

Time is money – der Faktor Zeit und seine unterschiedliche Wahrnehmung

Ein Erfahrungsbericht

Insbesondere in schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen spielt der Faktor Zeit in der Abwicklung einer Baustelle eine zunehmende Rolle.

Entscheidet doch nicht zuletzt die benötigte Zeit der Auftragsdurchführung über Erfolg oder Misserfolg.

Dieser Bedeutung bewusst versuchen viele Betriebe über Zeitvorgaben für die Baustellen eine Übersicht für die ausführenden Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen.

Nach dem Motto: „so viel Zeit ist für die Ausführung geplant, mehr steht nicht zur Verfügung“.

Selbst gut organisierte Betriebe, die über qualifizierte Kalkulationswerte/

Zeitangaben verfügen, scheitern in der Umsetzung daran, dass diese Vorgaben vom Mitarbeiter reflexartig als nicht umsetzbar eingeschätzt werden.

Begleitet von Aussagen wie „ich kann nicht mehr als arbeiten“ oder „ich mache keinen Akkord“.

Und derselbe Mitarbeiter, der für seine „Einzelkämpferbaustelle“ als kalkulierte Ausführungsdauer von Montag bis einschließlich Freitag Zeit gehabt hätte, kommt Ihnen dann am Donnerstagmittag auf den Hof gefahren, „Chef, ich bin durch“.

Natürlich, ohne vorher Bescheid gegeben zu haben.

Interessant ist in diesem Zusammen-

hang auch, dass wenn Mitarbeiter die benötigte Ausführungszeit selbst schätzen sollen, sie oftmals sogar sich eine geringere Zeitvorgabe geben würden als die der betrieblichen Kalkulation.

Und ein weit verbreitetes Phänomen ist der Umstand, dass Baustellen, die am Freitag fertig werden sollen, exakt so lange dauern, wie an diesem Tag die Arbeitszeit dauert.

Ein weiteres Phänomen ist der Umstand, dass bei der Frage an den Mitarbeiter, „wie viele Tage brauchst du denn noch“, der Mitarbeiter alle noch auszuführenden Tätigkeiten aufzählt, aber nicht sagen kann, wie viele Tage diese benötigen.



redstone

PURA EDGE WÄRMEDÄMMPUTZ

Setzt neue Maßstäbe in der Innendämmung:
mineralischer, nanoporöser Wärmedämmputz
mit einer Wärmeleitfähigkeit von λ 0,039 W/(m·K).

- hohe Dämmleistung bei geringer Aufbauhöhe
- diffusionsoffen und kapillaraktiv
- anpassungsfähig an unebene Untergründe
- einfache Verarbeitung im Bestand

Sicher. Effizient. Nachhaltig.

www.redstone.de

Und wir reden hier von üblichen Arbeiten und erfahrenen Mitarbeitern.

Diese Erfahrungen dürften für alle die, die Baustellen abwickeln und Mitarbeiter führen, sicherlich nicht neu sein.

Im Grunde genommen ist es schon ein wenig grotesk.

Im Rahmen der Angebotserstellung und Vorkalkulation wird unterstellt, dass die Baustelle in der gleichen Reihenfolge und im gleichen Umfang zur Ausführung kommt, wie geplant.

Dies entspricht allerdings nicht dem Regelfall, sondern der Ausnahme.

So fallen häufig im Baustellenablauf Leistungspositionen raus, dafür kommen andere hinzu.

Auch entspricht es der Praxis, dass der geplante Baustellenablauf häufig durch andere beteiligte Gewerke gestört, unterbrochen oder ganz in einen anderen Zeitraum verschoben wird.

Trifft die Baustellenausführung dann noch auf einen Baustellenleiter, der die Komplexität der Prozesse nicht im Griff hat, verstärkt sich dieser Zustand noch.

Des Weiteren ist eine Baustellenstunde noch lange keine Produktivstunde.

Betriebswirtschaftlich gesehen ist eine Baustellenstunde erst dann eine Produktivstunde, wenn diese am Ende dem Auftraggeber gegenüber auch abgerechnet werden kann.

Und zu den praktischen Erfahrungen gehört auch, dass nicht während der produktiven Arbeitszeit am Ende auch durchgehend gearbeitet wurde.

Überziehung von Pausenzeiten oder die selbständige frühere Beendigung der offiziellen Arbeitszeit, „man hat ja die Pausen durchgearbeitet“, sind weitere Einflussmomente auf die wirklich produktiven Arbeitszeiten auf der Baustelle.

Insbesondere bei Großbaustellen, an denen unterschiedliche Gewerke beteiligt sind, können diese unproduktiven Baustellenstunden bis zu 30 % (Untersuchung aus dem Ausbauhandwerk) der täglichen Arbeitszeit betragen.

Geht man hier bspw. von einem Mittellohn in Höhe von 22,- Euro aus und lohngebundenen Gemeinkosten von rund 90 %, so kostet jede nicht abrechenbare Baustellenstunde den Betrieb 41,80 Euro/Std.



Es schreibt für Sie:

RA Andreas Becker

Fachanwalt für Bau- und Architektenrecht

Nienburger Str. 14a · 30167 Hannover
Telefon: (05 11) 123 1370
Telefax: (05 11) 123 137 20
E-Mail: info@becker-baurecht.de
Internet: www.becker-baurecht.de



Es schreibt für Sie:

Diplom-Betriebswirt
Wolfgang Krauß

Seit über 25 Jahren in der betriebswirtschaftlichen Beratung von Handwerksbetrieben tätig

Kolbing 35 · 83556 Griesstätt
Telefon: (08039) 9097 220
Mobil: (01 72) 7 49 91 02
E-Mail: wolfgangkrauss-beratung@t-online.de
Internet: www.beratungfuershandwerk.de
www.die-erfolgswerker.de

Bei im Jahr unterstellten 210 Arbeitstagen eines Gesellen (Urlaub, Krankheit etc. bereits abgerechnet) und nur einer Stunde Unproduktivität am Tag, kommt dann am Jahresende ein Betrag in Höhe von rund 8.800,- Euro zusammen.

Wobei hier der Ansatz von 1 Stunde am Tag noch sehr moderat geschätzt ist.

Bei einer Mitarbeitermannschaft von 5 Gesellen sind das bereits 44.000,- Euro im Jahr.

Zusätzlich zu diesem Verlust durch unproduktive Zeiten fehlen dem Betrieb dann noch diese Produktivstunden, um einen anderen Auftrag bereits abzuarbeiten.

Erfasst man die häufigsten Gründe, wenn Zeit und Geld verloren wurde, zeigen sich nachfolgende Einflussfaktoren:

- Ungenügende Arbeitsvorbereitung/Baustellenunterlagen/Zeitpunkt der Einteilung
- Baustellenbedingungen weichen von der Ausschreibung ab
- Leistungsstand der Vorgewerke liegt im Zeitplan zurück
- Einsatz des falschen Baustellenpersonals
- Baustellenhopping während der Ausführung
- Informationsdefizite/Baustellenrück-

meldungen/unklare Zuständigkeiten

- Fehlende Dokumentationen/Unterschriften
- Fehlende VOB-Kenntnisse
- Technik wird nicht beherrscht
- Auftragsgröße passt nicht zur betrieblichen Organisation

Unter Berücksichtigung des demographischen Wandels (viele Altgesellen scheiden gerade alters- oder auch gesundheitlich bedingt aus) und der damit einhergehenden Veränderung von Lebens- und Arbeitszielen (Work-Life-Balance), dürften diese Erscheinungen in Zukunft weiter an Dynamik gewinnen.

Was aber schuldet der Mitarbeiter dem Betrieb?

Viele Arbeitgeber gehen davon aus, dass der Mitarbeiter ein mangelfreies Gewerk schuldet. Doch arbeitsrechtlich sieht die Realität anders aus.

Der Mitarbeiter schuldet dem Unternehmen zunächst einmal die Zurverfügungstellung seiner Arbeitskraft innerhalb der vereinbarten Zeit. Er verkauft seine Zeit, nicht ein Endergebnis. Er schuldet Pünktlichkeit und der Mitarbeiter muss während der gesamten vereinbarten Dauer seine volle Aufmerksamkeit dem Betrieb widmen.

Der Mitarbeiter schuldet lediglich ein leistungsorientiertes Bemühen. Er schuldet kein fachliches Optimum, sondern sein individuelles Bestes.

Auch wenn kein konkreter Erfolg geschuldet ist, darf der Mitarbeiter nicht bummeln. Die Leistung muss der Qualifikation entsprechen (ein Vorarbeiter schuldet mehr als ein Helfer) und die Fehlerquote darf das normale Maß nicht dauerhaft überschreiten.

Diese Angaben aus der Rechtsprechung nutzen in der Praxis recht wenig, zeigen aber, wie schwierig Gerichtsprozesse in diesem Themenbereich sein können. Tatsächlich wird die zu erwartende Leistung oft an dem Durchschnitt der gesamten Mitarbeiter gemessen. Die Rechtsprechung macht keine Vorgaben, welche Leistung üblich ist.

Am Ende entscheidet dann der Markt, welche Leistung er für angemessen hält.