

Wie die Baugenossenschaften ihre Baukosten geschickt beeinflussen können

Steigende Baukosten stellen Bauherrschaften vor grosse Herausforderungen. Das gilt für Baugenossenschaften genauso wie für private und institutionelle Investoren. Umso wichtiger ist es, sie geschickt zu beeinflussen und konsequent zu überwachen.

Als Bauherrschaft ist man gut beraten, von Anfang an die Beeinflussung und sauber nachvollziehbare Überwachung der Baukosten im Blick zu haben. Dies beginnt in den Phasen der strategischen Planung und Machbarkeit, in welchen verschiedene Kostenszenarien durchgespielt werden. Ein bewährtes und äusserst effektives Instrument ist das virtuelle Projekt mit Tragbarkeitsnachweis. Hierbei werden vor der eigentlichen Projektierung viele relevante Aspekte des Bauvorhabens durchleuchtet und auf ihre

«Die steigenden Baukosten sind eine Herausforderung, doch können sie mittels intelligenter Instrumente gut kontrolliert werden.»

wirtschaftliche Machbarkeit hin überprüft. Insbesondere werden potenzielle Kostenfallen identifiziert, damit unangenehme Überraschungen während der weiteren Projektkonkretisierung vermieden werden können.

Nicht zwingend der Günstigste!

Nach erfolgter Projektierung gilt es in der Ausschreibungsphase unliebsame Kostenkonsequenzen auszuschliessen beziehungsweise zu minimieren. Bei der Vergabe gibt es Fallen. Es liegt auf der Hand: Die Vergabe erfolgt meist an den Unternehmer mit dem günstigsten Preis. Doch ist das häufig nur vermeintlich eine gute Lösung, da die Unternehmer aufgrund der Konkurrenz teilweise Preise unter den Eigenkosten angeben, dadurch bereits mit einem Verlust in ein Projekt starten und diesen mittels

«Massgeschneiderte Lösungen bei Verträgen können auch ausserhalb der Normen vereinbart werden.»

Regierapporten und Nachträgen aufholen müssen. So können Vergaben an den Zweit- oder Drittplatzierten Sinn ergeben, insofern mit diesen Unternehmern Vereinbarungen getroffen werden können, welche zum Beispiel generell Regiearbeiten und Nachträge während der Bauzeit ausschliessen. Im Gegensatz zu weiteren Angebotsrunden, welche den Kostendruck auf den Unternehmer weiter erhöhen, können die Interessen der Bauherrschaft und der Unternehmer an einer effizienten sowie zieltermin- und zielkostenorientierten Baustelle gleichgeschaltet werden.

Vertragsmanagement

Viele Bauherrschaften setzen beim Vertragsmanagement auf bewährte Lösungen, die sich an den Empfehlungen von KBOB und SIA orientieren. Oft geht jedoch vergessen, dass auch massgeschneiderte Vereinbarungen ausserhalb der Normen getroffen werden können. Als Beispiel sei der umstrittene Art. 59 in der SIA-Norm 118 erwähnt. Im Falle von «ausserordentlichen Umständen» wird dort in Abs. 2 festgehalten: «Über die Höhe der zusätzlichen Vergütung verständigen sich die Vertragsparteien von Fall zu Fall. Zu vergüten sind aber höchstens die nachgewiesenen tatsächlichen Mehraufwendungen.» Häufig kommt es in der Folge zu unersperrlichen Diskussionen zwischen Bauherrschaft und Unternehmer, wenn es um die Höhe der zusätzlichen Vergütung geht.

Wenn die Kosten aus dem Ruder laufen

Ist die Projektierung bereits weit fortgeschritten und zeigt es sich, dass den Kosten zu Beginn entweder zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wurde oder sich diese im Laufe der Projektierung deutlich von den Zielkosten wegentwickelt haben, braucht es korrektive Massnahmen. In diesem Zusammenhang hat sich die Methode des Workshopverfahrens unter Einbezug aller Beteiligten bewährt. Durch die enge Zusammenarbeit von Bauherrschaft, Planern und Nutzern werden allfällige Mehrkosten und deren Ursachen (z. B. Detaillösungen) sowie mögliche An-

passungen (z. B. im Raumprogramm oder beim Farb- und Materialkonzept) besprochen und optimiert. Die Überwachung der Kosten ist eine ständige Aufgabe, die im Projektteam entsprechend zu etablieren ist. Im Rahmen eines stringenten Projektqualitätsmanagements werden beispielsweise regelmässig Sitzungen mit der Gesamtleitung, dem Bau- management, der Bauherrenvertretung und der Bauherrschaft durchgeführt, um Kostenrisiken zu analysieren und entsprechende Lösungen zu erarbeiten.

Oskar Pasierbek



Eine etablierte Methode stellt das Workshopverfahren unter Einbezug aller Projektbeteiligten dar (vgl. Box Seite 8).

Bild zvg

Umgang mit Abweichungen

Die Lösungsfindung verursacht hohe zeitliche Aufwendungen und Kosten bei allen Projektbeteiligten. Dem kann bereits im Rahmen der Vergabegespräche vorgebeugt werden, indem besondere Bestimmungen vereinbart werden, ab welcher Abweichung zur Werkvertragssumme eine Teuerung als ausserordentlicher Umstand angesehen wird. Zum Beispiel wurde bei einem Siedlungsbau in Zürich verhandelt, dass erst ab einer Teuerung von mehr als 10% über die gesamte Werkvertragssumme ausserordentliche Umstände geltend gemacht werden können, wobei Kostensteigerungen unterhalb dieses Schwellenwerts zu Lasten des Unternehmers gehen.

«Die Überwachung der Kosten ist eine ständige Aufgabe, die im Projektteam zu etablieren ist.»

Wirkung der Fördergelder

Zu beachten ist auch die frühzeitige Klärung und Beantragung möglicher Fördergelder. Baugenossenschaften legen grossen Wert auf nachhaltige Gebäudekonzepte, für die Subventionen beantragt oder vergünstigte Finanzierungen abgeschlossen werden können. Diese Fördergelder dienen nicht nur der Kostensenkung, sondern auch

der Schaffung von nachhaltigem Wohnungsbau.

Gute Materialien halten länger

Schliesslich sollten Bauherrschaften zielgerichtet in qualitativ langlebige Materialien und energieeffiziente Technologien investieren. Auch wenn das auf den ersten Blick paradox erscheint, zahlen sich diese Investitionen über die Jahre durch geringere Betriebskosten aus – und tragen bei der richtigen Wahl der Materialien und Anlagen auch zur Umweltverträglichkeit der Projekte bei.

Und zu guter Letzt ...

Eine professionelle Bestellung der Bauherrschaft mit klaren Zielvorgaben ist unabdingbar für die erfolgreiche Umsetzung eines Bauvorhabens. Die steigenden Baukosten sind eine Herausforderung, doch können sie mittels intelligenter Instrumente gut kontrolliert werden. Dazu gehören das umfassende Verständnis des Projekts, effektives Risiko- und Konfliktmanagement, eine transparente Budgetplanung und -kontrolle, gute Vertrags- und Rechtskenntnisse, Kommunikations- und Verhandlungsgeschick sowie flexible Strategien und die Bereitschaft von allen Projektbeteiligten, sich bei Herausforderungen konstruktiv der Lösungsfindung zu widmen.

Oskar Pasierbek

Fachbeitrag

Oskar Pasierbek ist Partner bei der Naef & Partner Baumanagement AG, Zürich. Er begleitet die Realisierung von Immobilienprojekten von der Planung bis zur Schlüsselübergabe – für Private wie auch für Genossenschaften. www.naefpartner.com



Résumé

L'augmentation des coûts de construction donne du fil à retordre aux coopératives de construction. Des instruments intelligents permettent de les contrôler. Oskar Pasierbek de Naef Partner recommande d'envisager des scénarios de coûts lors de la phase de planification et de faisabilité. Lors de l'appel d'offres, il convient d'exclure préventivement les conséquences fâcheuses. Pasierbek met en garde contre le fait de toujours prendre en compte le fournisseur le moins cher. Celui qui arrive en deuxième ou troisième position a souvent l'avantage de ne pas avoir d'avenants au niveau des coûts. En ce qui concerne les contrats, tout ne doit pas être strictement conforme à la norme SIA 118. Des solutions sur mesure sont possibles. Si les coûts dérapent effectivement, des corrections doivent être élaborées avec tous les participants lors d'ateliers.