

Aufgabenstellungen Aufbauorganisation und Leitungssysteme

Aufgabe 1

Beschreiben Sie mithilfe der Vorstellung des Unternehmens (**M1**) die Unternehmensphilosophie der allbike GmbH mit geeigneten Adjektiven.

Aufgabe 2

2.1 Lesen Sie sich die Definitionen zu den Fachbegriffen in der Info-Box durch.

Info-Box	<u>Organisatorische Grundlagen I</u>
Organisation: System von Regelungen zur Gestaltung des Betriebsaufbaus und der betrieblichen Abläufe (<i>Wie arbeiten alle zusammen, dass am Ende ein Fahrrad verkauft wird?</i>)	
Aufbauorganisation: Festlegung der Aufgaben und Zuständigkeiten von Mitarbeitern (<i>Welche Organisationsbereiche gibt es und wer ist für welche Bereiche zuständig?</i>) Dabei unterscheidet man die Gliederung von Stellen und Abteilungen nach Objekten (<i>Um welches Produkt oder welche Dienstleistung geht es?</i> , sog. produktbezogene Gliederung) oder nach Art der Tätigkeiten (<i>Welche Aufgaben sind dort zu erledigen?</i> , sog. funktionale Gliederung).	
Organisationsplan bzw. Organigramm: Abbildung der vollständigen Aufbaustruktur eines Unternehmens	

2.2 Stellen Sie anschließend auf der Grundlage der Unternehmensbeschreibung die funktionale Gliederung der allbike GmbH in einem Organigramm grafisch dar. Nutzen Sie dafür ggf. SmartArt in einem Präsentations- oder Textverarbeitungsprogramm.

Aufgabe 3

Erläutern Sie, wie sich die Eröffnung einer Verkaufsstelle in Freiburg auf das Organigramm auswirken würde.

Aufgabe 4

4.1 Informieren Sie sich mithilfe der Info-Box über Leitungssysteme.

Info-Box	<u>Organisatorische Grundlagen II</u>
Leistungs- bzw. Weisungssysteme: hierarchische Beziehungen (Weisungsbefugnis) zwischen den Organisationsbeteiligten (<i>Wer hat was zu sagen?</i>) Man unterscheidet folgende drei Ausprägungen:	
<ul style="list-style-type: none"> • Einliniensystem: Weisungen erhält man nur von dem direkten Vorgesetzten. • Mehrliniensystem: Weisungen erhält man von mehreren Instanzen. Ein Beispiel dafür ist auch die Matrixorganisation, in der funktionale und produktbezogene Abteilungen kombiniert werden (z. B. Abteilung Einkauf für Produkt A, B und C). • Stabliniensystem: Beraten wird die Führung durch Spezialisten (sog. „Spezialisten-Stäben“) und unterstützt von sog. „Generalisten-Stäbe“ (z. B. ein Sekretariat ist für verschiedene Aufgaben zuständig), bevor dann im Sinne des Einliniensystems Weisungen erfolgen. 	

4.2 Bestimmen Sie, nach welchem/n Leitungssystem(en) die allbike GmbH organisiert ist.

4.3 Diskutieren Sie die Vor- und Nachteile zwischen den Formen der Leitungssysteme. Halten Sie Ihre Ergebnisse stichpunktartig in einer Tabelle nach folgendem Muster fest.

	Vorteil	Nachteil
Einlinien-system		
Mehrlinien-system		
Stablinien-system		
Matrix-system		

Aufgabe 5

passende Übungsaufgaben: eigene Auswahl

Aufgabe 6

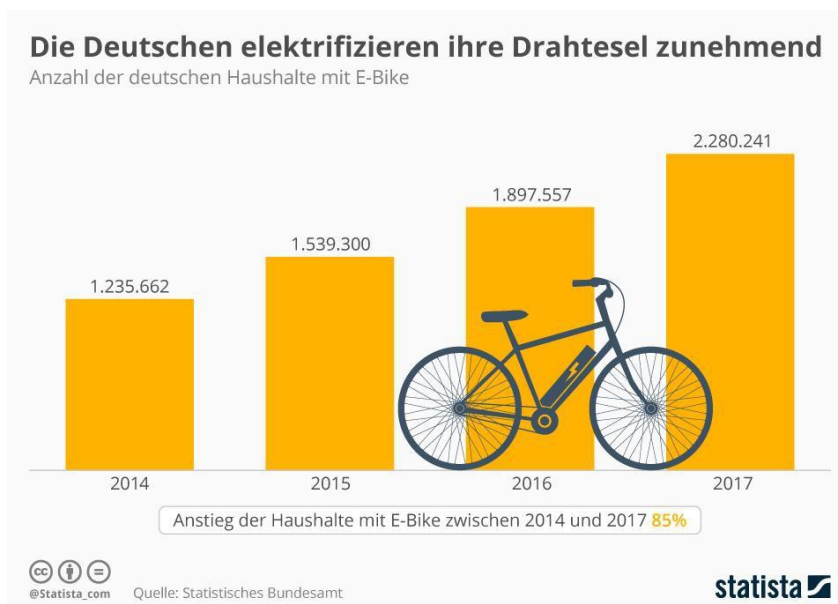
Transferaufgabe: Anwendung auf das eigene Projekt

M1: Vorstellung des Unternehmens allbike GmbH

Die allbike GmbH ist ein Unternehmen, das Fahrräder für die Freizeit (z. B. schicke, individuelle Urban-Bikes, moderne und leichte E-Bikes) herstellt und vertreibt. In den vergangenen zwei Jahren hat sich das Unternehmen außerdem darauf spezialisiert, Reparaturservices in ihrem Verkaufsraum in Karlsruhe anzubieten. Daneben können Kunden gegen eine Gebühr auch im sog. „Ride-In“ den Werkstattplatz und Werkzeug in Geschäften nutzen, um selbst Reparaturen durchzuführen.



Das Unternehmen wurde im Jahr 2012 von den zwei Studienfreunden Niklas Dold und Mario Huber in Karlsruhe gegründet. Niklas ist überzeugter Wiederholungstäter: „Ich fahre eigentlich schon immer alles mit dem Fahrrad. Allerdings bin ich nach meinem Umzug nach Karlsruhe vom Mountainbike in meiner ländlichen Heimat, auf ein altes Rennrad umgestiegen.“ Mario ist eher der praktische Typ: „Ein Auto in der Stadt ist unpraktisch: Manchmal läufst du länger zum Parkplatz als zu deinem Zielort. Da habe ich umgesattelt. Bei meinem Opa habe ich das Schrauben gelernt und so konnte ich mir noch nebenher etwas dazu verdienen.“ Aus dem ursprünglichen Nebenerwerb mit Fahrradreparaturen der beiden Jungs wurde bis heute ein Unternehmen mit 90 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie konnten den E-Bike-Hype nutzen (vgl. Abbildung¹) und sich so schnell vergrößern.



Niklas und Mario sind die beiden Gesellschafter und gleichzeitig Geschäftsführer des Unternehmens. Sie sind noch recht junge Vorgesetzte und stellen sich die Führung ihres Unternehmens deshalb auch als „lockerer“ und freundschaftlich vor. „Klar sind wir bei der Technik und den Zahlen sehr genau, aber wir packen noch, wo es geht, selbst mit an. Wir haben immer ein offenes Ohr für unsere Mitarbeiter. Uns hat neben der Flexibilität und Einfachheit eines Fahrrads auch schon vor Greta Thunberg die Idee mit dem Umweltschutz gut gefallen. Wir wollen so nachhaltige Mobilität in der Stadt fördern. Aus Karlsruhe sind wir ganz bewusst nicht weg, weil wir denken, dass wir unsere Ideen in der Fahrradstadt des Jahres 2018 und in unserer Region am besten entwickeln und verkaufen können. Dennoch liefern wir dank unseres Online-Vertriebs auch international.“

¹ Bildnachweis: <https://cdn.statcdn.com/Infographic/images/normal/14551.jpeg>

Die allbike GmbH hat ihren Hauptsitz nach wie vor in Karlsruhe. Aktuell wird überlegt, eine weitere Verkaufsstelle in Freiburg zu eröffnen.

Die betrieblichen Funktionen der allbike GmbH sind nach den folgenden Hauptfunktionen gegliedert:

- **Materialwirtschaft**
- **Produktion**
- **technischer Kundendienst**
- **Vertrieb**
- **Personal**
- **Finanzen und Rechnungswesen**
- **Forschung & Entwicklung**

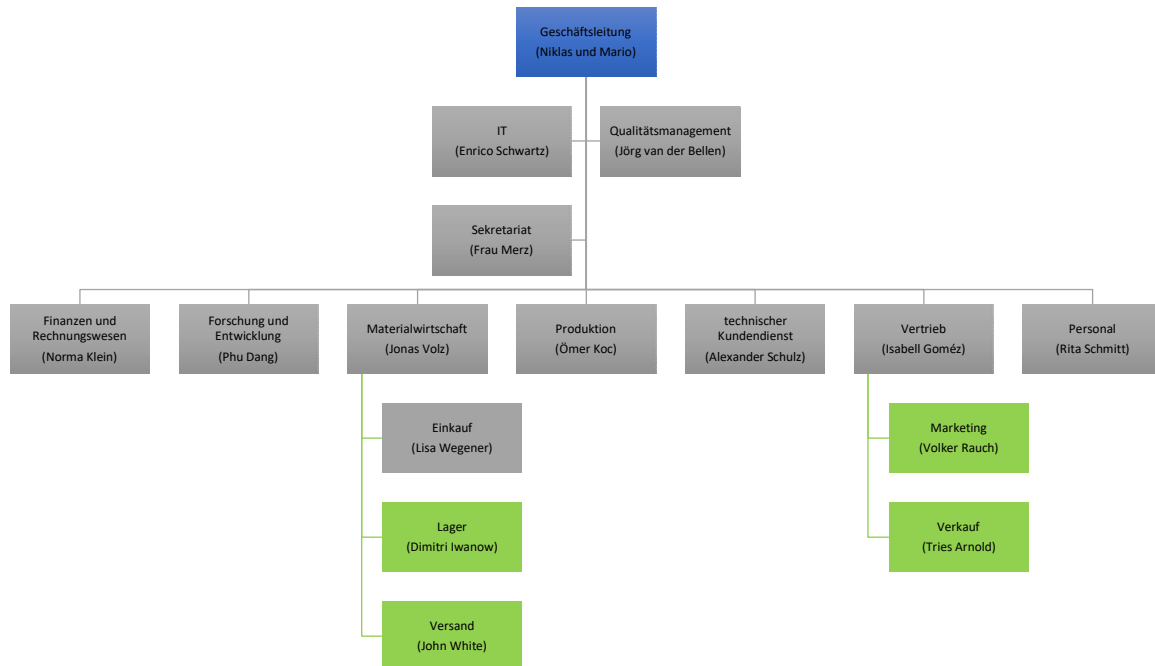
Die **Materialwirtschaft** wird von Herrn Jonas Volz geleitet. Sie untergliedert sich in die Abteilungen Einkauf (Frau Lisa Wegener) und Lager (Herr Dimitri Iwanow) und Versand (John White). Für die **Produktion** ist Herr Ömer Koc zuständig, Leiter des **technischen Kundendiensts**, besser bekannt als „Ride-In“, ist Alexander Schulz. Der Vertrieb wird von Frau Isabell Gómez verantwortet. Zu ihrem Bereich gehören auch die Verkaufsstelle auf dem Werksgelände in Karlsruhe, geleitet von Tries Arnold und die Marketing-Abteilung geleitet von Volker Rauch. Die **Personal**verantwortung hat Frau Rita Schmitt, Leiterin des Finanz- und Rechnungswesens ist Frau Norma Klein, **Forschung & Entwicklung** verantwortet Herr Phu Dang.

Die Geschäftsführer werden von Frau Merz im Sekretariat, Herrn Jörg van der Bellen im Qualitätsmanagement und Enrico Schwartz in der IT unterstützt.

Lösungsvorschlag Aufbauorganisation und Leitungssysteme

1.1 freundschaftlich, familiär, offen, lokal verbunden/verwurzelt, umweltbewusst

2.2



3 Herr Arnold wäre dann für zwei Verkaufsstellen verantwortlich, oder man unterteilt die Abteilung „Verkauf“ in zwei Abteilungen (eine pro Standort).

4.2 Stabliniensystem

4.3

	Vorteil	Nachteil
Einlinien-system	<ul style="list-style-type: none"> - klare Verhältnisse - eindeutige Kompetenzen/ Verantwortungen - klare Kommunikationswege - leichte Kontrolle 	<ul style="list-style-type: none"> - Einzelne sind für viel verantwortlich, was zu Überlastung oder Überforderung führen kann - Spezialisierung/Expertise - lange Kommunikations- und Entscheidungswege
Mehrlinien-system	<ul style="list-style-type: none"> - Entlastung Einzelner - Spezialisierung möglich; Aufbau von Expertise für Einzelbereiche; - schnelle und flexible Kommunikation 	<ul style="list-style-type: none"> - konträre Weisungen oder Entscheidungen - Kompetenzüberschneidungen - Konflikte
Stablinien-system	<ul style="list-style-type: none"> - Expertise für die Führungsebene (qualitative Erweiterung der Kapazität) - Unterstützung (quantitative Erweiterung der Kapazität) 	<ul style="list-style-type: none"> - Begrenzung der Befugnisse: Lediglich beratende Funktion des Stabes (geringe Kompetenz) - Gefahr der Manipulation: selektive Information
Matrix-system	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilität - hohe Expertise/Spezialwissen 	<ul style="list-style-type: none"> - Übersichtlichkeit/Transparenz in Zuständigkeiten geht verloren - hoher Koordinations-/ Kommunikationsbedarf