

Prozesskostenrechnung

Die Prozesskostenrechnung ist ein kostenrechnerisches Verfahren, mit dem die Kosten der Gemeinkostenstellen (Einkauf, Produktionsplanung und -steuerung, Lagerwirtschaft etc.) nach Inanspruchnahme direkt – also nicht über Zuschläge oder Umlagen – auf die Kostenträger (Produkte) verrechnet werden.

Aufgaben und Zielsetzung

Die Frage nach einer verursachungsgerechten Zuordnung der Gemeinkosten zu den Produkten bekommt vor dem Hintergrund eines ständigen Anstiegs dieser Kosten einen immer höheren Stellenwert. Die Prozesskostenrechnung liefert hierzu eine geeignete Lösung. Basierend auf einer prozessorientierten Betrachtung des Unternehmens versucht die Pro-

zesskostenrechnung Gemeinkosten über Bezugsgrößen zu verrechnen, die an Prozessmengen anknüpfen. Durch eine detaillierte Darstellung der Prozesse lässt sich auch die Transparenz im Hinblick auf die Gemeinkostenbereiche nachhaltig verbessern. Abbildung 1 zeigt die wesentlichen Aufgaben und Ziele, die im Rahmen der Prozesskostenrechnung verfolgt werden.

Die Prozesskostenrechnung liefert die Voraussetzung für eine differenzierte Planung, Steuerung und Kalkulation der Gemeinkosten. Prozessmengen bilden dabei die Grundlage für die Kalkulation der Produkte. Die Sollkostenrechnung wird als Voraussetzung für den Soll-Ist-Kosten-Vergleich der Kostenstellen genutzt.

Aufgaben und Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung.

Vorgehen bei der Planung und Verrechnung von Prozesskosten.

Soll-Ist-Kosten-Vergleich auf Basis ressourcenorientierter Abweichungsanalysen.



Abb. 1: Aufgaben und Ziele der Prozesskostenrechnung

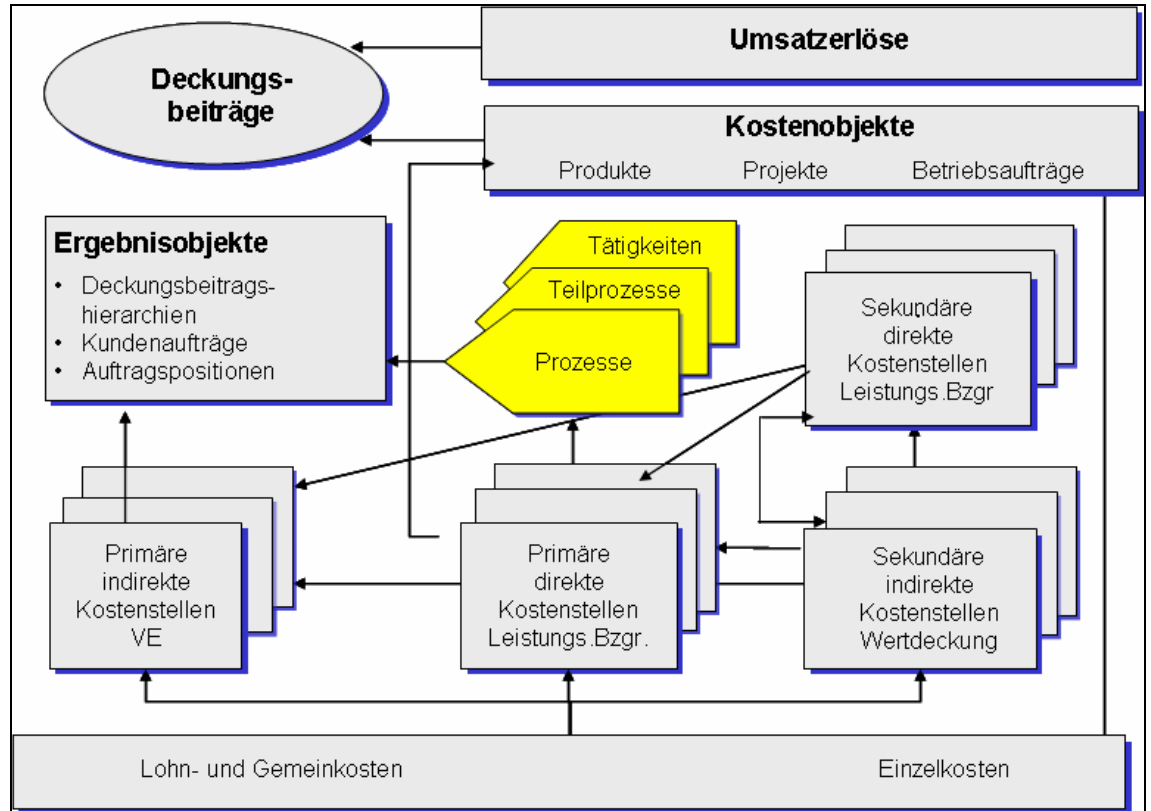


Abb. 2: Integration der Prozesskostenrechnung in das traditionelle Kostenrechnungssystem

Die Prozesskostenrechnung ist kein eigenständiges Kostenrechnungssystem, sondern eine Weiterentwicklung der traditionellen Kostenrechnung. Abbildung 2 zeigt ihre Integration in die vorhandenen Abrechnungssysteme.

Planung und Verrechnung der Prozesskosten

Beim Aufbau einer Prozesskostenrechnung müssen in einem ersten Schritt die Geschäftsprozesse, Teilprozesse, Tätigkeiten und die Kostentreiber (zum Beispiel Rechnungen, Bestellungen etc.) definiert werden. Dieses geschieht im Rahmen einer Tätigkeitsanalyse.

Ein Geschäftsprozess beschreibt einen betriebswirtschaftlichen Ablauf in einem Unternehmen. Dieser setzt Ressourcen voraus und läuft in aller Regel abteilungsübergreifend ab. Abbildung 3 zeigt exemplarisch die Struktur des Geschäftsprozesses „Rohstoffbeschaffung“.

Sind die Prozesse und Teilprozesse definiert, ist der Ressourcenverbrauch je Teilprozess mittels Zeitaufnahmen zu ermitteln. Meist wird hierzu die Bearbeitungszeit herangezogen. Die Resultate beinhalten die leistenden Kostenstellen und den Zeitbedarf für die Tätigkeiten. Sie lassen sich über die Struktur von Arbeitsplänen vergleichen.



Abb. 3: Prozess „Rohstoffbeschaffung“

Die Verrechnung der Kostenstellen auf die Prozesse erfolgt über eine direkte Bezugsgröße. Hierzu wird das Mengengerüst mit dem ermittelten Tarif je leistender Kostenstelle bewertet. Im Gegensatz zum Produktionsbereich reicht zur Verrechnung der Gemeinkosten erfahrungsgemäß *eine* Verrechnungsbezugsgröße aus, zum Beispiel die Verarbeitungszeit.

Durch die Bewertung des Mengengerüsts mit den jeweiligen Kostensätzen und die Verdichtung der Kosten je Teilprozess zum Hauptprozess lässt sich nun der Prozesskostensatz kalkulieren. Dies geschieht durch Division der Planprozesskosten mit der Planprozessmenge (Abbildung 4).

Anschließend werden die geplanten Prozesskosten nach geplanter Inanspruchnahme entweder in die Produktkalkulation verrechnet oder gesondert in der Planergebnisrechnung dargestellt. Im Ist erfolgt die Ermittlung der prozessorientierten Kostenstellenleistungen aufgrund des hohen Aufwandes nicht durch Einzelerfassung, sondern retrograd.

Bei dieser Methode werden die Ressourcenverbräuche, die sich aufgrund des Arbeitsplanes ergeben, mit den Ist-Prozessmengen multipliziert. Mit Hilfe dieses Vorgehens lassen sich je Kostenstelle Soll-Bearbeitungszeiten errechnen. Kostenstellen werden auf diese Weise entlastet, während gleichzeitig die einzelnen Prozesse mit den Kosten belastet werden. Unterstützt wird diese Vorgehensweise mit der Prozess-Template-Technik von SAP, bei der wesentliche Aspekte und Einzelschritte eines Geschäftsprozesses vordefiniert sind. Durch die retrograde Ermittlung der Leistungsmengen erfolgt eine „Soll- gleich Ist-Belastung“ auf den Kostenträgern (Prozessen). Abweichungen werden dort also nicht ausgewiesen.

In der monatlichen Abrechnung lassen sich auch für die Gemeinkostenstellen aussagefähige Soll-Ist-Kostenvergleiche mit einem detaillierten Ausweis von Verbrauchs- und Beschäftigungsabweichungen erstellen. Abbildung 5 auf der folgenden Seite zeigt eine Abweichungsanalyse im Rahmen eines Soll-Ist-Kostenvergleiches.

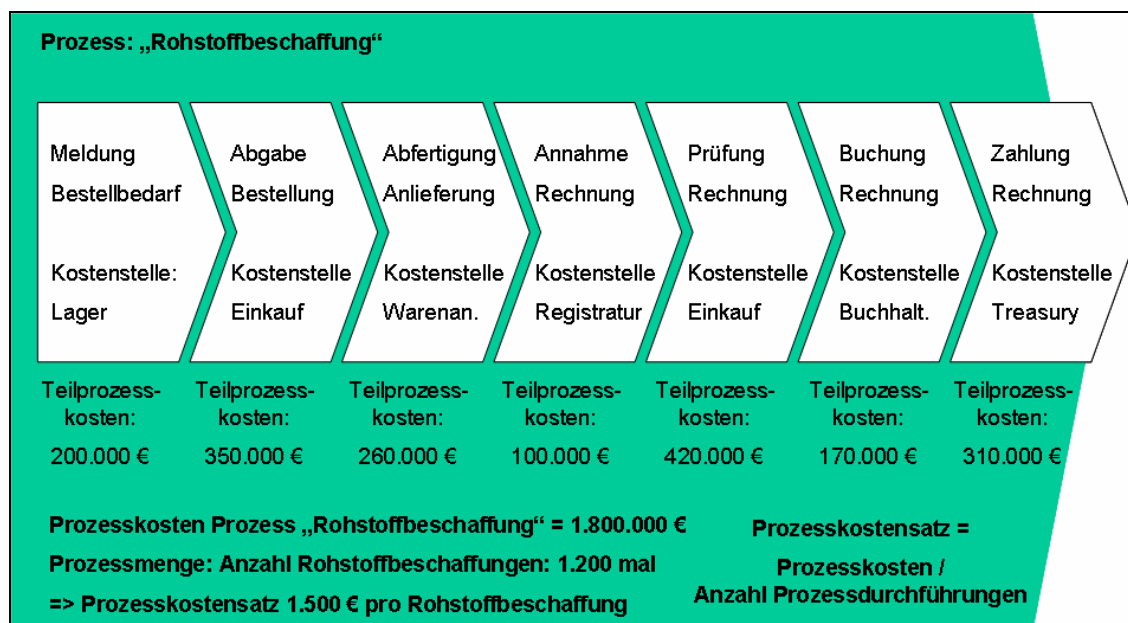


Abb. 4: Kalkulation des Prozesskostensatzes

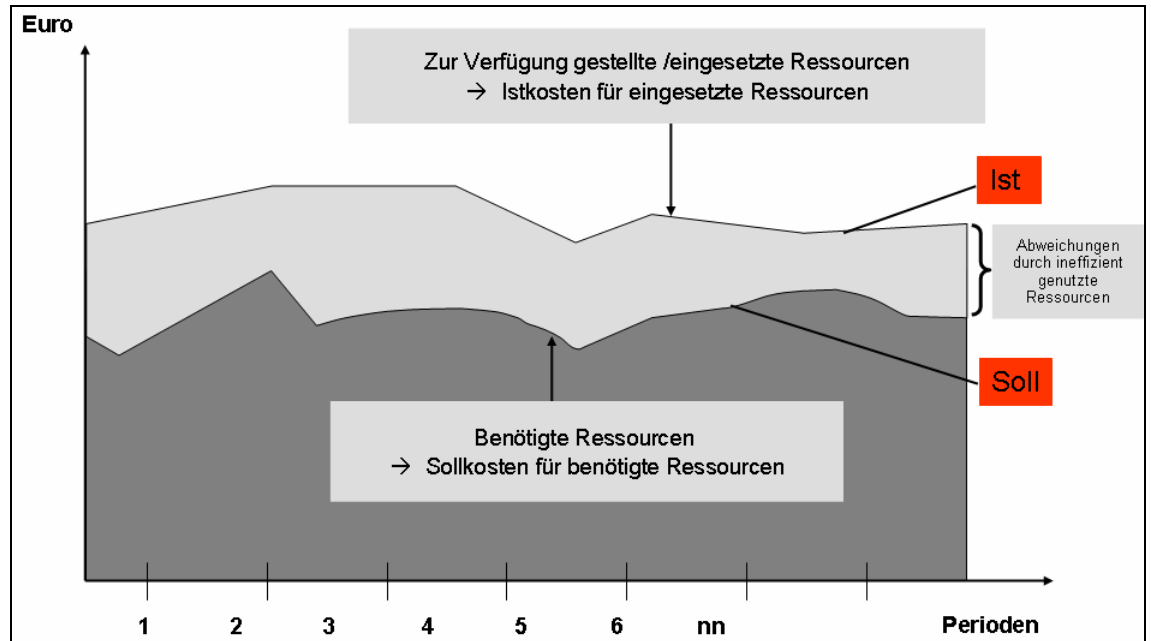


Abb. 5: Beispiel einer Abweichungsanalyse im Rahmen von Soll-/Ist-Kostenvergleichen

Zusammenfassung

Die Prozesskostenrechnung ist mit den nachfolgend genannten Funktionalitäten in jeder Hinsicht ein wichtiges Instrument zur Unterstützung des Prozesskostenmanagements:

- Controlling der Gemeinkostenstellen mittels Soll-Ist-Kostenvergleich
- Unterstützung der Ressourcenplanung und -steuerung
- Verursachungsgerechte Verrechnung von Gemeinkosten

- Verursachungsgerechte Produktkalkulation
- Kostenmäßige Transparenz der Arbeitsabläufe
- Reorganisation und Optimierung der Prozesse

Als Folge des weiter wachsenden Gemeinkostenblocks und den steigenden Anforderungen an eine verursachungsgerechte Kalkulation als Grundvoraussetzung verbesserter Preisbildung wird sich die Prozesskostenrechnung auf Dauer als wichtiger Baustein des innerbetrieblichen Rechnungswesens etablieren.

Für weitergehende Informationen wenden Sie sich bitte per eMail an kostenrechnung@plaut.de