



### Straffes Kostenmanagement – auch für die Kostenrechnung ?!

Die Unternehmungen am Beginn der 90er Jahre sehen sich einem enormen Kostendruck ausgesetzt, der sie dazu zwingt, in sämtlichen Unternehmensbereichen nach „schlankeren“ und kostengünstigeren Geschäftsprozessen zu suchen. Lean Production und Straffes Kostenmanagement sind die Schlagworte unserer Zeit. Die sogenannten administrativen Bereiche sind dabei besonders ins Blickfeld und damit auch ins Schubfeld der Kritik geraten. Eines der wesentlichsten Instrumente für straffes Kostenmanagement ist wohl die Kostenrechnung. Die Tatsache, daß die Kostenrechner über ihre eigenen Kosten nur äußerst unzulänglich Bescheid wissen, ist allerdings ein nicht zu übersehender Stein des Anstoßes. So hat eine neuere empirische Analyse über den Stand der Kostenrechnung in deutschen Unternehmungen ergeben, daß nur 20% der befragten Unternehmungen über die Höhe der Kosten ihrer Kostenrechnung Aussagen machen konnten.

Es stellt sich hier die Frage, warum sich die Kostenrechner in ihrer ureigensten Domäne in einem solchen Informations-Notstand befinden? Etwa weil sie nicht können, weil sie nicht wollen, oder weil ihnen für ihre eigenen Hausaufgaben keine Zeit mehr bleibt? Egal, welche Gründe nun tatsächlich zutreffen, so steht doch fest, daß aufgrund unzureichender Informationen eine Beurteilung, ob die für die Kostenrechnung aufgewendeten Kosten angemessen und plausibel sind, nicht möglich ist. Hier ist die Kostenrechnung in guter Gesellschaft mit der Informatik.

Schmalenbach hat der Betriebswirtschaftslehre eine bedeutsame Zielsetzung mitgegeben, indem er sie als „dienende“ Wissenschaft definierte. Der betrieblichen Praxis dienen allerdings nur praktikable und ökonomisch vertretbare Verfahren. Betrachtet man den Methodenstreit der letzten Jahre um die richtige Kostenrechnung, so scheinen die Kostenrechner aus Wissenschaft und Praxis eine zweite Aussage Schmalenbachs allzuernst genommen zu haben, nämlich, daß die Betriebswirtschaftslehre eine „scientia militans“ sei.

Im Sinne des Schwerpunktthemas dieser Nummer ist folgendes festzuhalten: Die Kostenrechnung muß sich in Zukunft mehr an den Wünschen ihrer Kunden orientieren, die Papier- und Zahlenflut eindämmen, Entfeinerungen zu Gunsten höherer Bearbeitungsgeschwindigkeit vornehmen und Verständlichkeit wieder stärker in den Vordergrund stellen. Anstatt der traditionellen Feedback-Orientierung (Soll-Ist-Vergleich) ist eine feed-forward-Koppelung anzustreben, die künftige Entwicklungen beeinflusst, statt Vergangenes zu betrauern. Wie alle anderen betrieblichen Bereiche hat sich auch die Kostenrechnung in Bezug auf ihre Methoden und Kosten einen größeren Kritikerkreis zu stellen. Dies sollte sie jedoch mit Sachverstand und Anstand bewältigen können.

Dipl.Ing. Horst Gruber  
Leiter der Betriebswirtschaft und Kalkulation  
Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik  
Ges.m.b.H.



### Österreichisches Bundesheer

Dipl.-Ing. Dr.techn. Gert P. Ernst ist seit Jahren als Korpsingenieur beim Korpskommando 1 für die technischen Belange, insbesondere für die Materialerhaltung im Bereich des 1. Korps, das sind die Bundesländer Burgenland, Steiermark und Kärnten, zuständig. Die Materialerhaltung umfaßt die Bereiche der Instandhaltung, Instandsetzung, Modifikation, Nachrüstung und Ausschlichtung (Ersatzteilgewinnung im Einsatz) bei Heeresgütern wie Waffen, Räder-/Kettenfahrzeuge, Fernmeldegeräte usw.

Dr. Ernst wurde mit Wirkung vom 1.7.1992 vom Oberst des höheren militärtechnischen Dienstes zum Brigadier befördert.



### Bundswirtschaftskammer

Mit 1. Juni 1993 ist Dipl.-Ing. Adolf Kerbl in die Umweltpolitische Abteilung der Bundswirtschaftskammer eingetreten, wo er sich schwerpunktmäßig mit den technisch-wirtschaftlichen Problemstellungen der Umweltgesetzgebung bzw. Umweltpolitik beschäftigt.

Von 1990 bis 1992 war Dipl.-Ing. Kerbl für die Semperit Techn. Produkte GmbH im Bereich der Vertriebsleitung und des Produktmanagements tätig und wechselte dann in den Umweltbereich des Salzburger Ingenieurbüro Geoconsult, wo er mit dem Bereich der Altlastensanierung und Umweltberatung betraut war.



### Zivilingenieurbüro Dipl.-Ing. Dr. Kastner

Seit Jänner 1993 ist Dipl.-Ing. Dr. Hansjörg Kastner als Zivilingenieur für Maschinenbau mit dem Kanzleisitz in Leoben tätig. Nach 6 Jahren Tätigkeit an der Universität Leoben sowie der Bearbeitung und Leitung von Industrieprojekten in Österreich und der BRD, bearbeitet Dr. Kastner speziell die Sonderfachgebiete Instandhaltung und Anlagenwirtschaft, Fertigungsintegration, Software-Auswahl und Projektmanagement, sowie Organisationsfragen im Rahmen von Betriebsrationalisierungen. Daneben beschäftigt sich sein Büro mit Schätzungen und Fragen der technikkrelevanten Gesetzesmaterie in Industriebetrieben.



### Ornithologie

Dipl.-Ing. Otto Urlepp war in seiner aktiven Laufbahn Finanzvorstand der Fuchs & Co.AG, Graz und ging 1988 aus gesundheitlichen Gründen in Pension.

Für seine mehrjährige Arbeit über „Zucht, Haltung und Verhalten des Purpurkronfinken (Rhodospingus cruentus)“ aus den Anden Ekuadors erhielt er von der „Gefiederten Welt“ die Goldmedaille 1991 für diesen Welterstbericht. Die mit 117 Jahrgängen älteste ornithologische Fachzeitschrift vergibt diese hohe Auszeichnung weltweit nur einmal jährlich und Herr Dipl.-Ing. O. Urlepp erhielt diese als erster Österreicher.