

*Diplomarbeit*

**Nadine Schröter**

# **Wertkettenmanagement**

---

**Target Costing und  
Prozesskostenrechnung**



**Bachelor + Master  
Publishing**

Nadine Schröter  
**Wertkettenmanagement**  
Target Costing und Prozesskostenrechnung

ISBN: 978-3-86341-510-5

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2011

Zugl. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle, Deutschland, Diplomarbeit, 2009

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH  
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2011  
Printed in Germany

## **INHALTSVERZEICHNIS**

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b>	<b>5</b>
<b>ANHANGSVERZEICHNIS</b>	<b>7</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b>	<b>8</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS</b>	<b>9</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b>	<b>10</b>
<b>1 EINLEITUNG</b>	<b>11</b>
<b>2 AUSGEWÄHLTE PROBLEMSTELLUNGEN ALS AUSGANGSPUNKT</b>	<b>12</b>
2.1 Kostenmanagement	12
2.1.1 Merkmale des Kostenmanagements	12
2.1.2 Einzel- und Gemeinkostenmanagement	13
2.2 Wertkettenmanagement nach <i>Porter</i>	15
<b>3 TARGET COSTING</b>	<b>17</b>
3.1 Grundlagen des Target Costing	17
3.1.1 Definition und Konzept	17
3.1.2 Ursprung	17
3.1.3 Zielsetzungen	18
3.1.4 Anwendungsbereiche	19
3.2 Ablauf des Target Costing-Prozesses	20
3.2.1 Ermittlung der Kundenwünsche mit der Conjoint-Analyse	20
3.2.2 Ermittlung der Zielkosten	22
3.2.2.1 Top-down	22
3.2.2.2 Bottom-up	23
3.2.2.3 Gegenstromverfahren: Kombination aus Top-down und Bottom-up	24
3.2.3 Spaltung der Zielkosten	25
3.2.3.1 Notwendigkeit der Zielkostenspaltung	25
3.2.3.2 Ableitung der Komponentenkosten aus den Funktionskosten	25
3.2.3.3 Zielkostenkontrolldiagramm	27
3.2.4 Erreichung der Zielkosten	29
3.3 Abschließende Betrachtung zum Target Costing	30
<b>4 PROZESSKOSTENRECHNUNG</b>	<b>33</b>

4.1	Grundlagen der Prozesskostenrechnung	33
4.1.1	Definition und Konzept	33
4.1.2	Ursprung	33
4.1.3	Zielsetzungen	34
4.1.4	Anwendungsbereiche	34
4.2	Ablauf der Prozesskostenrechnung	35
4.2.1	Tätigkeitsanalyse zur Ermittlung der Teilprozesse	35
4.2.2	Ermittlung der Kostentreiber	36
4.2.3	Ermittlung der Prozesskosten und Prozesskostensätze	36
4.2.4	Zusammenfassung der Teilprozesse zu Hauptprozessen	38
4.3	Abschließende Betrachtung zur Prozesskostenrechnung	40
<b>5</b>	<b>DER EINSATZ DER PROZESSKOSTENRECHNUNG ZUR LÖSUNG DER PROBLEME IM TARGET COSTING</b>	<b>43</b>
5.1	Gründe für den Einsatz der Prozesskostenrechnung im Target Costing	43
5.1.1	Zustandekommen der beiderseitigen Nutzung	43
5.1.2	Verwendung von Vollkosten im Target Costing	44
5.2	Einsatz der Prozesskostenrechnung im Target Costing	44
5.2.1	Prozesskostenrechnung zur Bestimmung der Standardkosten	44
5.2.2	Prozesskostenrechnung für Produktgrundsatzentscheidungen in frühen Phasen	45
5.2.3	Prozesskostenrechnung zur Zielkostenerreichung im Kostenreduktionsprozess	46
5.2.3.1	Optimierung und Koordination von Verknüpfungen im Allgemeinen	47
5.2.3.2	Optimierung und Koordination vertikaler Verknüpfungen im Besonderen	49
<b>6</b>	<b>SCHLUSSBETRACHTUNG</b>	<b>53</b>
	<b>ANHANG</b>	<b>55</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>61</b>

## **ANHANGSVERZEICHNIS**

Anhang 1:	Aufgabenfelder des Kostenmanagements als Folge gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen	S.	56
Anhang 2:	Target Costing und Prozesskostenrechnung	S.	57
Anhang 3:	Wertkettenorientierte Prozesskosteninformationen bei der Neuproduktgestaltung	S.	58
Anhang 4:	Das Zuliefererhaus als Instrument des Zulieferermanagements	S.	59

## **ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

Abbildung 1: Das Modell einer Wertkette	S. 15
Abbildung 2: Zielkostenkontrolldiagramm	S. 28
Abbildung 3: Prinzip der Hauptprozessverdichtung	S. 39
Abbildung 4: Target Costing und Prozesskostenrechnung im Wertkettenmanagement	S. 50

## TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Produkteigenschaften und deren Gewichtung aus Kundensicht	S. 22
Tabelle 2:	Beiträge der Produktkomponenten zur Erfüllung der Produktfunktionen	S. 26
Tabelle 3:	Berechnung der Nutzenanteile der Komponenten	S. 26
Tabelle 4:	Berechnung der Zielkostenindizes	S. 27
Tabelle 5:	Berechnung der Prozesskosten und Prozesskostensätze für die Kostenstelle <i>Qualitätsprüfung Montierung</i>	S. 38
Tabelle 6:	Berechnung der Prozesskosten und Prozesskostensätze für die Kostenstelle <i>Freigabe der Montierungen</i>	S. 38
Tabelle 7:	Berechnung der Prozesskostensätze für die Hauptprozesse	S. 40