

Dipl.-Ing. Peter Schmidt, Duisburg

**Entwurf einer
Sollkonzeption für ein
produktionswirtschaftliches
Controllingsystem
in der Bauindustrie**

Reihe **16**: ¹Technik
und Wirtschaft

Nr. **68**

Inhaltsverzeichnis

	Seite
<u>1. Problemstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit</u>	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Forschungsschwerpunkte der Baubetriebswissenschaft und Zielsetzung der Arbeit	2
1.3 Vorgehensweise und Aufbau	3
<u>2. Systembeschreibung</u>	5
2.1 Aufbauorganisation der Bauunternehmung	5
2.2 Ablauforganisation	7
<u>3. Schwachstellen der Bauwirtschaft</u>	10
3.1 Makrorahmen der Bauwirtschaft	10
3.1.1 Soziokulturelle und politische Faktoren	10
3.1.1.1 Demographische Faktoren	10
3.1.1.2 Politische und rechtliche Faktoren	12
3.1.2 Wirtschaftliche Faktoren	14
3.1.3 Technologische Faktoren	15
3.1.4 Ökologische Faktoren	16
3.2 Mikrorahmen der Bauwirtschaft	16
3.2.1 Wettbewerbs- und Absatzproblematik	17
3.2.1.1 Distributionspolitik	17
3.2.1.2 Produktpolitik	18
3.2.1.3 Kommunikationspolitik	19
3.2.1.4 Preispolitik	19
3.2.2 Kapitalproblematik	24
3.2.3 Arbeitsmarktproblematik	26
3.3 Einflüsse unterschiedlicher Unternehmensstrukturen	28
3.4 Baubetrieb	31
3.4.1 Einflüsse externer Personen und Institutionen	31
3.4.2 Probleme fremdbestimmter Produktionsstandorte	33
3.4.3 Bauzeit	33
3.4.4 Unplanmäßige Kostensteigerungen	34
3.4.5 Problematik der ortsgebundenen Produktion	34
3.4.6 Probleme der Prozeßplanung	35

	Seite
<u>4. Konzeptanforderungen</u>	38
4.1 Systembildung und Systemabgrenzung	38
4.2 Störgrößen und ihre Zuordnung auf das Funktionssystem	40
4.2.1 Funktionsbereiche	41
4.2.2 Modellformulierung	41
4.2.2.1 Aktionsorientierungen	41
4.2.2.2 Schwachstellenzuordnung	42
4.2.2.3 Aktionsparameter	43
4.2.2.4 Sensitivitätsanalyse	47
4.2.3 Modellergebnis	48
4.3 Zielbildung	50
4.3.1 Produktionswirtschaftliche Konzeptorientierung	50
4.3.2 Sollkonzept im Zielsystem der Unternehmung	52
4.3.3 Sollkonzept im Rahmen der Unternehmensplanung	55
<u>5. Konzeptentwicklung</u>	57
5.1 Planungsrahmen des integrierten Controlling-Systems	58
5.1.1 Zielplanung der Bauunternehmung	60
5.1.2 Aspekte der strategischen Analyse	61
5.1.2.1 Interne Analyse	63
5.1.2.1.1 Entwicklung der Datenbasis	63
5.1.2.1.1.1 Führungsbereich	64
5.1.2.1.1.2 Ausführungsbereich	71
5.1.2.1.2 Interne Ressourcenanalyse	71
5.1.2.1.3 Konkurrenzanalyse	72
5.1.2.1.4 Stärke- und Schwächeprofil	75
5.1.2.2 Umweltanalyse	76
5.1.2.2.1 Makro-Umwelt	77
5.1.2.2.2 Micro-Umwelt	78
5.1.3 Strategische Planung	81
5.1.3.1 Strategische Planung als Stufe des Planungsrahmens	82
5.1.3.2 Aspekte der Strategieentwicklung	82
5.1.3.3 Strategische Planung nach sachlichem Funktionsbezug	89
5.1.3.3.1 Teilpläne der technisch-organisatorischen Bereiche	89
5.1.3.3.1.1 Absatzplanung	90
5.1.3.3.1.2 Produktionsplanung	98
5.1.3.3.1.2.1 Ziele	99
5.1.3.3.1.2.2 Maßnahmen	106
5.1.3.3.1.2.3 Ressourcen	112
5.1.3.3.1.3 Beschaffung und Versorgung	117
5.1.3.3.1.4 Personal	119
5.1.3.3.1.5 Logistik	120
5.1.3.3.2 Finanzielle Planung	122
5.1.3.4 Aspekte der Operationalisierung strategische Pläne	123

	Seite
5.1.4 Operativ-projektorientierte Planung	130
5.1.4.1 Angebotskalkulation - 1.Projektstrukturanalyse	132
5.1.4.1.1 Projektentwicklung	133
5.1.4.1.2 Projektplanung	134
5.1.4.1.3 Angebotsphase	135
5.1.4.2 Auftragskalkulation - 2.Projektstrukturanalyse	144
5.1.4.3 Arbeitskalkulation - 3.Projektstrukturanalyse	145
5.1.4.3.1 Projektgrobgliederung mit Schätzung der Vorgangsdauer	146
5.1.4.3.2 Entwicklung der Rahmenplanung	148
5.1.4.3.3 Arbeitsplanung	151
5.1.4.3.3.1 Informationsbasis	151
5.1.4.3.3.2 Umsetzung des Strukturplans in einen Zeitplan	155
5.1.4.3.3.3 Aspekte ausgewählter Planungsprobleme	158
5.1.4.3.3.3.1 Struktur und Terminunsicherheit	159
5.1.4.3.3.3.2 Zeit-Kosten-Optimierung	161
5.1.4.3.3.3.3 Kapazitätsoptimierung	163
5.2 Kontrollsystem	163
5.2.1 Operative Kontrolle und Steuerung der Projekte	164
5.2.1.1 Projektaufgabe	165
5.2.1.2 Terminkontrolle und -steuerung	166
5.2.1.3 Kapazitätskontrolle und -steuerung	167
5.2.1.4 Ergebniskontrolle	168
5.2.1.4.1 Kosten	169
5.2.1.4.2 Leistung	170
5.2.1.4.3 Einnahmen und Ausgaben	171
5.2.2 Strategische Kontrolle	171
5.2.2.1 Überwachung der Bereichsbudgets	172
5.2.2.2 Durchführungs- und Prämissenkontrolle	173
5.3 Informationsversorgung und Informationssystem	174
5.3.1 Informationsbedarf	175
5.3.2 Informationsbeschaffung	178
5.3.2.1 Interne Informationsbeschaffung	179
5.3.2.2 Externe Informationsbeschaffung	182
5.3.3 Informationsaufbereitung	185
5.3.4 Informationsspeicherung	188
5.3.5 Informationssystementwurf	189
5.4 Institutionalisierung des Controlling	192
<u>6. Systemrechtfertigung</u>	197
<u>7. Zusammenfassung</u>	199
Abkürzungsverzeichnis	207
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	208
Anhang	211
Literaturverzeichnis	238
Autoren-Kurzbiographie	250