

HANDLER

# CBA bei HANDLER

BM Ing. Peter Schönfeldinger, M.Eng.

Wer wir sind ...

#WEAREHANDLER

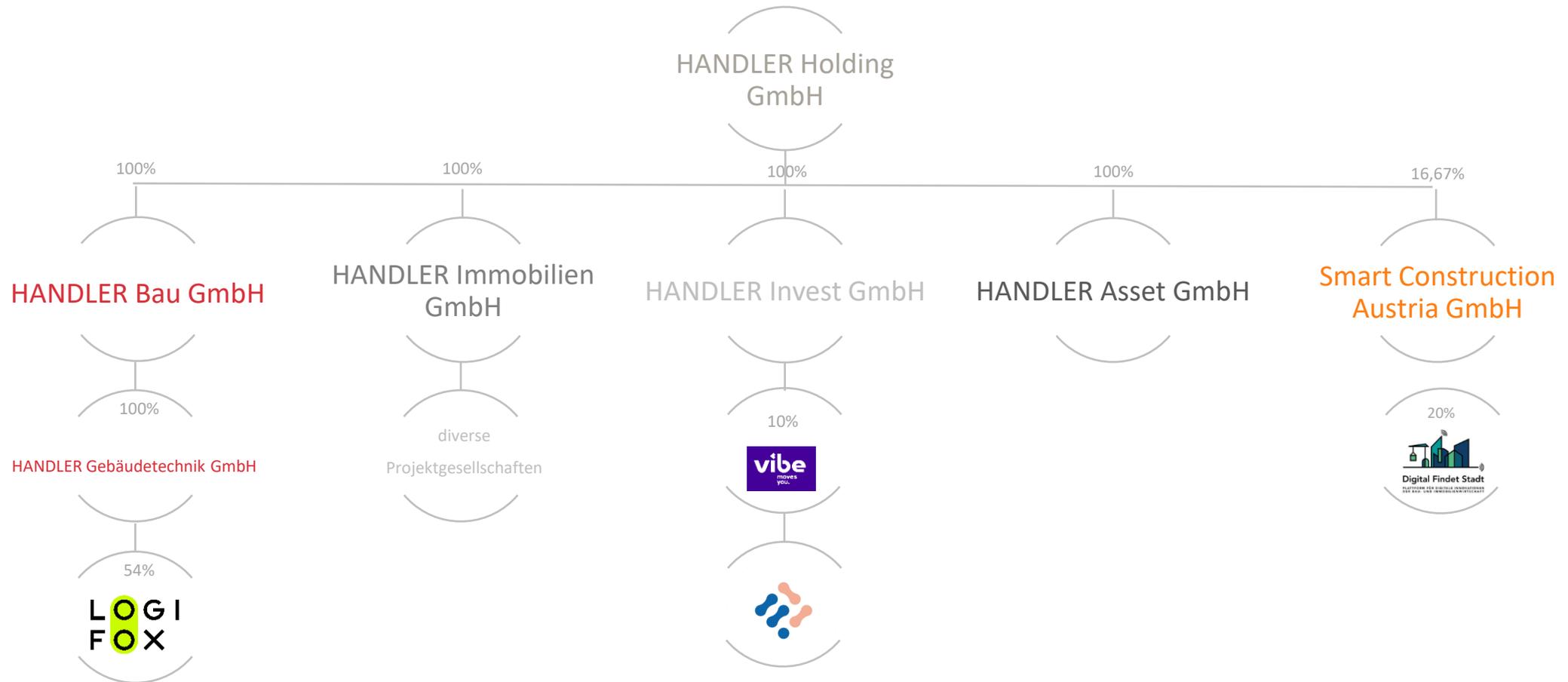


#WEARESUSTAINABLE

wir sind anders!

# HANDLER

## Unternehmensstruktur HANDLER



#WEAREHANDLER

#WEARE SUSTAINABLE

# HANDLER

## HANDLER Bau GmbH - Gewerke

Hochbau



Holzsystembau

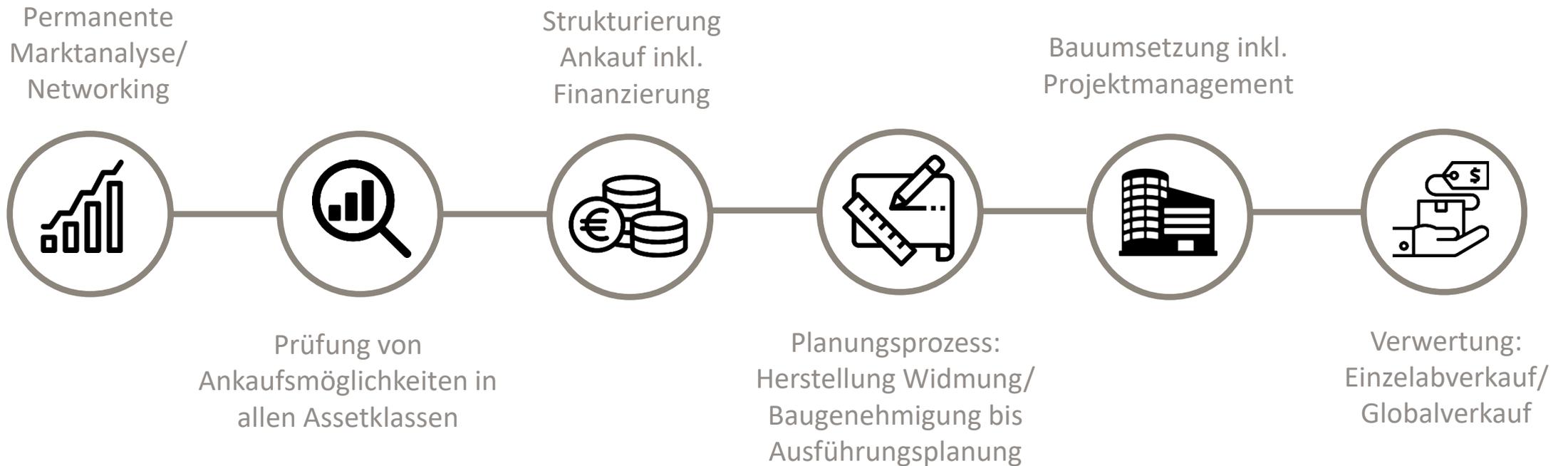


Spengler & Dachdecker /  
Schwarzdecker



## HANDLER Immobilien GmbH

Strategie: Betrachtung des gesamten LEBENSZYKLUS einer IMMOBILIE



Warum IPA / CBA?

# HANDLER

Wie wir vorher Entscheidungen getroffen haben ...



#WEAREHANDLER

#WEARESUSTAINABLE

## Ergebnisse/ Folgen

- Unzuverlässige Firmen
- Viele zwischenmenschliche Probleme
- Streit
- Mehrkosten
- Unzufriedene Projektbeteiligte



HANDLER

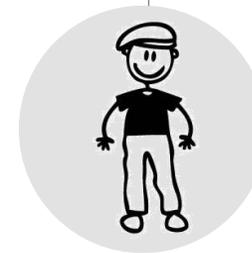
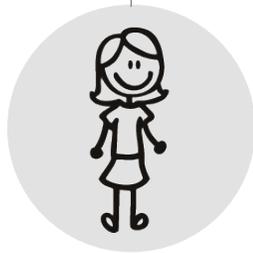
**DAS GANZE OPTIMIEREN,  
NICHT DIE TEILE**

**best for project**

#WEAREHANDLER

#WEARESUSTAINABLE

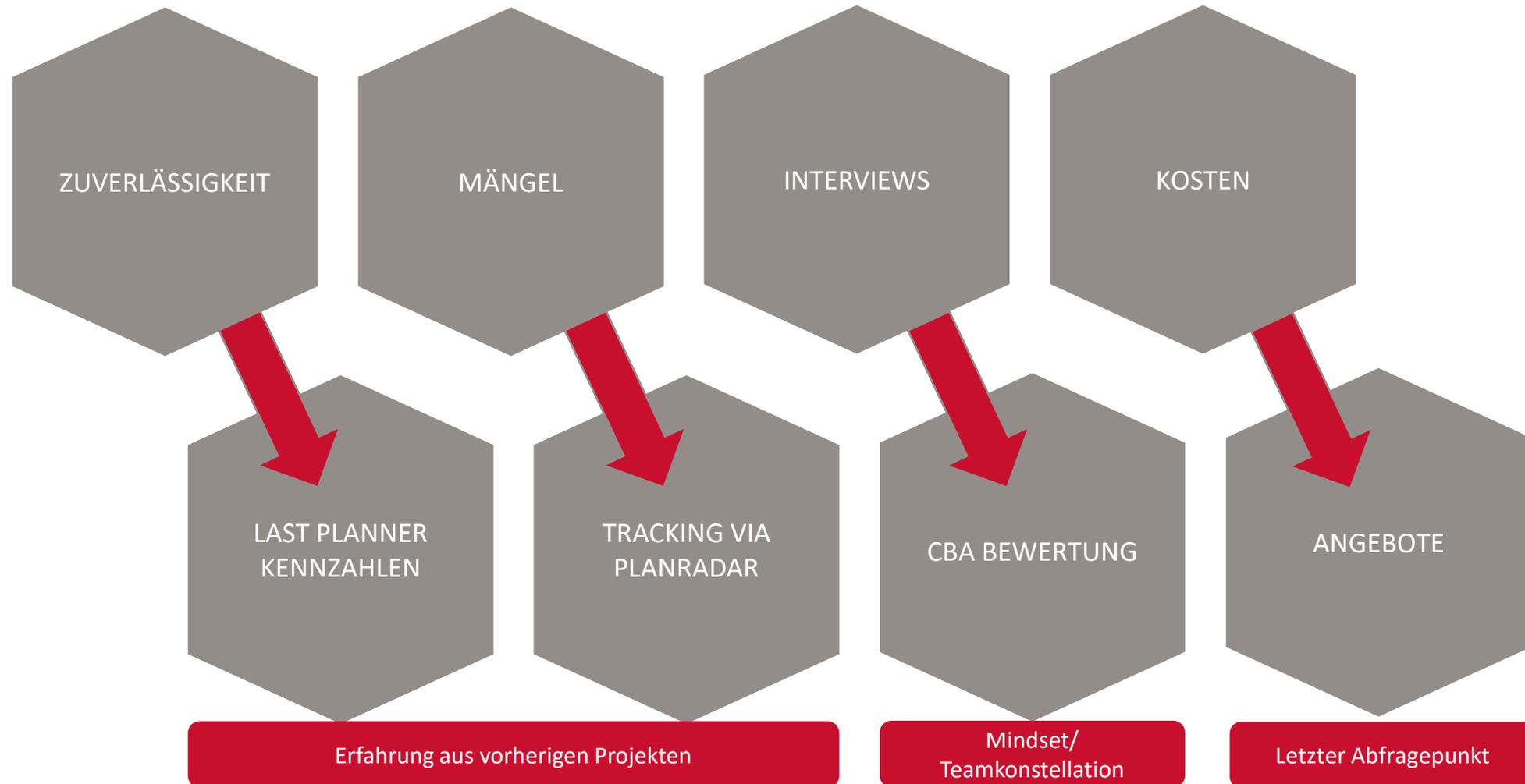
# ARBEITEN AUF AUGENHÖHE



Wir arbeiten mit Wertschöpfungspartnern,  
nicht mit Subunternehmen/Lieferanten

# HANDLER

Wie wir Entscheidungen jetzt treffen ...



#WEAREHANDLER

#WEARESUSTAINABLE

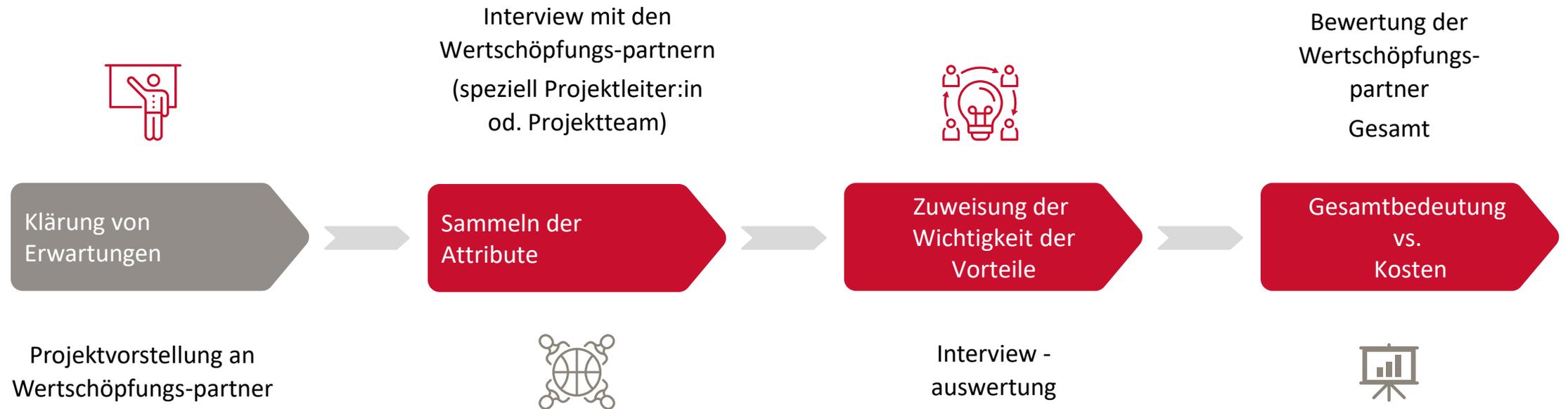
Wohnbau mit Raumzellen

## Raumzellen

- 1 Wohneinheit = 3 Raumzellen
- Skalierbar je nach Projektgröße
- Ziel des AG bis zu 1.000 Einheiten pro Jahr

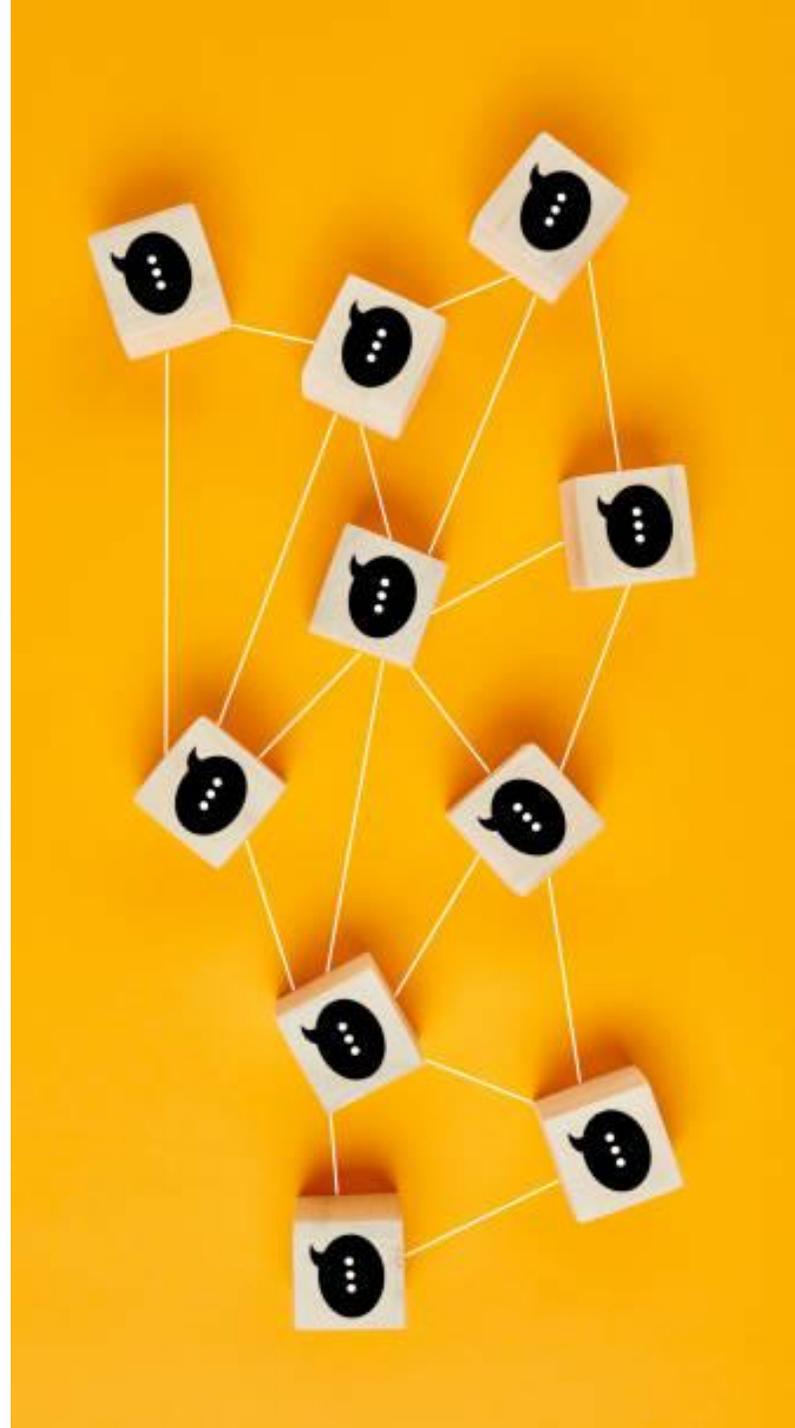


## Vorgehensweise



## Themenübersicht Interviews

- Rahmenbedingungen | Projektziele
- Bisherige Projekterfahrung | Mitarbeiter:innen
- Unternehmenskultur
- Zusammenarbeit
- Motivation
- Offene Fragen



## Auswahl Themen und Fragen



- Beratung durch **refine** mit CBA Expertin und Wirtschaftspsychologin
- Offene Fragen ohne vorgegebene Antwortmöglichkeiten  
→ ermöglichen ehrliche Antworten ohne Vorbereitung
- Verschiedenste Reaktionen bzw. Antworten auf Fragen möglich

## Rahmenbedingungen | Projektziele

- Was ist ihr konkretes Projektziel?
- Wie bringen Sie Ihre eigenen Interessen in Projekten ein?
- Welche Herausforderungen sehen Sie im OpenBook- Verfahren und wie können diese bewältigt werden?



## Projekterfahrung | Mitarbeiter:innen

- Haben die für das Projekt vorgesehenen Mitarbeiter:innen bereits zusammengearbeitet?
- In welchen Projekten?
- Wie lief die Zusammenarbeit dieser ab?
- Was ist in ihrem letzten Projekt so richtig schiefgelaufen?
- Was hätten Sie gerne besser gemacht?
- .....



## Unternehmenskultur

- Wie können wir Ihrer Meinung nach eine „gute“ Kommunikation im Projekt sicherstellen?
- Wie lösen Sie Konflikte in ihrem Unternehmen?
- Ein sehr wichtiger Faktor für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist ...
  - gegenseitiger Respekt
  - Vertrauen
  - Zuverlässigkeit.
- Warum können wir Ihnen Ihrer Meinung nach vertrauen und inwiefern sind Sie zuverlässig?



## Zusammenarbeit

- Schilderung von Situationen
- Wie würde Bewerber:innen die Situation lösen
- Im Projekt erhalten Sie eine Information, die für das Erfüllen Ihrer Aufgabe oder Leistung wichtig ist. Diese Information könnte unter Umständen jedoch auch für weitere Projektbeteiligte/-partner interessant sein.
- Was würden Sie in so einer Situation tun und was nicht?



## Motivation

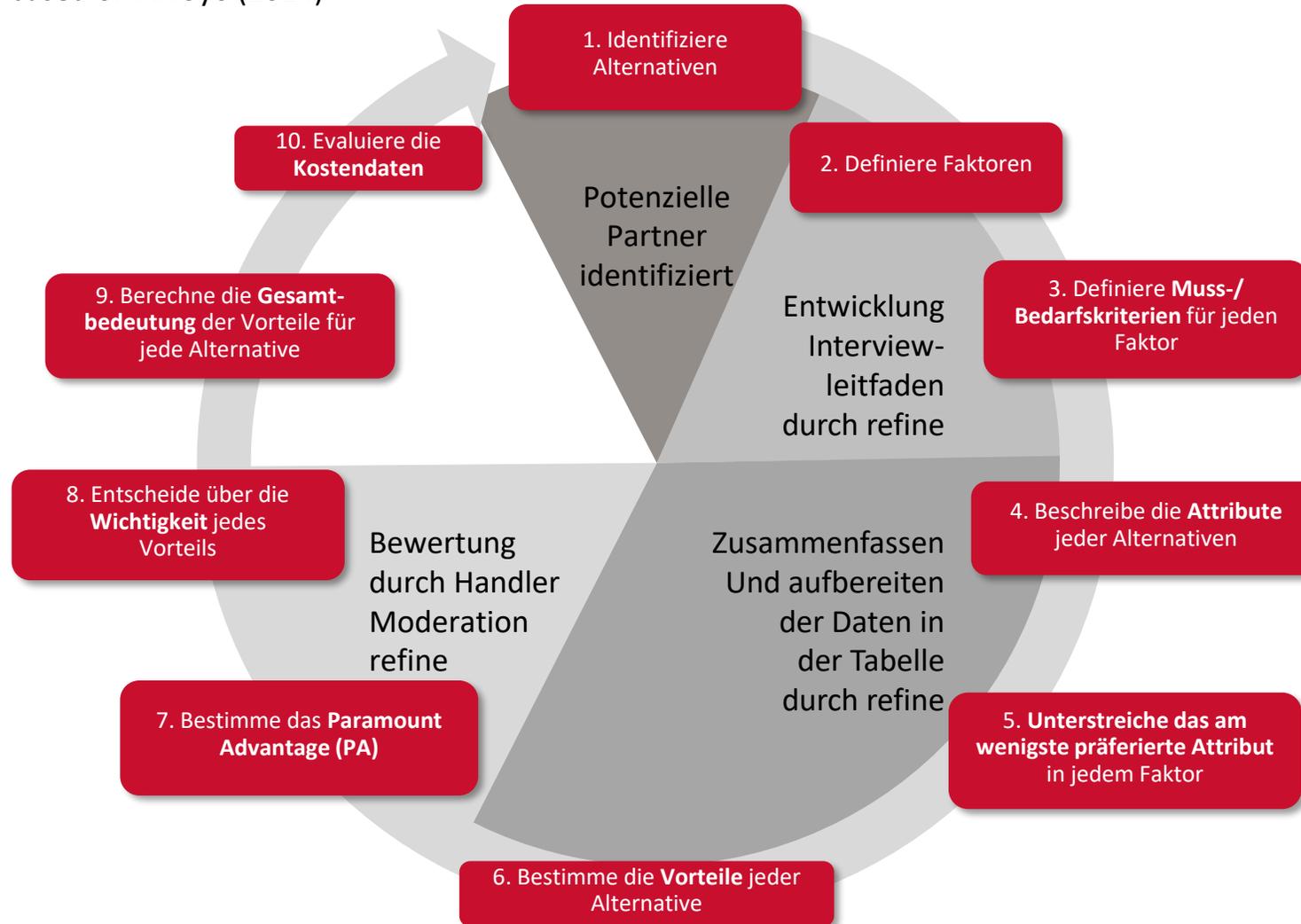
- Warum glauben Sie, stellt Ihre Firma die richtige Wahl des Partners für das Projekt dar?
- Warum passen Sie besonders gut zum Projekt?
- Was motiviert Sie daran mitzuwirken?



# Interviewauswertung

## CBA-Tabellenmethode

Schöttle et al. (2019) based on Arroyo (2014)





# HANDLER

# WEAREHANDLER

100					sehr viel Wert auf die gemeinsame Kommunikation
95					
90				deutlich höheres Verständnis bzgl. Herausforderungen IPA	
85	Zeigt deutlich mehr Kongruenz zwischen Projektzielen und gemeinsamen Projektinteressen				
80					
75		wesentlich offener gegenüber dem Mehrparteienvertrag	offener dem Thema Openbook gegenüber		
70					
65					
60				deutlich offener gegenüber der Kollokation	
55					legt mehr Wert auf die gemeinsame Kommunikation
50					
45					
40					
35					
30	Zeigt etwas mehr Kongruenz zwischen Projektzielen und gemeinsamen Projektinteressen				offener gegenüber der Kollokation
25					
20		etwas offener gegenüber dem Thema Mehrparteienvertrag			
15					
10				etwas höheres Verständnis bzgl. Herausforderungen IPA	
5					

# WEARE SUSTAINABLE

# HANDLER

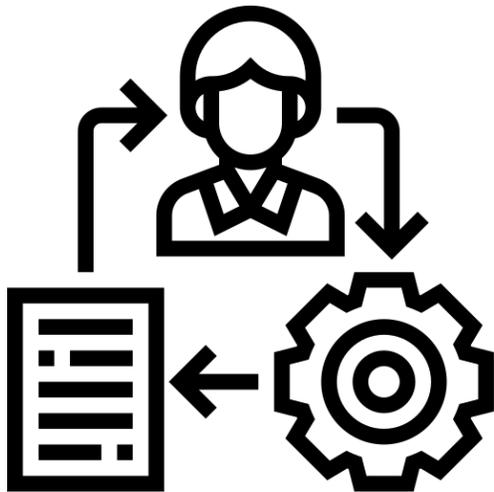
	Bewerber 1	Bewerber 2	Bewerber 3
<b>Herausforderung</b>	- Kostenoptimierung & Kosteneinsparung (durch Umdenken wer welche Leistung erbringt, z.B. Eigenleistung des GU) - Arbeitsschritte neu denken bzgl. Modulbau - sieht bzgl. IPA keine Herausforderung	- kennt Herausforderungen noch nicht, nach Projekt zu beantworten - JIT-Lieferung/Pünktliche Lieferung aller - Sieht in lean kein Problem - sieht auch noch unbekanntes Herausforderungen positiv entgegen - kann man angehen und schaffen	- Kosten offenlegen, komplette Transparenz (Stundenlöhne /Gehälter etc.) - "Jeder denkt an sich" (Silodenken) - Aufeinander schauen, nicht alleine optimieren - Wettbewerbsfähigkeit sicherstellen --> Sicherstellung durch klare Ziele und gute Planung + Offenlegung der wesentlichen Daten
<b>(Höheres Verständnis bzgl. Herausforderung IPA ist besser.)</b>		etwas höheres Verständnis bzgl. Herausforderungen IPA	deutlich höheres Verständnis bzgl. Herausforderungen IPA
<b>Kollokation, beteiligte Mitarbeiter</b>	- Hr. Hasslinger im Verkauf + ein interner Leiter + Monteure - Kein Bauleiter, da direkt mit der Produktion gearbeitet wird - Ein Produktionsleiter in direkter Nähe, welcher techn. Details klärt - Kollokation nicht berücksichtigt - Projekt-/Produktionsleiter wird nicht dauernd anwesend sein, will an Besprechungen Kosten sparen; Nach Diskussion: bereit für wöchentliche Besprechungen Mitarbeiter abzustellen	- er selbst oder sein Sohn als übergeordneter Planer (aus Interesse, Detailbesprechungen oder Abläufe) - Bauleiter - Montageleiter (vor Ort)  - Kollokation okay und wichtig, um Informationen zu teilen	- Kollotkation <input type="checkbox"/> geht nicht anders, schon praktiziert  *Gegenfrage nach der potentiellen Zusammenarbeit in weiteren IPD Projekten mit anderen Partnern und inwiefern Kosten vertraulich bleiben* --> ihm ist wichtig, dass Infos nicht an den Wettbewerb gehen - Vertrauensbasis wichtig*
<b>(Je offener dem Thema Kollokation gegenüber, desto besser)</b>		offener gegenüber der Kollokation	deutlich offener gegenüber der Kollokation
<b>Wichtigkeit von Kommunikation</b>	legt nicht viel Wert auf die gemeinsame Kommunikation	legt Wert auf die gemeinsame Kommunikation	legt Wert auf die gemeinsame Kommunikation und betont die Diversität im Team
<b>Je mehr Wert auf die gemeinsame Kommunikation gelegt wird, desto besser.</b>		legt mehr Wert auf die Kommunikation	legt sehr viel mehr Wert auf die gemeinsam Kommunikation
<b>Lernen aus Fehlern</b>	# offen Fehler ansprechen # Lösung mittels top-down-Ansatz	# offen und direkt Fehler ansprechen + Fehler werden standardisiert aufgeschrieben (Fehlerprotokoll) # daraus lernen	# offen Fehler ansprechen und werden standardisiert erfasst (regelmäßiger Rundgang, Termintreu wird gemessen) # daraus lernen
<b>(Je klarer das Lernen aus Fehlern verstanden wird (Umgang), desto besser)</b>		wesentlich besserer Umgang mit Fehlern	wesentlich besserer Umgang mit Fehlern
<b>Umgang mit neuer Vorgehensweise im Team</b>	- Einfach ausprobieren, kein Problem	- Kritisches hinterfragen wann und wieso - entweder hat er oder das Projekt die ganze Zeit etwas "Falsch" gemacht --> Falsch bedeutet mit mehr Ressourcen mehr Kosten zu verursachen - im Gewerk Fenster werden viele Leistungen viel im Werk gemacht, ist nicht so viel vor Ort	- Herausforderung, aber spannend - Sind offen für Weiterentwicklung, fürchtet sich nicht vor neuen Wegen
<b>Je zweckgerichteter die eigene Anpassung an die Vorgehensweise, desto besser.</b>	zweckgerichtetere Anpassung der eigenen Vorgehensweise an die neue Vorgehensweise		wesentlich zweckgerichtetere Anpassung der eigenen Vorgehensweise an die neue Vorgehensweise
	255	380	895

# WEAREHANDLER

# WEARESTAINABLE

# Lessons Learned

## Auswirkungen auf das Projekt



- Verbesserte Zusammenarbeit von „Stunde 0“ an
- Positive Stimmung im Projektteam
- Keine Berührungspunkte
- Kein Abtasten zu Beginn
- Zeit für Lösungsfindung minimiert
- Viele Ausführungsalternativen

## Lessons Learned



- Erkennen der Unterschiede zwischen den verschiedenen Partnern
- Wenig Verzerrung, da die Kosten erst zum Schluss betrachtet werden
- Unterstützung von Experten ist wichtig, wenn die Methode erstmalig angewendet wird
- Transparente und nachvollziehbare Dokumentation (auch für Dritte verständlich)
- Auseinandersetzung mit den eigenen Erwartungen und Zielen

## Referenzen

- **Schöttle, A. , Arroyo, P. & Christensen, R. (2022).** „How to Choose the Best Media to Implement the Choosing by Advantages (CBA) Tabular Method.“ *30th Annual Conference of the International Group for Lean Construction (IGLC)*. Edmonton, Canada, pp. 1030-1039. <https://doi.org/10.24928/2022/0212>
- **Schöttle, A., Gigler, L. M., & Mingle, B. (2019).** “From Concept Development to Implementation: Choosing by Advantages Across an Organization.” *27th Annual Conference of the International Group for Lean Construction*, Dublin, Irland, pp. 987-998. <https://doi.org/10.24928/2019/0205>
- **Arroyo, P. (2014).** Exploring decision-making methods for sustainable design in commercial buildings [Doctoral dissertation, University of California, Berkeley].

# Q&A