

# **Produktionscontrolling**

Strategie, Investition, Kosten und Kennzahlen

von

Dr. Axel-Georg Schwellnuß

Verlag Franz Vahlen GmbH

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Abkürzungen und Symbole</b> .....	<b>XI</b>
<b>1 Produzierende Unternehmen</b> .....	<b>1</b>
1.1 Das Produktionssystem.....	4
1.2 Erscheinungsformen der Produktion.....	11
1.3 Literaturhinweise zum ersten Kapitel .....	13
<b>2 Controlling in produzierenden Unternehmen</b> .....	<b>15</b>
2.1 Controlling in der Unternehmenspraxis.....	15
2.1.1 Controllingkonzeptionen in der Theorie.....	21
2.1.2 Controlling aus dem Blickwinkel der Unternehmenspraxis.....	25
2.2 Grundlegende für die Produktion relevante Controllinginstrumente ..	32
2.2.1 Strategische Instrumente zur Analyse und Planung.....	32
2.2.2 Externes Rechnungswesen und darauf basierende finanzielle Kennzahlen.....	36
2.2.3 Statische und dynamische Investitionsrechnungen.....	40
2.2.4 Kostenrechnung und Kostenmanagement.....	51
2.2.5 Qualitative Instrumente zur Entscheidungsunterstützung.....	58
2.2.6 Instrumente zur Planung, Realisation und Kontrolle von Projekten	63
2.2.7 Integrierte Unternehmensplanung .....	71
2.3 Literaturhinweise zum zweiten Kapitel.....	76
<b>3 Festlegungen zum langfristigen Produktionsprogramm</b> .....	<b>79</b>
3.1 Bestimmung der zu produzierenden Erzeugnisse.....	80
3.1.1 Produktionsprogramm vor dem Hintergrund sich abzeichnender Megatrends.....	80
3.1.2 Identifikation renditestarker Branchen.....	82
3.1.2.1 Kriterien zur Beurteilung der Rivalität.....	84
3.1.2.2 Einfluss der Lieferanten auf die Rivalität innerhalb einer Branche.....	86
3.1.2.3 Macht der Abnehmer auf den Wettbewerb einer Branche.....	89
3.1.2.4 Markteintrittsbarrieren für neue Anbieter.....	90
3.1.2.5 Bedrohungen durch Substitutionsprodukte.....	91
3.1.3 Der Einfluss von Technologien auf das Produktionsprogramm ....	92
3.1.4 Der Einfluss der Kernkompetenz auf die Breite des Produktions- programms .....	95
3.2 Target Costing bei der Entwicklung neuer Produkte.....	96
3.3 Bestimmung der Fertigungstiefe.....	113
3.3.1 Optionen zur Gestaltung der Fertigungstiefe.....	114
3.3.2 Grundlegende Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremd- bezug .....	115

3.3.2.1 Finanzwirtschaftliche Unterschiede.....	115
3.3.2.2 Kostenmäßige Unterschiede .....	117
3.4 Literaturhinweise zum dritten Kapitel.....	119
<b>4 Erstmögliche Bereitstellung der benötigten Kapazitäten.....</b>	<b>121</b>
4.1 Den richtigen Produktionsstandort finden.....	121
4.1.1 PESTEL-Analyse.....	123
4.1.1.1 Analyse der politischen Rahmenbedingungen.....	124
4.1.1.2 Analyse der ökonomischen Faktoren.....	126
4.1.1.3 Analyse der soziokulturellen Faktoren.....	129
4.1.1.4 Analyse der technologischen Faktoren.....	130
4.1.1.5 Analyse der ökologischen Faktoren.....	132
4.1.1.6 Analyse der rechtlichen Umwelt.....	132
4.1.2 Geografische Standortplanung in Abhängigkeit der Verfügbarkeit der Produktionsfaktoren.....	133
4.1.3 Nutzwertanalyse.....	137
4.1.4 Wirtschaftlichkeitsberechnung .....	141
4.2 Finanzielle Mittel für den Standort.....	160
4.2.1 Beteiligungsfinanzierung.....	161
4.2.2 Fremdkapitalfinanzierung.....	168
4.2.3 Mezzanine Kapital.....	173
4.2.4 Businessplan.....	174
4.3 Aufbau des neuen Produktionsstandortes.....	176
4.3.1 Welche Funktionen werden am Standort benötigt.....	176
4.3.2 Stufenweiser Aufbau eines neuen Produktionsstandortes .....	179
4.3.3 Projektausstieg bei Fehlinvestitionen.....	186
4.4 Literaturhinweise zum vierten Kapitel.....	188
<b>5 Veränderungen bei bereits bestehenden Standorten.....</b>	<b>191</b>
5.1 Innovationen.....	191
5.1.1 Produkt- und Prozessinnovationen.....	192
5.1.2 Trägerdesinnovationsmanagements.....	202
5.1.3 Einsatz der Prozesskostenrechnung.....	204
5.1.4 Forschung und Entwicklung im externen Rechnungswesen.....	218
5.2 Investitionen.....	220
5.2.1 Investitionen in produzierenden Unternehmen.....	221
5.2.2 Festlegung des Investitionsbudgets.....	231
5.2.3 Investitionen finden, realisieren und nutzen .....	234
5.2.3.1 Die richtigen Investitionen finden.....	234
5.2.3.2 Investitionen umsetzen.....	237
5.2.3.3 Investitionscontrolling in der Nutzungsphase.....	238
5.2.4 Investitionsrichtlinien.....	242
5.3 Literaturhinweise zum fünften Kapitel.....	245
<b>6 Produktionsbegleitende Unterstützung des Managements.....</b>	<b>247</b>
6.1 Kostenplanung und Kostenkontrolle.....	247
6.1.1 Grundlagen zur Kostenplanung und Kostenkontrolle.....	248
6.1.2 Planung der Kosten im Fertigungsbereich.....	252

6.1.2.1 Planung der Kosten der Fertigungslöhne.....	252
6.1.2.2 Planung der Kosten des Fertigungsmaterials.....	255
6.1.2.3 Planung der in Kostenstellen anfallenden Gemeinkosten.....	256
6.1.3 Kontrolle der Kosten im Fertigungsbereich.....	261
6.1.3.1 Kontrolle der Kosten des Fertigungsmaterials.....	262
6.1.3.2 Kontrolle der in Fertigungskostenstellen anfallenden Kosten ...	268
6.2 Kurzfristige Produktionsprogrammplanung .....	281
6.2.1 Produktion von Zwischenprodukten.....	282
6.2.2 Auftragsfertigung.....	289
6.2.3 Marktproduktion .....	292
6.2.4 Koordination der Produktion in Konzernen.....	294
6.3 Anpassung an temporäre Mengen- und Preisveränderungen in den Märkten.....	295
6.3.1 Gewinnschwelle senken .....	296
6.3.2 Fixkostenmanagementorientierte Kostenrechnung.....	298
6.3.3 Temporäre Stilllegung der Produktion.....	303
6.4 Literaturhinweise zum sechsten Kapitel.....	306
<b>7 Kennzahlen in produzierenden Unternehmen.....</b>	<b>309</b>
7.1 Standort- und unternehmensbezogene Kennzahlen .....	314
7.2 Prozess- und produktionsfaktorbezogene Kennzahlen .....	319
7.3 Qualitätsbezogene Kennzahlen .....	326
7.4 Kennzahlen zu Innovationen, Forschung und Entwicklung.....	330
7.5 Umweltbezogene Kennzahlen.....	331
7.6 Literaturhinweise zum siebten Kapitel.....	333
<b>Sachverzeichnis.....</b>	<b>335</b>