

Vorwort

Die Kostenrechnung genießt den Ruf des Trockenen und Uninteressanten. Wer träumt in den Vorlesungen der Investitions- und Finanzierungsrechnung nicht schon von bevorstehenden Abenteuern an internationalen Börsen und in renommierten Brokerhäusern der Wall Street? Und wer denkt in den Veranstaltungen von Marketingseminaren nicht bereits an die ersten Gespräche, die er nach Abschluss des Studiums in First Class Hotels mit berühmten Wirtschaftsbossen führen wird, um sie bei der Vermarktung ihres Unternehmens tatkräftig zu beraten? Der Reiz, durch Werbung zu führen und zu verführen, gibt diesen Veranstaltungen Glamour. Ganz anders in der Kostenrechnung: Unweigerlich werden hier Assoziationen an verstaubte Aktenregale, Ärmelschoner und die noch nicht bezahlte Miete des Vormonats geweckt. Die Kostenrechnung beschäftigt sich mit Zahlenfriedhöfen und kalkuliert Produkte für vorsintflutliche Betriebe – sagen die Kommilitonen.

Eine Lektüre vorlesungsbegleitender Lehrbücher zur Kostenrechnung scheint dieses Vorurteil zu bestätigen. So leitet *Jürgen Weber* sein 1990 in der ersten Auflage erschienenes Buch mit den viel sagenden Worten ein (S. 3f.): „Kostenrechnung ist ein relativ trockenes Teilgebiet der Betriebswirtschaftslehre, das viel Vorstellungsvermögen über die kostenmäßig abzubildenden Realprozesse (...) verlangt und zudem hohe Anforderungen an Ihre Strukturierungsfähigkeit stellt. Ich gebe offen zu, dass Kostenrechnung in meinem Studium nicht gerade zu meinen Lieblingsveranstaltungen gezählt hat.“ Und auch der Verfasser dieser Zeilen kommt wohl nicht umhin, sich dieser Aussage anzuschließen. Seine Begeisterung, Kostenrechnung im Bachelorstudium erstmals lesen zu müssen, hielt sich nachweislich in Grenzen.

Wie so oft im Leben trägt der Schein. Kostenrechnung hat ihre schillernden Momente und ist spannend. Kostenrechnung kann (Unternehmens-)Leben retten! Gerade in Zeiten knapper Budgets und erhöhten Wettbewerbs sind die Unternehmen auf versierte Kostenrechner angewiesen, wenn sie nicht aktiv zur Erhöhung der Konkursquote beitragen wollen. Die schönsten Ideen nützen nichts, wenn sie sich nicht rechnen. In einer schnelllebigen Welt braucht es Entscheider, die dazu in der Lage sind, unverzüglich und flexibler als die Konkurrenz auf Umweltveränderungen zu reagieren und das Produktionsprogramm anzupassen. Das gilt für den traditionellen Produzenten ebenso wie für den Newcomer. Vielleicht beschleunigte gerade das Fehlen gut ausgebildeter Kostenrechner den Niedergang zahlreicher Unternehmen während der Finanzmarktkrise. Die Kostenrechnung liefert das Rüstzeug für eine erfolgreiche Unternehmensführung. Sie macht auf Regeln aufmerksam, die beachtet werden müssen, um ein Unternehmen erfolgreich zu lenken und gibt kreative Ideen an die Hand, mit denen erkannt werden kann, ob eine Produktinnovation viel versprechend ist oder nicht.

Das Ziel dieses Buches ist es, Sie, die Leserin oder den Leser, mit den wesentlichen Regeln der Kostenrechnung vertraut zu machen. Es soll gezeigt werden, was eine

funktionierende Kostenrechnung ausmacht, aus welchen Bausteinen sie besteht und welche fundamentalen Regeln zu beachten sind, um sich nicht zu verkalkulieren. Dies soll jedoch alles andere als staubtrocken geschehen.

Das Buch „Kostenrechnung – *learning by stories*“ vermittelt Ihnen diese Inhalte eingebettet in die Geschichte der sieben Freunde Paolo, Angelo, Luigi, Anna, Zilly, Zeus und Ophelia, die beim Betreiben ihres Unternehmens sehr schnell feststellen, dass sie ohne Kostenrechnung auf verlorenem Posten stehen. Damit es nicht schwer fällt, die praktischen Probleme und Lösungen der Kostenrechnung zu verstehen, wurde mit einer Pizzeria ein Unternehmen gewählt, das hinsichtlich seines Produktionsprozesses jedem Leser wohl vertraut sein dürfte.

Die Wahl dieses Unternehmens besitzt zudem den unschätzbaren Vorzug, dass Sie neu erkannte Probleme jederzeit in ihrer Pizzeria um die Ecke in Augenschein nehmen können. Vielleicht ist der Unternehmensinhaber sogar dazu bereit, ihre fortentwickelten Lösungsansätze mit Ihnen bis spät in die Nacht zu diskutieren und auf ihre Praxistauglichkeit hin zu testen.

Der Inhalt gliedert sich in drei Teile: Der erste Teil (Kapitel 1) dient der grundlegenden Einordnung. Sie erhalten einen ersten Überblick über die Grundbegriffe, Systeme und Prinzipien der Kostenrechnung und werden sehen, welche betriebswirtschaftliche Aufgabe die Kostenrechnung erfüllt. In dem dann folgenden, eigentlichen Hauptteil (Kapitel 2 und Kapitel 3) werden Ihnen die zentralen Bausteine des Kostenrechnungssystems anhand der traditionellen Vollkostenrechnung vorgestellt und der Funktionszusammenhang der einzelnen Module verdeutlicht. Im dritten Teil (Kapitel 4) wartet die Belohnung: Hier zeigen wir, wie Sie die Kostenrechnung (und Ihr neu erlangtes Wissen) erfolgreich zur Optimierung kurzfristiger Entscheidungen einsetzen können und wie Sie nicht nur Ihren wöchentlichen Stammtisch beim Italiener um die Ecke mit ökonomischen Erkenntnissen beeindrucken und von kostenrechnerischen Ideen überzeugen können.

Mein besonderer und anhaltender Dank gilt allen Mitautoren und ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ohne die das Buch in dieser Form nicht zustande gekommen wäre. Meinem wissenschaftlichen Mitarbeiter, Herrn *Florian Kiy*, und meinen studentischen Hilfskräften Frau *Theresa Zick* und Herrn *Nicholas Zeitler* danke ich für die kritische Durchsicht und die Aktualisierung des Manuskripts. Erst ihre großartige Unterstützung ermöglichte die rasche Fertigstellung der Neuauflage. Meiner Lektorin, Frau *Gabriele Bourgon*, danke ich herzlichst für die großartige Hilfe bei der Vorbereitung und Umsetzung des Werks.

Frankfurt am Main, im Frühjahr 2015

Michael Hommel