

Controla und Bebi beim Erfahrungsaustausch

ST. GALLEN

Controla: Junge, vielversprechende Controllerfrau mit prallem Schulsack und zwei Jahren Praxiserfahrung.	Bebi: Blickt auf 25 Jahre erfolgreiche Berufserfahrung als Betriebsbuchhalter zurück und hat auch alle Software-Installationen unbeschadet überlebt.
<p>„Du Bebi, man sagt, um die Leistung einer Kostenstelle zu erkennen, sei es gar nicht notwendig, immer all diese Entlastungsbuchungen vorzunehmen?“</p>	<p>„Es muss aber alles seine Richtigkeit haben; was den Kostenträgern belastet wird, muss von den Kostenstellen entlastet werden. Sonst könnte man ja buchhalterisch gar nicht prüfen, ob die Kostenrechnung richtig gemacht ist. Daraus folgt im Übrigen, dass nur vollständig entlastete Kostenstellen eine Existenzberechtigung haben und nur weiterverrechnete Kosten gute Kosten sind. In unserem Unternehmen sprechen wir ja auch von „Unkosten“.“</p>
<p>„Bedeutet denn dies, dass ich meinen Kostenstellenleitern erklären muss, Kosten seien etwas Schlechtes und man sollte ohne sie auskommen?“</p>	<p>„In einem gewissen Sinne schon; dafür haben wir ja den BAB, den Betriebsabrechnungsbogen. Damit kannst Du jedem Kostenstellenleiter monatlich beweisen, wieviel er die Firma wieder gekostet hat und was alles falsch gelaufen ist. Er sollte Dir dafür eigentlich dankbar sein.“</p>
<p>„Das bereitet mir aber immer wieder Probleme. Denn die Kostenstellenleiter wollen einfach nicht akzeptieren, dass Du Ihnen jeden Monat so hohe Umlagen für Gebäude, Informatik und andere Querschnittsfunktionen belastest.“</p>	<p>„Die wollen eben die Lektion nicht begreifen. Schau, es ist doch ganz einfach so, wie es unser Finanzvorstand immer wieder sagt: „Nur Produkte, die ihre Selbstkosten decken, sind gute Produkte.“ Da ist es doch klar, dass wir erst alles den Kostenstellen belasten und von dort auf die Produkte weiterverrechnen müssen.“</p>
<p>„Arbeitest Du deshalb mit so vielen Kostenschlüsseln?“</p>	<p>„Klar, es lohnt sich, mit verschiedenen Kostenschlüsseln zu arbeiten; dadurch steigt die Transparenz! Und im Übrigen muss man in Zeiten des Lean Management mal allen Führungskräften zeigen, wie viel eigentlich unsere Administration kostet. Denn: Umso höher in der Hierarchie die Kosten anfallen, desto gemeiner sind sie. Deshalb muss man sie umlegen – die Kosten.“</p>
<p>„Die Führungskräfte entgegenen mir aber dann immer, diese Hin- und Herverrechnung in Plan und Ist sei so kompliziert, dass sie diese Zahlen gar nicht zur Entscheidungsvorbereitung verwenden könnten.“</p>	<p>„Das ist auch richtig so. Denn wo kämen wir denn da hin, wenn die Manager plötzlich selbst zu planen beginnen würden und zahlenbasierte Entscheidungen ohne Rückfrage bei uns fällen würden? Wenn die uns die richtigen Grundlagendaten bringen, machen wir die Planung dann schon für sie.“</p>
<p>„Dann beschränkt sich ja meine Controllerarbeit auf die Erklärung des Plan-Ist-Vergleichs?!“</p>	<p>„Ja, das ist doch der Zweck von Controlling. In der Kostenrechnung rechnen wir, und Du sollst den Führungskräften erklären, warum wir so rechnen müssen.“</p>