

Kongress Kostenrechnung '88

# Neueste Entwicklungen der Kostenrechnung und des Controlling

Im November vergangenen Jahres fand wie alljährlich in Frankfurt der Kongress Kostenrechnung statt. Veranstaltet und geleitet wurde der Kongress von Professor Dr. Wolfgang Männel, Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Erlangen-Nürnberg. Einen Überblick über die diskutierten Themen gibt Dr. Wolfgang Becker, Akademischer Rat am Lehrstuhl von Professor Männel, im folgenden Beitrag.

Insgesamt setzten sich diesmal 300 Teilnehmer – darunter kaufmännische Vorstände, Controller und Kostenrechner, EDV-Spezialisten, Unternehmensberater sowie Wissenschaftler – mit einem besonders breiten und zudem aktuellen Spektrum von kostenrechnerischen Fachfragen auseinander.

Prof. Männel hatte die Fachtagung unter die folgenden Leitthemen gestellt:

- Betriebswirtschaftliche Inhalte controllingorientierter Kostenrechnungskonzepte;
- Standardsoftwarelösungen für das entscheidungsorientierte Rechnungswesen;
- Kostenrechnung und Controlling für neue Technologien und moderne Führungsmethoden und
- Praxiskonzepte EDV-gestützter Kostenrechnung.

Darüber hinaus fand am Abend des ersten Tages ein Diskussionsforum statt, das der Erörterung unternehmensspezifischer Einzelfragen mit Fachleuten namhafter Hersteller von Kostenrechnungs-Standardsoftware diente.

Schließlich wurden parallel zum Referenten- und Diskussionsprogramm Standardsoftwarelösungen eigenentwickelte PC-Lösungen, ein eigenentwickeltes Planspiel zur Integration von Kostenrechnung und Unternehmensplanung (IKUPLAN) sowie eigenentwickelte Lernprogramme vorgeführt.

## Controllingorientierte Kostenrechnungskonzepte

Den ersten Teil der Fachtagung eröffnete Prof. Dr. Wolfgang Männel mit seinem Vortrag über „Bedeutsame Zukunftsperspektiven für die konzeptionelle Fortentwicklung der Kosten-, Leistungs-, Erlös- und Ergebnisrechnung“. Er gab insbesondere einen Überblick über die bedeutsamsten Anforderungen, die vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Entwicklungen an eine Kostenrechnung als effizientes Instrument der Unternehmensführung zu stellen sind. Männel forderte den Aufbau abgestimmter Gesamtlösungen, die auch leistungsfähige DV-Lösungen beinhalten, und die alte wie auch neuere Rechnungszwecke adäquat berücksichtigen. Hierfür sind integrierte Planungsrechnungen, Budgetierungsrechnungen, Lenkungsrechnungen, spezielle Rechnungen für Quer-

schnittsfunktionen (zum Beispiel Logistik, Qualitätswesen) sowie prozeßorientierte Rechnungen („Activity Accounting“) aufzubauen und in umfassendere Controllingkonzepte einzubetten. Die Weiterentwicklung betriebswirtschaftlicher Konzepte sollte sich nach Männel insbesondere auch auf die weitergehende Zusammenführung unterschiedlicher (Teil-)Kostenrechnungssysteme konzentrieren und diese mit traditionellen (Voll-)Kostenrechnungen zu Parallelrechnungen zusammenführen.

„Unterschiede zwischen amerikanischen Kostenrechnungskonzepten und modernen europäischen Teilkostenrechnungssystemen“ zeigte Dr. Hans-Georg Plaut, Plaut-Gruppe, Figino/Lugano, in seinem Vortrag auf. Plaut beschrieb zunächst die drei Hauptaufgaben des innerbetrieblichen Rechnungswesens mit der Kostenkontrolle, der Erfolgskontrolle sowie der Bereitstellung relevanter Daten für Entscheidungen. Ausgehend davon systematisierte er die zur Erfüllung dieser Aufgaben erforderlichen Voraussetzungen und arbeitete anhand typischer Praxisbeispiele die Unterschiede zwischen amerikanischen und europäischen Kostenrechnungskonzepten plastisch heraus. Dabei stand die von ihm entwickelte und vor allem im deutschsprachigen Raum sehr weitverbreitete Grenzplankostenrechnung und Dekkungsbeitragsrechnung im Mittelpunkt der Betrachtung.

Der letzte von Prof. Dr. Paul Riebel, Universität Frankfurt, referierte Vortrag des mehr theoretisch orientierten

ersten Teils des Kongresses beschäftigte sich mit der „Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung als entscheidungsorientierte Führungsrechnung“. Riebel stellte heraus, daß die zunehmende Wirtschaftsdynamik, das steigende Auftreten von Diskontinuitäten und die hohe Komplexität des Wirtschaftslebens eine Herausforderung darstellen, die Kostenrechnung zu einer echten Führungsrechnung weiterentwickeln, und beschrieb die Aufgaben und Anforderungen, die an eine solche entscheidungsorientierte Führungsrechnung zu stellen sind. Im Anschluß skizzierte er eloquent die diese Anforderungen erfüllenden Grundbausteine der von ihm in Deutschland entwickelten Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung.

## **Standardsoftwarelösungen und -technologien für die Kostenrechnung und das Controlling**

Im Mittelpunkt des zweiten Teiles der Fachtagung standen leistungsfähige, am Markt eingeführte Standardsoftwarekonzepte.

Den Einführungsvortrag zu diesem teil hielt Helmut Steeb Informationstechnik GmbH, Abstatt, zum Thema „Wirtschaftliche Bedeutung, konzeptionelle Verbesserung und Integration von Standardsoftwarekonzepten für die controllingorientierte Kostenrechnung“. Er wies insbesondere darauf hin, daß die Bereitstellung effizienter DV-Lösungen heute als wesentlicher Erfolgsfaktor eines Unternehmens anzusehen ist und belegte, daß sich Unternehmen durch Nutzung moderner Informationstechnologien strategische Wettbewerbsvorteile verschaffen können.

Im Anschluß an diesen übergreifenden Vortrag referierten Dr. Wolfgang Teusch, SAP GmbH, Walldorf, über das „Mittelcontrolling als Budgetierungsinstrument zur Ergänzung der Kostenrechnung“, und Dr. Klaus Hagen, Organisationspartner GmbH,

Bad Oldesloe über die „Gewinnplanungsrechnung als Steuerungsinstrument der Unternehmensführung“. Beide Referenten machten die jeweiligen Vorteile ihrer Konzepte deutlich und animierten die Teilnehmer zu umfangreichem Erfahrungsaustausch.

Das Schlußreferat des ersten Tages hielt Peter Spang, Fischerwerke, Tümmingen zum Thema „Deckungsbeitragsrechnung als integrierter Bestandteil eines dialogisierten Informations- und Steuerungssystems für den Vertrieb“. Spang lieferte einen sehr eloquent vorgetragenen Erfahrungsbericht über die zusammen mit dem Hause Steeb Informationstechnik entwickelte Softwarelösung, die in seinem Unternehmen äußerst erfolgreich zum Einsatz gelangt.

## **Ausrichtung von Kostenrechnung und Controlling auf neue Technologien**

Im dritten Teil des Kongresses wurde den Teilnehmern ein Überblick über neuere Forschungsergebnisse zum Einfluß moderner Produktions- und Fabriktechnologien auf die Kostenrechnung vermittelt.

Prof. Dr. Wildemann, Universität Passau, stellte zunächst in seinem Vortrag „Anforderungen neuer Produktionstechnologien an Controlling und Kostenrechnung“ heraus. Wildemann erörterte die bedeutsamsten Eigenschaften neuer Technologien und beschrieb daraufhin die jüngsten, empirisch gewonnenen Forschungserkenntnisse seines Instituts über die Auswirkungen dieser Technologien. Er zeigte, daß erst durch die bereichsübergreifende Berücksichtigung logistischer Ketten auch in Kostenrechnung und Controlling Unternehmen in die Lage versetzt werden, die mit der Integration neuer Technologien angestrebte Verbesserung ihrer Wettbewerbsposition auch führungsseitig steuern zu können.

Der sich anschließende Vortrag von Prof. Männel zum Thema „Anpassung

der Kosten- und Leistungsrechnung an anlagenintensive, integrierte Fabrikstrukturen und anspruchsvolle Logistikkonzepte“ verdeutlichte in einem bewußt breit angelegten Überblick, wie zahlreich und komplex die Veränderungen sind, die die Kostenrechnung zur Erhaltung und Verbesserung ihrer Leistungsfähigkeit als echtes Führungsinstrument angesichts des weitreichenden Wandels der Grundstrukturen unternehmerischer Leistungserstellungsprozesse mitgehen muß. Männel systematisierte in diesem Zusammenhang jedoch nicht nur die sich stellenden neuartigen Anforderungen, sondern skizzierte auch die zu deren Erfüllung zu beschreitenden Wege.

Der von Prof. Dr. Peter Horváth, Universität Stuttgart, gehaltene Vortrag beschäftigte sich mit dem Thema „Einsatz der Prozeßkostenrechnung für Kostenprognosen in der Konstruktion“.

Hier wurden zunächst die Grundgedanken, Ziele, Vorgehensweisen sowie die Vor- und Nachteile dieses sehr jungen Konzeptes der Prozeßkostenrechnung aufgezeigt. Horváth verdeutlichte daraufhin anhand typischer Beispiele, wie mit Hilfe dieses Konzeptes bereits in der Frühphase der Konstruktion die kostentreibenden Einflußfaktoren aufgefunden und gesteuert werden können.

Der letzte von Dipl.-Ing. Siegfried Lorenz ADV/ORGA, F. A. Meyer AG, Wilhelmshaven gehaltene Vortrag dieses Teiles zum Thema „Leistungsprozeßbegleitendes Controlling“ griff nochmals das zuvor behandelte Konzept auf und umriß von seinem Haus inzwischen erarbeitete DV-Lösungen zur Prozeßkostenrechnung.

## **Praxiskonzepte EDV-gestützter Kostenrechnung**

Dieser letzte Teil der Fachtagung diente dem Ziel, den Teilnehmern in der Praxis erfolgreich umgesetzte DV-Konzepte der Kostenrechnung und des Controlling darzustellen.

In insgesamt vier Vorträgen präsen-

tierten Dr. Heinrich Müller, Plaut-Gruppe, eine „Controllingorientierte Kosten- und Leistungsrechnung für Transport- und Verkehrsbetriebe“, Franz Kührer, Nettingsdorfer Papierfabriken AG, Nettingsdorf, Österreich, ein Konzept zur „Erfassung und Abbildung komplexer innerbetrieblicher Leistungsstrukturen in der Kostenrechnung“, Dipl.-Kfm. Walter Gnauert, Hako-Werke, Bad Oldesloe, eine „Gewinnorientierte Steuerung mit geschlossenem DV-Controlling-Konzept“ sowie Dipl.-Bw. Klaus Pöhls, Lieken-Batscheider Mühlen- und Backbetriebe GmbH, Mainz, eine „Integrierte Kostenrechnung mit Profitcenter- und Sparten Ergebnisrechnung“. Alle vier Vorträge verursachten aufgrund der von den Referenten dargebotenen, praxisbezogenen Erfahrungen sehr lebhaft Diskussionen.

---

### **Zusammenfassung**

---

Auch im vergangenen Jahr erwies sich der Kongreß Kostenrechnung '88 als ein besonders effizientes Forum, auf dem sich die Teilnehmer schnell und dennoch umfassend genug über die neuesten Entwicklungen der Kostenrechnung und des Controlling informieren konnten.

Zu diesem Ergebnis beigetragen haben die exzellente Organisation seitens des Veranstalters, die kompetenten und daher überzeugenden Fachleute, die als Referenten gewonnen werden konnten, der schon traditionell besonders ausführliche und umfangreiche Tagungsband, die informationsreichen Software-Demonstrationen und nicht zuletzt die Teilnehmer selbst durch ihre interessanten Diskussionsbeiträge.

---

### **Männel, Wolfgang (Hrsg.), Kongress Kostenrechnung '88,**

Frankfurt 1988, Gesellschaft für angewandte Betriebswirtschaft mbH, Peter-Henlein-Str. 15, 8560 Lauf an der Pegnitz, 69 DM (zuzüglich 7% MWSt)