

---

Heinz Grote

---

**DIE SCHLANKE**

**BAU**

**STELLE**



---

Mit Selbstorganisation im Wettbewerb gewinnen



PATZER VERLAG

# Inhaltsverzeichnis

---

Seite

Seite

**Vorwort** **5**

**1 Das Problem: Die Produkte sind zu teuer, weil wir zu umständlich produzieren** **9**

**2 Die Lösung: Produktivitätsmanagement – mit gleicher Mannschaft mehr leisten** **14**

2.1 Über den Zaun blicken **15**

2.2 Eine Produktivitätskultur für Individualisten **17**

2.3 Produktivitätsmanagement ist mehr als Kosten sparen **19**

2.4 Die Basis: Ein neues Weltbild – die Grundlage für Spitzenerträge **26**

2.5 Die allgemeine Kybernetik bewirkt Komplexitäts-Kompetenz **28**

2.6 Die komplexitätskompetente Methodik: Kybernetische Organisation, Planung, Führung (KOPF) **31**

2.7 Ein Fallbeispiel: Zielgenau trotz gravierender Störungen **35**

2.8 Überleben durch produktiveres Arbeiten **37**

**3 Aus der Praxis für die Praxis** **39**

3.1 Die frühzeitige abrechnungsgenaue Bestimmung der Baupreise **39**

3.1.1 Grundlage für die Übereinstimmung von Preisschätzung und Abrechnungssumme ist die erforderliche Varietät der Kostenentstehung. **39**

3.1.2 Die Praxis zielgenauer Beeinflussung der Preise beim schlüsselfertigen Bauen **45**

3.2 Termingenau arbeiten durch Varietät der Wege **63**

3.2.1 An die Stelle eines Ablaufplanes tritt das variable Ablaufmodell **63**

3.2.2 Überraschender Erfolg im ersten Anwendungsfall **71**

3.2.3 Die Mengenermittlung nach Ausführungsabschnitten: Grundlage für die Abrechnung parallel zur Ausführung **73**

3.2.4 Terminsicher lenken **76**

3.3 Kosten- und termingenaue Arbeit in äußerst komplexen Fällen **88**

3.3.1 Der Planungs- und Bauprozess für das Herzzentrum Nordrhein-Westfalen in Bad Oeynhausen **88**

	Seite		Seite
3.3.2 Umbau der „Alten Post“ in Gelsenkirchen zum Verwaltungsgericht	93	5.5 Arbeitsvorbereitung und Arbeitsmanagement werden dezentralisiert	159
3.3.3 Hohe Varietät rettet vor hohen Vertragsstrafen im Gewerbebau	95	5.6 Die Produktivitätsentwicklung muß ganzheitlich sein – Lücken zwischen den Aufträgen vermeiden!	169
<b>4 Die Planung des Projektierungsprozesses</b>		<b>6 Ein aktueller Fall – Produktivitätsentwicklung in den neuen Bundesländern</b>	
4.1 Die Grunddaten	96	6.1 Die besondere Situation	175
4.2 Produktivität wird durch Selbstorganisation beeinflusst	99	6.1.1 Der Produktivitätsstand heute – im allgemeinen und in der Bauwirtschaft im besonderen	175
4.3 Mannschaftsgeist	106	6.1.2 Die derzeitige Situation des Baumarktes in Ost- und Westdeutschland	176
4.4 Autonomie und Motivation	109	6.1.3 Die Problemlösung: Verdoppelung der Produktivität	176
4.5 Planung und Ausführung harmonisieren	113	6.2 Ein Fallbeispiel	176
<b>5 Die Praxis selbstorganisierten Produktivitätsmanagements im Handwerk – hohe Produktivität im Betrieb</b>		6.2.1 Beim niedrigsten Marktpreis Gewinn erzielen	176
5.1 Marktbestimmte (retrograde) Gewinnermittlung	119	6.2.2 Die Einbeziehung der Mitarbeiter in den Verbesserungsprozeß	180
5.1.1 Dynamische Deckungsbeitragsrechnung	120	6.2.3 Die Baustelle „Alte Post“ Chemnitz	181
5.1.2 Die Ausführungskalkulation als Teil der Produktionsplanung	122	6.2.4 Das Problem der verspäteten Planlieferungen und seine Lösung durch zielgenaues Improvisieren	184
5.1.3 Das Ausführungsmodell als Teil der Produktionsplanung	136	6.3. Die noch mangelhafte Führungsproduktivität	186
5.1.4 Beobachten des Konkurrenzverhaltens	137	<b>Nachwort</b>	
5.1.5 Die Angebotsbearbeitung	142	192	
5.2 Die symptomatische Zeitverschwendung	142	<b>Literaturverzeichnis</b>	
5.3 Produktivitätsfördernde Arbeitstechnik – ein versunkener Schatz	145	193	
5.4 In memoriam Erich Koß	156		