

1. WELTBAUFORUM

Wirksame Steuerung in Krisenzeiten

Die Wirtschaftskrise erfordert radikales Umdenken. Die Bauwirtschaft wird zu den am härtesten getroffenen Branchen gehören. Neue Wege und Werkzeuge sind nötig, um diese Krise und ihre Komplexität zu meistern.

Bauleiten, ausufernde Kosten, Baumängel, Prozessrisiken – und jetzt auch noch die Finanzkrise. Ist die Baubranche in diesem turbulenten Fahrwasser noch steuerbar und kann sie die wichtige Rolle, die sie in unseren Volkswirtschaften spielt, in Zukunft zuverlässig erfüllen? Gibt es einen Weg aus der Krise? „Ja, mit gutem und richtigem Management“, so der Grundtenor des ersten Weltbauforum für Kyberne-

ler, wie Fredmund Malik, Verwaltungsratspräsident des Malik Management Zentrum St. Gallen, feststellte. Bauen ist eine komplexe Aufgabe. Unzählige Beteiligte müssen mitreden. Es gibt zahllose wechselseitige Abhängigkeiten. Konkurrenz-, Termin- und Kostendruck, zunehmende Regulierungsdichte und Technologiewandel erhöhen die Anforderungen. Viele Einflussfaktoren sind nicht im Vorhinein absehbar. Komplexität wird zum unkalkulierbaren Risiko.

Investieren in der Krise

Wie kann man unter diesen Umständen in Immobilien investieren und zuverlässigen Ertrag erwirtschaften? Die Finanzkrise erinnert uns daran, dass Werte nicht durch Spekulation entstehen, sondern durch Wertschöpfung in der Realwirtschaft.

Der Ertrag einer Immobilie hängt davon ab, ob sie den Menschen, die das Bauwerk nutzen, nachhaltig und langfristig einen hohen Wert bietet, für den sie zu zahlen bereit sind. Grundlage dafür wiederum ist ein zielsicheres Management von Bauvorhaben, das den gesamten Lebenszyklus von der Geburt der Projektidee über die Errichtung bis zum Ende der gesamten Nutzungsdauer des Bauwerkes berücksichtigt.

Gutes und richtiges Management ist mithin die Grundlage für sichere Investitionen in der Baubranche. Hans Steiner, Baumeister und stellvertretender Präsident der Österreichischen Gesellschaft für Baukybernetik, bezeichnet das Bauen folgerichtig als Schicksalsgemeinschaft. Die ausführenden Baumenschen, die Investoren, Planer und Bauherren sitzen letztlich im selben Boot. Es nützt wenig, wenn man versucht, die Risiken des Bauens durch immer mehr Regulierung und immer höhere Beteiligung von Juristen auf einen jeweils anderen Teil der „Schicksalsgemeinschaft“ abzuwälzen. Wesentlich sinnvoller ist es, das Bauvorhaben gemeinsam zum Erfolg zu führen.

Wie geht das? Schlüssel zum Erfolg ist ein Umdenken. Bislang überwiegt in unserem Denken und Handeln die Vorstellung, dass die Welt planbar sei. Man geht davon aus, dass alle nötigen Informationen beschaffbar sind und dass Arbeitspakete sich problemlos in ihre Einzelteile zerlegen lassen. Man denkt linear und deterministisch. Entsprechend besitzen die Unternehmen meist starre, hierarchische Organisations-

strukturen. Dieses Denkmodell trägt nicht mehr. Wir haben gesehen, dass in der Baubranche zu viele Risiken und Unwägbarkeiten mitspielen. Mit noch mehr Planung und noch mehr Regulierung lässt sich Unvorhersehbarkeit nicht eindämmen. Im Gegenteil. Man verschärft die Probleme. Paradoxerweise kommt man nur voran, indem man akzeptiert, dass beim Bauen der Störfall die Regel ist.

In dem von den Experten analysierten Denkmodell wird Ungewissheit akzeptiert. Wirkungsgefüge werden unscharf, aber ganzheitlich betrachtet. Der Ungewissheit nähert man sich iterativ durch Simulation von Szenarien. Das Prinzip der Selbstorganisation wird genutzt. Mittels Echtzeiteinformati on und schnellem Feedback wird der Baufortschritt verfolgt. Engpässe können früh erkannt und proaktiv gelöst werden.

Das neue Denkmodell hat einen Namen: Baukybernetik. Die Baukybernetik weist den Weg, damit die Baubranche in Zukunft ihre volkswirtschaftlich so wichtigen Aufgaben erfüllen kann. Der außergewöhnliche Nutzen der Baukybernetik zeigt sich am Beispiel der Humanomed Privatklinik in Graz. In einer Rekordzeit von 18 Monaten vom Spatenstich bis zur Inbetriebnahme wurde das Bauvorhaben ohne Generalunternehmer und bei

Unterschreitung des Budgets realisiert. Zudem ist das Projekt die erste zertifizierte Hochbaustelle der Welt.

Zukunft durch Bildung

Mit der Deutschen und Österreichischen Gesellschaft für Baukybernetik und dem Malik Management Zentrum St. Gallen kommen über 30 Jahre Praxis der Management-Kybernetik und das nötige Spezialwissen aus dem Bauwesen zu einem ganzheitlichen und praxiserprobten Konzept zusammen. In dem neuen Studienprogramm Kybernetisches Baumanagement, welches am 18. März 2009 startet, können alle an einem Bauprojekt beteiligten Instanzen und Personen lernen, wie man Bauprojekte allen Widrigkeiten zum Trotz zielsicher und erfolgreich steuert – mit einer bis zu 30 Prozent höheren Termin-, Kosten- und Ausführungsqualität. Greiner erläuterte das Studienprogramm Kybernetisches Baumanagement. Die Inhalte sind eine ausgewogene Mischung von: Wirksames Führen, General Management, Rechnungswesen, Controlling, Marketing, Bauprojektentwicklung und Baumanagement sowie eine Projektarbeit. Darüber hinaus ging Greiner auf die Besonderheiten der Baubranche im Vergleich zu den anderen Wirtschaftszweigen

ein und verglich weiters die Probleme und Herausforderungen eines KMU mit jenen eines komplexen Bauprojektes.

Karl-Heinz Oeller, Geschäftsleitung Management Cybernetics & Bionics beim Malik Management Zentrum, stellte in seinem Referat die bionisch inspirierten und kybernetisch fundierten Lösungsansätze zur Bewältigung von Komplexität in Zeiten der Krise vor. Bei dieser Gelegenheit präsentierte er auch einen Teil des Produktportfolios des MZSG wie Sensitivitätsmodell® nach Vester, Viabie System Model, Syntegration, EKS®-Engpasskonzentrierte Strategie, Operations Room und Evolutionäres Innovationsmanagement.

Das 2. Weltbauforum ist in Planung, der nächste Schwerpunkt wird in einem offenen Prozess festgelegt, Richtschnur wird das nächste brennende Problem und der aktuelle Bedarf sein. Zusätzlich sind Bauexkursionen geplant, um auch zukünftig einen regelmäßigen Austausch zu sichern und die Vernetzung im Bauwesen zu fördern.

Karl-Heinz Oeller
Otto Greiner
Christina Schatz



Weltbauforum: Otto Greiner, Hans Steiner, Wolfgang Mewes, Karl-Heinz Oeller

tisches Baumanagement, das im November in St. Gallen stattfand. In Kooperation zwischen Malik Management Zentrum St. Gallen und der Österreichischen und Deutschen Gesellschaft für Baukybernetik wurde auf dieser Veranstaltung die Zielrichtung des neuen Studienprogramms Kybernetisches Baumanagement vorgestellt, welches am 18. März 2009 startet.

Laut Otto Greiner, Präsident der Österreichischen Gesellschaft für Baukybernetik, gingen in den ersten drei Quartalen 2008 im deutschsprachigen Raum täglich rund 18 bis 20 Bauunternehmen pleite. Hohe Verluste entstehen durch notleidende Bauprojekte, bei denen Termine und Kosten überzogen und Baumängel produziert werden. Korruption, illegale Beschäftigung von Arbeitsmigranten und Betrugsfälle belasten das Image der Branche. Und nun auch noch die Finanzkrise, die in riskanten Immobilienfinanzierungen ihren Ausgang nahm. Ursache der verlustreichen Pleiten und Pannen sind vor allem gravierende Managementfeh-

bau.info

1. Weltbauforum St. Gallen

Im Fokus des 1. Forums stand das Thema Weiterbildung, im Besonderen die Baumanagement-(Aus)-Bildung. Experten diskutierten die Frage, welchen Beitrag die Kybernetik für Bewältigung der Krise im Bauwesen leisten kann.

Die Österreichische und Deutsche Gesellschaft für Baukybernetik kooperiert mit dem Malik Management Zentrum. Damit verbinden sich 30 Jahre Entwicklung und Praxis der Management Kybernetik mit Spezialwissen aus dem Bauwesen zu einem ganzheitlichen Konzept des kybernetischen Bau-Managements.

Weitere Informationen über das Ausbildungsprogramm Kybernetisches Baumanagement finden Sie unter <http://www.malik-mzsg.ch/seminare>

Mit **CONKRET** STATIK-PROGRAMM haben Sie einen besonders dicken Fisch an der Angel



Allen Kunden und auch jenen, die es noch werden wollen, wünschen wir besinnliche Festtage und viel Erfolg im kommenden Jahr!

BAUMEISTER
ING. ELMAR PFENNIG
STATIK-PLANUNG
BAULEITUNG
A-6465 NASSEREITH
Roßbach 310c
Tel. 05265-5159
Fax 05265-5159-30

vertrieb@conkret.com • www.conkret.com

Bemessung für...

STAHLBETON

ÖNORM B 4700
ÖNORM B 4701
EUROCODE 2
ÖNORM EN 1992-1-1
ÖNORM B 1992-1-1
ÖNORM EN 1992-1-2
ÖNORM B 1992-1-2

STAHL

EUROCODE 3
ÖNORM EN 1993-1-1
ÖNORM B 1993-1-1
ÖNORM EN 1993-1-2
ÖNORM B 1993-1-2

HOLZ

ÖNORM B 4100-2
EUROCODE 5
ÖNORM EN 1995-1-1
ÖNORM B 1995-1-1
ÖNORM EN 1995-1-2
ÖNORM B 1995-1-2

Einwirkungskombinationen nach EUROCODE 0, ÖNORM EN 1990 und ÖNORM B 1990-1