

---

Juliane Gottmann

# Produktionscontrolling

Wertströme und Kosten optimieren

2., aktualisierte Auflage



**Springer** Gabler

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Unternehmensziele	2
1.2	Zukünftige Anforderungen an Produktionen	12
1.3	Produktion und Controlling	19
<b>2</b>	<b>Wertorientierung in der Produktion</b>	<b>23</b>
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
<b>3</b>	<b>Kennzahlen in der Produktion</b>	<b>37</b>
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
<b>4</b>	<b>Kennzahlensammlung</b>	<b>89</b>
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
<b>5</b>	<b>Kostenrechnung . . . . .</b>	<b>133</b>
5.1	Kostenrechnung und Zuschlagskalkulation . . . . .	133
5.2	Verursachungsgerechte Kalkulation von Produkten und Prozessen . . . . .	138
<b>6</b>	<b>Von Kennzahlen zum Kennzahlensystem . . . . .</b>	<b>147</b>
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
<b>7</b>	<b>Das Wertstromkennzahlensystem . . . . .</b>	<b>159</b>
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
<b>8</b>	<b>Ableitung von Optimierungsmaßnahmen und Bewertungsmöglichkeiten . . . . .</b>	<b>189</b>
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
<b>9</b>	<b>Zusammenfassung . . . . .</b>	<b>221</b>

---

<b>Weiterführende Literatur</b> . . . . .	223
<b>Sachverzeichnis</b> . . . . .	225