

PräääääPof



Von der Kostenrechnung zum Kostenmanagement

Sechs Bausteine auf dem Weg vom reinen Kostennachweis zur aktiven Steuerung von Kosten, Rendite und Unternehmenswert

Prof. Dr. Claus W. Gerberich



Familienunternehmen
Maschinenbau



Werkzeugmacher

Maschinenbau
TU Karlsruhe

Betriebswirtschaft
Uni Mannheim



MIT Cambridge
Club of Rome

Sloan School MIT
Senior Research Fellow

Vorstand / Geschäftsführung



Gerberich Maschinenfabrik
Geschäftsführender
Gesellschafter



Management Holding

GERBERICH CONSULTING

Professuren / Lehrtätigkeiten



EWIF
Brüssel/Berlin
Präsidium

Uni Rotterdam
Donau Uni Krems
Université de Fribourg



Uni Innsbruck
Freie Uni Bozen
MIT
HSG St. Gallen

Investor
Business Angel



Der rote Faden

Sechs Stufen von der Erfassung zur Wirkung

01

Kostenrechnung

Arten, Stellen, Träger

02

Kalkulation

Verfahren & Design to Cost

03

Prozesskosten

ABC/ABM, Target Costing

04

Kostensteuerung

operativ verankert

05

Performance

Kaizen, TPS, Value Chain

06

Wirkung

Kosten senken, Rendite steigern

01 Kostenrechnung als Fundament

Kostenarten – Kostenstellen – Kostenträger



- Die klassische Kostenrechnung liefert das Zahlengerüst – sie erklärt die Vergangenheit, steuert aber noch nicht.
- Voraussetzung für jede Kalkulation: saubere Abgrenzung, verursachungsgerechte Verrechnung, konsistente Bezugsgrößen.
- Grenze: hoher Gemeinkostenblock wird pauschal umgelegt – Transparenz endet an der Kostenstelle.

02 Kalkulation & Kostengestaltung

Von der Nachkalkulation zur bewussten Kostengestaltung

Kalkulationsverfahren

- Divisions- & Äquivalenzziffernrechnung
- Zuschlagskalkulation
- Maschinenstundensatz

Design to Cost

- Kostenziel steuert die Konstruktion
- Frühe Phase entscheidet über 70–80 % der Kosten
- Funktion statt Ausstattung

ABC / ABM

- Aktivitäten statt Zuschlagssätze
- Treiberbasierte Gemeinkosten
- Management der Aktivitäten

Kernaussage: Kalkulation wird vom Rückblick zum Gestaltungsinstrument – Kosten werden geplant, nicht nur festgestellt.

03

Prozesskosten & Marktorientierung

Target Costing, Life Cycle Costing, Prozesskostenrechnung

Prozesskosten

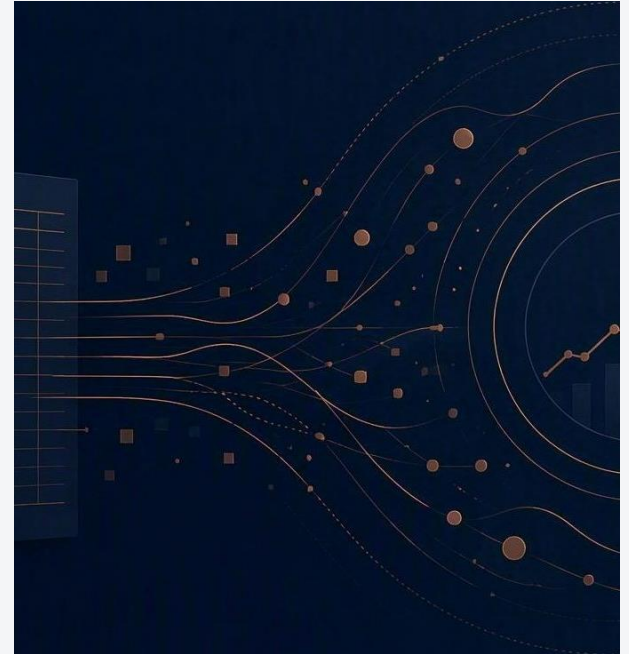
- Gemeinkosten prozessbezogen
- Teilprozesse und Cost Driver

Target Costing

- Preis minus Zielmarge
- Allowable Costs statt Ist-Kosten

Life Cycle Costing

- Kosten über den gesamten Lebenszyklus: Entwicklung, Nutzung, Entsorgung
- Vorlauf- und Folgekosten werden entscheidungsrelevant



04 Kostenmanagement operativ

Vom Rechnen zum Handeln – im Tagesgeschäft verankert

Verantwortung

Kostenziele je Bereich, klare Ownership statt zentraler Vorgabe

Regelkreis

Planung, Messung, Abweichungsanalyse, Maßnahme – im festen Takt

Transparenz

Wenige, verständene Kennzahlen statt Berichtsflut

Maßnahmen

Konkrete, terminierte und bewertete Maßnahmenlisten

Kaizen

Kontinuierliche Verbesserung in kleinen Schritten

TPS

Verschwendung konsequent eliminieren

GWA

Gemeinkostenwertanalyse: Leistung und Aufwand prüfen

Value Chain

Wertkette entlang der Wertschöpfung analysieren

Value Engineering

Funktion zu minimalen Kosten realisieren

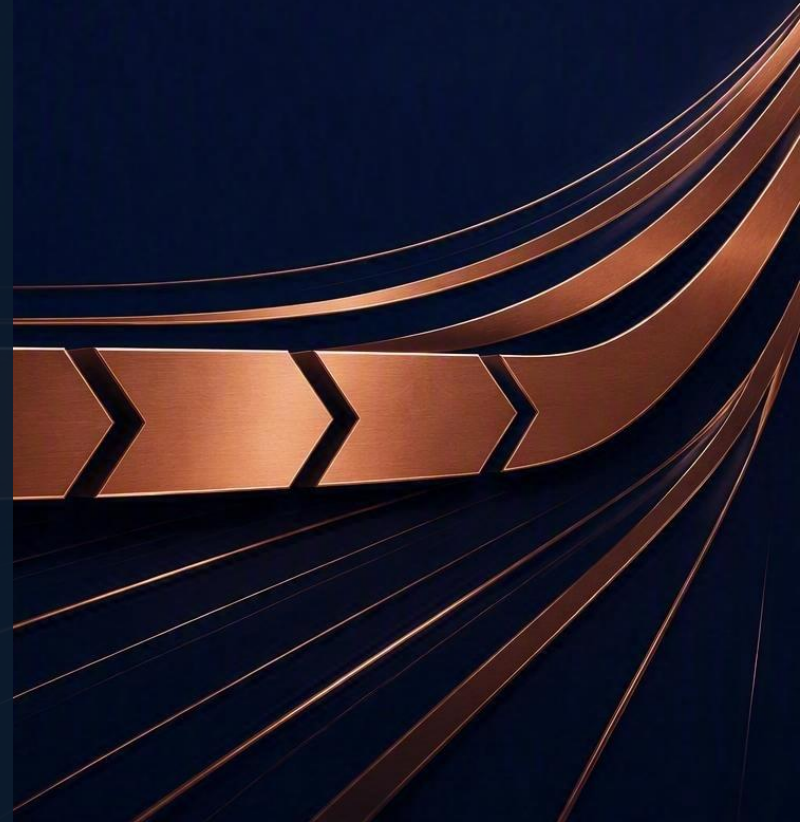
TCO

Total Cost of Ownership statt Einstandspreis

Ergänzend: CVP-Analyse und Value Based Costing verbinden Kostenstruktur, Volumen und Wertbeitrag.

Kosten senken, Rendite steigern

- Kostenmanagement ist kein Sparprogramm, sondern Ergebnissteuerung.
- Kostensenkung wirkt nur nachhaltig, wenn Strukturen und Prozesse verändert werden.
- Renditesteigerung entsteht aus Kostenposition, Preisdurchsetzung und Wertbeitrag.



Nächste Schritte

Was wir aus dem Meeting mitnehmen

-
- | | | |
|-----------|---------------------------|---|
| 01 | Standortbestimmung | Reifegrad der heutigen Kostenrechnung je Bereich bewerten |
|-----------|---------------------------|---|
-
- | | | |
|-----------|--------------------|---|
| 02 | Fokusfelder | Zwei bis drei Hebel mit größter Ergebniswirkung auswählen |
|-----------|--------------------|---|
-
- | | | |
|-----------|--------------|---|
| 03 | Pilot | Prozesskosten- oder Target-Costing-Pilot in einem Bereich starten |
|-----------|--------------|---|
-
- | | | |
|-----------|---------------------|--|
| 04 | Regelbetrieb | Kennzahlen, Verantwortliche und Takt für die Steuerung festlegen |
|-----------|---------------------|--|
-