

Handbuch der Kostenrechnung

herausgegeben

von

ROBERT BOBSIN

unter Mitarbeit von

Dr. Klaus Agthe • Manfred Ambos

Dr. Günther Asser

Robert Bobsin • Günther Czermin

Ing. Karl-Hans Demmer

Kurt Gabriel • Norbert Hunger

Dipl.-Ing. Peter Kölbel • Dieter Latteyer

Dr. Peter Linnert • Dipl.-Ing. Wolf Hartmut Lück

Hans-Peter Mrachacz • Prof. Dr. Heiner Müller-Merbadj

Ing. Günter Plützer • Dr. Magnus Radke

Dipl.-Kfm. Dr. Klaus Täube • Dr. Friedrich Wille

Dipl.-Kfm. Ekkehard Zahn • Willi Zastra



verlag moderne Industrie

Inhaltsverzeichnis

Vorwort des Herausgebers13
Kapitel 1: Die Kosten der Unternehmung.15
<i>von Robert Bobsin</i>	
A. Das Unternehmensergebnis18
B. Die Deckungsbeitragsrechnung	41
C. Das integrierte Deckungsbeitragsystem — betriebsbezogene und kundenbezogene Abrechnung	59
Kapitel 2: Die Kosten in der Kalkulation.63
<i>von Günter A. Plützer</i>	
A. Stand der Kostenrechnung heute65
B. Wesen, Ziele, Möglichkeiten und Grenzen der Kalkulations- und Kostenrechnungsverfahren69
Kapitel 3: Die Abrechnung der Leistung der Unternehmung	93
<i>von Kurt Gabriel</i>	
A. Leistungsabrechnung und Wirtschaftssystem	95
B. Das Streben nach Gewinn mit Hilfe neuzeitlicher Abrechnungs- und Kalkulationsmethoden	97
C. Ergebnisentwicklung nach verschiedenen Abrechnungsmethoden	99
D. Leistungsabrechnung mit Hilfe der Vollkostenrechnung	102
E. Leistungsabrechnung mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung	105
F. Die Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungshilfe für den Verkauf	125
Kapitel 4: Das Rechnen mit Budgets.141
<i>von Dr. Klaus Aghte</i>	
Teil I: Budgetierung145
A. Management by Exception146
B. Das Budget fördert die Koordinierung147

Inhaltsverzeichnis

C. Der geschätzte Jahresabschluß im Oktober.148
D. Dezentrale Verantwortung für das Budget151
E. Starres und flexibles Budget.152
F. Budget und künftiger Gewinn.157
G. Finanz- und Kreditbudget.163
H. Die Steuerung der Gewinnfaktoren.165
 Teil II: Beispiel für eine Richtlinie zur Budgetierung.167
A. Budgetsystem und -inhalt.167
B. Budgetierungsmethoden.173
 Kapitel 5: Vorhersageverfahren in der Planungs- und Kostenrechnung.193
<i>von Willi Zastra</i>	
A. Langfrist- und Kurzfristplanung.195
B. Die langfristige Absatzplanung.	200
C. Einzeldarstellung von Prognosemethoden.	202
 Kapitel 6: Steuerung des Unternehmens (Konzerns) durch Lenkpreise.221
<i>von Dr. Friedrich Wille</i>	
A. Notwendigkeit dezentraler Unternehmensführung.	224
B. Frühere Vorschläge zur Lenkpreisbestimmung und Anwendung.	227
C. Neuzeitliche Verfahren zur Lenkpreisermittlung.	236
D. Die Anwendung der Lenkpreise in Kostenrechnung und Kalkulation.	246
E. Lenkpreise für die Kosten- und Leistungsverrechnung im Konzern.	267
 Kapitel 7: Die Berechnung des Mindesumsatzes für ein ausgeglichenes Ergebnis.275
<i>von Willi Zastra</i>	
A. Die Break-even-point-Analyse.	277
B. Die Errechnung des Break-even-point.	279
C. Die graphische Darstellung des Break-even-point.	282
D. Die weitere Auswertung der Break-even-Analyse.	288
E. Die Bedeutung der Kostenkomponenten fix und beweglich bei dieser Berechnung.	290

Kapitel 8: Die Kostenkomponenten bei der Wirtschaftlichkeitsberechnung für Investitionen **293**

von Norbert Hunger

A. Investitionsarten und Investitionsrechnungen	296
B. Arten der Investitionsrechnungen	300

Kapitel 9: Wertanalyse. **319**

von Karl Hans Demmer und Dr. Wolf Hartmut Lück

A. Wertanalyse	323
B. Wertanalyse-Arbeits-Team	326
C. Systematisches Vorgehen	328
D. Funktionen	331
E. Die ABC-Analyse	338
F. Kostenrechnung in der Wertanalyse	341
G. Kostenkenn- daten	353
H. Wertanalyse und Kosten Verantwortung	356
I. Aufwand und Erfolg	358

Kapitel 10: Lineare Planungsrechnung. **361**

von Professor Dr. Heiner Müller-Merbach

A. Das optimale Produktionsprogramm	365
B. Der mathematische Lösungsansatz	367
C. Die graphische Darstellung	369
D. Der Grundgedanke von Dantzig's Simplex-Methode	373
E. Die Simplex-Methode	377
F. Das Simplex-Tableau	380
G. Postoptimale Analyse	386
H. Ergänzungen der Rechenregeln	392
I. Ein Problem der mehrperiodischen Optimierung	399
J. Mischungsprobleme	403
K. Ein Problem der Kuppelproduktion	408
L. Ein Beispiel der mehrstufigen Fertigung	413

Kapitel 11: Einsatz der elektronischen Datenverarbeitung in der Kostenrechnung. **419**
von Manfred Ambos

Teil I: Die elektronische Kostenstellenrechnung 425

- A. Die Kostenstellenrechnung alter Prägung ist überholt 425
- B. Die Aufgaben und das System der neuzeitlichen Kostenstellenrechnung . 427
- C. Die elektronische Kostenstellenrechnung 429

Teil II: Die Kalkulation in der EDV. 453

- A. Bringt die maschinelle Kalkulation Vorteile gegenüber dem bestehenden manuellen System? 454
- B. Die maschinelle Lösung. 461
- C. Vorbereitungen zur Übernahme der Kalkulationsdaten in die EDV . . 468
- D. Der Datenaufbau in der EDV. 471
- E. Das Kalkulationsformular. 477
- F. Sonderauswertungen mit Hilfe der gespeicherten Kalkulationsdaten . . 483

Teil III: Elektronische Deckungsbeitragsrechnung mit Soll-Ist-Vergleich . . . 492

- A. Das integrierte System der Artikel- und Kundenabrechnung 492
- B. Erläuterungen zur vertriebsorientierten Deckungsbeitragsrechnung . . 498
- C. Erläuterungen zur speziell betriebswirtschaftlich orientierten Deckungsbeitragsrechnung 504
- D. Schlußbemerkung zur elektronischen Deckungsbeitragsrechnung 515

Teil IV: Kurzfristige Planungsrechnung 523

- A. Kurzfristige Planung wird hier als 12-Monats-Planung definiert 524
- B. Zum Plan gehört der Soll-Ist-Vergleich 525
- C. Die Problematik der Erstellung von Planzahlen im Absatzbereich 526
- D. Lösung der zeitlichen Aufteilung der Plandaten. 528
- E. Lösung der verkürzten Planzahlenermittlung und deren maschinelle Verarbeitung aus der Sicht der Einzelplanung je Kunde und je Artikel . 533
- F. Für die Verdichtung der Planzahlen entsprechend der Organisationsstruktur ist der vorhandene Planungsgrad zu berücksichtigen. 539
- G. Schlußbetrachtung 542

Kapitel 12: Voraussetzungen für den Einsatz der EDV in der Kostenrechnung. 547

von Hans-Peter Mrachacz

A. Voraussetzungen . . . 1	550
B. Probleme der Datenerfassung und -auswertung	563
C. Logische Probleme.	565
D. Datenverarbeitung	579
E. Technische Probleme.	586
F. Kostenmäßige Entscheidungsgrundlagen.	588
G. Ideelle Entscheidungsgrundlagen.	590
H. Auswertung	591

Kapitel 13: Kostenrechnung und Gewinnsteuerung. 593

von Peter Kölbl

A. Eine Problematik der Kostenrechnung	595
B. Betrachtungskreis „Betrieb der Unternehmung".	597
C. Betrachtungskreis „Erzeugnisbereich der Unternehmung".	609

Kapitel 14: Der Controller. 623

von Dr. Günter Asser

A. Aufgabe und Verantwortlichkeit des Controllers.	627
B. Die Stellung des Controllers in der Unternehmensorganisation	638
C. Die Gliederung des Controllerbereichs.	644
D. Der Controller als Stabsfunktion.	647
E. Das Persönlichkeitsbild des Controllers.	650
F. Zusammenfassung und Schlußbemerkung	651

Kapitel 15: Das Berichtswesen (Analyse—Aufbau—Kontrolle) 653

von Dr. Günter Asser

A. Einleitung	655
B. Die Gliederung der Berichte nach Art und Funktion.	658
C. Der Aufbau eines Berichtssystems.	662
D. Die Kontrolle des Berichtswesens.	670
E. Schlußbemerkung	678

Kapitel 16: Kostenstatistik 679

von Willi Zastrau

A. Aufgabe und Bedeutung der Kostenstatistik	681
B. "Was die Kostenstatistik erfaßt und wie sie arbeitet	683
C. Darstellung und Verarbeitung statistischer Daten.	687
D. Schlußbetrachtung	693

Kapitel 17: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen. 695

von Norbert Hunger und Dieter Latteyer

A. Kennzahlen aus dem Herstellungsbereich	698
B. Kennzahlen aus dem Lagerbereich	706
C. Kennzahlen aus dem Vertriebsbereich.	709
D. Kennzahl über den zukünftigen Auslastungsgrad.	714
E. Bilanzkennzahlen	715
F. Indexzahlen in der Kostenrechnung	720

Kapitel 18: Sonderfragen. 723

Teil I: Sonderfragen im Bereich der Marketingkosten 725
von Dr. Peter Linnert

A. Der Wandel zur marktorientierten Kostenrechnung	727
B. Was sind Marketingkosten?	729
C. Das Problem der Budgetierung von Marketingkosten.	731
D. Die Erfolgskontrolle im Bereich der Marketingkosten.	734
E. Entwicklungstendenzen	736

Teil II: Sonderfragen im Bereich der Produktionskosten 737
von Dr. Peter Linnert

A. Einführung	739
B. Die Erfassung und Umlage nicht branchenüblichem Vorerzeugnisse	741
C. Die Erfassung und Umlage von Verpackungsleistungen	744
D. Die kalkulatorische Behandlung innerbetrieblicher Leistungen	746

E. Die kalkulatorische Behandlung von Abfällen und Ausschuß. 752
 F. Zusammenfassung 754

Teil III: Sonderfragen im Bereich der Forschungskosten 755
von Dr. Peter Linnert

A. Forschung als Ausdruck marktorientierter Unternehmensführung 758
 B. Was sind Forschungskosten? 760
 C. Die Budgetierung der Forschungs- und Entwicklungskosten 761
 D. Verlauf der Entwicklungskosten 764
 E. Der Soll/Ist-Vergleich und seine Interpretation 766
 F. Die Erfolgskontrolle 767
 G. Zusammenfassung 770

Teil IV: Sonderfragen im Bereich des Einkaufs 771
von Dipl.-Kfm. E. Zahn

A. Einführung 773
 B. Kosten der Selbstabholung 775
 C. Die Behandlung der Lagerkosten 778
 D. Die Behandlung der Bestellkosten 781
 E. Zusammenfassung 785

Teil V: Sonderfragen im Bereich der Banken 787
von Dr. Klaus Taube

A. Grundlagen der Bankkostenrechnung 790
 B. Aufgaben der Bankkostenrechnung 793
 C. Verfahren der Bankkostenrechnung 795

**Kapitel 19: Betriebswirtschaft und Kostenrechnung im
 Rahmen der Unternehmensführung — Aufgabenstellung und
 Zukunft. 805**
von Günther Czernin

A. Zur Optimierung der Marktchancen 808
 B. Beispiel für ein betriebswirtschaftliches Rechenverfahren in einem
 Konzern der elektromechanischen Industrie mit Ausdehnung auf den
 europäischen Kontinent 810
 C. Etat und Budget 822

Kapitel 20: Vollintegrierte Planungssysteme — Probleme, Chancen, Grenzen.829
<i>von Hans-Peter Mrachacz</i>	
A. Zielsetzung832
B. Integration833
C. Verfahren und Methoden der Betriebsabrechnung.834
D. Soll-Kostenrechnung836
E. Plan- und Vollkostenrechnung837
F. Grenzplankostenrechnung839
G. Einsatz der EDVA841
H. Rationalisierungserfolge.844
I. Systeme.847
Anhang: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen.851
Zu den Autoren dieses Buches.	1016
Literaturverzeichnis.1021
Sachregister.1025