

Vikas

Controlling im Dienstleistungsbereich mit Grenzplankostenrechnung



neue betriebswirtschaftliche forschung

Unter diesem Leitwort gibt GABLER jungen Wissenschaftlern die Möglichkeit, wichtige Arbeiten auf dem Gebiet der Betriebswirtschaftslehre in Buchform zu veröffentlichen. Dem interessierten Leser werden damit Monographien vorgestellt, die dem neuesten Stand der wissenschaftlichen Forschung entsprechen.

Band 1 Dr. André Bébié
Käuferverhalten und Marketing-Entscheidung

Band 2 Dr. Peter M. Rudhart
Stilllegungsplanung

Band 3 Prof. Dr. Bernd Schauenberg
Zur Logik kollektiver Entscheidungen

Band 4 Prof. Dr. Dr. Christian Kirchner
Weltbilanzen

Band 5 Prof. Dr. Jörg Biethahn
Optimierung und Simulation

Band 6 Dr. Werner Eckert
Konsument und Einkaufszentren

Band 7 Prof. Dr. Wolfgang Balwieser
Kassendisposition und Wertpapieranlage

Band 8 Dr. Christoph Lange
Umweltschutz und Unternehmensplanung

Band 9 Dr. Harald Schmidt
Bilanzierung und Bewertung

Band 10 Prof. Dr. Matthias Lehmann
Eigenfinanzierung und Aktienbewertung

Band 11 Prof. Dr. Helmut Schmalen
Marketing-Mix für neuartige Gebrauchsgüter

Band 12 Dr. Christoph Oltmanns
Personalleasing

Band 13 Prof. Dr. Laurenz Lachnit
Systemorientierte Jahresabschlussanalyse

Band 14 Dr. Gert Rehwinkel
Erfolgsorientierte Reihenfolgeplanung

Band 15 Dr. Rainer-Michael Maas
Absatzwege – Konzeptionen und Modelle

Band 16 Dr. Kurt Göllert
**Sozialbilanzen –
Grundlagen im geltenden Recht**

Band 17 Prof. Dr. Ulrich Krystek
**Krisenbewältigungs-Management
und Unternehmungsplanung**

Band 18 Prof. Dr. Reinhard H. Schmidt
Ökonomische Analyse des Insolvenzrechts

Band 19 Prof. Dr. Horst Glaser
**Liquiditätsreserven und Zielfunktionen
in der kurzfristigen Finanzplanung**

Band 20 Prof. Dr. Wolfgang von Zwehl/
Dr. Wolfgang Schmidt-Ewing
**Wirtschaftlichkeitsrechnung bei
öffentlichen Investitionen**

Band 21 Dr. Marion Kraus-Grünwald
Ertragsermittlung bei Unternehmensbewertung

Band 22 Dr. Heinz Kremeyer
**Eigenfertigung und Fremdbezug unter
finanzwirtschaftlichen Aspekten**

Band 23 Prof. Dr. Karl Kurbel
Software Engineering im Produktionsbereich

Band 24 Dr. Hjalmar Heinen
Ziele multinationaler Unternehmen

Band 25 Dr. Karl Heinz Weis
Risiko und Sortiment

Band 26 Dr. Manfred Eibelshäuser
**Immaterielle Anlagewerte in der
höchstgerichtlichen Finanzrechtsprechung**

Band 27 Dr. Wolfgang Fritz
Warentest und Konsumgüter-Marketing

Band 28 Dr. Peter Wesner
Bilanzierungsgrundsätze in den USA

Band 29. Dr. Hans-Christian Riekhof
**Unternehmensverfassung und Theorie
der Verfügungsrechte**

Band 30 Dr. Wilfried Hackmann
**Verrechnungspreise für Schleistungen im
internationalen Konzern**

Band 31 Prof. Dr. Günther Schanz
Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie

Band 32 Dr. Karl-Heinz Sebastian
Werbewirkungsanalysen für neue Produkte

Fortsetzung am Ende des Buches

GABLER

Dr. Kurt Vikas

Controlling im Dienstleistungsbereich mit Grenzplankostenrechnung

GABLER

Vikas, Kurt:

Controlling im Dienstleistungsbereich mit
Grenzplankostenrechnung / Kurt Vikas. — Nachdr. d. 1. Aufl. —
Wiesbaden : Gabler, 1989
(Neue betriebswirtschaftliche Forschung ; Bd. 42)
Zugl.: Graz, Univ., Diss., 1986

NE: GT

1. Auflage 1987
Nachdruck 1988
Nachdruck 1989

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann International.

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1987



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN 978-3-409-12604-5

ISBN 978-3-322-87962-2 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-87962-2

Geleitwort

Wissenschaftlicher Fortschritt findet auf mehreren Ebenen statt; so in der Betriebswirtschaftslehre vor allem auf den Ebenen der Theorieentwicklung, der Entwicklung von Instrumenten und dem Studium von Einsatzmöglichkeiten von Theorie und Instrumenten in der wirtschaftlichen Praxis. Letzterem Bereich ist das vorliegende, aus einer Dissertation entstandene Buch zuzurechnen. Wer auf dieser Ebene der wissenschaftlichen Forschung tätig ist, hat zwei Qualifikationen zu erfüllen: Er muß die Theorie beherrschen, und er muß in leitender Funktion in der Praxis stehen. Beides trifft auf den Autor, langjähriger leitender Mitarbeiter der Unternehmensberatung Plaut AG, zu.

Er beschäftigt sich hier mit der Fragestellung, inwieweit die Grenzplankostenrechnung als Instrument des Controlling auch im Dienstleistungsbereich mit Erfolg angewendet werden kann. Ausgehend von den Aufgaben des Controlling im Dienstleistungsbereich werden fundiert und ins einzelne gehend die Probleme und Lösungsvarianten der Einrichtung einer Grenzplankostenrechnung bei der Deutschen Bundespost behandelt, wobei zahlreiche Konzepte in analoger Form auch bei anderen Dienstleistungsbetrieben Anwendung finden können.

Möge das Werk sowohl Theorie wie Praxis zu einer Fundierung bzw. Verfeinerung des bisher nicht sehr entwickelten Planungs- und Kontrollinstrumentariums für den Dienstleistungsbereich anregen.

PETER SWOBODA

D E N
MITARBEITERN DER PROJEKTGRUPPE

"D E L K O S"

I N D A N K B A R K E I T

GEWIDMET

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Prof. Dr. Peter Swoboda	V
Verzeichnis der Abbildungen	XI
1. Grundlagen	1
11. Zielsetzung und Aufbau	1
12. Das System der Grenzplankostenrechnung	4
12.1 Anforderungen und Systemüberblick	4
12.2 Wesentliche Merkmale	7
13. Controlling zur Planung und Steuerung des Unternehmens	14
13.1 Begriff	14
13.2 Aufgaben	16
13.3 Instrumente	18
14. Struktur des Dienstleistungsbereiches	22
2. Controlling im Dienstleistungsbereich	29
21. Gemeinkosten-Controlling	31
21.1 Planung der Gemeinkosten	31
21.2 Abrechnung und Kontrolle der Gemeinkosten	45
21.3 Steuerung der Gemeinkosten	50
22. Produktkosten-Controlling	60
22.1 Planung der Produktkosten (Leistungen)	60
22.2 Abrechnung und Kontrolle der Produktkosten (Leistungen) ..	65
22.3 Steuerung der Produktkosten (Leistungen)	67
23. Vertriebs-(Ergebnis-)Controlling	71
23.1 Planung der Ergebnisse	71
23.2 Abrechnung und Kontrolle der Ergebnisse	76
23.3 Steuerung der Ergebnisse	80
24. Planungsrechnung	87
3. Einrichtung einer Grenzplankostenrechnung in einem Dienstleistungsunternehmen des Bundes	95
31. Aufgabenstellung	95
31.1 Vorbemerkung	95
31.2 Ausgangslage	96
31.3 Einführung	101
32. Aufbau und Inhalt des Systems	106
32.1 Kostenartenrechnung	106
32.1.1 Kostenartengliederung	108
32.1.2 Verrechnung der primären Kostenarten	111
32.1.3 Verrechnung der sekundären Kostenarten	116
32.2 Kostenstellenrechnung	120
32.2.1 Kostenstellengliederung	121
32.2.2 Bezugsgrößenwahl bei primären Kostenstellen	125
32.2.3 Bezugsgrößenwahl bei sekundären Kostenstellen ...	133

32.2.4	Kostenplanung	134
32.2.5	Kostenauflösung in fixe und proportionale Bestandteile	135
32.2.6	Kostenstellenrechnung als Soll-Istkosten-Vergleich . .	138
32.2.7	Projektkostenabrechnung/Werksauftragsabrechnung .	139
32.3	Kostenträgerrechnung	143
32.3.1	Kostenträgergliederung	145
32.3.2	Vorgangskalkulation	147
32.3.3	Betriebsleistungsrechnung	149
32.3.4	Kostenträger-Kalkulation	152
32.3.5	Erfolgsrechnung als Deckungsbeitragsrechnung	157
32.3.6	Erfolgsrechnung als Vollkostenrechnung	163
4.	Schlußbetrachtung	169
	Literaturverzeichnis	173

Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 1	Bewertungsmatrix	9
Abb. 2	Zusammenspiel Controller/Management	14
Abb. 3	Zusammenspiel im Controlling Aufgaben und Instrumente	19
Abb. 4	Abgrenzungskonto	33
Abb. 5	Ermittlung der Planbezugsgrößenmenge	38
Abb. 6	Analytische Kostenplanung	44
Abb. 7	Ermittlung der Istbezugsgrößenmenge	47
Abb. 8	Soll-Istkostenvergleich	49
Abb. 9	Bewertungsmatrix bei Primärkostenrechnung	62
Abb. 10	Plankalkulation	64
Abb. 11	Betriebsleistungsrechnung	74
Abb. 12	Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung	79
Abb. 13	Abweichungsursachen im Bankbereich	82
Abb. 14	Ablauf der Planungsrechnung (operative Planung bei Serienfertigung)	90
Abb. 15	Ablauf der Planungsrechnung (operative Planung im dezentralen Dienstleistungsbereich)	93
Abb. 16	Rechnungszwecke des neuen Leistungs- und Kostenrechnungssystems	100
Abb. 17	Ablaufschema-Zahlenfluß	107
Abb. 18	Soll-Istkostenvergleich	110
Abb. 19	Bewertungsmatrix DELKOS	111
Abb. 20	Abrechnungstechnische Gliederung der sekundären Kostenstellen	124
Abb. 21	Erhebungsbogen für den Briefeingang	128
Abb. 22	Zusammenstellung der Erhebungsbögen für die Dienststelle III/1.	130
Abb. 23	Regionale und zeitliche Gliederung der Kostenträger-Zeitrechnung	144
Abb. 24	Kostenträger der DBP	145
Abb. 25	Kalkulationsschema	153
Abb. 26	Rechenschema der stufenweisen Deckungsbeitragsrechnung	159
Abb. 27	Erlösaufteilung nach der Kostenstruktur	161