

Mathoi Thomas

Neue Projektentwicklungs- und Bauvertragsmodelle

Theorie, Utopie und Wirklichkeit



Die Erhöhung der Kostensicherheit und eine Reduktion der Gesamtprojektdauern bei gleichzeitig optimalen Qualitäten sind charakteristisch für die derzeitige Situation in der Bauprojektentwicklung und Vertragsgestaltung. Eine Umstellung von den traditionellen Methoden hin zu innovativen und alternativen Ansätzen wurde propagiert, bei denen nicht mehr unterschiedliche Einzelinteressen im Vordergrund stehen, sondern das gemeinsame Interesse ein Projekt in einer vorgegebenen, möglichst kurzen Zeit zu gemeinsam festgelegten, optimalen Qualitäten und innerhalb der ermittelten Kosten (Kostensicherheit) für alle Beteiligten erfolgreich abzuwickeln.

Trotzdem werden in Österreich hauptsächlich traditionelle Projektentwicklungs- und Vertragsmodelle angewendet und nur selten kommen hierzulande alternative Methoden zum Einsatz. Eine Umorientierung in Richtung partnerschaftlicher Projektentwicklung und möglichst frühzeitiger Integration von Realisierungs-Know-how in eine von Auftraggeber und Auftragnehmer gemeinsam zu erstellende Planung zur Optimierung des Projektes in funktioneller und qualitativer Hinsicht erscheint auf den ersten Blick wenig akzeptiert.

Im angloamerikanischen Sprachraum wurden dahingehend Ende des letzten Jahrhunderts Neuentwicklungen hinsichtlich der Projektentwicklung und der vertraglichen Regelungen samt Vergütungsformen entwickelt. Diese Neuentwicklungen haben kurz vor dem Jahrtausendwechsel auch Mitteleuropa erreicht und dort insbesondere in Deutschland, aber auch in Österreich, zunächst reges Interesse gefunden. Jedoch wurde nach vielen Jahren der Analyse der angloamerikanischen „Vorlagemodelle“ (zähneknirschend) erkannt, dass diese sich nicht ohne weiteres auf die heimische Bauwirtschaft übertragen lassen.

Der vorliegende Beitrag gibt ausgehend von den traditionellen Methoden in Österreich und dem angloamerikanischen Raum zunächst einen kurzen Überblick über die wesentlichen Elemente, die auch hierzulande als neue Projektentwicklungs- und Vertragsmodelle propagiert werden, um dann in weiterer Folge auf die häufig falsche Erwartungshaltung und die (Miss)Interpretationen einzugehen.

TRADITIONELLE METHODEN

In Österreich werden grundsätzlich zwei verschiedene Arten der Projektentwicklung in Planung und Ausführung unterschieden:

- > Projektentwicklung mit Einzelvergabe und
- > Projektentwicklung mit zusammengefasster, gleichzeitiger Vergabe.

In der Praxis sind auch Mischformen möglich. Zum Beispiel kann es vorkommen, dass der gesamte Ausbau für einen Hochbau an einen so genannten Innenausbau-Generalunternehmer – also Projektentwicklung mit zusammengefasster, gleichzeitiger Vergabe – vergeben wird, während die übrigen Gewerke einzeln – also Projektentwicklung mit Einzelvergabe – vergeben werden.

Zur Projektentwicklung mit zusammengefasster, gleichzeitiger Vergabe gehören die so genannten Generalunternehmer-/übernehmer- und Totalunternehmer-/übernehmermodelle, die in Deutschland auch als „Schlüsselfertigbau“ bezeichnet werden. Diese beinhalten die zusammenfassende Vergabe mehrerer oder aller Teil-/Fachlose eines geplanten Bauvorhabens an einen Auftragnehmer, was bedeutet, dass alle zur bezugsbereiten Fertigstellung eines Bauwerks erforderlichen Leistungen von diesem erbracht

werden. Damit liegt die Verantwortung für die Herstellung bzw. auch Planung des gesamten Bauwerks bei einem Unternehmen.

> vgl. Abb. 1

Grundsätzlich ist zu beachten, dass die traditionellen Projektentwicklungsmodelle in Österreich von einer nahezu vollständigen Planung durch den Auftraggeber ausgehen, die als Ergebnis aus Leistungsbeschreibungen mit Leistungsverzeichnissen samt zugehörigen Planunterlagen und Beschreibungen als Grundlage für die Vergaben der bauausführenden Leistungen besteht. Dass die eigentliche Planung für die Produktion meist von den bauausführenden Unternehmen – insbesondere bei den Gewerken der so genannten Ausbau-Professionisten (z.B.: Schlosser, Holzbau, etc.) – in Form einer so genannten Werksplanung erstellt und dies auch so vom Auftraggeber erwartet wird, stellt eine Be-

sonderheit in der Bauprojektentwicklung in unseren Breiten insbesondere gegenüber den angloamerikanischen Modellen dar. Die Honorare für diese Werksplanung sind im Normalfall mit der vertraglich vereinbarten Auftragssumme abgegolten.

Hinsichtlich der traditionellen Vertragsmodelle ist anzumerken, dass sämtliche

Verträge bei einem Bauvorhaben, welche die Planungs- und Bauleistungen betreffen, nach österreichischem Recht der Vertragsgattung der Werkverträge (Verträge über Dienstleistungen) im Sinne des Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuches (ABGB) § 1165 ff zuzuordnen sind. Die Formulierung des Vertragsinhaltes ist frei, da in Österreich

grundsätzlich Vertragsfreiheit herrscht. Allerdings schützt das Allgemeine Bürgerliche Gesetzbuch die Vertragspartner jeweils (ABGB) mit seinen subsidiär gültigen Bestimmungen (§ 864a „Inhaltskontrolle“, § 878 „Gegenstand eines gültigen Vertrages“ und § 879 „gegen die guten Sitten“).

Bauleistungen werden meist so vergeben, dass die Vergütung nach Leistung bemessen wird. Dies entspricht den Regelungen des §1170 des Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuches (ABGB) über die Entrichtung des Entgelts bei Werkverträgen, wonach das Entgelt eines Werkvertrages nach vollendetem Werk zu entrichten ist und gleichzeitig die Möglichkeit besteht, dass Auslagen, die mit dem Werk verbunden sind bzw. verhältnismäßige Teile des Entgelts schon vorher gefordert werden können.

Im österreichischen Bauwesen werden grundsätzlich die Abbildung 2 dargestellten Vertragsmodelle unterschieden.

Der Inhalt eines Bauvertrages kann in Österreich großteils aus den vornormierten Bestimmungen der Ö-Norm B 2110¹ bzw. der Ö-Norm B 2118² zusammengestellt werden. Auf nähere Ausführungen zu einzelnen Vertragsmodellen wird an dieser Stelle verzichtet, da dies als allgemein bekannt vorausgesetzt werden kann.

ANGLOAMERIKANISCHE METHODEN

Viele der aktuellen Entwicklungen in der Bauprojektentwicklung und Vertragsgestaltung im deutschsprachigen Raum haben ihren Ursprung im angloamerikanischen Raum. Daher werden zunächst die wesentlichen angloamerikanischen Projektentwicklungs- und Vertragsmodelle als Grundlage für die nachfolgenden Betrachtungen in Abbildung 3 zusammenfassend im Überblick dargestellt:

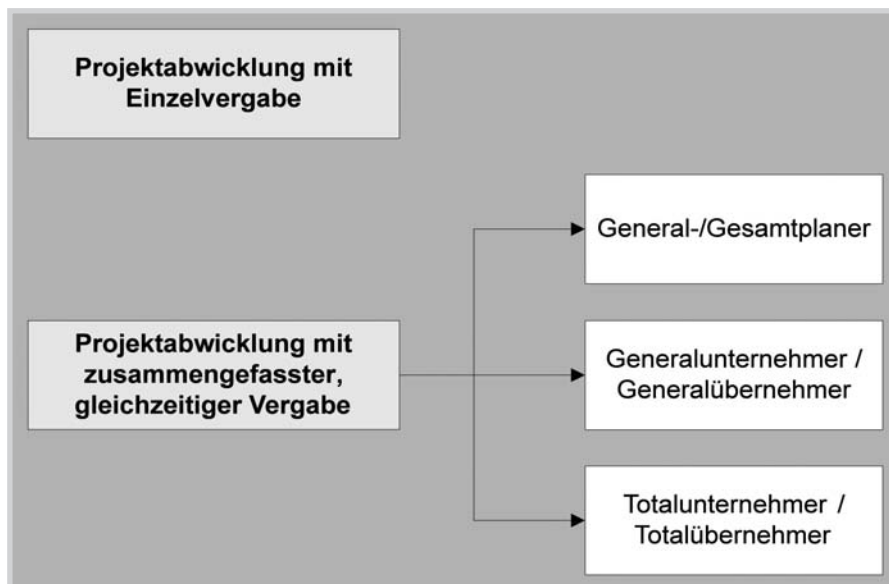


Abb. 1: Traditionelle Projektentwicklungsmodelle in Österreich

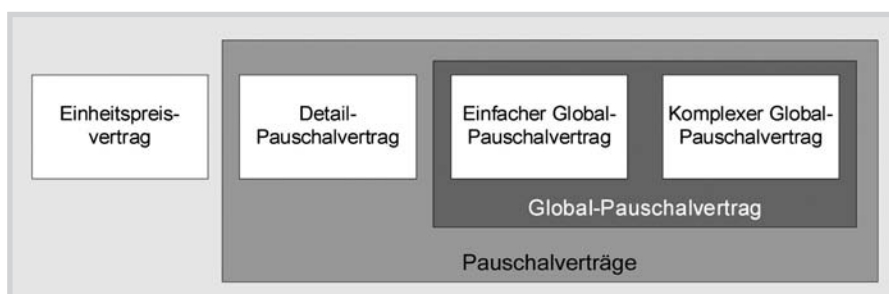


Abb. 2: Traditionelle Vertragsmodelle in Österreich



Abb. 3: Angloamerikanische Projektentwicklungsmodelle (Übersicht)

DESIGN-BID-BUILD

Design-Bid-Build stellt in den USA und Großbritannien die traditionelle Methode dar. Hierbei wird von einer strikten Trennung zwischen Planung mit Ausschreibung und Vergabe auf der einen Seite und der Bauausführung auf der anderen Seite unterschieden. Der oder die Planer erstellen die Planung des Bauvorhabens im Auftrag des Auftraggebers bis zur Fertigstellung der so genannten „construction documents“, die in etwa einer Ausführungsplanung in Österreich gleichwertig sind. Diese „construction documents“ dienen als Grundlage für das Angebot des Bieters. Den Zuschlag erhält üblicherweise das günstigste Angebot.

Hierbei ist eine Besonderheit bei der Vergabe in den USA und Großbritannien, die einen wesentlichen Unterschied zu hiesigen Methoden darstellt, zu beachten: Es gibt in den USA und Großbritannien keine Gliederung eines Auftrages in Teil- und Fachlose. Das bedeutet, dass meist ein Generalunternehmer (engl.: General Contractor = GC) den Auftrag erhält, der dann seinerseits einzelne Teile an spezialisierte Nachunternehmer (engl.: Sub-contractors) weiter vergibt.

Der Auftraggeber schließt hier also im Wesentlichen zwei Arten von Verträgen ab:

- > einen oder mehrere Planerverträge (z.B.: Architekt, Tragwerksplanung, etc.)
- > einen Bauvertrag mit dem Generalunternehmer
- > vgl. Abb. 4

Wesentlicher Nachteil dieses Projektentwicklungsmodells ist die sehr lange Dauer der Projektplanungsphase, deren Ergebnis einer nahezu vollständigen Ausführungsplanung entspricht. Dem gegenüber steht der Vorteil, dass durch den hohen Detaillierungsgrad der Ausschreibungsunterlagen, die auf diese Art und Weise entstehen, von einer vergleichsweise hohen Kostensicherheit bei Vergabe ausgegangen werden kann.

DESIGN-BUILD

Charakteristisch für Design-Build ist im Unterschied zur traditionellen Design-Bid-Build-Methode, dass der Auftraggeber die Planung und die Ausführung an einen Auftragnehmer vergibt. Einer der zentralen Vorteile dieses Projektentwicklungsmodells, mit dem das Bauwerk zur Gänze von einer „Hand“ geplant und ausgeführt wird, ist die damit verbundene Reduktion der Schnittstellen für den Auftraggeber auf eine einzige. Im Englischen wird dies als „single point of responsibility“ bezeichnet. Ein weiterer Vorteil ist die mit diesem Projektentwicklungsmodell verbundene Einbringung des Ausführungs-Know-hows des Auftragnehmers in die Planungsphase. Der Auftragnehmer wird bemüht sein, kostenträchtige und funktionsfremde Elemente nicht in die Planung mit einzubeziehen und die Planung stets auf ihre bautechnische Durchführbarkeit überprüfen. Zudem lässt sich eine Verkürzung der Projektdauer erreichen, weil der Auftragnehmer bereits zu einem Zeitpunkt mit der Ausführung beginnen kann, in dem die Planung noch nicht vollständig abgeschlossen ist – auch als „phased construction“ oder „fast track“ bezeichnet³. Mit diesen beiden Aspekten – der Einbringung des Ausführungs-Know-hows und der Phasenüberlappung zwischen Planung und Bauausführung – kann mitunter auch eine Reduktion der Kosten verbunden sein, insbesondere dann, wenn durch das Know-how des Auftragnehmers eine Optimierung des Projektes noch vor der Bauausführung erfolgt.

Üblicherweise ergeben sich durch diese Vorgehensweise auch kaum Nachträge für den Bauherrn infolge eines Mangels oder Unzulänglichkeiten in der Planung, da es selten extern angefertigte Pläne

> vgl. Abb. 5

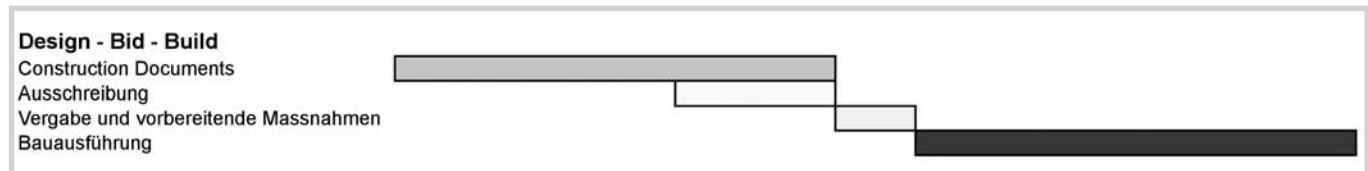


Abb. 4: Schematische Darstellung des Projektverlaufs bei Design-Bid-Build

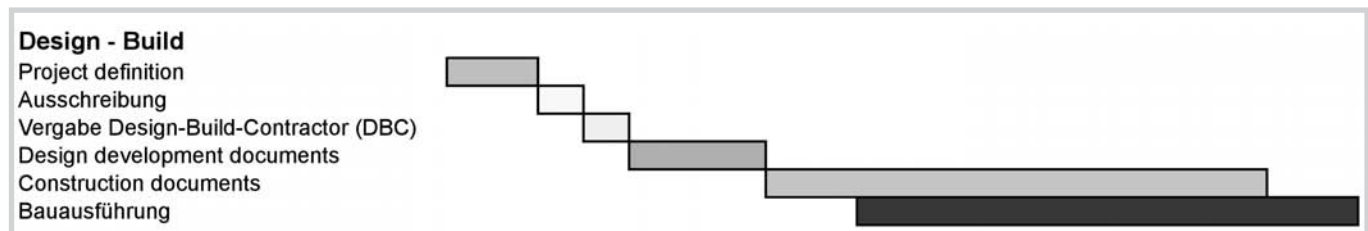


Abb. 5: Schematische Darstellung des Projektverlaufs bei Design-Build

alternativen

gibt. Sollte der Design-Build-Auftragnehmer die Planung nicht im eigenen Unternehmen durchführen, so wird er in der Regel die Planungsleistungen von einem Planer (Architekt, Ingenieur) in seinem Auftrag erbringen lassen. Für den Bauherrn entsteht daraus keine vertragliche Beziehung mit einem Planer.

In einer Umfrage der Colorado University (USA) bei 137 Auftraggebern aus den USA und Großbritannien, die bereits Bauprojekte mit der Design-Build-Methode abgewickelt haben, hat ergeben,

dass die maßgeblichen Gründe für die Anwendung dieses Verfahrens neben der Verkürzung der Gesamtprojektdauer auch eine Erhöhung der Kostensicherheit sowie eine Reduktion der Gesamtkosten waren.

Eine weitere Umfrage der Colorado University (USA) bei 211 öffentlichen Auftraggebern bestätigte das Ergebnis der ersten Studie auch für den Bereich der öffentlichen Auftraggeber in USA und Großbritannien. Dabei stellte sich heraus, dass öffentliche Auftraggeber ge-

genüber den privaten die Kostenreduktion und die Innovationsmöglichkeiten infolge der Einbeziehung des Ausführungs-Know-how des Auftragnehmers als gewichtiger ansahen.

Beide Studien ergaben, dass die wichtigsten Kriterien für den Erfolg einer Projektabwicklung mit der Design-Build-Methode die Einhaltung des Budgets und des Terminplanes sowie die Erfüllung der Nutzererwartungen sind.⁴

> vgl. Abb. 6 & 7

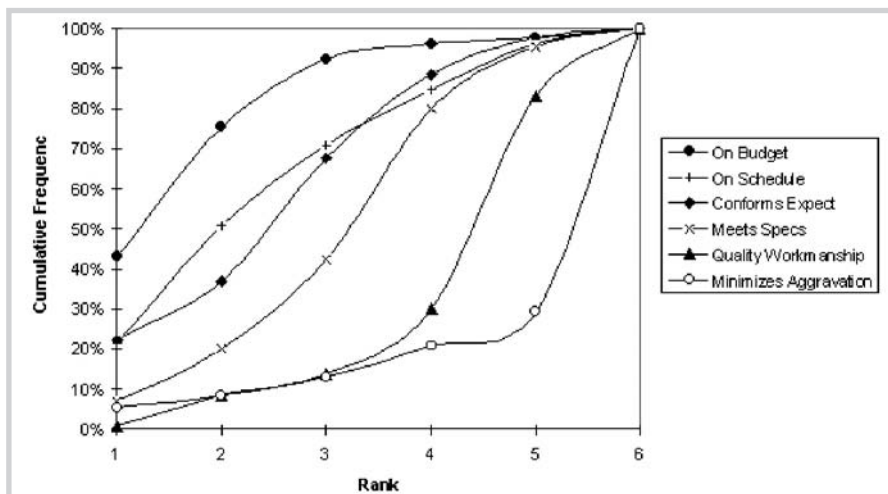


Abb. 6: Umfrageergebnis für Erfolgskriterien der Design-Build-Methode⁵

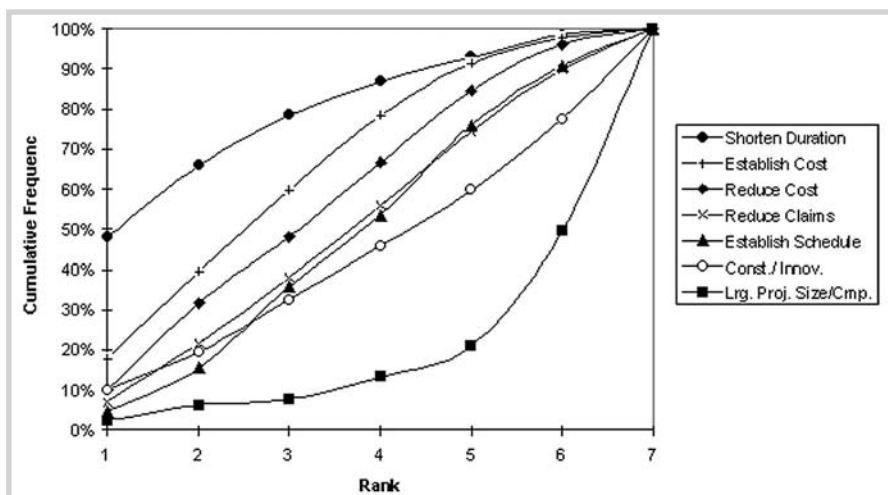


Abb. 7: Umfrageergebnis hinsichtlich der Gründe für die Auswahl der Design-Build-Methode⁶

Grundsätzlich setzt die Design-Build-Methode eine partnerschaftliche Form der Projektabwicklung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer voraus, das vom gegensätzlichen Verhältnis bei der klassischen Methode wegführt. Dies ist auch notwendig, in Anbetracht der frühen vertraglichen Bindung, die entweder schon vor der Grundlagenermittlung (engl.: project definition) oder unmittelbar danach abgeschlossen wird. Demnach kann die Auswahl des Auftragnehmers nicht auf Basis einer detaillierten Planung erfolgen, zudem die Planung auch ein wesentlicher Bestandteil des Auftrages ist. Deshalb kommt dem Vertrauen, das der Auftraggeber dem Auftragnehmer hinsichtlich dessen Fähigkeiten und Erfahrungen entgegenbringt, besondere Bedeutung zu. Der Auftraggeber kann bei der Auswahl nur die Erfahrungen des Auftragnehmers anhand der Referenzen beurteilen – im Englischen spricht man von „experience“ und „past performance“ – während der Preiswettbewerb in dieser frühen Projektphase eher in den Hintergrund rückt.

Aus diesen Gründen wird in die vertraglichen Vereinbarungen ein besonderes Kooperationsverhältnis – man spricht hier auch von „trust, good faith and fair dealing“⁷ – mit aufgenommen, das auch eine Verpflichtung zu möglichst wirtschaftlicher und zeitsparender Realisierung des Projektes beinhaltet. Dabei wird der Auftragnehmer verpflichtet, das Pro-

jekt in Übereinstimmung mit den Vorgaben des Auftraggebers in zwei Phasen, der so genannten „design phase“ und der so genannten „construction phase“, zu erstellen.

Diese Vorgaben des Auftraggebers – im Englischen auch „owner's program“ genannt – bestimmen einige wesentliche Parameter, wie zum Beispiel Zeit- und Budgetrahmen, Raumbedarf, Anforderungen an Flexibilität, Ausbaufähigkeit, Ausrüstungswünsche und Systeme, die der Auftragnehmer überprüft und bewertet. Das Ergebnis dieser Überprüfung und Bewertung wird in einer so genannten „preliminary evaluation“ dem Auftraggeber gemeinsam mit einem ersten Terminplan über Planung und Ausführung – „preliminary schedule“ genannt – und einer ersten Kostenschätzung – als „preliminary estimation“ bezeichnet – dem Auftraggeber zur schriftlichen Genehmigung vorgelegt.

Nach erfolgter Freigabe durch den Auftraggeber erarbeitet der Auftragnehmer selbst oder durch Beauftragung eines Planers die so genannten „schematic design documents“, die im Wesentlichen einer Vorentwurfsplanung entsprechen. In weiterer Folge wird die Planung vom Auftragnehmer oder seinen Planern in Form von „design development documents“ und „construction documents“, die im Grunde einer Ausführungsplanung ebenbürtig sind, konkretisiert. Dabei ist besonders hervorzuheben, dass der Auftragnehmer in jeder Stufe der Planung die Abweichungen und Änderungen im Vergleich zur vorangegangenen Planungsstufe deutlich machen muss. Zu jeder Planungsstufe hat der Auftraggeber seine Zustimmung zu erteilen, bevor der Auftragnehmer fortfahren darf.

Bei der Beauftragung der Nachunternehmer ist dem Auftraggeber meist nur ein Vorschlagsrecht eingeräumt. Die Auswahl und Beauftragung obliegt im Normalfall dem Auftragnehmer. Dieser verpflichtet sich jedoch, keine Nachun-

ternehmer zu beauftragen, gegen die der Auftraggeber berechnete Einwände erhoben hat.

Bei der Beauftragung der Nachunternehmer ist zu berücksichtigen, dass der Auftragnehmer meist dazu verpflichtet ist, diese an alle Bestimmungen aus seinem eigenen Vertrag mit dem Auftraggeber zu binden, sofern diese auf die Leistungen des Nachunternehmers anwendbar sind.

BRIDGING

Hierbei handelt es sich um eine Abwandlung der Design-Build-Methode, bei der der Auftraggeber zunächst selbst, besser gesagt mit seinen eigenen Planern mit der Planung des Bauvorhabens beginnt. Die Ergebnisse dieser Planung werden in so genannten „conceptual design documents“ und „design-build guidelines“ festgeschrieben. Anschließend vergibt der Auftraggeber die weitere Planung und die Ausführung an einen Design-Build-Auftragnehmer.

Aus den genaueren Grundlagen für eine Beauftragung des Design-Build-Auftragnehmers resultiert für den Auftraggeber eine größere Sicherheit als bei der herkömmlichen Design-Build-Methode, der nur eine grobe Beschreibung der Anforderungen zugrunde liegt. Dies nicht zuletzt auch deshalb, weil auf beiden Seiten Planer zum Einsatz kommen.

Diese detaillierteren Grundlagen erleichtern dem Auftraggeber den Vergleich und die Bewertung der Angebote – wodurch ein größerer Wettbewerb zwischen den Anbietern sichergestellt ist – und damit auch die Auswahl des Design-Build-Auftragnehmers.

CONSTRUCTION MANAGEMENT

Construction Management entstand während der 1960er-Jahre in den USA als Reaktion auf Probleme mit der traditionellen Abwicklung von Bauprojekten,

die in vielen Fällen zu Budget- und Terminüberschreitungen, einer schlechten Qualität der Bauleistungen und einer hohen Anzahl von Streitfällen zwischen den Projektbeteiligten führte. Auf Grund dieser Missstände begannen Auftraggeber immer häufiger nach Möglichkeiten eines verbesserten Managements in der Projektabwicklung zu suchen.⁸

Beim so genannten Construction Management handelt es sich um eine Art der Projektsteuerung im Auftrag des Auftraggebers, die – meist parallel zu einem Planer (z.B. Architekt) – möglichst frühzeitig in das Projekt eingebunden wird. Im Gegensatz zur Design-Build-Methode müssen sich hier Planungs- und Ausführungsphase nicht unbedingt vermischen. Ein Construction Management kann auch in die klassische Design-Bid-Build-Methode einbezogen werden.

Der zentrale Auftrag für das Construction Management besteht in der Sicherstellung und Wahrung der Interessen des Auftraggebers in jeder Projektphase. Zudem soll durch die frühzeitige Einbeziehung des Construction Managements eine Abhängigkeit vom ausführenden Unternehmen vermieden werden, wie dies bei der Design-Build-Methode leicht der Fall sein könnte.

Für das Leistungsbild des Construction Management existieren verschiedene Standards, es wird jedoch meist individuell für das jeweilige Projekt festgelegt. Eine Art Honorarordnung gibt es nicht. Dabei werden meist sowohl koordinierende Tätigkeiten als auch Verantwortlichkeiten hinsichtlich Kosten, Terminen und Qualitäten – wie bei einer Projektsteuerung – vereinbart.

ANGLOAMERIKANISCHE VERTRAGSMODELLE

Für alle hier angeführten angloamerikanischen Projektabwicklungsmodelle werden die in Abbildung 8 zusammenfassend dargestellten Vertragsmodelle angewendet.

alternativen

THEORIE – ELEMENTE ALTERNATIVER PROJEKTABWICKLUNGS- UND VERTRAGSMODELLE

Derzeit werden in Österreich und auch in Deutschland verschiedene Methoden bzw. Elemente, die hauptsächlich in der angloamerikanischen Projektentwicklungskultur ihre Wurzeln haben, in unterschiedlichen Ausprägungen, teilweise mehr oder weniger stark abgewandelt und auch mit unterschiedlichem Erfolg eingesetzt.

Zu den ursprünglich angloamerikanischen und für den österreichischen und deutschen Bauproduktmarkt bereits adaptierten Methoden gehören vor allem

- > der Bauvertrag mit Guaranteed Maximum Price (kurz: GMP) als Sonderform der Design-Build-Variante

Bridging meist in Kombination mit einem Construction Management zur Erhöhung der Kostensicherheit sowie eventuell in Verbindung mit einer beschleunigten Projektentwicklung zur Reduktion der Gesamtprojektzeiten („Fast-Track-Projektentwicklung“⁹),

- > Einflüsse aus dem Partnering für eine partnerschaftlichere Ausrichtung der Projektentwicklung und Vertragsgestaltung sowie
- > einige Elemente des Value Engineering.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass es in gewissen Bereichen Überschneidungen dieser Methoden gibt. So ist für einen Bauvertrag mit GMP-Vereinbarung insbesondere mit einer beschleunigten Projektentwicklung als so genannte „Fast-Track-Projektentwicklung“ eine partnerschaftliche Form der Projektentwicklung

und Vertragsgestaltung Voraussetzung. Die für einen „echten“ GMP notwendige frühzeitige Einbindung des Auftragnehmers und dessen Know-how in einen gemeinsamen Planungsprozess und eine gemeinsame Optimierungsphase im Sinne eines Value Engineering-Prozesses unterstreichen diese Voraussetzung. Nur durch eine gemeinsame Ausrichtung im Sinne einer partnerschaftlichen Projektentwicklung auf eines oder mehrere Ziele, die in einem solchen gemeinsamen Planungs- und Optimierungsprozess generiert werden, bringt der Bauvertrag mit GMP-Vereinbarung die erwartete Kostensicherheit und ermöglicht die eventuell damit verbundene beschleunigte Projektentwicklung eine realistische Verkürzung der Gesamtprojektdauer durch verstärkte Phasenüberlappung.

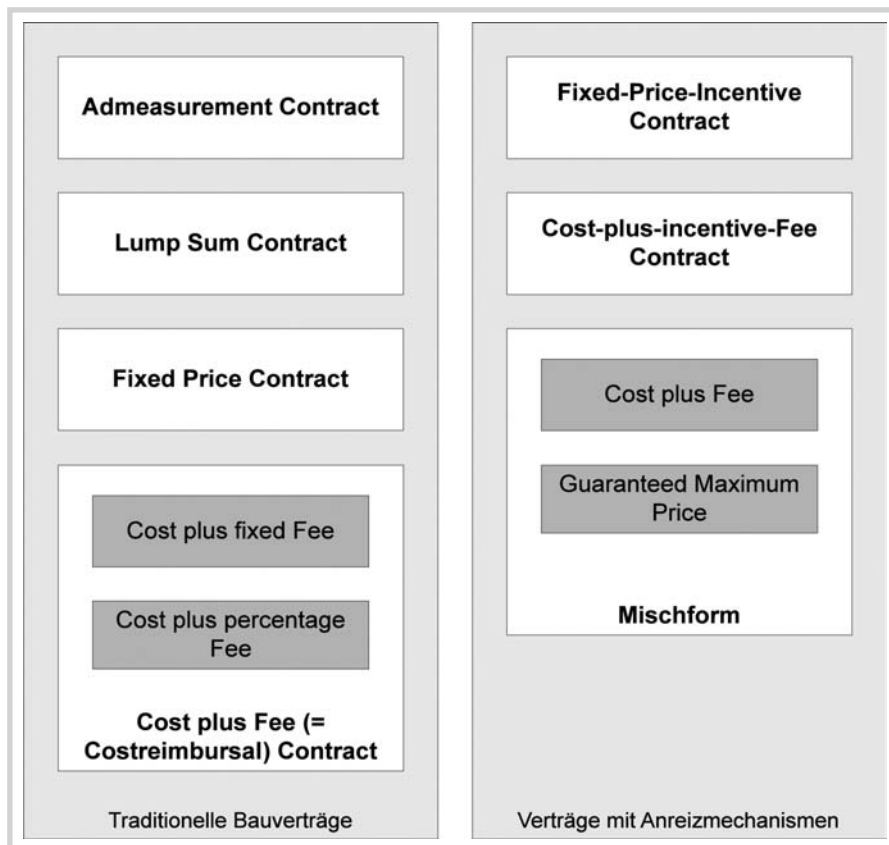


Abb. 8: Übersicht angloamerikanischer Vertrags-/Vergütungsregelungen

GUARANTEED MAXIMUM PRICE (GMP)

Der GMP wurde in den USA in den 1980-er und 1990-er Jahren entwickelt. In Mitteleuropa kommt er in unterschiedlichen Ausprägungen als eines der Kernelemente neuer Projektentwicklungs- und Vertragsmodelle zur Anwendung. Seine grundlegende Funktionsweise ist einfach. Die Vergütung ist zugunsten des Auftraggebers nach oben hin durch den Maximalpreis begrenzt. Wird dieser unterschritten, das heißt der tatsächliche abgerechnete Preis ist niedriger als der vereinbarte Maximalpreis, so ist der daraus resultierende Überschuss nach einem vorher definierten Schlüssel zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer aufzuteilen. Für diesen Aufteilungsschlüssel gibt es mehrere Möglichkeiten. Der Auftragnehmer erhält jedenfalls einen Bonus, der sich zum Beispiel prozentual aus der Differenz zwischen kalkuliertem und vertraglich vereinbartem Maximalpreis und dem tatsächlich abgerechneten Preis errechnet.

Bei Überschreitung des vereinbarten Maximalpreises entsteht ein Malus, der ebenfalls nach einem vorher definierten

Schlüssel zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer aufgeteilt wird. Im ungünstigsten Fall für den Auftragnehmer übernimmt dieser den Malus zur Gänze.

> vgl. Abb. 9

Die Besonderheit des GMP liegt darin, dass der Maximalpreis idealer Weise in einem mehrstufigen Verfahren von den Vertragspartnern gemeinsam ermittelt wird: zunächst wird im ersten Schritt auf Basis einer Ausschreibungsunterlage (funktionale Leistungsbeschreibung) samt Planung des Auftraggebers ein Angebot erstellt, welches im zweiten Schritt hinsichtlich des Bau-Soll im Zuge einer gemeinsamen Planungs- und Optimierungsphase konkretisiert wird. Die Er-

gebnisse dieser gemeinsamen Optimierungsphase führen in diesem zweiten Schritt zu einer Anpassung des Maximalpreises. Dabei ist insbesondere die Abgrenzung einer echten Optimierung von einer bloßen Leistungs- bzw. Qualitätsminderung zu beachten. An einer eventuellen Reduktion des ursprünglichen Maximalpreises aus dem Titel „echte Optimierung“ wird der Auftragnehmer im Sinne einer partnerschaftlichen Projektabwicklung durch Vereinbarung eines Anreizmechanismus beteiligt.

> vgl. Abb. 10

Können Auftraggeber und Auftragnehmer gemeinsam im Zuge der Realisierung durch günstige Nachunternehmer-

vergaben einen Gewinn erwirtschaften – das bedeutet, dass die ursprünglich für die Nachunternehmerleistungen veranschlagten und vereinbarten Kosten nicht zur Gänze verbraucht werden – wird der Auftragnehmer auch aus dem Titel „Nachunternehmervergabegewinne“ an der Unterschreitung des Maximalpreises entsprechend beteiligt. Ebenso werden Maximalpreiswirksame, also ihn erhöhende oder vermindernde Änderungen im Projekt von den Vertragspartnern gemeinsam festgelegt. In diesem Zusammenhang ist auf die korrekte Behandlung der Mehr-/Minderkostenforderungen während der Ausführungsphase gewichtiges Augenmerk zu legen.

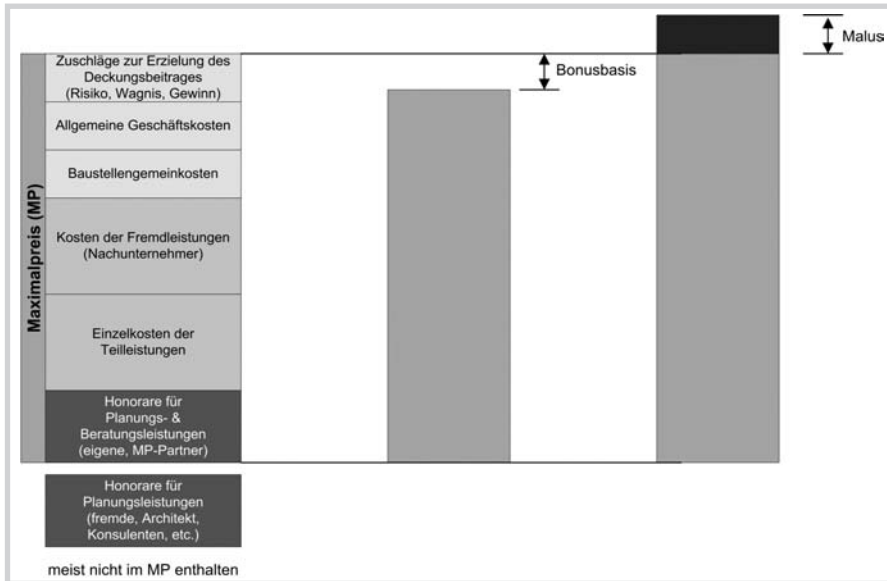


Abb. 9: Zusammensetzung und Funktionsweise des GMP

PARTNERING

Der Begriff „Partnering“ hat seine Wurzeln in der stationären, industriellen Produktion. Dort wird Partnering hauptsächlich zur Optimierung der Geschäftsbeziehungen zwischen Lieferanten und Einkäufern, durchaus auch langfristig eingesetzt. Die heimische Bauwirtschaft hinkt hier noch etwas hinterher. Erste Ansätze von Partnering-Modellen sind aber auch hier schon erkennbar, wobei wesentliche Bestrebungen von der bauausführenden Seite ausgehen¹⁰.

Allgemein kann unter Partnering eine möglichst langfristige Geschäftsbeziehung zwischen zwei oder mehreren Unternehmen verstanden werden, die auf dem Erreichen gemeinsamer Ziele basiert, um so durch vertrauensvolle und verbindliche Zusammenarbeit unter Ein-

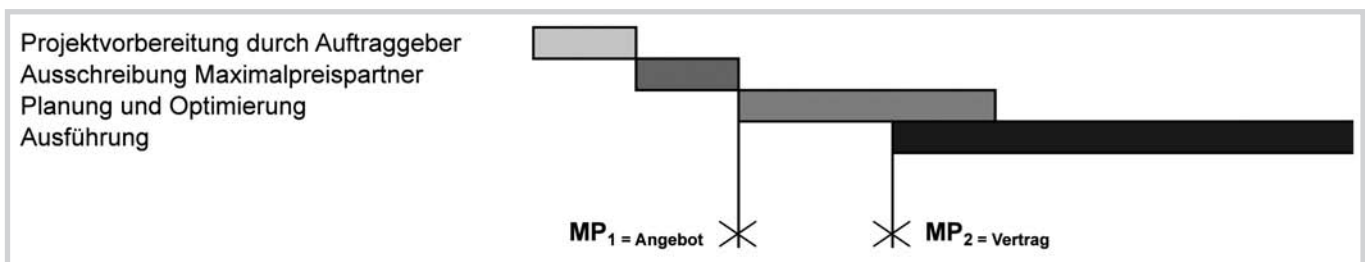


Abb. 10: Projektphasen bei Vereinbarung eines Maximalpreises

alternativen

haltung moralischer und ethischer Werte, wie zum Beispiel ehrenhafte Geschäftsgepflogenheiten, für alle Seiten optimale Ergebnisse zu erzielen.

Grundsätzlich werden drei Formen des Partnering unterschieden:

- > Projekt-Partnering
- > strategisches Partnering
- > Systempartnering

Die wesentlichen Unterschiede finden sich vor allem in der zeitlichen Ausrichtung und in den Verflechtungsgraden mit der strategischen Unternehmensplanung der beteiligten Partner.

> vgl. Abb. 11

Das Projekt-Partnering stellt – wie der Name schon deutlich macht – die kürzeste Form des Partnering dar und ist meist nur auf ein Projekt bezogen. Die Beteiligten treten als gleichberechtigte Partner auf, das gemeinsame Ziel ist die erfolgreiche Abwicklung des Projektes. Die Implementierung von entsprechenden Regelungsmechanismen in den Bauvertrag für das Projekt ist unabdingbar. Diese Einsatzform des Partnering bringt zwar einige Vorteile, schöpft aber die potentiellen Möglichkeiten nicht voll aus.

Projekt-Partnering wird oft auch als Ausgangspunkt für die Implementierung von strategischen Partnering-Modellen in einem Unternehmen gesehen.

Bei strategischen Partnering-Modellen gehen die Partner im Gegensatz zum Projekt-Partnering bereits eine mittel- bis langfristige Bindung mit einander ein und wollen mehr als nur ein Projekt gemein-

sam realisieren. In der Bauwirtschaft ist diese Form des Partnering besonders geeignet, wenn in der Regel immer ähnliche Projekte realisiert werden sollen (z.B.: Bauwerke für einen speziellen Industriezweig, Wohnungsbauten, etc.). Anstelle von häufigen Vertragspartnerwechseln wird eine mittel- bis langfristige Zusammenarbeit installiert, die auf dem gemeinsamen Erfolg der Partner aufbaut.

Es liegt auf der Hand, dass bei strategischen Partneringmodellen nicht unrelevante Wettbewerbsvorteile geschaffen werden. Auf der anderen Seite ist bei strategisch ausgerichteten Partnerschaften die gemeinsame Wertschöpfung höher einzustufen, da bei erfolgreicher Umsetzung des Partnering-Gedankens die Zusammenarbeit über mehrere Projekte hinweg intensiver wird, die Beteiligten einander besser einschätzen können und das gegenseitige Vertrauen durch den gemeinsamen Erfolg zunimmt. Dies unterstreichen auch britische Untersuchungen¹¹ über das Leistungspotential bei Partnering-Modellen.

Das Systempartnering ist eine Sonderform des strategischen Partnerings, wobei hier vor allem der Lebenszyklus eines Bauwerks mit berücksichtigt wird. Der komplette Zyklus, also Entwicklung und Errichtung des Bauwerks, sowie der Betrieb wird von einer Partnering-Gruppe übernommen. Es ist daher eine umfassende Integration von Kompetenzen gefordert, um das gesamte Spektrum der drei wesentlichen Leistungselemente Entwicklung, Errichtung und Betrieb abdecken zu können.

Als erstes Leistungselement umfasst die Entwicklung die Leistungsspektren der Projektentwicklung. Dazu gehört auch die Sondierung des Marktes und die Umsetzung der so gewonnen Kenntnisse in ein Projektkonzept inklusive Finanzierung.

Das zweite Leistungselement ist die Errichtung, die sämtliche Leistungen der Planung und Ausführung des Bauwerks beinhaltet. Es versteht sich von selbst, dass bei dieser Form des Partnering an das Projektmanagement besondere Anforderungen gestellt werden, vor allem an den Schnittstellen zwischen den einzelnen Leistungselementen und Projektphasen innerhalb eines Leistungselements.

Beim dritten Leistungselement, dem Betrieb, handelt es sich hauptsächlich um den Objektbetrieb und die Objektmodifikation (Facility Management).

VALUE ENGINEERING

Das Value Engineering ist ein prozessorientierter Ansatz im Zuge der Planungsphase(n) zur strukturierten Optimierung der Herstellungs- bzw. Lebenszykluskosten ohne radikale Einschränkung der Funktionalität und Qualität des geplanten Bauwerks. Dies gelingt durch eine auf die einzelnen Gebäudefunktionen ausgerichtete, interdisziplinäre Herangehensweise. Die allgemeinen Methoden des Value Managements als Grundlage für das Value Engineering umfassen die Funktionenanalyse, die Funktionenkostenanalyse, die funktionale Leistungsbeschreibung, die Wertanalyse und das Design to Cost bzw. das Design to Objectives. Die europäische Norm EN 12793 (Ö-Norm EN 12793; DIN EN 12793 Wertanalyse) beschreibt die wichtigsten Methoden.

In den USA wird das Value Engineering meist im öffentlichen Bereich angewendet. Wichtig ist dabei der Hinweis auf



Abb. 11: Formen des Partnering

die Schaffung von geeigneten Anreizen (so genannten Incentives), zum Beispiel durch eine Erfolgsbeteiligung des Auftraggebers bzw. des Planers an der Kostenreduktion.

Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Einbindung des Wissens und der Erfahrung (Know-how) des bauausführenden Auftragnehmers in eine gemeinsame Planung. Durch diese Integration von Planung und Ausführung besteht die Möglichkeit, neue Ansätze und Ideen (Alternativen) zu erhalten, die Kosten einsparen und/oder das Projekt verbessern. Denn oftmals fehlt es den an der Planung beteiligten Architekten und Ingenieuren an Zeit und vor allem auch an Honorar, um derartige Alternativen alleine zu entwickeln und zu evaluieren.

Idealerweise setzt der Value Engineering-Prozess bereits in einer möglichst frühen Planungs- bzw. Projektphase ein, da das Optimierungspotential und die Beeinflussbarkeit der Kosten hier noch verhältnismäßig groß sind. Dies setzt eine klare Vorstellung über die notwendigen Funktionen und die Mindestanforderungen des Auftraggebers von Beginn der Planung an voraus. Projekte, bei denen die Mindestanforderungen bereits zu einem frühen Zeitpunkt zum Beispiel in Form eines so genannten „conceptual design“ feststehen müssen, findet man häufig im Bereich der Shopping-/Entertainmentcenter, dem Industriebau und dem Hotel-/Wellnessanlagenbau. Derartige Projekte stehen nicht nur unter einem enormen Kostendruck, sondern meist auch unter großem Zeitdruck (Stichwort: time to market). Eine einseitige Optimierung durch den bauausführenden Auftragnehmer würde man nicht als Value Engineering bezeichnen, sondern eher als Alternativvorschlag oder Alternativangebot. Da Value Engineering ein kreativer Prozess zur interdisziplinären Lösungserarbeitung ist, sollte es auch nicht als „Überprüfungs-Instrumentarium“ für eine bereits bekannte Lösung eingesetzt werden.

UTOPIE – FALSCHER ERWARTUNGSHALTUNG UND MISSINTERPRETATIONEN

Die größten Schwierigkeiten mit den hier erwähnten alternativen Projektentwicklungsansätzen sind in Österreich auf eine völlig falsche Erwartungshaltung zurückzuführen. Auftraggeber interpretieren in diese Modelle sehr gerne alle Träume von nachtragsfreien Projekten und garantierten Kosten, Auftragnehmer freuen sich über neue Möglichkeiten, den Deckungsbeitrag durch gelungene Spekulationen samt Absprachen und daraus maximierten Bonusanteilen entsprechend zu erhöhen.

Die Bauprojektentwicklungskultur in Österreich ist mental in Wahrheit nicht auf Methoden wie Design-Build, Bridging oder einem GMP ausgerichtet. Diese Modelle beinhalten einen Prozess, der insbesondere Know-how der Realisierung möglichst frühzeitig in die Planung integrieren soll. Deshalb kommt der Integration von Planung und Realisierung hierzulande besondere Bedeutung zu. Nur so ist ein Erfolg für beide Vertragspartner erzielbar. Dem wiederum ist die hierzulande übliche strikte Trennung von Planung und Ausführung entgegengesetzt. Im Folgenden wird auf einige Aspekte dieser falschen Erwartungshaltungen und den damit verbundenen Missinterpretationen etwas näher eingegangen:

GMP – GARANTIELOSE GARANTIE

Das Wort „garantiert“ im Begriff „Garantierter Maximalpreis“ birgt nach der Meinung des Verfassers die größte Gefahr der Missinterpretation. Zudem liegt eine Verwechslung des GMP mit einem reinen Pauschalpreis nahe. Ein Pauschalpreis bleibt aber meist auch bei dessen Unterschreitung ein statischer Pauschalpreis und wird in den seltensten Fällen angepasst. Dem klassischen Pauschalpreis ist immanent, dass der Unternehmer eine Unterschreitung des vereinbarten

Pauschalpreises, die sich zum Beispiel aus Vergabegewinnen bei Beauftragung der Subunternehmerleistungen ergeben kann, für sich behält und diese Unterschreitung keinesfalls offen legt.

Nach Österreichischem Werkvertragsrecht könnte „garantiert“ im Zusammenhang mit einem Maximalpreis einen „Kostenvoranschlag unter ausdrücklicher Gewährleistung für seine Richtigkeit“ bedeuten.¹² Dies entspräche der Vereinbarung eines Pauschalpreises im Sinne eines nach oben begrenzten Gesamtpreises (auch oft als „Deckelung“ bezeichnet) und ist der charakteristischen Philosophie des GMP entgegengesetzt, da sehr wohl Änderungen nach unten aber auch nach oben möglich sind¹³. Der Auftragnehmer verpflichtet sich nämlich nicht zur Einhaltung des GMP, sondern er kann nur nicht mehr fordern, wenn seine Kosten den GMP übersteigen, sehr wohl aber, wenn es gewisse Gründe gibt, die eine Anpassung des GMP rechtfertigen. Somit ist der GMP auch kein statischer Pauschalpreis im herkömmlichen Sinne. Natürlich ist es von der vertraglichen Vereinbarung abhängig, ob diesem letztlich ein Kostenvoranschlag unter Garantie oder ein Kostenvoranschlag ohne Garantie zugrunde liegt. Es bleibt jedoch fraglich, ob es sinnvoll ist, dass der Auftragnehmer eine Garantie für das Einhalten einer Summe abgeben soll. Vielmehr gibt der GMP dem Auftraggeber mehr Sicherheit für dessen Projektkosten. Auch das Bonusinteresse wird den Auftragnehmer nicht dazu verleiten, unkalkulierbare Risiken zu übernehmen. Es ist also offensichtlich, dass für die Einhaltung des GMP auch kein Garantiversprechen vorliegen kann.

Jedoch steht fest, dass dem Vergütungsmodell mit einem Maximalpreis eine wesentlich weiterreichende Bindung durch eine zu vermutende Garantie – welche vordergründig als fixer Bestandteil aus der Bezeichnung des angloamerikanischen Guaranteed Maximum Price erkannt werden kann – zu eigen ist, als bei einem gewöhnlichen Pauschalpreis oder

alternativen

Pauschalpreis.¹⁴ Es stellt sich hier also die Frage, was wirklich von einer allfälligen Garantie umfasst sein könnte?

Üblicherweise umfasst bei einem Bauvertrag die Vergütung das vertraglich vereinbarte Bau-Soll. Da auch im Falle der Maximalpreismethode ein Bauvertrag abgeschlossen wird, da „*vorrangig typische Bauleistungen dem Vertrag sein Gepräge geben*“¹⁵, kann diese Faustregel sinngemäß übernommen werden. Daraus wird rasch ersichtlich, dass keine Abweichungen vom vereinbarten Bau-Soll, welche aus der Sphäre des Auftraggebers resultieren (z.B. zusätzliche oder geänderte Leistungen), im Maximalpreis enthalten sein können, bzw. dieser in solchen Fällen entsprechend anzupassen ist. Sehr wohl sind aber im Maximalpreis die Vervollständigung der Planung und die Alternativen, welche im Zuge der gemeinsamen Optimierungsphase erarbeitet werden, inkludiert. Besonders ist dabei auf die Aufteilung der Risikotragung zwischen den Vertragspartnern hinzuweisen, die durch den Value Engineering-Prozess in der gemeinsamen Optimierungsphase auch für Alternativen entsprechend festzulegen ist. Somit ist die gemeinsame Optimierung als Value Engineering-Prozess nicht nur als Werkzeug zur Kostenreduktion zu sehen, sondern auch als Mittel zur (gerechten) Aufteilung der Risiken – was sich selbstverständlich auch auf die Kosten auswirkt!

Öffentliche Auftraggeber müssen hier, da unter Umständen die Optimierungsphase Bestandteil des Beschaffungsprozesses ist (z.B. im Rahmen eines wettbewerblichen Dialogs nach BVerG 2006), bereits in den Ausschreibungsbestimmungen entsprechende Regelungen verankern, die einen Value Engineering-Prozess – und somit auch eine möglichst faire Verteilung der Risiken zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer – erlauben.

„Der Begriff der ‚Garantie‘ im garantierten Maximumpreis hat damit lediglich dekla-

ratorischen Charakter, da er (nur) klarstellt, dass das BAUSOLL aus der Natur des Vertrags heraus (unvollständige, noch gemeinsam zu optimierende Baubeschreibung) risikobehaftete Leistungselemente umfasst. Auch für diese Elemente ‚garantiert‘ der Auftragnehmer den Maximalpreis. Bei dem Streit um das Garantieelement handelt es sich damit in Wirklichkeit nur um ein Problem der Ermittlung des ‚richtigen‘ BAUSOLLS.“¹⁶

Die „Garantie“ kann sich also nur auf das vertraglich vereinbarte Bau-Soll – das von beiden Vertragspartnern im Zuge der gemeinsamen Planung und Optimierung stufenweise konkretisiert wird – und nicht auf die Vergütung im Sinne einer Preisgarantie beziehen. Aus diesem Grund und der oben beschriebenen Gefahr der Missinterpretation soll nach der Meinung des Verfassers der Begriff „Garantie“ aus der Bezeichnung gestrichen und die vertragliche Vereinbarung lediglich mit „Maximalpreis“ eindeutig bezeichnet werden.

Und noch ein Grund spricht für den Entfall der „Garantie“ aus der Bezeichnung: In das Englische übersetzt bedeutet Garantie „warranty“, übersetzt man hingegen das englische Wort „guarantee“ ins Deutsche, so bedeutet dies auch soviel wie Bürgschaft.¹⁷ Somit ist eine wörtliche Übersetzung tatsächlich nicht ohne die Gefahr der Missinterpretation möglich.

VERWECHSLUNGEN AUFGRUND UNSACHGEMÄSSER ANWENDUNG

Oftmals verkümmern alternative Methoden hierzulande zu einem Pauschalpreis mit aufgesetztem Bonus-/Malussystem. Aber auch das ist kein probates Mittel zur Bewältigung der Anforderungen an eine moderne Projektabwicklung unter erhöhtem Zeit- und Kostendruck, um zum Beispiel über eine Vollständigkeitsklausel möglichst viele Risiken an den Auftragnehmer zu übertragen, damit eine wenn auch nur scheinbare Kosten- und Terminsicherheit erzielt werden kann.

Zudem wird irrtümlicher Weise argumentiert, dass die Anwendung einer Maximalpreisvereinbarung keine Nachträge zulässt und somit quasi ein gedeckelter – *nomen est omen*: „garantierter“ – Pauschalpreis vereinbart wurde. Hier liegt also ein Auffassungsunterschied vor, der vermutlich in der bei uns üblichen – oft wenig partnerschaftlichen – Kultur der Bauprojektabwicklung wurzelt und dem grundlegenden Charakter einer Maximalpreisvereinbarung deutlich widerspricht.

Denn eigentlich ist es nicht der Maximalpreis, sondern die gemeinsame Optimierung des Projektes unter Anwendung eines Value Engineering-Prozesses bei frühzeitiger Einbeziehung des Auftragnehmers im Rahmen eines integrierten Planungs- und Realisierungsprozesses, die die einzige sinnvolle Möglichkeit bietet, das Nachtragsvolumen des ursprünglichen (bewusst unvollständig funktional) ausgeschrieben bzw. vereinbarten Leistungsumfanges entsprechend einzugrenzen.

Daher ist die Anwendung einer Maximalpreisvereinbarung nur solchen Projekten vorbehalten, die ein entsprechendes Optimierungspotential für einen echten Value Engineering-Prozess in der Planungsphase aufweisen – sei es aufgrund eines Planungsstandes, der zwar eine funktionale Beschreibung der Leistungen ermöglicht, aber noch keine Bauausführung, oder aufgrund der Besonderheiten des jeweiligen Projektes (z.B.: Microchipwerke, Pharmaindustrie, etc.).

Ein Projekt, bei dem die Planung auf Seiten des Auftraggebers schon sehr weit fortgeschritten ist (Ausführungsplanung) und das eigentlich für die Vergabe der einzelnen Gewerke bereit ist oder ein Projekt, bei dem die Maximalpreisvereinbarung lediglich zu der bereits angesprochenen Preisdeckelung im Sinne eines „Preisjoches“, unter das der Auftragnehmer gezwungen wird, missbraucht werden soll, ist für eine sinnvolle Anwendung der Maximalpreisvereinbarung nicht geeignet.

Das Argument, dass sich der Anbieter für eine Maximalpreisvereinbarung in seinem Angebot entsprechende „Reserven“ verschafft, um so einen möglichst großen Anteil eines eventuellen Bonus zu erwirtschaften, berechtigt zur Skepsis, vor allem, wenn kein echter Preiswettbewerb zustande kommt (z.B. in Folge von Absprachen bzw. falschen Vergabeverfahren). Bei einer zweistufigen Maximalpreisvereinbarung kann man diese „Reserven“ im Zuge einer gemeinsamen Optimierung lokalisieren und gegebenenfalls ausschalten oder einer bestimmten Verwendung im Projekt zuführen.

In diesem Zusammenhang stellt sich im Hinblick auf einen monetären Anreizmechanismus auch die Frage, ob die reine Reduktion der abzurechnenden Kosten bzw. die Maximierung des „Incentive“ das alleinige Ziel einer gemeinsamen Optimierung sein kann. Der Auftragnehmer verzichtet nämlich durch eine derartige Optimierung, die nur die abzurechnenden Kosten vermindert, auf einen Teil seines Umsatzes.

Dem gegenüber steht jedoch in der Ausführungsphase im Falle einer Reduzierung der abzurechnenden Kosten – also bei Unterschreitung des Maximalpreises – durch eine entfallene oder geänderte Leistung, dass der Auftragnehmer bei einer Maximalpreisvereinbarung seine entstandenen Kosten zuzüglich des ihm zustehenden Bonusanteiles abrechnet. Bei einem Einheitspreisvertrag würde der Auftragnehmer den Bonus mangels Vereinbarung und infolge der Charakteristik des Einheitspreisvertrages natürlich nicht erhalten, auch wenn der – zwar meist nur hypothetische – Fall eintritt, dass der tatsächlich abgerechnete Preis unter dem angebotenen Preis liegt.

Ein weiterer Grund für die Skepsis gegenüber einer Maximalpreisvereinbarung ist die Gefahr von Absprachen. Insbesondere in Österreich, wo sich ab einem gewissen Projektumfang der Markt für potentielle, kompetente Maximalpreispartner auf

einige wenige Großkonzerne beschränkt, ist diese Skepsis berechtigt. Dazu kommt das Faktum, dass bei Anwendung einer Maximalpreisvereinbarung ein gewisser Aufwand auf Seiten des Auftraggebers hinsichtlich Projektmanagement und Controlling erforderlich ist (Stichwort: open books), um zum Beispiel eine gemeinsame Optimierung des Projektes – meist werden hierfür einige moderierte und vom Auftraggeber bzw. seinem Projektmanagement geführte Workshops erforderlich sein – oder eine offene Projektbuchhaltung samt aktiver Teilnahme an Sub- bzw. Nachunternehmervergaben zu ermöglichen.

FAZIT UND AUSBLICK

Die in diesem Beitrag angeführten alternativen Projektabwicklungsmethoden bringen den Vorteil mit sich, dass sie in sinnvoller Kombination miteinander eine brauchbare Möglichkeit zur Beschleunigung der Projektabwicklung vorwiegend durch Integration des Ausführungs-Know-how in die Planung und damit auch zur Erhöhung der Kosten-, Termin- und Qualitätssicherheit darstellen. Die Vergütungsform kann sozusagen als hybrides Vergütungsmittel durch die Kombination mehrerer Teilpauschalen in einem dynamischen Pauschalfixpreis flexibel eingesetzt werden. So ist es zum Beispiel auch denkbar, bei ausreichender Genauigkeit der Planung innerhalb einer Maximalpreisvereinbarung gewisse Sub- bzw. Nachunternehmerleistungen mit einem detailliert beschriebenen Leistungsumfang wie bei der Einzelvergabe zu vergeben und zu beauftragen, diese jedoch innerhalb der variablen Pauschale für die Sub- bzw. Nachunternehmerleistungen einzugliedern. Dazu sind zusätzliche bzw. intensivere Managementprozesse sowohl auf Auftraggeber- als auch auf Auftragnehmerseite notwendig, zu denen insbesondere ein verstärktes Projektcontrolling und der Value Engineering-Prozess so-

wie ein zentrales Projektänderungsmanagement, das eng mit dem Kostenmanagement verknüpft ist, gehören.

Für öffentliche Auftraggeber bringt das Bundesvergabegesetz 2006 einige wesentliche Verbesserungen für eine Projektabwicklung mit alternativen Projektabwicklungsmodellen, die strengen gesetzlichen Regelungen bei der Auswahl des Vergabeverfahrens stellen jedoch ein relativ enges Korsett dar, innerhalb dessen eigentlich nur ein geringer Spielraum bleibt (z.B.: Zulässigkeit des Verhandlungsverfahrens oder des wettbewerblichen Dialogs), den es gilt, vollständig auszunutzen.

Eine entsprechende Begründung vorausgesetzt ist es nach der Meinung des Verfassers möglich, mit einem Verhandlungsverfahren oder dem wettbewerblichen Dialog einen Beschaffungsprozess im Rahmen der Maximalpreismethode sinnvoll abzuwickeln, ohne dabei die wichtige Optimierungsphase auf einen Zeitraum nach der Zuschlagserteilung – also außerhalb des Wettbewerbs – zu verlegen. <<

alternativen

Fußnoten:

- > ¹ vgl. Ö-Norm B 2110, „Allgemeine Vertragsbestimmungen für Bauleistungen, Werkvertragsnorm“, Österreichisches Normungsinstitut, Wien, 2002
- > ² vgl. Ö-Norm B 2118 (Vorschlag), „Allgemeine Vertragsbestimmungen für Bauleistungen an Großprojekten im Verkehrswegebau, Werkvertragsnorm“, Österreichisches Normungsinstitut, Wien, 2005
- > ³ vgl. Mantler, M.: „Der GMP-Vertrag aus bauvergaberechtlicher Sicht“, Schriftenreihe „Deutsches und Europäisches Wirtschaftsrecht“ (Herausgegeben von Jürgen F. Bauer), Band 9, Peter-Lang-Verlag, Frankfurt am Main, 2004 (Seite 37)
- > ⁴ vgl. Songer, A., Molenaar, K., Robinson, G.: „Selection Factors and Success Criteria for Design-Build in the U.S. and U.K.“, Colorado University, 1997 (<http://www.colorado.edu/engineering/civil/db/papers/usuk/> - Stand: März 2005)
- > ⁵ aus Songer, u.a.
- > ⁶ aus Songer, u.a.
- > ⁷ vgl. Mantler, M. (Seite 38)
- > ⁸ vgl. Bücker, M.: „Projektentwicklungsform Construction Management“, Bau- markt + Bauwirtschaft, 02/2005 (Seite 35ff)
- > ⁹ vgl. Tautschnig, A., Hulka, G.: „Die besondere Eignung des GMP-Modells für ‚Fast-Track‘-Projekte im Hochbau“, Bauingenieur, Band 77, Oktober 2002 und Tautschnig, A., Mathoi, Th., Tegtmeyer, G., Krauß, F.: „Fast-Track-Projektentwicklung im Hochbau“, Kapitel 4.4.4 in der 25. und 26. Aktualisierung der Loseblattsammlung „Projekte erfolgreich managen“, TÜV-Verlag, Köln, 2005
- > ¹⁰ zum Beispiel das „PreFair“-Modell von HOCHTIEF Construction AG
- > ¹¹ vgl. Bennet, J., Jayes, S.: „The Seven Pillars of Partnering“, Reading Construction Forum, Centre for Strategic Studies in Construction, Reading, 1998
- > ¹² vgl. §1170a, (1), ABGB: „Ist dem Verträge ein Kostenvoranschlag unter ausdrücklicher Gewährleistung für seine Richtigkeit zugrunde gelegt, so kann der Unternehmer auch bei unvorhergesehener Größe oder Kostspieligkeit der veranschlagten Arbeiten keine Erhöhung des Entgelts fordern.“
- > ¹³ Im angloamerikanischen Sprachgebrauch wird dies auch als Symptom des „floating GMP“ bezeichnet.
- > ¹⁴ vgl. Oberhauser, I.: „Die Gestaltung von GMP-Verträgen aus baujuristischer Sicht“, Beitrag für das IBW-Symposium 2004 „Partnerschaftliche Vertragsmodelle für Bauprojekte“, veröffentlicht in der Schriftenreihe Bauwirtschaft des Institut für Bauwirtschaft (IBW), Universität Kassel, Kassel University Press, Kassel, 2004 (Seite 49)
- > ¹⁵ siehe Thierau, Th.: „Das Bau-Soll beim GMP-Vertrag“, Beitrag zur Festschrift anlässlich des 65. Geburtstages von Walter Jagenburg, Verlag C.H. Beck, München, 2002 (Seite 904)
- > ¹⁶ siehe Thierau, Th. (Seite 905) und Messerschmidt, B., Thierau, Th.: „GMP-Modelle“, in Kapellmann, K. D., Messerschmidt, B. (Hrsg.): „VOB Teile A und B – Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen“, Beck'sche Kurzkomentare, Band 58, Verlag C.H. Beck oHG, München, 2003 (Seite 504, Rdn. 77)
- > ¹⁷ guarantee [law] = die Bürgschaft (Quelle: <http://dict.leo.org>, Stand: Mai 2008)



Seit Jahrzehnten als traditionsreiches, wirtschaftlich und gesundes Familienunternehmen bekannt, befindet sich bauMax in einer kontinuierlichen Expansionsphase. Mit 131 Filialen in AT, CZ, SK, H, SLO, HR, RO, BG sind wir das erfolgreichste Baumarktunternehmen und mit Schömer einer der größten Bauherren. Der Markteintritt in der Türkei und der Ukraine ist für die nächsten Jahre geplant sodass weitere 100 Märkte entstehen sollen und wir zu einen der größten Projektentwickler in diesem Gebiet werden. Weiteres ist das nachhaltige und energiesparende Bauen im Firmenleitbild verankert.

Schömer-bauMax-Konzern, Bauabteilung International
Leiter Prok. Dipl.-Ing. Thomas Schach, MSc
3400 Klosterneuburg, Aufeldstrasse 17-23

www.baumax.at

