

Prozesskostenrechnung

Kennen Sie Ihre Logistikkosten?

Nicht selten halten undifferenzierte Gemeinkostenrechnungen für die Umlage von Logistikkosten her. So bleiben Kostentreiber unerkannt und sind nicht effektiv anzugehen. Das Tool PKL verhilft zu einem detaillierten Überblick der Ist-Situation bei Kosten und Strukturen, ermöglicht eine detaillierte Prozesskostenrechnung, bildet die Basis für verursachergerechte Umlagen und weist direkt auf Optimierungspotentiale.

Nach dem Outsourcing der nicht zum unternehmerischen Kerngeschäft gehörenden Aufgabenfelder bergen bekanntlich Abläufe und Prozesse die größten verbliebenen Optimierungspotentiale mit Blick auf Kosten und Erträge, so auch auf dem Gebiet der Logistik.

Als eine Grundvoraussetzung für unternehmerischen Erfolg in immer schnelllebigeren Märkten gelten flexible Logistikprozesse. Diese sind mittels zeitnah anpassungsfähiger Strukturen und intelligent verknüpfter Produktionsschritte kostenoptimal zu gestalten. Dafür müssen die Unternehmensverantwortlichen die Logistikprozesse sowie die dabei anfallenden Kosten kennen – und beide permanent im Auge behalten.

Kosten und Bedarf im Visier

Grundlage jeder Optimierung ist die detaillierte Erfassung und Analyse der Ist-Situation. Erst, wenn alle Kostenträger definiert und zugeordnet sind, können Verbesserungen initiiert und umgesetzt werden. Es gilt, mit Hilfe probater Mittel innovative Prozessstrukturen zu schaffen sowie zu optimierten und verursachergerechten Kostenstrukturen zu kommen. So werden die Verantwortlichen in die Lage versetzt, von einer maximalen Kostentransparenz in jeder Phase eines Logistikprozesses zu profitieren und vorausschauend zu agieren.

Die Praxiserfahrung zeigt, dass es in Unternehmen nicht selten zu einer de facto undifferenzierten Umlage der anfallenden Logistikkosten kommt.

Gründe für diese nicht verursachergerechte Verteilung auf Kostenstellen sind eine fehlende Kostensensibilität in Bezug auf einzelne Abläufe und mangelnde Kenntnisse über die Zusammensetzung der Prozessteilkosten. Dabei kann die Unternehmensleitung recht einfach durch Beantwortung einiger Kernfragen prüfen, ob ihr Unternehmen in diesem Bereich optimal aufgestellt ist – sprich: die notwendigen Daten punktgenau abrufbereit hat.

Grundlegende Informationen liefern dabei die vorhandenen Logistikstrukturen und die Höhe der Logistikkosten für jedes einzelne Produkt. Nicht selten liegen diese zentralen Angaben aufgrund fehlender Daten nicht vor – Kernaussagen zur Ist-Situation fehlen und Verbesserungsmaßnahmen können somit nicht abgeleitet werden.

Ein ähnliches Informationsdefizit besteht häufig mit Blick auf die Kapazitätsauslastung der Mitarbeiter und Aggregate. Fakten dazu sind meist nur rudimentär verfügbar, so dass auch keine konkreten Antworten auf Fragen nach Einsparpotentialen in den Abläufen sowie nach verursachergerechten Kostenverteilungen gegeben werden können.

Fehlen Informationen, so bietet sich das neue, in Pilotprojekten bereits praxiserprobte Tool „Prozesskostenrechnung für Logistik“ (kurz: PKL) an. Dabei handelt es sich um ein branchenübergreifend einsetzbares Werkzeug für fundierte Bedarfs- und Kostenermittlung sämtlicher Logistikabläufe, die jeweils unternehmensspezifisch dargestellt werden.

Dies erleichtert die Zuordnung aller Haupt- und Teilprozesse auf Kostenträger, eine mittelfristige Ressourcenberechnung sowie differenzierbare Auswertungsmöglichkeiten.

Das von Logistikspezialisten entwickelte Kalkulationstool auf MS-Excel-Basis zeigt die Kapazitäten und den jeweiligen Bedarf in den separat betrachteten Logistikprozessen. Schließlich werden unmittelbar nach der durchgeführten Prozesskostenrechnung die unterschiedlichen Auslastungen bereitgestellter Kapazitäten in den einzelnen Teilprozessen abgebildet.

Input – Berechnung – Output

In die Kostenrechnung fließen Prozesse, Varianten und Kapazitäten ebenso ein wie Tätigkeiten, Abläufe sowie Energie-, Material- und Gemeinkosten. Folge: Die Beschäftigungs- und Auslastungsgrade liegen unmittelbar nach Eingabe auf einen Blick vor. Dies wiederum führt zur Übersicht der Prozesskostenrate der einzelnen Logistikprozesse und Ermittlung von Kostentreibern auf dem Gebiet der Logistik.

Die Grundlage bilden die Eingaben der Kataloge von Kostenarten und Prozessmengen, Tätigkeiten, Arbeitsabläufe und Prozessdefinition. Das Tool berechnet darauf aufsetzend die Kapazitätsauslastungen und bestimmt den unternehmensspezifischen Bedarf.

Nach Eingabe und Berechnungen liegen dem Nutzer ablaufbezogene Prozesskostenraten, nach Kostenstellen und -arten differenzierte Kosten sowie Verrechnungsgrundlagen der leistungsmengenneutralen Kosten separat vor.

Die Flexibilität der Software wird noch dadurch verstärkt, dass die einzelnen Bezugsgrößen nutzerfreundlich und unternehmensspezifisch jederzeit leicht angepasst werden können. Die Variantenvielfalt der Berechnungen beruht auf den leicht aktualisierbaren Bezugsgrößen, die als sog. Stellschrauben dienen. Diese können an einer Stelle geändert werden und fließen dann durchlaufend auf sämtlichen Systemebenen in die Kalkulationen ein.

Dank des hierarchischen Aufbaus des Tools und seiner mehr als 8.000 Systemverknüpfungen können sofort und problemlos diverse Prozessvarianten über alle Logistikebenen hinweg durchgespielt werden; die Ergebnisse etwaiger Veränderungen werden ihm so sofort vor Augen geführt. Unter die sog. Stellschrauben fallen beispielsweise:

- Anzahl der Schichten
- Mitarbeiterkosten

- Mitarbeiterkapazitäten
- Tätigkeits- und Ablaufreihenfolge
- Geschwindigkeiten und Entfernungen logistischer Abläufe
- Aggregatkosten
- Aggregatkapazitäten
- Energiekosten
- Flächenzuteilungen

PKL vereint mehrere Stärken in einer einfachen Anwendung und zeichnet sich durch eine Simultanumsetzung der gewünschten Veränderungen aus. So können sowohl in Reihe als auch parallel geschaltete Prozessketten wahlfrei definiert im Laufe der Berechnungen neu ausgerichtet werden. Darüber hinaus ist jede mögliche Kostenart mit ihren spezifischen Daten errechenbar, und die Berechnungswege sind dabei stets leicht nachvollziehbar. Es wird nach Mengen- und Kostenplanungen für Prozesse und Kostenträger unterschieden, was wiederum positive Auswirkungen auf die individuell anpassbaren Auswertungsmöglichkeiten in Bezug auf Technik, Gebäude und Mitarbeiter hat. Somit können die Bezugsgrößen zu jedem Zeitpunkt der aus Unternehmenssicht richtigen Entwicklung angepasst werden.

Fazit

PKL liefert somit Detailinformationen zu den Ist-Kosten und der Logistikstruktur sowie den Optimierungspotentialen. Das Tool versetzt Unternehmen detailgenau und stets aktuell in die Lage, den Status Quo im Überblick zu behalten und mittels Soll-Szenarien kontinuierlich Verbesserungen planbar zu machen. Dabei tritt ein positiver Domino-Effekt ein, denn ganzheitliche Umsetzung und Berücksichtigung der Konsequenzen auf allen Teilebenen stellen zentrale Aspekte dar. Die eingesetzten Varianten

können sofort bewertet werden und später als Basis für strukturelle Verbesserungen und optimale Kosten dienen.

PKL bietet somit Unternehmen auf Basis einer Standardsoftware die Chance, mit geringem Aufwand ganzheitliche Prozessbetrachtungen und -bewertungen zwecks Umsetzung kostenoptimierender Maßnahmen im jeweiligen Gesamtgefüge vorzunehmen. Die detaillierte Durchleuchtung der Prozesse kommt einem Scannen der Unternehmenslogistik gleich und ermöglicht Analyse und Optimierung in einem Doppelschritt.

Die Autoren:
Andre Janocha und Dr. Udo Riedesel, agiplan GmbH