
Vorwort

Dieses Buch entstand aufgrund der langjährigen Erfahrungen des Verfassers in leitender Position in Bauprojekten und Bauunternehmen sowie aufgrund seiner wissenschaftlichen Tätigkeit an der ETH Zürich.

Da der Kunde heute im Mittelpunkt der unternehmerischen Ziele und Aktivitäten stehen muss, strukturiert der Autor den Leistungserstellungsprozess mit Angebots- und Ausführungsmanagement im Hinblick auf die Kundenzufriedenheit und die Sicherstellung des Unternehmenserfolgs.

Das Ziel jedes Bauunternehmens muss es sein, aufgrund seines Leistungspotentials die Bedürfnisse des Bauherrn/Kunden bzw. dessen Leistungsziele im Leistungserstellungsprozess in das gewünschte Leistungsergebnis umzusetzen. Der Leistungserstellungsprozess ist somit die Kernaufgabe des Unternehmens. Um die Unternehmensziele zu erreichen, müssen Management- und Supportprozesse so gestaltet und optimiert werden, dass ein Höchstmaß an Effizienz erreicht wird.

Da Bauprojekte im Regelfall Unikatcharakter aufweisen und somit ein typisches Projektgeschäft darstellen, ist die Prozessorientierung des Leistungserstellungsprozesses im Bauunternehmen von größter Bedeutung. Der Leistungserstellungsprozess muss im Bauunternehmen als kontinuierlicher Ablauf mit einem Prozessverantwortlichen – dem Bereichsleiter, Oberbauleiter bzw. Bauleiter – angesehen werden.

In diesem Buch wird der Leistungserstellungsprozess mit Angebots- und Ausführungsmanagement systematisch und detailliert mit allen wichtigen Aufgaben dargestellt.

Das Angebotsmanagement wird dabei in folgende Hauptphasen gegliedert:

- Akquisition von Ausschreibungen
- Angebotsbearbeitung mit Vertragsprüfung, AVOR und Kalkulation
- Vertragsverhandlungen mit dem Kunden

Das Ausführungsmanagement wird in die folgenden Hauptphasen gegliedert:

- Arbeitsvorbereitung
- Beschaffung und Bauausführung
- Gewährleistung

Diese Hauptphasen werden als integraler Prozess verstanden.

Das Buch gibt Unternehmen Handlungsanleitungen, um ihr Angebots- und Auftragsmanagement erfolgsorientiert zu strukturieren. Den Mitarbeitern, ob Bauleiter, Bauführer, Kalkulator, Arbeitsvorbereiter oder solchen aus den technischen Abteilungen, werden Handlungsempfehlungen zur systematischen Durchführung ihrer Aufgaben gegeben. Dabei werden alle wichtigen Abläufe, Inhalte, Aufgaben, Prozesse und Anforderungen dargestellt. Zudem wird der Inhalt des Buches durch eine CD unterstützt, die eine umfangreiche Checklistenammlung enthält, in der alle Phasen des Angebots- und Ausführungsmanagements erfasst sind. Diese CD kann für den eigenen Gebrauch von der Springer- bzw. ETH-Webseite (Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement) herunter geladen werden. Dadurch erhält der Nutzer sehr praktische Vorlagen zur Umsetzung bei seiner täglichen Projektarbeit.

Zürich, Juli 2004

Gerhard Girmscheid

Vorwort zur 2. Auflage

Wissen entwickelt sich in Forschung und Praxis permanent weiter. Der Grund für diese neue Auflage besteht darin, neue effiziente Entwicklungsansätze für einen ziel- und ergebnisorientierten Leistungserstellungsprozess zu integrieren. Folgende Überarbeitungen und Ergänzungen haben den Umfang des Buches um über 100 Seiten erweitert:

- **Axiome der Bauproduktion**
erklären die Ziele des Wertschöpfungsprozesses in Bezug auf Transformation, Wert, Kosten und Technologie.
- **Integratives Risikomanagement**
erklärt den Prozess des Risikomanagements im Rahmen der Angebots- und Ausführungsbearbeitung zur Sicherung des Projektzieles.
- **Schlussgespräch**
in diesem Abschnitt werden neue Ansätze zur Prüfung der Kalkulation bereit gestellt. außerdem werden Konzepte vorgestellt, wie eine Angebotsoptimierung innerhalb des vorgesehenen Angebotspreises vorgenommen werden kann, um die Gewinne zu verbessern.
- **Ausführungsvorbereitung**
hier wird ein neues Vorbereitungs- und Entscheidungskonzept zur systematischen, optimalen Auswahl von Bauverfahren und Produktionsprozessen vorgestellt.
- **Bauverfahrensvergleich**
zur systematischen Auswahl von projektspezifischen Bauverfahren wird die Nutzwertanalyse und der Analytic Hierarchy Process eingeführt und an Beispielen erprobt.
- **Umlagenkalkulation**
zur Optimierung des Angebots als Grundlage der Abrechnung mit dem Bauherrn wird die Umlagenkalkulation ergänzt.
- **Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)**
wird vorgestellt, um die Organisation, die Prozesse und die Abläufe als Teamaufgabe stetig zu verbessern.

Damit wird die Neuauflage zu einem umfassenden Planungs- und Steuerungshandbuch für die Angebots- und Ausführungsbearbeitung von projektspezifischen unikaten Aufträgen.

Das Buch dient zum Studium an Fachhochschulen und Universitäten im Bau-, Ausbau-, Heizungs-, Lüftungs- und Sanitärbereich sowie Fassadenbau als Lehrbuch und für Praktiker als Weiterbildungsgrundlage.

Zürich, April 2010

Gerhard Girmscheid

Vorwort zur 3. Auflage

Die Motivation zur 3. Auflage dieses Buches wurde angetrieben von den permanenten Fortentwicklungen in Forschung und Praxis. Besondere Bedeutung haben neue Anforderungen an die Praxis. Diese haben Berücksichtigung in der Neuauflage gefunden. Daher wurden folgende Ergänzungen und Überarbeitungen im Buch durchgeführt, um den Mehrwert für Leser aus der Praxis weiter zu erhöhen:

- **Prozess der Produktionsplanung**
- **Logistikplanung**
- **Baustellen-Controllingprozess**
- **Analyse der Abweichungen**
- **Qualitätsmanagement**
- **Nachtragsmanagement**

Damit wird die Neuauflage zu einem umfassenden Planungs- und Steuerungshandbuch für die Angebots- und Ausführungsbearbeitung von projektspezifischen unikaten Aufträgen. Das Buch dient zum Studium an Fachhochschulen und Universitäten im Bau-, Ausbau-, Heizungs-, Lüftungs- und Sanitärbereich sowie Fassadenbau als Lehrbuch und für Praktiker als Weiterbildungsgrundlage. Für Schulungen und Beratungen sowie Gutachten steht Ihnen der Autor jederzeit unter www.cttconsulting.ch und mail@cttconsulting.ch zur Verfügung.

Zürich, April 2014

Gerhard Girmscheid

Angebots- und
Ausführungsmanagement-prozessorientiert
Erfolgsorientierte Unternehmensführung
Girmscheid, G.
2015, XXXI, 513 S. 239 Abb. Mit Online-Extras.,
Hardcover
ISBN: 978-3-642-55290-8