SUCCEED-INSIGHTS

Nachrichten, Trends und Entwicklungen
aus der Unternehmerberatungswelt

Fundament der Kalkulation: Kostenträger als Schlüssel zur Rentabilität

Als Unternehmer oder Geschäftsführer wissen Sie: Fundierte Entscheidungen basieren nicht auf Bauchgefühl, sondern auf validen Daten. Doch Zahlen allein helfen nicht weiter, wenn sie nicht präzise zugeordnet werden können. Das Ziel einer modernen Kostenrechnung ist es, die „Wahrheit“ über die Profitabilität Ihrer Produkte oder Dienstleistungen ans Licht zu bringen.

In diesem Artikel erläutern wir die saubere Zuordnung von Kosten auf Produkte und zeigen auf, warum die Prinzipien der Wirtschaftlichkeit universell anwendbar sind – vom Industriebetrieb bis zur öffentlichen Verwaltung.



DIESES MAL IM BLICKPUNKT

Der Schlüssel zur Rentabilität

SUCCEED
DIE UNTERNEHMERBERATER

@Willfried Wende von Pexels via Canva.com

Das Drei-Säulen-Modell der Kostenrechnung

Um eine Kalkulation aufzubauen, die auch bei steigender Komplexität standhält, müssen wir drei grundlegende Fragen beantworten:

- Kostenartenrechnung: *Welche* Kosten sind angefallen? (z. B. Material, Löhne, Miete).
- Kostenstellenrechnung: *Wo* sind diese Kosten angefallen? (z. B. in der Fertigung, im Marketing oder in der Verwaltung).
- Kostenträgerrechnung: *Wofür* sind sie angefallen? (z. B. für Produkt A, Dienstleistung B oder Projekt C).

Erst durch das Zusammenspiel dieser drei Stufen wird sichtbar, ob ein Produkt seine Kosten wirklich deckt oder ob es stillschweigend von anderen Produkten „mitgezogen“ wird.

Kostenträger und Produkte: Die Zielobjekte Ihrer Wertschöpfung

Ein Kostenträger ist im Grunde alles, womit Ihr Unternehmen am Markt Geld verdient. Um hier den Überblick zu behalten, ist ein strukturierter Kostenträgerplan unerlässlich. Er dient als Verzeichnis aller Produkte oder Leistungen und ermöglicht eine Klassifizierung in Produktgruppen.
Beispiel für Produktgruppen zur strategischen Steuerung:

- Maschinenbau: Die Gruppe „Standardmaschinen“ erlaubt eine schnelle Kalkulation über Pauschalen, während die Gruppe „Sonderanfertigungen“ eine detaillierte Einzelkalkulation erfordert.
- Kommunalverwaltung: Die Produktgruppe „Bürgerservice“ fasst Einzelprodukte wie „Ausstellung von Personalausweisen“, „Anmeldung von Wohnsitzen“ und „Beglaubigungen“ zusammen. Dies ermöglicht es, das Budget für den gesamten Bereich zu steuern, statt sich im Kleinteiligen zu verlieren.

Der Weg der Kosten: Von der Stelle zum Träger

Nicht alle Kosten lassen sich direkt einem Produkt zuordnen. Hier unterscheidet man zwischen:

- Einzelkosten: Diese lassen sich direkt auf den Kostenträger buchen (z. B. das verbaute Material in einem Gehäuse).
- Gemeinkosten: Diese fallen für den gesamten Betrieb an (z. B. die Miete der Produktionshalle) und müssen über Kostenstellen verteilt werden.

Die Rolle der Hilfskostenstellen

Bevor Kosten auf ein Endprodukt gebucht werden können, durchlaufen sie oft Abteilungen, die gar kein fertiges Produkt verkaufen, aber die Produktion erst ermöglichen. Dies sind die sogenannten Hilfskostenstellen.

Beispiel für Hilfskostenstellen:

Die interne IT-Abteilung oder das Gebäudemanagement. Diese Abteilungen generieren keinen direkten Umsatz am Kunden. Ihre Kosten (Gehalt der ITler, Serverwartung, Reinigung) müssen über einen Verteilungsschlüssel (z. B. Anzahl der PC-Arbeitsplätze oder Quadratmeterzahl) auf die Hauptkostenstellen (wie „Produktion“ oder „Vertrieb“) umgelegt werden. Nur so landet am Ende der „faire“ Anteil der IT-Kosten im Preis Ihres Produkts.

Wissen kompakt: Das Verursachungsprinzip

Ein modernes Controlling folgt dem Verursachungsprinzip. Das bedeutet: Jedes Produkt soll nur mit den Kosten belastet werden, die es auch tatsächlich verursacht hat. Ohne saubere Kostenträgerrechnung riskieren Sie eine „Mischkalkulation“, bei der margenstarke Produkte die Verluste der „Ladenhüter“ verdecken. Dies führt langfristig zu Fehlentscheidungen im Vertrieb und im Sortiment.

Dynamik im Plan: Den Kostenträgerplan lebendig halten

Märkte und Unternehmensstrukturen ändern sich. Wenn neue Abteilungen entstehen oder Dienstleistungen digitalisiert werden, müssen Kostenstellen- und Kostenträgerpläne zügig angepasst werden. Veraltete Pläne führen zu verzerrten Daten und damit zu Fehlkalkulationen.

Praxis-Tipp: Überprüfen Sie Ihren Kostenstellen- und Kostenträgerplan mindestens einmal jährlich. Fragen Sie sich: Entspricht die Struktur noch unserer aktuellen Arbeitsweise? Gibt es „Kostengräber“ – also Stellen, an denen Kosten gesammelt, aber nie sinnvoll zugeordnet werden?

Bitte beachten Sie, dass dieser Artikel lediglich einen ersten Überblick bietet und als Einstieg in die Thematik dient.

Ob in der öffentlichen Verwaltung oder im privaten Mittelstand: Eine transparente Steuerung ist die Basis für nachhaltigen Erfolg. Die Herausforderung liegt heute nicht mehr darin, Zahlen zu beschaffen, sondern sie richtig zu interpretieren und daraus die richtigen Maßnahmen abzuleiten.

Ein modernes Controlling macht Leistung und Wirkung sichtbar. Wer seine Kostenträger sauber definiert und seine Beteiligungen sowie Prozesse eng führt, schafft Sicherheit – für das Unternehmen, die Nachfolge und das eigene Lebenswerk.