

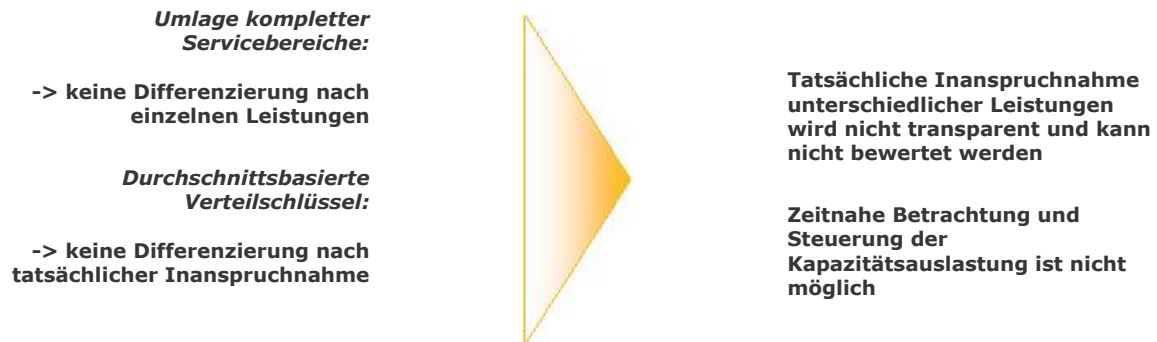
VORTEILE PROZESSORIENTIERTER LEISTUNGSVERRECHNUNG/SERVICEKOSTENUMLAGE

Viele Unternehmen stehen heute vor der Entscheidung, wie sie Ihre Verwaltungsgemeinkosten verursachungsgerecht umlegen sollen. Das gleiche gilt für alle Servicebereiche, die Ihre Leistungen auf die operativen Einheiten oder Bereiche gemäß der Inanspruchnahme von Leistungen verrechnen wollen oder müssen. Besonders zum Tragen kommt ein solcher Anspruch für die sogenannten Servicegesellschaften, die heutzutage vermehrt aus einem Unternehmen ausgegliedert und als eigenständige Gesellschaften betrieben werden. Für diese kommt häufig hinzu, dass sie an Marktpreisen gemessen werden.

Wie gelangt man also zu verursachungsgerechter, der tatsächlichen Inanspruchnahme entsprechender Leistungsverrechnung, die zudem Aussagen für Marktvergleiche zulässt?

Die traditionelle Leistungsverrechnung bietet da nur recht starre und durchschnittsorientierte Lösungen. Abteilungsbezogene Verteilungsschlüssel und stückzahlorientierte Verrechnungen berücksichtigen weder die tatsächliche Inanspruchnahme, noch sind sie befriedigend in der Lage Kapazitätsschwankungen gemäß tatsächlicher Inanspruchnahme abzubilden und zu berücksichtigen.

Traditionelle Vorgehensweise und Defizite bei der Kostenverteilung/innerbetrieblichen Leistungsverrechnung:



Eine wegweisende Lösung sind prozessbezogene Leistungsverrechnungen. Sie sind sowohl in der Lage, die tatsächliche Inanspruchnahme abzubilden, als auch Kapazitätsschwankungen zu berücksichtigen.

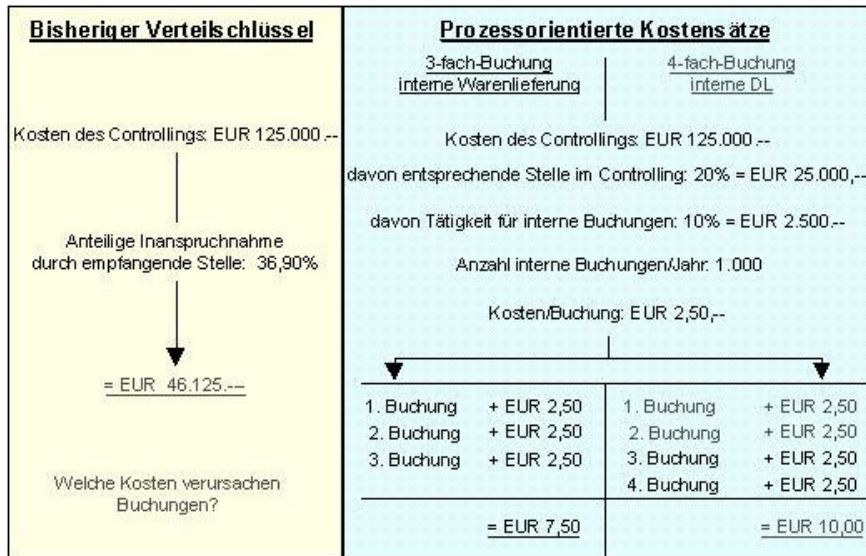
Mit prozessorientierten Verrechnungssätzen werden nur die Kosten weiterbelastet, die auch tatsächlich verursacht werden.

In der Regel werden Verwaltungsbereiche durch einen prozentualen Verteilungsschlüssel entlastet bzw. in die Kostenrechnung einbezogen.

Das führt zwar dazu, dass diese Kostenstellen (komplett) von Ihren tatsächlichen Kosten entlastet werden, ob dies der tatsächlichen Nutzung entspricht, lässt eine solche Vorgehensweise offen.

Ein klassisches Beispiel sind die Kosten einer Buchhaltung. Bei fixer Personalkapazität werden nach prozentualer Verteilung alle Kosten weiterbelastet. Da ist es egal, ob 500 oder 1.000 Buchungen durchgeführt werden.

Eine prozessorientierte Leistungsverrechnung geht davon aus, dass Buchungen bestimmte Aktivitäten mit sich bringen, die beispielsweise proportional zur Anzahl der Buchungen steigen. Diese Aktivitäten sind unter Hinzuziehen der Sach- und Personalkosten sowie des Zeitaufwandes bewertbar.



Schwankt also die Menge, so muss schlussendlich auch der Gesamtbetrag, der weiterbelastet wird, schwanken. Andernfalls wird nicht gemäß tatsächlicher Nutzung verrechnet. Im Beispiel müsste also nur noch die Hälfte der Gesamtkosten bei 500 Buchungen gegenüber 1.000 Buchungen weiterbelastet werden.

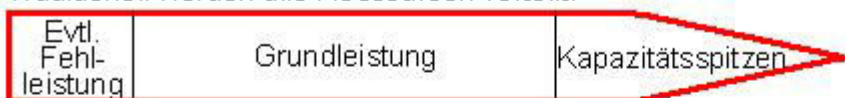
Dies soll ein anschauliches, wenn auch vereinfachendes, Zeugnis dafür sein, dass das Ergebnis einer prozessorientierten Leistungsverrechnung verursachungsgerechte Kostensätze sind, die nach tatsächlich beanspruchter Menge aufsummiert werden.

Diese sogenannten Prozess- oder auch Aktivitäts- oder Tätigkeitskostensätze bieten zudem einen Vergleichsmaßstab für die Messung der Marktfähigkeit der Leistungen bei gleicher Prozessquantität und -qualität.

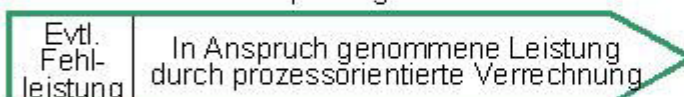
Ganz nebenbei werden so Grund- und Spitzenlasten transparent und demzufolge Kapazitätssteuerung und -planung möglich. Alleine die Tatsache, dass nur in Anspruch genommene Leistungen verrechnet werden, gibt Hinweise hierauf, da Überkapazitäten nicht weiterbelastet werden können.

So kommt man auf fundierte Weise zu Kennzahlen, die für eventuelle Outsourcing-Entscheidungen maßgeblich und die richtige Grundlage sind. Genauso bietet diese Vorgehensweise Kennzahlen und Ansätze für effiziente Prozessoptimierung.

Traditionell werden alle Ressourcen verteilt!



Die tatsächlich in Anspruch genommenen Ressourcen sollen verteilt werden!



Langfristig bedeutet das optimierte Prozesse zu marktgerechten Preisen!



Wir haben dieses Instrument bereits mehrfach mit Erfolg zum Einsatz gebracht und erläutern Ihnen gerne die Vorteile und Vorgehensweise.

Für weitere Fragen stehen wir gerne zur Verfügung: [e-Mail: s.kuhl@novatus.de](mailto:s.kuhl@novatus.de)