

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIII

Teil A: Einführung in die Problemstellung und Gang der

Untersuchung.....	1
1. Einführung in die Problemstellung.....	1
2. Fixkosten und Beschäftigungsrisiko - ein klassisches Problem der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre.....	6
2.1 Stand der volkswirtschaftlichen Diskussion.....	6
2.2 Stand der betriebswirtschaftlichen Diskussion.....	11
3. Zielsetzung der Arbeit und Gang der Untersuchung	17

Teil B: Fixkosten und Beschäftigungsrisiko - theoretische

Grundlagen	21
1. Fixe versus variable Kosten.....	21
1.1 Fixe/variable Kosten i.e.S. und fixe/variable Kosten i.w.S.	21
1.2 Abgrenzung von fixen und variablen Kosten am Beispiel der Materialkosten.....	24
1.3 Differenzierungsmerkmale fixer Kosten.....	28
1.3.1 Übersicht.....	28
1.3.2 Abbaufähigkeit fixer Kosten	32
1.3.2.1 Systematisierung der Einflußgrößen	32
1.3.2.2 Ökonomische Einflußfaktoren	33
1.3.2.3 Rechtliche Einflußfaktoren.....	35
1.3.2.4 Technisch-organisatorische Einflußfaktoren	37
1.3.2.5 Psychologisch-gesellschaftliche Einflußfaktoren	38
1.4 Kostenspaltung bei fixen und variablen Kosten	39
1.4.1 Kostenspaltung in fixe und variable Kosten.....	40
1.4.2 Kostenspaltung bei fixen Kosten	42
1.4.3 Exakte Kostenspaltung bei hohen Fixkostenanteilen?.....	44

1.5 Verhältnis weiterer Kostenkategorien zu fixen und variablen Kosten	47
1.5.1 Einzelkosten versus Gemeinkosten.....	48
1.5.2 Bereitschaftskosten versus Leistungskosten.....	50
1.5.3 Leistungsmengenneutrale versus leistungsmengeninduzierte Kosten.....	50
1.5.4 Sunk costs und Vorleistungskosten.....	52
1.5.5 Remanente Kosten	54
1.6 Implikationen für den weiteren Gang der Untersuchung.....	56
2. Analyse des Beschäftigungsrisikos.....	60
2.1 Definition.....	60
2.2 Determinanten des Beschäftigungsrisikos.....	63
2.2.1 Elastizität der Kosten (Kostenstruktur).....	63
2.2.2 Sicherheit der Erlöse (Erlösrisiko).....	66
2.2.3 Zusammenhang zwischen Kostenstruktur und Erlösrisiko am Beispiel der Break-Even-Analyse	68
2.2.3.1 Das Grundmodell der Break-Even-Analyse	68
2.2.3.2 Modifikationen des Grundmodells.....	70
Teil C: Grundlegende Erkenntnisse zur Veränderung der Fixkostenintensität	77
1. Aufbau der Untersuchung	77
2. Kostenartenanalyse.....	78
2.1 Materialkosten und Kosten für Dienstleistungen.....	78
2.1.1 Elastizität der Materialkosten und der Kosten für Dienstleistungen	78
2.1.2 Leistungstiefe als zentraler Einflußfaktor auf die Fixkostenintensität.....	80
2.2 Personalkosten	83
2.2.1 Entwicklung der rechtlichen Restriktionen bei der Personalkostenanpassung	83
2.2.2 Normative und faktische Handlungsspielräume der Personalkostenanpassung	86
2.2.2.1 Zeitliche Anpassung	87
2.2.2.2 Quantitative Anpassung.....	90
2.2.3 Zusammenfassende Beurteilung der Elastizität der Personalkosten	95
2.3 Kapitalkosten	97

2.3.1 Kalkulatorische Abschreibungen	97
2.3.2 Kalkulatorische Zinsen	99
3. Kostenstellenanalyse	101
3.1 Fertigungs- und Fertigungsgemeinkosten	101
3.1.1 Kostenstrukturen traditioneller Fertigungskonzepte	101
3.1.1.1 Geschichtlicher Hintergrund	101
3.1.1.2 Kapitalintensivierung als Ausgangspunkt des Fixkostenanstiegs	103
3.1.1.3 Rationalisierungsdilemma: Produktivität versus Flexibilität	106
3.1.2 Der Einfluß neuer Technologien auf die Kostenstrukturen	110
3.1.2.1 Charakterisierung neuer Technologien	110
3.1.2.2 Auswirkungen auf die Kostenstrukturen	114
3.1.2.2.1 Anstieg der Kapitalkosten	115
3.1.2.2.2 Reduzierung der Personalkosten	117
3.1.2.2.3 Veränderungstendenzen weiterer Kostenarten	119
3.1.2.2.4 Fazit: Anstieg der Fixkostenintensität?	120
3.1.3 Der Einfluß des Lean Production auf die Kostenstrukturen	123
3.1.3.1 Fertigungsphilosophie des Lean Production	123
3.1.3.2 Veränderung der Kostenstrukturen	125
3.2 Verwaltungskosten	127
3.2.1 Struktur und Entwicklung der Verwaltungskosten	127
3.2.2 Elastizität der Verwaltungskosten	129
3.3 Vertriebskosten	131
3.3.1 Struktur und Entwicklung der Vertriebskosten	131
3.3.2 Elastizität der Vertriebskosten	132
3.4 F&E-Kosten	134
3.4.1 Entwicklung der F&E-Kosten	134
3.4.2 Gründe für die zunehmende Bedeutung der F&E-Kosten	137
3.4.3 Elastizität der F&E-Kosten	140
4. Fazit	142

Teil D: Ergebnisse zweier empirischer Untersuchungen zur Veränderung der Fixkostenintensität	145
1. Ergebnisse der Voruntersuchung	145
1.1 Aufbau der Voruntersuchung	145
1.2 Entwicklung der Fixkostenanteile in der Gesamtstichprobe	146
1.3 Segmentspezifische Fixkostenentwicklung	151

1.4	Entwicklung der F&E-Kosten	154
1.5	Fazit	156
2.	Ergebnisse der Hauptuntersuchung	158
2.1	Aufbau der Hauptuntersuchung	158
2.2	Entwicklung der Fixkostenanteile in der Gesamtstichprobe	161
2.2.1	Subjektive Einschätzung	161
2.2.2	Reale Entwicklung	163
2.2.2.1	Qualität des Datenmaterials	163
2.2.2.2	Zentrale Ergebnisse	165
2.2.3	Kostenspaltung und Fixkostenintensität	167
2.2.3.1	Stand der Kostenspaltung	167
2.2.3.2	Entwicklung der Kostenspaltung	169
2.2.4	Kostenarten und Fixkostenintensität	171
2.2.4.1	Stand der Kostenartenstruktur	171
2.2.4.2	Entwicklung der Kostenartenstruktur	172
2.2.5	Kostenstellen und Fixkostenintensität	175
2.3	Segmentspezifische Fixkostenentwicklung	178
2.3.1	Der Einfluß des Produktionstyps	178
2.3.2	Entwicklung der Fixkostenanteile	179
2.3.3	Unterschiede in der Kostenspaltung	182
2.3.4	Unterschiede in der Kostenartenstruktur	184
2.3.5	Unterschiede in der Kostenstellenstruktur	187
2.4	Abbaufähigkeit fixer Kosten	188
2.4.1	Konzeption der Untersuchung	188
2.4.2	Abbaufähigkeit der Personalkosten	190
2.4.3	Abbaufähigkeit weiterer Kostenarten	193
3.	Fazit der empirischen Untersuchungen: 10 Thesen	195
Teil E: Ansatzpunkte zur Beeinflussung des		
Beschäftigungsrisikos		
		199
1.	Vorüberlegungen	199
1.1	Systematisierung der Handlungsparameter	199
1.2	Analyse des Handlungsbedarfs	200
1.2.1	Das "Environment-/Flexibility-Portfolio"	
	von Mascarenhas	201
1.2.2	Das "Fixkostenflexibilitäts-/Marktstabilitäts-Portfolio"	
	von Oecking	203
1.2.2.1	Modellbeschreibung	203

1.2.2.2 Modellkritik und Modifikationsvorschläge	206
2. (Präventives) Kostenstrukturmanagement	208
2.1 Kostenniveaumanagement versus Kostenstrukturmanagement.....	208
2.1.1 Abgrenzung	208
2.1.2 "Teufelskreis" der Kostensenkung bei geringer Elastizität der Kosten	211
2.2 Ansatzpunkte des Kostenstrukturmanagements	213
2.2.1 Verringerung der Leistungstiefe.....	213
2.2.2 Reduzierung der Abbauhemmnisse fixer Kosten	215
3. Erlössicherung	218
3.1 Erlössicherung durch Erhöhung des Informationsstandes	219
3.2 Erlössicherung durch Flexibilitätssteigerung	221
3.3 Erlössicherung durch fixe Erlöse.....	223
3.3.1 Auswirkungen fixer Erlöse auf das Erlösrisiko.....	223
3.3.2 Fixe Erlöse am Beispiel langfristiger Verträge	225
3.3.3 Fixe Erlöse am Beispiel zweiteiliger Tarife	228
4. Empirische Ergebnisse der Voruntersuchung	231
Teil F: Schlußbetrachtung.....	235
Literaturverzeichnis.....	243
Anhang A: Fragebogen der Voruntersuchung	273
Anhang B: Fragebogen der Hauptuntersuchung	291

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Steigerung der Vorlaufkosten bei Speicherchips.....	3
Abb. 2	Preisverfall beim 64-Kbit-Chip	4
Abb. 3	Branchenspezifische Entwicklung der Produktlebenszyklen und Pay-Off-Perioden	5
Abb. 4	Die Veränderung der Fixkostenanteile in der Textilindustrie um die Jahrhundertwende.....	8
Abb. 5	Kostenverlauf einer partiell subadditiven Kostenfunktion.....	10
Abb. 6	Alternativen der Unternehmenspolitik bei stagnierender oder rückläufiger Branchenentwicklung.....	14
Abb. 7	Einsatz von Maßnahmen zur Problemlösung in stagnierenden und gesättigten Märkten	15
Abb. 8	Gang der Untersuchung.....	19
Abb. 9	Zuordnung der Materialkosten zu den Kostenkategorien "fix" und "variabel"	26
Abb. 10	"Hockey-Schläger"-Effekt.....	39
Abb. 11	Differenzierter kostenstellenbezogener Fixkostenausweis in der fixkostenmanagementorientierten Plankostenrechnung.....	43
Abb. 12	Das "optimale" Kostenrechnungssystem.....	47
Abb. 13	Abgrenzung der Einzel- und Gemeinkosten von den fixen und variablen Kosten.....	48
Abb. 14	Entwicklung der Anteile von Gemeinkosten und direkten Fertigungslohnkosten an der Wertschöpfung amerikanischer Unternehmen.....	49
Abb. 15	Kostenremanenz bei aktuell fallender Beschäftigung.....	55
Abb. 16	Break-Even-Mengen zweier Investitionsalternativen	69
Abb. 17	Break-Even-Analyse bei Unsicherheit über die Erlöse.....	71
Abb. 18	Wahrscheinlichkeitsverteilung der Absatzmengen in der Break-Even-Analyse	72
Abb. 19	Kostenverläufe bei steigender und rückläufiger Beschäftigung.....	74
Abb. 20	Produkt- und Verrichtungsspezialisierung	101
Abb. 21	"Optimaler" Grad der Arbeitsteilung	109
Abb. 22	Merkmale neuer Fertigungstechnologien.....	111
Abb. 23	Kapitalbedarf unterschiedlicher Produktionssysteme.....	115

Abb. 24	Kostenstrukturveränderungen beim Übergang von der konventionellen zur flexibel automatisierten Fertigung in einem Unternehmen der Elektroindustrie	121
Abb. 25	Kostenstrukturunterschiede verschiedener Fertigungstechnologien	122
Abb. 26	Anteil kleiner und mittelständischer Unternehmen am F&E-Aufwand	136
Abb. 27	Zusammenhang zwischen F&E-Kosten und der Länge der Produktlebenszyklen	139
Abb. 28	Branchenstruktur der Voruntersuchung	146
Abb. 29	Umsatz- und Beschäftigtenstruktur der Voruntersuchung	147
Abb. 30	Entwicklung des Fixkostenanteils von 1972 bis 1992 (Subjektive Einschätzung)	148
Abb. 31	Veränderung der Fixkostenanteile und der Produktlebenszyklen	149
Abb. 32	Gründe des Fixkostenanstiegs	150
Abb. 33	Fixkostenentwicklung in Abhängigkeit vom Produktionstyp	152
Abb. 34	Entwicklung der F&E-Kosten	154
Abb. 35	Branchenspezifische Entwicklung der F&E-Kosten	155
Abb. 36	Veränderungen der Produktlebenszyklen und der F&E-Kosten	156
Abb. 37	Branchenstruktur der Hauptuntersuchung	159
Abb. 38	Umsatz- und Beschäftigtenstruktur der Hauptuntersuchung	160
Abb. 39	Entwicklung der Fixkostenanteile (Subjektive Einschätzung)	161
Abb. 40	Entwicklung der Fixkostenanteile in Vor- und Hauptuntersuchung (Subjektive Einschätzung)	162
Abb. 41	Entwicklung der Fixkostenanteile (Reale Entwicklung)	165
Abb. 42	Entwicklung der Fixkostenanteile (Reale Entwicklung und subjektive Einschätzung)	166
Abb. 43	Veränderung der Kostenspaltung in der Vergangenheit	170
Abb. 44	Anteile der Kostenarten an den Gesamtkosten	172
Abb. 45	Veränderungen der Kostenstrukturen in der Vergangenheit	173
Abb. 46	Veränderungen der Kostenstrukturen in der Zukunft	175
Abb. 47	Anteile der Kostenstellen an den Gesamtkosten	176
Abb. 48	Veränderungen bei den Fertigungs- und Fertigungsgemeinkosten	177
Abb. 49	Entwicklung der Fixkostenanteile in Abhängigkeit vom Produktionstyp (Subjektive Einschätzung)	180

Abb. 50	Entwicklung der Fixkostenanteile in Abhängigkeit vom Produktionstyp (Reale Werte)	181
Abb. 51	Entwicklung der Fixkostenanteile in Abhängigkeit vom Produktionstyp (Subjektive Einschätzung und reale Entwicklung)	181
Abb. 52	Veränderung der Kostenspaltung bei "Einzel- und Serienfertigung" in den vergangenen 20 Jahren	184
Abb. 53	Veränderung der Kostenartenstruktur bei "Einzel- und Serienfertigung" in der Vergangenheit	186
Abb. 54	Veränderungen bei den Fertigungs- und Fertigungsgemeinkosten (in Abhängigkeit vom Produktionstyp)	188
Abb. 55	Rechtliches Abbaupotential bei den Personalkosten (Subjektive Einschätzung).....	190
Abb. 56	Ausnutzung des rechtlichen Abbaupotentials bei den Personalkosten	191
Abb. 57	Wirtschaftliches Abbaupotential bei den Personalkosten (Subjektive Einschätzung).....	192
Abb. 58	"Environment-/Flexibility-Portfolio" von Mascarenhas	202
Abb. 59	"Fixkostenflexibilitäts-/Marktstabilitäts-Portfolio" von Oecking.....	205
Abb. 60	Alternativen des Kostenmanagements zur Beeinflussung des Beschäftigungsrisikos.....	209
Abb. 61	"Teufelskreis" der Kostensenkung bei geringer Elastizität der Kosten.....	212
Abb. 62	Wirkungen fixer Erlöse auf das Erlösrisiko	225
Abb. 63	Fixe Erlöse in der Break-Even-Analyse.....	226
Abb. 64	Uniforme und nicht-lineare Preisbildung.....	229
Abb. 65	Maßnahmen zur Bekämpfung des Fixkostenproblems	232

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Gesetzliche Kündigungsfristen.....	36
Tab. 2	Deckungsbeiträge der verschiedenen Alternativen	46
Tab. 3	Kostenarten- und Kostenstellenstruktur des Unternehmens A	58
Tab. 4	Anteil der Fixkosten (Art der Kostenspaltung) in Unternehmen A.....	58
Tab. 5	Abfindungsleistungen je Arbeitnehmer	95
Tab. 6	Struktur der Gesamtkosten des Unternehmens A nach einer Rationalisierungsinvestition	104
Tab. 7	Auswirkungen der Rationalisierungsinvestition auf den Fixkostenanteil.....	105
Tab. 8	Zusammensetzung der Arbeitskosten bei unterschiedlichen Produktionssystemen	118
Tab. 9	Kennzahlen zum Vergleich von klassischer Massenproduktion und Lean Production	125
Tab. 10	Struktur des Datenverarbeitungs-Budgets.....	128
Tab. 11	Signifikanzniveaus der Varianzanalyse (Voruntersuchung).....	151
Tab. 12	Entwicklung der Kostenstruktur des Unternehmens B (1977 - 1992).....	163
Tab. 13	Anteile der Fixkosten in der Gesamtstichprobe (Art der Kostenspaltung).....	167
Tab. 14	Kostenarten- und Kostenstellenstruktur in der Gesamtstichprobe.....	171
Tab. 15	Signifikanzniveaus der Varianzanalyse (Hauptuntersuchung).....	178
Tab. 16	Kostenspaltung bei "Einzelfertigung".....	182
Tab. 17	Kostenspaltung bei "Serienfertigung".....	183
Tab. 18	Kostenstruktur bei "Einzelfertigung".....	185
Tab. 19	Kostenstruktur bei "Serienfertigung".....	185