



dandelion.com

© 2008 AGI-Information Management Consultants
May be used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelion.com network.

Christoph Brunner

Betriebsökonom HWV, Eidg. dipl. Treuhandexperte

Controlling von Baustellen



**Baufachverlag
CH - Dietikon**

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	5
Einleitung	13
Teil 1: Controlling-Grundlage	15
1 Controlling-Begriff und -Definition	17
1.1 Controlling-Begriff	17
1.2 Controlling-Definition	18
1.3 Zusammenfassung	20
2 Controlling in der Bauunternehmung	21
2.1 Controlling als Teil des Projektmanagements	21
2.1.1 Notwendigkeit eines Projektmanagements	21
2.1.2 Definition Projektmanagement	22
2.1.3 Controllingbereiche im Projektmanagement	23
2.2 Controlling-Gliederung	24
2.3 Ziele eines Baustellencontrolling-Konzeptes	27
2.4 Besonderheiten des Baustellencontrollings	28
2.5 Nutzen und Gefahren des Baustellencontrollings	29
2.5.1 Nutzen	29
2.5.2 Gefahren	30
2.6 Entwicklungsstand des Baustellencontrollings	31
2.7 Zusammenfassung	32

Teil 2: Schwachstellen in der bisherigen		
Anwendung der Baustellenüberwachung		35
3	Anzutreffende Schwachstellen in der Organisation	37
3.1	Organisation / Personelle Besetzung	37
3.2	Infrastruktur	38
3.3	Rechnungswesen	39
3.4	Zusammenfassung	40
4	Schwachstellen im Bauprojekt-Management	41
4.1	Terminplanung / -überwachung	41
4.2	Kostenplanung / -überwachung	41
4.3	Leistungsplanung / -überwachung der Qualität	42
4.4	Leistungsplanung / -überwachung der Quantität	43
4.5	Kapazitätsplanung / -überwachung	43
4.6	Informations- und Berichtswesen	44
4.7	Zusammenfassung	44
Teil 3: Konzept und Instrumente des		
Baustellencontrollings		47
5	Konzept, Aufbau und Zielsetzung des	
	Baustellencontrollings	49
5.1	Konzept und Aufbau des Baustellencontrollings	49
5.2	Zielsetzung der Unternehmensführung	52
5.3	Zusammenfassung	53
6	Organisation des betrieblichen Rechnungswesens	55
6.1	Die Betriebsbuchhaltungssysteme	55
6.1.1	Vollkostenrechnung	56
6.1.1.1	Grundaufbau	57
6.1.2	Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)	62
6.1.2.1	Grundaufbau	62
6.1.3	Gegenüberstellung der beiden Kostenrechnungssysteme	71
6.1.4	Besonderheiten	72

6.1.4.1	Interne Verrechnung der Lohnnebenkosten	72
6.1.4.2	Bildung separater Kostenträger	73
6.1.4.3	Mehrstufige Teilkostenrechnung	73
6.2	Abstimmung der Kostenartengliederung in der Betriebsbuchhaltung mit der Arbeitskalkulation	75
6.3	Aktualität der Betriebsbuchhaltung	81
6.3.1	Die Abgrenzungsmeldung	81
6.3.2	Das Rapportwesen	82
6.3.3	Termingerechte Verbuchung auf die Kostenarten	88
6.3.3.1	Sicherstellung der termingerechten Aufwandserfassung in der Betriebsbuchhaltung	88
6.4	Die Organisation der Betriebsbuchhaltung in kleinen Bauunternehmungen	91
6.5	Zusammenfassung	92
7	Die Projektplanung	93
7.1	Die Terminplanung	93
7.1.1	Die Planungsmethoden	94
7.1.1.1	Das Balkendiagramm	94
7.1.1.2	Die Netzplantechnik	96
7.1.2	EDV-Unterstützung	98
7.1.3	Umfang der Anwendung einer Terminplanung	98
7.1.4	Beschleunigung des Projektablaufs	98
7.1.5	Das Nachführen von Terminplänen	101
7.2	Die Kostenplanung	101
7.2.1	Die Arbeitskalkulation	101
7.2.2	Die Elimination der Spekulation	104
7.2.3	Kostenanalyse nach Zeitreihen – Schnittstelle zur Finanzplanung	104
7.3	Die Leistungsplanung	106
7.3.1	Die Qualitätsplanung	106
7.3.2	Die Quantitätsplanung	107
7.4	Die Kapazitätsplanung	108
7.4.1	Die Einsatzmittelplanung	108
7.4.2	Fremdbezug oder Eigenleistung	111
7.5	Die Risikoanalyse	113

7.6	Das Qualitätsmanagement	114
7.6.1	Allgemeine Bemerkungen zum Qualitätsmanagement im Bauwesen	115
7.6.2	Nutzenpotential des Qualitätsmanagements	116
7.7	Vertragscontrolling	117
7.8	Die Projektplanung in kleinen Bauunternehmungen	118
7.9	Zusammenfassung	118
8	Die Projektüberwachung	121
8.1	Der Projektüberwachungsprozess	122
8.2	Die Überwachungsgrößen	125
8.2.1	Die Terminüberwachung (Termin Soll-Ist-Vergleich)	125
8.2.2	Die Kostenüberwachung (Kosten Soll-Ist-Vergleich)	129
8.2.3	Die Leistungsüberwachung	135
8.2.4	Die Kapazitätsüberwachung	136
8.2.5	Die Zusammenstellung der Überwachungsmaßnahmen	136
8.3	Die Projektänderung	138
8.4	Die Projektüberwachung in kleinen Bauunternehmungen	141
8.5	Zusammenfassung	141
9	Das Informations- und Berichtswesen	143
9.1	Aufbau und Gestaltung des Projekt-Informationssystems	143
9.2	Grundsätze der Berichterstattung	145
9.3	Die Informationsmittel	145
9.3.1	Die Informationsmittel im Überblick	145
9.3.2	Die Besprechung / Sitzung	147
9.3.3	Die Abgrenzungsmeldung	148
9.3.4	Der Standbericht	149
9.3.5	Der Schlussbericht	152
9.4	Das Management-Summary	152
9.5	Berichtsumfang und -verteilung	156
9.6	Das Informations- und Berichtswesen in kleinen Bauunternehmungen	156
9.7	Zusammenfassung	158

10	Einbindung in das Unternehmenscontrolling	159
10.1	Schnittstelle zwischen Strategischem und Betrieblichem Controlling	159
Teil 4: Realisierung des Baustellencontrollings		161
11	Organisatorische Verankerung der Controlling-Aufgaben	163
11.1	Organisatorische Eingliederung des Baustellencontrollings	163
11.2	Träger der Controlling-Aufgaben	163
11.3	Zusammenfassung	165
12	EDV-gestütztes Baustellencontrolling	167
12.1	Bedeutung der Informatik im Baustellencontrolling	167
12.2	Übersicht über die Softwaremöglichkeiten im Baustellencontrolling	168
12.2.1	Standardsoftware	169
12.2.1.1	Buchhaltungssoftware	169
12.2.1.2	Tabellenkalkulationsprogramme	170
12.2.1.3	Integrierende Programme	171
12.2.2	Branchensoftware	171
12.2.3	Individual-Software	172
12.2.4	Softwarebeurteilung im Rahmen des Controlling-Einsatzes	172
12.3	EDV-Planung und -Einführung	173
12.4	Zusammenfassung	175
13	Realisierung des Baustellencontrollings	177
13.1	Die Phasen der Realisierung	177
13.1.1	Bestimmung des Projektteams	177
13.1.2	Information der Mitarbeiter	179
13.1.3	Die Ist-Analyse	179
13.1.4	Definition des Soll-Zustandes	180
13.1.5	Festlegung und Umsetzung der Massnahmen	180
13.1.6	Testbaustelle	181
13.1.7	Die definitive Einführung	181
13.1.8	Kontrolle der Einführung	182

13.2	Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter	182
13.3	Nutzen einer Realisierung	183
13.4	Kosten einer Realisierung	184
13.5	Zusammenfassung	185

Teil 5: Finanzplanung 187

14	Die Finanzplanung	189
14.1	Wesen und Zweck der Finanzplanung	189
14.2	Probleme mangelnder Finanzplanung in Klein- und Mittelunternehmungen	191
14.3	Grundsätze der Finanzplanung	193
14.4	Die Instrumente der Finanzplanung	194
14.4.1	Langfristige Finanzplanung	194
14.4.2	Kurzfristige Finanzplanung	198
14.5	Informationsversorgung aus dem Baustellencontrolling	199
14.6	Zusammenfassung	202

Teil 6: Arbeitsgemeinschaften 205

15	Arbeitsgemeinschaften	207
15.1	Wirtschaftliche Bedeutung	208
15.2	Rechtliche Aspekte	
15.2.1	Was ist eine einfache Gesellschaft?	208
15.2.2	Gründung und Beendigung	208
15.2.3	Geschäftsführung und Vertretung	209
15.2.4	Haftung	210
15.3	Controlling-Aspekte	210
15.3.1	Vertragscontrolling	211
15.3.2	Organisation des Rechnungswesens	211
15.3.2.1	Buchführung	213
15.3.2.2	Verrechnung der Gesellschafterleistungen	213
15.3.2.3	Aktualität der Buchhaltung	218
15.3.3	Planung und Überwachung	219

15.3.4	Informations- und Berichtswesen	221
15.3.5	Sonstige Besonderheiten	222
15.3.5.1	Kompetenz- und Aufgabenregelung	222
15.3.5.2	Führung und Kontrolle durch die Gesellschafter	222
15.3.5.3	Bewertung und Ausweis der Beteiligung an einer ARGE	223
15.4	Zusammenfassung	225

Teil 7: Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	227
16 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	229
Literaturverzeichnis	233
Anhang: Checkliste Ist-Analyse Baustellencontrolling	235