

Kooperation und Konzentration

Übungen

Aufgabe 1

- a) Beeinträchtigung des Wettbewerbs und Gefahr überhöhter Preise
Einschränkung der Produktvielfalt
Einschränkung der Innovationskraft
Ggf. zurückgehende Produktqualität
Gefahr des Verlustes von Arbeitsplätzen
- b) Verbraucherschutz – seuchen- und gesundheitspolitische Gesichtspunkte
Versorgungssicherheit zu angemessenen und bezahlbaren Preisen
Vermeidung von Korruption
Sozialpolitische Gründe – Vermeidung von Spielsucht

- Aufgabe 2**
- zunehmende Notwendigkeit, auf Auslandsmärkten aktiv zu werden
 - unterschiedliche Ansprüche der Kunden in anderen Regionen
 - jederzeitige Verfügbarkeit von Informationen weltweit
 - problemloser Zugang zu Kunden im Ausland - Webshops
 - Beachtung von Zoll- und Einfuhrvorschriften
 - Absicherung von Währungsrisiken

- Aufgabe 3**
- Marktanteile vergrößern -> Marktmacht
 - Erhöhung der politischen Einflussnahme
 - Erzielung von Synergieeffekten - Kostensenkungspotenziale usw.
 - Erzielung von Beschaffungsvorteilen durch größere Mengen
 - Diversifizierung der Geschäftsfelder -> Risikostreuung

 - Einstellung von Personal mit entsprechenden Kompetenzen für Auslandsmärkte
 - Schulung der Mitarbeiter - Sprachkenntnisse, Gewohnheiten ...
 - Beachtung anderer Normen und Systeme
 - Erhöhte Anforderungen an den Datenschutz und die Datensicherheit
 - Erhöhte Anforderungen an die Buchhaltung (Einfuhr, Ausfuhr) und den Vertrieb (z. B. Zahlungssicherung)

s. Kopien Konzentration ...

- Aufgabe 4**
- hohe Kosten der Verlagerung, z. B. Mitarbeiterschulung, Investitionen ...
 - Entscheidung kann nicht ohne weiteres revidiert werden
 - Imageverlust des Unternehmens
 - u. U. gravierende Auswirkungen in der Region
 - Negierung der sozialen Verantwortung

Produktionsfaktoren

Produktionsfaktor Arbeit

Einzelanforderungen nach dem Genfer Schema

Geistige Anforderungen

- Denken
- Wissen
- Ausbildung
- Erfahrung

Körperliche Anforderungen

- Muskelbelastung
- Belastung der Sinne und Nerven
- Geschicklichkeit

- Verantwortung
- für Prozesse und Abläufe
 - für Betriebsmittel und Werkstoffe
 - für die Sicherheit
 - für Erträge und Ergebnis
- Arbeitsbedingungen
- Schmutz, Hitze, Lärm, Kälte
 - Beleuchtung, Unfallgefahr
 - gesundheitlich beeinträchtigende Stoffe
 - Nässe ...

Übung Arbeitssystem

Arbeitssystembeschreibung

- | | |
|---------------------|---|
| 1. Arbeitsaufgabe | Endmontage von Produkten |
| 2. Arbeitsablauf | Montage, Prüfung, Reinigung, Verpackung |
| 3. Eingabe (Input) | Bauteile, Baugruppen, Reinigungsmaterial, Verpackungsmaterial |
| 4. Ausgabe (Output) | fertig verpacktes Endprodukt |
| 5. Mensch | drei Mitarbeiter |
| 6. Betriebsmittel | Spezialwerkzeuge, Prüfvorrichtung |
| 7. Umwelteinflüsse | Teamarbeit im Akkord, Dämpfe, Temperaturen, Nässe, Staub, Klima (Klimaanlage) |

Vorteile der Arbeitssystembeschreibung:

- Herstellung von Vergleichbarkeit durch Einheitlichkeit und Übersichtlichkeit
- Hilfe für die Personalabteilung bei Arbeitsplatz- und Stellenbeschreibungen, Anforderungsprofilen und Entlohnung
- Hilfe für die Beurteilung von Mitarbeitern
- Hilfe für den Stelleninhaber und Vorgesetzten beim Erkennen von Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung ...

Arteilung: Jeder Mitarbeiter erledigt nur einen Teil der Gesamtaufgabe (Teilaufgabe)
 Mengenteilung: Jeder Mitarbeiter erledigt eine Teilmenge der Gesamtmenge (mit allen Arbeitsgängen)

	MA 1	MA 2	MA 3
Arteilung:	montieren	prüfen	reinigen und verpacken
Mengenteilung:	montieren prüfen r.-verp.	montieren prüfen r.-verp.	montieren prüfen r.-verp.

	Arteilung	Mengenteilung
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> - kürzere Einarbeitungszeit - geringere Qualifizierung - niedrigere Lohnkosten - leichtere Ersetzbarkeit der Mitarb. - bessere Einteilung nach Eignung 	<ul style="list-style-type: none"> - abwechslungsreichere Arbeit - flexiblerer Mitarbeitereinsatz - keine Stockungen im Arbeitsablauf - motivierte Mitarbeiter - Vereinfachung der Einsatzplanung
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> - Monotonie, stupides Arbeiten - hohe Fluktuation - krankheitsbedingte Ausfälle - Produktionsstockung - geringes Einkommen 	<ul style="list-style-type: none"> - höhere Qualifizierung erforderlich - damit höhere Lohnkosten - längere Einarbeitungszeiten - geringere Bewerberauswahl

Übung Arbeitsproduktivität und Wirtschaftlichkeit

Ausbringungsmenge	25.000 Stück
Mitarbeiter alt	50
Mitarbeiter neu	35
Personalkosten alt	175.000,00 €
Personalkosten neu	122.500,00 €

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

$\frac{25.000 \text{ Stück}}{50 \text{ MA}}$	500 Stk./MA		
		214,29	42,86 %
$\frac{25.000 \text{ Stück}}{35 \text{ MA}}$	714,29 Stk./MA		

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag} \times 100}{\text{Kosten}}$$

			Gesamt	
Ertrag	150,00 € 25.000 Stück	3.750.000,00 €		
Kosten alt	135,00 €	3.375.000,00 €	111,11 %	100,00 %
Kosten neu	128,00 €	3.200.000,00 €	117,19 %	x

Die Wirtschaftlichkeit hat um 6,08 %-Punkte zugenommen,
das entspricht 5,47 %

Um wie viel % ist der Gewinn gestiegen?

$$\frac{11,11 \text{ €}}{17,19 \text{ €}} = 54,73 \%$$

Produktionsfaktor Betriebsmittel

Investitionen → Textband S. 20 f. und Skript

Bedeutung des Produktionsfaktors Betriebsmittel aus betriebswirtschaftlicher Sicht

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

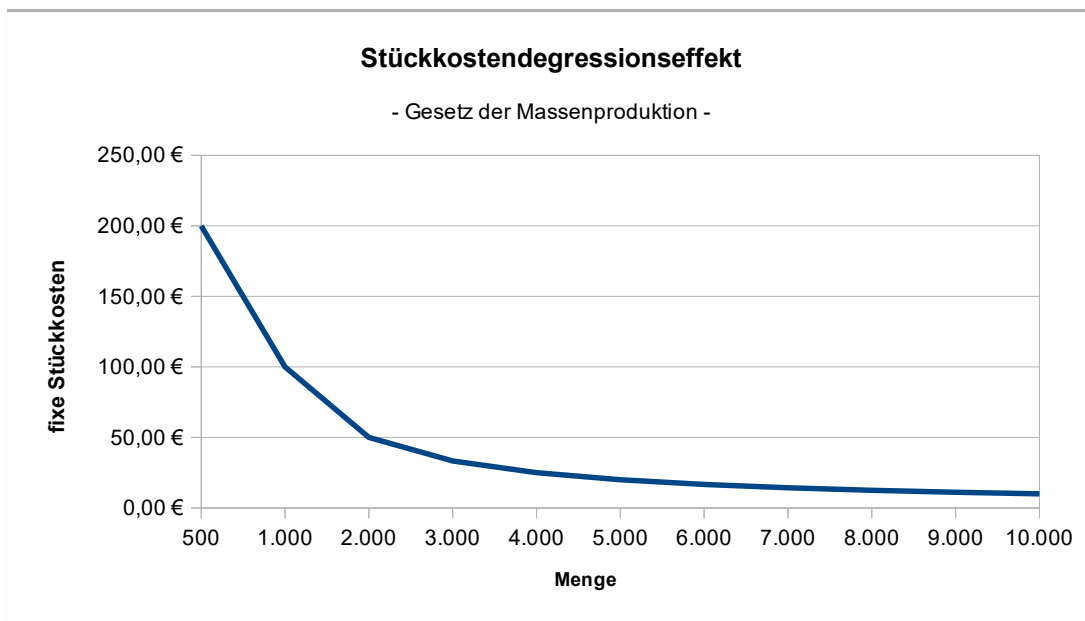
Fixkosten: beschäftigungsgradunabhängig, z. B.

- Gehälter
- Steuern, Gebühren, Beiträge
- kalkulatorische Abschreibungen
- kalkulatorische Zinsen (Kosten der Kapitalbindung -> Opportunitätskosten
→ Kosten der entgangenen Gelegenheit → hier: entgangene Zinsgewinne)
- Leasingraten

Beispiel: Fixkosten einer Maschine 100.000,00 € 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 der strategischen Ausrichtung der Unternehmen hinsichtlich des Wettbewerbs. Sie müssen sich für eine der folgenden Wettbewerbsstrategien entscheiden:

- Strategie der Kostenführerschaft - niedrigste Stückkosten durch hohe Mengen (Strategie der Masse)
- Strategie der Qualitätsführerschaft (Strategie der Klasse)
- Nischenstrategie