte den Studierenden und den Wissenschaftlern zugerechnet. Die Universitätsleitung wird je zur Hälfte nach Professoren und den anderen Beschäftigten (ohne

³⁰ Zu den Schwächen einer kaufmännischen Rechnungslegung im Hochschulbereich vgl. *Küpper (2000)*.

³¹ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Krützfeldt (2007)*.

³² Beim Stufenleiterverfahren werden die Kosten von Vorkostenstellen einseitig auf nachfolgende Vor- und Endkostenstellen umgelegt. Wechselseitige Leistungsverflechtungen von Vorkostenstellen können dabei nicht berücksichtigt werden.

Professoren) verrechnet. Ob Kostenstellen oder Projekte mit Kosten belastet werden, hängt davon ab, ob das ihnen angehörige Personal in die Basis des Verrechnungssatzes eingeflossen ist oder nicht.

Die Aufteilung der Kosten der Endkostenstellen, welche die wissenschaftlichen Einrichtungen darstellen, erfolgt nach einem festen Schlüssel. 45 Prozent der Kosten werden auf die Lehreinheiten, weitere 45 Prozent auf die Kostenträger der Forschung und die übrigen zehn Prozent auf die Kostenträger der sonstigen Dienstleistungen verrechnet. Die Kosten der Lehreinheiten werden schließlich auf die Kostenträger Studiengänge verteilt.

Auf Basis dieses Kostenrechnungssystems werden nach Clustern differenzierte Zuschlagssätze gebildet. Die relativ grobe Spezifikation im Hinblick auf ein Cluster wird damit begründet, dass zum einen wegen der damit verbundenen geringen Streuung eine hohe Akzeptanz gewährleistet ist, zum zweiten im Falle von Institutsneugründungen unmittelbar der jeweilige Clustersatz verwendet werden kann und zum dritten der Rechen- sowie Pflegeaufwand geringer ist als bei differenzierteren Zuschlagssätzen. Als Bezugsgröße der clusterbezogenen Zuschlagssätze werden die Kosten für wissenschaftliches Personal gewählt. Dabei gehen drittmittelfinanzierte Wissenschaftler zur Gänze und landesmittelfinanzierte Wissenschaftler zu 45 Prozent, also mit ihrem angenommenen Forschungsanteil ein. Der Zähler des Zuschlagssatzes wird gebildet durch alle übrigen den Forschungsprojekten zugerechneten indirekten Kosten. Die indirekten Kosten eines EU-Projekts werden berechnet, indem der clusterbezogene Zuschlagssatz mit den projektbezogenen wissenschaftlichen Personalkosten multipliziert wird. Die Zuordnung von wissenschaftlichem Personal zu einem Projekt erfolgt dabei auf der Basis einer Arbeitszeitaufschreibung.

3.5 Beurteilung der Modelle

Anhand der dargestellten Modelle wird die Struktur des Zuschlagssatzes für die Ermittlung der indirekten Kosten deutlich. Im Zähler stehen die Kosten des Fachbereichs oder der Lehreinheit. Diese entsprechen im Freiburger und im NRW-Modell den Gemeinkosten von Kostenträgern der Forschung und der Lehre. Im Heidelberger Modell stehen dagegen nur die Gemeinkosten der Kostenträger der Forschung im Zähler. Wie genau die Kosten für den Fachbereich oder die Lehreinheit ermittelt werden, hängt davon ab, ob sie nach einer Vollkostenrechnung oder nach dem vereinfachten Verfahren ermittelt wurden.

Im Nenner werden bei allen Modellen die wissenschaftlichen Personalkosten herangezogen, mit der Begründung, dass der Wissenschaftler die wesentliche Einflussgröße der Kosten in einem Forschungsprojekt darstellt. Eine andere Möglichkeit wäre, als Basis die vollen Personalkosten zu verwenden. Die Kosten der Personalabteilung werden beispielsweise sowohl durch wissenschaftliches als auch durch nichtwissenschaftliches Personal verursacht.

Das Freiburger Modell basiert auf den Daten der Hochschulfinanzstatistik und den Ergebnissen des Jahresabschlusses. Über diese Datengrundlage verfügt jede Hochschule, unabhängig von ihrem Rechnungswesen. Zudem wird das Modell der Forderung gerecht, dass die indirekten Kosten gemäß den Rechnungslegungsprinzipien der Hochschule ermittelt wurden. Das Modell kann von jeder Hochschule angewendet werden. Das Modell bietet insbesondere den kameral buchenden Hochschulen ohne Kosten- und Leistungsrechnung eine Möglichkeit, ihre indirekten Projektkosten zu ermitteln. Das Modell erfüllt das Kriterium der Vermeidung einer Doppelfinanzierung. Das Kriterium der Trennung zwischen Forschung und Lehre wird in diesem Modell nicht erfüllt. Somit wird einem Projekt ein Anteil an den Kosten für Forschung und Lehre zugerechnet, obwohl es mit der Lehre in keinerlei Verbindung steht.

Das Modell der Hochschulen in Nordrhein-Westfalen berechnet seine indirekten Kosten auf der Grundlage einer Kosten- und Leistungsrechnung. Durch die Verrechnung der Kosten der Vorkostenstellen auf die Endkostenstellen wird ein genauer Ausweis der indirekten Kosten möglich. Es wird somit eine Aufteilung der direkten und indirekten Kosten erreicht. Eine Doppelfinanzierung wird in diesem Modell vermieden. Im Kostenstellenbericht jeder Kostenstelle werden die verwendeten Mittel nach ihrer Herkunft in Landesmittel oder Drittmittel getrennt. Somit lassen sich die Drittmittel ohne Probleme herausrechnen, und in den Zähler des Zuschlagssatzes fließen nur die Landesmittel ein. Eine Trennung von Forschung und Lehre findet jedoch nicht statt. Es wird lediglich davon ausgegangen, dass das Verhältnis von Forschung und Lehre im Zähler gleich dem Verhältnis von Forschung und Lehre im Nenner ist und sich der Lehranteil der Kosten dadurch herauskürzt.

Das Modell der Universität Heidelberg ist ein Vollkostenmodell. Es ermöglicht die genaueste Ermittlung der direkten und indirekten Kosten eines Projekts. Eine Doppelfinanzierung wird vermieden, da direkte Projektkosten nicht die Verrechnung durchlaufen, sondern über Innenaufträge direkt auf Projekte gebucht werden. Zudem erfolgt eine Trennung zwischen Lehre und Forschung. Entsprechend dem Verteilungsschlüssel werden

lediglich 45 Prozent der Kosten der Endkostenstellen auf die Kostenträger verrechnet. Im Zähler erfolgt ebenfalls eine Trennung. Die Kosten für das Landespersonal gehen nur zu 45 Prozent in den Zähler ein, zusammen mit 100 Prozent der Kosten des Drittmittelpersonals. Zu kritisieren ist die Aufteilung der Kosten auf die drei Bereiche Forschung, Lehre und sonstige Dienstleistungen in einem starren Verhältnis. Diese Aufteilung würde bedeuten, dass jeder Fachbereich den gleichen Anteil seiner Arbeit in die Forschung investiert. Das dürfte sich mit der Realität kaum in Einklang bringen lassen. Ein weiteres Problem des Systems besteht im Ansatz kalkulatorischer Mieten. Diese werden von der EU nicht als abrechenbare Kosten akzeptiert. Hier könnte allerdings nur eine Änderung der Rahmenbedingungen Abhilfe schaffen. Voraussetzung für die Anwendbarkeit dieses Kostenmodells ist eine vorhandene Kosten- und Leistungsrechnung. Kameral buchende Hochschulen können dafür auf eine Konzeption zurückgreifen, die der Arbeitskreis Hochschulrechnungswesen in den „Greifswalder Grundsätzen“ erarbeitet hat.³³

4 Konzeption eines weiterentwickelten Kostenmodells

4.1 Schwächen bisheriger Kostenmodelle

Ein geeignetes Abrechnungsmodell für die Kosten von EU-Projekten muss einerseits die Anforderungen erfüllen, welche die EU an das Kostenrechnungssystem stellt. Der vorhergehende Abschnitt hat gezeigt, dass die bisherigen Ansätze insbesondere eine Trennung der Kosten von Forschung und Lehre nur unzureichend vornehmen. Im Hinblick auf die Vermeidung von Doppelfinanzierungen ist darauf zu achten, dass zum Beispiel Personalkosten und Abschreibungen, die als Grundausstattungskosten den Projekten direkt zugerechnet werden können, bei den indirekten Kosten nicht zum Ansatz kommen.

Andererseits muss das Abrechnungsmodell für Hochschulen praktikabel sein. Eine wünschenswerte Vollkostenrechnung scheidet häufig an den derzeit vorhandenen Systemen des Rechnungswesens an deutschen Hochschulen. Kaum eine Hochschule verfügt bereits über eine voll ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung. Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden ein Abrechnungsverfahren entwickelt, das die Anforderungen der EU erfüllt und gleichzeitig für eine Vielzahl von Hochschulen praktikabel erscheint, da die Anforderungen an die Systeme des Rechnungswesens nicht zu hoch gewählt werden.

Daher wird ein Konzept vorgeschlagen, das einer vereinfachten Vollkostenrechnung entspricht. Die einfließenden Kosten- und Bezugsgrößen beruhen dabei weitgehend auf

³³ Vgl. *Kronthaler (1999)*.

Standard- bzw. Normwerten. Dem Konzept liegen Überlegungen zugrunde, die an der Universität Mainz im Hinblick auf die Kostenrechnung für EU-Projekte angestellt werden. Insofern muss es vor diesem Hintergrund bewertet werden. Im Folgenden werden die Ermittlung der direkten und der indirekten Projektkosten nacheinander betrachtet. Bei der Ermittlung der indirekten Kosten wird insbesondere auf drei Schwerpunkte eingegangen, nämlich die Ermittlung der Kosten eines Fachgebiets, die Trennung der Kosten von Forschung und Lehre sowie die Bestimmung eines Zuschlagssatzes.

4.2 Ermittlung der direkten Projektkosten

4.2.1 Kennzeichnung der direkten Kosten

Zu den direkten Projektkosten zählen Personalkosten für fest angestelltes und zusätzlich eingestelltes Personal, Abschreibungen auf für das Projekt angeschaffte Geräte und auf bereits vorhandene Geräte sowie Reisekosten, Sachkosten, Kosten im Rahmen von Managementaktivitäten und Kosten für Unteraufträge. Die Managementkosten enthalten Anteile der Personalkosten der Drittmittelabteilung. Zudem zählt die Tätigkeit eines Auditors zu den Managementkosten.³⁴

Für die Abrechnung der Managementkosten, der Kosten für Landesmittelpersonal und der Abschreibungen für Geräte, die bereits vorhanden sind und sich im Besitz der Universität befinden, wird eine Zeitaufschreibung erforderlich. Es dürfen nur die Stunden geltend gemacht werden, während derer auch tatsächlich an dem Projekt gearbeitet wurde.

4.2.2 Ermittlung der Personalkosten

In der Projektkalkulation werden für die Personalkosten die Durchschnittswerte der Deutschen Forschungsgemeinschaft verwendet.³⁵ Für die Abrechnung werden jedoch die tatsächlichen Gehaltszahlungen benötigt. An der Universität Mainz werden die Gehaltszahlungen des zusätzlich eingestellten Personals direkt auf einem eigens für das Projekt eingerichteten Konto verbucht sowie auf der Kostenstelle, der das Projekt angehört. Zudem wird von dem zusätzlich eingestellten Personal eine Zeitaufschreibung verlangt.

³⁴ Vgl. *Stratmann (2007)*, S. 29.

³⁵ Vgl. *Deutsche Forschungsgemeinschaft (2007)*, S. 1–2. Eine genauere Kalkulation wäre beispielsweise auf Basis der fachbereichsspezifischen Istkostensätze möglich, die an der Universität Mainz vorliegen.

Etwas komplizierter dürfte sich die Ermittlung der Kosten für das Landespersonal gestalten, da hier ebenfalls eine Zeitaufschreibung notwendig ist, die für Wissenschaftler zumindest gewöhnungsbedürftig ist.

Bei der Ermittlung des Stundensatzes wird zwischen Beamten und Angestellten unterschieden. Für Beamte wird auf Grundlage der Summe aus Ist-Gehaltszahlungen, durchschnittlichen Beihilfezahlungen und Versorgungsleistungen pro Monat ein Stundensatz ermittelt. Die Beihilfezahlungen liegen aus Datenschutzgründen nur als Durchschnittssätze vor. Bei den Vorsorgeleistungen ergibt sich das Problem, dass diese nur für Beamte, die nach dem 30.09.1996 eingestellt wurden, anfallen. Das Finanzministerium in Rheinland-Pfalz hat hierfür eine Pauschale in Höhe von 30 Prozent der Gehaltszahlung festgelegt.³⁶ Die Bezugsgröße bilden die durchschnittlichen Arbeitsstunden pro Monat, bereinigt um durchschnittliche Fehlzeiten, bedingt durch Krankheit, Feiertage, u. ä.³⁷ Diese Zahl wird auch für Professoren, die keiner Arbeitszeitregelung unterliegen, angenommen. Für Tarifbeschäftigte lässt sich der Stundensatz aus der Summe der Gehaltszahlungen, den Sonderzuwendungen und den Sozialversicherungsabgaben, die der Arbeitgeber trägt, dividiert durch die durchschnittliche Arbeitszeit pro Monat, ermitteln.

4.2.3 Ermittlung der Abschreibungen

Für die Ermittlung der Abschreibungsbeträge wird das gängige Abschreibungsverfahren der Einrichtung verwendet.³⁸ Die Universität Mainz verwendet zur Ermittlung der Abschreibungsbeträge das lineare Abschreibungsverfahren. Für die Ermittlung der Abschreibungsbeträge werden die Anschaffungskosten durch die unterstellte Nutzungsdauer der Anlage bzw. des Geräts dividiert. Dabei ergeben sich konstante Abschreibungsbeträge pro Jahr. Im Rahmen der EU-Projekte ist zu beachten, dass die Anschaffungskosten nur netto geltend gemacht werden können, da die Mehrwertsteuer nicht unter die erstattungsfähigen Kosten fällt. Bei zusätzlich angeschafften Geräten wird der Anschaffungswert durch den Kaufbeleg nachgewiesen. Die Nutzungsdauer wird nach dem DFG-Geräteschlüssel bestimmt. Es wird von einer vollständigen Nutzung durch das Projekt ausgegangen. Liegt die Nutzungsdauer über der Projektlaufzeit, werden lediglich die anteiligen Abschreibungen auf das Projektkonto verrechnet. Bei Geräten, die schon im Besitz der Universität und noch nicht fertig abgeschrieben sind, können Abschreibungsanteile

³⁶ Vgl. *Finanzministerium Rheinland-Pfalz (2006)*, S. 1.

³⁷ Vgl. *Finanzministerium Rheinland-Pfalz (2006)*, S. 3.

³⁸ Vgl. *Europäische Kommission (2007a)*, S. 7.

geltend gemacht werden, sofern ein Stundennachweis vorliegt. Die Arbeitsstunden am Gerät im Rahmen des Projekts müssen zur Gesamtnutzungsdauer ins Verhältnis gesetzt werden. Unterstellt wird dabei eine tägliche Gesamtnutzungsdauer von acht Stunden. Für die Ermittlung und Zuordnung der Abschreibungen ist eine Anlagenbuchhaltung bzw. ein Inventarverzeichnis notwendig, das zumindest Angaben zu den Anschaffungsausgaben, der Nutzungsdauer und der Kostenstellenzuordnung enthält.

4.2.4 Ermittlung weiterer direkter Kosten

Die laufenden Sachkosten umfassen Büromaterial, Verbrauchsmaterial, Kopierkosten etc. Diese Kosten werden in der Kalkulation mittels eines festen Betrags erfasst. Bei der Abrechnung werden Kaufnachweise in Form von Zahlungsbelegen gefordert. Das gleiche gilt für jegliche Art von Reisekosten. Bei diesen Kostenarten dürfen ebenfalls nur die Nettokosten ohne Berücksichtigung der nationalen Mehrwertsteuer abgerechnet werden. Zudem lassen sich die Kosten für die Erstellung von Auditzertifikaten abrechnen.

Im Hinblick auf die Managementkosten können Anteile der Personalkosten der Drittmittelabteilung für Aufgaben wie die Einrichtung eines Projektkontos, die Abrechnung und Prüfung von Belegen sowie die Beantwortung von Fragen geltend gemacht werden. Für die Abrechnung des Personals in der Drittmittelabteilung wird, wie bei den Personalkosten von Angestellten, der Stundensatz des Mitarbeiters ermittelt. Im Hinblick auf die Kalkulation reicht eine Zeitanteilschätzung. Des Weiteren gehören Unteraufträge zu den direkten Kosten. Hierbei handelt es sich um Kosten, die für die Leistungsanspruchnahme von Dritten gezahlt werden. Für die Projektkalkulation sollte ein Kostenvoranschlag eingeholt werden. In der Abrechnung wird die tatsächliche Rechnung benötigt.

Alle direkten Kosten des Projekts, deren Finanzierung aus Drittmitteln erfolgt, werden bei Eingang der Zahlungsbelege auf das Projektkonto gebucht sowie auf die Kostenstelle, der das Projekt angehört. Die Kosten, die bereits aus Landesmitteln gedeckt sind, werden nicht auf dem Konto verbucht, sondern auf der jeweiligen Kostenstelle, der das Projekt angehört. Dadurch lassen sich alle Kosten des Projekts nachweisen.

4.2.5 Ermittlung und Behandlung von Raumkosten

Raumkosten lassen sich unterscheiden in Mietkosten und Bewirtschaftungskosten. Letztere beinhalten die Kosten für Reinigung, Strom, Wasser, Heizung und die Instandhaltung der Gebäude. Bei den Mietkosten handelt es sich an den meisten Hochschulen um eine

kalkulatorische Kostenart, da tatsächliche Mietzahlungen durch die Hochschulen nur selten anfallen. An der Universität Mainz gehören die Gebäude dem landeseigenen Betrieb Liegenschafts- und Baubetreuung. Bislang werden Mietzahlungen durch das Land Rheinland-Pfalz direkt an diesen Betrieb gezahlt. Ab 2008 soll dies dahingehend geändert werden, dass die Universität Mainz diese Mietzahlungen übernimmt und im Gegenzug einen höheren Zuschuss vom Land erhält. Für die Abrechnung von EU-Projekten hat dies den Vorteil, dass die Mietkosten in diesem Fall abgerechnet werden können, da die EU bei dieser Kostenart nur zahlungswirksame Kosten akzeptiert.

Erfolgt die Abrechnung im 75/60 Pauschalmodell, besteht eine wichtige Frage darin, ob die Raumkosten als direkte oder indirekte Kosten zu behandeln sind. Dies lässt sich aus den Beteiligungs- und Finanzierungsregeln nicht eindeutig ableiten, hat aber unter Umständen gravierende Auswirkungen auf die Höhe der Kostenerstattungen durch die EU. Bei einer differenzierten Bestimmung der indirekten Projektkosten erscheint es sinnvoll, die Raumkosten als direkte Kosten zu behandeln und sie auf Basis der in Anspruch genommenen Fläche den Projekten zuzuordnen. An der Universität Mainz wird zunächst aus Vereinfachungsgründen mit einem einheitlichen Quadratmetersatz gearbeitet. Es bietet sich jedoch an, unterschiedliche Raumnutzungsarten, wie z.B. Büroräume oder Labors, auch unterschiedlich zu behandeln.

4.3 Ermittlung der indirekten Projektkosten

4.3.1 Ermittlung der Kosten eines Fachgebiets

Geht man über das einfache 75/60-Modell hinaus, bei dem die indirekten Kosten auf Basis eines 60-prozentigen Zuschlags auf die direkten Kosten berechnet werden, ergibt sich das Problem der Ermittlung und adäquaten Zuordnung der indirekten Kosten. Vor dem Hintergrund der EU-Anforderungen sind dazu drei Schritte notwendig. Erstens sind die indirekten Kosten jedes einzelnen Fachgebiets zu ermitteln. Dies erscheint zweckmäßig, da sich die EU-Projekte in der Regel einzelnen Fachgebieten zuordnen lassen. Zweitens ist eine Trennung der indirekten Kosten in Kosten für Forschung einerseits und Kosten für Lehre andererseits notwendig. Drittens muss ein Zuschlagssatz ermittelt werden, mit dem die indirekten Kosten schließlich für ein einzelnes Projekt bestimmt werden können.

Für die Ermittlung der Kosten eines Fachgebiets ist eine Kostenstellenrechnung notwendig. Im wissenschaftlichen Bereich erscheint die Professur als kleinste Kostenstelleneinheit zweckmäßig. Eine einfache Zusammenfassung von Professuren zu einem Fachgebiet kann

erreicht werden, indem bereits bei der Anlage der Kostenstellen ein entsprechendes Gliederungsmerkmal verwendet wird. Die direkten Kosten des Fachgebiets können aus einer Zusammenfassung der Kostenstellenkosten der entsprechenden Professuren gebildet werden. An der Universität Mainz lassen sich derzeit für jede Kostenstelle deren direkte Kosten ermitteln. Erfasst sind sowohl landes- als auch drittmittelfinanzierte Personalkosten, Sachkosten und Abschreibungen.

Für die Ermittlung der indirekten Kosten wäre eine innerbetriebliche Leistungsverrechnung auf Basis der in Anspruch genommenen Leistungen der einzelnen Kostenstellen zweckmäßig. Da diese allerdings hohe Anforderungen an die Datenqualität stellt und daher mit erheblichem Aufwand verbunden ist, bietet sich folgendes vereinfachtes Verfahren an. Als indirekte Kosten werden alle Kosten der Kostenstellen angesehen, die nicht einem Fachgebiet direkt zugeordnet werden können. Dabei werden zwei Ausnahmen gemacht. Überhaupt nicht berücksichtigt werden hier zweckmäßigerweise die Kosten von Kostenstellen, die nicht auf Kostenträger verrechnet werden sollen.³⁹ Bei den indirekten Kosten ebenfalls nicht berücksichtigt werden die Kosten von Kostenstellen, die sich den Projekten direkt zuordnen lassen, wie die Drittmittelabteilung. Die Kosten der Drittmittelabteilung können als Managementkosten den Projekten zugerechnet werden. Wenn der Aufwand der einzelnen Projekte für die Drittmittelabteilung in etwa gleich hoch ist, bietet es sich an, diese Kosten den Projekten anhand einer einfachen Divisionskalkulation direkt zuzurechnen.

Für die Verteilung der so ermittelten indirekten Kosten auf die Fachgebiete sind geeignete Schlüssel notwendig. Die Universität Heidelberg verteilt die Hälfte dieser Kosten auf Basis des Personals aller Fachgebiete. Die andere Hälfte wird auf Basis der Anzahl der Studierenden verteilt. Obwohl fraglich ist, inwieweit dieser Schlüssel die Kostenverursachung korrekt abbildet, wird hier mangels besseren Wissens diesem Vorgehen gefolgt. Es ergeben sich zwei Verrechnungssätze. Diese werden je Fachgebiet mit der jeweiligen Bezugsgröße (Personal oder Studierende) multipliziert. Beide Ergebnisse werden addiert und ergeben den Anteil der indirekten Kosten eines Fachgebiets.

³⁹ In Mainz sind das beispielsweise die BAFöG-Kosten, die in Rheinland-Pfalz, abweichend von den anderen Bundesländern, über die Hochschulen abgerechnet werden.

4.3.2 Trennung der Kosten von Forschung und Lehre mithilfe eines Forschungskoeffizienten

Nachdem die gesamten Kosten eines Fachgebiets ermittelt wurden, ist der Anteil zu bestimmen, der davon auf die Forschung entfällt. Eine fachgebietsspezifische Trennung der Kosten von Forschung und Lehre erscheint notwendig, da beispielsweise aufgrund von Lehrdeputatsreduktionen oder über die Einbindung von Lehrkräften für besondere Aufgaben für einzelne Wissenschaftler die Anteile von Forschungs- und Lehraufgaben an unterschiedlichen Fachbereichen erheblich voneinander abweichen können. Die gegenwärtige Diskussion um die Einführung von Lehrprofessuren könnte zukünftig sogar zu einer noch stärkeren Differenzierung führen.

Eine denkbare Vorgehensweise zur Trennung der Kosten von Forschung und Lehre kann sich am Modell der Universität Saarbrücken orientieren. Dort wurde ein fachbereichsspezifischer sogenannter Forschungskoeffizient entwickelt, der auf dem Lehrdeputat der Wissenschaftler eines Fachgebiets beruht. Ausgangspunkt ist die Überlegung, dass das Lehrdeputat von Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeitern so ausgelegt ist, dass Forschung und Lehre zu gleichen Teilen betrieben werden. Geht man von einer 40-Stunden-Woche aus, würde das bedeuten, dass durchschnittlich 20 Stunden für die Forschung und 20 Stunden für die Lehre aufgewendet werden. Bei einem Lehrdeputat von acht Semesterwochenstunden wären weitere zwölf Stunden Vor- und Nachbereitungszeit für die Veranstaltungen anzusetzen.

Übt ein Wissenschaftler zusätzliche Tätigkeiten in der Forschung aus, für die er eine Reduktion seines Lehrdeputats erhält, ändern sich die Zeitanteile für Forschung und Lehre. Eine Reduzierung des Lehrdeputats um die Hälfte würde dazu führen, dass durchschnittlich nur noch zehn Stunden für die Lehre und 30 Stunden für die Forschung aufgewendet werden. Der Forschungskoeffizient f_i eines Fachgebiets i wird ermittelt, indem die forschungsbedingten Deputatsreduktionen r_i aller Wissenschaftler eines Fachgebiets vom Gesamtdeputat d_i dieses Fachgebiets abgezogen werden und anschließend durch das Gesamtdeputat geteilt werden. Das Ergebnis wird mit einem standardisierten Forschungsanteil F_i multipliziert und von 100 Prozent abgezogen, also

$$f_i = 100\% - F_i \cdot \frac{d_i - r_i}{d_i}$$

Der standardisierte Forschungsanteil beträgt dabei in der Regel 50 Prozent, was wir für die folgenden Beispiele unterstellen. Prinzipiell sind hier aber auch andere Werte denkbar. Die Funktionsweise des Forschungskoeffizienten kann an Beispielen verdeutlicht werden.

So beträgt er ohne Deputatsreduktion 50 Prozent. Im Fall einer vollständigen Deputatsreduktion auf Null beträgt er 100 Prozent. Im Fall einer Deputatsreduktion bzw. -erhöhung um 20 Prozent beträgt der Forschungskoeffizient 60 Prozent bzw. 40 Prozent.

Der Forschungskoeffizient spiegelt also den für die Forschung anfallenden Zeitanteil der Wissenschaftler eines Fachgebiets wider. Er unterstellt, dass Wissenschaftler Aufgaben in Forschung und Lehre haben. Der standardisierte Forschungsanteil gibt dabei den Zeitanteil der Forschung bei Erfüllung des Standardlehrdeputats an.

4.3.3 Bestimmung des Zuschlagssatzes

Zur Ermittlung der Forschungsgemeinkosten wird die Summe aus direkten und indirekten Kosten eines Fachgebiets mit dem „Forschungskoeffizienten“ des Fachgebiets multipliziert. Dadurch werden im Zähler des Zuschlagssatzes nur die Landesmittel berücksichtigt, die für die Forschung verwendet wurden. Von dem Ergebnis sind anschließend alle den Projekten bereits direkt zugerechneten Projektkosten (Personalkosten, Abschreibungen, ggf. Raumkosten) abzuziehen. Das gilt sowohl für die Landes- als auch für die Drittmittel. Der Grund hierfür ist, dass die Kosten beider Finanzierungsquellen auf den Kostenstellen, denen die Projekte angehören, erfasst sind. Hierdurch wird eine Doppelfinanzierung vermieden. Die verbleibenden Kosten bilden den Zähler des Zuschlagssatzes.

Im Nenner stehen die Kosten für wissenschaftliches Personal. Das gesamte Drittmittelpersonal geht vollständig in die Bezugsgröße ein und das wissenschaftliche Landesmittelpersonal in dem Verhältnis, das der Forschungskoeffizient des Fachgebiets angibt. Die indirekten Projektkosten werden als Zuschlag auf die Kosten des wissenschaftlichen Personals des Projekts ermittelt. Durch Multiplikation der Personalkosten mit dem Zuschlagssatz erhält man die gesamten dem Projekt zurechenbaren indirekten Kosten.

Das folgende Zahlenbeispiel (Abb. 1) veranschaulicht die Bestimmung des Zuschlagssatzes für drei Fachgebiete mit unterschiedlicher Forschungsstärke. In Zeile zwei sind zunächst die direkten Kosten des jeweiligen Fachgebiets angegeben. Diese umfassen insbesondere Personalkosten, Anlagenabschreibungen, Sachmittel und Raumkosten. Sie umfassen jedoch nicht Kosten, die im Rahmen von Drittmittelprojekten erstattet werden. Diese müssen gegebenenfalls hiervon abgezogen werden, da sie unter die direkten Projektkosten fallen. Die indirekten Kosten in Zeile drei umfassen alle Kosten, die einem Fachgebiet oder einem Kostenträger, wie z. B. einem Drittmittelprojekt, nicht direkt zugerechnet werden können. Eine Schlüsselung dieser Kosten auf die Fachgebiete kann beispielsweise

dadurch erfolgen, dass 50 Prozent der indirekten Kosten nach der Anzahl der Studierenden und 50 Prozent nach der Anzahl der Mitarbeiter in den jeweiligen Fachgebieten verteilt werden. Das Ergebnis dieser Zuordnung ist in Zeile drei zu sehen. Die gesamten Fachgebietskosten ergeben sich als Summe von direkten und indirekten Kosten. Um die Kosten der Forschung zu ermitteln, wird der Forschungskoeffizient des jeweiligen Fachgebiets benötigt (Zeile 4). Dieser wird mit den gesamten Kosten eines Fachgebiets multipliziert, um den Kostenanteil des Fachgebiets zur erhalten, der auf die Forschung entfällt. Damit ist der Zähler des Zuschlagssatzes ermittelt.

Zur Berechnung des Nenners des Zuschlagssatzes sind die Personalkosten eines Fachgebiets, die aus Landesmitteln finanziert werden, sowie die rein aus Drittmitteln finanzierten Personalkosten jeweils für das wissenschaftliche Personal zu bestimmen (Zeilen 5 und 6). Die Kosten für die aus Landesmitteln finanzierten Wissenschaftler werden mit dem Forschungskoeffizienten multipliziert, um ihren Forschungskostenanteil zu bestimmen. Anschließend addiert man diesen Anteil zu dem aus Drittmitteln finanzierten Personal und erhält damit den Nenner des Zuschlagssatzes. In Zeile 7 ist das Ergebnis dieser Berechnung zu sehen. Während Fachgebiet 01 einen Zuschlagssatz von 174 Prozent aufweist, beträgt dieser Wert für Fachgebiet 02 lediglich 147 Prozent. Die Auswirkung einer Veränderung des Forschungskoeffizienten zeigt der Zuschlagssatz des Fachgebiets 03. Bei gleichen Kostendaten und einem höheren Forschungskoeffizienten ist hier der Zuschlagssatz mit 154 Prozent etwas höher als im Fachgebiet 02.

Abbildung 1: Berechnung von Zuschlagssätzen für drei Fachgebiete mit unterschiedlicher Forschungsstärke

| 1 | Fachgebiet i | 01 | 02 | 03 |
|---|---|-------------|-------------|-------------|
| 2 | Direkte Kosten D_i | 1.865.980 | 5.875.960 | 5.875.960 |
| 3 | Indirekte Kosten I_i | 1.166.250 | 2.122.980 | 2.122.980 |
| 4 | Forschungskoeffizient f_i | 0,43 | 0,65 | 0,72 |
| 5 | Personalkosten landesmittelfinanzierter Wissenschaftler P_L | 1.008.970 | 2.821.650 | 2.821.650 |
| 6 | Personalkosten drittmittelfinanzierter Wissenschaftler P_D | 315.870 | 1.697.560 | 1.697.560 |
| 7 | Berechnung des Zuschlagssatzes Z_i : $Z_i = \frac{(D_i + I_i) f_i}{P_L * f_i + P_D}$ | 174% | 147% | 154% |

5 Perspektiven für die Hochschulkostenrechnung

5.1 Weiterentwicklung zu einer erweiterten Gemeinkostenverrechnung

Das bisher dargestellte vereinfachte Verfahren verzichtet auf eine innerbetriebliche Leistungsverrechnung. Damit wird ein Teil der indirekten Kosten nicht präzise genug auf die Fachbereiche verrechnet. Eine sinnvolle Weiterentwicklung der Kosten- und Leistungsrechnung im Hinblick auf die Abrechnung von EU-Projekten besteht darin, eine genauere Verrechnung der indirekten Kosten auf die Projekte sicherzustellen.

Dazu ist in einem ersten Schritt eine innerbetriebliche Leistungsverrechnung zu implementieren, welche die Kosten von Vorkostenstellen auf die Endkostenstellen umlegt. Eine große Rolle dürften die Raumkosten spielen, die über eine innerbetriebliche Leistungsverrechnung den einzelnen Endkostenstellen weiterverrechnet werden können. Dabei sind unterschiedliche Raumnutzungsarten zu beachten, die zu unterschiedlichen Verrechnungssätzen führen sollten.

Der Frage der Reihenfolge der Umlage der Vorkostenstellen kann eine hohe Bedeutung zukommen, wenn man sich dafür entscheidet, aus Vereinfachungsgründen die innerbetriebliche Leistungsverrechnung nach dem Stufenleiterverfahren durchzuführen. Die mit einer Umlage nach dem iterativen Verfahren erzielbare höhere Genauigkeit in der Abbildung innerbetrieblicher Leistungsströme bei wechselseitigen Leistungsverflechtungen dürfte für die Abrechnung von EU-Projekten kaum einen zusätzlichen Nutzen stiften. Daher dürfte dem Stufenleiterverfahren aus Gründen des geringeren Pflege- und Rechenaufwands von den meisten Hochschulen der Vorzug gegeben werden.

Nach Abschluss der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung sind die Vorkostenstellen vollständig entlastet. Diese Kosten sind nun auf die Endkostenstellen verteilt. Für eine Weiterverrechnung der Kosten der Endkostenstellen auf die Kostenträger werden Zuschlagssätze benötigt. Dazu müssen die Kosten der Endkostenstellen zunächst auf die drei Leistungsbereiche Forschung, Lehre und sonstige Kostenträger verteilt werden. Der Forschungskoeffizient kann hierfür einen Anhaltspunkt für eine fachbereichsspezifische Lösung liefern. Anschließend werden im Bereich der Drittmittelprojekte die Kosten, die den Drittmittelprojekten bereits als direkte Kosten angerechnet wurden, abgezogen. Die verbleibenden Kosten müssen mittels eines Zuschlagssatzes auf das einzelne Projekt verrechnet werden. Als Basis werden, wie in der vereinfachten Methode, die Kosten für das gesamte wissenschaftliche Personal gewählt. Die Kosten der Forschung werden anschließend durch die Kosten für das wissenschaftliche Personal dividiert. Der sich daraus

ergebende Zuschlagssatz wird mit den Kosten für wissenschaftliches Personal des einzelnen Projekts multipliziert. Das Ergebnis sind die indirekten Kosten eines Drittmittelprojekts.

5.2 Differenzierte Kostenrechnungsinformationen für unterschiedliche Zwecke

Der vorliegende Beitrag hat sich bislang mit der Gestaltung der Kostenrechnung für den Zweck der Abrechnung von EU-Projekten befasst. Das Ergebnis ist eine Vollkostenrechnung, bei der weitgehend alle Kosten auf die Kostenträger verrechnet werden. Eine ähnliche Zwecksetzung, allerdings im Hinblick auf die Lehre, liegt im Allgemeinen vor, wenn die Kosten eines Studienplatzes⁴⁰ oder eines Studiengangs berechnet werden sollen. Auch dann steht ein Abrechnungszweck im Vordergrund, für den aus Sicht der Hochschule ein Vollkostenansatz geeignet erscheint.

Allerdings gibt es eine Reihe von weiteren Rechnungszwecken, die bei der Gestaltung der Kostenrechnung ebenfalls im Blick behalten werden müssen. Möchten die Universitätsleitung oder die einzelnen Fachbereiche Entscheidungen auf Basis von Kostenrechnungsinformationen treffen, muss das Kostenrechnungssystem entscheidungsrelevante von entscheidungsirrelevanten Kosten trennen können. Diesem Prinzip folgt das System der Relativen Einzelkostenrechnung, das als mögliches Kostenrechnungssystem für Hochschulen für Entscheidungszwecke vorgeschlagen wird.⁴¹

Auch die Verhaltensbeeinflussung von Mitgliedern der Hochschule ist ein Zweck, den eine Hochschulkostenrechnung anstreben kann. So kann ein Kostenrechnungssystem beispielsweise Anreize zu einer effizienteren Raumnutzung sowohl im Bereich der Forschung als auch im Bereich der Lehre setzen. Bei einer geeigneten Wahl der Höhe der Verrechnungssätze und einer Belastung des Fachbereichs, Instituts oder Lehrstuhls mit den entsprechenden Kosten können Prozesse zu einer sorgfältigeren Planung des Bedarfs und der Nutzung ausgelöst werden.

Eine gleichzeitige Erfüllung aller Zwecke durch ein Kostenrechnungssystem erscheint unmöglich. Aber auch ein Nebeneinander unterschiedlicher Systeme an einer Hochschule ist zumindest derzeit mit einem zu hohen Aufwand für Einführung und Unterhalt der

⁴⁰ Vgl. *Embert/Stich/Götz (2007)*.

⁴¹ Vgl. *Küpper (2002)*, S. 934 ff. und *Schweitzer/Küpper (2003)*, S. 731 ff. *Embert/Stich/Götz (2007)* wenden dieses Kostenrechnungssystem zur Ermittlung der Kosten eines Studienplatzes an.

Kostenrechnung verbunden. Daher bietet es sich an, entsprechend dem Prinzip der Relativen Einzelkostenrechnung,⁴² eine Trennung in eine zweckneutrale Grundrechnung, in der alle Daten gehalten werden, und Auswertungsrechnungen, die Informationen für die jeweilige Nutzungsabsicht zweckgerecht aufbereiten, vorzunehmen.⁴³

Eine wichtige zukünftige Aufgabe bei der Gestaltung einer Hochschulkostenrechnung besteht darin, die relevanten Zwecke zu identifizieren und darauf aufbauend Auswertungsrechnungen zu entwickeln, die im Hinblick auf die relevanten Zwecke eine geeignete Informationsgrundlage bieten.

5.3 Folgen der EU-Regelungen für die Kostenrechnung an Hochschulen

Angesichts der weiter zunehmenden Bedeutung von Drittmitteln für die Finanzierung von Hochschulen und der zu erwartenden wachsenden Anforderungen an das Hochschulrechnungswesen bei der Abrechnung wird die Bedeutung einer Kosten- und Leistungsrechnung an Hochschulen in den kommenden Jahren deutlich zunehmen. In Deutschland wird diese Bedeutungszunahme zudem durch einzelne Bundesländer verstärkt, welche die Einführung einer Hochschulkostenrechnung für ihre Hochschulen verpflichtend vorschreiben. Der Weg für eine Einführung bzw. weitere Ausdifferenzierung der Kostenrechnung an allen deutschen Hochschulen ist damit vorgezeichnet.

Bei der Ausgestaltung der Kosten- und Leistungsrechnung zeichnet sich allerdings eine Reihe von Schwierigkeiten ab. Diese betreffen einerseits spezielle Aspekte im Rahmen der hier behandelten Abrechnung von EU-Projekten. Neben der bereits angesprochenen Trennung der Kosten von Forschung und Lehre ist derzeit beispielsweise noch unklar, wie das Kosten- und Leistungsrechnungssystem eine etwaige Doppelfinanzierung von Kosten der Grundausstattung zum einen durch Landes-, zum anderen durch Drittmittel behandeln soll. Andererseits ist auch eine Reihe von grundsätzlichen Schwierigkeiten zu beachten. Die Diskussion über eine Ausrichtung der Kostenrechnung auf unterschiedliche Zwecke steht derzeit noch am Anfang. Zudem steht eine Reihe von Wissenschaftlern einer Ökonomisierung der Hochschulen, die durch derartige Instrumente befördert wird, skeptisch gegenüber.⁴⁴

⁴² Vgl. hierzu *Riebel (1972)*.

⁴³ Vgl. *Kronthaler (1999)*, S. 582 f.

⁴⁴ Vgl. z. B. *Troßmann/Baumeister (2007)*, S. 444.

Eine Kosten- und Leistungsrechnung bietet allerdings auch eine Vielzahl von Chancen. So kann sie den Leitungsgremien von Hochschulen eine fundierte Entscheidungsunterstützung bei ihren Leitungsaufgaben geben. Sie kann das Verhalten von Hochschulangehörigen im Sinne einer effizienteren Nutzung der ihnen anvertrauten Ressourcen beeinflussen und Anreize setzen, sich um eine Verbesserung der Ressourcenausstattung zu kümmern. Im Fall der Abrechnung von EU-Projekten kann eine entsprechend ausgestaltete Kostenrechnung sogar zu höheren Erstattungsbeträgen für die Hochschulen führen. Wenn auch nationale Drittmittelgeber auf einen entsprechenden Abrechnungsmodus umsteigen, werden Hochschulen mit einer ausgebauten Kosten- und Leistungsrechnung einen deutlichen Wettbewerbsvorteil bei der Einwerbung von Drittmitteln haben.

Literatur

Albach, Horst (1985): Lehre und Forschung als Kuppelproduktion. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 55 (1985), 8, S. 862–864

Arbeitskreis „Hochschulrechnungswesen“ der deutschen Universitätskanzler (Hrsg.) (1999): Schlussbericht, Berichtszeitraum 15.05.1998 bis 31.07.1999. Sprecher des Arbeitskreises: Kronthaler, TU München

Backes-Gellner, Uschi (1989): Zum Verhältnis von Forschung und Lehre in sozialwissenschaftlichen Fachbereichen. In: Helberger Christof (Hrsg.): Ökonomie der Hochschule I. Berlin/München, S. 51–76

Deutsche Forschungs Gemeinschaft (2007): Personaldurchschnittssätze der DFG für das Jahr 2007. http://www.dfg.de/forschungsfoerderung/formulare/download/60_12.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Doll-Sellen, Annette (2006): Forschungsbrief aus Brüssel, Nr. 5/2006. http://www.kowi.de/Portaldata/2/Resources/publikationen/2006-Forschungsbrief_05.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Embert, Uwe; Stich, Andreas; Götz, Wolfgang (2007): Modell zur Berechnung der Kosten für die Bereitstellung eines Studienplatzes. Erscheint in Zeitschrift für Betriebswirtschaft Sonderheft Hochschulrechnungswesen

Europäische Kommission (2007a): Siebtes Rahmenprogramm (2007–2013), Schaffung des Europas des Wissens. <http://europa.eu/scadplus/leg/de/lvb/i23022.htm> (Zugriff am 20.06.07)

Europäische Kommission (2007b): FP7 Grant Agreement. Annex II. [http://www.forschungsrahmenprogramm.de/_media/\(2\)_AnnexII_13.03.07_Final.doc](http://www.forschungsrahmenprogramm.de/_media/(2)_AnnexII_13.03.07_Final.doc) (Zugriff am 20.06.07)

Europäische Kommission (2007c): FP7 Grant Agreement. Annex VII-Form D-Terms of Reference for the Certificate of financial Statements.

[http://www.forschungsrahmenprogramm.de/_media/\(12\)_Annex_VII_Form_D_Budg.doc](http://www.forschungsrahmenprogramm.de/_media/(12)_Annex_VII_Form_D_Budg.doc) (Zugriff am 20.06.07)

Felten; Birgit; Schweer, Indra (2007): Beschreibung des erweiterten Modells des Landes NRW. Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Kostenabrechnung im 7. Forschungsrahmenprogramm“ am 23. Januar 2007 an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. <http://www.uni-erlangen.de/forschung/eu-forschungsfoerderung/workshop/Beschreibung.pdf> (Zugriff am 20.06.07)

Finanzministerium Rheinland-Pfalz (2006): Personalkostensätze für 2007, http://www.fm.rlp.de/Finanzen/Kosten_und_Leistungsrechnung/Doc/Personalkosten_2007.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Jäger, Frank; Felten, Birgit (2007): NRW-Modellkostenrechnung im 7. EU-Forschungsrahmenprogramm. Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Kostenabrechnung im 7. Forschungsrahmenprogramm“ am 23. Januar 2007 an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. http://www.uni-erlangen.de/forschung/eu-forschungsfoerderung/workshop/NRW_KLR.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Jerusel, Jörg (2006): Die Beteiligung der deutschen Hochschulen am 6. Forschungsrahmenprogramm der Europäischen Union – unter besonderer Berücksichtigung der EU-Beteiligung des niedersächsischen Forschungsstandorts. Die Entwicklung von 1987–2006. Zwischenbericht. <http://www.eu.uni-hannover.de/index.php?id=463> (Zugriff am 20.06.07)

Kronthaler, Ludwig (1999): Greifswalder Grundsätze. Weshalb Hochschulen ein modernes Rechnungswesen brauchen. In: *Forschung & Lehre* 6 (1999), 11, S. 582–583

Krützfeldt, Tim (2007): KLR an deutschen Hochschulen am Beispiel der Universität Heidelberg. Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Kostenabrechnung im 7. Forschungsrahmenprogramm“ am 23. Januar 2007 an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. http://www.uni-erlangen.de/forschung/eu-forschungsfoerderung/workshop/KLR_Heidelberg.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Küpper, Hans-Ulrich (2000): Hochschulrechnung auf der Basis von doppelter Buchführung und HGB? In: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 52 (2000), S. 348–369

Küpper, Hans-Ulrich (2002): Konzeption einer Periodenerfolgsrechnung. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 72 (2002), 9, S. 929–951

Riebel, Paul (1972): Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung. Grundfragen einer markt- und entscheidungsorientierten Unternehmensrechnung. Opladen

Schweitzer, Marcell; Küpper, Hans-Ulrich (2003): Systeme der Kosten- und Erlösrechnung, 8. Auflage. München

Stratmann, Kathrin (2007): Antragstellung im 7. EU-Rahmenforschungsprogramm – Leitfaden für eine erfolgreiche Beteiligung. http://www.forschungsrahmenprogramm.de/_media/Antragstellung7FRP_2Auflage.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Troßmann, Ernst; Baumeister, Alexander (2007): Das baden-württembergische Modell der Mittelvergabe an Universitäten – aus betriebswirtschaftlicher Sicht betrachtet. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 59 (2007), S. 418–446

Waltenberger, Monika (2006): Rechnungslegung staatlicher Hochschulen: Prinzipien, Struktur und Gestaltungsprobleme. München (Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung. Monographien: Neue Folge 73)

Witte, Frank (2001): Die Stellung der Kosten- und Leistungsrechnung innerhalb des Controllings an Hochschulen. In: Beiträge zur Hochschulforschung 23 (2001), 4, S. 80–97

Wormser, Wolf-Eckhard (2007): Das vereinfachte Abrechnungsverfahren auf Grundlage der Hochschulfinanzstatistik. Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Kostenabrechnung im 7. Forschungsrahmenprogramm“ am 23. Januar 2007 an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. http://www.uni-erlangen.de/forschung/eu-forschungsfoerderung/workshop/Wormser_2.pdf (Zugriff am 20.06.07)

Wormser, Wolf-Eckhard; Schöck, Thomas A. H. (2006): Die Beteiligungsregeln für das 7. Forschungsrahmenprogramm der europäischen Union 2007–2013. <http://www.kowi.de/de/2/Portaldata/2/Resources/publikationen/thema/thema-Beteiligungsregeln.pdf> (Zugriff am 20.06.07)

Anschrift der Verfasser:

Prof. Dr. Gunther Friedl

Konrad Eckart

Susanne Winkel

Kontaktadresse:

Prof. Dr. Gunther Friedl

Technische Universität München

Fakultät für Wirtschaftswissenschaften

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre – Controlling

Arcisstr. 21

80333 München

Prof. Dr. Gunther Friedl war bis März 2007 Inhaber der Professur für Controlling an der Johannes-Gutenberg Universität Mainz und hat jetzt den Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre – Controlling an der Technischen Universität München inne.

Konrad Eckart leitet das Controlling an der Johannes-Gutenberg Universität Mainz.

Susanne Winkel war Diplomandin an der Professur für Controlling in Mainz.

Die Verfasser danken Wolfgang Götz, Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper, Stefanie Müller und Dr. Jürgen Weichselbaumer für wertvolle Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge.