

A. Inhaltsverzeichnis

A. Inhaltsverzeichnis	i
B. Abbildungsverzeichnis	v
C. Abkürzungsverzeichnis	xi
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
1.2 Aufbau der Arbeit	6
2. Grundlagen und Einordnung der Arbeit	9
2.1 Unternehmung und Systemtheorie	10
2.2 Systemorientierte Unternehmungsführung	12
2.2.1 Der Führungsprozess als Problemlösungs- und Informationsverarbeitungsprozess	15
2.2.2 Ebenen der Unternehmungsführung	19
2.2.3 Managementinstrumente und Informationssysteme	22
2.3 Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes	25
3. Aussagegehalt heutiger Bewertungsansätze	30
3.1 Systematisierung der Bewertungssituation	30
3.1.1 Begriffliche Konzeption	30
3.1.2 Bewertungsanlässe	33
3.1.2.1 Führungsphasen zur Gestaltung der Produktionssysteme	33
3.1.2.2 Bewertungsaufgaben im Rahmen des Führungsprozesses	36
3.1.2.3 Produktionsbewertung im Spannungsfeld zwischen operativer und strategischer Dimension	39

3.2	Bewertungsmethoden	41
3.2.1	Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	41
3.2.2	Kosten- und Leistungsrechnung	42
3.2.2.1	Kostenrechnungssysteme	44
3.2.2.2	Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung	47
3.2.2.3	Kurzfristige Erfolgsrechnung	51
3.2.2.4	Wirtschaftlichkeitsrechnung	52
3.2.3	Wertschöpfungsrechnung	57
3.2.4	Verfahren der Investitionsrechnung	61
3.2.4.1	Statische Investitionsrechenverfahren	62
3.2.4.2	Dynamische Investitionsrechenverfahren	64
3.2.5	Beurteilung der vorgestellten Verfahren	64
3.2.5.1	Methodische Defizite	66
3.2.5.2	Instrumentelle Defizite	70
4.	Sollkonzept zur Produktionsbewertung	72
4.1	Anforderungen an eine Methode zur Wirtschaftlichkeitsrechnung	72
4.1.1	Wirtschaftlichkeitsanalysen auf Prozessebene	72
4.1.2	Rekursionsprinzip der Bewertung	73
4.1.3	Flexible Bewertungsgrenzen	74
4.2	Entwurf des Sollkonzeptes	75
5.	Quantifizierung der Produktionsleistung	81
5.1	Unternehmungsleistung und Markt	81
5.1.1	Nutzen und Marktpreis	81
5.1.2	Determinanten der Unternehmungsleistung	84
5.2	Ebenen der Wertschöpfung	87
5.2.1	Prinzip der Wertschöpfungskette	87

5.2.2 Zusammenhänge zwischen Wertschöpfungsrechnung und Wertkettenprinzip	90
5.2.3 Erweiterung des Wertkettenprinzips	91
5.3 Übertragung der Wertschöpfungsrechnung	93
5.3.1 Unternehmungsinterne Wertschöpfungsrechnung	93
5.3.2 Rechnerische Ausgrenzung produktionsfremder Bereiche	96
6. Identifizierung des Handlungsbedarfs	101
6.1 Abbildung des Produktionsgeschehens	101
6.1.1 Mensch-Technik-Organisations-Modell	103
6.1.1.1 Abgrenzung von technologisch homogenen Bearbeitungseinheiten	107
6.1.1.2 Informationsflüsse zwischen dispositiven und produktiven Produktionsbereichen	110
6.2 Wertschöpfung in der Produktion	113
6.2.1 Kategorien von Produktionsprozessen	114
6.2.2 Ermittlung einer Bezugsgrösse	118
6.2.2.1 Technische Leistungsfähigkeit und Ressour- cenverzehr	119
6.2.2.2 Technische Leistungsfähigkeit und Wert- schöpfung	122
6.3 Quantifizierung der Unileistung	124
6.3.1 Formulierung des mathematischen Problems	126
6.3.2 Mathematische Lösungsverfahren	128
6.3.2.1 Optimierungskriterien	128
6.3.2.2 Abweichungsanalyse	131
6.4 Rationalisierungsbedarf produktiver Produktions- bereiche	132
6.4.1 Neutralisierung der Kosten- und Leistungsrea- gibilität	135
6.4.2 Interpretation der Analyseergebnisse	138

6.4.2.1	Beurteilung der WK-Analyse	139
6.4.2.2	Markt- und Produktions-Portfolio	143
6.5	Verteilung des Werteverzehrs dispositiver Produktionsbereiche	146
6.5.1	Ressourcenorientierte Prozesskostenrechnung	148
6.5.2	Vorgehensweise zur Erfassung des Ressourcenverzehr	154
6.5.3	Interpretation der Analyseergebnisse	158
7.	Konzeption eines Informationssystems zur Produktionsbewertung	159
7.1	Aufbau einer Ist-Datenbasis	161
7.1.1	Anforderungen an eine Datenbasis	161
7.2.2	Integration unterschiedlicher Datenträger	165
7.2.3	Aggregation der relevanten Daten	167
7.3	Konzept eines Informationssystems	171
8.	Anwendungserfahrungen	176
9.	Zusammenfassung	183
10.	Literaturverzeichnis	186

B. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Methodenvielfalt bei der Unternehmungsentwicklung	2
Abb. 1.2	Defizit in der Unternehmungsführung	4
Abb. 1.3	Aufbau der Arbeit	7
Abb. 2.1	Relevante betriebswirtschaftliche Begriffe und Konzepte	9
Abb. 2.2	Regelkreis zur Erhaltung eines Fließgleichgewichtes zwischen Umwelt und Unternehmung	13
Abb. 2.3	Phasen des Führungsprozesses	17
Abb. 2.4	Die Unternehmung als System vermaschter Regelkreise	18
Abb. 2.5	Managementebenen	20
Abb. 2.6	Managementinstrumente und Führungsphasen	23
Abb. 2.7	Kategorien von Informationssystemen	25
Abb. 2.8	Thematische Einordnung der Arbeit	29
Abb. 3.1	Unterschied zwischen subjektiver und objektiver Technologiebewertung	32
Abb. 3.2	Bewertungs-Portfolio	34
Abb. 3.3	Phasen der Produktionsbewertung	37
Abb. 3.4	Inhalt und Umfang der Produktionsbewertung	38

Abb. 3.5 Anlässe der Produktionsbewertung	39
Abb. 3.6 Zuordnung der Sonderrechnungen zu den Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung	43
Abb. 3.7 Übersicht über die Kostenrechnungssysteme	44
Abb. 3.8 Unterschiede zwischen Kostenrechnungssystemen	46
Abb. 3.9 Verwendung von Bezugsgrößen bei der Kostenerfassung und -verrechnung	48
Abb. 3.10 Übersicht über die Kalkulationsverfahren	50
Abb. 3.11 Ebenen der Wirtschaftlichkeitsanalyse	54
Abb. 3.12 Unterschiede zwischen Produktivität und Wirtschaftlichkeit	55
Abb. 3.13 Zusammenhang zwischen Wirtschaftlichkeitsanalyse sowie Kosten- und Leistungsrechnung	58
Abb. 3.14 Wertschöpfung im volkswirtschaftlichen Produktionskonto	59
Abb. 3.15 Berechnungsarten der Wertschöpfung	60
Abb. 3.16 Statische und dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	
Abb. 3.17 Charakterisierung der Bewertungsverfahren	65
Abb. 3.18 Detaillierungsgrad der Kosten- und Leistungsrechnung (ohne Berücksichtigung von Verwaltung und Vertrieb etc.)	67
Abb. 3.19 Unterschied zwischen einer betriebswirtschaftlichen und tech- nischen Betrachtungsweise	71
Abb. 4.1 Anforderungen an eine Produktionsbewertung	73

Abb. 4.2	Vorgehensweise zur Produktionsbewertung	76
Abb. 4.3	Bilanzhülle der Produktionsbewertung	79
Abb. 5.1	Determinanten des Unternehmungserfolges	85
Abb. 5.2	Unterschiede zwischen real- und geldwirtschaftlicher Betrachtung	86
Abb. 5.3	Branchenspezifisches Wertkettensystem	89
Abb. 5.4	Mehrstufiger interner Wertschöpfungsprozess	92
Abb. 5.5	Ebenen des Wertschöpfungsprozesses	97
Abb. 5.6	Vorgehensweise zur Produktbewertung	99
Abb. 6.1	Kennzeichen eines Arbeitssystems	102
Abb. 6.2	Ebenen des MTO-Modells	105
Abb. 6.3	Abgrenzung von technologisch homogenen Bearbeitungseinheiten	108
Abb. 6.4	Ablauf der Unitbildung	109
Abb. 6.5	Beziehungen zwischen dispositiven und produktiven Arbeitssystemen	112
Abb. 6.6	Klassifizierung von Arbeitssystemen	115
Abb. 6.7	Interpretation der Wertentstehung	118
Abb. 6.8	Alternative Möglichkeiten der Leistungserzeugung	121

Abb. 6.9	Unterschiede zwischen einer differenzierten Kosten- und Leistungsrechnung	123
Abb. 6.10	Komponenten der Maschinenbelegungszeit	125
Abb. 6.11	Produktionsleistung und Ressourcenverzehr	126
Abb. 6.12	Vorgehensweise zur Lösung eines überbestimmten linearen Gleichungssystems	129
Abb. 6.13	Einflüsse auf das Ergebnis einer Leistungsquantifizierung	132
Abb. 6.14	Ermittlung der Unitleistung	133
Abb. 6.15	Interpretation der Analyseergebnisse	134
Abb. 6.16	Einfluss der Auslastung auf die Wirtschaftlichkeit je Unit	136
Abb. 6.17	Ermittlung der Hauptzeit bei Maximalauslastung (100%)	137
Abb. 6.18	Neutralisierung der Kosten- und Leistungsreagibilität	138
Abb. 6.19	Konsequenzen einer kostenrechnerischen Bewertung und der WK-Analyse	140
Abb. 6.20	Gegenüberstellung zwischen einer technologisch orientierten Bewertung und der WK-Analyse	142
Abb. 6.21	Problematik bei der Segmentierung strategischer Geschäftseinheiten	145
Abb. 6.22	Relevante Faktoren der Strategieentwicklung	147
Abb. 6.23	Erfassung und Verrechnung unitbezogener Gemeinkosten	149
Abb. 6.24	Bausteine der Ressourcenorientierten Prozesskostenrechnung	150

Abb. 6.25	Aufstellen von Verbrauchs- und Kostenfunktionen	151
Abb. 6.26	Prozessketten als Basis der RPK	152
Abb. 6.27	Unterschiede zwischen Ressourcenverfahren und Prozesskostenrechnung	153
Abb. 6.28	Nomogramm zur Bestimmung des Programmieraufwandes	156
Abb. 6.29	Objekt- und zeitbezogener Wirkungshorizont dispositiver Leistungserstellung	157
Abb. 7.1	Unterschiedliche Analyseansätze	161
Abb. 7.2	Anforderungen an die Datenorganisation	164
Abb. 7.3	Problembereiche der Datenorganisation	165
Abb. 7.4	Integration verschiedener Datenträger	166
Abb. 7.5	Erstellung der Belegungsmatrix	168
Abb. 7.6	Möglichkeiten der Datenverdichtung	169
Abb. 7.7	Verdichtung der Belegungsmatrix	170
Abb. 7.8	Management-Informationssystem zur Produktionsbewertung	172
Abb. 7.9	Vor- und Nachteile eines Informationssystems zur Produktionsbewertung	174
Abb. 8.1	Auswirkungen fehlender Leistungsgrößen	178
Abb. 8.2	Eingrenzung des Untersuchungsgegenstands	179
Abb. 8.3	Definition von technologisch homogenen Bearbeitungseinheiten	180

Abb. 8.4

Ergebnis einer unternehmungsspezifischen WK-Analyse