

# Eigenfertigung und Fremdbezug unter finanzwirtschaftlichen Aspekten

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Prof. Dr. Wolfgang Männel .....	5
Verzeichnis der Abkürzungen .....	12
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen .....	13
<b>Erstes Kapitel</b>	
<b>Einführung</b> .....	15
<b>Zweites Kapitel</b>	
<b>Grundlagen und Eingrenzung der Untersuchung</b> .....	19
A. Praktische Bedeutung, Erscheinungsformen und Problemstellung der Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug .....	19
I. Differenzierung nach der Ausprägungsform und dem Gegenstand des Wahlproblems .....	21
1. Auswahl eines neuen Bereitstellungsweges oder Wechsel des Bereitstellungsweges .....	21
2. Wechsel des Bereitstellungsweges für verschiedene Wahlobjekte im Beschaffungs- und Produktionsbereich der Unternehmung .....	22
a) Bereitstellungswegepolitik für Anlagen und Personal .....	23
b) Bereitstellungswegepolitik für Material .....	24
3. Wechsel des Bereitstellungsweges im finanzwirtschaftlichen oder leistungswirtschaftlichen Bereich der Unternehmung .....	27
a) Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug innerhalb der Leistungssphäre .....	28
b) Wahl zwischen Eigen- und Fremdleistung innerhalb der Finanzsphäre .....	29
II. Differenzierung nach der Länge des Planungszeitraums .....	32
1. Für einen kurzen Planungszeitraum zu treffende Entscheidungen .....	33
2. Für einen mittel- oder langfristigen Planungszeitraum zu treffende Entscheidungen .....	35
III. Differenzierung nach der ökonomischen Dimension des Wahlproblems .....	37
B. Finanzwirtschaftliche Planungsrechnungen als Informationsbasis und Entscheidungshilfe für die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug .....	38
I. Inhalt und Zwecke betrieblicher Finanzplanungen .....	39
1. Erfassung des zukünftigen Finanzmittelbedarfs .....	41
a) Einnahmen- und Ausgabenpläne .....	42
b) Einzahlungs- und Auszahlungspläne .....	43
2. Ermittlung alternativer Formen der Bereitstellung erforderlicher Finanzmittel .....	45
3. Abstimmung von Finanzmittelbedarf und Finanzmittelbereitstellung .....	46
II. Arten betrieblicher Finanzplanungen .....	50

1. Stellung der Finanzplanungen im Rahmen der Gesamtplanung . . .	50
2. Zeitlicher Bezugsrahmen der Finanzplanungen . . . . .	51
3. Erfassungsobjekt der Finanzplanungen . . . . .	53
a) Gesamtfinanzplan . . . . .	54
b) Teilfinanzplan . . . . .	55
4. Erfassungsgenauigkeit der Finanzplanungen . . . . .	55

Drittes Kapitel

**Berücksichtigung finanzwirtschaftlicher Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug in der Literatur . . . . .** 58

A. Wahl zwischen Eigen- und Fremdleistung im Rahmen der finanziellen Abwicklung von Absatz- und Beschaffungsvorgängen . . . . .	59
B. Finanzwirtschaftlich bedeutsame Aspekte der Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug innerhalb der Leistungssphäre . . . . .	62
I. Erörterung finanzwirtschaftlicher Anlässe für den Wechsel des Bereitstellungsweges . . . . .	62
II. Beschreibung der finanziellen Voraussetzungen von Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	64
III. Erfassung der aus der Realisierung eines bestimmten Bereitstellungsweges resultierenden finanzwirtschaftlichen Folgewirkungen . . . . .	65
C. Zusammenfassender Überblick . . . . .	71

Viertes Kapitel

**Gründe für die Notwendigkeit der Erfassung finanzwirtschaftlicher Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .** 74

A. Prüfung der Erfüllbarkeit der finanziellen Voraussetzungen beider Bereitstellungswege . . . . .	74
B. Unvollkommenheit einer ausschließlich erfolgs- oder finanzorientierten Lösung des Wahlproblems . . . . .	76
C. Erfassung der Auswirkungen eines Wechsels des Bereitstellungsweges auf die finanzpolitischen Zielsetzungen des Unternehmens . . . . .	82
D. Von finanzwirtschaftlichen Unterschieden ausgehende Zinskosten-erfassung als Ergänzung von Erfolgsvergleichsrechnungen . . . . .	86

Fünftes Kapitel

**Erfassung entscheidungsrelevanter Ein- und Auszahlungen von Eigenfertigung und Fremdbezug mit Hilfe von Finanzplanungen . . . . .** 89

A. Grundprinzipien des Erstellens finanzwirtschaftlicher Vergleichsrechnungen . . . . .	89
I. Art der Integration finanzwirtschaftlicher Planungsrechnungen in das Planungskonzept des Unternehmens . . . . .	90
1. Erstellung isolierter Finanzpläne als „Sonderrechnungen“ . . . . .	90
2. Erstellung abgeleiteter und integrierter Finanzpläne . . . . .	91
II. Inhalt und Zeitumfang von Teilfinanzplänen . . . . .	92
1. Beschränkung auf entscheidungsrelevante Zahlungsvorgänge . . . . .	92
2. Beschränkung auf entscheidungsrelevante Zeiträume . . . . .	95
B. Phasen der Ermittlung des Finanzbedarfs von Bereitstellungsalternativen . . . . .	97
I. Mengen- und Zeitplanung . . . . .	97
II. Erfassung von Kosten und Erlösen . . . . .	100
III. Transformation der Kosten und Erlöse in Zahlungsgrößen . . . . .	104
1. Überprüfung des Zahlungs-Charakters . . . . .	104
2. Erfassung der Höhe der Ein- und Auszahlungen . . . . .	105
3. Erfassung der Zahlungs-Zeitpunkte . . . . .	107

## Sechstes Kapitel

### **Analyse der Zahlungswirksamkeit praktisch besonders bedeutsamer Kosten und Erlöse in verschiedenen Unternehmensbereichen beim Wechsel des Bereitstellungsweges für eine Einsatzgüterart**

	110
A. Erfassung der entscheidungsrelevanten Ein- und Auszahlungen beim Übergang zur Eigenfertigung	112
I. Materialwirtschaft	113
1. Erfassung der unmittelbar aus der Beendigung des Fremdbezugs resultierenden finanzwirtschaftlichen Konsequenzen	114
2. Zeitablaufbezogene Erfassung der durch die Eigenfertigung ausgelösten Zahlungen	118
a) Bereitstellung der für die Eigenfertigung benötigten Vormaterialien	119
aa) Vorübergehende und permanente innerbetriebliche Bereitstellung	119
bb) Beschaffung von fremden Unternehmen	121
b) Bereitstellung von Hilfsstoffen	126
c) Bereitstellung von Betriebsstoffen	128
II. Anlagenwirtschaft	136
1. Nutzung vorhandener Anlagen für die Eigenfertigung	137
a) Nutzung von Gebäuden und Gebäudeteilen	138
b) Nutzung von Produktionsanlagen	142
2. Bereitstellung zusätzlicher Anlagen zur Ermöglichung der Eigenfertigung	145
a) Eigenbau der Anlagen	147
b) Leasing und Kauf der Anlagen	149
aa) Anlagen-Leasing	149
bb) Anlagen-Kauf	153
III. Personalwirtschaft	158
1. Übergang zur Eigenfertigung bei gleichbleibendem Personalbestand	158
2. Vergrößerung des Personalbestandes zur Ermöglichung der Eigenfertigung	161
a) Personal-Leasing	161
b) Vermehrung des Stammpersonals	163
B. Erfassung der entscheidungsrelevanten Ein- und Auszahlungen beim Übergang zum Fremdbezug	169
I. Materialwirtschaft	170
1. Erfassung der unmittelbar aus der Beendigung der Eigenfertigung resultierenden finanzwirtschaftlichen Konsequenzen	171
2. Zeitablaufbezogene Erfassung der durch den Fremdbezug ausgelösten Zahlungen	181
a) Anfangsphase des Fremdbezugs	183
b) Laufende Bereitstellung durch Fremdbezug	186
II. Anlagenwirtschaft	192
1. Veränderungen des Bedarfs an Gebäuden und Gebäudeteilen	192
2. Ausmusterung, Verwertung und Weiterverwendung von Produktionsanlagen	195
a) Ausmusterung	197
b) Verwertung und Weiterverwendung der ausgemusterten Produktionsanlagen	199
aa) Innerbetriebliche Weiterverwendung	200
bb) Außerbetriebliche Weiterverwendung	202

(1) Vermietung .....	202
(2) Veräußerung .....	204
III. Personalwirtschaft .....	210
1. Übergang zum Fremdbezug ohne Veränderung des Personalbestandes .....	210
2. Übergang zum Fremdbezug in Verbindung mit einer Verringerung des Personalbestandes .....	214
a) Verzicht auf die Inanspruchnahme von Zeitpersonal .....	214
b) Verzicht auf Neueinstellungen .....	215
c) Entlassung von Stammpersonal .....	217

## Siebtens Kapitel

<b>Erstellung von Teilfinanzplänen für Eigenfertigung und Fremdbezug und deren Verknüpfung mit dem Gesamtfinanzplan der Unternehmung</b> .....	219
A. Konzeption und Struktur von Teilfinanzplänen .....	219
I. Sachliche Strukturierung entscheidungsrelevanter Eigenfertigungs- und Fremdbezugszahlungen .....	219
II. Zeitliche Strukturierung entscheidungsrelevanter Eigenfertigungs- und Fremdbezugszahlungen .....	223
B. Interpretation, Analyse und Auswertung der Teilfinanzpläne .....	227
I. Zeitablaufbezogene Offenlegung des unterschiedlichen Finanzbedarfs für Eigenfertigung und Fremdbezug .....	227
II. Verknüpfung bereitstellungspolitischer Teilfinanzpläne mit dem Gesamtfinanzplan der Unternehmung .....	230
1. Übergang zum Fremdbezug an einem vorgegebenen Termin .....	231
a) Gesamtfinanzplanung für den Fall des Fortführens der Eigenfertigung .....	231
b) Teilfinanzplanung für den Übergang zum Fremdbezug .....	232
c) Erstellung eines neuen, den Übergang zum Fremdbezug explizit berücksichtigenden Gesamtfinanzplanes .....	240
d) Einbeziehung entscheidungsrelevanter Zinszahlungen .....	241
e) Besonderheiten der Entscheidungsfindung bei Dominanz des Liquiditätsziels .....	244
2. Übergang zur Eigenfertigung an einem noch zu bestimmenden Termin .....	249
C. Planung der Bereitstellung von Finanzmitteln .....	259
I. Disposition der Finanzierungswege und Finanzierungsmodalitäten .....	260
II. Erfassung der zusätzlich anfallenden Zinsen .....	262
D. Treffen der Entscheidung unter Einbeziehung der Ergebnisse der Finanzplanung .....	265

## Achtes Kapitel

<b>Fallbeispiel für die Konzeption, Erstellung und Auswertung entscheidungsorientierter finanzwirtschaftlicher Vergleichsrechnungen</b> .....	269
A. Beschreibung des Modellunternehmens .....	269
B. Erläuterung des Entscheidungsproblems und der grundlegenden Prämissen .....	272
C. Erstellung einer Kostenvergleichsrechnung .....	273
D. Erstellung von Teilfinanzplänen .....	281
I. Teilfinanzplan für den Fall der Fortsetzung von Eigenfertigung und Eigenreparatur .....	283
II. Teilfinanzplan für den Fall der Umstellung auf Fremdbezug und Fremdreparatur .....	287

III. Vergleich der Planungsergebnisse .....	289
E. Lösung des Wahlproblems unter Einbeziehung der finanz- wirtschaftlichen Vergleichsrechnungen .....	291
Neuntes Kapitel	
<b>Schlußbemerkungen</b> .....	304
Literaturverzeichnis .....	309