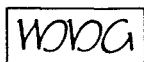


Pharmaproduktion aus betriebswirtschaftlicher Sicht

(Ein Seminar der APV am 13./14. 6. 1984 in Darmstadt)

Herausgegeben von
Dr. Rainer Brandau
Desitin-Werk Carl Klinke GmbH, Hamburg

Mit 31 Abbildungen



Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft mbH Stuttgart 1985

Inhaltsverzeichnis

I. Einführung in die Thematik (R. Brandau)	13
II. Der Pharmabetrieb – Gestern – Heute – Morgen (W. Rüggeberg)	14
1. Einleitung	14
2. Der Pharmabetrieb der 50er Jahre	14
3. Der Mitarbeiter im heutigen Betrieb	16
4. Anforderungen an Gebäude	17
5. Die Technisierung der Fertigung	18
6. Betriebswirtschaftliche Aspekte	20
7. Die Spezialisierung	21
8. Die Zukunft im Pharmabetrieb	22
III. Der Betriebsleiter als Kostenverantwortlicher (R. Brandau)	25
1. Der Jahresabschluß	25
1.1 Die Bilanz	25
1.2 Die Gewinn- und Verlustrechnung	26
2. Verzinsung des eingesetzten Kapitals	27
3. Kriterien zur Beurteilung des Erfolgs	31
3.1 Kriterien für das Unternehmen	32
3.2 Kriterien für den Betriebsleiter	32
3.2.1 Umschlagskennziffern (Lagerumschlag)	32
3.2.2 Kapazitätsauslastung	33
3.2.3 Leistungsdaten	33
4. Zielkonflikte	33
IV. Fertigungskosten aus Sicht des Pharma-Praktikers (G. Birrenbach)	35
1. Einführung	35
2. Fertigungskosten im Kennzahlensystem nach Kostenblöcken	35
2.1 Kapazität und Beschäftigungsgrad	36
2.1.1 Kosteneinteilung und Kostenverhalten unter dem Einfluß der Beschäftigung	38
2.2 Weitere Fertigungskosten im Block „Betriebsmittel und Beschäftigung“	42
2.3 Fertigungskosten im Block „Personal“	43
2.4 Fertigungskosten im Block „Energie, Verbrauchsmittel, Gemeinkosten“	45

3.	Ausgewählte Beispiele zum praktizierten Kennzahlen- gebrauch	46
3.1	Optimierung einer Pulverabfüllanlage	46
3.2	Fertigungsdatenerfassung an modernen Hochleistungstablet- tenpressen	47
3.3	Bedeutung und Einsatz von Kennzahlen innerhalb der Arbeits- vorbereitung („Leitstand“-Organisation)	48
V.	Kontrolle der Materialkosten (W. Metzger)	50
1.	Einführung	50
2.	Definition und Gliederung nach Kostenarten	50
3.	Bedeutung der Materialkosten	51
4.	Bestimmungsfaktoren für die Materialkosten.	51
4.1	Galenische Entwicklung	51
4.2	Packmitteleigenschaften	52
4.3	Pharmazeutische Fertigung.	52
4.4	Fertigungsplanung	53
4.5	Lagerwesen	53
4.6	Qualitätskontrolle	53
4.7	Marketing und Vertrieb	54
4.8	Beschaffungswesen.	54
5.	Kennzahlen	55
VI.	Bestände im Zielkonflikt (A. Uhlir)	58
1.	Einleitung	58
2.	Konflikt der Zielsetzungen	58
3.	Maßnahmen im Vorfeld der Bestandssteuerung	60
3.1	Festlegung der Verantwortung	60
3.2	Erfassung der Bestände	60
3.3	Analyse der SOLL-IST-Abweichungen	61
3.4	Reduzierung der Dispositions- und Entscheidungsebenen	61
3.5	Reduzierung der Lagerstufen.	62
3.6	Reduzierung der Losgrößen	62
3.7	Verkürzung der Durchlaufzeit	62
3.8	Reduzierung der Vielfalt von Handelsformen.	63
3.9	Verbesserung der Produktqualität	63
4.	Steuerung der Bestände	63
VII.	Optimierung von Investitionsentscheidungen (D. Reichenberger)	67
1.	Investitionen – Definition und Bedeutung	67
2.	Motive für Investitionen	69
2.1	Ersatzinvestition	69
2.2	Erweiterungsinvestition	69

2.3	Rationalisierungsinvestition	69
2.4	Investitionen verursacht durch behördliche Auflagen	70
3.	Investitionsrechnung (IR)	70
3.1	Methoden der Investitionsrechnung	71
3.2	Cash-Flow-Analyse	71
3.3	Vereinfachtes Verfahren der Investitionsrechnung	72
3.4	Anwendung des vereinfachten IR-Verfahrens	73
4.	Zusammenfassung	78

VIII. Maßnahmen für den Betriebsleiter als Kostenverantwortlicher

(R. Brandau)	80
1. Einleitung	80
2. Kommunikation	80
3. Fertigungskosten	81
4. Materialkosten	82
5. Bestände	83
6. Investitionen	84
7. Zusammenfassung	84

IX. Neue Wege der Mitarbeiterführung und der Personalwirtschaft

(E. Zander)	86
1. Was ist eigentlich Führung?	86
2. Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit	87
3. Werte- und Einstellungswandel	87
4. Höhere Anforderungen	88
5. Kooperative und situative Führung	89
6. Kontrolle und Vertrauen	90
7. Weiterbildung: Kein Luxus	91
8. Angewachsene Personal- und Sozialkosten	92
9. Wiederentdeckung des Leistungsgedankens	93
10. Zusammenfassung	94