

Strategische Marktpositionierung einer Bauunternehmung

E. Weber AG

Diplomandin



Ronja Alexandra Schwaller

Ausgangslage: Die zunehmende Bautätigkeit sowie die steigenden Anforderungen an die Bauunternehmungen führen zu einem wachsenden administrativen Aufwand. Um weiterhin effizient und nachhaltig wirtschaften zu können, befasst sich diese Bachelorarbeit mit der strategischen Marktpositionierung der E. Weber AG. Der Fokus liegt dabei auf der Abteilung Strassenbau. Ziel ist es, die aktuelle Ausgangslage zu analysieren, Potenziale für Optimierungen und Erweiterungen zu identifizieren und daraus fundierte Empfehlungen für eine zukünftige strategische Ausrichtung abzuleiten.

Vorgehen: Die Arbeit gliedert sich in mehrere aufeinander aufbauende Kapitel. Zu Beginn wird anhand von drei Szenarien ein optimaler Baustellenmix für die Abteilung Strassenbau definiert. Dazu werden sowohl externe als auch interne Einflussfaktoren berücksichtigt. Anschliessend folgen verschiedene Analysen, wie beispielsweise eine Wettbewerbsanalyse oder eine SWOT-Analyse, um die Kader- und Firmenorganisation, die Akquisition sowie das Key Account Management näher zu betrachten. Im letzten Kapitel werden schliesslich verschiedene finanzielle Aspekte analysiert, wobei auf einzelne Erkenntnisse aus den vorherigen Kapiteln zurückgegriffen wird. Grundlage dafür bilden unter anderem verschiedene interne Dokumente der E. Weber AG.

Ergebnis: Die Analysen zeigen, dass sich der optimale Baustellenmix auf kleine bis mittlere Projekte konzentriert, obwohl mittlere Projekte in mehreren Analysen als schwächste Projektkategorie abschneiden.

Im nächsten Schritt wird auf Basis der drei Szenarien des optimalen Baustellenmixes der jeweilige Personalbedarf ermittelt. Dabei zeigt sich, dass insbesondere die Markttrends, wie die Digitalisierung, sowie die Szenarien selbst den Personalbedarf erheblich beeinflussen.

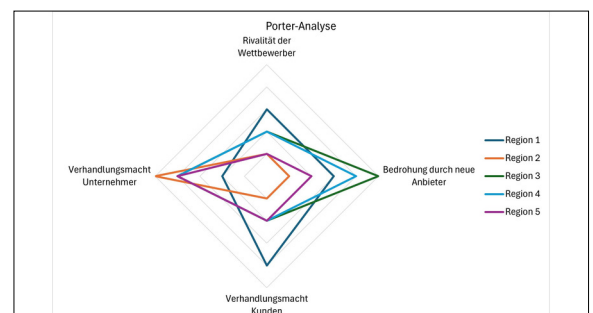
Im Zusammenhang mit der Kaderorganisation wird die zentralistische und zugleich dezentralistische Firmenstruktur der E. Weber AG sowie der Tochtergesellschaften analysiert. Die komplexe Organisationsform hat erhebliche Auswirkungen auf die finanziellen Aspekte, insbesondere auf die Kostenkontrollen, die sich in den einzelnen Abteilungen als sehr aufwendig gestalten. In diesem Kontext wird festgestellt, dass der effektiv erzielte Endzuschlag vom aktuell verwendeten abweicht.

Darüber hinaus wird ein Verfahren vorgestellt, mit dem sich finanzielle Risiken eines Projekts bereits in der Submissionsphase durch eine genaue Abschätzung der Stunden für einzelne Arbeitsschritte in Verbindung mit dem eingesetzten Personal sowie einer verbesserten Kontrolle während der Ausführung reduzieren lassen. Dies kann die Qualität der Auftragsbeschaffung und Ausführung in allen Projektkategorien erhöhen, insbesondere jedoch bei den mittleren

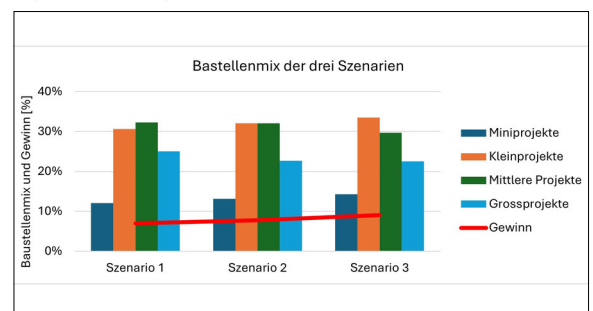
Projekten.

Wie bereits zu Beginn erwähnt, bauen die einzelnen Kapitel aufeinander auf. Die Arbeit zeigt verschiedene Prozesse auf, die sich, abhängig von internen und externen Einflussfaktoren, unterschiedlich entwickeln können. Daraus ergibt sich ein kontinuierlicher Prozess der Weiterentwicklung und Optimierung.

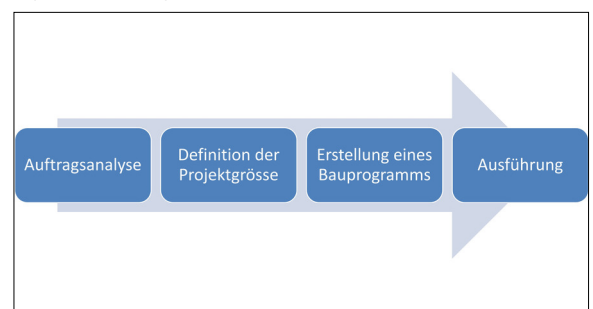
Porter-Analyse
Eigene Darstellung



Baustellenmix der Szenarien
Eigene Darstellung



Massnahmen zum Risikomanagement
Eigene Darstellung



Referent
Rolf Steiner

Korreferent
Andreas Strässle, E.
Weber AG, Wattwil, SG

Themengebiet
Bauausführung