

Controlling

Die wichtigsten Controllinginstrumente

Erfahrungskurve

Die **Erfahrungskurve** ist ein strategisches Controllinginstrument, das mit der **Lernkurve** zusammenhängt.

Sie zeigt auf,
wie sich im Verlauf der Zeit
die Kosten für bestimmte Arbeiten im Unternehmen,
die sich ständig wiederholen,
entwickeln.

Was die Erfahrungskurve aussagt

In der Unternehmenspraxis hat sich erwiesen, dass die Kosten für sich ständig wiederholende Aufgaben sinken, wenn die Erfahrungen der Mitarbeiter bei der Ausführung dieser Arbeiten zunehmen. Nach systematischen Untersuchungen wurde sogar festgestellt, dass mit jeder Verdopplung der im Zeitablauf kumulierten Produktionsmengen die – auf die Wertschöpfung bezogenen und preisbereinigten – Stückkosten potentiell um 20 bis 30 % zurückgehen.

Eine Verdopplung der kumulierten Produktionsmenge und der damit verbundene potentielle Kostenrückgang treten um so schnell ein, je höher die Wachstumskurve eines Produktes steigt. Die Erfahrungskurve bezieht sich also auf die Wertschöpfung.

„Der Rationalisierungseffekt ist umso größer, je höher die Wertschöpfung ist.“

Ermittlung der Wertschöpfung:

Die Wertschöpfung errechnet sich aus der Differenz von Produktionswert und den Vorleistungen:

$$\begin{aligned} \text{Produktionswert} - \text{Vorleistungen} &= \text{Wertschöpfung} \\ \text{Gesamtleistung} + \text{sonstige Erträge} &= \text{Produktionswert} \\ (\text{Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe}) + \text{Abschreibungen} \\ + \text{sonstige Aufwendungen} &= \text{Vorleistungen} \end{aligned}$$

Die Wertschöpfung kann in einzelnen Branchen sehr unterschiedlich ausfallen. In Handelsbetrieben beträgt die Wertschöpfung in der Regel 20 bis 30 %, in Industrieunternehmen etwa 40 bis 50 %, während Dienstleistungsunternehmen zum Teil eine Wertschöpfung von 70 % und höher erreichen können.

„Die Erfahrungskurve sagt aus, dass mit jeder Verdoppelung der im Zeitablauf kumulierten Produktionsmengen die auf die Wertschöpfung bezogenen und preisbereinigten Stückkosten eines Produktes potentiell um 20 bis 30 % zurückgehen. In Dienstleistungen ist die Wertschöpfung wesentlich höher als in Handels- und Industrieunternehmen.“

Dieser Effekt der Erfahrungskurve stellt sich jedoch nicht automatisch ein. Das Management muss daran arbeiten, dass laufend Verbesserungen zur Kostensenkung und zur Steigerung der Leistungen in allen Unternehmensbereichen vorgenommen werden, vor allem bei Wachstumsprodukten.

In den meisten Unternehmen sind tatsächlich beträchtliche Potentiale zur Kosteneinsparung und zur Leistungssteigerung vorhanden. Durch ein bewusstes Kostenmanagement für fixe und variable Kosten können diese Möglichkeiten konsequent ausgeschöpft werden. Außerdem lassen sich die Leistungen meist noch in erheblichem Umfang steigern, was schließlich aus die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens erhöht.