

D. Kalaitzis(Hrsg.)

Instandhaltungs- controlling

**Führungs- und Steuerungssystem
erfolgreicher Instandhaltung**

3. vollständig überarbeitete Auflage 2004

TÜV-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Potentiale und aktuelle Konzepte der Instandhaltung

13

- Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -

- 1.1 Stand und typische Schwachstellen der Instandhaltung
 - 1.1.1 Anlagenwirtschaft
 - 1.1.2 Lean and Value-added-Maintenance
 - 1.1.3 Total Productive Maintenance (TPM)
 - 1.1.4 Service-Center Technik
 - 1.1.5 Outsourcing
- 1.2 Ausrichtung der Instandhaltung nach aktuellen Organisations- und Managementkonzepten
- 1.3 Instandhaltungs-Controlling als Führungs- und Steuerungssystem

Stellung und Grundlagen des Instandhaltungs-Controlling

31

- Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -

- 2.1 Zielsetzung
- 2.2 " Grundlagen und Teilgebiete der Kosten- und Leistungsrechnung
- 2.3 Grundlagen und Teilgebiete der Kostenrechnung für die Instandhaltung
 - 2.3.1 Zielsetzung und Aufbau
 - 2.3.2 Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträger der Instandhaltung
 - 2.3.3 Leistungsbezogene Verrechnung von Instandhaltungsleistungen
 - 2.3.4 Abgrenzung von Instandhaltungskosten und aktivierungspflichtigem Herstellungsaufwand

Konzept und Aufbau eines Instandhaltungs-Controlling

53

- Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -

- 3.1 Einführung ,
- 3.2 Konzept des Instandhaltungs-Controlling
- 3.3 Planung der Instandhaltungsleistungen und -kosten
 - 3.3.1 Planung der Instandhaltungskosten auf Basis vergangener Perioden
 - 3.3.2 Erfassung und Abrechnung von Instandhaltungsleistungen und -kosten
- 3.4 Messung des Zielerreichungsgrades und Berichterstattung

4 Benchmarking in der Instandhaltung mit Kennzahlen und Kennzahlensystemen

75

- Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -

- 4.1 Wesen und Prozess des Benchmarking
- 4.2 Kennzahlen und Kennzahlensysteme
- 4.3 Prozess und Instrumente zur Bildung unternehmensspezifischer Kennzahlen
 - 4.3.1 Planung der Instandhaltungskosten auf Basis vergangener Perioden
 - 4.3.2 Erfassung und Abrechnung von Instandhaltungsleistungen und -kosten
- 4.4 Messung des Zielerreichungsgrades und Berichterstattung

5 Instandhaltungs-Controlling für ausgewählte aktuelle Wirtschaftlichkeitsprobleme

5.1 Instandhaltung als Cost- oder Profit-Center

93

- Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -

- 5.1.1 Ziele und Motive von Center-Konzepten
- 5.1.2 Typische Center-Formen
- 5.1.3 Instandhaltung als Cost-Center
- 5.1.4 Instandhaltung als Profit-Center
- 5.1.5 Aufbau eines Führungs- und Steuerungssystems für die Instandhaltung als Profit-Center

5.2 Zielorientiertes Outsourcing von Instandhaltungsleistungen

103

- Dipl.-Ing. Rüdiger Homann/Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -

Problemstellung

- 5.2.1 Wesensmerkmale und Formen des Outsourcing
- 5.2.2 Kernkompetenzen und Formen des Outsourcing in der Instandhaltung
- 5.2.3 Umsetzungsmodelle des Outsourcing
 - 5.2.3.1 Transaktionskostenmodell
 - 5.2.3.2 Lead-Contractor-Modell
 - 5.2.3.3 Betriebsführungsmodell
 - 5.2.3.4 Betreiber-Modell
 - 5.2.3.5 Partnerschaftsmodell
- 5.2.4 Wirtschaftlichkeitsrechnungen zum Outsourcing
- 5.2.5 Kostenvergleiche zum Outsourcing
- 5.2.6 Bewertung nicht unmittelbar quantifizierbarer (qualitativer) Kriterien mit Hilfe eines Punktwertverfahrens
- 5.2.7 Praktische Entlohnungsmodelle und Vertragsarten
- 5.2.8 Vor- und Nachteile von Outsourcing
- 5.2.9 Praktische Erkenntnisse und Beispiele

5.3	Aufbau und wirtschaftliche Auswahl anlagenbezogener Instandhaltungsstrategien	129
	<i>- Dipl.-Ing. Hermann Kneip/Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -</i>	
5.3.1	Einleitung	
5.3.2	Mögliche Instandhaltungsstrategien	
5.3.2.1	Personelle Strategien	
5.3.2.2	Technische Strategien	
5.3.2.3	Organisatorische Strategien	
5.3.3	Pragmatischer Vorschlag zur Auswahl einer Instandhaltungsstrategie	
5.4	Effektives Ersatzteilmanagement mit Hilfe der ABC-XYZ-Analyse	149
	<i>- Dipl.-Ing. Hermann Kneip/Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis -</i>	
5.4.1	Begriffe und typische Schwachstellen des Ersatzteilwesens	
5.4.2	Wichtige Bestandteile eines Ersatzteilwesens	
5.4.2.1	Aufgaben und Organisation des Ersatzteilwesens	
5.4.2.2	Bestandsoptimierung	
5.4.2.3	Vor- und Nachteile einer zentralen und dezentralen Ersatzteilbevorratung	
6	Instandhaltungs-Controlling mit Hilfe zielgerichteter Auswertungen von IPS-Systemen - Dargestellt am Beispiel des SAP R/3 - PM	165
	<i>- Dipl.-Ing. Hermann Kneip -</i>	
6.1	Effizienzsteigerung in der Instandhaltung	
6.2	Instandhaltungs-Controlling durch zielgerichtete Nutzung von Auswertungen	
6.3	Zielgerichtete Auswertungen mit Hilfe von SAP R/3 - PM	
7	Instandhaltungs-Controlling-Konzepte von Unternehmen	
7.1	Instandhaltungs-Controlling und Kennzahlen im Kraftwerksbereich der Stadtwerke Düsseldorf AG	181
	<i>-Dipl.-Ing. Ulrich Wolff-</i>	
7.1.1	Einleitung	
7.1.2	Die Stadtwerke Düsseldorf AG (S WD) - Ein Kurzportrait	
7.1.3	Controllingprozesse in der Instandhaltung von Kraftwerksanlagen	
7.1.4	Ziel und Zweck von Instandhaltungskennzahlen im Kraftwerksbereich	

- 7.1.5 Struktur von Instandhaltungskosten und Kennzahlen
- 7.1.6 Anwendung erfolgsorientierter Kennzahlen im betriebswirtschaftlichen und technischen Controlling
- 7.1.7 DV-unterstütztes Berichtswesen im Instandhaltungscontrolling
- 7.1.8 Fazit

7.2 Einführung der Balanced Scorecard (BSC) in der Instandhaltung

231

- Dipl.-Ing. Dieter Müller -

- 7.2.1 Das Global Logistics Center und die Abteilung ETS mit ihren wesentlichen Entwicklungsstufen
 - 7.2.1.1 Informationen zum Standort Germersheim
 - 7.2.1.2 Funktionen/Aufgaben und Entwicklung der Abteilung ETS
- 7.2.2 Der Einführungsprozess der BSC
 - 7.2.2.1 Ausgangssituation 1999:
 - 7.2.2.2 Grundlagen der BSC
- 7.2.3 Definition der Perspektiven
 - 7.2.3.1 Financial Success
 - 7.2.3.2 Customer Focus
 - 7.2.3.3 Continuous Improvement
 - 7.2.3.4 Inspired People
 - 7.2.3.5 Unique Portfolio
- 7.2.4 Vision, Ziele und Kennzahlen der BSC bei ETS
 - 7.2.4.1 Vision/Strategische Ansätze
 - 7.2.4.2 Ableitung von Zielen Werttreibern und Kennzahlen
 - 7.2.4.2.1 Financial Success
 - 7.2.4.2.2 Customer Focus
 - 7.2.4.2.3 Continuous Improvement
 - 7.2.4.2.4 Inspired People
 - 7.2.4.2.5 Unique Portfolio
- 7.2.5 Selektion der wichtigsten Stellhebel
- 7.2.6 BSC und Zielvereinbarungen N
 - 7.2.6.1 Erstellen der BSC
 - 7.2.6.2 Umsetzungsprozess bei ETS
- 7.2.7 Weitere Perspektiven