



# PROZESSKOSTENRECHNUNG AN HOCHSCHULEN – SO GELINGT DER EINSTIEG IN DIE PRAXIS

*„WAS MAN NICHT MISST, KANN MAN NICHT STEUERN.“  
(PETER F. DRUCKER)*

REFERENT: HENNING RUDEWIG, KANZLER

5. DEZEMBER 2025 – 10.00 UHR BIS 12.00 UHR , ONLINE

# Herzlich willkommen

In den kommenden zwei Stunden widmen wir uns einer Frage, die in Hochschulen selten gestellt wird:



## Was kosten unsere Prozesse eigentlich wirklich?

### Ziel dieses Webinars ist es, Ihnen ...

- die Grundidee der Prozesskostenrechnung verständlich zu machen,
- den Transfer auf Hochschulprozesse aufzuzeigen,
- realistische Einstiegswege vorzustellen und
- konkrete Anwendungsfelder zu identifizieren.

# Ihre Wahrnehmung?

**Welche Prozesse empfinden Sie in Ihrer Hochschule als besonders aufwendig?**



## Beispiele:

- Prüfungsverwaltung
- Berufungsprozess
- Drittmittelverwaltung
- IT-Beschaffung
- Personalprozesse
- Gremienarbeit
- Allgemein: Anträge und Bescheide

**Was wir gerade sammeln, erleben wir täglich, aber wir wissen nicht, was es kostet.**

# Ihre Wahrnehmung?

**Auffällig ist:** Kosten entstehen dabei oft **nicht sichtbar** – aber kontinuierlich.



## Viele Hochschulprozesse sind:

- administrativ geprägt
- personalintensiv
- historisch gewachsen
- wenig standardisiert
- schwer vergleichbar
- geringer Materialverbrauch

Und genau das ist das Problem, das Prozesskostenrechnung löst.

# KERNPROBLEM: Klassische Kostenrechnung reicht nicht aus

## Warum hilft klassische Kostenrechnung oft nicht weiter?

### In Hochschulen werden Kosten meist:

- pauschal erfasst
- auf Kostenstellen verteilt
- über Budgets gesteuert
- nicht pro Prozess analysiert



Neue Steuerungsinstrumente

# Genau hier setzt Prozesskostenrechnung an

**Prozesskostenrechnung betrachtet keine Kostenstellen sondern Abläufe.**

**So macht Sie sichtbar:**

- wo Aufwand entsteht,
- wodurch Kosten ausgelöst werden,
- welche Prozesse tatsächlich die teureren sind.



**Was wir uns heute gemeinsam anschauen:**

- wie man Prozesse kostenmäßig „liest“,
- wo der Aufwand liegt,
- wie Pilotprozesse ausgewählt werden.

# Einordnung: Wo steht die Prozesskostenrechnung?

Kostenrechnung ist kein einzelnes Instrument, sondern ein System aus:

## Kostenarten- rechnung

Welche Kosten fallen  
an?

## Kostenstellen- rechnung

Wo entstehen  
Kosten?

## Kostenträger- rechnung

Wofür entstehen  
Kosten?

Die Prozesskostenrechnung ist **ein Verfahren innerhalb der Kostenstellenrechnung**, das eine verursachungsgerechtere Verteilung von Gemeinkosten auf Geschäftsprozesse erlaubt.

# Warum Prozesskostenrechnung besonders relevant ist

## Unsere Ausgangslage:

- steigende Verwaltungsanforderungen
- zunehmende Prozesskomplexität
- begrenzte personelle Ressourcen
- Anforderungen an Transparenz und Rechenschaft
- Keine belastbare Sicht auf den tatsächlichen Prozessaufwand



## Nutzen der PKR:

- schafft Transparenz über tatsächliche Kostenstrukturen
- zeigt, wo Ressourcen gebunden werden
- identifiziert aufwendige und kostenintensive Prozesse
- **Entscheidet mit, welche Digitalisierung sich zuerst lohnt**
- verbessert generell Entscheidungsqualität und Ressourcenallokation
- liefert eine belastbare Argumentationsbasis für Führung und Gremien



# Prozesskostenrechnung in sieben Schritten

Die Prozesskostenrechnung ist **kein eigenes Modell**, sondern ein Instrument innerhalb des **Process Management Lifecycle (PMLC)**.

**Das 7-Schritte-Modell verteilt sich auf zwei Phasen:**

- Erhebungsphase – Basis schaffen (Schritte 1 bis 4)
- Analysephase (Schritte 5 bis 7)



# Prozesskostenrechnung in sieben Schritten

## Erhebungsphase:

### Schritt 1 von 7 – Geeigneten Pilotprozess auswählen, um PKR

- verständlich
- realistisch
- mit vertretbarem Aufwand zu erproben

### Kriterien für einen geeigneten Pilotprozess

- klar **abgrenzbar** (Start / Ende / Rollen erkennbar)
- **regelmäßig** vorkommend (keine Einzelfälle)
- verursacht **spürbaren Aufwand**
- in der Hochschule **bekannt**
- Die Auswahl stößt auf **grundsätzliche Akzeptanz** bei den Beteiligten

