

Deckungsbeitragsrechnung und Prozesskostenrechnung im Produktcontrolling

28. März 2006

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- **Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung**
- **Merkmale und Zweck**
- **Grundlage für Entscheidungen**
- **Berechnungsmodell**

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- **Definition/Einordnung**
- **Ziel**
- **Vorgehen**

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- **Zusammenführung**
- **Berechnungsmodell**

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- **Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung**
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- **Definition/Einordnung**
- **Ziel**
- **Vorgehen**

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- **Zusammenführung**
- **Berechnungsmodell**

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- **Merkmale und Zweck**
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- Definition/Einordnung
- Ziel
- Vorgehen

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- Berechnungsmodell

Die Deckungsbeitragsrechnung

Merkmale und Zweck 1/3

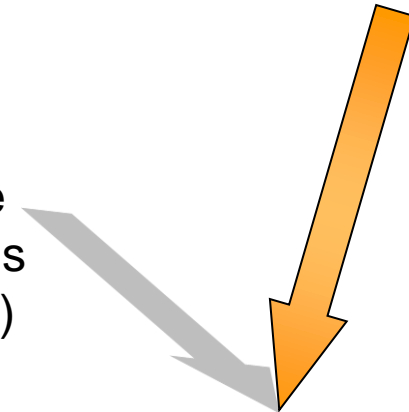
- ➔ ist eine Sonderform einer internen periodischen Erfolgsrechnung.
- ➔ hat das Ziel, den in der Rechnungsperiode entstandenen Gewinn oder Verlust zu ermitteln, wobei nicht auf einer vollständigen Erlös- und Kostenrechnung aufgebaut wird.
- ➔ vermeidet die Mängel einer schlüsselmäßigen Zurechnung von Fixkosten/-erlösen bzw. Gemeinkosten/-erlösen.
- ➔ rechnet den einzelnen Kostenträgern nur die unmittelbar, eindeutig und quantitativ feststellbar mit ihnen verbundenen Kosten und Leistungen (Erlöse) zu.

Die Deckungsbeitragsrechnung Merkmale und Zweck 2/3

Zuordnung der Einzelkosten/Einzelerlöse und „relativen Einzelkosten und Einzelerlöse“ zur kleinsten sinnvollen Bezugsgröße



= Gemeinkosten, die zwar nicht direkt der Bezugsgröße Kostenträger zugeordnet werden können, aber durchaus anderen Bezugsgrößen (Filialdirektion, Kunde, Bezirk...)



Werden in Bezugsgrößenhierarchie gesetzt
Anteil am Erfolg der Bezugsgröße wird sichtbar

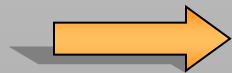
- ↳ Abhängig von Bezugsgröße, ob Kostenelement Einzel- oder Gemeinkostencharakter hat
- ↳ Keine problematische Schlüsselung der Gemeinkosten

Die Deckungsbeitragsrechnung

Merkmale und Zweck 3/3

Wesentliches Merkmal: Verzicht auf Schlüsselung echter Gemeinkosten

Vorraussetzung: hierarchische Anordnung der Bezugsobjekte



flexibel einsetzbares Kostenrechnungssystem

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- **Grundlage für Entscheidungen**
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- Definition/Einordnung
- Ziel
- Vorgehen

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- Berechnungsmodell

Die Deckungsbeitragsrechnung Entscheidungsgrundlage



Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- **Berechnungsmodell**

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

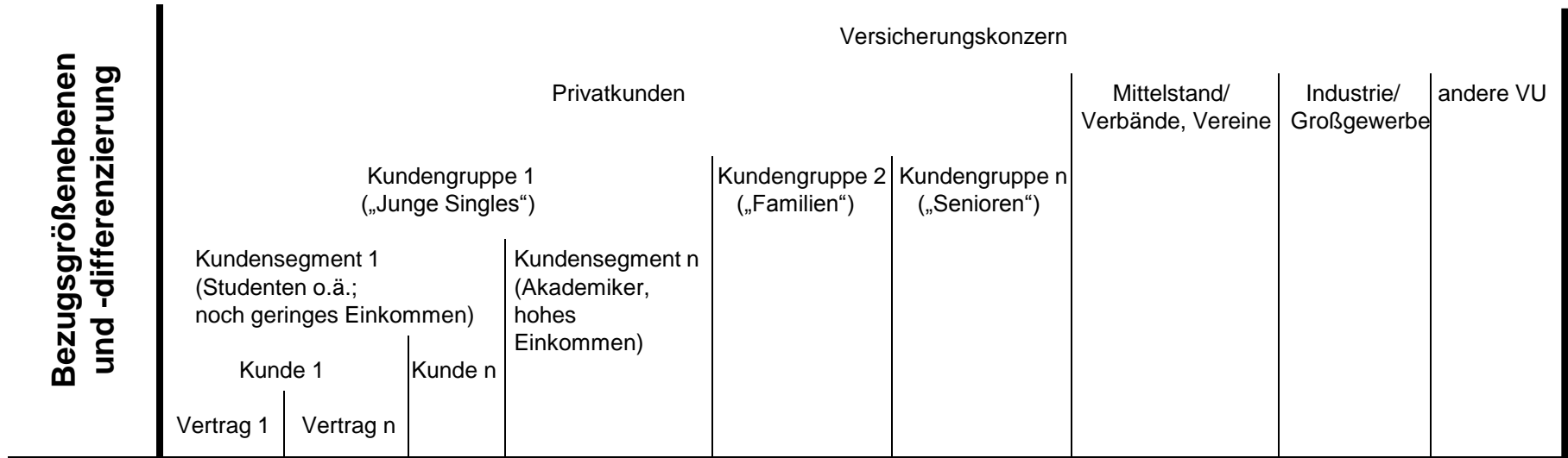
- Definition/Einordnung
- Ziel
- Vorgehen

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- **Berechnungsmodell**

Die Deckungsbeitragsrechnung

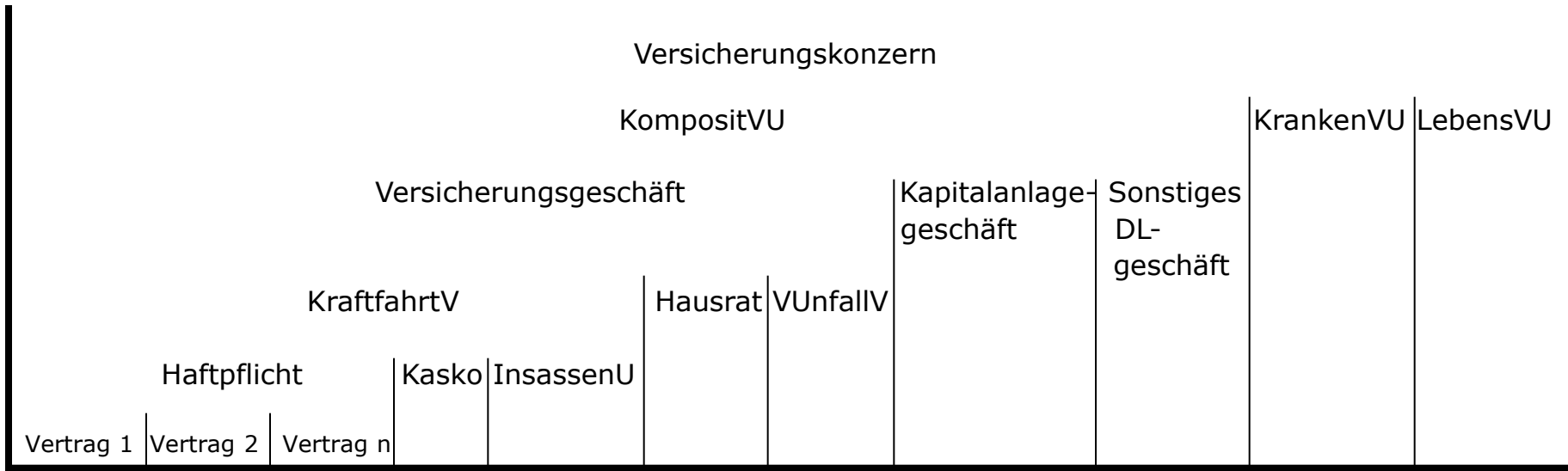
Allg. Berechnungsmodell – Bezugsgröße Kunde



Die Deckungsbeitragsrechnung

Allg. Berechnungsmodell – Bezugsgröße Produkt

Bezugsgrößenebenen



Die Deckungsbeitragsrechnung

Allg. Berechnungsmodell – Bezugsgröße Produkt

Bezugsgrößenebenen und -differenzierung	Versicherungskonzern									
	KompositVU Versicherungsgeschäft						Kapitalanlage geschäft	Sonstiges DL-geschäft	KrankenVU	LebensVU
	KraftfahrtV			HausratV	UnfallV					
	Haftpflcht		Kasko			InsassenU				
Vertrag 1	Vertrag 2	Vertrag n								
Einzelleistungen der Verträge	1.000	1.200	800							
Einzelkosten der Verträge	- 200	-10.000	- 200							
Deckungsbeiträge der Verträge	800	- 8.800	600							
Zwischensumme		- 30 Mio.	23 Mio.	11 Mio.						
Einzelkosten der Teilzweige		- 15 Mio.	- 8 Mio.	- 3 Mio.						
Deckungsbeiträge der Teilzweige		- 45 Mio.	15 Mio.	8 Mio.						
Zwischensumme			- 22 Mio.		14 Mio.	17 Mio.				
Einzelkosten der Zweige			- 10 Mio.		- 5 Mio.	- 4 Mio.				
Deckungsbeiträge der Zweige			- 32 Mio.		9 Mio.	13 Mio.				
Zwischensumme				- 10 Mio.			39 Mio.	8 Mio.		
Einzelkosten der Geschäftsbereiche				- 8 Mio.			- 4 Mio.	- 2 Mio.		
Deckungsbeiträge der Geschäftsbereiche				- 18 Mio.			35 Mio.	6 Mio.		
Zwischensumme					23 Mio.				16 Mio.	29 Mio.
Einzelkosten der VU					- 8 Mio.				- 7 Mio.	- 9 Mio.
Deckungsbeiträge der VU					15 Mio.				9 Mio.	20 Mio.
Zwischensumme						44 Mio.				
Einzelkosten des Konzerns						- 7 Mio.				
Gewinn/Verlust des Konzerns						37 Mio.				

Deckungsbeitragsrechnung (DBR) Berechnungsmodell

Brutto-Beiträge

- + anteilige Kapitalanlageerlöse
- + sonstige Erlöse
- Beitragsminderungen (z. B. Rabatte)

= Nettoerlös

- Schaden-/Leistungskosten

= Netto-Risikodeckungsbeitrag (DB I)

- Rückversicherungsbeiträge
 - + Rückversicherungserlös
- } Rückversicherungssaldo

= Risikodeckungsbeitrag (DB II)

- Vertriebseinzelkosten (z. B. Provision)
- Abwicklungseinzelkosten

= Transaktionsdeckungsbeitrag (DB III)

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- **Definition/Einordnung**
- Ziel
- Vorgehen

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- Berechnungsmodell

Prozesskostenrechnung

Definition

Die **Prozesskostenrechnung** ist ein betriebswirtschaftliches Instrument des Controlling, das versucht, die Gemeinkosten prozessorientiert aufzuschlüsseln und zu verteilen, wodurch verrechnungsfähige Umlagegrößen entstehen, die beanspruchungsgerecht auf Kostenträger oder Kostenstellen verteilt werden können.

- Kein neues Kostenrechnungssystem
- Kernidee ist in all diesen Kostenrechnungssystemen realisierbar
- Prozesskostenrechnung gilt als „revolutionär“ und als „strategische Kostenrechnung“

Einordnung

Produkte verursachen Kosten



Relative Einzelkosten

- **Direkt Zurechenbar**
- **Deckungsbeitragsrechnung (DBR)**

Gemeinkosten

- **z. T. indirekt Zurechenbar**
- **Prozesskostenrechnung (PKR)**

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- Definition/Einordnung
- **Ziel**
- Vorgehen

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- Berechnungsmodell

Ziel: Zuordnung von Gemeinkosten zum Bezugsobjekt Produkt

These: Produkte beanspruchen Prozesse



durch Identifikation der beanspruchten Prozesse sowie dem Grad der Inanspruchnahme können neben den relativen Einzelkosten auch Gemeinkosten zugerechnet werden

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- Definition/Einordnung
- Ziel
- **Vorgehen**

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- Berechnungsmodell

Vorgehen

Schritt 1: Erhebung der Prozessstruktur

Erfassung der einzelnen Prozessschritte sowie deren Reihenfolge, Zusammenhänge und Verantwortlichkeiten

Schritt 2: Erhebung der Prozesszeiten

Erfassung des Zeitaufwandes der einzelnen Beteiligten pro Prozessschritt

Schritt 3: Erhebung der Kosten pro Organisationseinheit OE

Erfassung der Kosten der einzelnen beteiligten Organisationseinheiten (Gesamtkosten)

Schritt 4: Berechnung der Gesamtprozesskosten

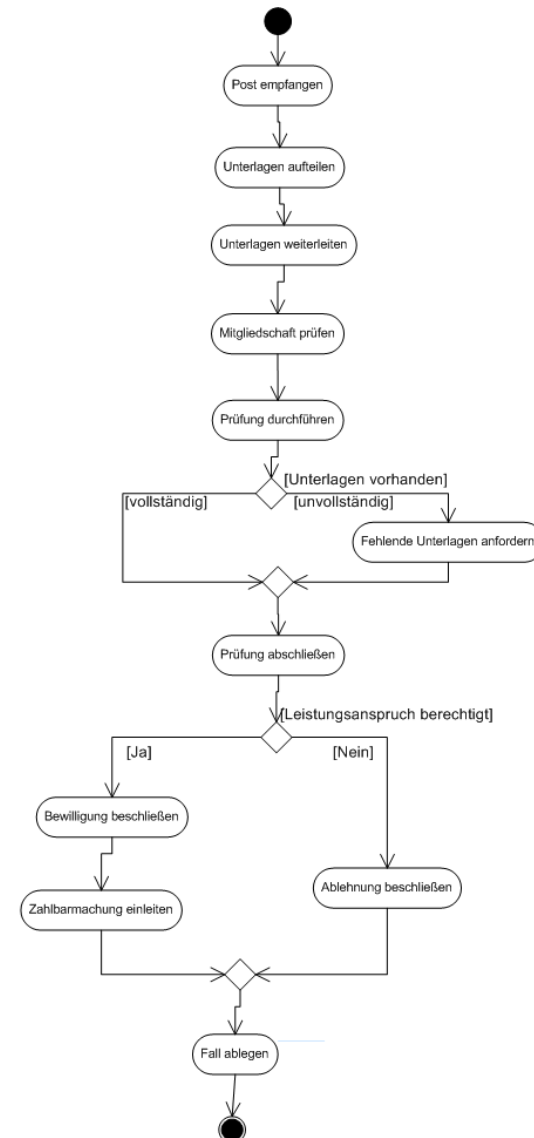
Berechnung der Gesamtprozesskosten pro OE anhand der Gesamtprozesszeit einer OE und den jeweiligen Gesamtkosten dieser OE

Durch Addition über alle OEs → Gesamtprozesskosten

Schritt 1: Erhebung der Prozessstruktur

- Interviews mit Management
- Interviews mit Sachbearbeitern
- Interviews mit Kunden

Ergebnis:
Visualisierung bspw.
im UML 2.0 Standard



Schritt 2: Erhebung der Prozesszeiten

Zuordnung der Prozessschrittzeiten Je beteiligter Organisationseinheit

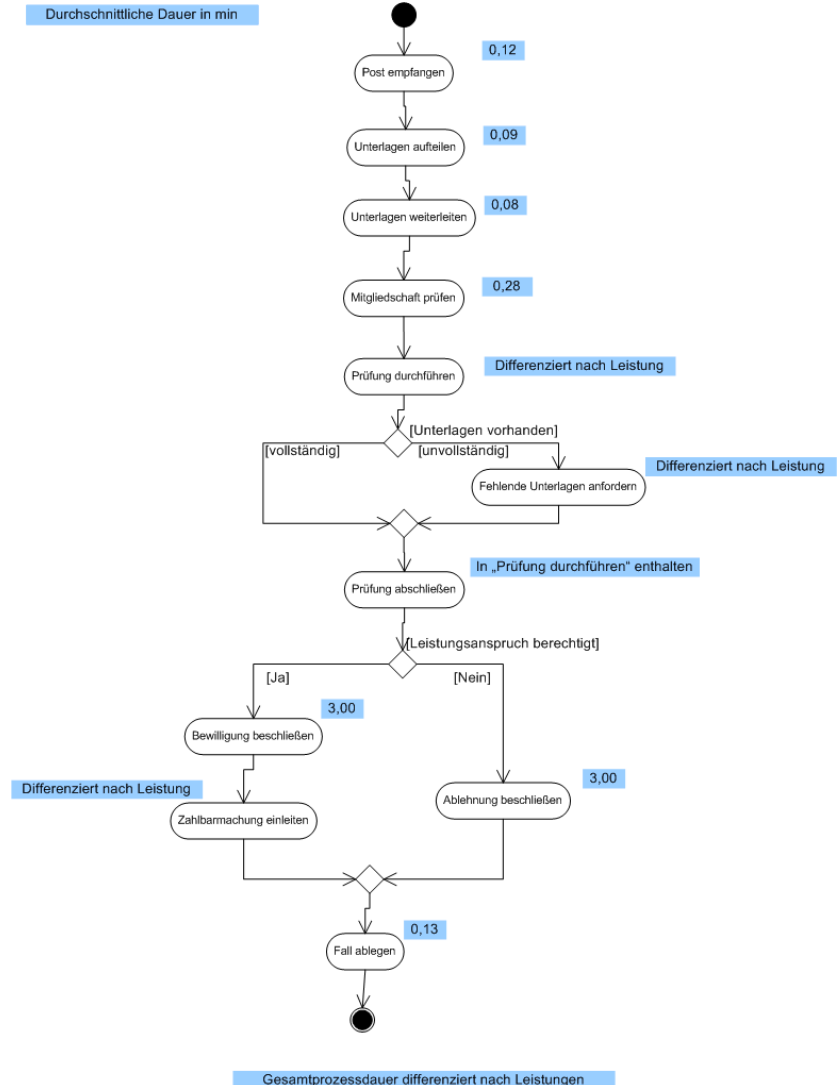


Activity-Based Costing

- Schätzung auf Managementebene

Datenerhebung

- konkrete Zeitmessung



Schritt 3: Erhebung der Kosten pro Organisationseinheit

- OE 1: 50000,- EUR pro PJ
- OE 2: 80000,- EUR pro PJ
- OE 3: 55000,- EUR pro PJ
- ...

Schritt 4: Berechnung der Gesamtprozesskosten

Produkt	Zeit PS 1	Zeit PS 2	...	Σ Zeit	Davon OE 1	Davon OE 2	Σ Kosten
A	5 min	2 min	...	7 min	3 min	4 min	4,90 EUR
B	7 min	1 min	...	8 min	2 min	6 min	6,04 EUR
Σ Kosten	/	/	/	/	2,61 EUR	8,33 EUR	10,94 EUR

PS: Prozessschritt
 OE: Organisationseinheit

Kosten OE pro Produkt

$$\text{Kosten OE 1 (Produkt A)} = \frac{3 \text{ min} * 50000,- \text{ EUR}}{1 \text{ PJ (in min)}} = 1,56 \text{ EUR} + 3,33 \text{ EUR} = 4,90 \text{ EUR}$$

1 PJ = 200 Tage/ 8h

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- Definition/Einordnung
- Ziel
- Vorgehen

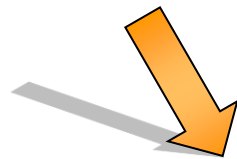
III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- **Zusammenführung**
- Berechnungsmodell

Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR) Zusammenführung 1/2

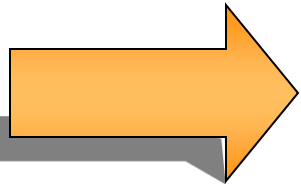
Deckungsbeitragsrechnung

Prozesskostenrechnung



Prozessorientierte
Deckungsbeitragsrechnung

Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR) Zusammenführung 2/2



Gemeinkosten nicht erst auf höherer Hierarchieebene zuordnen, sondern über Prozessnutzung des Bezugsobjektes Kunde direkt.

Gliederung

I. Deckungsbeitragsrechnung (DBR)

- Von der Vollkostenrechnung zur Teilkostenrechnung
- Merkmale und Zweck
- Grundlage für Entscheidungen
- Berechnungsmodell

II. Prozesskostenrechnung (PKR)

- Definition/Einordnung
- Ziel
- Vorgehen

III. Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR)

- Zusammenführung
- **Berechnungsmodell**

Prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung (P-DBR) Berechnungsmodell

- Brutto-Beiträge
- + anteilige Kapitalanlageerlöse
- + sonstige Erlöse
- Beitragsminderungen (z. B. Rabatte)

= Nettoerlös

- Schaden-/Leistungskosten

= Netto-Risikodeckungsbeitrag (DB I)

- Rückversicherungsbeiträge
 - + Rückversicherungserlös
- } Rückversicherungssaldo

= Risikodeckungsbeitrag (DB II)

- Vertriebseinzelkosten (z. B. Provision)
- Abwicklungseinzelkosten

= Transaktionsdeckungsbeitrag (DB III)

- Prozesskosten

= Deckungsbeitrag nach Prozesskosten (DB IV)

Vielen Dank