



Schmidt Management— Service

Die Gesellschaft für Controlling und Marketing

A U S G A B E 2 0 1 2

H O R S T
S C H M I D T

I S T F L E I S C H E R
U N D B E T R I E B S -
W I R T D I P L. V W A
U N D A U F
K O S T E N M A N A G E -
M E N T U N D O R -
G A N I S A T I O N
V O N F L E I S C H U N -
T E R N E H M E N S P E -
Z I A L I S I E R T .

A L S E H E M A L I G E R
V O R S T A N D U N D
G E S C H Ä F T S F Ü H R E R
V O N M I T T E L S T Ä N -
D I S C H E N U N T E R -
N E H M E N (B I S 7 5
M I O . € U M S A T Z)
K E N N T E R D I E
P R A X I S N I C H T N U R
A L S B E R A T E R S O N -
D E R N V O R A L L E M
A U C H A L S V E R -
A N T W O R T L I C H E R
M A N A G E R . D A Z U
S P R I C H T E R A L S
G E L E R N T E R M E T Z -
G E R D I E S P R A C H E
D E R P R A X I S .

E R A R B E I T E T F Ü R
D A S H A N D W E R K ,
H A N D E L , O R G A N I -
S A T I O N E N O D E R
A U C H F Ü R B A N -
K E N .

G E B I E T E S I N D :

K O S T E N M A N A G E -
M E N T ,

F I L I A L O R G A N I S A -
T I O N ,

V E R K A U F S O R G A N I -
S A T I O N

S T R A T E G I S C H E
U N T E R N E H M E N S -
F Ü H R - U N G

F I N A N Z I E R U N G ,

N E U O R D N U N G
V O N U N T E R N E H -
M E N S K O N Z E P T E N

Neue Wege für Mittelstand und Filialisten



Die Luft wird immer dünner. Unsere Medien zeigen es jeden Tag auf. Selbst Global-Player werden in unserer bewegten Zeit an den Rande ihrer Existenz gedrückt, obwohl man dies nicht für möglich gehalten hätte.

Woran liegt dies? Ist alleine die Finanzkrise daran schuld?

- **Zu oft fehlt in den Unternehmen die nötige Zahlentransparenz**, die Ausprägung der Standards im Verkauf und ein ausgefeiltes Imagekonzept.
- **Zu oft sind es immer wieder fehlende Leitbilder Visionen und Philosophien**, welche Kernkompetenzen in den Unternehmen nicht klar herausstellen und letztlich die Mitarbeiter orientierungslos werden lässt.
- **Zu oft müssen Entscheidungen aus dem Bauch** getroffen werden, da diese nicht durch Zahlenströme

klar verifiziert werden können.

Aufgaben, die gerade auch im Fleischerhandwerk immer mehr notwendig werden.

Bewegte Zeiten erfordern aber besondere Maßnahmen. In stürmischen Gewässern sind es doch die wendigen Schiffe, welche selbst größte Wellenbrecher überstehen können. Das Fleischerhandwerk ist sehr flexibel und ist in der Lage zu reagieren, wenn man sich richtig vorbereitet.

GCM hat speziell für Food- und Fleisch Konzepte für die Organisation und für das Kostenmanagement entwickelt.

Innovation und Kompetenz in der Lebensmittelwirtschaft



Controlling für zielorientierte Entscheidungen

Sortimentsplatzierung

und Thekengestaltung für mehr Power bei Umsatz und Spanne

Unternehmensplanung damit Sie den Überblick behalten

Finanzierung und Finanzoptimierung für die

Umsetzung Ihrer Ziele

Filialorganisation damit alles läuft

Mitarbeiterschulung und Seminare für die Motivation Ihrer Mitarbeiter

Wo stehen Sie mit Ihrem Betrieb ?



Absatzziele mit Konzept und System erreichen!



Wir suchen Ihre Kosten- Reserven

Mit Hilfe unserer Software GCM– Control ist es uns möglich Ihre Produktion exakt und verursachungsgerecht nach variablen und fixen Kosten zu differenzieren. Dies geschieht sowohl in der Planung als auch in der IST– Rechnung.

Überdies erstellen wir für Ihre Unternehmen eine Budgetrechnung die sich über die Rentabilität, die Liquiditätsplanung und über die Kapitalrechnung erstreckt.

Aus den Abweichungen erstellt GCM Konzepte und Projekte, welche zusammen mit dem Management mit den Mitarbeitern so umgesetzt werden, dass die Zielsetzung erreicht wird.

Somit entsteht eine

- Unternehmensanalyse.
- Konzeption Controlling
- Projektierung.
- Betreuung und Überwachung.
- Unternehmenssimulation bei Entscheidungen
- Erstellung von Neukonzepten
- Personalkostenoptimierung
- Rohstoffplanung und Überwachung
- Management- Informations- System
- Unternehmensführung und Organisation
- Führen mit Zielen und Plänen

Wir suchen Ihre Umsatzreserven

Speziell für den Vertrieb von Fleisch– und Filialbetrieben hat GCM ein Vertriebskonzept zur Standardisierung von Verkaufssystemen entwickelt.

Ziel ist hierbei der systematisierte Verkauf und ein System , wonach möglichst rationell Umsatz und Spanne optimiert werden soll.

Hierbei werden Vertriebs und Markenkonzepte entworfen in das System eingearbeitet und die Mitarbeiter systematisch geschult.

Steht Ihre Finanzierung



Wir suchen den richtigen Weg für Ihre

- Finanzierung
- Neufinanzierung
- und beim Ausgleichen von Engpässen.

Starke Köpfe für Ihren Erfolg



Horst Schmidt (Fleischer + Betriebswirt Dipl. VWA) Geschäftsleitung

Kostenmanagement, Sanierung, Controlling, Unternehmens- und Filialorganisation, Absatz und Marketing

Dozent der 1. Bayerischen Fleischerschule Landshut



Hartmut Weber (Bankkaufmann, Dipl, Bankfachwirt u. Dipl. Bankbetriebswirt)

Hält Kontakt zur Allfinanz und zu Finanzpartnern.

(Befähigung nach § 33 KWG, Genehmigung als Finanzdienstleister nach § 34 Gewerbeordnung)



Ewald Eberlein

Spezialisiert auf QM- Systeme (DIN EN ISO 991, HACCP, GMP, DIN 22000, IFS, u.a



Dipl. Ing Michael Romstöck

Spezialisiert auf IT- Management und Datenbanktechnik. Er bindet unsere Kostenrechnungskonzepte in Ihre DV- Konzepte ein.



Rechtsanwalt Dr. jur. Tilo Feßmann

Fachanwalt für Familienrecht und Erbrecht



Rechtsanwältin Andrea Glatthaar

Arbeits- und Internetrecht.

So vielfältig die Charaktere der Menschen und deren Voraussetzungen und Erfahrungen sind auch Unternehmen. Unterschiedliche Kompetenzen und Historien, aber aber auch Unterschiede in der gesamten Ausrichtung und der strategischen Zielsetzung implizieren ebenso differenzierte Entscheidungswege.

Eine qualitativ hochwertige monetäre Darstellung von Unternehmensabläufen kann aus diesem Grunde nicht von der Stange kommen. Schließlich hängen von den dargestellten Zahlen Entscheidungsprozesse ab, welche über das Schicksal ganzer Unternehmensteile oder gar über die Existenz des kompletten Unternehmens entscheiden. Auch darf beim Controlling nicht einfach nur das Kostenrechnen abgebildet werden.

Zum Konzept gehört zum Beispiel auch eine Soll- IST- Planung, eine Geschäftsplanung, die Liquiditätsplanung und das Risiko- und Verbesserungsmanagement. Alles Bereiche, deren Darstellung nicht einfach von der Stange kommen sollte, sondern viel Erfahrung erfordern.

Es ist wichtig, dass Konzepte und Strategien gefunden werden. Software und Programme sind das Eine, die richtigen Systeme und und gezielte Berichte sind das Andere. Sie müssen fachgerecht dargestellt und eingerichtet werden, sollen in der Zukunft Entscheidungen fundiert und richtig generiert werden können.

Horst Schmidt hat mit GCM ein durchgängiges Konzept aufgebaut, das ein Netz über den gesamten Betrieb spannt.

Der eigentliche Unterschied dabei ist, dass das System dem Kunden nicht nur zur Verfügung gestellt wird, sondern der Anwender langfristig beraten und betreut werden kann. Dies gibt dem Unternehmer Sicherheit in seinem Tun und schafft Vertrauen bei den Kapitalgebern wie Investoren oder Banken.

Wie funktioniert die Konzeption?

Zunächst wäre zu erörtern, welchen Anforderungen eine Kostenrechnung in der Fleischwirtschaft gerecht werden muss und welche Informationen diese liefern sollte.

Im System müssen die Zahlen periodengerecht und verursachungsgerecht verarbeitet sein. Das heißt, dass die Kosten nur in dem Zeitraum und in der Abteilung gebucht werden dürfen, wo diese anfallen. So dürfen die jahresfixen Kosten für eine Versicherung zum Beispiel nicht einem Monat belastet werden sondern müssen dem Jahr zugeordnet werden. In der Regel werden die Kosten zu je 1/12 auf die Monate aufgeteilt.

Überdies muss eine gute Kostenrechnung zwischen variablen Kosten und fixen Kosten differenzieren können. Für unternehmerische Entscheidungen hat die Beurteilung nach der unterschiedlichen Bewertung zwischen ausbringungsabhängigen und ausbringungsunabhängigen Kosten eine entscheidende Bedeutung. So ist es für den Betrieb von Interesse, wie viel Fixkosten je kg Produkt gedeckt werden können, oder ob die kurzfristige Preisuntergrenze erreicht wurde. Eine Voraussetzung, welche ausschließlich von der Teilkostenrechnung/ Deckungsbeitragsrechnung und nicht von der traditionellen Vollkostenrechnung erfüllt werden kann. Die Vollkostenrechnung impliziert diesbezüglich, dass Fixkosten bezüglich der Ausbringungsmenge je kg konstant bleiben. In der Praxis wird deshalb die Deckungsbeitragsrechnung eingesetzt.

Weiter ist es in der Praxis notwendig die Produkte und Produktgruppen nach unterschiedlichen Fertigungsstufen beurteilen zu können, weswegen die Unternehmen individuell in mehrere Deckungsbeitragsstufen untergliedert werden. Somit kann jeder einzelne Artikel und jede Artikelgruppe je Deckungsbeitragsstufe beleuchtet werden.

Zusätzlich muss es möglich sein jeden Artikel und jede Artikelgruppe nach Absatzmittler, Vertriebsweg oder Vertriebsgebiet und Deckungsbeitragsstufe gliedern zu können. Damit muss eine Betrachtung des Unternehmens aus sämtlichen Blickwinkeln möglich sein. Die Entscheidung zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug ist auf diesem Wege möglich. Weiter kann die optimale Programmauswahl gewählt und Preisfeststellungen getroffen werden. Sonderrechnungen und die Wirkungsweisen unterschiedlicher Maßnahmen im Unternehmen können auf diesem Wege in Simulations-

rechnungen im Voraus dargestellt werden. Somit werden Entscheidungen nicht mehr aus dem Bauch getroffen sondern klar verifiziert und unliebsame Überraschungen somit minimiert.

Wie kann eine solche Kostenrechnung im Unternehmen in der Praxis installiert werden?

Die Fertigung in der Fleischwirtschaft ist durchaus als eine Besonderheit für das Kostenrechnen zu betrachten, da es sich bei dem Produktionsverfahren um eine Zerlegende und anschließend um eine zusammenfassende Transformation handelt. Das heißt, in der Fleischwirtschaft müssen die Teile zunächst in eine ganze Reihe von Kuppelprodukten zerlegt (Zerlegekalkulation), bewertet und anschließend in Rezepten oder in Fertigartikel (so genannte Kostenträger) weitergegeben werden. Überdies müssen alle Kosten, nach fixen- und variablen Kosten, verursachungsgerecht in die Kostenstellenrechnung sortiert und auf die Kostenträger so übertragen werden, dass diese den Produktionsprozess so widerspiegelt, wie sich dieser tatsächlich in der Praxis abspielt. Eine Verfahrensweise, welche ein herkömmliches integriertes Kostenrechnungssystem von der Sange in der Fleischpraxis so nicht leisten kann. Ein Konzept, das den Anforderungen einer integrierten Kosten- und Leistungsrechnung in jeder Hinsicht gerecht wird, und somit die Fertigung in allen Phaseten monetär widerspiegelt, kann in der Regel nur individuell installiert werden.

In der Praxis geschieht dies bei Horst Schmidt unter der zu Hilfenahmen von Officesystemen. Das System ist somit von nahezu jedem Anwender sofort zu bedienen. Hierfür wird zunächst die komplette Zerlegekalkulation in ein Rechensystem übertragen und die daraus resultierenden Zerlegeprodukte bewertet. Diese bewerteten Artikel gehen in eine sogenannte Materialkostendatei ein. Die preislichen Veränderungen auf dem Markt können auf diesem Wege korrigiert und über Faktoren automatisch in die Materialkosten eingepflegt bzw. korrigiert werden. Gleichermaßen werden in die Materialkostendatei Zukaufsartikel und Rezepturpreise erfasst und jeweils auf ein kg Produktionsmenge bzw. Stück umgerechnet. In einem zweiten Schritt müssen die Rezepte erfasst und je kg ihrerseits in die Materialkostendatei gepflegt werden. Die Erfassung der Materialkostendatei erfolgt per Programmierung automatisch. Die Materialkostendatei kann noch einen zweiten Zweck erfüllen. Sie dient parallel der Überwachung der Einkaufspreise, wenn deren Zukaufsartikel mit lieferantenspezifischen Daten bestückt werden. Auf diesem Wege ist zunächst eine optimale Ermittlung der Rohstoffe (Materialpreise) gewährleistet. Die Erfassung und Errechnung erfolgt diesbezüglich mit Hilfe von Programmtools aus herkömmlichen Office- Systemen (Excel, Access, Word). Der Vorteil dieser Maßnahme liegt auf der Hand, da jeder Unternehmer mit diesen Programmen sofort arbeiten kann.

Auch die weiteren Daten können mit diesen Systemen verarbeitet werden, müssen jedoch aus unterschiedlichen Programmen und Rechenkreisen ermittelt werden. So werden die Daten aus dem Rechenkreis der Lohn- und Finanzbuchhaltung sowie die Bewegungen des Warenwirtschaftssystems benötigt. Die Freilegung dieser Daten erfolgt individuell. Die Kosten können aus der Buchhaltung zumeist per ASCII- Code oder Excel- Datei so aufbereitet werden, dass deren Daten in die Kostenstellerechnung automatisch übertragbar sind.

Die Warenbewegungen des Warenwirtschaftssystems können ebenfalls zumeist so freigelegt werden, dass deren Daten per Formel in die Officesysteme eingelesen werden können. Eine individuelle Anpassung wird hierbei notwendig.

Alle Kosten werden somit per Formelverweis in eine Kostenartenrechnung übertragen. Zumeist spiegeln die Kostenarten konkret die G + V Rechnung aus der Finanzbuchhaltung oder die Kostenarten der BWA wieder. Verwechslungen werden somit ausgeschlossen und der Entscheider erkennt sein Unternehmen in der Kostenrechnung auf diesem Wege wieder. Aus der Kostenartenrechnung wird zumeist direkt per Formelverweis oder in Einzelfällen per Handeingabe auf die Kostenstellen verwiesen. Die Erstellung der Kostenstellen erfolgt individuell nach den Bedürfnissen der Unternehmen mehr oder weniger strukturiert.

Nach Erfassung der Kostenarten auf die Kostenstellen, sind nun alle vorgelagerten Rechenkreise erfasst und somit die Voraussetzungen für die Kostenträgerrechnung bzw. für die Kostenträger- Stückrechnung gegeben. In einer Kostenträgerrechnung erscheinen zunächst alle Artikel in einer Rechenmappe. Die Mengendaten werden aus dem Warenwirtschaftssystem je Artikel übernommen und auf die Kostenträgerrechnung übertragen. Jeder Artikel durchläuft nun eine Matrix und erhält eine Markierung auf genau jenen Kostenstellen, welche der Artikel in Echtzeit durchläuft.

Somit kann die Durchlaufmenge jeder Kostenstelle ermittelt werden. Die Anordnung der Kostenstellen/ Kostensätze je Artikel spiegelt den Ablauf im Produktionsprozess wieder. Die Zwischenstufen bilden die Deckungsbeitragsstufe je Fertigungsstufe und sind frei wählbar. Der Quotient aus erfasstem Geldbetrag und Durchlaufmenge ergibt den fixen Kostensatz je Artikel und Produktionsmenge.

Die Typologie der Fleischwarenwirtschaft impliziert die Besonderheit, dass z. B unterschiedliche Kallibergrößen auch unterschiedliche Füllkosten in Form von variablen Lohnkosten ziehen. Ebenso kann auch nachvollzogen werden, welche Energiekosten je kg einer Charge Brät hat. Ebenso gilt dies für die Stromkosten beim Wolfen, Tumpeln oder Räuchern bzw. Garen. Hierbei werden nach der Erfassung der Materialkosten separat z. B. die Füllzeiten je Mitarbeiter und je Artikel erfasst. Ebenso wird analog mit den Energiekosten verfahren. Aufgrund der Produktionsmengen lassen sich so die variablen Lohnkosten in der Kostenstelle z. B Füllerei oder auch die variablen Energiekosten in der Kostenstelle Räuchern oder Garen ermitteln. Diese variablen Kosten werden gesamt an die jeweiligen Kostenstellen als variable Kosten übergeben. Die Differenz aus Gesamtkosten je Kostenstelle und variablen Kosten erlauben die Ermittlung der Fixkosten. Diese werden als Fixkosten der Matrix ihrerseits an die Kostenträgerrechnung übertragen. Die Gesamterrechnung erlaubt somit ein geschlossenes System einer integrierten Teilkostenrechnung, welche mit Ist-Zahlen genau den Betrieb beleuchtet, wie dieser real existiert ist. Dabei ergibt sich von selbst, dass eine genaue Betriebsdatenerfassung auch eine ebenso genaues Abbild des Unternehmens gibt. Alle Artikel lassen sich nun zu Artikelgruppen und schließlich zu den Zahlen des ganzen Unternehmens verdichten. Das Endergebnis lässt schließlich eine Abstimmbrücke zu den Bilanzzahlen zu. Das Ergebnis muss den Gewinn oder den Verlust der G + V - Rechnung ergeben. Die Qualität der Rechnung bestimmt schließlich die Möglichkeit die Rechensysteme aufeinander abzustimmen.

Vertriebskostenrechnung

Die Vertriebskostenrechnung arbeitet mit den Grunddatensätzen der ermittelten Gesamt- DB-Rechnung. Aus dem Warenwirtschaftssystem werden lediglich die Warenbewegungen eines jeden Einzelkunden extrahiert und in das System eingepflegt. Nach Erstellung des Rechen- Algorithmus ist der Wechsel und die Pflege der Kunden und deren Abnahme durch einfaches Eingeben der Kundennummer gewährleistet. Die Einzelbetrachtung einer jeden Kundenbezogenen Deckungsbeitragsrechnung gesamt, nach Artikel oder nach Artikelgruppe steht somit per Knopfdruck zur Verfügung.

Ausgelagert vom System werden aber auch die Filialkostenrechnung und die Unternehmensplanung betrieben. Die Konzepte werden individuell auf den, oben beschriebenen Prozess abgebildet und im SOLL, im PLAN und im IST abgebildet.

Alle Systeme werden, wie beschrieben, im Grunde mit Excel realisiert. Die Erfassung ist mit herkömmlichen Excel- Kenntnissen möglich und nach einer gewissen Einarbeitungsphase von jedem Anwender einfach zu bedienen. Die Steuerung erfolgt mit Hilfe von Meneuführung. Horst Schmidt installiert und betreut das komplette System, wodurch sichergestellt wird, dass die Systeme zuverlässig laufen. Das Programm an sich ist vom Anbieter GCM Schmidt kostenlos, die Parametrisierung wird in Rechnung gestellt. Dies bedeutet, dass die Anwender nach kompletter Installation ein komplett funktionierendes Rechensystem implementiert haben, die als Entscheidungsgrundlage dienen können. Die Parametrisierung nimmt je nach Unternehmensgröße und Komplexität des Betriebs sowie nach Anzahl der Rezepturen und Transformationsabläufe in der Regel zwischen 6 und 20 Tage in Anspruch. In den meisten Fällen werden jedoch 10 Tage nicht überschritten. Die Pflege der Daten und das Einrichten kann durch GCM oder vom Anwender selbst je nach Betriebswirtschaftskenntnisse vorgenommen werden. Der Anbieter ist diesbezüglich in der Gestaltung dieser Parameter flexibel.

Auf diesem Wege ist es möglich den Unternehmen eine Basis von Daten zu bieten, wie diese in seiner Qualität nicht zu überbieten sind.

Seminar-
Vorschlag
für Ihre Innung

Zielgruppe:

Unternehmer,
Geschäftsführer,
Führungskräfte,
Abteilungsleiter,
Mitarbeiter im
Verkauf

Kontakt:

GCM Schmidt
Management-Service
Bergstraße 11
92355 Günching
Tel. 09184/ 80 21 23
Fax. 09184/ 80 21 25
E-Mail: info@gcm-
management.de



Image heben, Abläufe standardisieren

GCM hat ein Konzept entwickelt, mit dem man den Ladenverkauf von der Anlieferung über die Thekenbelegung bis zum Personalmanagement

professionell und organisiert Stück für Stück in den Griff bekommt.

ger Praxis bewährt.

Zum System gibt es eine Programm- CD

GCM begleitet die Maßnahme so, dass die Ziele erreicht werden und das Unternehmen mittelfristig an Image gewinnt.

Fragen sie uns!

Der Anwender erhält einen Leitfaden, wie dieser die Aufgaben in kurzer Zeit umzusetzen kann.

Das System hat sich in langjähri-

