

Vikas

Neue Konzepte für das Kostenmanagement

Band 1 Dr. André Bebié
**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 Ballwieser
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 Unternehmensplanung**

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
höchstrichterlichen Finanzrechtsprechung**

Band 27 Dr. Wolfgang Fritz
Warentest und Konsumgüter-Marketing

(Fortsetzung am Ende des Buches)

Kurt Vikas

Neue Konzepte für das Kostenmanagement

Controllingorientierte Modelle für
Industrie- und Dienstleistungsunternehmen

GABLER

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Vikas, Kurt:

Neue Konzepte für das Kostenmanagement :
controllingorientierte Modelle für Industrie- und
Dienstleistungsunternehmen / Kurt Vikas. – Wiesbaden :
Gabler, 1991

(Neue betriebswirtschaftliche Forschung : Bd. 72)

ISBN-13: 978-3-409-12112-5 e-ISBN-13: 978-3-322-87975-2

DOI: 10.1007/978-3-322-87975-2

NE: GT

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann International.

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1991
Lektorat: Jutta Hauser-Fahr



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-13: 978-3-409-12112-5

VORWORT

Seit über dreißig Jahren bin ich als beratender Betriebswirt und leitender Mitarbeiter der Plaut-Gruppe aktiv an der Entwicklung und praktischen Umsetzung controllingorientierter Systeme der Leistungs- und Kostenrechnung in namhaften Unternehmen der Industrie und des Dienstleistungsbereiches im deutschen Sprachraum beteiligt.

Als langjähriger Seminarreferent und Lehrbeauftragter an einer österreichischen und einer deutschen Universität lernte ich die Schwierigkeiten bei der Weitergabe des erworbenen betriebswirtschaftlichen Wissens an erfahrene Praktiker und kritische Studenten hautnah kennen. Der Dank und die Anerkennung, die ich dabei erfuhr, veranlaßten mich, diese Arbeit in Angriff zu nehmen, in der vor allem praxisorientierte Konzepte mit der betriebswirtschaftlichen Theorie in Einklang gebracht werden sollen. Wenn es damit gelungen ist, zur Lösung der vielfältigen Probleme, die mit dem Aufbau derartiger Systeme zwangsläufig verbunden sind, ein wenig beizutragen, so hat sich die Mühe gelohnt.

Mein besonderer Dank gilt Herrn Dr. h.c. H. G. Plaut und allen Mitarbeitern der Plaut-Gruppe, die mir unzählige Hinweise und Anregungen, aber auch große Unterstützung bei der praktischen Realisierung geboten haben. Nicht zuletzt danke ich Herrn Prof. P. Swoboda für seine stete kritischen Beurteilung und seine hilfreiche Motivation während der gesamten Arbeitsperiode.

K. V.

Inhaltsverzeichnis:

1.	Ausgangslage und Zielsetzung	1
1.1.	Das Rechnungswesen im Wandel	1
1.2.	Der Weg zur entscheidungsorientierten Kosten- und Leistungsrechnung	2
2.	Kritische Würdigung gebräuchlicher Verfahren der entscheidungsorientierten Kosten- und Leistungsrechnung	4
2.1.	Direct Costing	4
2.2.	Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung	5
2.3.	Grenzplankostenrechnung	6
2.4.	Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung	9
2.5.	Neuere Verfahren	11
3.	Integrationskonzept im industriellen Bereich	15
3.1.	Theoretische Grundlagen	15
3.2.	Betriebswirtschaftliches Konzept	22
3.2.1.	Gesamtüberblick	22
3.2.2.	Gemeinkosten-Controlling	29
3.2.2.1.	Stammdaten	30
3.2.2.2.	Plandaten	35
3.2.2.3.	Abrechnung und Ergebnisse	47
3.2.3.	Produktkosten-Controlling	56
3.2.3.1.	Stammdaten	57
3.2.3.2.	Plandaten	58
3.2.3.3.	Abrechnung und Ergebnisse	63

3.2.4.	Vertriebs-Controlling	70
3.2.4.1.	Stammdaten	71
3.2.4.2.	Plandaten	72
3.2.4.3.	Abrechnung und Ergebnisse	76
3.2.5.	Ermittlung des Betriebsergebnisses	80
3.2.5.1.	Umsatzkostenverfahren	80
3.2.5.2.	Gesamtkostenverfahren	81
3.3.	Unternehmensmodell "QUATTRO"	83
3.3.1.	Gesamtüberblick	83
3.3.2.	Planungssystem	86
3.3.2.1.	Ausgangsdaten	86
3.3.2.2.	Planung der Gemeinkosten	86
3.3.2.3.	Planung der Produktkosten	96
3.3.2.4.	Planung der Ergebnisse	99
3.3.3.	Abrechnungssystem	101
3.3.3.1.	Ausgangsdaten	101
3.3.3.2.	Kostenstellen-Soll-Istvergleich	103
3.3.3.3.	Nachkalkulations-Soll-Istvergleich	107
3.3.3.4.	Deckungsbeitrags-Plan-Istvergleich	112
3.3.3.5.	Ergebnisrechnung	114
4.	Integrationskonzept im Betriebsbereich von Dienstleistungsunternehmen	119
4.1.	Theoretische Grundlagen	119
4.2.	Betriebswirtschaftliches Konzept	125
4.2.1.	Gesamtüberblick	125
4.2.2.	Gemeinkosten-Controlling	131
4.2.2.1.	Stammdaten	132
4.2.2.2.	Plandaten	136
4.2.2.3.	Abrechnung und Ergebnisse	139

4.2.3.	Leistungs-Controlling	144
4.2.3.1.	Stammdaten	145
4.2.3.2.	Plandaten	147
4.2.3.3.	Abrechnung und Ergebnisse	152
4.2.4.	Ergebnis-Controlling	155
4.2.4.1.	Stammdaten	156
4.2.4.2.	Plandaten	157
4.2.4.3.	Abrechnung und Ergebnisse	161
4.3.	Unternehmensmodell "BANKO"	165
4.3.1.	Gesamtüberblick	165
4.3.2.	Planungssystem	167
4.3.2.1.	Ausgangsdaten	167
4.3.2.2.	Planung der Leistungen	168
4.3.2.3.	Planung der Gemeinkosten	169
4.3.2.4.	Planung der Stückkosten	172
4.3.2.5.	Planung der Ergebnisse	177
4.3.3.	Abrechnungssystem	180
4.3.3.1.	Ausgangsdaten	180
4.3.3.2.	Kostenstellen-Soll-Istvergleich	180
4.3.3.3.	Betriebsleistungsrechnung	182
4.3.3.4.	Kostenträgerrechnung	185
4.3.3.5.	Deckungsbeitrags-Plan-Istvergleich	187
5.	Zusammenfassung	195
	Literaturverzeichnis	197