

## **Vorteile der Prozesskostenrechnung gegenüber der Zuschlagssatzkalkulation**

### **1. Verursachungsgerechtere Verteilung der Gemeinkosten**

Die Zuschlagssatzkalkulation verrechnet Gemeinkosten pauschal als prozentualen Zuschlag auf eine wertmäßige Bezugsgröße (z. B. Materialeinzelkosten, Fertigungslohn). Dieser unterstellte Zusammenhang besteht aber bei den indirekten Bereichen (Beschaffung, Logistik, Qualitätssicherung, Verwaltung) meist nicht. Die Prozesskostenrechnung verteilt die Gemeinkosten stattdessen über Cost Driver (Kostentreiber), die den tatsächlichen Ressourcenverbrauch der Prozesse abbilden – die Zurechnung erfolgt also nach Inanspruchnahme statt nach Wert.

### **2. Höhere Kostentransparenz in den indirekten Bereichen**

Durch die Zerlegung der Tätigkeiten in Teilprozesse und Hauptprozesse mit zugehörigen Prozesskostensätzen werden die Gemeinkosten der indirekten Bereiche sichtbar und analysierbar gemacht. Während die Zuschlagskalkulation diese Kosten in einem pauschalen Satz „versteckt“, zeigt die Prozesskostenrechnung, wofür die Gemeinkosten anfallen und welche Prozesse besonders kostenintensiv sind.

### **3. Reduktion von Allokationsfehlern / Fehlkalkulationen**

Bei steigendem Gemeinkostenanteil führen pauschale Zuschlagsätze zu systematischen Verzerrungen: Produkte mit hohen Einzelkosten tragen überproportional viel Gemeinkosten, obwohl sie nicht zwingend mehr indirekte Leistungen beanspruchen. Die Prozesskostenrechnung mildert diese Fehlkalkulation, indem die Kosten am tatsächlichen Prozessbezug ausgerichtet werden – Voraussetzung für realistische Selbstkosten und marktgerechte Preisuntergrenzen.

### **4. Grundlage für Gemeinkostenmanagement und strategische Entscheidungen**

Die Prozesskostenrechnung liefert Ansatzpunkte für die gezielte Steuerung und Senkung der Gemeinkosten (Prozessoptimierung, Make-or-Buy, Eliminierung nicht wertschöpfender Tätigkeiten). Sie unterstützt damit nicht nur die Kalkulation, sondern auch das strategische Kostenmanagement – ein Aspekt, den die rein verrechnungsorientierte Zuschlagssatzkalkulation nicht leistet.

### **Fazit:**

Mit wachsendem Gemeinkostenanteil verliert die Zuschlagssatzkalkulation an Aussagekraft. Die Prozesskostenrechnung verbessert die Verursachungsgerechtigkeit, die Transparenz und die Steuerbarkeit der Gemeinkosten und ist daher besonders in gemeinkostenintensiven Unternehmen sinnvoll.

## **Leistungsmengeninduzierte (lmi) und leistungsmengenneutrale (lmn) Prozesse**

### **lmi-Prozesse (leistungsmengeninduziert)**

Ihr Ressourcenverbrauch verändert sich mit der Häufigkeit der Prozessdurchführung, d. h. mit der Menge des Cost Drivers. Für sie lässt sich ein mengenabhängiger Prozesskostensatz bilden ( $\text{Prozesskosten} \div \text{Prozessmenge}$ ). Beispiele: Bestellungen abwickeln, Aufträge erfassen, Prüfungen durchführen.

### **lmn-Prozesse (leistungsmengenneutral)**

Ihre Kosten fallen unabhängig von der Leistungsmenge an und lassen sich keiner einzelnen Mengengröße verursachungsgerecht zuordnen (z. B. Leitung, allgemeine Verwaltung). Sie werden über einen Umlagesatz proportional auf die lmi-Prozesse desselben Bereichs verteilt, sodass ein Gesamtprozesskostensatz (lmi + lmn-Umlage) entsteht.

### **Wertung**

Die Unterscheidung erlaubt eine differenziertere Kalkulation: Nur die mengenabhängigen Kosten werden direkt über den Cost Driver verrechnet, während die mengenneutralen Kosten transparent als Umlage ausgewiesen werden. So wird die Verursachungsgerechtigkeit erhöht, ohne die Praktikabilität zu verlieren.

## **Allokations-, Degressions- und Komplexitätseffekt**

### **Allokationseffekt**

Er entsteht, weil die Prozesskostenrechnung die Gemeinkosten nicht mehr pauschal über wertmäßige Zuschlagssätze, sondern über die tatsächlich beanspruchten Prozessmengen (Cost Driver) verteilt. Produkte, die viele Prozesse auslösen, werden dadurch höher belastet, solche mit geringer Prozessinanspruchnahme entlastet. Der Allokationseffekt beschreibt also die veränderte Zuordnung der Gemeinkosten allein durch den Wechsel der Bezugsgröße – weg vom Wertzuschlag, hin zur Prozessbeanspruchung.

### **Degressionseffekt**

Er bezieht sich auf den Zusammenhang zwischen Prozesskostensatz und Auflagen- bzw. Losgröße. Da die Prozesskosten je Prozessdurchführung (z. B. je Bestellung, je Rüstvorgang) weitgehend fix sind, sinken die Prozesskosten pro Stück mit zunehmender Stückzahl je Vorgang. Große Lose bzw. Mengen führen zu niedrigen Stückkosten, kleine Mengen zu hohen. Der Degressionseffekt macht damit die Fixkostendegression der prozessauslösenden Tätigkeiten sichtbar, die in der Zuschlagskalkulation verborgen bleibt.

### **Komplexitätseffekt**

Er erfasst, dass Produktvielfalt und Variantenreichtum die Gemeinkosten treiben. Komplexe Produkte mit vielen Teilen, Varianten oder Sonderprozessen lösen überproportional viele Prozesse aus (mehr Bestellungen, Prüfungen, Rüstvorgänge usw.) und werden in der Prozesskostenrechnung entsprechend höher belastet. Die Zuschlagskalkulation übersieht dies, weil sie nur an Wertgrößen anknüpft; die Prozesskostenrechnung deckt die „Kosten der Komplexität“ auf.

### **Zusammenhang**

Alle drei Effekte erklären, warum sich die Selbstkosten der Prozesskostenrechnung von den Werten der Zuschlagssatzkalkulation unterscheiden. Der Allokationseffekt beschreibt die grundsätzlich andere Verteilung, der Degressionseffekt die Mengen- bzw. Losgrößenabhängigkeit je Vorgang und der Komplexitätseffekt die Mehrbelastung variantenreicher, „exotischer“ Produkte.