

# Einsatz der Prozesskostenrechnung zur Verbesserung der Qualität und Kosten von Gottesdiensten in der Evangelischen Kirchengemeinde Stuttgart-Zuffenhausen \*

Matthias Essig

*Motivation:* Die evangelische Kirchengemeinde Stuttgart – Zuffenhausen hatte in den letzten Jahren mit zurückgehenden Kirchensteuermitteln und mit zurückgehenden Gemeindegliederzahlen zu kämpfen. Die Kosten für den laufenden Unterhalt und die Bewirtschaftung der Gottesdiensträumlichkeiten steigen stetig. Daneben müssen alle Kirchengemeinden in Württemberg seit 2010 für alle Gebäude eine Abschreibung auf den eingesetzten Eigenmittelanteil erbringen. In der Summe belaufen sich die Abschreibungen für alle Gebäude der Kirchengemeinde auf 76.000 Euro jährlich, die Summe der Abschreibungen für die Kirchen auf 25.000 Euro. Die Anzahl der sonntäglichen Gottesdienste ist in den letzten 10 Jahren mit 4 Gottesdiensten an 4 Predigtstellen konstant geblieben.

*Ziel:* Die Kirchengemeinde kann sich den Unterhalt der 3 Kirchen und des Gottesdienstraums „In der Sandgrube“ dauerhaft nicht leisten. Nunmehr muss eine Entscheidung getroffen werden, in welcher Qualität und Häufigkeit und zu welchen Kosten der sonntägliche Gottesdienst in der evangelischen Kirchengemeinde Stuttgart – Zuffenhausen dauerhaft angeboten werden kann.

*Methode:* „[Die Prozesskostenrechnung] will durch die detaillierte Analyse aller Tätigkeiten Kostentransparenz in den indirekten Leistungsbereichen schaffen, indem sie konkret aufzeigt, welche Kosten in den Kostenstellen für welche Aktivitäten (Prozesse) anfallen.“<sup>1</sup>

Im Bereich der kirchlichen Dienstleistung kommt hinzu, dass die meisten Produkte kostenfrei angeboten werden. Daher ist z.B. eine Zielkostenrechnung schwierig, da die Zielkosten ohne Vergleichsmaßstab festgelegt werden müssen. Im Bereich des Gottesdienstes ist zu beachten, dass geklärt werden muss, welche Kosten betrachtet werden, die Kosten des Gottesdienstes, oder die Kosten je Gottesdienstbesucher.

*Zentraler Baustein:* Berechnung von Ist-Prozesskostensätzen: Die Berechnung ermöglicht eine intensive Auseinandersetzung mit dem Thema Prozesskostenrechnung und der kirchlichen Organisation.

*Neues Soll-Konzept:* Das neue Konzept beinhaltet die Aufgabe des Gottesdienstraums „In der Sandgrube“. Daneben werden weiterhin zwei Gottesdienste in der Kernstadt und einer in

---

\* Abschlussarbeit im berufsbegleitenden Masterstudiengang „Unternehmensführung im Wohlfahrtsbereich“.

<sup>1</sup> Andreas Schmidt, Prozesskostenrechnung. Grundlagen der Vollkosten-, Deckungsbeitrags- und Plankostenrechnung sowie des Kostenmanagements, Stuttgart 2008, 222.

Neuwirtshaus angeboten. Die Pauluskirche wird als Zentralkirche aufgewertet. Die Anzahl der Gottesdienste insgesamt soll auch durch eine Straffung des Angebots reduziert werden.

*Ergebnis:* Die Umsetzung des neuen Soll-Konzeptes wird Einsparungen in Höhe von 38.300 Euro erbringen. Dabei wird die Qualität beibehalten, indem es sowohl einen frühen wie auch zwei spätere Gottesdienste gibt, und die Kundenbindung gestärkt. Das Ziel, Kostenreduktion bei gleichbleibender Qualität ist erreicht.

*Fazit:* Die Prozesskostenrechnung kann auch im staatlichen und kirchlichen Bereich eingesetzt werden. Also in Bereichen, in denen es im Gegensatz zu Non-Profit-Organisation keine Leistungsentgelte gibt, sondern nur Steuereinnahmen, die nicht einer bestimmten Einrichtung oder Leistung zugeordnet werden. Im Rahmen der Prozesskostenrechnung ist der entscheidende Erkenntnisschritt, die Beschäftigung mit dem Prozess und die Klärung, welche Tätigkeiten dem Prozess zugeordnet werden können. Dies ist fast entscheidender als der Betrag, der auf den Prozess entfällt.