

Aufbau - / Ablauforganisation

Aufbauorganisation: Befasst sich mit der Struktur und Hierarchie im Unternehmen.

Es werden Abteilungen u. Stellen gebildet und diesen Aufgaben zugeordnet (Gebildestrukturierung)

Ablauforganisation: Betrachtet und befasst sich mit den Prozessen, wie die Aufgaben erledigt werden müssen.
Hier wird die Arbeitsabwicklung sowie das räumliche und zeitliche Zusammenwirken von Mensch, Betriebsmittel und Arbeitsgegenstand geregelt. (Prozessstrukturierung)

Organisationsmittel (Darstellungsformen)

Aufbauorganisation

- **Organigramm**
Darstellung des Unternehmensaufbaus, der Abteilungen und Hierarchieebenen
- **Stellenbeschreibung**
Schriftliche, detaillierte Festlegung der Aufgaben, Ziele, Vorgesetzte und Vertretung
- **Stellenplan:**
Der Stellenplan gibt Auskunft über die zur Verfügung stehenden Stellen.

Ablauforganisation

- **Arbeitsanweisung:**
Die Arbeitsanweisung gibt Informationen über die Reihenfolge der Arbeitsschritte in einem Arbeitsprozess.
Ablaufdiagramm (zeigt Prozesse auf).
- **Softwarehandbuch:**
Das Softwarehandbuch gibt Informationen darüber, wie die Software anzuwenden ist.

Maßnahmen, um in den Bereichen der Aufbau- und Ablauforganisation Kosten zu sparen

Aufbauorganisation

- Aufgaben oder Aufgabenbereiche können ausgelagert werden
- Teile der Produktion können in Billiglohnländern verlagert werden, insbesondere um Personalkosten zu sparen
- Hierarchieebenen können abgebaut werden, z.B. durch die Reduzierung von Fertigungsebenen oder die Streichung von Führungsebenen
- Personal kann abgebaut werden (Stellenabbau)

Ablauforganisation

- Erhöhte Automatisierung sowie Verkettungskonzepte
- Überprüfung, ob Durchlaufzeiten verkürzt werden können
- Optimierung des Materialflusses
- Einfachere / effektivere Gestaltung der Arbeitsabläufe in den Bereichen Einkauf, Verwaltung & Vertrieb

Organisationssysteme sowie Vor- und Nachteile

Einliniensysteme

- Nachgeordnete Stelle erhält ausschließlich von der ihr direkt vorgesetzten Instanz Weisungen
- Linie ist formaler Kommunikationsweg
- Streng hierarchischer Aufbau

Vorteile

- Transparenz und Einfachheit der Beziehungen
- Eindeutige Kommunikationswege

Nachteile

- Gefahr der Informationsfilterung durch einzelne Instanzen
- Lange Kommunikationswege
- Gefahr der Bürokratisierung

Stabliniensysteme

- Der Linieninstanzen werden zur Unterstützung Stäbe zugeordnet
- Stäbe beraten und bereiten Entscheidungen vor
- Keine Weisungsbefugnisse gegenüber rangniedrigeren Hierarchieebenen

Vorteile

- Entlastung der einzelnen Instanzen
- Stäbe verfügen über hohes Fachwissen

Nachteile

- Konflikte zwischen Linie und Stab
- Entscheidungsprozesse werden unübersichtlicher

Matrixorganisation

- Funktionsmanagement und Produkt- / Projektmanagement überlappen sich vertikal und horizontal und sich gleichberechtigt
- Schnittpunkte in der Matrix geben an, wo Koordinationsbedarf zwischen den Managementebenen besteht
- Koordinationsbedarf wird im Wege der Teamarbeit erfüllt

Vorteile

- Entlastung der Unternehmensleitung
- Kurze Entscheidungswege
- Hohe Flexibilität

Nachteile

- Hoher Bedarf an Führungskräften
- Hoher Kommunikationsbedarf
- Kompetenz- und Handlungskonflikte zwischen Funktions- und Produktmanagern

Alternative Ansätze der Organisationsentwicklung

- **Top-Down-Ansatz**

Veränderungen beginnen an der Spitze und setzen sich dann bis zur untersten Ebene durch.

- **Bottom-Up-Ansatz**

Veränderungen beginnen an der Basis und setzen sich schrittweise bis zur obersten Ebene fort.

Gründe und Beispiele für einen horizontalen und vertikalen, sowie branchenfremden Unternehmenszusammenschluss

Durch einen **horizontalen Unternehmenszusammenschluss** soll eine höhere Marktmacht und damit eine stärkere Marktposition erreicht werden,
z.B. Zusammenschluss von Supermärkten

Ein **vertikaler Unternehmenszusammenschluss** sichert die Beschaffungs- und/oder Absatzbasis,
z.B. Zusammenschluss von Maschinenbau und Maschinenhandel

Branchenfremde Unternehmenszusammenschlüsse dienen der Risikostreuung, sowie der Erschließung von Wachstumsmärkten,
z.B. Zusammenschluss von Lebensmittelhandel und Tourismus
Zusammenschluss zwei oder auch mehrerer Unternehmen unterschiedlicher Branche.
(Auch **anorganischer Zusammenschluss** genannt)

Inhalte einer Stellenbeschreibung

- Stellenbezeichnung
- Aufgaben
- Ziele
- Kompetenzen
- Anforderungen an Stelleninhaber
- Vergütung

Vorteile der Stellenbeschreibung

| Vorteile für den Stelleninhaber | Vorteile für das Unternehmen |
|---|--|
| Anforderungen sind eindeutig festgelegt | Hilfe bei der Erstellung einer Stellenausschreibung |
| Beziehungen zu anderen Stellen sind definiert | Entscheidungshilfe bei Versetzungen und Beförderungen |
| Aufgaben und Kompetenzen sind festgelegt | Rahmen für die Leistungsbeurteilung |
| Über- und Unterordnungsverhältnisse sind festgelegt | Transparenz der Aufgabenverteilung und Zuständigkeiten |

Unterschied Instanz und Stabstelle

- **Instanz:** Stelle, die gegenüber ausführenden Stellen weisungsbefugt ist.
- **Stabstelle:** berät und unterstützt eine Instanz, ist aber nicht weisungsbefugt.
- **Stelle:**
kleinste organisatorische Einheit im Unternehmen mit Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Maßnahmen als exportabhängiges Unternehmen, um sich dauerhaft auf internationalen Märkten behaupten zu können

- Steigerung der Produktivität durch Automatisierung im Fertigungsbereich, um international wettbewerbsfähig zu bleiben
- Spezialisierung auf Hightech-Güter mit hohem Image
- Erschließung neuer Märkte durch strategische Partnerschaften
- Produktionsverlagerung ins Ausland, um Kostensenkungspotenziale auszuschöpfen
- Schaffung zusätzlicher Produktionsstätten im Ausland, um mehr Kundennähe zu erreichen und / oder Logistikkosten einzusparen

Unterschied zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften & Rechtsformen

Personengesellschaften

Bei den Personengesellschaften ist jeweils mindestens eine natürliche Person gesellschaftsführend und vollhaftend.

- OHG
- KG
- GmbH & Co. KG

Kapitalgesellschaften

Kapitalgesellschaften sind juristische Personen, nur das Unternehmen haftet mit dem Gesellschaftsvermögen bzw. Vollhaftung ist ausgeschlossen.

- AG
- GmbH
- KGaA

Formen und Kriterien von Personen- und Kapitalgesellschaften

| Personengesellschaften | Geschäftsführungsbefugnis | Haftung der Gesellschafter |
|------------------------|---------------------------|--|
| OHG | Jeder Gesellschafter | Alle Gesellschafter unbeschränkt |
| KG | Komplementär | Komplementär unbeschränkt Kommanditist beschränkt |
| Kapitalgesellschaften | | |
| GmbH | Geschäftsführer | Beschränkt |
| AG | Vorstand | Beschränkt |

Unternehmensformen und deren Merkmale

| Rechtsform | Geschäftsführungsbefugnisse | Haftungsumfang der Gesellschafter | Mindegründungskapital |
|------------|-----------------------------|--|-----------------------|
| GmbH | Geschäftsführer | Beschränkt auf Kapitaleinlage | €25,000 |
| OHG | Jeder Gesellschafter | Unbeschränkt, Geschäfts- und Privatvermögen | Nicht vorgeschrieben |
| KG | Komplementär | Komplementär: unbeschränkt Kommanditist: beschränkt | Nicht vorgeschrieben |

Organe der GmbH (bei einer Belegschaft von mehr als 500 Mitarbeitern)

- Geschäftsführer
- Aufsichtsrat
- Gesellschafterversammlung

Rechtsform GmbH und deren gesetzlichen Regelungen

| | |
|-------------------------------------|--|
| Mindegründungskapital | €25,000 |
| Geschäftsführungsbefugnis | Geschäftsführer |
| Außenvertretungsrecht | Geschäftsführer |
| Gewinnverteilung | Nach Verhältnis der Geschäftsanteile oder nach Vertrag |
| Haftung der Gesellschaft | Gesellschaftsvermögen |
| Haftung der Gesellschafter | Einlage |
| Bildung eines Aufsichtsrates | Bei einer Belegschaft von mehr als 500 Mitarbeitern |

Grund für Umwandlung einer KG zu einer GmbH & Co. KG

Der wesentliche Grund ist die **Haftungsbeschränkung** der GmbH & Co. KG. Die GmbH als Komplementär haftet unbeschränkt mit ihrem Gesellschaftsvermögen, die Gesellschafter der GmbH mit ihren Einlagen. Damit ist eine Vollhaftung der Gesellschafter ausgeschlossen.

Gründe, als Einzelunternehmer sein Unternehmen in eine Gesellschaft umzuwandeln

- Verringerung des Haftungsrisikos
- Zusätzliches Know-How
- Zusätzliches Kapital
- Größere Kreditwürdigkeit
- Erweiterung des Kundenstamms
- Unternehmenserweiterung (Wachstum)

Aktiengesellschaft

- Mindestgründungskapital
50.000€
- Aufgaben der Hauptversammlung
Entlastung des Vorstandes
- Abstimmung über Gewinnverwendung
Wahl des Anteilseignervertreter für den Aufsichtsrat
- Gruppen im Aufsichtsrat
 - Aktionärsvertreter
 - Arbeitnehmervertreter

Kriterien zur Unterscheidung der verschiedenen Rechtsformen von Unternehmungen

- Geschäftsführungsbefugnis
- Außenvertretungsrecht
- Stimmrecht bei der Gesellschaftsversammlung
- Gewinnverteilung
- Haftungsumfang
- Mindestgründungskapital