

**Andreas Weis**

# Kostenrechnungssysteme zur Steuerung operativer Prozesse im Beschaffungsbereich

Eine empirische Studie in mittelständischen Industrieunternehmen

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1997 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783832402136

**Andreas Weis**

# **Kostenrechnungssysteme zur Steuerung operativer Prozesse im Beschaffungsbereich**

**Eine empirische Studie in mittelständischen Industrieunternehmen**



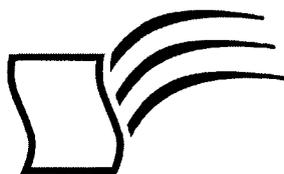
---

Andreas Weis

# **Kostenrechnungssysteme zur Steuerung operativer Prozesse im Beschaffungsbereich**

*Eine empirische Studie in mittelständischen Industrieunternehmen*

**Diplomarbeit  
an der Universität Mannheim  
August 1997 Abgabe**



***Diplomarbeiten Agentur***  
Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke  
und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k  
22119 Hamburg

agentur@diplom.de  
www.diplom.de

ID 213

Weis, Andreas: Kostenrechnungssysteme zur Steuerung operativer Prozesse im Beschaffungsbereich: Eine empirische Studie in mittelständischen Industrieunternehmen / Andreas Weis - Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1997  
Zugl.: Mannheim, Universität, Diplom, 1997

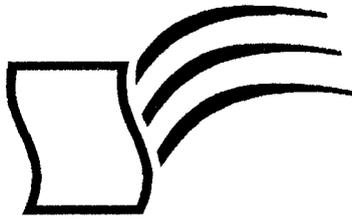
---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachrucks, 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.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR  
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg  
Printed in Germany



**Diplomarbeiten Agentur**

## **Wissensquellen gewinnbringend nutzen**

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

### **Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur***

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —  
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————  
22119 Hamburg —————

Fon: 040 / 655 99 20 —————  
Fax: 040 / 655 99 222 —————

[agentur@diplom.de](mailto:agentur@diplom.de) —————  
[www.diplom.de](http://www.diplom.de) —————

# **Kostenrechnungssysteme zur Steuerung operativer Prozesse im Beschaffungsbereich - eine empirische Studie in mittelständischen Industrieunternehmen**

## **Inhaltsverzeichnis**

1. Die Bedeutung einer Beschaffungskostenrechnung im Kontext externer und interner Dynamik.....	1
2. Ziele und Aufgaben der Kostenrechnung als zentrales Instrument des Beschaffungscontrolling.....	6
2.1. Zur Abgrenzung der Begriffe Beschaffung und Beschaffungskosten .....	6
2.2. Planung, Steuerung und Kontrolle der Beschaffung anhand geeigneter Kostenrechnungssysteme.....	8
2.3. Die Beschaffungskostenrechnung als Baustein einer integrierten Systemkostenrechnung.....	26
3. Eine empirische Studie zum Stand der Beschaffungskostenrechnung in Unternehmen.....	27
3.1. Das Design und die Ziele der Erhebung.....	27
3.2. Die wichtigen Ergebnisse der Untersuchung.....	31
4. Aus der Studie abgeleitete Gestaltungsanforderungen an operative Beschaffungsinstrumente und -tätigkeiten im mittelständischen Industrieunternehmen.....	44
4.1. Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung bestehender Kostenrechnungssysteme in der Beschaffung.....	44
4.2. Empfehlungen zur Verbesserung externer und interner Beschaffungsprozesse.....	49
4.2.1. Nutzung externer Beschaffungsdienstleister als Outsourcing der Bestellabwicklung.....	49
4.2.2. Purchasing Cards zur Senkung der Beschaffungskosten.....	54
5. Prospektive Betrachtung der Potentiale und Grenzen einer Beschaffungsoptimierung.....	56
Literaturverzeichnis.....	60
Anhang	

## **1. Die Bedeutung einer Beschaffungskostenrechnung im Kontext externer und interner Dynamik.**

Die Diskussion um die Entwicklungslinien der betriebswirtschaftlichen Kostenlehre mit ihren Teilbereichen Kostenrechnung, Kostenpolitik (Kostenmanagement) und Kostentheorie<sup>1</sup> ist in den letzten Jahren mit zunehmender Intensität geführt worden, wobei die rege Beteiligung der Praxis als besonders positiv zu verbuchen ist. Ganz allgemein kann von einem Eintritt der Kostenrechnung in die Reifephase nach dem Durchlaufen ihrer Kindheits- und Jugendphase gesprochen werden<sup>2</sup>. Vordergründigstes Merkmal dieser Entwicklung ist die Erweiterung der Kostenrechnung ausgehend von einem reinen Abrechnungs- und Dokumentationsinstrument hin zu einem modernen Führungsinstrument<sup>3</sup>. Damit einher geht eine Erhöhung der zu beachtenden Rechnungsziele, insbesondere um die Zwecke der antizipativen Gestaltung und Lenkung der relativen Kostenposition eines Unternehmens<sup>4</sup>. Fragen nach den Gründen dieses eindeutigen Weges, den die Kostenlehre eingeschlagen hat, lassen sich auf zwei essentielle Bestimmungsfaktoren zurückführen:

- (1) Unternehmensinterne Faktoren im Bereich der Kostendynamik.
- (2) Unternehmensexterne Faktoren im Bereich der Umweltdynamik.

Es ist darauf hinzuweisen, daß zahlreiche Interdependenzen zwischen diesen beiden Bestimmungsfaktoren bestehen, so daß die vorliegende gedankliche Zweiteilung allein aus Analyse Zwecken heraus zu rechtfertigen ist.

ad 1: Schon seit langem wird immer wieder auf die Veränderungen innerhalb der Kostenstruktur der Unternehmen hingewiesen<sup>5</sup>. Deutlichstes Phänomen ist die konsequente Zunahme der Gemeinkosten und damit naturgemäß auch der Fixkosten als Charakteristikum vieler Gemeinkosten. Gründe hierfür sind der technische Fortschritt im Sinne zunehmender Automation und EDV-Unterstützung sowie eine steigende Komplexität innerhalb des Unternehmens, die zu einer immer größer werdenden Beanspruchung der fertigungsnahen dienstleistenden (u.a. des beschaffenden) und fertigungsfernen admini-

---

<sup>1</sup> Vgl. Becker, Wolfgang: Entwicklungslinien der betriebswirtschaftlichen Kostenlehre, in: krp-Sonderheft 1/93, S. 11.

<sup>2</sup> Vgl. Becker, Wolfgang und Bernd Warnick: Stillstand oder Fortschritt in der Kostenrechnung?, in: krp-Sonderheft 1/93, S. 1.

<sup>3</sup> Vgl. Küpper, Hans-Ulrich: Entwicklungslinien der Kostenrechnung als Controllinginstrument (Teil 1), in: krp 1/90, S. 11 ff.

<sup>4</sup> Vgl. Becker, Wolfgang und Bernd Warnick: Stillstand oder Fortschritt in der Kostenrechnung?, S. 1.

<sup>5</sup> Vgl. z. B. Milling, Peter: Perspektiven für das betriebliche Rechnungswesen, in: Mannheimer Berichte Nr. 20, Mannheim 1981, S. 578 ff.