

# Auftrags-Abwicklungskosten (CTS Cost To Serve) sind kundenspezifisch

- Abwicklungskosten hängen von Kundencharakteristik und vom Kundenverhalten ab.
- Abwicklungskosten werden von den beanspruchten Aktivitäten für den Kunden bestimmt.

	hoch	niedrig
Produkt-Typ	kundenspez.	Standard
Order Volumen	klein	groß
Order Eingang	unregelmäßig	planbar
Orderfrequenz	hoch	niedrig
Auftragsklarheit	gering	groß
Auftragskomplexität	hoch	gering
Auftragsergänzungen	mehrere	keine

# Methode

- Welche Kostenarten werden von der Kostenstelle beansprucht?
- Wie lassen sich die Kostenarten auf die Arbeitsplätze der Kostenstelle zuordnen ?
- Welche Aktivitäten werden mit ihren geschätzten Zeitanteilen (Arbeitstag/Woche/Monat) am Arbeitsplatz vorgenommen?

# Kunden klassifizieren

- Bewertung der Aufträge grob nach zwei oder drei Stufen hinsichtlich des Zeitaufwandes
- Kategorisierung aller im Geschäftsjahr abgewickelter Aufträge
- Ermittlung des Zeitbedarfes für die Auftragsabwicklung insgesamt p.a.
- Über die Kategorisierung einfache Zuordnung des Aufwandes für Auftragsabwicklung pro Kunde



Kostenarten	Gehälter	Reisekosten	Sonstige Betr. Ausgaben	IT-Kosten	Raumkosten
	550.000	20.000	100.000	30.000	10.000

Kostenarten werden aus dem Rechnungswesen übernommen und auf die Arbeitsplätze verteilt, Zuordnung mit unterschiedlichen Treibern, zur Not auch geschätzt.

Arbeitsplatzkosten	Gehälter	Reisekosten	Sonstige Betr. Ausgaben	IT-Kosten	Raumkosten qm
Dominik	2	19	1	1	12,74
Gert	10	49	1	1	28,61
Guillome	3	41	1	1	14,73
Jean	8	17	1	1	24,64

Wieviel Zeit wird am Arbeitsplatz mit den wichtigsten Aktivitäten verbracht? Schätzungen sind zumeist ausreichend genau.

Ausgaben für Aktivitäten	Dominik	Gert	Guillome	Jean
Waren einlagern	20	16	0	10
Zahlungen abwickeln	18	0	14	16
Rechnung legen	17	3	6	13
Einkauf abwickeln	17	20	1	13

An Produkten werden auch Aktivitäten vorgenommen, deren Kosten sich ebenfalls zuordnen lassen.

Aktivitäten pro Produkt	Waren einlagern	Zahlungen abwickeln	Rechnung legen	Einkauf abwickeln
Produkt A	20	16	0	10
Produkt B	18	0	14	16
Produkt C	17	3	6	13
Produkt D	17	20	1	13

Kunde pro Produkt	Produkt A	Produkt B	Produkt C	Produkt D
Kunde 1	85	44	0	71
Kunde 2	3214	864	0	1257
Kunde 3	163	183	16	0
Kunde 4	0	137	0	142

Über die abgewickelten Aufträge lassen sich die Produkte mit ihren Kosten den Kunden zuordnen.

Alle direkten und indirekten Produktkosten sind mit den involvierten Arbeitsplatzkosten erfasst.

Es gibt natürlich noch rein kundenbezogene Aktivitätskosten, die der Kunde von dem Erstkontakt mit dem Unternehmen bis hin zum nächsten Folgeauftrag durchläuft.

Dies sind Kosten, die im wesentlichen in Vertriebs-, Marketing-, Kundenbetreuungs- und Serviceaufwendungen begründet sind und dem Kunden nicht extra in Rechnung gestellt werden.

Mit dem Vergleich der kundenbezogenen Umsätze und der kundenbezogenen Gesamtkosten pro Periode (im Regelfall ein Jahr) kann der Kundenertrag (Ebit) genau ermittelt werden.

Kundenbezogene Aktivitäten	Vertrieb	Marketing	Projektierung u. Angebote
Kunde 1	1250	3700	3450
Kunde 2	5800	3350	5170
Kunde 3	2360	4570	1950
Kunde 4	800	2580	4225



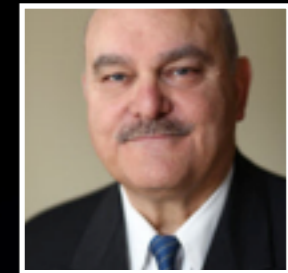
# Welche Erkenntnisse gewinnen Sie?

1. Die Kosten der Auftragsbearbeitung werden transparent.
2. Arbeitsplatzkosten werden um alle tatsächlich über die Gehälter hinaus beanspruchten Ressourcen ergänzt.
3. Mit den Hauptaktivitäten wird deutlich, wie teuer einzelne, stetig wiederkehrende Verrichtungen sind, z.B. Angebotserstellungen.
4. Je feiner die Tätigkeitsanalyse durchgeführt wird, desto genauer lassen sich auch wertschöpfende von nur kapazitätsfressenden Aktivitäten unterscheiden.

# RapidBusinessModeling – Improving Profitability

Hans-Gerlach Woudboer

Inhaber und Gründer von **RapidBusinessModeling**



10 Jahre Erfahrung als Berater für Profitabilität  
27 Jahre Industrie Erfahrung bei ExxonMobil  
Dipl.-Ing. RWTH Aachen

Dr. Thomas Laussermair

President of **Visualign Consulting**



20 Jahre Erfahrung in Software Engineering und Business Analysis  
Siemens, Microsoft, Citrix Systems  
Promotion an der Technischen Universität München

Michael Wentzke

Inhaber und Gründer **Lintea Unternehmensberatung**

15 Jahre Erfahrung im Vertrieb einer Leasinggesellschaft  
10 Jahre Erfahrung als Berater für B2B-Vertrieb  
Dipl.-Ing. Helmut Schmidt Universität Hamburg



[RapidBusinessModeling.de](http://RapidBusinessModeling.de)

Hans-Gerlach Woudboer

+49 160 530 1809

7

[Visualign.net](http://Visualign.net)

Thomas Laussermair

+1 954 802 7577

[lintea.de](http://lintea.de)

Michael Wentzke

+49 170 8512913

1