

THIS

BAUUNTERNEHMER | PLANER | ENTSCHEIDER

14 Ein System –
viele Lösungen

6 Mit fairem und partnerschaftlichem Umgang zum Erfolg

34 Vorbeugender Brandschutz im öffentlichen und Wohnungs-Bau

67 Basaltbewehrte Brückenkappen aus Recyclingbeton

88 KI in der Baustellenlogistik

Mit fairem und partnerschaftlichem Umgang zum Erfolg

„KK-Standard“ als Qualitätsgarant

Beim Deutschen Baupreis 2024 konnte sich die Karl Köhler GmbH den ersten Platz in der Kategorie Bauunternehmen 1 bis 150 Mitarbeiter sichern. Beim Sonderpreis Digitalisierung erhielt die Bauunternehmung den zweiten Platz.

Die Karl Köhler GmbH ist eine in Besigheim ansässige Bauunternehmung, die in folgenden Bereichen tätig ist: Industrie- und Gewerbebau, Wohnungsbau, Schlüsselfertigbau, Villenbau, Öffentliche Bauten, Ingenieur- und Brückenbau sowie Bauen im Bestand. Seit 1996 leiten die Brüder Horst und Karl Köhler das 1923 gegründete Familienunternehmen mit 130 Mitarbeitenden.

Die Jury des Deutschen Baupreises 2024 konnte die Karl Köhler GmbH durch eine herausragende Organisation sowie die Projektakquise und -abwicklung für sich gewinnen, aber auch in den Kategorien Innovation und Technologie. Im Bereich Digitalisierung überzeugt die Firma Köhler mit einem Common Data Environment zum Thema „Digitale Ressourcenverwaltung“. In diesem Cloud-basierten Bereich sind nicht nur Projektinformationen, sondern auch die Personal- und Geräteplanung, Bestellprozesse und Kommunikationskanäle integriert und für alle Projektteilnehmer zugänglich.

Im März hatte die THIS-Redaktion die Gelegenheit zu einem Besuch bei der Karl Köhler GmbH in Besigheim. Der 2015 erbaute beeindruckende Firmensitz ist Bürogebäude und Treffpunkt für alle Mitarbeitenden, etwa bei

Schulungen und Festen im großen Foyer im Zentrum des Gebäudes.

Marcell Erwerle, Leitung Baunebenbetriebe, stellte zunächst die Digitale Ressourcenverwaltung vor, für die das Unternehmen mit dem Sonderpreis Digitalisierung ausgezeichnet worden war. Im Anschluss beantworteten die Geschäftsführer Karl und Horst Köhler die Fragen der THIS-Redaktion.

War dies Ihre erste Teilnahme beim Deutschen Baupreis oder haben Sie zuvor schon einmal teilgenommen?

Horst Köhler: Wir haben schon einmal mitgemacht, als es noch Bauunternehmer des Jahres hieß, haben aber damals nicht gewonnen.

Was hat sich seitdem bei Ihnen verändert?

Horst Köhler: Wir haben weiter unser Geschäft gemacht und versucht, unsere Organisation zu verbessern.

Karl Köhler: Unsere Prozesse zu optimieren und strukturieren, die Projekte zu standardisieren. Das Ziel war, vergleichbare Prozesse auch gleich zu händeln.

So sehen Sieger aus: Jubel beim Team Karl Köhler über den Gewinn vom Deutschen Baupreis 2024 in zwei Kategorien



Aber die Herausforderungen sind ja immer wieder andere, ebenso die Baustellensituation. Wie kann man da eine rote Linie ziehen?

Horst Köhler: Wohnungsbau ist überraschend komplex, wenn man sich mal intensiv damit beschäftigt. Wenn sich jemand auf Wohnungsbau versteht, weiß er, wie die Prozesse sind. Wenn er mit seinem Team immer etwas Ähnliches baut, dann ist es egal, ob das in Ort A oder B ist, da der Prozess vom Auftrag bis zur Übergabe sehr ähnlich ist. Aber Wohnungsbau ist eben sehr anders als Ingenieurbau, und wiederum anders als der öffentliche Bau. Und natürlich ist der Brückenbau wieder ganz anders, während es innerhalb des Brückenbaus viele Ähnlichkeiten gibt.

Karl Köhler: Man muss versuchen, bei den Abläufen den kleinsten gemeinsamen Nenner zu finden. Ein Gerüst oder eine Schaltung aufzubauen, ist immer wieder das Gleiche. Daher muss man versuchen, diese Prozesse im Kleinen zu standardisieren. Einmal baut man mit Fertigteilen, einmal mit Ortbeton, einmal mit Mauerwerk. Wenn ich Mauerwerk mache, muss ich bestimmte Dinge beachten. Man muss aus einem großen Komplex viele einzelne Vorgänge machen, um diese dann standardisieren zu können. Die Vorgänge werden dann dem Projekt angepasst und wieder zusammengefügt.

Wie schafft man es, dass 100 oder vielleicht auch nur 30 Leute auf einer Baustelle ohne Reibungsverluste arbeiten?

Horst Köhler: Auf der Baustelle ist das durch die Persönlichkeit des Poliers kein Problem, da der das Arbeitsschema vorgibt. Schwieriger wird es, wenn Sie fünf Poliere haben, da dann verschiedene Vorgaben aufeinandertreffen. Bei uns gibt es dafür einen Standard, den „KK-Standard“. Wir haben schon viele solche Standards definiert. Das ist eine beliebte Aufgabe für Werksstudenten, z.B. Studenten der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW).

Einerseits muss man den Ausführenden ein wenig künstlerische Freiheit gestatten, damit sie sich mit dem identifizieren, was sie tun. Auf der anderen Seite sind Vorgaben wichtig, etwa bei der Arbeitssicherheit. Diese sollten dann im ganzen Unternehmen Köhler so gemacht werden – das ist die Qualität bei Köhler. Etwa bei einer Abnahme, da muss alles bestmöglich ausgeführt sein, damit es abge-



© Eugen Schmitz, Bauverlag

Die THIS-Redaktion zu Besuch bei der Karl Köhler Bauunternehmung in Besigheim

nommen wird und nicht noch einmal nachgearbeitet werden muss.

Karl Köhler: Es gibt einen Projektfahrplan, der seit vielen Jahren gelebt wird, der am Projektanfang durchgegangen wird. Wie eine Checkliste, um alles zu bedenken und zu berücksichtigen, bevor die Arbeit verteilt wird. Bei einem Projekt ab einer bestimmten Größe muss man genau überlegen, wer für was zuständig ist. Auch dafür gibt es bei uns Standards. Schon vor mehr als 30 Jahren haben wir uns z.B. Gedanken über die Ablage gemacht. Seitdem wird diese immer gleich durchgeführt. Dies haben wir in die virtuelle Welt übertragen, in der jetzt die Ablage genauso organisiert ist wie früher mit Papierordnern. Das hat den großen Vorteil, dass man immer genau weiß, wo etwas ist. Das funktioniert wirklich gut. Wenn ich heute Informationen über ein Projekt suche, gehe ich digital in das Projekt rein und finde sofort den Vertrag, finde sofort den Nachunternehmervertrag etc. Alles ist in unserem Intranet, so dass man sehr schnell darauf zurückgreifen kann.

Diese digitale Version ist dann aufgesetzt auf der Grundlage des bestehenden Systems?

Karl Köhler: Genau. Wenn Sie in der analogen Welt nicht organisiert sind, sind Sie es in der digitalen auch nicht.



© Bauverlag



© Bauverlag

„Wir freuen uns sehr, dass wir diese Auszeichnungen erhalten haben und sehen darin eine Bestätigung unserer bisherigen Arbeit und weiteren Ansporn, den Weg als modernes, wettbewerbsfähiges Familienunternehmen konsequent weiterzugehen. Mein herzlicher Dank geht an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – wir alle zusammen haben diesen Preis gewonnen. Der faire und partnerschaftliche Umgang mit allen am Bau Beteiligten – vom Kunden bis zu den Nachunternehmern – ist ein wesentlicher Faktor dieses Erfolges.“

Horst Köhler, Geschäftsführender Gesellschafter nach der Preisverleihung



© Eugen Schmitz, Bauverlag

Horst Köhler: Bei jedem Projekt haben wir die wesentlichen Unterlagen noch in Papier vorliegen. Aber wir sollten noch einmal zurückkommen auf das Thema Projektfahrplan. Es gibt einen ganz klaren Ablauf nach Auftragseingang. Der Projektfahrplan ist ein wesentlicher Punkt, den man beim Baustellenübergabegespräch durchgeht. Mit diesem Projektfahrplan geht man zum Bauherrn, um die offenen Fragen zu klären. Das fängt an mit der Vollmachtenregelung. Was darf der Architekt und was will der Bauherr entscheiden? Oder Themen wie Kampfmittelsondierung oder Nachbareinwurfsschreiben. Letzteres verteilen wir in Wohnvierteln, um uns bei den Nachbarn im Voraus für mögliche Belästigungen durch die Baustelle zu entschuldigen.

Karl Köhler: Beim Startgespräch auf der Baustelle haben unsere Leute ihren Projektfahrplan dabei, in dem ersichtlich ist, welche Fragen noch offen sind. Konkrete Fragen, damit es strukturiert abläuft und man nicht so viel Zeit verliert.

Dauert es länger, so ein Konzept zu entwickeln oder es den Mitarbeitenden so nahe zu bringen, dass es automatisch läuft?

Karl Köhler: Es gibt einen Bauleiter, der anfangs sagte, er bräuchte das nicht. Aber inzwischen hat er erkannt, dass es Vorteile bringt, wenn man sich die Zeit nimmt. Die Zeit, die man vorher einsetzt, wird dann bei der Ausführung eingespart. Wir fangen lieber vier Wochen später an und geben dann Gas, dann



Karl und Horst Köhler, geschäftsführende Gesellschafter der Karl Köhler GmbH, mit den zwei Trophäen des Deutschen Baupreises 2024

© Eugen Schmitz, Bauverlag

jedoch ohne jede weitere Verzögerung. Nach unserer Erfahrung delegieren die Planer immer mehr. Das ist unsere Chance, uns zu kümmern durch eine gute Vorbereitung, die sich am Ende aber wirtschaftlich wieder auszahlt.

Beim Deutschen Baupreis konnten Sie mit einer überdurchschnittlichen Leistung in einer hart umkämpften Kategorie überzeugen. Wie geht man die Sache an?

Horst Köhler: Wir haben die Fragen ehrlich beantwortet. Ohne zu übertreiben oder etwas wegzulassen. Wir haben gedacht, wir wollen mal schauen, denn wir sind schon auch überzeugt von uns und wären ein wenig enttäuscht gewesen, wenn wir nicht gewonnen hätten.

Karl Köhler: Wir machen das mit Herzblut. Wir sind davon überzeugt, dass wir gut organisiert sind. Unsere gute Organisation ist die Voraussetzung dafür, gute Ergebnisse zu erzielen. Der Spirit bei Köhler ist, dass wir uns kümmern, dass wir uns nicht zurückziehen. Wir kommunizieren transparent, gehen Themen proaktiv an.

Horst Köhler: Wichtig ist uns zudem das Partnerschaftliche. Wir sind von vornherein offen und transparent, auch wenn wir uns teilweise unbeliebt machen bei Auftragsverhandlungen, wenn dann schon Punkte angesprochen werden, bei denen andere noch abwarten würden. Man muss die richtige Balance finden, etwa im Verhältnis zum Bauherrn und zum Bauherrenbeauftragten. Wir gelten nicht als Nachtragsjäger, wir möchten das bezahlt bekommen, was wir machen. Wir sind breit aufgestellt und mit unserem Leistungsumfang kommen wir gut über die Runden. Die ganz starken Jahre hinsichtlich der Aufträge sind vorbei, aber wir werden auch in diesem Jahr unser Umsatzziel erreichen.

Wie stark binden Sie Ihre Mitarbeiter ein, wenn es um konzeptionelle Entwicklungen geht?

Horst Köhler: Vor 17 Jahren haben wir den sogenannten Führungskreis eingeführt. Einmal im Monat treffen wir uns zum Mittagessen, zum Teil mit umfangreicher Tagesordnung. Zudem veranstalten wir alle 18 Monate eine ein- bis zweitägige Klausurtagung mit rund 60 Teilnehmenden, bei der vom Vorarbeiter aufwärts alle dabei sind. Am Anfang des Jahres findet jedes Jahr ein Wissens- und Gesundheitstag für alle Mitarbeitenden statt. Außerdem gibt es einen sogenannten Polierbeirat, der sich mit Themen von Polieren und Bauleitern befasst.

Der Führungskreis war sicher eine Initialzündung, um die Chance zu haben zu wachsen. Wenn wir junge Leute von außen holen, dann müssen diese zunächst lernen, wie Köhler funktioniert. Jede Firma hat ja irgendwie eine eigene „Biologie“ und eigene Abläufe. Diese zusätzliche Führungsebene war der erste Schritt, dann ging es weiter mit den Klausurtagungen in größerer Runde. Bei uns zählen die besten Ideen, unabhängig, wer diese vorgebracht hat. So sind schon viele Verbesserungen, die im jährlichen Mitarbeiter-Gespräch beispielsweise von einem Facharbeiter vorgeschlagen wurden, zum KK-Standard geworden. Wir wollen



Marcell Erwerle, Leitung Baunebenbetriebe, und Lea Köhler, Digitalisierungsbeauftragte, mit dem Deutschen Baupreis 2. Platz in der Sonderkategorie Digitalisierung

einfach immer besser werden. Es gibt einen Topf mit Geld, um neue Sachen auszuprobieren. Wenn es einen Mehrwert darstellt, wird es für das gesamte Unternehmen ausgerollt. Zudem gibt es beispielsweise jeden Donnerstag früh um 7.30 Uhr eine Bauleiterbesprechung. Das ist eine Plattform, bei der alle Projekte durchgesprochen werden, damit alle auf dem gleichen Wissensstand sind, aber auch um Probleme und deren Lösungen anzusprechen.

Warum haben Sie sich jetzt, nach einer Pause von mehreren Jahren, wieder beim Baupreis beworben?

Horst Köhler: Wir sind eher analoge Menschen und suchen nicht proaktiv im Netz. Bei uns gibt es keine Stabsstelle, die sagt, welche Preise ausgeschrieben sind. Wir lesen etwas und überlegen uns, da machen wir mit. Und so war es mit dem Baupreis bestimmt auch. Wahrscheinlich habe ich die THIS durchgeblättert und mich gefragt, warum das jetzt Baupreis heißt – das hieß doch mal Bauunternehmen des Jahres.

Karl Köhler: Wir freuen uns darüber und es hat jetzt einfach gut gepasst. Wir sind nämlich im vergangenen Jahr 100 Jahre alt geworden. Das war auch ein Anlass, um darüber nachzudenken, was man alles so tut und macht. Daher hatten wir ohnehin ein paar Sachen aufbereitet, so dass wir alles gut umsetzen konnten.

Horst Köhler: Wir haben den Gewinn des Deutschen Baupreises jetzt auch vermarktet. In den lokalen Zeitungen haben wir jeweils einen Bericht bekommen, die wir unseren Kunden und Freunden des Hauses mit einem kleinen Schreiben zugeschickt haben. Außerdem haben wir die Neuigkeit über LinkedIn und Instagram verbreitet. Wir haben sehr viele Gratulationen und positive Rückmeldungen bekommen, von Bürgermeistern, über Banken bis hin zu Wettbewerbern, worüber wir uns besonders gefreut haben.

Der nächste Wettbewerb Deutscher Baupreis findet 2026 statt. Zudem war das Thema Nachhaltigkeit in diesem Jahr nicht sehr gut besetzt.

Horst Köhler: Ein weiteres Thema, um das wir uns noch mehr kümmern müssen, ist der noch nachhaltigere Betrieb unserer Unternehmen und die nachhaltigere ressourcenschonende Herstellung unserer Bauten. Wir haben hierzu ein Audit durchgeführt und sind im DNK (Deutscher Nachhaltigkeitskodex) registriert.

Unser Ziel ist es gemeinsam mit den Bauherren für die jeweilige Bauaufgabe ideologiefrei die jeweils beste Lösung zu erarbeiten. Für dieses Jahr steht bereits z.B. die Holzhybridbauweise in unseren Auftragsbüchern.

Karl Köhler GmbH
www.karl-koehler.de

