

„Ohne Haltung geht alles schief“

Lang hat man darauf bewusst vergessen – jetzt soll der Mensch und das Miteinander auch bei Bauprozessen wieder stärker in den Mittelpunkt rücken.

INTERVIEW: SONJA MESSNER

Manchmal braucht es gar nicht den Blick in die berüchtigte Glaskugel, um zu sehen, was die Zukunft bringt. Einige Entwicklungen sind unumgänglich – ob man will oder nicht. Es gilt, sich anzupassen und das Beste daraus zu machen. Das gilt auch für die Zukunft der Bauwirtschaft. Doch wie sollen Bauherren, Planer und Ausführende mit Herausforderungen wie Globalisierung und Digitalisierung umgehen? Und warum scheitern so viele Bauprojekte? Nach jahrzehntelanger Projekterfahrung hat Wilhelm Reismann, Partner der iC Group, mögliche Lösungsansätze gefunden.

Bauprojekte, bei denen einiges schief läuft, gehören leider zur Tagesordnung. Woran liegt's?

WILHELM REISMANN: Ein Bauprozess durchläuft im Normalfall mehrere Stufen. Unser Fehler ist, dass wir uns meistens auf den Abschnitt „Planen und Bauen“ fokussieren und zu wenig Zeit im Vorfeld in die Analyse und Entwicklung des Bedarfs und damit auch des Projekts investieren. Dank Digitalisierung und Tools wie Building Information Modeling (BIM) bekommen wir nun Hilfsmittel an die Hand, durch die wir den gesamten Prozess viel besser darstellen und optimieren können. Dabei ist die Rückkopplung von der Nutzung auf die Frühphase das Wichtigste.

Beim Thema BIM hat man ja oft den Eindruck, dass Österreich den Einsatz ein bisschen verschlafen hat.

BIM kam wie so vieles mit dem Westwind aus den USA nach Mitteleuropa. Allerdings ist BIM in vielen europäischen Ländern bereits gang und gäbe. In Großbritannien ist es ab nächstem Jahr bei öffentlichen Aufträgen vorgeschrieben, in Skandinavien ist BIM schon lange im Einsatz, auch die Beneluxländer und Deutschland setzen vermehrt darauf. BIM ist mittlerweile in Slowenien, Arabien etc. weitverbreitet. Wir müssen in Österreich leider anerkennen, dass andere Nationen hier die Vorreiterrolle eingenommen haben. Mitt-



lerweile bringt offenbar nicht nur der Westwind Neues zu uns, sondern auch der Ostwind – und wenn uns der Wind von beiden Seiten um die Ohren bläst, wird es gefährlich. Dann sollten wir vielleicht selbst mehr Wind machen.

Warum hinken wir denn so hinterher?

Wir haben einfach später wahrgenommen, wie drängend BIM am Markt sein wird. Dabei haben wir im Normungsprozess massiv aufgeholt und heute eine der modernsten BIM-Normen Europas. Die Möglichkeiten, die BIM uns bietet, sollten wir entsprechend nutzen und nicht davor Angst haben. BIM ist nur ein Planungstool, mehr nicht. Oft neigen die Menschen dazu, IT ein- und das Hirn auszuschalten. Das sollten wir tunlichst vermeiden.

Mehr Offenheit und keine Angst vor BIM – gilt dieser Appell auch für das Baugewerbe?

In Österreich und Deutschland gibt es vonseiten der KMUs und der entsprechenden Interessenvertreter zum Teil massiven Widerstand. Das muss nicht sein. Die Politik sollte jedoch die notwendigen Rahmenbedingungen schaffen, die BIM ermöglichen. Natürlich spielt auch das Vergabewesen und damit das Bestbieterprinzip hier eine Rolle. Denn wir brauchen zusätzliche Planungsleistungen in der Frühphase, wer immer sie erfüllt, und die sind nicht gratis. In jeder Bauleistung – und sei es die dümmste – steckt geistige Leistung, und diese muss adäquat ausgeschrieben und vergeben werden. Von „fair“ ist dabei noch nicht einmal die Rede.

„Vielleicht sollte man sein Eigenbrötlerium hintanhalten und zusehen, dass man miteinander auskommt. Weltweit erfolgreich wird man nicht durch Wadlbeißen, sondern durch andere Soft Skills.“

WILHELM REISMANN,
IC GROUP

Die Vergaberechtsänderungen kommen am 9. November in den parlamentarischen Verfassungsausschuss. Ist damit der Anfang gemacht?

In der Theorie, ja. Wir müssen allerdings zwischen öffentlichen und privaten Vergaben unterscheiden. Wenn man privat ein Haus baut und den Installateur kommen lässt, ist es das Wichtigste, dass alles funktioniert. Der Installateur soll zur vereinbarten Uhrzeit da sein, das richtige Werkzeug mithaben und den tropfenden Wasserhahn reparieren. Dafür zahlt der Auftraggeber auch gern deutlich mehr.

Das lernt aber auch der private Auftraggeber manchmal erst aus der schlechten Erfahrung.

Vertrauen als Erfolgsrezept: Wilhelm Reismann, Partner der iC Group und ICPMA-Vizepräsident, plädiert für ein menschliches Miteinander in der Baubranche.

Das ist richtig, aber beim zweiten Mal greift er auf die vertrauten Partner zurück. Der öffentliche Auftraggeber hat diese Möglichkeit allerdings nicht – er muss immer wieder neu ausschreiben. Außerdem muss sich der öffentliche Auftraggeber in vielfältiger Weise absichern, daher werden Kriterien benötigt, die objektivierbar sind. Deshalb stehe ich der Vergaberechtsnovelle sehr skeptisch gegenüber, denn das Resultat ist, dass wieder irgendetwas abgezählt wird. Dann wird eben künftig nach der Zahl der Lehrlinge oder – überspitzt gesagt – nach der Schuhgröße des Bauleiters vergeben. Die Freiheit und die Verantwortung, die eigentlich beim Auftraggeber liegen sollte, ist nur sehr schwer im aktuellen gesetzlichen Rahmen unterzubringen.

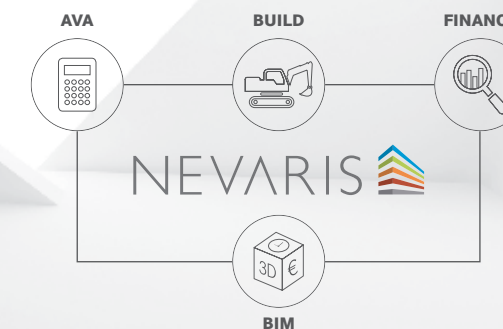
Ihrer Ansicht nach sollte man einen Strich drunter ziehen und das Vergabesystem komplett neu aufsetzen?

Natürlich! Meiner Meinung nach lässt die EU einen radikaleren Einschnitt auch zu. Durch die Übererfüllung der EU-Richtlinien werden wir nichts erreichen. In den EU-Ländern gibt es Vergabeformen und Vergabepaxis in vielfältigster Weise, und ich bin der Ansicht, dass man die Richtlinien zum eigenen Wohl interpretie-

Alleskönner.

AVA, BIM, BUILD und FINANCE.
Kaufmännisch-technische Software-Lösungen für alle Bauprozesse aus einer Hand.

NEVARIS. Sicher. Modular. Einfach.



Unser Name ist Programm:
AUER Bausoftware GmbH heißt jetzt **NEVARIS** Bausoftware GmbH.

www.nevaris.com

ren darf. Das gehört auch zu unserer Freiheit und zu unserer Verantwortung.

Wo gibt es sonst noch Verbesserungspotenzial im Prozessmanagement?

Es gibt meiner Meinung nach zwei große Versagensursachen im Bauwesen. Der erste Knackpunkt liegt in der Phasenteilung, die auch eine Trennung der am Projekt Beteiligten ist. Dadurch wird die Lernkurve innerhalb des Prozesses immer wieder unterbrochen. Auch ein Datenübergang findet nur bruchstückhaft statt. Wenn ein Gebäude in Betrieb geht, bekommt der Nutzer vielleicht eine Festplatten-Sammlung und 84 Ordner in den Keller gekippt, und das war's. Die zweite Herausforderung liegt im Bereich Verantwortung und Leadership. Der Bauherr muss die Richtung vorgeben und Planer, Ausführende und Co führen. Allerdings sind bei Projekten immer eine Fülle an zusätzlichen Experten beteiligt, die sich natürlich alle darstellen wollen. Das Resultat sind oft 1.000 wichtige Experten, denen jedoch die Richtung fehlt. Dieselben Menschen, die dank guten Leaderships und klarer Strukturen unendlich wertvoll sind, werden zum Teil so eingesetzt, dass sie unendlich wertlos sind, weil sie nur Reibung produzieren. Und wenn man dann noch eine Vergabe hinter sich hat, bei der sich alle über den Tisch gezogen fühlen und niemand einen Deckungsbeitrag nach Hause bringen kann, sind die Probleme vorprogrammiert. Eine starke, kompetente Führung durch den Bauherrn könnte vermutlich viele Konflikte verhindern.

Um diesen Lernprozess innerhalb einer Projektphase – von der Planung über die Ausführung bis hin zum Betrieb – nicht zu unterbrechen, würden sich PPP-Projekte doch optimal eignen?

Es gibt viele gute Argumente für PPP-Projekte, aber sie sind die mühsamste Form, wenn es nur darum geht, Gesamtprozessverantwortung zu erzielen. Das geht auch einfacher.

Und zwar?

Ich nehme an, dass der Staat immer noch der billigste Finanzier ist. Dann benötigt man auch kein PPP. Und was hindert denjenigen, der erstens den Bedarf hat und zweitens auch der Nutzer ist, den Prozess so zu organisieren, damit alles funktioniert? Nichts! In den meisten Fällen wissen Auftraggeber, was sie brauchen und wie es funktionieren kann – das gilt auch für Planer und Ausführende. Warum oft gegensätzlich gehandelt wird, ist wieder eine andere Sache.

Um die Kommunikation und das Miteinander in den Bauprozessen zu verbessern, haben Sie die Initiative „the better way“ ins Leben gerufen. Welche Erwartungen knüpfen Sie daran?

„the better way“

Kommunikation und Vertrauen als Basis für erfolgreiches Prozessmanagement.

Bauen und Vertrauen ist kein Widerspruch. Diese Vision verfolgt „the better way“, eine Initiative der International Construction Project Management Association (ICPMA). Ihr Ziel ist es, Impulse zur Optimierung des Bauprozesses, aber auch zum gesamten Lebenszyklus von Immobilien, Infrastruktur und Industrieprojekten zu geben und ein faires Miteinander aller am Bauprozess beteiligten zu gewährleisten. Im Vordergrund stehen hierbei sieben Prinzipien, die zu einem ideellen wie auch finanziellen Erfolg beitragen sollen:

- Menschen, die daran glauben, dass wir gemeinsam effektiver sind.
- Prozesse, die Kooperation statt Konfrontation fördern.
- Vertragsabwicklung: fair und einfach.
- Kosten: transparent und wettbewerbsfähig.
- Qualität: zu vertretbaren Preisen für alle.
- Lebenszyklus: nachhaltige Projekte, bewusst über alle Phasen geplant.
- Herausforderungen, erkannt und in gemeinsamer Verantwortung gelöst.

Besonders gelungene und inspirierende Projekte werden nicht nur in einem Yearbook 2016 gesammelt – „the better way“ honoriert zudem außergewöhnlich kooperative Ansätze mit dem Alliance Award und innovative und qualitativ herausstechende Projekte mit dem IQ Award.

www.thebetterway.cc

Ich habe keine Illusionen und glaube nicht, die Welt verbessern zu können. Ich möchte nur Impulse setzen und das Bewusstsein für einen fairen, menschlichen Umgang miteinander schärfen. Wenn einige Gleichgesinnte anfangen nachzudenken, was sich gehört, bin ich zufrieden.

Sind uns andere Länder in diesen Bereichen voraus?

Im pragmatischen Ansatz sind uns die angelsächsischen Länder definitiv voraus. Dort gibt es z. B. den „competitive dialogue“, den ich für einen sehr guten Ansatz halte. Dort redet man in einer sehr offenen Weise im Wettbewerb miteinander, bis eine inhaltliche, finanzielle und vertragliche Lösung gefunden wird. Aber auch dort hängt es von den handelnden Personen ab, wie fair es zugeht. Es kann natürlich nicht sein, dass man so lange einen „competitive dialogue“ führt, bis man alle technischen Lösungen und alle Ideen abgesehen hat, die geistige Leistung der Beteiligten aber nicht entsprechend bezahlt wird. Ohne Haltung geht gar nichts – oder viel eher: Ohne Haltung geht alles schief. □

Wissenstransfer

Unter dem Motto „Von den Besten lernen“ fand der zweite Weltmarktführerkongress des Wirtschaftsverlags statt.

Nach der erfolgreichen Premiere im vergangenen Jahr fand am 14. und 15. Oktober 2015 der zweite Kongress der „Weltmarktführer in Österreich“ im Tagungszentrum Schönbrunn statt. Rund 180 Interessierte und Vertreter österreichischer Unternehmen aller Größen und Branchen sowie heimische Weltmarktführer und Hidden Champions, Start-up-Unternehmer und Experten aus den Bereichen Bildung, Recht und Human Resources nutzten die zahlreichen Vorträge, Podiumsdiskussionen und Workshops zum Austausch und zur Inspiration. Zentrale Themen des Kongresses waren die richtigen Rahmenbedingungen für Weltmarktführer am Industriestandort Österreich und die Frage, wie man diese weiterhin halten kann, sowie Internationalisierung sowie Arbeitswelten im Wandel. Vor allem der Vortrag von Trendforscher Sven Gabór Jánosky, der einen Blick auf die „Arbeitswelten 2025“ warf, wusste zu polarisieren. Ein weiterer zentraler Aspekt war die Thematik „New Economy



Thomas Zembacher, GF des Wirtschaftsverlags, blickte gemeinsam mit Trendforscher Sven Gabór Jánosky in die Arbeitswelten der Zukunft.

versus Old Economy“. Hierbei ging es jedoch nicht nur darum, was Star-ups von Weltmarktführern lernen können, sondern im Umkehrschluss die Weltmarktführer von den Start-ups.

„Die Idee, hierzulande erstmals der Wirtschaftselite eine Austauschplattform zu bieten, hat uns begeistert“, freut sich Thomas Zembacher, Geschäftsführer des Wirtschaftsverlags. „Der Erfolg des Events spornt uns als Veranstalter an, und wir werden daher auch in den kommenden Jahren in diesem Rahmen für Inspiration, Vernetzung und Wissenstransfer sorgen.“ □

Sicher. Komfortabel. WÖHR.

WÖHR ist der ideale Partner bei der Lösung von Parkproblemen und schafft Parkraum – individuell, hochwertig und innovativ.



Wir verdichten Parkraum.

Deutschland: OTTO WÖHR GMBH AUTO-PARKSYSTEME | D-71292 Frießheim | www.woehr.de
 Österreich: ADOLF TOBIAS GMBH | A-3423 St. Andrä-Wördern | www.tobias.at
 Schweiz: COMPARK AG | CH-8105 Regensdorf | www.compark.ch

Erfahren Sie mehr!

