



***Controlling im Spannungsfeld Kunde-Leistung-
Abrechnung
Steuerung von Arbeitsprozessen in einem Malerbetrieb***

Masterarbeit

Zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Business Administration

MBA

eingereicht von: *Wolfgang Luckeneder, UC 07623910*

Studium: MBA in General Management

Betreuer: *Mag. Andreas Gumpetsberger*

Co-Betreuer: *Mag. Dr. Martin G. Stieger, MPA MBA*

Abgabetermin: *13.11.2012*

Abstract

In dieser Masterarbeit werden die Elemente der Prozesssteuerung in der Leistungserbringung eines kleinbetrieblich und familiär geführten Malerbetriebs untersucht. Ausgangspunkt dafür ist die Erfassung und Beschreibung der Abläufe in ihrer historischen Entwicklung seit der Gründung des Betriebs im Jahr 1947 als Ein-Mann Einzelunternehmen bis hin zur GmbH mit 12 Mitarbeitern im Jahr 2011. Dabei wird sowohl die systemische Sicht der betriebsinternen Abläufe, als auch die Interaktion mit dem Unternehmensumfeld in ihrer Entwicklung und Veränderung aufgezeigt.

Die Arbeit behandelt zwei wesentliche Aspekte der Prozesssteuerung des beschriebenen Malerbetriebs, als definierte Ziele, nämlich den generellen, gesamtbetrieblichen aller in der Leistungserbringung nötigen Teilschritte, und den speziellen, in der Steuerung des Baustellenergebnisses als entscheidender wirtschaftlicher Erfolgsfaktor.

Die gesamtbetriebliche Ablaufsteuerung wird aus dem Vergleich mit den historischen Entwicklungsschritten des Betriebes und den theoretischen Ansätzen für die Bauwirtschaft im Bereich der Klein- und Mittelbetriebe abgeleitet. Diese stellt mit ihren unterschiedlichen Controlling-Ebenen die Klammer dar, in der die Prozesssteuerung der Ausführung (Baustellencontrolling) eingebettet ist.

Ausgangspunkt für die Entwicklung eines Baustellensteuerungssystems ist ebenfalls der Vergleich der tradierten Vorgangsweise mit Instrumenten der Bauwirtschaft im Kontext der betriebsintern verwendeten EDV-technischen Unterstützung. Dieses umfasst neben dem Soll-Ist-Vergleich der Arbeitsstunden auch eine globale Kapazitäts- und Ressourcenplanung, um die Abläufe effizient zu gestalten.

Als Ergebnis der Arbeit können die Erstellung eines verbindlichen Ablaufdiagramms für die gesamtbetriebliche Prozesssteuerung und die Einführung eines funktionierenden Baustellencontrollings auf Basis des Soll-Ist-Vergleichs gesehen werden.

Die abschließende Beurteilung über den Erfolg dieser Umsetzungen in ihrer (positiven) wirtschaftlichen Auswirkung kann erst nach einem längeren Beurteilungszeitraum gegeben werden, die Tendenz ist jedoch sichtbar und wird auch aufgezeigt. Mit Sicherheit kann aber festgestellt werden, dass die Auseinandersetzung der Geschäftsführung und der Mitarbeiter mit dem Verbrauch von Stunden auf der Baustelle und der Kapazitätsplanung sich im Lauf der Verfassung dieser Arbeit wesentlich intensiviert hat.