

Stephan Braun

Die Prozeßkostenrechnung

Ein fortschrittliches Kostenrechnungssystem?

3., Überarb. Auflage

Verlag Wissenschaft & Praxis



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.....	27
3.4.1. Wechselwirkungen zwischen Nachfrage- und Konkurrenzbedingungen.....	27
3.4.2. Ausweitung der Marktbeziehungen.....	28
3.4.2.1. Voraussetzungen.....	28
3.4.2.2. Auswirkungen der Markterweiterung.....	29

3.4.3. Mangelnde Wettbewerbsfähigkeit als Anlaß zur Entwicklung der Prozeßkostenrechnung.....	31
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. Vorschläge in 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.....	78
7.2.3. Bestimmung der Planprozeßmengen durch Schätzung.....	80
7.2.4. Ableitung der Planprozeßmengen für den Verwaltungsbereich.....	80
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.....	91
8.2.3. Kombination beider Kalkulationsverfahren.....	93
8.2.3.1. Notwendigkeit der Kombination.....	93
8.2.3.2. Kritik des Verfahrens.....	94
8.3. Grundprinzip der (prozeßanalogen) Kalkulation.....	95
8.3.1. Direkte (prozeßanaloge) Kalkulation.....	95
8.3.2. Indirekte (prozeßanaloge) Kalkulation.....	98
8.3.3. Kombinierte direkte und indirekte Kalkulation.....	99
8.3.3.1. Verfahren.....	99
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.....	109
8.4.2.1. Allokationseffekt.....	109
8.4.2.2. Degressionseffekt.....	109

8.4.2.2.1. Ursache und Ermittlung.....	109
8.4.2.2.2. Implikationen.....	112
8.4.2.3. Komplexitätseffekt.....	114
8.4.2.3.1. Ursache und Erfassung.....	114
8.4.2.3.2. Implikationen.....	116
8.4.2.3.3. Kritik.....	117
8.5. Auswirkungen auf die Produkt- und Produktionsprogrammpolitik....	119
8.6. Prozeßkostenrechnung und Leistungsentsprechungsprinzip.....	121
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
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

Inhaltsverzeichnis

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
11. Gesamtwürdigung der Prozeßkostenrechnung.....	163
Literaturverzeichnis.....	IX
Index.....	XXI