

## PRAXISPROJEKT III

### **Konzeptioneller Aufbau einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung für die MDC Max Daetwyler AG, Bleienbach**

#### **Gruppenmitglieder:**

Jürg Wildhaber, Flumserberg  
Markus Rohner, St.Gallen  
David Lässer, Diepoldsau  
Simon Gantner, Buchs

#### **Auftraggeber:**

Werner Tschan, Tschan Management AG  
Lettenstrasse 16, 8126 Zumikon

#### **für:**

MDC Max Daetwyler AG, Bleienbach  
Herstellung von Maschinen für die Bearbeitung von  
Druckwalzen im Tief- und Flexodruck

#### **Coach FHS St.Gallen:**

Stefan Sander, Prof. Dr. oec. HSG

### **Ausgangslage**

Die MDC Max Daetwyler AG (MDC) mit Sitz in Bleienbach entwickelt und baut seit 1965 Anlagen für die Formenherstellung im Tief- und Flexodruck und gehört zu den Pionierunternehmen in diesem Bereich. Das Unternehmen besitzt Produktionsstätten in der Schweiz, in Estland, Deutschland und den USA sowie Niederlassungen auf allen Kontinenten. Als Innovations- und Technologieführer ist die MDC gut im Markt positioniert.

### **Zielsetzung**

Aufgrund des steigenden Konkurrenz- und Preiskampfes in der Branche hat sich die MDC entschieden, eine Betriebsbuchhaltung einzuführen. Das Konzept für die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung soll als Grundlage für die Implementierung dienen. Letztendlich steht der Geschäftsleitung dann ein führungsorientiertes Instrument zur Steuerung der Unternehmung zur Verfügung.



## Vorgehensweise / Methodik

In einem ersten Schritt wurde während mehrerer Tage eine Ist-Analyse der internen Prozesse der MDC durchgeführt. Dies geschah in Form von Interviews mit Mitarbeitern und Vorgesetzten der MDC. Nachdem die Projektgruppe den Ist-Zustand des betrieblichen Rechnungswesens bei der MDC vertieft analysiert hatte, entwickelte sie aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse einen Soll-Zustand, welcher auf der Teilkostenrechnung sowie dem Modell der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung basiert. Die Brücke vom Ist- zum Soll-Zustand bildet der Massnahmenplan. Darin werden pro Abteilung die erforderlichen Massnahmen und Aufgaben zum Aufbau einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung festgehalten.

## Wesentliche Erkenntnisse

Obwohl die MDC über ein beträchtliches Know-how verfügt und in einigen Sparten sogar Marktführer ist, besteht ein grosses Verbesserungspotenzial. Zum heutigen Zeitpunkt ist die MDC nicht in der Lage, eine zuverlässige Planung in der Kostenrechnung durchzuführen. Dies führt dazu, dass aussagekräftige Auswertungen und Analysen nicht erstellt werden können. Die Datenqualität ist auf breiter Ebene ungenügend. Somit fehlt eine essentielle Grundlage für die Teilkostenrechnung. Die MDC verfügt über ein gutes Informatiksystem, welches auf Grund der Datenqualität und der mangelnden Ausbildung der Mitarbeiter seinen Dienst versagt. Weiter ist bei den Mitarbeitern das Kostenbewusstsein nicht allzu hoch, was für ein funktionierendes Kostenrechnen erforderlich wäre.

## Praxisrelevanz

Mit dieser Projektarbeit konnten die Studierenden das theoretische Wissen in die Praxis umsetzen. Dabei zeigte sich schnell, dass für ein so komplexes Geschäft wie das der MDC unzählige Faktoren zu beachten sind und nicht nach Schulbuch vorgegangen werden kann. Die Studierenden profitierten auch vom Einblick in die Welt eines schweizerischen Innovationsführers. Die MDC erhält ein Konzept für die Kostenrechnung, welches auf ihre Organisation und Prozesse ausgerichtet ist. Die Relevanz der Projektarbeit wird dadurch unterstrichen, dass die Einführung der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung nach dem erarbeiteten Konzept und Vorschlägen der Projektgruppe erfolgen wird.

## Kommentar Coach

### Stefan Sander, Prof. Dr. oec. HSG

Dieses PP3-Projekt war ein sehr gutes umsetzungsorientiertes Praxisprojekt mit einem hohen Nutzen für die Unternehmung. Die Ist-Analyse des betrieblichen Rechnungswesens wurde in einer vorgeschalteten Diplomarbeit erstellt, auf deren Basis dann die Konzeption für ein modernes, deckungsbeitragsbasierendes Rechnungswesen entwickelt worden ist. Inklusiv der erarbeiteten Grundlagen für eine moderne Kalkulation konnte die Unternehmung einen maximalen Nutzen aus dem Projekt ziehen, da sie alle vorgeschlagenen Massnahmen jetzt checkbuchartig abarbeiten kann. Die Studierenden mussten zudem auch ihre didaktischen Fähigkeiten im Rahmen der Know-how Vermittlung dieses Projektes unter Beweis stellen. Es war für alle Seiten eine ideale Win-Win-Situation.

## Kommentar Auftraggeber

### Tschan Management, Zumikon, Werner Tschan

Das Bedürfnis unserer Nachwuchskräfte, sprich Studenten, legt nahe, dass sie ihre Wissensgrundlage mit der Praxis verbinden wollen. Es liegt an uns Unternehmern, unserem zukünftigen Kapital die Chance zu geben, solche oder ähnliche Praxisprojekte im Zusammenhang mit ihrer Diplomarbeit zu verbinden. Das Resultat der vorliegenden Arbeit erfüllt die genauen Vorstellungen des Auftraggebers. Das Projekt wird vollumfänglich im Unternehmen MDC umgesetzt und begleitet durch einen der Studenten, der das Projekt von Anfang an mitbetreut hat.