

Führungsprobleme der industriellen Unternehmung

Von

Dr. Friedrich Henzel

Professor der Betriebswirtschaftslehre

Erster Band

**Die Produktion in
technologisch-wirtschaftlicher Betrachtung**



DUNCKER & HUMBLOT / BERLIN

Inhalt

Erster Teil

Allgemeine Grundlagen	1
<i>Typen und Organisationsformen der Industriebetriebe</i>	1
Idealtypen und Realtypen der Industriebetriebe	1
Typen der Betriebe nach bestimmten Merkmalen	4
Das Strukturbild der Unternehmung	13
Typen des Produktionsprozesses und die Produktionswege	17
Einheitliche Massenproduktion	17
Kontinuierliche mehrfache Massenproduktion	18
Periodisch wechselnde Massenproduktion	19
Serien- oder Reihenproduktion	19
Einzelproduktion	21
<i>Produktionsprogramm und Sortiment</i>	26
Tendenz des Einengens und der Spezialisierung	26
Typenvielfalt und Typenbeschränkung	27
Tendenz des Ausweitens der Produktion	32
Die Wertanalyse in ihrer Bedeutung	35
<i>Umfang der Produktion und die Betriebsgröße</i>	39
Bei Neugründung einer Unternehmung	39
Der Einprodukt-Betrieb	41
Der Vielprodukt-Betrieb	43
Betriebsgröße und Kosten der Erzeugnisse	43
Der Verwaltungsapparat in seiner Bedeutung	45
Die Kosten der Erzeugnisse bei Teilbetrieben	49
Der Betrieb mit Einzelfertigung	50
In einer bestehenden Unternehmung	52
Beschäftigungsdegression und -progression	54
Auflagendegression	57
Die Ermittlung der optimalen Serienstückzahl (Losgröße)	59
In einer wachsenden Unternehmung	63
<i>Die Produktivität in ihrer Bedeutung</i>	64
Der Begriff Produktivität	65
Formen der Produktivität	67
Die technische Produktivität	68
Die kostenwirtschaftliche Produktivität	70
Die gemeinwirtschaftliche Produktivität	72
Messung der Produktivität	73
Bedeutung einer Messung der Produktivität	76
Neuere Forschungsergebnisse zur Messung	78
Produktivität und Wirtschaftlichkeit	81
In der Produktion	81

In der Marktsituation	82
Der Kapitalfluß in seiner Bedeutung	83
Erfahrungsaustausch und Betriebsvergleich	84
Praktische Untersuchungen im Ergebnis	84

Zweiter Teil

Die mechanisch-technologische Produktion	90
<i>Organisationsformen der mechanischen Fertigung</i>	90
Individualfertigung ohne Arbeitsteilung	92
Baustellenfertigung mit Arbeitsteilung	94
Funktionale Werkstättenfertigung	95
Gruppenfertigung als Betriebsorganisation	99
Fließfertigung und Taktstraßen	100
Zusammenfassung der behandelten Organisationsformen	104
Automation und die neuere Fortentwicklung	107
Das Wesen der Automation	107
Die neueren Bestrebungen zur Rationalisierung	111
Technischer Fortschritt und Automation in ihren Auswirkungen	114
Die volkswirtschaftlichen Auswirkungen	114
Die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen	116
Die Auswirkungen für den Menschen in der Produktion	118
Der technische Fortschritt und das Lohnproblem	125
<i>Arbeitsablauf und Materialfluß</i>	131
Materialfluß und Wertbewegung	133
Durchführung von Materialfluß-Untersuchungen	136
Die Ordnung des Materialflusses	137
Die Materialbewegung als Kostenproblem	140
<i>Die Kapazität in der Produktion</i>	143
Die Kapazität bei der Gründung	145
Erkenntnistheoretische Betrachtungen zur Kapazität	148
Gesamtkapazität und Teilkapazitäten	151
Die Abhängigkeit der Kapazität	154
Die Kapazität in Leistungseinheiten	155
Die Kapazität in Arbeitsstunden	156
Fertigungskapazität und Kapazitätsbelegung	160
Ermittlung der verfügbaren Kapazität	160
Ermittlung des Kapazitätsbedarfes	161
Einfluß der Kapazitätsauslastung auf Kosten, Preise und Gewinne	163
Überbeschäftigung in der Wirkung	164
Unterbeschäftigung in der Wirkung	170
Wahl der optimalen Kapazitätsausnutzung	172
Bestimmung des optimalen Arbeitsplatzes	177
Wahl der optimalen Fertigungsverfahren	178
Analyse des Fertigungsverfahrens „Drehen“ als Beispiel	179
Optimale Durchführung bei Saisonunternehmen	183
Einstufen- und Mehrstufenfertigung	188
<i>Der Fertigungsfluß in der industriell-mechanischen Fertigung</i>	193
Die Durchlaufzeit und ihre Auswirkungen	193
Zusammenhänge mit der Wirtschaftlichkeit	195

<i>Durchlaufstudien anhand von Modellbeispielen</i>	196
Einstufenfertigung von Einzelaufträgen	197
Zweistufenfertigung von Einzelaufträgen	202
Einstufen- und Mehrstufenfertigung von Serien	204
In der Werkstättenfertigung	205
In der fließenden Fertigung	208
Ergebnis der Durchlaufstudien	209
Methoden zur Lösung der Durchlaufprobleme	211
<i>Die Planung in der Unternehmung</i>	215
Grundlagen der Planung und Unterschiede bei den Wirtschaftszweigen	218
Umfang der Planung und Arten der Pläne	222
Die Planung nach Zeiträumen	228
Die kurzfristige Planung	229
Die mittelfristige Planung	230
Die langfristige Planung	230
Betriebserhaltung als Ziel der Planung	233
Konjunkturschwankungen in der Wirkung	234
Betriebserhaltung bei Geldwertänderungen	238
Planung bei geschäftlichem Rückgang	239
Investitionsplanung	243
Finanzierung der Investition	246
<i>Die Planung in der Fertigung</i>	252
Planung bei Simultanfertigung	252
Planung bei Vorratsfertigung	255
Planung bei Fertigung auf Bestellung	256
Vorausbestimmung des Liefertermines	257
Planung des Produktionsablaufes	261
<i>Die Fertigungsvorbereitung</i>	265
Die Auftragsvorbereitung	267
Fertigungsvorbereitung als Feinplanung	271
Arbeitszerlegung und Reihenfolge der Arbeitsgänge	271
Wahl der Fertigungsverfahren	274
Wahl des Maschinenplatzes	276
Wahl der Arbeitskraft an der Maschine	277
Bediener und Einrichter in ihrer Bedeutung	278
Laufstunden und Stillstandsstunden im Betrieb	279
Bereitstellung der Arbeitskräfte	282
Vorbereitung zur automatischen Steuerung der Produktion	285
Die Netzplantechnik in der Anwendung	286
<i>Steuerung und Überwachung der Produktionsdurchführung</i>	291
Das Wesen der Steuerung in der Fertigung	292
Verfahren und Beispiele der Steuerung	294
Manuelle Steuerung	295
Steuerung mit Lochkarten	296
Steuerung mit Datenverarbeitungs-Anlagen	297
Betriebskybernetik als Ziel	298

<i>Planung und Kontrolle der Herstellungskosten</i>	303
Die Plankostenrechnung	303
Die Plankostenrechnung in der Durchführung	304
Planung und Kontrolle der direkten Kosten	307
Planung und Kontrolle der Gemeinkosten	310
Variable Kosten und Fixkosten in der Planung	311
Die Vollkostenrechnung mit gesonderten Fixkostenbeiträgen	314
<i>Zur neueren Entwicklung der Plankostenrechnung</i>	318
Die Arbeitsgemeinschaft Planungsrechnung (AGPLAN)	319
Normal- und Standardkosten in der Planung	321
Die Preise in der Planung	323
Fehler in der betrieblichen Planung	326
Die Bewertung der Kostenteile	327

Dritter Teil

Die chemisch-technologische Produktion	330
Besonderheiten der Chemischen Industrie	331
<i>Typen und Organisationsformen in der Erzeugung</i>	335
Probleme des Produktionsprozesses in der Chemischen Industrie	339
<i>Die Durchführung der Chemischen Produktion</i>	341
Die Kuppelproduktion als wesentliche Form	342
Kostenumlage nach dem Molekulargewicht	343
Die Erzeugungsvorbereitung	347
Lenkung und Überwachung der Produktion	350
Substitution von Lagerhaltung und Reservekapazität	351
Die Anwendungstechnik im Rahmen der Forschung	352

Vierter Teil

Kooperation von Produktionsbetrieben und theoretische Ergänzung	354
<i>Die Formen der wirtschaftlichen Kooperation</i>	357
Dauerhafte Kooperation von Grundfunktionen	357
Dauerhafte Kooperation von Teilfunktionen	360
Vorübergehende und anderweitige Kooperationen	361
Für Kooperation, gegen Machtmißbrauch	363
<i>Die Produktionstheorie im Blickfeld</i>	366
Die Bedeutung des Produktionsprozesses für die Produktionstheorie ..	369
Schlußwort: Unternehmungsforschung — ein Überblick	374