

Stephan Braun

Die Prozeßkostenrechnung

Ein fortschrittliches Kostenrechnungssystem?

2., überarb. Auflage

Verlag Wissenschaft & Praxis | B |

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	VII
1. Einleitung	1
2. Historie der Prozeßkostenrechnung	3
2.1. Ausgangspunkt der Entwicklung	3
2.2. Entwicklung in den USA	4
2.3. Entwicklung in Deutschland	6
3. Wandel in den Bedingungen des Tätigwerdens von Unternehmen	9
3.1. Vorbemerkungen	9
3.2. Wandel der Produktionsbedingungen	10
3.2.1. Bedeutung der Technologie	10
3.2.2. Zunahme der Interdependenzen	11
3.2.3. Substitution von Arbeit durch Kapital	13
3.2.4. Komplexität des Produktionsprozesses	14
3.2.5. Bedeutung des Wandels für die traditionelle Vollkostenrechnung	15
3.3. Wandel der Nachfragebedingungen	16
3.3.1. Individualisierung der Nachfrage	16
3.3.2. Vielfaltsformen	17
3.3.2.1. Beziehungen der Vielfaltsformen	17
3.3.2.2. Produkt- und Variantenvielfalt	18
3.3.2.3. Bedeutung der Produkt- und Variantenvielfalt für die Kostenstruktur	19
3.3.2.4. Weitere Vielfaltsformen	21
3.3.2.4.1. Teile- und Materialvielfalt	21
3.3.2.4.2. Zunahme der Bestelldispositionen	22
3.3.2.4.3. Zunahme komplementärer Leistungen im Vertriebsbereich	23
3.3.3. Zunahme der Qualitätsanforderungen	25
3.3.4. Auswirkungen kürzerer Produktlebenszyklen	27
3.4. Wandel der Wettbewerbsbedingungen	28
3.4.1. Wechselwirkungen zwischen Nachfrage- und Konkurrenzbedingungen	28

Inhaltsverzeichnis

3.4.2. Ausweitung der Marktbeziehungen.....	29
3.4.2.1. Voraussetzungen.....	29
3.4.2.2. Auswirkungen der Markterweiterung.....	30
3.4.3. Mangelnde Wettbewerbsfähigkeit als Anlaß zur Entwicklung der Prozeßkostenrechnung.....	32
4. Ziele und Aufgaben der Prozeßkostenrechnung.....	33
4.1. Einleitung.....	33
4.2. Kostenerfassung und-Zurechnung.....	33
4.2.1. Kostenerfassung.....	33
4.2.2. Kostenzurechnung.....	34
4.3. Verwendungsarten der Kosteninformationen.....	34
4.3.1. Planung.....	34
4.3.2. Kontrolle.....	35
4.4. Fazit.....	36
5. Aktivitäten- und Prozeßanalyse.....	37
5.1. Stellung im Rahmen der Prozeßkostenrechnung.....	37
5.2. Durchführung der Aktivitäten-und Prozeßanalyse.....	39
5.2.1. Ziel der Aktivitäten- und Prozeßanalyse.....	39
5.2.2. Aktivitätenanalyse.....	40
5.2.2.1. Notwendigkeit.....	40
5.2.2.2. Besonderheiten.....	40
5.2.3. Prozeßanalyse.....	41
5.2.3.1. Vorschlägein der Literatur.....	41
5.2.3.2. Prozeßhierarchie.....	43
5.2.3.3. Gliederungstiefe.....	45
5.2.3.3.1. Bedeutung und Bestimmungsfaktoren.....	45
5.2.3.3.2. Vorschläge zur operationalen Bestimmung der Gliederungstiefe.....	47
5.2.4. Informationsgrundlagen.....	50
5.2.4.1. Vorhandene Informationsquellen.....	50
5.2.4.2. Probleme beim Rückgriff auf vorhandene Informationsquellen.....	51
5.2.4.3. Sonderuntersuchungen.....	52
6. Kostentreiber im System der Prozeßkostenrechnung.....	53
6.1. Abgrenzung und Funktionen der Kostentreiber.....	53
6.2. Anforderungen an die Kostentreiber.....	55
6.2.1. Grundsätzliche Anforderungen.....	55

6.2.2. Spezielle Anforderungen.....	56
6.3. Bestimmung der Kostentreiber.....	58
6.3.1. Verfahren zur Bestimmung der Kostentreiber.....	58
6.3.2. Anzahl erforderlicher Kostentreiber.....	60
6.4. Traditionelle versus prozeßorientierte Bezugsgrößen.....	63
6.5. Kritik an den prozeßorientierten Bezugsgrößen.....	66
6.5.1. Kritik an den volumenunabhängigen Kostentreibern.....	66
6.5.2. Kritik an den volumenabhängigen Kostentreibern.....	67
6.5.3. Fehlender zeitlicher Zusammenhang.....	71
7. Planung der Prozeßmengen.....	73
7.1. Bedeutung der Planprozeßmengen für die Prozeßkostenrechnung	73
7.2. Verfahren zur Bestimmung der Planprozeßmengen.....	76
7.2.1. Ableitung aus dem geplanten Produktionsvolumen.....	76
7.2.2. Ableitung aus dem geplanten Produktions- und Absatzprogramm.....	77
7.2.2.1. Darstellung des Verfahrens.....	77
7.2.2.2. Grenzen des Verfahrens.....	79
7.2.3. Bestimmung der Planprozeßmengen durch Schätzung	80
7.2.4. Ableitung der Planprozeßmengen für den Verwaltungsbereich.....	81
7.2.5. Fazit.....	82
8. Produktkalkulation mit der Prozeßkostenrechnung.....	83
8.1. Vorbemerkungen.....	83
8.1.1. Abgrenzung des Einsatzbereichs.....	83
8.1.2. Strategische Kalkulation.....	87
8.2. Kalkulationsformen.....	90
8.2.1. Prozeßanaloge Kalkulation.....	90
8.2.2. Prozeßorientierte Kalkulation.....	90
8.2.3. Kombination beider Kalkulationsverfahren.....	92
8.2.3.1. Notwendigkeit der Kombination.....	92
8.2.3.2. Kritik des Verfahrens.....	93
8.3. Grundprinzip der (prozeßanalogen) Kalkulation.....	94
8.3.1. Direkte (prozeßanaloge) Kalkulation.....	94
8.3.2. Indirekte (prozeßanaloge) Kalkulation.....	97
8.3.3. Kombinierte direkte und indirekte Kalkulation.....	98
8.3.3.1. Verfahren.....	98
8.3.3.2. Beispiel einer Variantenkalkulation.....	101
8.3.3.3. Willkürlichkeit der Variantenkalkulation.....	104

8.4. Auswirkungen auf die Kalkulationsergebnisse.....	106
8.4.1. Abweichungsursache.....	106
8.4.2. Effekte.....	108
8.4.2.1. Allokationseffekt.....	108
8.4.2.2. Degressionseffekt.....	108
8.4.2.2.1. Ursache und Ermittlung.....	108
8.4.2.2.2. Implikationen.....	111
8.4.2.3. Komplexitätseffekt.....	113
8.4.2.3.1. Ursache und Erfassung.....	113
8.4.2.3.2. Implikationen.....	115
8.4.2.3.3. Kritik.....	116
8.5. Auswirkungen auf die Produkt- und Produktionsprogrammpolitik..	118
8.6. Prozeßkostenrechnung und Leistungsentsprechungsprinzip.....	120
9. Gemeinkostenplanung und -kontrolle mit der Prozeßkostenrechnung....	123
9.1. Einleitung.....	123
9.2. Voraussetzungen zur Anwendung der Prozeßkostenrechnung.....	125
9.2.1. Auswahl der Einsatzbereiche.....	125
9.2.2. Auswahl geeigneter Prozesse.....	126
9.3. Planung der Verwaltungsgemeinkosten.....	127
9.3.1. Bestimmung von Planwerten.....	127
9.3.1.1. Probleme der traditionellen Vorgehensweise.....	127
9.3.1.2. Vorgehensweise der Prozeßkostenrechnung.....	128
9.3.2. Planungsmethoden zur Beeinflussung der Verwaltungsgemeinkosten.....	130
9.3.2.1. Traditionelle Kostenrechnungssysteme.....	130
9.3.2.2. Methoden der Praxis.....	132
9.3.2.2.1. Gemeinkosten-Wertanalyse.....	132
9.3.2.2.2. Zero-Base Budgeting.....	133
9.3.2.2.3. Administrative Wertanalyse nach DIN 69 910.....	133
9.3.2.2.4. Prozeßkostenrechnung als Ergänzung der in der Praxis eingesetzten Methoden.....	135
9.3.2.3. Anpassung der Organisationsformen.....	137
9.3.2.4. Wirkungen der Prozeßkostenrechnung.....	139
9.4. Kontrolle der Verwaltungsgemeinkosten.....	141

Inhaltsverzeichnis

10. Anwendung der Prozeßkostenrechnung anhand eines Praxisbeispiels..	145
10.1. Erkenntniswert praktischer Erfahrungen.....	145
10.2. Informationsgrundlage der Anwendung.....	145
10.3. Zielsetzung.....	146
10.4. Auswahl geeigneter Analyseobjekte.....	147
10.5. Aktivitäten- und Prozeßanalyse.....	148
10.5.1. Aufgaben.....	148
10.5.2. Analyseschritte.....	148
10.5.2.1. Aktivitätenanalyse.....	148
10.5.2.2. Prozeßhierarchie und Prozeßanalyse.....	149
10.5.2.3. Quantifizierung.....	153
10.5.3. Probleme der Datenermittlung.....	154
10.6. Bestimmung der Prozeßkostensätze.....	155
10.6.1. Personalkostensatz.....	155
10.6.2. Sachkostensatz.....	156
10.6.3. Prozeßkostensätze.....	157
10.6.4. PC-Umsetzung.....	159
10.7. Probleme des speziellen Verfahrens.....	160
Literaturverzeichnis.....	XI
Index.....	XXIII