

Konzept zur Verbesserung des Mehrkosten- und Leistungscontrolling

Studiengang: Dipl. Techniker/in HF Holztechnik | Vertiefung: Schreinerei/Innenausbau
Betreuer*in: Jean-François Thalmann

Durch die Erarbeitung dieser Diplomarbeit wird der Röthlisberger Schreinerei AG aufgezeigt, wo und aus welchen Gründen Leistungen erbracht werden müssen, welche zu zusätzlichen Kosten führen. Diese Mehrleistungen sollen künftig während einem Projektablauf einheitlich, transparent und nachvollziehbar erfasst werden.

Ausgangslage

Projekte, welche von der Röthlisberger Schreinerei (Rö) realisiert werden, beginnen oft mit einem Konzept, welches vom Architekten vorgelegt wird. Wünsche der Kunden und Ideen der Architekten werden durch 2D-Pläne und Visualisierungen gezeigt und legen den Grundstein zur Planung. Da Standard-Details wegen individuellen Wünschen oftmals nicht genügen, ist es fast unmöglich von Beginn an alle anfallenden Kosten einzukalkulieren. Selbst wenn ein Auftrag erteilt ist, die Planung voranschreitet und die Produktion kurzum startet, folgen im High-end-Innenausbau nicht selten kurzfristige Ausführungsanpassungen und somit müssen immer wieder Leistungen erbracht werden, welche nicht einberechnet wurden und somit zu Mehrkosten führen.

Zielsetzung

Das Hauptziel der Diplomarbeit ist es den Anteil an gratis geleisteten Arbeiten zu senken. Dieses Ziel ist mittels Teilzielen zu erarbeiten. Das erste Teilziel ist es, die Quellen von Mehrleistungen anhand einer genauen und ausführlichen IST-Analyse ausfindig zu machen und durch bestimmte Kriterien stationsübergreifend zu gruppieren. Das zweite Teilziel ist die Erarbeitung eines Konzepts mit Lösungsansätzen zur einheitlichen und verständlichen Erfassung der Mehrleistungen während eines Projektablaufs.

Vorgehen

Mit Mitarbeitenden von verschiedenen Stationen wurden Experteninterviews durchgeführt. Diese ergaben einen genauen und ausführlichen Überblick zur IST-Situation. Durch die Diskussionen wurden Quellen für Mehrkosten und Ideen zur Problemlösung dargelegt. In einem nächsten Schritt wurden die Mehrleistungen stationsübergreifend gruppiert. Durch die Gruppierung

kristallisierten sich drei Problemstellungen heraus, welche im weiteren Verlauf mit Verbesserungsvorschlägen bearbeitet wurden. Zu den Verbesserungsvorschlägen wurden verschiedene Möglichkeiten und Massnahmen aufgezeigt. Mittels Nutzwertanalysen konnte dargelegt werden, welche Möglichkeiten für die Unternehmung die meisten Vorteile mit sich bringen werden. Aufbauend auf diesen Ergebnissen wurde ein Konzept zur Umsetzung der Verbesserungsvorschläge erarbeitet.

Resultat

Um einen Vergleich mit Zahlen zu erhalten wurde einerseits in der Geschäftsleitung eine Umfrage gemacht. Es sollte eine Schätzung der nicht verrechneten Leistungen bei Projekten gemacht werden. Andererseits wurde von meiner Seite her dargelegt, wie viel mehr bei einer Umsetzung des Konzepts verrechnet werden könnte. Dies ergab, dass von den bis anhin nicht verrechneten Leistungen rund 20% verrechnet werden könnten.

Reflektion

Die Ziele, welche ich mir zu Beginn gestellt hatte, konnten mehrheitlich aufgearbeitet und erfüllt werden. Die Arbeit zeigt auf, wo und aus welchen Gründen die Unternehmung ungeplante Leistungen erbringt. Durch die drei erarbeiteten Schwerpunkte und die daraus hervorgehenden Lösungsvorschläge wird es bei einer allfälligen Umsetzung möglich sein mit geringen Mitteln unvorhersehbare Leistungen einheitlich, transparent und nachvollziehbar zu erfassen und diese schlussendlich auch zu verrechnen. Dadurch kann der Anteil an gratis erbrachten Leistungen gesenkt werden, was sich auf den Umsatz auswirken wird. Durch die transparente Erfassung der erbrachten Mehrleistungen wird die Kundschaft bestmöglich zufriedengestellt.



Mike Feller