



Verband Berlin-Brandenburgischer
Wohnungsunternehmen e.V.

Erfolg durch Kooperation – Neue Ansätze für das Bauprojektmanagement

26.10.2016 Fachinformation

Das war das Thema eines anregenden Fachgesprächs am 12. Oktober 2016 im Berliner EUREF-Campus. Hierzu hatte der BBU gemeinsam mit ASSMANN Beraten und Planen AG sowie der auf Immobilien spezialisierten Kanzlei HFK Rechtsanwälte LLP eingeladen. Anlass der Veranstaltung war der Konsens, dass Bauen in Deutschland schwierig, langwierig und teuer ist und viele Bauprojekte nicht den Zeit- und Kostenplan einhalten. Also wurde gefragt: Welchen Beitrag kann das Bauprojektmanagement leisten, damit der dringend notwendige Neubau bei gleicher Qualität effizienter, zügiger und billiger geplant und realisiert werden kann?

Die Vorträge

Dr. Jörg Lippert, Leiter des Bereichs Technik im BBU, eröffnete die Veranstaltung und bedankte sich bei dem früheren VNW-Verbandsdirektor Rechtsanwalt Dr. Joachim Wege für die Initiierung und Organisation dieser Veranstaltung. Er wies auf das große Interesse der Verbandsunternehmen hin, den vom Markt und der Politik geforderten Wohnungsbau schneller und kostengünstiger zu schaffen. Abgesehen von notwendiger politischer Unterstützung und der eigentlich wünschenswerten Deregulierung könne dies im Planungs- und Bauprozess nur im Zusammenwirken aller Beteiligten gelingen. Hauptziel der Kooperation sei es, unnötige Schleifen oder sogar Endlosschleifen in Projekten zu vermeiden, die sowohl den Zeit- als auch den Kostenaufwand erheblich erhöhen.

Seinen Impulsvortrag stellte Dipl.-Ing. Architekt Achim Freund (ASSMANN AG) unter das Thema „Konfliktmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft“. Nachdem Freund zunächst allgemein die Entstehung von Konflikten in Organisationen und Kooperationen beschrieb, erläuterte er die „Eskalationsprävention durch Projektorganisation“. Dies führte zu der Frage: Wie kann den Konfliktursachen organisatorisch begegnet werden? Wichtig sei eine klare und vollständige (Ausführungs-) Planung mit genauen Schnittstellenabstimmungen zwischen den Planern und einer detaillierten Bauablaufplanung. In der Ausführungsphase gehe es vor allem um die mangelfreie und fristgerechte Bauleistung der beteiligten Bauunternehmer. Dazu müsse die Leistungsbeschreibung auch bei nachträglichen oder zusätzlichen Leistungsanforderungen klar sein. In Bauprojekten seien die eigentlichen Projektziele nicht zwangsläufig mit den Zielen der Projektbeteiligten kongruent. So hätten Bauherren Interesse an höherer Qualität und niedrigen Kosten, die Bauunternehmen an Aufwandsminimierung und Nachtragsforderungen, die Fachplaner wiederum an höheren Honoraren.

Sodann stellte Dipl.-Ing. Stefan Wulff, Geschäftsführer der Otto Wulff Bauunternehmung GmbH, das „Otto Wulff Partnerschaftsmodell“ und die umfassende Leistungspalette seiner Unternehmensgruppe vor, die von der Projektentwicklung bis zum schlüsselfertigen Bauen reicht. Umfassende Erfahrungen habe man vor allem in den Metropolregionen Hamburg und Berlin mit dem Bau von jährlich 350 Wohnungen für den eigenen Bestand wie für Dritte gesammelt. Der große Vorteil bei der Projektbegleitung und -steuerung vom Anfang bis zur Übergabe oder sogar Bewirtschaftung als sogenanntes „Partnerschaftsmodell“ bestehe darin, dass eine kostenoptimierende Gesamtbetrachtung möglich werde und Schnittstellenprobleme und Informationsverluste bei den Phasenwechseln mit der Einschaltung neuer Beteiligter vermieden würden.

Im Anschluss schilderte Frau Dipl.-Ing. Petra Runge, Prokuristin und Bereichsleiterin der ProPotsdam GmbH unter der provokanten These „Der Bauherr als größter Störfaktor“ ihre

Erfahrungen im Projektmanagement und leitete daraus diverse Handlungsempfehlungen für Wohnungsunternehmen ab. So ging es insbesondere um die interne Organisation, die Ablaufplanung, das Vertragswesen und die Auswertung von fertiggestellten Projekten. Erfolgsfaktoren seien demnach die klare Regelung von internen Abläufen und Entscheidungswegen bzw. -kompetenzen, die Schaffung von Verbindlichkeit durch Dokumentation von Entscheidungen, die Kostenberechnung durch alle intern Beteiligten, die frühzeitige Erstellung eines Rahmenterminplans und die Festlegung von realistischen Meilensteinen durch den Bauherrn. Aber auch Transparenz durch einheitliche Vertragsmuster und klare und eindeutige Aufgabenstellungen, die Vermeidung von Widersprüchen in Vertrags- und Ausschreibungsunterlagen und die regelmäßige Prüfung der Verträge und Aufgabenstellungen auf Aktualität und Relevanz seien geboten.

Nicht zuletzt die regelmäßige gemeinsame Auswertung durchgeführter Maßnahmen mit allen Projektbeteiligten im Hinblick auf Kosten- und Terminentwicklung, geplante und realisierte Mieteinnahmen, berechnete und realisierte Verbrauchszahlen sowie die Anzahl, Zuordnung und Bewertung der Mängel schärfte das Verständnis der abgeschlossenen Projekte und lege damit den Grundstein für den Erfolg der zukünftigen Projekte. Die kritische Hinterfragung des eigenen Handelns aller Beteiligten und die Aufdeckung eigener Defizite sei der erste Schritt zur Konfliktvermeidung.

Last but not least erläuterte der auch als Mediator bei Baukonflikten erfahrene Rechtsanwalt Ernst Wilhelm, leitender Partner der HFK Rechtsanwälte LLP in Berlin, die juristische Dimension von Kooperationen beim Planen und Bauen. Wichtig für ein konfliktfreies Miteinander seien transparente und eindeutige Verträge. Bei deren Vorbereitung müssen Probleme und Risiken offen angesprochen und hierzu geeignete Lösungen unter Klärung der Verantwortung miteinander gefunden werden. Vor allem auch die technische Baubeschreibung müsse klar und eindeutig sein und dürfe rechtliche und technische Fragen nicht vermengen. Bauernfahrene Rechtsanwälte sollten schon im Entwurfsstadium einbezogen werden, um aus Unklarheit entstehende Streitigkeiten zu vermeiden. Deshalb sei auch während der Vertragsabwicklung auf eindeutige Schriftstücke und Protokollierung zu achten. Sollte es gleichwohl Meinungsdivergenzen geben, sei ein differenziertes Konfliktmanagement geboten, um Bauverzögerungen oder gar Stillstand zu vermeiden.



Quelle: HFK Rechtsanwälte LLP

Anschließendes Fachgespräch

Das anschließende Fachgespräch moderierte Dr. Jörg Lippert. Ergänzend zu den

Referenten nahm hieran als Vertreter der ASSMANN AG auch Direktor Christian Zumwinkel teil und stellte einleitend fest, dass die Referate sich nicht widersprächen, sondern ergänzten. Ein optimiertes Bauprojektmanagement mit einer möglichst frühzeitigen Einbeziehung und Abstimmung aller Beteiligten könne Störungen vermeiden und zu einer Einhaltung des Zeitplans wie des Kostenrahmens beitragen.

Die Frage von Dr. Lippert, ob die Digitalisierung – etwa BIM Building Information Modeling – die Lösung der Probleme alsbald bringen könne, wurde von den Teilnehmern eher skeptisch beurteilt. Es werde noch einige Zeit dauern, bis es standardisierte Software für Bauvorhaben unterschiedlicher Größe und immer wieder neuen Beteiligten gebe.

Auf die abschließende Frage des Moderators, was die Referenten als Erstes ändern würden, wenn sie einen Wunsch für die Optimierung des Bauens frei hätten, waren die Antworten klar und eindeutig: **das Vergaberecht ändern, mehr Zeit zur Vorbereitung, weniger Halbwissende und mehr Experten in Planung und Bau sowie die Norm- und Vorschriftenflut entschärfen bzw. auf die Hälfte reduzieren.**

<https://bbu.de/beitraege/erfolg-durch-kooperation-neue-ansaeetze-fuer-das-bauprojektmanagement>