

Tutorium BWL 1A

Einheit 10

ALTKLAUSUR:

SoSe 2010

Aufgabe 4

Aufgabe 4 – (erreichbare Punktzahl: 24)

Der Vorstand der Coffea Natura AG, Carl Fehmers, denkt intensiv über das bisherige Entlohnungssystem und dessen Veränderung nach. Er erinnert sich, dass für die Arbeitsbewertung bereits 1950 das Genfer Schema entworfen wurde. Im Anschluss daran denkt er ebenfalls über die Zusammenhänge von Arbeitsbewertung, Leistungsbewertung und Lohnformen für die verschiedenen Tätigkeiten nach. Hierbei reflektiert er über die Lohnformen Zeitlohn, Akkordlohn, Prämienlohn und Cafeteria-Optionen. Die Tätigkeiten / Funktionen, die in seiner AG betroffen wären, sind Einkauf (Rohkaffees), Vertrieb (Röstkaffee), Buchhaltung / Verwaltung, Meister der Röstmaschine mit vorgegebener Produktionsgeschwindigkeit, Kontrolle der automatischen Packanlage, Manuelle Verpackung von Spezialaufträgen, innerbetriebliche Logistik (durch Gabelstapler), Auslieferung der Produkte durch eigenen LKW.

- a) Stellen Sie das Ziel der Arbeitsbewertung sowie die Anforderungsarten gemäß Genfer Schema in Stichworten dar.
- b) Stellen Sie in Stichworten und tabellarisch die Lohnformen Zeitlohn, Akkordlohn, Prämienlohn und Cafeteria-Optionen dar. Gehen Sie hierbei auf die Aspekte: Merkmale, Eignung, Vorteile, Nachteile ein und ordnen Sie die in der Aufgabe geschilderten Tätigkeiten / Funktionen (sämtliche) den Lohnformen sinnvoll zu.

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 a)

Ziel der Arbeitsbewertung:

- auf Grundlage einer Arbeitsanalyse: Ordnung der in einem Betrieb zu verrichtenden Tätigkeit (bei Normalleistung) hinsichtlich ihrer Schwierigkeitsgrad nach einem einheitlichen Maßstab zu ordnen
- Ergebnis eines solchen Bewertungsvorganges = Arbeitswert
- Arbeitswert = Differenzierung der Entgelte entsprechend des Schwierigkeitsgrad

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 a)

Anforderungsarten / -katalog (Genfer Schema):

- geistige Anforderungen (Fachkenntnisse, geistige Beanspruchung)
- körperliche Anforderungen (Geschicklichkeit, Muskelbelastung)
- Verantwortung (für: Betriebsmittel und Produkte, Sicherheit und Gesundheit anderer, Arbeitsablauf)
- Arbeitsbedingungen (Umgebungseinflüsse: Temperatur, Nässe, Schmutz, Staub, Gase, Dämpfe, Lärm, Erschütterung, Lichtmangel, Unfallgefährdung, ...)

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Akkordlöhne – I:

- **Merkmale:**
 - Stundenentgelt verändert sich mit steigendem / sinkendem Arbeitsergebnis
→ allerdings garantierter Mindestlohn
 - Lohnkosten je Leistungseinheit ab bestimmter Produktionsmenge konstant
- **Voraussetzungen:**
 - Akkordfähigkeit: Arbeitsergebnis mengenmäßig erfassbar
 - Akkordreife: Arbeitsablauf ist so organisiert, dass er von den Mitarbeitern bei hinreichender Übung und Einarbeitung beherrschbar ist
 - Arbeitsgeschwindigkeit: ist von Mitarbeiter beeinflussbar
- **Zuordnung für Tätigkeit:** manuelle Verpackung von Spezialaufträgen

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Akkordlöhne – II:

- **Vorteile:**
 - Anreiz zur Leistungssteigerung
 - Mehrleistung kommt Mitarbeiter zu gute
 - gute Grundlage für Kalkulation
 - hohe Auslastung der Maschinen
- **Nachteile:**
 - Qualitätsminderungen
 - Gefahr der Überforderung der Mitarbeiter
 - Kosten für Vorgabezeitermittlung

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Zeitlöhne – I:

- **Merkmale:**
 - geleistete Arbeitszeit
 - konstanter Lohn je Zeiteinheit
 - Gesamtlohnkosten verändern sich proportional zum Zeiteinsatz
- **Voraussetzungen:**
 - annähernd proportionale Beziehung zwischen Zeit und Leistung
 - quantitativ schwer messbare Tätigkeit
 - Leistungsqualität gegenüber Leistungsmenge übergeordnet
 - sicherheitsgefährdete Tätigkeit
 - Geschwindigkeit durch Mitarbeiter nicht beeinflussbar
 - Tätigkeitsanfall durch Mitarbeiter nicht beeinflussbar

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Zeitlöhne – II:

- **Vorteile:**
 - Einfachheit der Abrechnung
 - Vorgabezeitermittlung entfällt
 - Keine Überforderung von Mensch und Maschine
- **Nachteile:**
 - Kein unmittelbarer Leistungsanreiz
 - Kostenrisiko geringerer Leistung trägt kurzfristig das Unternehmen
- **Zuordnung der Tätigkeit:** alle, außer manuelle Verpackung

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Prämienlöhne – I:

○ **Merkmale:**

- zum vereinbarten Grundlohn zusätzliches Entgelt (= Prämie)
- Verdienst Mitarbeiter steigt bei Mehrleistung
- Prämienverlauf kann je nach Prämie unterschiedlich sein
- Mögliche Bezugsgrößen:
 - Quantitätsprämien (ersetzt Akkordlöhne, wenn Vorgabezeit nicht ermittelt werden)
 - Qualitätsprämien (Reduzierung Ausschussquote)
 - Nutzungsprämien (Reduzierung Instandhaltungsarbeiten, Anlagestillstandszeiten)
 - Ersparnisprämie (Senkung Material- / Energieverzehr)

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Prämienlöhne – II:

- **Vorteil:**
 - direkter Leistungsanreiz
- **Nachteil:**
 - exakte Messung der erbrachten Mehrleistung
- **Voraussetzung:** Mitarbeiter muss einen eindeutig, erfassbaren Einfluss auf das Ergebnis seiner Arbeitsleistung

ALTKLAUSUR: SoSe 2010 Aufgabe 4 b)

Cafeteria-Option:

- **Merkmale:** Mitarbeiter können zwischen verschiedenen Entgeltbestandteilen, die ihnen vom Unternehmen angeboten werden, wählen und sich auf diese Weise entsprechend ihrer Bedürfnisse und Wünsche ein individuelles Menu zusammenstellen wie bspw. Geld- / Zeitangebote, Versicherungen.
- **Voraussetzung:** Mitwirkung Mitarbeiter-Zielgruppe bei Implementierung
- **Vorteile:**
 - Nutzenerhöhung des Einkommens
 - Zufriedenheit der Mitarbeiter steigt
 - Fluktuationsrate sinkt
- **Nachteile:**
 - aufwendige Verwaltung
 - permanente Prüfung der Werthaltigkeit

ALTKLAUSUR:

SoSe 2012

Aufgabe 5

Das Margarineherstellungsunternehmen UniClever produziert verschiedene Margarinen unter einer Vielzahl von eigenständigen Marken. Auf der Basis der Verhältnisse der Vergangenheit rechnet UniClever mit folgenden Absatzmengen, Preisen und Stückkosten der verschiedenen Margarinemarken für die nächste Planperiode:

| Produkt | Absatzmenge in Tonnen (t) | Preis/t in Euro | variable Kosten/t in Euro | Kosten/t gesamt in Euro |
|-----------|------------------------------|--------------------|------------------------------|----------------------------|
| Brecel | 10.000 | 6.000 | 3.200 | 4.800 |
| Brama | 12.000 | 8.000 | 5.400 | 6.900 |
| Canella | 13.000 | 4.000 | 4.200 | 5.300 |
| Fäta | 18.000 | 5.500 | 3.000 | 4.200 |
| Balitolli | 15.000 | 10.000 | 6.700 | 8.200 |
| Marga | 20.000 | 7.000 | 4.800 | 7.100 |

In alle Margarinen geht eine innovative Omega-3-Fettsäure ein, die aus einer seltenen mittelamerikanischen Getreideart gewonnen wird. Auf Grund eines Schädlingsbefalls eines großen Teils der Pflanzung in Mittelamerika sind in der Planperiode jedoch nur 1.800.000 Liter (l) der benötigten Omega-3-Fettsäuren verfügbar. UniClever hat noch einen Lagerbestand aus der Vorperiode von 200.000 Litern. Die benötigte Fettsäure geht mit folgenden Anteilen in die verschiedenen Margarinen ein: Brecel 50 l/t; Brama 60 l/t; Canella 0 l/t; Fäta 40 l/t; Balitolli 80 l/t; Marga 30 l/t.

- Welche Maßnahmen muss UniClever vor dem Hintergrund des Engpasses und des bekannten Produktionsprogramms für die Folgeperioden ergreifen?
- Bestimmen Sie das deckungsbeitragsoptimale Produktionsprogramm (rechnerisch) und erläutern Sie kurz ihr Vorgehen. Wie hoch ist der erzielte Deckungsbeitrag des optimalen Produktionsprogramms?

ALTKLAUSUR: SoSe 2012 Aufgabe 5 a)

- Der Engpass muss in der Folge beseitigt werden
- Maßnahmen:
 - Neue Lieferanten
 - Neue Rezeptur / Rohstoffe

ALTKLAUSUR: SoSe 2012 Aufgabe 5 b)

| Produkt | (1) Prod. – Koeffizient [l / t] | (2) Engpass in l $A \times (1)$ | (3) abs. db in € / t $p - k(\text{var})$ | (4) rel. db in € / t $(3) / (1)$ | Rang |
|--------------------|---------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------|
| Brecel | 50 | 500.000 | + 2.800 | 56,00 | III |
| Brama | 60 | 720.000 | + 2.600 | 43,33 | IV |
| Canella | | | - 200 | | |
| Fäta | 40 | 720.000 | + 2.500 | 62,50 | II |
| Balitolli | 80 | 1.200.000 | + 3.300 | 41,25 | V |
| Marga | 30 | 600.000 | + 2.200 | 73,33 | I |

ALTKLAUSUR: SoSe 2012 Aufgabe 5 b)

| Produkt | (5) Produktions- menge in t | (2) Engpass in l $A \times (1)$ | (6) Bean- spruchung Engpass in l | (3) abs. db in € / t $p - k(\text{var})$ | (7) DB in t € $(3) \times (5)$ |
|--------------|--------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Marga | 20.000 | 600.000 | 600.000 | + 2.200 | 44.000 |
| Fäta | 18.000 | 720.000 | 720.000 | + 2.500 | 45.000 |
| Brecel | 10.000 | 500.000 | 500.000 | + 2.800 | 28.000 |
| Brama | 3.000 | 720.000 | 180.000 | + 2.600 | 7.800 |
| Balitolli | 0 | 1.200.000 | / | + 3.300 | 0 |
| Summe | | | 2.000.000 | | 124.800 |

ALTKLAUSUR: SoSe 2012 Aufgabe 5 b)

- Der erzielte Deckungsbeitrag beträgt 124.800.000 €.
- Canella wird wegen des negativen Deckungsbeitrags aus dem Produktprogramm gestrichen
- Brama kann wegen des Engpasses nur in einer Absatzmenge von 3.000 t produziert werden
- Balitoli kann nicht mehr produziert werden

○ Legende:

A = Absatzmenge

p = Preis

kvar = variable Koster

E = Engpasskapazität