

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Unternehmensziele	2
1.2	Zukünftige Anforderungen an Produktionen	12
1.3	Produktion und Controlling	19
2	Wertorientierung in der Produktion	23
2.1	Der Wert aus Kundensicht	23
2.2	Lean Production und Wertstromorientierung	25
2.3	Identifikation von Wertschöpfung und Verschwendung	29
2.3.1	Wertschöpfung	29
2.3.2	Verschwendung	30
3	Kennzahlen in der Produktion	37
3.1	Nutzen von Kennzahlen	39
3.2	Motivation durch Kennzahlen	46
3.3	Arten von Kennzahlen	47
3.4	Einsatzbereiche und Zielgrößen	49
3.4.1	Beschaffung/Lieferanten	49
3.4.2	Anlagen und Produktionsprozesse	52
3.4.3	Personal	56
3.4.4	Qualität	60
3.4.5	Material und Logistik	64
3.4.6	Organisation/Auftragsabwicklung	68
3.4.7	Kunden	72
3.5	Vorgehensweise zur Ermittlung von Kennzahlen	75
3.6	Benchmarking	82
4	Kennzahlensammlung	89
4.1	Beschaffung/Lieferanten	90
4.2	Anlagen und Produktionsprozesse	95
4.3	Personal	104
4.4	Qualität	109

4.5	Material und Logistik	113
4.6	Organisation/Auftragsabwicklung	121
4.7	Kunden	127
5	Kostenrechnung	133
5.1	Kostenrechnung und Zuschlagskalkulation	133
5.2	Verursachungsgerechte Kalkulation von Produkten und Prozessen	138
6	Von Kennzahlen zum Kennzahlensystem	147
6.1	Bedeutung von Kennzahlen und Kennzahlensystemen	147
6.2	Aufstellung eines Zielsystems für die Produktion	148
6.3	Ermittlung von Erfolgsfaktoren und Ableitung von Kennzahlen	150
6.4	Bekannte Kennzahlensysteme	154
6.4.1	Balanced Scorecard	154
6.4.2	Return on Investment (ROI)	155
7	Das Wertstromkennzahlensystem	159
7.1	Zielsystem und Zielkennzahlen	160
7.2	Erfolgsfaktoren	162
7.3	Kennzahlen	164
7.3.1	Kosten pro Einheit	165
7.3.2	Fließgrad	167
7.3.3	Termintreue	172
7.3.4	Auslieferqualität	176
7.3.5	Reaktionsfähigkeit	179
7.3.6	Variantenflexibilität	185
7.3.7	Innovationsgrad	187
8	Ableitung von Optimierungsmaßnahmen und Bewertungsmöglichkeiten .	189
8.1	Ursachenanalyse und Problemeingrenzung	190
8.1.1	Analyse von Ursache und Wirkung nach Ishikawa	190
8.1.2	6-W-Methode	194
8.2	Ist-, Ideal- und Soll-Zustand	195
8.2.1	Wertstrommethode	196
8.2.2	Engpassbetrachtung	210
8.2.3	Swimlane	212
8.3	Alternativenbewertung	215
8.3.1	Bewertungskriterien	215
8.3.2	Portfolio aus Lösungsalternativen und Kosten-Nutzen-Bewertung	217
8.3.3	Nutzwertanalyse	218
9	Zusammenfassung	221

Weiterführende Literatur	223
Sachverzeichnis	225