

Inhaltsverzeichnis

Vorwort des Verfassers

A. Management und Kostenrechnung	11
I. Ein neuer Führungsstil	13
II. Die neuen Management-Techniken	15
1. Reduzierung der Informationsfülle	15
2. Planungs-, Zielsetzungs- und Steuerungsverfahren	15
a) Management by Objectives	18
b) Management by Delegation	19
c) Management by Exception	20
d) Planung	21
e) Operations Research	22
f) Break-even-Analyse	28
3. Die neuen Management-Techniken in der Praxis	31
III. Das Management-Instrument Kostenrechnung	31
1. Management und Information	32
2. Bereichsdenken und Systemdenken in der Kostenrechnung	37
a) Bereichsdenken in der Kostenrechnung	37
b) Systemdenken in der Kostenrechnung	38
3. Die Kostenrechnung als Management-System	40
IV. Das Kostenrechnungssystem als Investitionsobjekt	42
V. Amerikanische Einflüsse in der deutschen Kostenrechnung	43
1. Die amerikanische Kosten-, „Philosophie“	43
2. Die Funktion des Controllers	44
3. Auswirkungen in Deutschland	45

B. Die Elemente des Kosten-Managements	47
I. Die Kostendefinition	47
II. Die Ziele des Kosten-Managements	47
III. Der Kontrollzyklus	48
IV. Die systemnotwendigen Management-Techniken	50
V. Die Voraussetzungen des systematischen Kosten-Managements	51
1. Organisatorische Voraussetzungen	51
2. Psychologische Voraussetzungen	53
VI. Das Vokabular des systematischen Kosten-Managements . . .	54
1. Die systemnotwendigen Begriffe	55
2. Die systemfremden Begriffe	61
VII. Formale und funktionale Gliederungskriterien im Kosten- Management	63
VIII. Bestehende Kostenrechnungsverfahren und Kosten- Management	64
C. Die formale Organisation des Kosten-Managements: Die Struktur . .	66
I. Die Kostenarten-Gliederung	66
1. Der Kostenarten-Rahmen	67
2. Die Kostenarten-Definitionen	76
II. Die Kostenbereichs- und Kostenstellen-Gliederung	83
1. Die Kostenbereichs-Gliederung	83
2. Die Kostenstellen-Gliederung	88
III. Die Zuordnung von Kostenarten zu Kostenstellen	93
IV. Die Zuordnung von Kosten auf Erzeugnisse	97
D. Die Praxis des Kosten-Managements: Der Ablauf	103
I. Der Kontrollzyklus in der Praxis	103
II. Die Planungsphase	105
1. Planung der Erzeugniskosten	105
a) Mengenstandards	105

b) Preisstandards	106
c) Direkte Erzeugniskosten	107
d) Gesamte Herstellkosten	108
2. Planung der Stellenkosten	108
a) Plan-Stellenkosten	109
b) Bezugsgröße	111
c) Kostenauflösung	116
d) Das Kostenstellen-Budget	124
3. Planung der Deckungsbeiträge	126
4. Planung des Unternehmensergebnisses	133
III. Die Ist-Phase	135
1. Erfassung der direkten Erzeugniskosten	136
a) Direkter Lohn	136
b) Direktes Material	136
2. Erfassung der Stellenkosten	137
3. Kostenverrechnung auf Erzeugnisse	137
4. Errechnung der Ist-Deckungsbeiträge	138
IV. Die Kontrollphase	138
1. Errechnung der Abweichungen	138
a) Materialpreis-Abweichung	139
b) Abweichungen der direkten Erzeugniskosten	140
ba) Abweichungen des direkten Materials	140
bb) Abweichungen des direkten Lohns	140
c) Abweichungen der Stellenkosten	142
ca) Beschäftigungsgrad	145
cb) Flexible Soll-Kosten	145
cc) Die Verbrauchsabweichung	146
cd) Beschäftigungsabweichung	147
d) Abweichungen der Deckungsbeiträge	148
e) Abweichungen beim Ergebnis	148
2. Die Analyse der Abweichungen	149

V. Der zeitliche Ablauf	151
VI. Der Buchungsablauf	153
E. Das Handbuch des Kosten-Managements	161
F. Kosten-Management und EDV	165
I. Anwendungsmöglichkeiten der EDV im Kosten-Management	165
II. Das Management als EDV-„Kunde“	170
III. Die praktische Durchführung des Kosten-Managements	172
Anhang: Literaturverzeichnis	181
Verzeichnis der Abbildungen	183
Verzeichnis der Musterblätter „Kostenhandbuch“	185
Sachwortverzeichnis	189