

Portfoliooptimierung der B+S AG

Fachgebiet: General Management

Betreuer: Mario Polla

Experte: Marc Tomaschett (Synto Unternehmensberatung AG)

Industriepartner: B+S AG, Bern

Die B+S AG, ein Planungsbüro im Bauingenieurbereich, will sich durch Optimierung und durch die Ergänzung des bestehenden Leistungsangebotes weiter differenzieren und damit die Marktstellung festigen und die langfristige Rentabilität sichern.

Ausgangslage

Die B+S AG ist ein Planungsbüro im Baubereich mit rund 185 Mitarbeitenden. Sie bietet Leistungen in den Geschäftsfeldern Areale & Gebäude, Verkehrsanlagen und Umwelt, Energie und Wasser an. Somit erbringt sie Planerleistungen für den Neu- und Umbau sowie die Erhaltung von Gebäuden, Kunstbauten, Strassen- und Bahninfrastrukturen sowie Ver- und Entsorgungsnetzen. Zudem bietet sie Studien und Konzepte im Bereich Verkehr und Umwelt an.

Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit soll aufzeigen, wie die B+S AG ihr Leistungsangebot weiter differenzieren und damit die Marktstellung festigen und die langfristige Rentabilität sichern kann. Die für die Umsetzung der Portfoliooptimierung entwickelten Massnahmen sollen im Speziellen den Wissenserwerb vor den ersten Aufträgen ermöglichen.

Vorgehen

In einem ersten Schritt werden die massgeblichen Umweltfaktoren und das Unternehmen selbst einer umfassenden Analyse unterzogen. Basierend darauf werden im Rahmen einer strategischen Analyse die Tätigkeitsfelder der B+S AG auf Optimierungspotential hin untersucht und dieses anhand der aktuellen Strategie und einer wirtschaftlichen Prognose beurteilt und priorisiert. Anschliessend werden die erforderlichen Umsetzungsmassnahmen hinsichtlich interner Abläufe und personeller Aspekte sowie im Marketing und in der Akquisition entwickelt.



Zentrum Paul Klee Bern im Bau [Fotoarchiv B+S AG]

Ergebnisse

Massgebend für die künftigen Marktbedürfnisse sind folgende Faktoren:

- Sanierungsbedarf des Gebäudeparks
- Erhaltung und Ergänzung der Infrastruktur
- Umsetzung der Energiestrategie des Bundes
- Zunehmende Bestrebungen zum Erhalt und Wiederherstellung von Naturräumen

Auf Grund der in den aktuellen Tätigkeitsfeldern bestehenden positiven Marktaussichten und angesichts der bei einem Einstieg in neue Geschäftsfelder sich ergebenden Schwierigkeiten wird keine wesentliche Ausweitung des Leistungsangebotes angestrebt. Vielmehr soll am bestehenden, konstant rentablen Angebot und an der Positionierung als Gesamtdienstleister festgehalten werden. Dementsprechend sollen die aufgezeigten Optimierungen zu einer weiteren Differenzierung des Leistungsangebotes der B+S AG und zur Gewinnung der damit verbundenen Wettbewerbsvorteile führen. Konkret werden unter anderem folgende Optimierungsschwerpunkte empfohlen:

- Standardisierung, Koordination und Vermarktung von Gesamthochbauprojekten
- Erarbeitung kommunaler Infrastrukturmanagementkonzepte
- Sicherung bzw. Aufbau ergänzender Kompetenzen in den bestehenden Bereichen
- Optimale Nutzung aller firmeninternen Kompetenzen und des Mitarbeiternetzwerks
- Vermehrte Förderung der Entwicklung und des polyvalenten Einsatzes der Mitarbeiter

Fazit

Die empfohlene Strategieoptimierung und die zu deren Umsetzung entwickelten Massnahmen bauen im Wesentlichen auf den vorhandenen Kompetenzen und Fähigkeiten der B+S AG auf. Sie erfordern ergänzende Kompetenzen in bestehenden Bereichen und die Nutzung des identifizierten Potentials. In Anbetracht der verhältnismässig geringen Umsetzungskosten bei gleichzeitig hoher Renditewahrscheinlichkeit stellt die erarbeitete Strategieoptimierung eine interessante unternehmerische Option dar.



Lukas Lanz

llanz@bluewin.ch