

Wie wirtschaftlich sind die einzelnen Abteilungen?

Kostenstellenrechnung als Instrument des Controllings

Für jeden Betrieb beziehungsweise jedes Unternehmen ist ein Controlling ein fundamentaler Baustein des Unternehmenserfolges. Dabei spielt es keine Rolle wie groß das Unternehmen ist. In kleineren und mittleren Betrieben wird die Controllingfunktion oft von der Unternehmensführung selbst wahrgenommen. Bei einer Betriebsgröße ab 200 Beschäftigten ist häufig ein eigenständiger Controller für dieses Aufgabengebiet zuständig.

Ein wichtiger Bestandteil des Controllings ist das operative Controlling, das heißt die entsprechende Aufbereitung, die Kontrolle und die Steuerung der Zahlen, um die Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des Unternehmens zu gewährleisten.

Die Kostenstellenrechnung

Ein nützliches Instrument dafür ist die Kostenstellenrechnung. Ergänzend zur betriebswirtschaftlichen Auswertung liefert die Kostenstellenrechnung Aussagen über verschiedene Bereiche des Unternehmens und der Wirtschaftlichkeit dieser Bereiche. Hat ein Unternehmen zum Beispiel mehrere Filialen, so kann für jede Filiale eine eigene Kostenstelle vergeben werden. Dadurch können der Filiale die entsprechenden Erlöse sowie Kosten direkt zugeordnet werden und nicht direkt zuordenbare Gemeinkosten nach zuvor ermittelten Aufteilungsschlüsseln anteilig zugerechnet werden.

Für jede Kostenstelle beziehungsweise Filiale wird ein monatlicher



Gewinn oder Verlust ausgewiesen, der über das Jahr kumuliert wird. Dadurch ist sofort ersichtlich, welcher Bereich für das Unternehmen unter Berücksichtigung sämtlicher Kostenarten (beispielsweise auch kalkulatorische Kosten wie Unternehmerlohn, vergleichbare Kapitalverzinsung etc.) gewinnbringend ist und welcher nicht. Aus der reinen

Buchführung und der betriebswirtschaftlichen Auswertung können solche Erkenntnisse nicht abgeleitet werden.

Monatliche Planung

Wird der Kostenstellenrechnung zusätzlich eine monatliche Planung hinzugefügt, kann weiterhin ein Soll-Ist Vergleich durchgeführt

werden. Durch diesen direkten Vergleich erkennt man neben der Wirtschaftlichkeit der einzelnen Kostenstellen auch die Abweichungen zu einem vorgegebenen Plan. Dadurch werden zeitnah größere Planabweichungen erkannt. Die Kostenstellenrechnung deckt also vor allem aufgrund der Einbeziehung und genauen Zuordnung aller Kostenarten schonungslos die Schwachstellen des Unternehmens auf. Mit entsprechend einzuleitenden Maßnahmen kann nun unmittelbar gegengesteuert werden, so dass das gewünschte Ergebnis am Jahresende auch tatsächlich realisiert wird.

Natürlich ist eine Kostenstellenrechnung nicht nur für Unternehmen mit verschiedenen Filialen geeignet, sondern auch für Unternehmen mit verschiedenen Produkten, Abteilungen oder Dienstleistungen. Die Kostenstellenrechnung zeichnet sich schließlich dadurch aus, dass sie individuell auf die Bedürfnisse und Anforderungen eines Unternehmens angepasst wird. ■



**Steuerberaterin Daniela Sievert-Meister,
Wolfgang Sievert Steuerberatungsgesellschaft mbH**