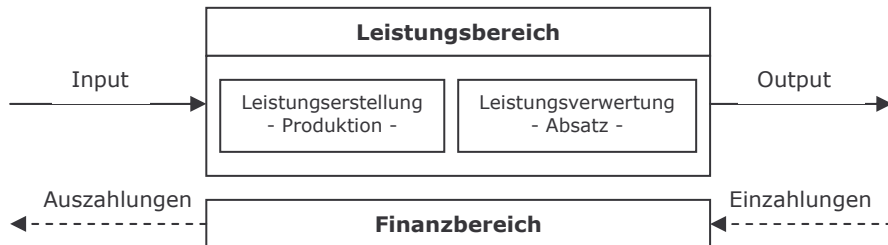




Übersichtsblatt: Der Begriff der Produktion

Definition: Unter Produktion versteht man weitgehend, jede Kombination von Produktionsfaktoren.
→ Diese Definition ist zu weit, da sie den gesamten betr. Prozess beinhaltet. Enger Definiert ist Produktion daher zu verstehen als:
Betriebliche Leistungserstellung



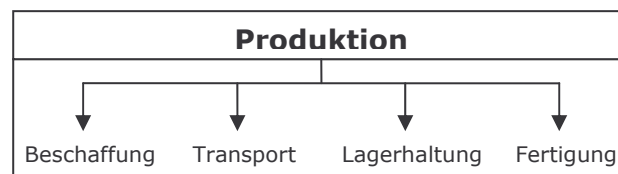
Arten von Betrieben laut Gutenberg:

1. Gewinnungsbetriebe: Gewinnung von Rohstoffen
2. Fertigungsbetriebe: Herstellung von Erzeugnissen
3. Veredlungsbetriebe: Bearbeitung von Rohstoffen und Fabrikaten
4. Dienstleistungsbetriebe: Ausführen von Dienstleistungen

Wenn wir im Alltag von Produktion sprechen beziehen wir uns i.d.R. auf die Leistungserstellung von Fertigungsbetrieben. Diese Definition ist allerdings zu eng, da sie die Leistungserstellung von Gewinnungs-, Veredlungs- und Dienstleistungsbetrieben nicht mit einschließt.

Produktion ist unterteilt in:

1. Beschaffung:
Im Rahmen der Beschaffung geht es um die Bereitstellung von Werkstoffen.
2. Transport:
Der Transport beschäftigt sich mit der Überwindung räumlicher Distanzen innerhalb des Betriebes.
3. Lagerhaltung:
Zwischen Beschaffung und Fertigung kommt es zur Lagerhaltung, wenn größere Mengen an Werkstoffen bereitgestellt werden.
4. Fertigung:
Bei der Fertigung geht es darum, den Fluss der Werkstoffe durch die einzelnen Fertigungseinheiten zu koordinieren.





Übersichtsblatt: Produktionsplanung als Partialplanung

Unternehmensziel: Langfristige Gewinnmaximierung

Um dieses Ziel zu erreichen ist es zweckdienlich alle Teilbereiche des Unternehmens gleichzeitig zu planen, um Zielkonflikte der einzelnen Bereiche zueinander zu vermeiden.

Problem: In der Realität ist es nicht Möglich gleichzeitig Absatz-, Produktions-, Investitions- und Finanzierungsplanung durchzuführen.

Lösung: Daher wird die Unternehmensplanung in die einzelnen Teilbereiche zerlegt (partialisiert) und die Planungen finden nacheinander (sukzessiv) statt.
Hierbei beginnt man mit dem Teilbereich der am schnellsten von Engpässen beeinflusst werden kann (Minimumsektor). Dies ist in der Regel der Absatz.

Ablauf einer allgemeintypischen Unternehmensplanung:

1. Zielsetzung: Das Unternehmen setzt sich ein Ziel, welches es erreichen will. Dieses ist in der Regel die langfristige Gewinnmaximierung.
2. Absatzplanung: Es wird die maximale Menge festgestellt, welche von den einzelnen Produkten des Unternehmens abgesetzt werden kann. Mit diesen Zahlen ist die Erlösseite nun festgelegt und kann als Datum für die Produktionsplanung verwendet werden.
3. Produktionsplanung: Da die maximalen Erlöse bereits definiert sind wird in der Produktionsplanung nun versucht die notwendigen Erzeugnisse so zu fertigen, dass die Kosten hierfür Minimal bleiben.
4. Investitionsplanung: Aufgabe der Investitionsplanung ist es jetzt festzustellen wie der in der Produktionsplanung errechnete Kapazitätsbedarf am kostengünstigsten umgesetzt werden kann. Hierbei geht es um Fragestellungen wie: „Arbeiten wir mit fünf kleineren Anlagen oder mit einer Großen?“
5. Finanzplanung: Ist diese Entscheidung in der Investitionsplanung getroffen, so ist es Aufgabe der Finanzplanung die kostengünstigste Finanzierungsalternative zu ermitteln.

Graphisch lässt sich dies folgendermaßen darstellen:





Übersichtsblatt: Sachliche Partialisierung der Produktionsplanung

Da die Planung der einzelnen Teilbereiche eines Unternehmens auch schon sehr komplex ist neigt man in der Praxis dazu diese Teilbereiche weiterhin zu partialisieren.

Nach Abschluss der Planung werden diese Unterteilpläne dann wieder zu Teilplänen und diese wieder zu einem Unternehmensgesamtplan zusammengefasst.

Diese weitere Partialisierung der Produktionsplanung wird, da sie sich am Güterstrom (Beschaffung – Fertigung – Absatz) orientiert, auch als sachliche Partialisierung bezeichnet.

Sie Untergliedert sich wie folgt:

Produktionsplanung	
Teilplan	Zielvorschrift
Produktionsprogrammplanung	<i>Erlösseite offen:</i> Maximiere Gewinn!
	<i>Erlösseite konstant:</i> Minimiere Kosten!
Innerbetriebliche Standortplanung	Minimiere Transportkosten!
Bereitstellungsplanung	Minimiere Summe aus Beschaffung- und Lagerkosten!
Fertigungsplanung	Minimiere Stückkosten!
Planung der Abfallwirtschaft	Minimiere Entsorgungskosten!

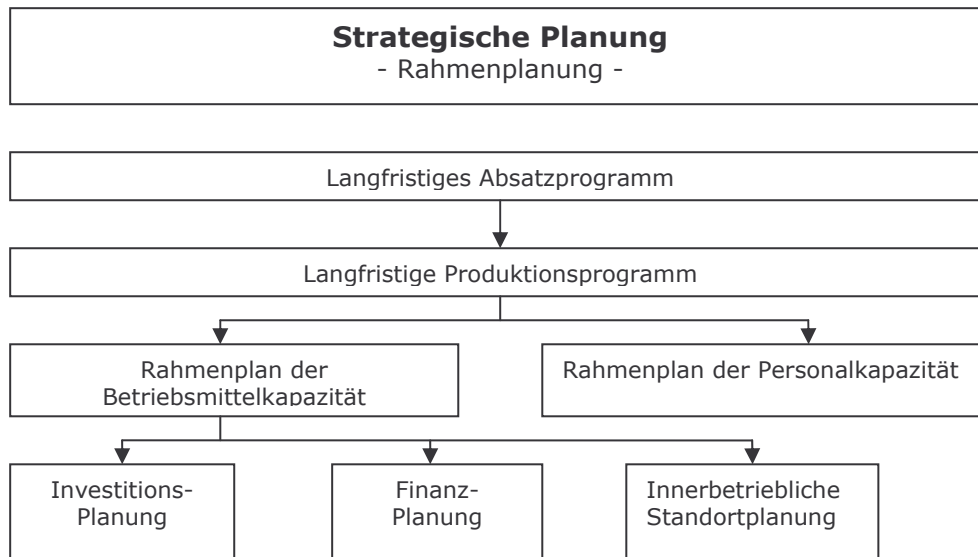




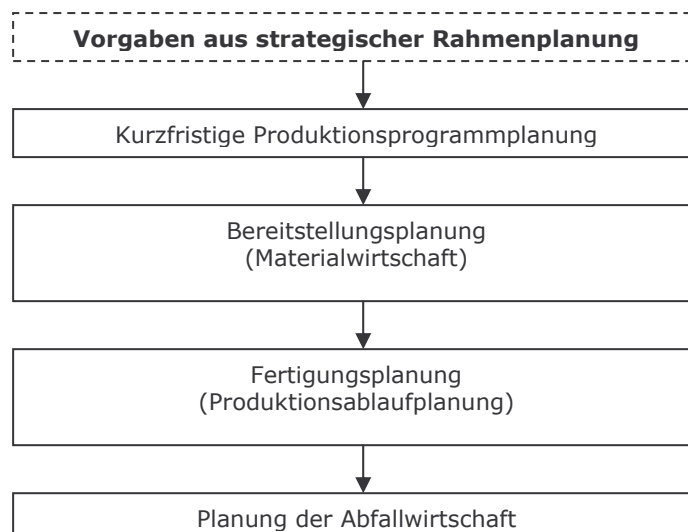
Übersichtsblatt: Zeitliche **Partialisierung** der Produktionsplanung

Eine Unterteilung der Produktionsplanung findet nicht nur sachlicher, sondern auch in zeitlicher Hinsicht statt. So unterscheidet man zwischen der langfristigen (strategischen) und der kurzfristigen (operativen) Planung.

In der strategischen Planung legt das Unternehmen zunächst einen Rahmenplan zugrunde in dem es festlegt was, wie und womit produziert werden soll:



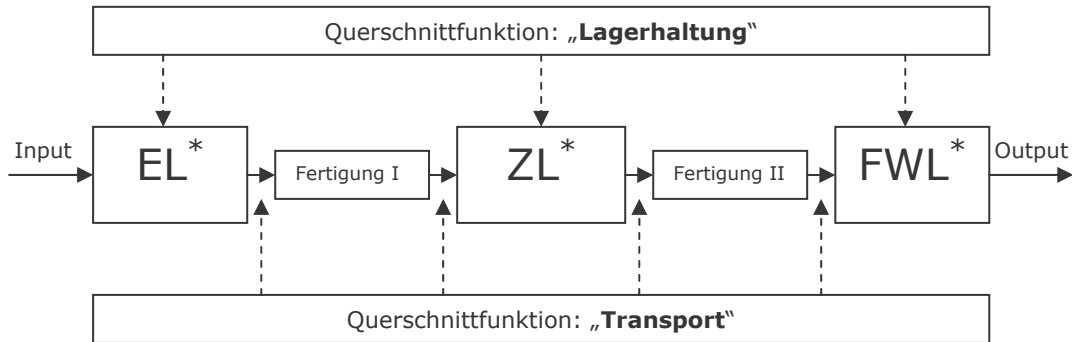
Ist diese strategische Planung abgeschlossen, kann auf deren Grundlage die kurzfristige Produktionsprogrammplanung beginnen:





Übersichtsblatt: Interdependenzen zwischen einzelnen Teilbereichen der Unternehmensplanung

Trotz der stark verbreiteten Partialisierung in der Unternehmensplanung gibt es Probleme, welche alle Teilbereiche des Unternehmens betreffen. Eines davon ist z. B. das Transport- und Lagerhaltungsproblem. In diesem Bereich sollte nach Möglichkeit eine simultane Planung vorgenommen werden, da sonst möglicherweise überflüssige Kosten entstünden.



* EL = Eingangslager, ZL = Zwischenlager, FWL = Fertigwarenlager

Am zweckdienlichsten ist es daher die gesamte Transport- und Lagerplanung in einer einzigen Abteilung, der Logistikabteilung vorzunehmen.

Die Möglichkeiten und Grenzen dieser Transportplanung hängen von den Vorgaben der Standortplanung ab. Umgekehrt sind die späteren Transportwege ein wichtiger Ansatz innerhalb der Standortplanung. Aus diesem Zusammenhang heraus ist zu begründen, dass Standort- und Transportplanung oft simultan und zu einem großen Teil vor der eigentlichen Fertigungsplanung erfolgen.

Weitere Planungsinterdependenzen:

Investition <-> Finanzierung:

Der Finanzplan kann erst dann erstellt werden, wenn bekannt ist welche Investitionsobjekte angeschafft werden sollen. Diese Entscheidung hängt jedoch von der Höhe der Kapitalkosten ab, welche im Finanzplan festgestellt werden.

Absatz <-> Fertigung <-> Beschaffung:

Der Produktionsplan wird auf Grund von Daten aus dem Absatzplan erstellt. Dieser Absatzplan wird unter Gewinnmaximierungsgesichtspunkten aufgestellt. Dies ist allerdings nur dann möglich wenn bereits konkrete Vorstellungen über Beschaffungskosten, Lagerkosten, Fertigungskosten usw. bestehen.

Um diesen gegenseitigen Interdependenzen der einzelnen Teilpläne Rechnung zu Tragen ist es erforderlich sich um eine weitgehende Koordination der Teilpläne zu bemühen.

Dadurch ist zu Begründen, dass die Einzelnen Teilpläne nicht nur einmal, sonder in der Regel mehrmals aufgestellt werden um bei späteren Planungen die Interdependenzen zu berücksichtigen. Die ersten Pläne haben daher stets nur einen vorläufigen Charakter.





Übersichtsblatt: Produktion und Umwelt

Problem: Durch den Produktionsprozess kommt es verstärkt zu Umweltbelastungen.

Arten von Umweltbelastungen:

Im Inputbereich:		
Unmittelbar:		z.B. Entnahme von Wasser zur Kühlung
Mittelbar:		z.B. Entnahme von Rohstoffen aus dem Boden oder Energie.
Im Outputbereich:		
Direkt:		z.B. durch Abgase, Abwasser, Strahlung, Lärm
Indirekt:		z.B. durch Verpackungsabfälle

Freie Güter:

Aus klassischer Sicht sind dies Güter, die in unbegrenzter Menge Vorhanden sind und daher, weil nicht knapp, kostenlos zur Verfügung stehen.

Problem:

Diese Annahme ist so nicht korrekt. Tatsächlich ist es zwar so, dass diese Güter für den Einzelnachfrager scheinbar unbegrenzt zur Verfügung stehen, für eine Volkswirtschaft oder die Weltgemeinschaft allerdings nicht.

Das Problem ist das die marktwirtschaftlichen Mechanismen bei diesen Gütern schnell versagen, da ein Handel mit z.B. Luft oder Mehrwasser, finanziell oder logistisch zu aufwändig wäre.

Lösung:

An dieser Stelle muss der Staat eingreifen. Dies kann er durch gesetzliche Normen, durch die Belastungsobergrenzen festgelegt werden, durch Umweltsteuern oder durch den Handel mit Zertifikaten, die Rechte auf Umweltbelastung verbriefen, erreichen.

Typen von Umwelt-Zielsetzungen:

1. Der Unternehmer fühlt sich von seinen eigenen moralischen und Ethnischen Normen her verpflichtet den Schutz der Umwelt in bestimmtem Maße zu berücksichtigen. Dies kann oftmals unterbewusst mit in seine Entscheidungen einfließen.
2. Der Unternehmer nimmt das Ziel Umweltschutz in sein Zielsystem auf und berücksichtigt es neben der Gewinnmaximierung als konkurrierendes Ziel.
3. Der Unternehmer verfolgt das Ziel der Gewinnmaximierung und berücksichtigt, soweit er durch geltende Gesetzte gezwungen wird, dabei auch den Umweltschutz.
4. Der Unternehmer nimmt zukünftige Verschärfungen der Umweltbestimmungen voraus und ändert sein Produktionsprogramm so, dass er zukünftigen Anforderungen sowohl von Seiten des Staates als auch von Seiten des Absatzmarktes in jedem fall genügt.

