



	Arteilung	Mengenteilung
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kurze Einarbeitungszeit</li> <li>- geringe Qualifizierung</li> <li>- niedrige Lohnkosten</li> <li>- leichte Ersetzbarkeit</li> <li>- bessere Einteilung nach Eignung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abwechslungsreichere Arbeit</li> <li>- flexiblerer Mitarbeiterinsatz</li> <li>- motivierte Mitarbeiter</li> <li>- Vereinfachung der Einsatzplanung</li> <li>- keine Stockungen im Arbeitsablauf</li> </ul>
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monotonie, stupides Arbeiten</li> <li>- Routinefehler häufen sich</li> <li>- hohe Fluktuation</li> <li>- krankheitsbedingte Ausfälle</li> <li>- Produktionsstockungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- höhere Lohnkosten</li> <li>- höhere Qualifizierung erforderlich</li> <li>- längere Einarbeitungszeiten</li> <li>- geringere Bewerberauswahl</li> </ul>

### Übung Arbeitsproduktivität und Wirtschaftlichkeit

Ausbringungsmenge:	25.000 Stück	Preis:	150,00 €
Mitarbeiter alt:	50	Kosten/St.	135
Mitarbeiter neu:	35	Kosten/St. neu	128
Personalkosten alt:	175.000 €		
Personalkosten neu:	122.500 €		

**Arbeitsproduktivität =**  $\frac{\text{Ausbringungsmenge (kg, m}^2\text{, Stück...)}}{\text{Einsatzmenge (Mitarbeiter, Arbeitszeit)}}$

bisher:	$\frac{25.000 \text{ Stück}}{50}$	500 St./MA	100,00 %
			<b>42,86 %</b>
neu:	$\frac{25.000 \text{ Stück}}{35}$	714 St./MA	142,86 %

**Achtung:** Keine Aussage über die Wirtschaftlichkeit!

**Wirtschaftlichkeit =**  $\frac{\text{Erträge} \times 100}{\text{Kosten}}$

Erträge:	3.750.000 €	
Kosten alt	3.375.000 €	
Kosten neu	3.200.000 €	
W alt =	$\frac{3.750.000 \times 100}{3.375.000 \text{ €}}$	111,11 %
W neu =	$\frac{3.750.000 \times 100}{3.200.000 \text{ €}}$	117,19 %
Steigerung =	$\frac{117,19 \times 100}{111,11} - 100$	5,47 %

Die Wirtschaftlichkeit hat um 6,08 Prozentpunkte zugenommen, das entspricht einem Zuwachs von 5,47 %.

Um wie viel % ist der Gewinn gestiegen?

Gewinn alt:	375.000 €		
Gewinn neu:	550.000 €		46,67 %
	375000	100,00 %	
	550000	x	46,67 %

## Produktionsfaktor Betriebsmittel

Investitionen → Textband S. 21 f. und Skript

### Bedeutung des Produktionsfaktors Betriebsmittel aus betriebswirtschaftlicher Sicht

Der zunehmende Umfang der in der Industrie vorhandenen Werte durch hochmoderne Anlagen (und damit zusammenhängender Kapitalbindung) führt immer stärker zur Notwendigkeit einer entsprechend hohen Auslastung dieser Anlagen (→ hoher Auslastungsgrad [Beschäftigungsgrad]) → Fixkostenproblematik!

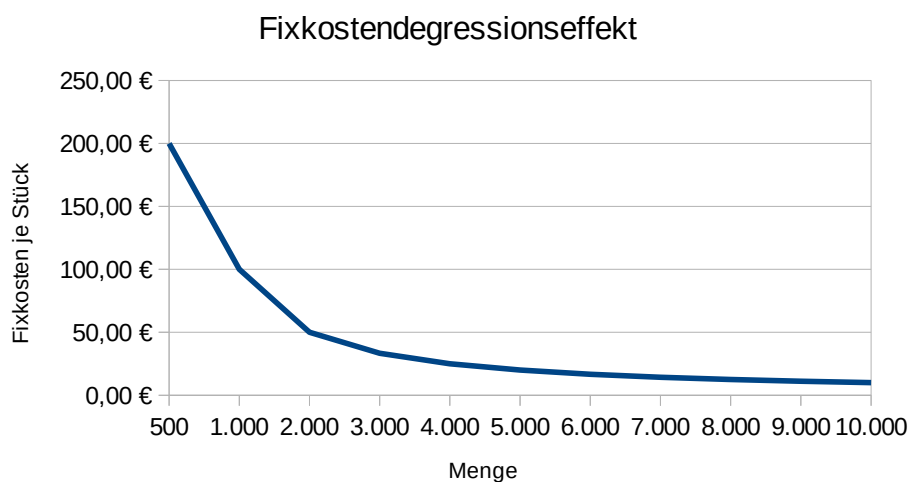
Fixkosten: beschäftigungsgradunabhängig

- kalkulatorische Abschreibungen
- kalkulatorische Zinsen
- Gehälter
- Miete, Pacht
- Leasingkosten
- Steuern, Gebühren, Beiträge

Beispiel: Fixkosten einer Maschine 100.000 € pro Jahr  
Kapazitätsgrenze 10.000 Stück pro Jahr

Darstellung des Fixkostendegressionseffekts

Stück	Stückkosten
500	200,00 €
1.000	100,00 €
2.000	50,00 €
3.000	33,33 €
4.000	25,00 €
5.000	20,00 €
6.000	16,67 €
7.000	14,29 €
8.000	12,50 €
9.000	11,11 €
10.000	10,00 €



Das Gesetz der Massenproduktion zwingt zu hoher Kapazitätsauslastung.

Das mündet letztlich auch in einer strategischen Ausrichtung des Unternehmens hinsichtlich des Wettbewerbs. Sie müssen sich für eine der folgenden Wettbewerbsstrategien entscheiden:

- Strategie der Kostenführerschaft - niedrigste Stückkosten durch hohe Mengen (Strategie der Masse) → Gewinne werden auch dann noch erwirtschaftet, wenn Wettbewerber bereits Verluste schreiben
- Strategie der Qualitätsführerschaft (Strategie der Klasse)
- Nischenstrategie

### Beispiel Kapazitätsplanung

→ bezieht sich hier ausschließlich auf die Planung der Arbeitszeit des vorhandenen Personalbestands, nicht auf Planung der Personalbeschaffung

#### 1. Ermittlung des Kapazitätsbedarfs

8.200 Stück      25 Std.      205.000 Std.

#### 2. Ermittlung des Kapazitätsbestands

398 MA      8 Std.      62 Tage      0,91      179.641 Std.

#### 3. Berechnung des Zusatzbedarfs

Bedarf	205.000 Std.
- Bestand	179.641 Std.
Zusatzbedarf	25.359 Std.

#### 4. Ermittlung der notwendigen Mehrarbeitszeit

$$\text{Mehrarbeit} = \frac{\text{Zusatzbedarf}}{\text{Anzahl der MA} \times \text{Tage} \times \text{Planungsfaktor} \times \text{Zeitgradfaktor}}$$

$$\frac{25.359 \text{ Std.}}{398 \times 62 \times 0,91 \times 1,12} \quad \mathbf{1,0}$$

### Übung Aufbauorganisation

a)      Stabliniensystem

b)      Leitungssystem:      zeigt die Verknüpfung von Instanzen und Stellen und damit, welche Instanz(en) Weisungsbefugnis gegenüber welchen Stellen haben

hier: Stabliniensystem als Einliniensystem, d. h., jede Stelle hat genau eine Instanz

Führungsebenen:      auch: Hierarchieebenen

Instanzen einer Rangstufe bilden eine Führungsebene

hier:      drei Ebenen  
 - Geschäftsleitung  
 - Bereiche (Materialwirtschaft ...)  
 - Abteilungen (Beschaffung ...)

Gliederungsprinzip der Hauptabteilungen:      Funktionsprinzip

Leitungsspanne:  
(s. TB S. 37)  
(Führungsspanne)

Welche Stellenanzahl ist einer Instanz zugeordnet  
bzw. wird von dieser geführt?

die Geschäftsleitung führt 4 Instanzen  
die Produktionswirtschaft führt 3 Instanzen, alle  
anderen jeweils 2