

Die Verflechtung der österreichischen Bauindustrie

Andreas Reinisch

Dipl.-Ing.;

Jahrgang 1967;

seit 1. Dezember 1996

Univ.-Assistent am Institut

für Baubetrieb und

Bauwirtschaft an der TU Graz

Die österreichische Bauwirtschaft, in der Vergangenheit vermehrt im Mittelpunkt der Medien, hat sich neu strukturiert.

Auch für Branchenkenner gestaltet sich die Frage nach der Zugehörigkeit oder den Beteiligungen der einzelnen Bauunternehmen untereinander mitunter schwierig.

Eine Antwort auf diese Fragen zu finden, war Anlaß, Recherchen über die Besitzverhältnisse der größten österreichischen Bauunternehmen anzustellen. Im speziellen wurden die Mitgliedsfirmen der VIBÖ (Vereinigung Industrieller Bauunternehmen Österreichs) analysiert.

Das interessante und teilweise überraschende Ergebnis stellt die Grafik auf den nachfolgenden Seiten dar.

Die wohl gravierendste Umstrukturierung erfolgte im Dezember letzten Jahres durch die Übernahme der Mehrheit am deutschen Baukonzern Strabag durch Hans Peter Haselsteiners Bau Holding, die damit den Sprung in die Euroliga der Baukonzerne schaffte (Nummer 6 in Europa).

Mit der nachfolgenden Übernahme der Era-Bau entwickelte sich Haselsteiners Konzern unumstritten zur Nummer eins in Österreich. Der gesamte Konzern wurde in eine neue übergeordnete Holding, die BIBAG (Bauindustrie Beteiligungs AG) eingebracht.

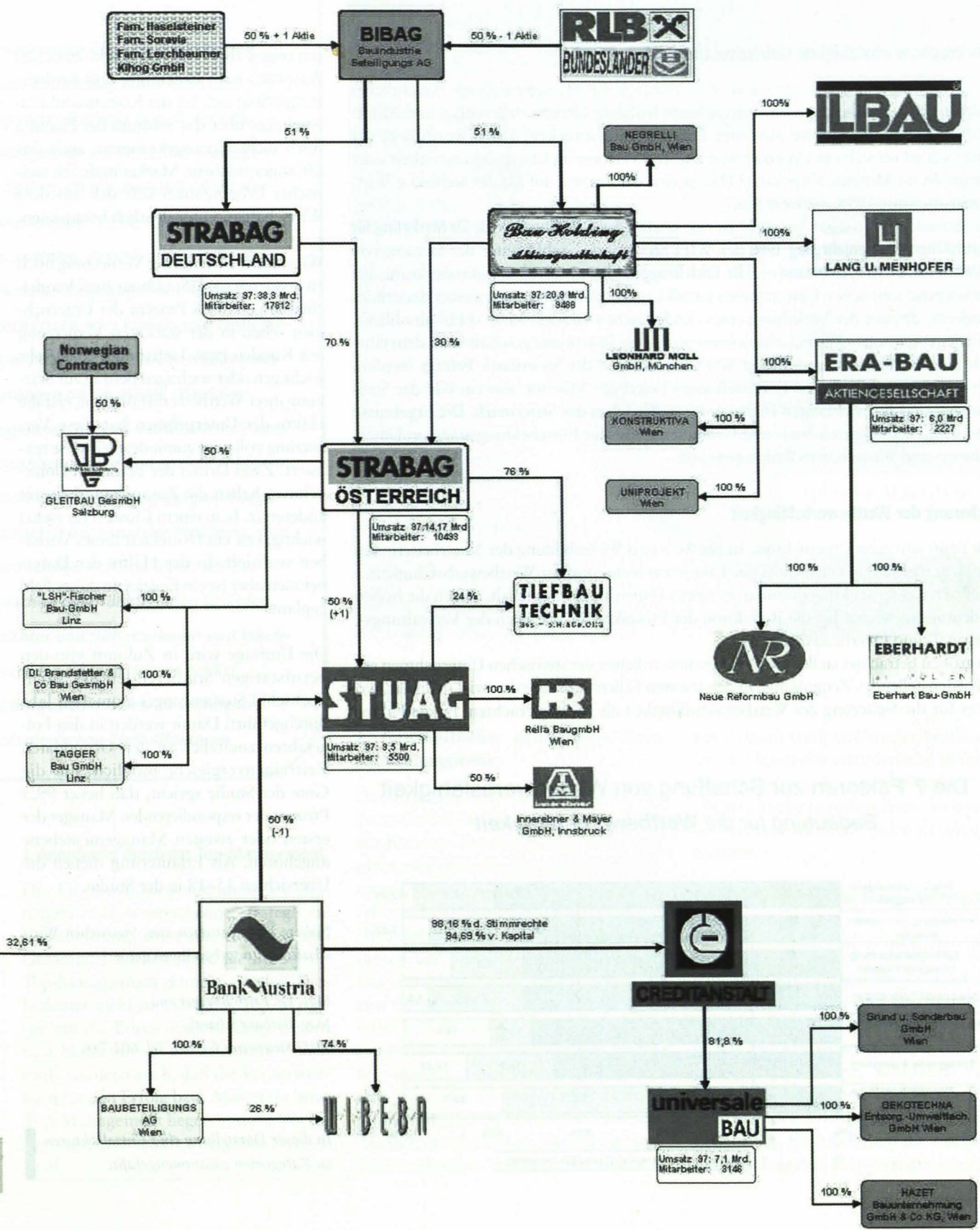
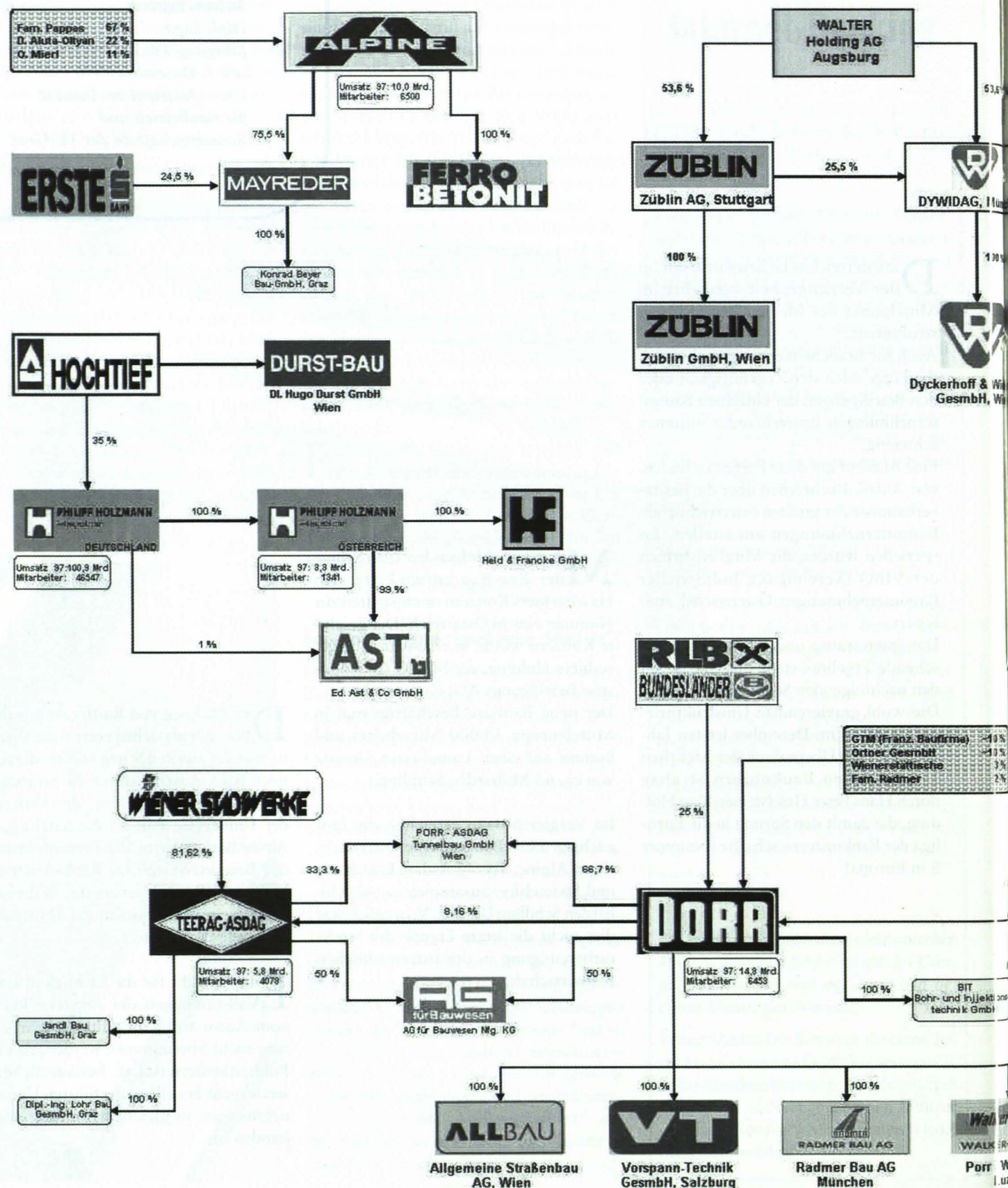
Der neue Bauriese beschäftigt nun in Mitteleuropa 33.000 Mitarbeiter und kommt auf einen kumulierten Umsatz von ca. 65 Milliarden Schilling.

Im Vergleich dazu erreichen die fünf nächstgrößten Baukonzerne Österreichs (Porr, Alpine, Teerag-Asdag, Universale und Swietelsky) zusammen ca. 42 Milliarden Schilling Umsatz. Vermutlich war dies nicht die letzte Etappe der Strukturbereinigung in der österreichischen Bauwirtschaft.

Der Rückzug von Raiffeisen aus der Porr gilt als sicher, ebenso die Übernahme der zweiten Stuaag Hälfte (derzeit noch Bank Austria) durch die Strabag. Gerüchten zufolge könnte der Verkauf der Universale Bau an die Salzburger Alpine Bau oder eine Zusammenführung der Bauaktivitäten im Bank-Austria-Konzern (Porr, Universale, Wibeba) einen weiteren Schritt in der Umstrukturierung darstellen.

Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben kann vom Autor trotz sorgfältiger Bearbeitung nicht übernommen werden, da die Publizitätsbereitschaft bedauerlicherweise nicht bei allen angeführten Unternehmen in gleichem Umfang vorhanden ist.

Die Verflechtung der österreichischen Bauindustrie



Steirischer Wirtschaftsmonitor 1998

Die Wettbewerbsfähigkeit steirischer Unternehmen

Der Vergleich mit den Besten wird von immer mehr Managern als ein wesentliches Instrument angesehen, um im Unternehmen heilsame Unruhe zu erzeugen und Mitarbeiter wie Führungskräfte aus ihrer Lethargie aufzuwecken. Doch worin liegt der Unterschied ob sich ein Unternehmen zur Top Performing Company entwickelt oder weiterhin im Mittelmaß verharnt? Das ist eine der Fragen, auf die der Steirische Wirtschaftsmonitor 1998 Antwort gibt.

Der Steirische Wirtschaftsmonitor ist eine Initiative der **Fachhochschule für Marketing für Berufstätige, Studienjahrgang 1996** der WIFI Steiermark GmbH unter der Leitung von **o.Univ.-Prof. Dr. H.-P. Liebmann** und **Dr. Erich Brugger**. Hier absolvieren Führungskräfte aus vorwiegend steirischen Unternehmen parallel zu ihrem Beruf ein 8 Semester dauerndes Studium, das mit der Verleihung eines akademischen Grades (Mag. (FH)) abschließt. Mit dem Steirischen Wirtschaftsmonitor wurde ein Instrument geschaffen, in dem jährlich Führungskräfte aus den Top 500 Unternehmen der Steiermark befragt werden. Abseits von tagesaktuellen Fragestellungen liefert der Monitor also ein Bild der Strömungen und Entwicklungen in den größten Betrieben der Steiermark. Die Ergebnisse sind somit als Vergleichsbasis und Gedankenanstoß für Entscheidungsträger in Unternehmen und Wirtschaftspolitik interessant.

Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit

Für neun von zehn Unternehmen ist die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein entscheidender Faktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Daß sich Kostensenkung offenbar zu einem Dauerthema entwickelt, zeigen die hohen Bedeutungsgewichte für die Reduktion der Produktions- wie auch der Verwaltungs-, Personal- und Overheadkosten.

Im großen betrachtet stellen sich die Verantwortlichen der steirischen Unternehmen ein zufriedenstellendes Zeugnis aus: in den meisten Fällen haben sie dort viel realisiert, wo sie es für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit als wichtig erachten. Einige Fakto-

ren zeigen aber noch eine Lücke zwischen Anspruch bzw. Bedeutung und Realisierungserfolg auf: bei der Kostenreduktion ist einiges über das Stadium der Planung noch nicht hinausgekommen; auch das oft angesprochene Marketingdefizit steirischer Unternehmen läßt sich aus dem Wirtschaftsmonitor deutlich herauslesen.

Wieviel vom Thema der Vernetzung noch zu erwarten ist, läßt sich an zwei Vergleichen zeigen: 83,8 Prozent der Unternehmen sehen in der stärkeren Vernetzung mit Kunden bzw. Lieferanten einen sehr wichtigen oder wichtigen Beitrag zur Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit, erst die Hälfte der Unternehmen hat diese Vernetzung voll oder zumindest teilweise realisiert. Zwei Drittel der befragten Unternehmen halten die Zusammenarbeit mit anderen (z. B. in einem Cluster) für (sehr) wichtig; erst ein Drittel hat dieses Vorhaben realisiert. In der Hälfte der Unternehmen aber ist ein Einstieg in dieses Feld geplant.

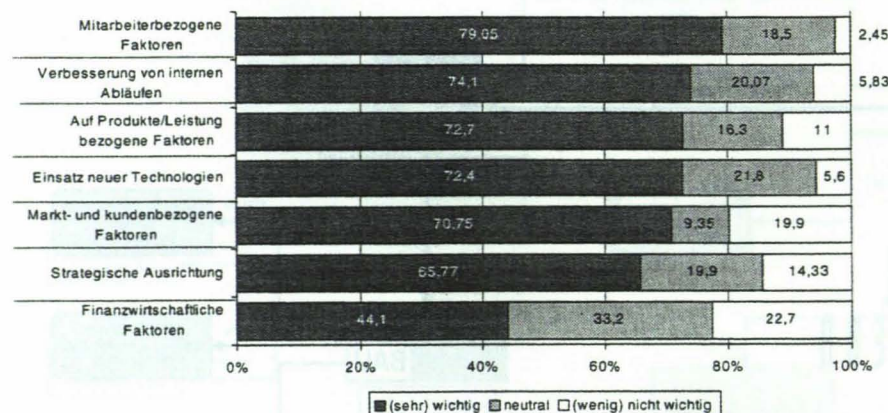
Die Umfrage wird in Zukunft von den berufstätigen Studierenden des Fachhochschul-Studienganges einmal im Jahr durchgeführt. Damit werden in den Folgejahren zusätzlich zu den Grunddaten Zeitreihenvergleiche möglich. Für die Güte der Studie spricht, daß heuer 99,3 Prozent der respondierenden Manager der ersten oder zweiten Managementebene angehören. Als Erläuterung dienen die Übersichten 15–18 in der Studie.

Nähere Informationen zum Steirischen Wirtschaftsmonitor geben Ihnen gerne:

Mag. Dr. Erich Brugger und
Mag. Barbara Schantl,
WIFI Steiermark GmbH, Tel. 602-786.

Die 7 Faktoren zur Schaffung von Wettbewerbsfähigkeit

Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit



In dieser Darstellung sind Einzelfaktoren zu Kategorien zusammengefaßt.

Einführung eines Workflow Management Systems

Untersuchungen über die Erfahrungen nach der Einführung eines Workflow Management Systems zeigen, daß die Erwartungen an ein Workflow Management System oft nur zum Teil erfüllt werden. Die Gründe hierfür können technischen, sozialen, organisatorischen oder funktionalen Ursprungs sein. Tatsache ist, daß technische oder funktionale Einflüsse weniger häufig für die Nichterfüllung der Erwartungen an ein WFMS (Workflow Management System) verantwortlich sind als organisatorische und soziale Faktoren. Scheitert eine Einführung aufgrund organisatorischer oder sozialer Probleme, sind die finanziellen Verluste höher als bei technischen oder funktionalen Gründen, die leichter und früher erkannt und lokalisiert werden können. Dieser Artikel beschäftigt sich mit den 20 wichtigsten organisatorischen Einflußfaktoren.

1. Anordnung durch das Top-Management:

Die Einführungsentscheidung ist eine tiefgreifende, weitreichende, strategische Entscheidung, die einheitlich auf das Gesamtziel wirken muß. Sie muß vom Top-Management getragen werden. Dies bedeutet nicht nur, daß das Top-Management die Einsatzentscheidung treffen und hinter dieser Entscheidung stehen muß, sondern auch, daß die Verantwortung für den Erfolg bzw. Mißerfolg beim Top-Management liegen und die Veränderungsbereitschaft vorgelebt werden muß.

*Dipl.-Ing.;
Studium
der Tele-
matik-
Wirtschaft;
Sponsion
1996;
seit 1992 im
R&D Team
der Firma CSE
Systems
(Projektleitung im
Bereich Workflow
Management,
BPR und DMS);
seit SS 1997
Doktoratsstudium
am Institut für
Informations-
verarbeitung und
computergestützte
neue Medien
E-Mail: jome@cse
systems.com*

Johannes Meleschnig

2. Ganzheitliche, prozeßorientierte Betrachtungsweise:

Das Ergebnis eines kundenorientierten Prozesses ist das Erbringen der Leistung am Kunden. Ein Geschäftsprozeß muß nicht zwangsläufig an seinen Unternehmensgrenzen enden, sondern – sofern erforderlich – im Sinne einer ganzheitlichen Betrachtung auch Kunden, Lieferanten und Partner integrieren. Jedoch nur wenn bereits vor Projektbeginn an eine entsprechende Integration gedacht wird und informationstechnische und organisatorische Vorkehrungen getroffen werden, kann vermieden werden, daß proprietäre Lösungen entstehen und effizienzsteigernde interorganisatorische Maßnahmen bereits im Vorfeld für lange Zeit verhindert werden. Vor allem in

hierarchisch stark strukturierten Unternehmen kann der erforderliche Wandel vom „funktionsorientierten Denken“ zu „bereichsübergreifendem, prozeßorientiertem Denken“ Schwierigkeiten bereiten.

3. Reorganisation bzw. Neugestaltung von Prozessen:

Neben einer genauen Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation sind das Erkennen, Redesign und Bescherrschen der Kernprozesse und die Überleitung in das WFMS wesentliche, erfolgsbestimmende Schritte. Schlüssel- bzw. Kerngeschäftsprozesse sind für die Evaluierung der Einführung von großer Bedeutung. Sie beinhalten die höchsten und wichtigsten Rationalisierungspos-