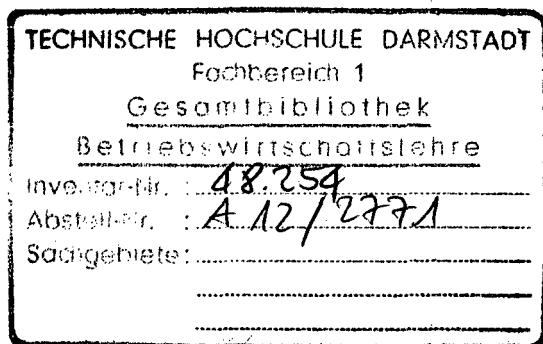


Christian Femerling

Strategische Auslagerungsplanung

Ein entscheidungstheoretischer
Ansatz zur Optimierung
der Wertschöpfungstiefe

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Gösta B. Ihde



Deutscher Universitäts Verlag

Inhaltsverzeichnis

1	Reduzierung der Wertschöpfungstiefe durch Auslagerung als Wettbewerbsstrategie	1
1.1	Bedeutung der Thematik	1
1.2	Begriffliche Grundlagen und Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes	8
1.3	Vorgehensweise und Zielsetzung der Arbeit	13
2	Notwendigkeit und Anforderungen einer strategischen Auslagerungsplanung	17
2.1	Kritische Betrachtung bisheriger Auslagerungsprozesse	17
2.1.1	Behandlung der Auslagerungsplanung im Planungssystem der Unternehmung	17
2.1.2	Vorhandene Instrumente und Methoden	20
2.1.2.1	Methoden des Wirtschaftlichkeitsvergleichs	20
2.1.2.2	Unternehmensstrategische Ansätze	23
2.1.2.3	Transaktionskostenansatz	25
2.2	Konzeption eines Ansatzes zur strategischen Auslagerungsplanung	31
2.2.1	Anforderungen an eine strategische Auslagerungsplanung	31
2.2.2	Prozeßdarstellung der strategischen Auslagerungsplanung	39
3	Entwicklung eines Analyse- und Frühwarnsystems zur Identifikation von Auslagerungspotentialen	44
3.1	Grundlegende Anforderungen und Vorgehensweise	44
3.1.1	Ermittlung des Informationsbedarfs	44
3.1.2	Bestimmung von Frühwarnindikatoren	47
3.1.3	Ermittlung und Systematisierung relevanter Beobachtungsbereiche	49
3.1.4	Spezifizierung möglicher Auslagerungsanlässe	57
3.2	Analyse und Prognose von Auslagerungspotentialen mit Hilfe des Wertkettenmodells	60
3.3	Analyse unternehmensinterner Beobachtungsbereiche und Möglichkeiten zur Ermittlung von Auslagerungssindikatoren	64
3.3.1	Informationen über die verfolgten Unternehmensziele und Unternehmensstrategien	64
3.3.2	Informationen über fertigungstiefenrelevante Erfolgsfaktoren	76
3.3.2.1	Ressourcenausstattung und Kernkompetenzen	76
3.3.2.2	Wertschöpfungssituation	83
3.3.2.3	Kostensituation	91

3.3.2.4	Differenzierungspotential	102
3.3.3	Informationen über produktbezogene Auslagerungsindikatoren	108
3.3.3.1	Programmstruktur	108
3.3.3.2	Altersstruktur	110
3.3.3.3	Umsatzstruktur	112
3.3.3.4	Deckungsbeitragsstruktur	113
3.3.4	Informationen über prozeßbezogene Auslagerungsindikatoren	118
3.3.4.1	Position in der Wertschöpfungskette	118
3.3.4.2	Verwendete Fertigungsmethoden	124
3.3.4.3	Produktionstechnische Voraussetzungen einer Auslagerung	132
3.4	Analyse unternehmensexterner Beobachtungsbereiche und Möglichkeiten zur Ermittlung von Auslagerungsindikatoren	136
3.4.1	Marktbezogene Informationen	136
3.4.1.1	Informationen über die Absatzmärkte	136
3.4.1.2	Konsumentenbezogene Informationen	138
3.4.1.3	Informationen über industrielle Abnehmer	143
3.4.2	Informationen über die Branche und die Konkurrenz	147
3.4.2.1	Informationen über die Branchenstruktur	147
3.4.2.2	Informationen über das Konkurrentenverhalten	158
3.4.3	Informationen über die Beschaffungsmärkte	169
3.4.3.1	Beschaffungsmarktbezogene Informationen	169
3.4.3.2	Lieferantenbezogene Informationen	179
3.4.4	Informationen über die technische und technologische Entwicklung	184
3.4.4.1	Analyse der unternehmensinternen technologischen Entwicklung	184
3.4.4.2	Analyse der unternehmensexternen technologischen Entwicklung	190
3.4.5	Informationen über die sonstige Umwelt	193
3.5	Bestimmung des Auslagerungsbedarfs durch Bewertung der Indikatorgrößen aus den Beobachtungsbereichen	197
4	Auslagerungsentscheidung	203
4.1	Anforderungen an eine Auslagerungsentscheidung	203
4.2	Wirkungen einer Auslagerungsentscheidung	209
4.2.1	Kostenwirkungen der Auslagerung	209
4.2.1.1	Abbaufähigkeit fixer und variabler Kosten	209
4.2.1.2	Folgekosten einer Auslagerung	214

4.2.1.3	Kostenwirkungen der Interdependenzen	218
4.2.2	Erlöswirkungen der Auslagerung	221
4.2.3	Liquiditätswirkungen der Auslagerung	223
4.2.4	Risikowirkungen der Auslagerung	224
4.3	Bisherige Entscheidungsmethoden und Entscheidungskriterien	229
4.3.1	Standardansatz der Produktionsprogrammplanung	229
4.3.2	Modell der Preisobergrenze	234
4.3.3	Direktbewertungsverfahren	237
4.4	Aufbau einer Auslagerungsrechnung	241
4.4.1	Anforderungen an eine Auslagerungsrechnung	241
4.4.2	Konzeption einer einzelkostenorientierten Auslagerungsrechnung	243
4.4.2.1	Bestimmung auslagerungsrelevanter Bezugsobjekte	243
4.4.2.2	Aufbau von Grund- und Auswertungsrechnungen	248
4.4.2.3	Durchführung einer auslagerungsbezogenen Auswertungsrechnung	251
4.5	Entscheidungsfindung mit Verfahren der (Des-) Investitionsrechnung	255
4.5.1	Anwendung des Kapitalwertkriteriums	255
4.5.2	Bestimmung des strategischen Wertes von Auslagerungsstrategien	261
4.6	Kontrolle der Auslagerungsentscheidung	270
5	Zusammenfassung und Würdigung des Ansatzes	273
	Literaturverzeichnis	275