SUCCEED-INSIGHTS

Nachrichten, Trends und Entwicklungen
aus der Unternehmerberatungswelt

Prozesskostenrechnung als Weiterentwicklung zur klassischen Kostenrechnung

Die Geschäftswelt ist heute dynamischer denn je. Produktionszyklen verkürzen sich, und traditionelle Fertigungsbetriebe setzen zunehmend auf Auslagerungen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Gleichzeitig erleben wir ein rasantes Wachstum im Dienstleistungssektor, der das Umfeld etablierter Industrieunternehmen prägt. In dieser sich ständig wandelnden Landschaft stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Kostenstrukturen genau zu verstehen und effizient zu steuern.
Die klassische Kostenrechnung, ursprünglich für industrielle Produktionsbetriebe konzipiert, stößt hier oft an ihre Grenzen. Doch wie können Unternehmen, insbesondere Dienstleister, ihre Kosten transparent machen und optimieren? Hier kommt das moderne Controlling ins Spiel, um Sie durch diese komplexen Prozesse zu führen und fundierte Entscheidungen zu ermöglichen.



DIESES MAL IM BLICKPUNKT

Navigieren in modernen Geschäftswelten

SUCCEED
DIE UNTERNEHMERBERATER

Die Herausforderung der klassischen Kostenrechnung

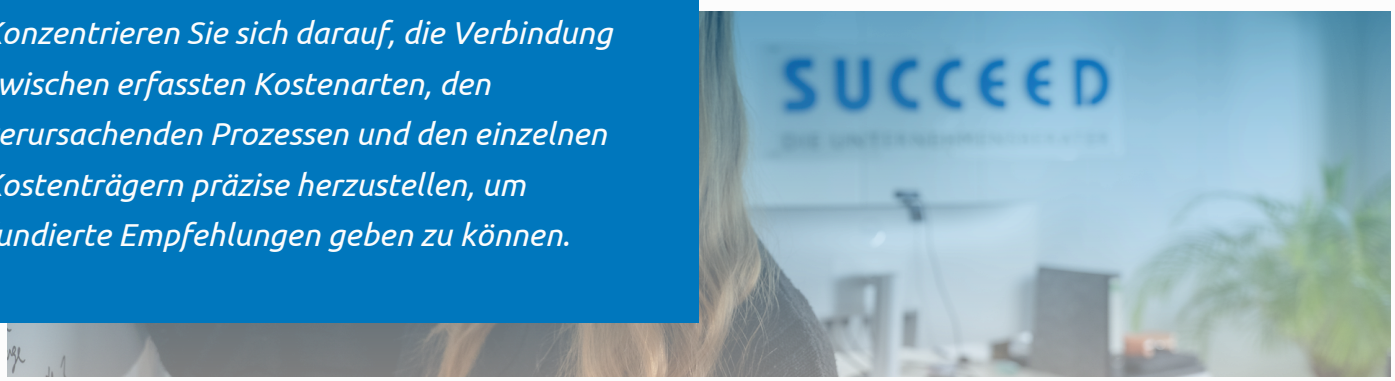
Die Art und Weise, wie Unternehmen Werte schaffen, hat sich grundlegend verändert. Während in traditionellen Produktionsbetrieben die Fertigungstiefe durch Auslagerungen stetig abnimmt, gewinnen Dienstleistungen massiv an Bedeutung.
Unternehmen entstehen im Umfeld von Industriebetrieben und bieten spezialisierte Dienstleistungen an. Für Controller stellt dies eine neue Herausforderung dar, denn die klassische Kostenrechnung wurde primär für industrielle Produktionsprozesse entwickelt. Es ist daher ratsam, regelmäßig die eigene Fertigungstiefe zu analysieren und Auslagerungspotenziale zu prüfen, um flexibel zu bleiben.

Die traditionelle Kostenrechnung verteilt Gemeinkosten basierend auf angefallenen Einzelkosten in den jeweiligen Kostenstellen. Dieses Modell funktioniert gut, wenn Einzelkosten den Großteil der Gesamtkosten ausmachen und die zu verteilenden Gemeinkosten nur einen kleinen, ähnlichen Anteil darstellen. Doch in vielen modernen Branchen, insbesondere im Dienstleistungssektor, gibt es kaum noch relevante Einzelkosten. Zudem sind Kostenstellen oft so stark miteinander verknüpft, dass eine isolierte Betrachtung wenig aussagekräftig ist. Aus diesem Grund sollten Unternehmen starre Kostenstellen-strukturen überdenken, da Prozessansätze oft effektiver sind.

Prozesskostenrechnung: Die Antwort auf überwiegende Gemeinkosten
Wenn die Gemeinkosten überwiegen, muss der Controller umdenken. Die Frage ist nicht mehr nur, was produziert wird, sondern vielmehr, welche Aktivitäten das Unternehmen voranbringen und welche Gemeinkosten sie verursachen. Diese Aktivitäten finden oft quer durch verschiedene Kostenstellen statt. Genau hier setzt die Prozesskostenrechnung an. Sie bündelt diese Aktivitäten zu "Prozessen" und macht sie zur Basis der Kostenverrechnung. Ein wichtiger erster Schritt ist es, die Kernaktivitäten zu identifizieren, die maßgeblich zum Unternehmenserfolg beitragen.

Die Prozesskostenrechnung gliedert sich in drei Schritte für eine präzisere Kostenzuordnung:
Zuerst werden in der Kostenartenrechnung alle Kostenarten erfasst. Daraufhin ordnet die Kostenprozessrechnung diese den verursachenden Aktivitäten und Prozessen zu. Schließlich werden in der Kostenträgerrechnung diese Prozesskosten den Produkten oder Dienstleistungen zugewiesen, was dem Controlling detaillierte Einblicke für fundierte Entscheidungen ermöglicht.

Konzentrieren Sie sich darauf, die Verbindung zwischen erfassten Kostenarten, den verursachenden Prozessen und den einzelnen Kostenträgern präzise herzustellen, um fundierte Empfehlungen geben zu können.



Schritt für Schritt zur erfolgreichen Prozesskostenrechnung

Bevor Sie Kosten auf Prozesse verrechnen können, benötigen Sie eine klare Definition Ihrer Prozesse. Ein Prozess besteht aus sich wiederholenden Tätigkeiten, die dazu beitragen, dass Ihr Unternehmen seine Leistungen erbringt. Prozesse, die innerhalb einer einzigen Kostenstelle ablaufen, werden als Teilprozesse bezeichnet. Holen Sie hierzu die Informationen von allen Kostenstellenverantwortlichen ein.

Im nächsten Schritt fassen Sie diese Teilprozesse zu sogenannten Hauptprozessen zusammen. Dabei können Hauptprozesse Teilprozesse aus unterschiedlichen Kostenstellen umfassen. Entscheidend ist, dass sich die Teilprozesse innerhalb eines Hauptprozesses auf dieselben Bezugsgrößen beziehen. Es empfiehlt sich, Prozesse so granular wie nötig, aber so aggregiert wie möglich zu definieren.

Beispiel: Nehmen wir an, Sie sind ein IT-Dienstleister. Ein Hauptprozess könnte die "Kundenbetreuung" sein. Dieser umfasst Teilprozesse wie "Bearbeitung von Supportanfragen" (aus dem Service-Desk), "Erstellung von Angeboten" (aus dem Vertrieb) und "Pflege der Kundendatenbank" (aus der Verwaltung). Ein weiteres Beispiel wäre der Hauptprozess "Produktentwicklung", der Teilprozesse wie "Marktforschung", "Design und Prototypenbau" und "Testphase" beinhalten könnte.
Sobald Sie diese Prozesslandschaft definiert haben, kommen die Kosten ins Spiel. Die Buchhaltung liefert in modernen Systemen oft bereits Informationen zur Prozesszugehörigkeit je Buchung. Nun gilt es, die Sachverhalte zu identifizieren, auf die die Kosten je Prozess heruntergebrochen werden können – die sogenannten Kostentreiber. Es ist ratsam, Mitarbeiter aktiv in die Prozessdefinition einzubeziehen, um die Akzeptanz zu fördern und praxisnahe Ergebnisse zu erzielen.

Die Zeiten, in denen die klassische Kostenrechnung ausreichte, sind speziell im Dienstleistungsbereich vorbei. In der modernen Geschäftswelt, die von kurzen Produktionszyklen, Auslagerungen und dem Aufstieg des Dienstleistungssektors geprägt ist, benötigen Unternehmen ein agileres und präziseres Instrumentarium zur Kostensteuerung. Die Prozesskostenrechnung bietet hier einen entscheidenden Vorteil, indem sie die Gemeinkosten dort zuordnet, wo sie tatsächlich entstehen – in den Prozessen. Der Controller analysiert dabei nicht nur Zahlen, sondern optimiert auch proaktiv Prozesse und stärkt so die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Indem Sie sowohl die internen Prozesse als auch die externen Rechnungslegungsstandards der GuV verstehen und geschickt miteinander verbinden, schaffen Sie eine solide Grundlage für nachhaltigen Unternehmenserfolg.

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

