

Entwicklung Organisationsstruktur und firmenspezifisches Management-Informationssystem

Studiengang: EMBA General Management

Betreuer: Cuno Wüthrich

Experte: Pavel Kraus (AHT Intermediation GmbH)

Industriepartner: Bächtold & Moor AG, Bern

Die Bächtold & Moor AG ist eine Ingenieurunternehmung im Bauwesen mit Hauptsitz in Bern und zwei weiteren Niederlassungen in Thun sowie in Kerzers. Das Team besteht aus insgesamt 60 MA. Die heutige und die zukünftige Firmengrösse verlangen nach organisationsstrukturellen und prozesssteuernden Anpassungen.

1

Ausgangslage

Die Bächtold & Moor AG ist eine Ingenieurunternehmung im Bauwesen mit Hauptsitz in Bern und zwei weiteren Niederlassungen in Thun sowie in Kerzers. Sie bietet Planerleistungen regional, überregional und national für Allgemeinen Tiefbau, Flugplätze, Konstruktiven Ingenieurbau und Tunnelbau an. Das Team besteht aus insgesamt 60 MA. Die heutige und die zukünftige Firmengrösse verlangen nach organisationsstrukturellen und prozesssteuernden Anpassungen:

- Die heutige Firmenorganisation muss im Bereich der Personalressourcen geprüft werden. Zur Entlastung der Führung und besseren Unterstützung der Projektorganisation bedarf es angepasster Organisationsstrukturen.
- Des Weiteren besteht ein Erfordernis für ein Management-Informationssystem – zur besseren Wahrnehmung, Planung und Kontrolle der stetig wachsenden firmeninternen Prozesse in ihrer Gesamtheit und deren Wechselwirkungen unter Einbezug der Umwelt. Das Management-Informationssystem erfasst und verarbeitet firmenrelevante Kernprozesse mit finanziellen resp. nicht finanziellen Kennzahlen und dient als internes Planungs-, Monitoring- und Controlling-Tool.

Ziele

Die Ziele der vorliegenden Arbeit sind:

- Analyse der bestehenden und Empfehlung einer angepassten Organisationsstruktur für die angestrebte Firmengrösse, ausgehend von den jetzigen Strukturen einer Aufbauorganisation.
- Ausarbeitung eines unterstützenden und einführbaren Management-Informationssystems, als Cockpit-

system für die Führung. Die allgemeinen Parameter beziehen sich auf Organisation, Personal-Ressourcen, Finanzen, Risiken im Ist- und Prognose-Zustand.

Vorgehen

Die zu entwickelnden Lösungsansätze sind mittel- bis langfristig ausgelegt und haben mehrheitlich gesamtunternehmerischen Charakter. Sie sind als folgende Entwicklung zu verstehen:

- Situationsanalyse
- Interpretation der Analyseresultate
- Entwicklung Lösungsansätze und Empfehlungen
- Empfehlung Zeithorizont für Einführung der Lösungsansätze



Eduard Selensky

eduard.selensky@baechtoldmoor.ch

Lösungsansätze / Ergebnisse

Mit Berücksichtigung bestehender Anforderungen und Rahmenbedingungen wie dem prognostizierbaren Ausblick sind folgende Lösungsansätze zu empfehlen:

- Für die Organisationsstruktur der Ist-Zustand als divisionale Spartenorganisation mit funktionalen Zentralbereichen und Erweiterung der Projektleiter-Ebene. Die Erweiterung der Projektleiter-Ebene ist möglichst mittels «interner» Ressourcen umzusetzen. Bei entsprechendem Angebot sind aber gezielte «externe» Verstärkungen eine gleichwertige Variante.
- Für das Management-Informationssystem die Balanced Scorecard als gesamtunternehmerisches Controllingstool zur Umsetzung der vorhandenen Strategie mit den Perspektiven Markt, Kunden, Personal und Finanzen. Dabei geben monetäre und nicht monetäre Zielsetzungen und Erreichungsgrade periodisch den Gesamtzustand der Bächtold & Moor AG wieder.

Fazit

Die angepasste Organisationsstruktur bietet zahlreiche Chancen bei überschaubarem Risikopotential. Die Entlastung der Führung und Unterstützung der Projektorganisation wird mit Erweiterung der Projektleiter-Ebene erreicht.

Mit der entwickelten Balanced Scorecard können sämtliche wichtigen Firmendaten ganzheitlich zusammengetragen und gedeutet werden.

