

# 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

<b>Berücksichtigung finanzwirtschaftlicher Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug in der Literatur . . . . .</b>	<b>58</b>
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

<b>Gründe für die Notwendigkeit der Erfassung finanzwirtschaftlicher Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .</b>	<b>74</b>
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

<b>Erfassung entscheidungsrelevanter Ein- und Auszahlungen von Eigenfertigung und Fremdbezug mit Hilfe von Finanzplanungen . . . . .</b>	<b>89</b>
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
<b>Siebtens Kapitel</b>		
	<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
<b>Achtes Kapitel</b>		
	<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 finanzwirtschaftlichen Vergleichsrechnungen .....	291
Neuntes Kapitel	
<b>Schlußbemerkungen</b> .....	304
Literaturverzeichnis .....	309