

# Wertsteigerung durch Activity Based Management

**Ungenauere Daten zu Kosten und Profitabilität erhöhen das Risiko falscher Entscheidungen. Im heutigen Wettbewerb kann sich kein Unternehmen solche Fehler erlauben.**

Intransparente, nicht am Bedarf ausgerichtete Geschäftsprozesse verursachen Wettbewerbsnachteile. Die klassische Kostenrechnung ist nur begrenzt geeignet, Problemquellen bei komplexen Geschäftsprozessen und damit komplexen Kostenstrukturen aufzuzeigen. Der Wettbewerb verlangt Industrie übergreifend eine differenzierte, verursachungsgerechte Kosten- und Ertragssteuerung.

- Geschäftsprozesse modellieren, analysieren, optimieren
- Steuerungsgrößen transparent machen und damit den Ressourcenverbrauch effektiv steuern
- Erfolgskennzahlen erheben und damit die Strategie unterstützen
- Change-Prozesse steuerbar machen
- Gewinn steigern

### Darstellung der Profitabilität durch Prozesskostenanalyse

Die wichtigste Funktion der Prozesskostenanalyse besteht darin, eine verursachungsgerechte Verteilung der indirekten Kosten eines Unternehmens zu ermöglichen. Neben den klassischen Sichten lie-

fert ein Prozessmodell spezifische aktivitäts- und prozessbezogene Kosten. Somit wird deutlich, welche Kosten tatsächlich von einem Produkt, einem Kunden oder einer Dienstleistung verursacht wurden. Insbesondere wird transparent, welche Auswirkungen (operative) Prozessänderungen auf das Gesamtergebnis haben.

Activity-Based Management (ABM), wie es z.B. von der Aurich Consulting auf Basis der entsprechenden SAS Lösung beim Kunden umgesetzt wird, bietet gegenüber der klassischen Kostenrechnung entscheidende Vorteile:

- Ein Prozessmodell sorgt für Transparenz und Steuerbarkeit der Geschäftsprozesse.
- Kosten, gegliedert nach Kostenstellen und -arten, werden verursachungsgerecht den konsumierenden Prozessen zugeordnet.
- Prozesskosten werden verursachungsgerecht den konsumierenden Produkten (Kostenträgern) zugeordnet.
- Die daraus resultierende Zuordnungsgenauigkeit ist signifikant höher als bei herkömmlichen Umlageverfahren.

In Ergänzung der klassischen Kostenrechnung mit ihrer strukturierten Detailsicht auf Kostenarten, -stellen und -träger liefert ABM eine zusätzliche Darstellung der die Kosten verursachenden Prozesse. Hierdurch wird eine realisti-

schere Umlage der indirekten Kosten möglich.

### Ergebnis

ABM hilft Unternehmen, Optimierungspotenziale zu erkennen und Leistungsreserven und verdeckte Verlustbringer zu identifizieren. Es deckt Einsparpotenziale und Leistungsreserven innerhalb des Unternehmens zuverlässig auf, erhöht damit die Rentabilität und schafft einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Insbesondere liefert ABM ein realistisches Bild der Selbstkosten je Produkt.

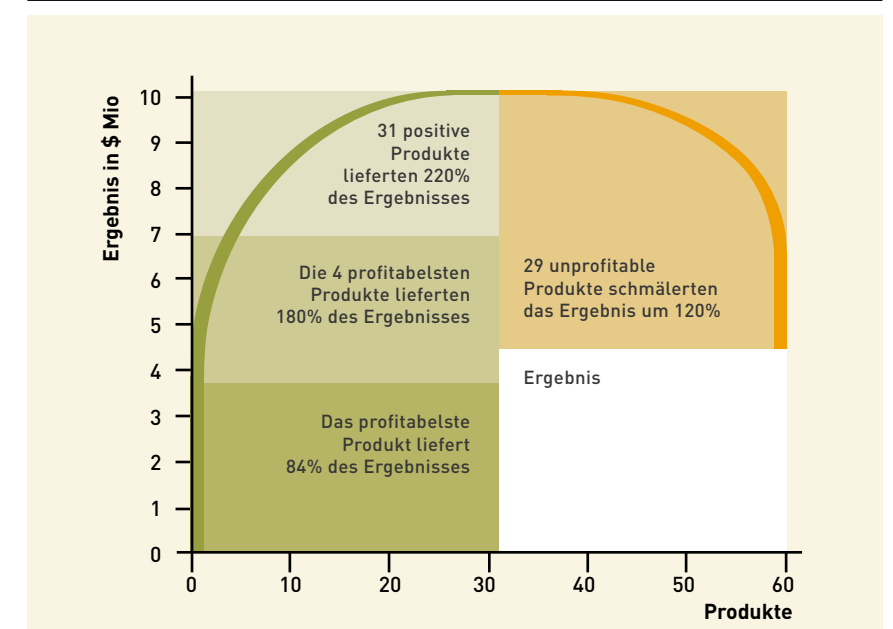
Die verbesserte Transparenz erlaubt:

- eine Optimierung des Ressourcenverbrauchs
- eine Optimierung der Geschäftsprozesse
- ein Monitoring detaillierter Erfolgskennzahlen
- ein differenziertes Controlling insbesondere bei der Umsetzung strategischer Ziele
- eine Optimierung der Preisgestaltung insbesondere bei Produkten mit negativem Deckungsbeitrag

Mit ABM unterliegen die Geschäftsprozesse somit einer kontinuierlichen Verbesserung. Das mit ABM aufgestellte Prozessmodell beinhaltet zudem Kennzahlen und Attribute je Aktivität, mit denen

- nicht-wertschöpfende Leistungen identifiziert werden
- Durchlaufzeiten verringert werden

Deckungsbeiträge der Produkte (Beispiel).



- Zuständigkeiten von Organisationseinheiten je Aktivität optimiert werden
- Informationsdefizite erkannt und durch geeignete IT-Lösungen behoben werden
- die Qualität der Produkte und Services verbessert wird

ABM liefert so relevante Kennzahlen zur Steuerung des Unternehmens. Dies ist die Grundlage für eine entscheidend höhere Qualität und Rentabilität der Produkte sowie Dienstleistungen und damit ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. ■

### Aurich Consulting

Für Kunden im Public und Private Sector hat die Aurich Consulting GmbH ein spezifisches Portfolio von Methoden und Verfahrensweisen, Techniken und Werkzeugen – das Earned Value Framework(c) – entwickelt. Es hat sich in verschiedenen Branchen und Projekt-Szenarien bewährt und wird von den Spezialisten bei internationalen Kunden eingesetzt. Activity-Based Management (ABM) ist ein Baustein des Earned Value Framework. Bei der Implementierung von ABM setzt Aurich Consulting die SAS Activity-Based Management Lösung ein.

Kostenumlage mit ABM.

