

27.01.2011

BAUKOSTEN-KONTROLLE

Das Budget einhalten - auch auf Kosten der Qualität

VON KATJA BÜHREN u Andrew Carr MRICS www.cpcmanagement.de

Die Elbphilharmonie in Ham-burg sollte nach ersten Schätzungen der Projektplaner 40 Mio. Euro kosten, mit Baubeginn waren es schon 294 Mio. Euro. Mittlerweile wird die Stadt Ham-burg allein 323 Mio. Euro berappen müssen, die Gesamtkosten werden auf mehr als 500 Mio. Euro beziffert. Der Neu-bau des Berliner Schlosses ist vor dem auf 2014 verschobenen Baubeginn 30 Mio. Euro teurer als ursprünglich geplant und kostet somit voraussichtlich 582 Mio. Euro. Zwei Bei-spie-le, die zei-gen , dass die tat-sächlichen Baukosten oft-mals die zuvor ermittelten übersteigen. Regelmäßig sind es 15% bis 20%, heißt es in der Branche.

Der Hamburger Rechnungshof hat ausgerechnet, dass bei öffentlichen Bau-ten die höheren Kosten in den meis-ten Fällen durch Män-gel in der Planungs-pha se verur-sacht wurden. Von den rund 300 Mio. Euro Kostensteigerungen bei 104 geprüften Projekten zwischen 1989 und 2009 sind rund 260 Mio. Euro dieser Phase zuzurechnen, berichtet er in seinem Sonderbericht "Kostenstabiles Bauen". Um die Steigerungen zu verhindern, empfiehlt der Rechnungshof unter anderem ein funktionierendes Controlling.

Bauherr erwartet Leistung

Eine Möglichkeit, die endgültigen Kosten im Budget zu halten, ist die unabhängige Baukostenkontrolle. Einer, der sie seit 20 Jahren in Deutschland durchführt, ist Andrew Carr, Geschäftsführer von Construction Project and Cost Management, Berlin. Doch dieses Angebot sei nach wie vor "eine Nische", sagt er. Bei etwa 90% der Neubauten würde der Architekt Kostenschätzung, berechnung, anschlag und kontrolle selbst übernehmen. Und regelmäßig würden die endgültigen Kosten 15% bis 20% über dem vor Baubeginn ermittelten Budget liegen. Ähnlich sieht es auch Peter Kramer. Der Architekt und Projektmanager ist Geschäftsführer von hospitality projects, einem Unternehmen, das unter anderem die un abhängige Baukostenkontrolle anbietet.

Dass Architekten für Kostenschätzung und berechnung zuständig sind, sei in der Honorarordnung für Architekten und

Ingenieure (HOAI) festgelegt. Der Bauherr erwarte, dass der Planer diese Leistung erbringe, sagt Kramer. Und das im Kostenrahmen, "den der Auftraggeber festgelegt hat", ergänzt Christoph Droll, Vorstand im Landesverband Freier Immobilien und Wohnungsunternehmen Hessen/RheinlandPfalz/Saarland. Allerdings werde dieser Bereich je nachdem wie professionell das Architekturbüro arbeitet unterschiedlich gut abgewickelt. Deshalb setzten mittelständische Bauträger in der Regel auf eine interne Kostenkontrolle. Und bei Großprojekten deckten meist Projektsteuerer diesen Bereich mit ab, so Kramer.

Auch Boris Engelhardt, Geschäftsführer des Bereichs Technik/Technikpolitik beim Hauptverband der deutschen Bauindustrie (HDB), bestätigt, dass die tatsächlichen Baukosten regelmäßig über den zuvor bestimmten liegen. Aber: Ein qualifizierter Bauherr benötige keinen externen Kostenkontrolleur. Fehle ihm dagegen die Sachkenntnis, könne er dies zwar über einen Projektsteuerer als Erfüllungsgehilfen auffangen. Der habe dann auch die Kosten im Blick. Doch von diesem Konzept ist er nicht überzeugt die Budgets seien in den vergangenen Jahren trotzdem bei zahlreichen Projekten weiter nicht eingehalten worden.

Managementkosten steigen

Es lasse sich ohnehin nicht repräsentativ messen, ob ein unabhängiger Kontrolleur oder ein Architekt die Kosten besser im Griff habe, meint Thomas Welter, Wirtschaftsreferent bei der Bundesarchitektenkammer (BAK). Eine externe Kostenkontrolle mache darüber hinaus nur bei bestimmten Projekten Sinn: Je sensibler sie sind und je höher die Wahrscheinlichkeit ist, dass Störungen auftreten, desto größer sei die Bedeutung einer unabhängigen Kontrolle. Als Beispiele nennt er sicherheitsrelevante Bauten wie der BND Neubau in Berlin, Atomkraftwerke oder Auslandsbotschaften in unsicheren Ländern. Auch öffentliche Bauherren, denen "viel Störfeuer" entgegenkommt wie bei Stuttgart 21, seien gut beraten, auf eine externe Kostenkontrolle zu setzen. Denn in diesen Fällen könnten sich Pläne und so Kosten auch noch in der Bauphase regelmäßig ändern. Andersherum: "Je mehr ein Projekt in geordneten Bahnen verläuft, desto besser können qualifizierte Architekturbüros die Kostenberechnung und Kontrolle leisten", sagt Welter. Darüber hinaus müsse bedacht werden, dass eine unabhängige Kontrolle zwar Effizienzvorteile bringe, aber auch die Managementkosten steigen lasse.

Die Interessen des Bauherrn zu vertreten und die Kosten im Rahmen zu halten, das sei die Stärke der unabhängigen Baukostenkontrolle, sagt Carr, der sich dabei als Trainer sieht, der dem Team die Anweisungen erteilt auch den Architekten. Zudem sei die Kostenkontrolle eben nicht immer deren Stärke, ergänzt Kramer. Da sei es willkommen, wenn ihnen jemand als Korrektiv über die Schulter schaue und Optimierungsvorschläge mit Anpassungen im Planung und Vergabeprozess unterbreite.

Qualität reduzieren, Kosten sparen

Der enge Kontakt zu den bauausführenden Firmen, Pauschalpreise und die langjährige Erfahrung seien wichtige Aspekte, um realistische Kosten festzulegen, so Carr. Der Architekt dürfe zudem seine Pläne nur ändern, wenn dadurch keine Mehrkosten entstehen oder an anderer Stelle gespart wird. Auch wenn Angebote von Einzelgewerken

zum Beispiel bei Rohbauarbeiten, das vorher festgelegte Budget übersteigen, werden die Optimierungen und Einsparungen geprüft. Ist dies nicht möglich, schlägt der KostenKontrollleur Einsparungen bei anderen Gewerken vor. Das könne dann auch zu Qualitätsreduzierungen führen, sagt Kramer. Aber: So steigen die Kosten "nur, wenn Bauherren mehr Geld ausgeben wollen", ergänzt Carr. Nur in diesem Fall erhalten er und Kramer für ihre Leistungen auch ein entsprechend höheres Honorar.

Auch Architekten könnten die Kosten vor der Ausschreibung realistisch einschätzen. "Es gibt wenige Stellen, wo man richtig daneben liegen kann und die kennen die Planer schnell", kontert BAKMann Welter. Zu Steigerungen käme es darüber hinaus auch, wenn zu Beginn der Planung nicht mit realistischen Zahlen gearbeitet wird und die Kosten für ein Projekt zu früh gedeckelt werden, um es politisch durchzusetzen, ergänzt Engelhardt. Zudem vergingen von der ersten Schätzung bis zur Fertigstellung oft Jahre in dieser Zeit könnten die Kosten zum Beispiel für Baumaterialien steigen. Auch Ansprüche der künftigen Mieter, Gesetzesänderungen, Auflagen aus der Baugenehmigung sowie Planungsänderungen bzw. Detaillierungen bei der Ausführungsplanung könnten Kostensteigerungen zur Folge haben so Kramer. Richtig ärgerlich sei es aber, wenn sie aufgrund von Fehlern bei der Berechnung steigen weil zum Beispiel Massen falsch ermittelt wurden oder Leistungen nicht eindeutig abgegrenzt waren, so Droll.

Auch jenseits der unabhängigen Baukostenkontrolle gibt es weitere Möglichkeiten, die Budgetüberschreitungen in der Griff zu bekommen. Es gebe zum Beispiel Vertragsmodelle, bei denen die Preisbildung auf verschiedene Schultern verteilt wird, sagt HDB Vertreter Engelhardt: Dann legen alle Experten Bauherr, Fachplaner und bauausführendes Unternehmen gemeinsam so früh wie möglich die Kosten für das Projekt fest. Der Auftraggeber entscheidet sich für die Variante, die für den Lebenszyklus des Bauwerks das Optimum ist. In Deutschland werde nach der Ausschreibung allerdings oft die günstigste Lösung bevorzugt. Eine schlechtere Qualität bei der Ausführung könne aber zu deutlich höheren Instandhaltungskosten führen. Bauherr, Planer und Bauunternehmer könnten das vorab optimieren, meint Engelhardt. Ein externer Kostenkontrollleur habe dagegen keine Chance, auf langjährige Qualität zu setzen, wenn der Auftraggeber das Interesse an der günstigsten Lösung hat.

Zwei Architekten für ein Projekt

Um durch mehr Konkurrenz den Blick auf die Kosten zu verbessern, engagierten einzelne Bauherren zwei Architekturunternehmen, weiß Welter. Die teilten die in der HOAI festgelegten Leistungsphasen 1 bis 4 (Grundlagenermittlung bis Genehmigungsplanung) und 5 bis 9 (Ausführungsplanung) untereinander auf. Das Unternehmen Bosch setze zum Beispiel seine Bauprojekte so um. Grundsätzlich hänge es auch vom Architekturbüro ab, ob es Wert auf eine unabhängige Kostenkontrolle legt: Entweder ist es stark spezialisiert und setzt auf externe Fachleute, oder es deckt alles mit eigenen Abteilungen ab.

Einig sind sich aber alle fünf Branchenvertreter darüber, dass bei der Kostenbestimmung und Kontrolle nicht nur BWL, sondern auch technisches Wissen gefragt ist. Kramer: "Egal, ob sie extern oder intern erfolgt: Wer sie übernimmt, soll mindestens zehn Jahre projektspezifische Erfahrungen besitzen. Wenn das nicht der Fall ist, hilft auch die beste Kontrolle nicht." (tja)