

GASTKOMMENTAR



Plan statt Skandal

VON WALTER RUCK

Landläufig herrscht die Meinung vor, dass ein Bauplan vollkommen ausreicht, um ein Haus zu errichten. Neben der kreativen und konstruktiven Planung wird der dritte Planungsschritt aber meist vollkommen vernachlässigt, nämlich die dispositive Planung, die die Einleitung der Ressourcen beinhaltet. Im angloamerikanischen Raum sind alle drei Planungsschritte bereits abgeschlossen, ehe der erste Spatenstich erfolgt. Hierzulande glaubt man aber nach wie vor, darauf verzichten oder während der Bauarbeiten weiterplanen zu können. Dies mag bei kleinen Bauvorhaben noch verzeihbar sein, bei Großprojekten werden dagegen Projektmanager engagiert, die baubegleitend die fehlende Vorplanung kaschieren wollen – und scheitern. Dann ist plötzlich ein

Wo vorher die Planer versagten, folgt nachher ein Bauskandal.

Bauskandal, wo vorher ein Planer versagen war. Verantwortlich sind also nicht, wie man immer wieder hört und liest, die ausführenden Baufirmen, sondern Projektmanager, die bereits mit dem Erstellen eines Netzplanes überfordert sind. Sie gaukeln zwar durch für Auftreten planerische Kompetenz vor, doch handelt es sich dabei allzu oft nur um Besservisserie. Dem Bauablauf wird durch Vorausplanung geholfen und nicht durch begleitende Ad-hoc-Entscheidungen. Funktionierende Abläufe basieren auf einer verlässlichen Ressourcen- und Ablaufplanung und nicht auf der Produktion von eigentlich entbehrlichen Protokollen. Allzu oft überschwemmen sie alle Beteiligten mit einer nutzlosen Papierflut, die kein einziges Problem löst, sondern es bestenfalls kommentiert. Es kommt, wie es kommen muss: Die Kosten überschreiten das veranschlagte Gesamtbudget, die Suche nach dem Schuldigen beginnt.

Richtige Techniker dagegen planen zuerst und führen dann aus. Ein Zugang, der sich bewährt hat, wie man aus der jahrhundertealten Tradition der Baumeister erkennen kann.

Der Autor ist Unternehmer und Innungsmeister der Wiener Baumeister.



Das nächste Baupanorama erscheint am 15. Februar 2010.

BAUPANORAMA

Seite mit finanzieller Unterstützung der Landesinnung Bau Wien.

Eigenregie oder Full Service?

VERGABE. Die große Frage bei kleinen und großen Bauprojekten: Soll ein Generalunternehmer betraut oder Aufträge direkt an die einzelnen Professionisten vergeben werden?

VON WOLFGANG POZSOGAR

Was für den privaten Hausbauer Neuland darstellt, ist für Paul Steurer, bei der Gesiba verantwortlich für den Baubereich, tägliche Routine. Rund 1000 Wohneinheiten hat das Unternehmen derzeit in Bau. Wie der private Hausbauer fragt sich auch Steurer bei der Vergabe jedes Projekts, ob er einen Generalunternehmer betrauen soll, der die gesamte Abwicklung durchführt, oder die Aufträge direkt an die einzelnen Handwerker und Baufirmen vergeben soll.

Keine pauschale Empfehlung

Ein generelle Regel dafür hat Steurer nicht. „Es ist eine individuelle Entscheidung, die von einer Reihe von Faktoren abhängt“, beantwortet er die Frage, die unter kleinen und noch mehr unter großen Bauherren für hitzige Diskussionen sorgt. Als Vorteile des Generalunternehmers sieht der Gesiba-Bauchef eine gewisse Preisgarantie, geringeren Aufwand und kleineres Risiko, weil man nicht mit 20 Partnern zusammenarbeitet, sondern mit einem, der die Verantwortung für alle anderen trägt“, meint Steurer. Dass grundsätzlich mit einem Generalunternehmer immer alles glatt läuft, denkt er allerdings nicht: „Letztendlich hängt es von den handelnden Partnern ab, ob ein Projekt ein Erfolg wird.“

Die Bundesimmobiliengesellschaft, BIG, sieht die Frage Generalunternehmer oder Einzelvergabe ebenfalls differenziert. „Prinzipiell bevorzugen wir die Einzelvergabe, aber es gibt immer wieder Ausnahmen“, erzählt Claudius Weingrill, Vergaberichterspezialist der BIG. Die Einzelvergabe bringt in seinen Augen den Vorteil, dass durch die Ausschreibung der einzelnen Arbeiten der Wettbewerb besser genutzt werden kann. „Hier kommen Klein- und Mittelbetriebe zum Zug und nicht nur ein großer Generalunternehmer, das wirkt sich auf die Angebote aus“, sagt Weingrill.

Auch sieht er in der Einzelvergabe bessere Steuerungsmöglichkeiten: Entwicklungen im Zuge des



Ein Generalunternehmer liefert das komplette Haus, ohne dass sich der Auftraggeber um Details kümmern muss. Ein Idealbild, das in der Regel zumindest mit höheren Kosten erkauft werden muss.

Projekts können bei späterer Vergabe einzelner Aufträge berücksichtigt werden. „Bei Generalunternehmern, wo vor Baubeginn alle Details vertraglich festgelegt sind, kosten nachträgliche Veränderungen oft viel“, so Weingrill. A priori schließt aber auch die Bundesimmobiliengesellschaft die Vergabe an einen Generalunternehmer nicht aus: „Bei besonders komplexen Projekten ist es etwa aus Gründen der Haftung vorteilhaft, einen Ansprechpartner zu haben.“

Eher eine Präferenz für einen Baupartner zeigt die Buwog. „Wir setzen seit Jahren praktisch nur auf Vergabe an Generalunternehmern“, erklärt Gerhard Schuster von der Buwog-Geschäftsführung. Durch die Marktentwicklung konnte diese klare Präferenz allerdings bald ein Ende haben. In den letzten Jahren sank in Wien die Zahl der Bauunternehmen, die als Generalunternehmer für Großbauten fungie-

ren. Gerhard Schuster ortet, dass der nachlassende Wettbewerb Auswirkungen auf die Preise hat. „Wir überlegen jetzt bei jeder Vergabe, ob es nicht günstiger wäre, preis-kritische Aufgaben, die von der Risikosituation und den Schnittstellen gut vom Generalunternehmer getrennt werden können, einzeln zu vergeben.“

INFO VERGABE

■ Bauaufträge können direkt an die verschiedenen Unternehmen vergeben werden. Die Arbeiten müssen dann selbst überwacht und koordiniert werden. Wird ein Generalunternehmer mit dem Bau betraut, ist dieser für die Vergabe und Leistungen verantwortlich. Er trägt damit den Großteil der mit dem Bau verbundenen Risiken.

In eine ganz andere Richtung geht man bei den ÖBB. In einem Kommentar in der Bauzeitung forderte Immobilienmanager Claus Stadler „möglichst umfassende Leistung aus einer Hand“.

Ruf nach Totalunternehmer

Er wünscht sich anstelle des Generalunternehmers den Totalunternehmer, der ganzheitlich an Projekte herangeht und „von Planung bis zur Umsetzung inklusive Koordination der Planer und Subunternehmer“ sein Know-how dem Auftraggeber zu Verfügung stellt.

Eine solche umfassende Betreuung – in kleinerer Form – empfehlen Experten auch dem privaten Bauherrn. Baumeister Karl Kobierski vom Wiener Bauunternehmen Hammer meint etwa: „Bauherren ohne fachliche Ausbildung und Erfahrung sind mit einem Ansprechpartner für das gesamte Projekt gut beraten“.

PROJEKTMANAGEMENT

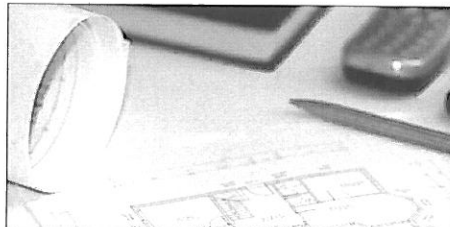
Gut geplant ist halb gebaut

Exakte Ablaufplanung sorgt für die günstige und termingerechte Fertigstellung eines Bauvorhabens.

Auch das gibt es. Als bei einer Wohnhausanlage im 17. Bezirk kürzlich die Endabrechnung vorlag, strahlte der Bauherr. Die prognostizierten Kosten lagen deutlich unter denen vergleichbarer Projekte. Dabei hatte man bei der Ausstattung nicht geegert. Von raumhoher Marmorverkleidung über Nirosta-Edelstahl-Geländer mit Glasfüllung bis zu elektrischem Sonnenschutz wurde das Feinste vom Feinen verbaut. Aber der Bauherr sparte auch nicht bei einem anderen Punkt: dem Projektmanagement. Von den Entscheidungen des Auftraggebers über die Entwurfs- und Detailplanung bis zu den Arbeiten der einzelnen Handwerker hatte der Projektmanager alle Schritte des Baus festgelegt, koordiniert und den Entwicklungen entsprechend adjustiert.

Planung lohnt sich

Viel Aufwand, der jedoch maßgeblich zu den günstigen Kosten beitrug. Wie denn Planung ist, bringt Hans Georg Jodl, Professor am Institut für interdisziplinäres Bauprozessmanagement der TU Wien, auf den Punkt: „Ohne eine



Ein Bauplan allein genügt nicht, auch Koordination aller Beteiligten ist für das Gelingen eines Bauprojekts entscheidend.

sorgfältige Ablaufplanung kann es auf dem Bau nicht funktionieren. Gegenstück zur Planung ist Nichtplanung, ist Learning by Doing.“

Um die hunderte und oft auch tausende Schritte eines Bauablaufs zu koordinieren und in den Griff zu bekommen, existieren ausgefeilte Planungsinstrumente, die vom Gesamtüberblick bis zu den einzelnen Abläufen wie dem Verlegen von Leitungen oder der Installation der Waschbecken reichen. Aber so

gut die Hilfsmittel auch sein mögen, „die Bauablaufplanung lebt von den Köpfen, die dahinter stehen“, sagt Jodl.

Sie müssen dafür sorgen, dass Sand im Getriebe zu keinen großen Problemen führt: „Wird etwa der Installateur nicht rechtzeitig mit der Rohinstallation fertig, hat das für alle nachfolgenden Arbeiten Folgen und kann letztlich zu erheblichen Verzögerungen und Kostensteigerungen führen“, er-

zählt Christian Petzwinkler von der gleichnamigen Baugesellschaft. Exakte Bauablaufplanung verhindert, dass solche – durchaus üblichen – Probleme eskalieren: „In regelmäßigen Besprechungen mit den Professionisten wird die Einhaltung der Termine überprüft und nachjustiert“, erzählt Petzwinkler. Gibt es Schwierigkeiten, macht der Baumeister Druck: „Dann sagt man etwa dem Installateur, er muss seine Mannschaft verstärken, um bis nächste Woche fertig zu werden, sonst droht eine Pönale.“

Auch Handwerker profitieren

Letztlich schätzen auch die Handwerker solche exakte Steuerung des Bauablaufs, weiß Peter Wallner, geschäftsführender Gesellschafter der ProjektConsult: „Durch Controlling können wir auf die Auftragnehmer immer rechtzeitig einwirken. Das versetzt sie in die Lage, allfällige Probleme im eigenen Bereich zu lösen und verhindert Beeinträchtigungen des gesamten Bauablaufs.“ Was letztlich dazu führt dass ein Bauprojekt nicht nur rechtzeitig, sondern auch kostengünstig fertiggestellt wird.