



INTEGRIERTE PROJEKTABWICKLUNG MIT MEHRPARTEIENVERTRAG – MOTIVATION UND ERSTE ERFAHRUNGEN

Markus Lentzler | 9. Kongress Konfliktmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft | 29. März 2019



- Architekt
- Schwerpunkt: Immobilienökonomie
- Wirtschaftsmediator
- Managing Director ECE

Erfolgreich im europaweiten Planen, Bauen und Betreiben



Verkaufsflächen in m²:

7.000.000

Anzahl Shops:

19.500

Büroflächen in m²:

1.000.000

Anzahl Hotelzimmer:

3.100

Logistikflächen in m²:

1.300.000

Anzahl Wohnungen:

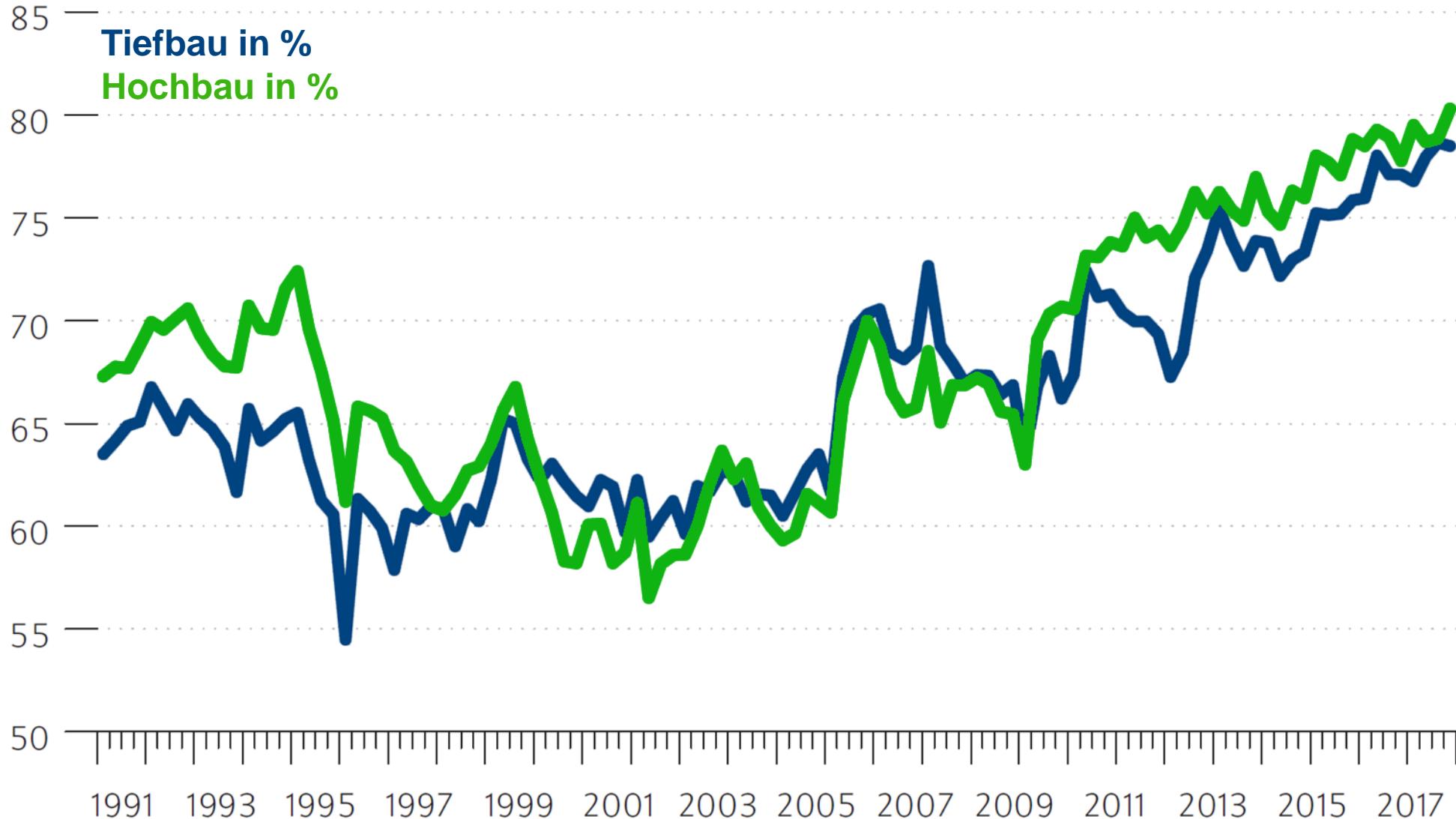
2.900

Baupreisseigerungen	BIM
Kapazitätsauslastung	Technisierung Digitalisierung
Predictive Maintenance	Lean Management
Behördenmanagement	Cradle to Cradle
Klimaschutzziele Gebäudezertifizierung	Initiative TeamBuilding IPD Alliance

Warum entscheidet sich die ECE für einen Mehrparteienvertrag ?

Deutschland: Auslastung der Bauwirtschaft auf Rekordhoch

ECE



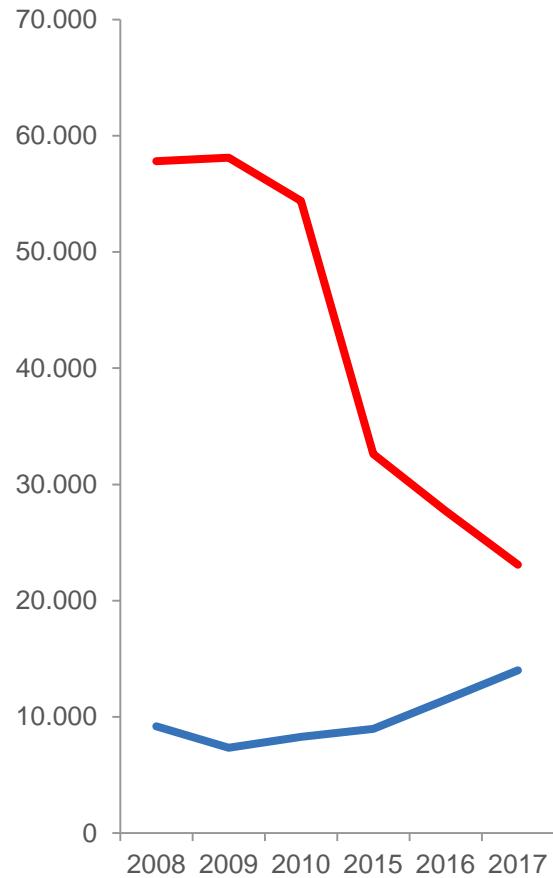
Die Kapazitäts-
auslastung ist auch
im historischen
Vergleich hoch.

DIW BERLIN

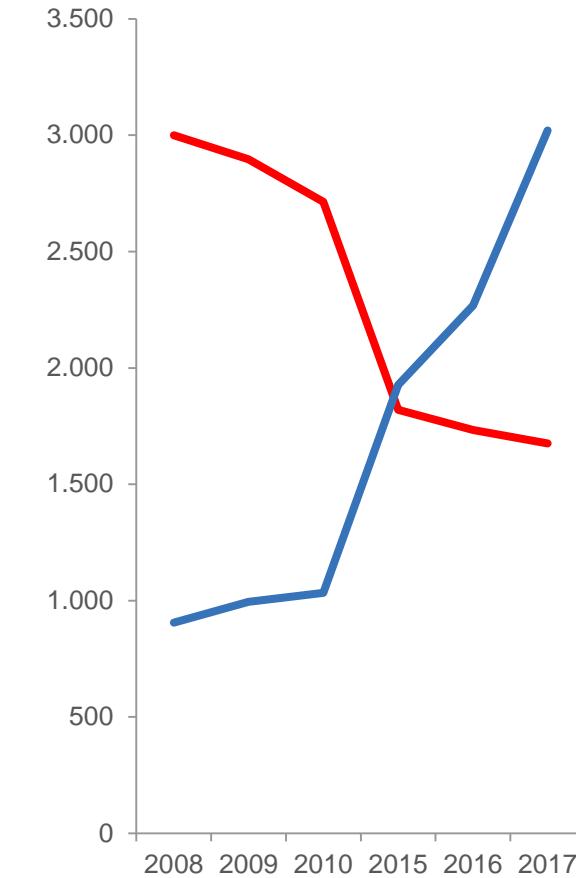
Bauarbeitsmarkt im März 2018: Bauunternehmen klagen über Abwerbung von Mitarbeitern

ECE

Baufacharbeiter
mit bauhaupt-
gewerblichen
Berufen



Bauingenieure



LEGENDE:

- Arbeitslose
- Offene Stellen

Vom traditionellen Vertragsmodell zu Partner-Modellen

1985 – 1995 | Auszug der Firmen, die GU-Leistungen angeboten haben



> 40 Mio. €

Erfahrung bei
hochkomplexen
Sonderbauten

BAUWENS

STRABAG


BILFINGER


WALTER · BAU · AG


w&f


HEILIT + WOERNER


HOCHTIEF
SOLUTIONS AG


ZÜBLIN


MAX BÖGL


PHILIPP HOLZMANN


MARKGRAF


**MÜLLER-
ALTVATTER**

Vom traditionellen Vertragsmodell zu Partner-Modellen

1995 – 2006 | Auszug der Firmen, die GU-Leistungen angeboten haben

> 40 Mio. €

Erfahrung bei
hochkomplexen
Sonderbauten



STRABAG

ZÜBLIN



Vom traditionellen Vertragsmodell zu Partner-Modellen

2006 – heute | Auszug der Firmen, die GU-Leistungen anbieten

> 40 Mio. €

Erfahrung bei
hochkomplexen
Sonderbauten



STRABAG



Bisher stehen im Wesentlichen zwei Vergabeverfahren zur Verfügung:

- Einzelvergabe**
- Partner-Modell**

Auszug Projekte in Einzelvergabe

Europa-Galerie
Saarbrücken



Skyline Plaza
Frankfurt



Cano Singen



Holsten-Galerie
Neumünster



Rathaus-Galerie
Leverkusen



Bau-
Volumen
 $> 1 \text{ Mrd } \text{€}$



K in Lautern
Kaiserslautern

Auszug Projekte im Partnermodell

LOOM
Bielefeld



Bau-
volumen
 $> 1 \text{ Mrd } \text{€}$

MesseCity Köln



Rheingalerie
Ludwigshafen



Aquis Plaza
Aachen



Altmarktgalerie I & II
Dresden



Milaneo
Stuttgart

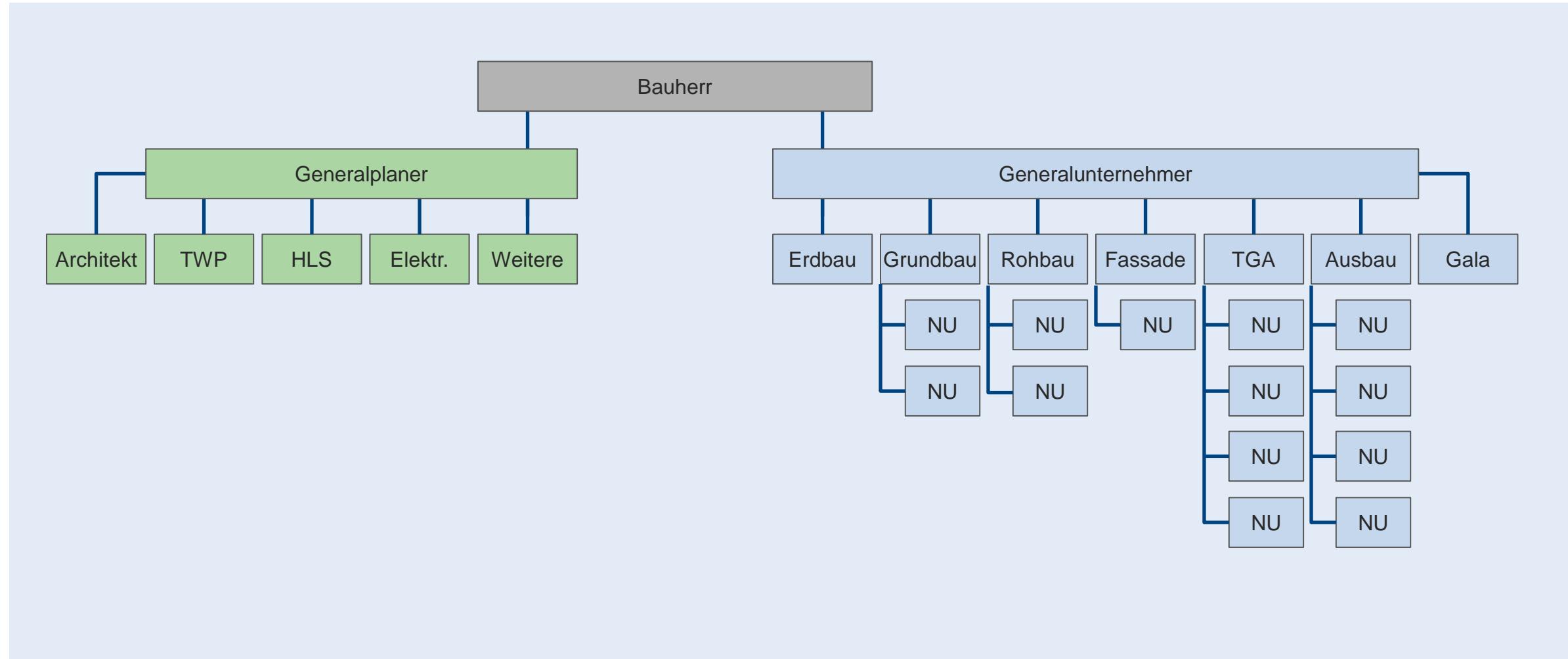


Kunsthalle
Hamburg



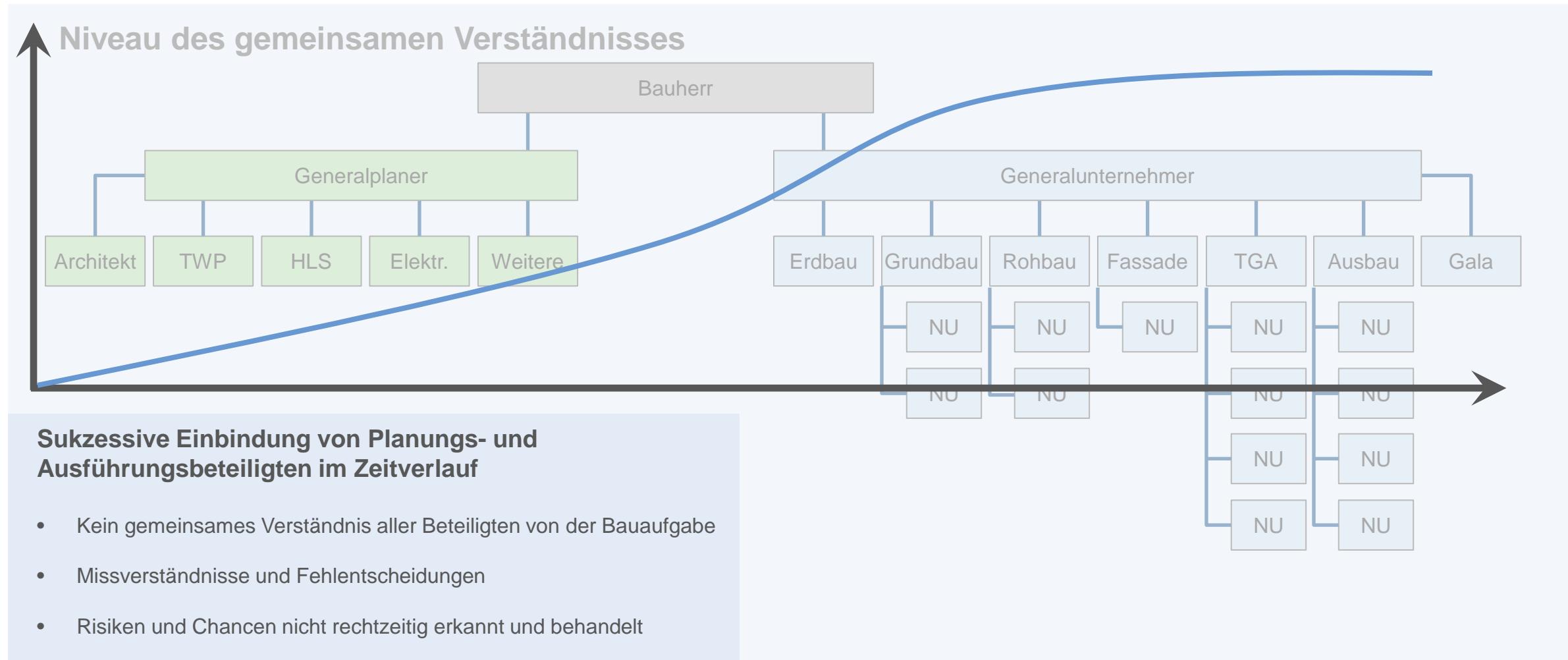
Grenzen bilateraler Projektabwicklungsmodelle

bei komplexen Bauprojekten



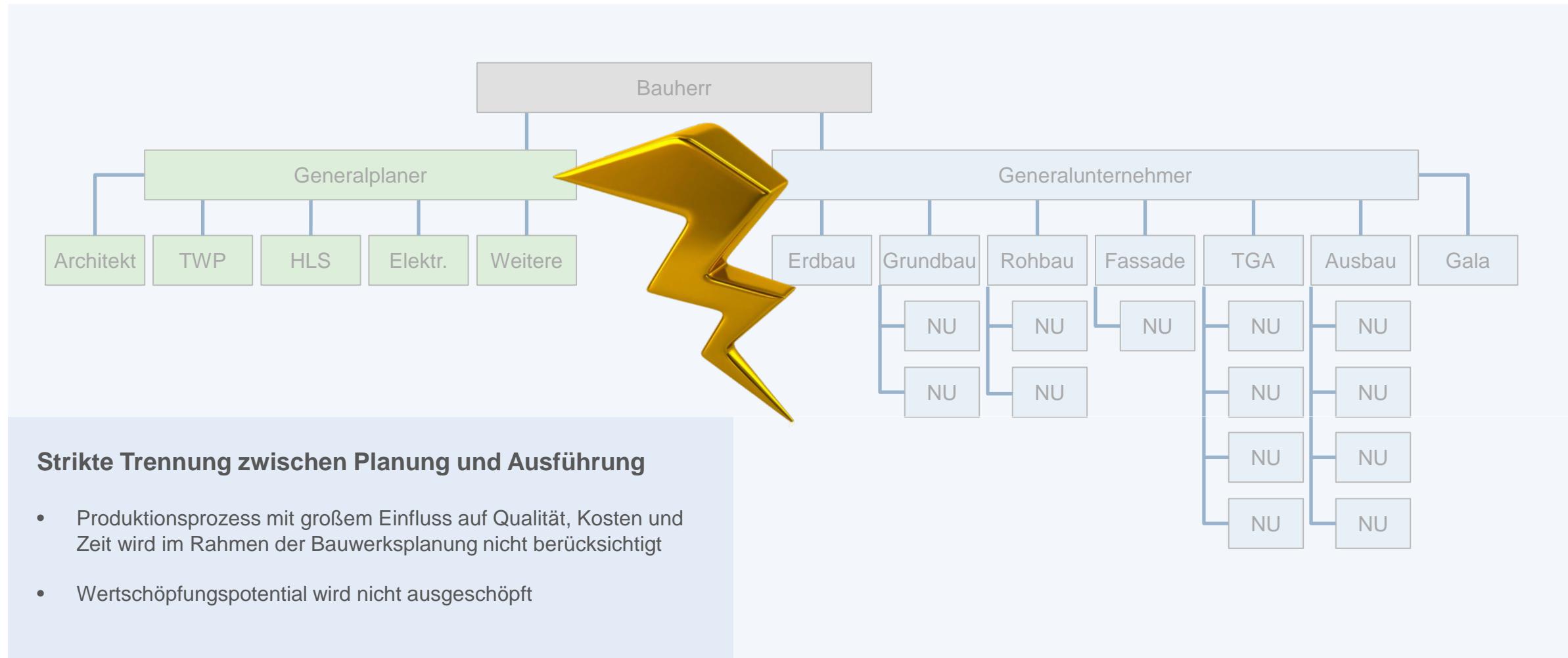
Grenzen bilateraler Projektabwicklungsmodelle

bei komplexen Bauprojekten



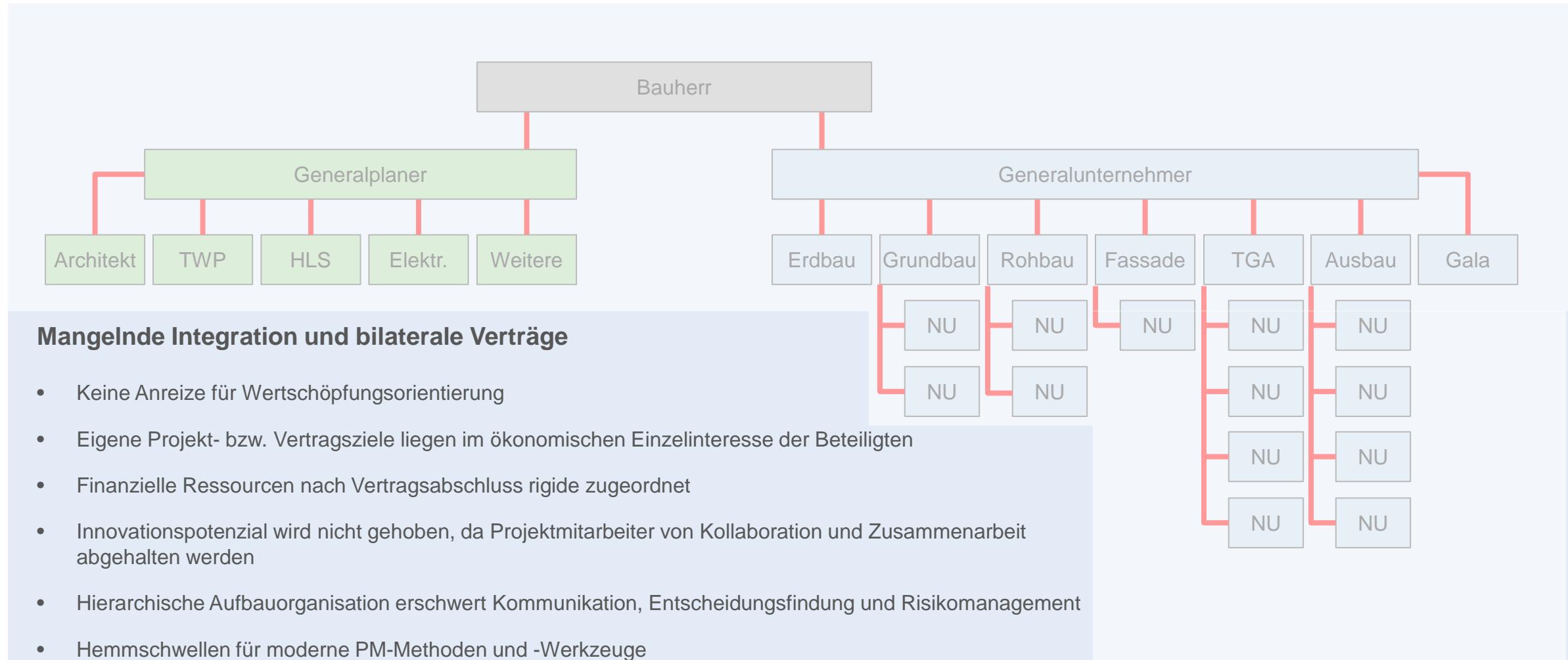
Grenzen bilateraler Projektabwicklungsmodelle

bei komplexen Bauprojekten

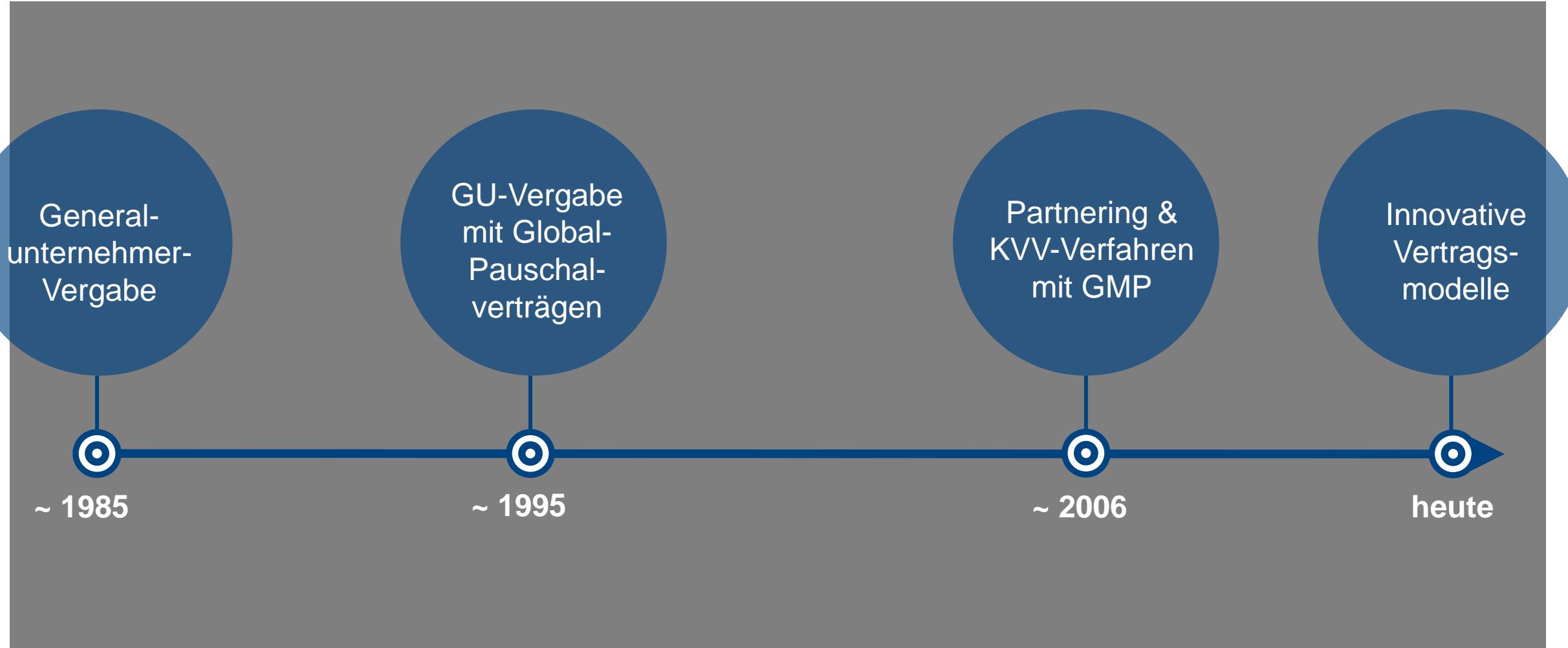


Grenzen bilateraler Projektabwicklungsmodelle

bei komplexen Bauprojekten



ENTWICKLUNG BEI KOMPLEXEN BAUVERTRÄGEN



INTERNATIONALE TRENDS 1994

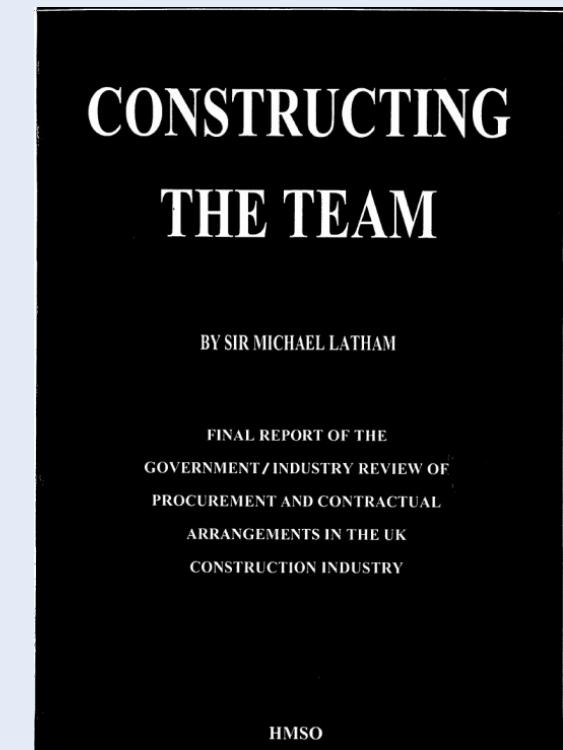
Der Latham-Report - „Constructing the Team“



Latham identifizierte **Ineffizienzen** in der Bauindustrie und verurteilte bestehende Branchenpraktiken als:

- „gegensätzlich“
- „uneffektiv“
- „uneinheitlich“
- „unfähig die Kundenwünsche zu erfüllen“
- „mangelnder Respekt für die eigenen Mitarbeiter“

- Project Partnering
- PPC 2000, FAC1 und weitere Vertragsmuster
- NEC-Vertragsfamilie, aktuell Erarbeitung einer Option als Mehrparteienvereinbarung



INTERNATIONALE TRENDS 1998

Der Egan-Report - „Rethinking Construction“



Partnering als Schlüsselement des Egan-Reports

- Gemeinsame Ziele
- Weg zur Beilegung von Streitigkeiten
- Kontinuierliche Verbesserung
- Fortschritt messen
- Gewinne teilen

Die Best-Practice-Leitfäden zum Thema Partnering (Trusting the Team, etc.) zeigen, dass

- 30% Einsparung üblich sind und bis zu
- 50% Kostenreduktion sowie
- 80% Zeitersparnis möglich sind.



Der 7. Deutsche Baugerichtstag - rechtliche Einordnung

Durch den **7. Deutschen Baugerichtstag** in Hamm (04./05. Mai 2018) wurden die am Bau Beteiligten aufgefordert, **Best-Practice-Modelle** für integrative Projektabwicklung auf Basis vorhandener Erfahrungen, insbesondere auch aus dem Ausland, **zu entwickeln**.

Darüber hinaus wurde festgestellt, dass eine „integrative Projektabwicklung“ nicht gegen

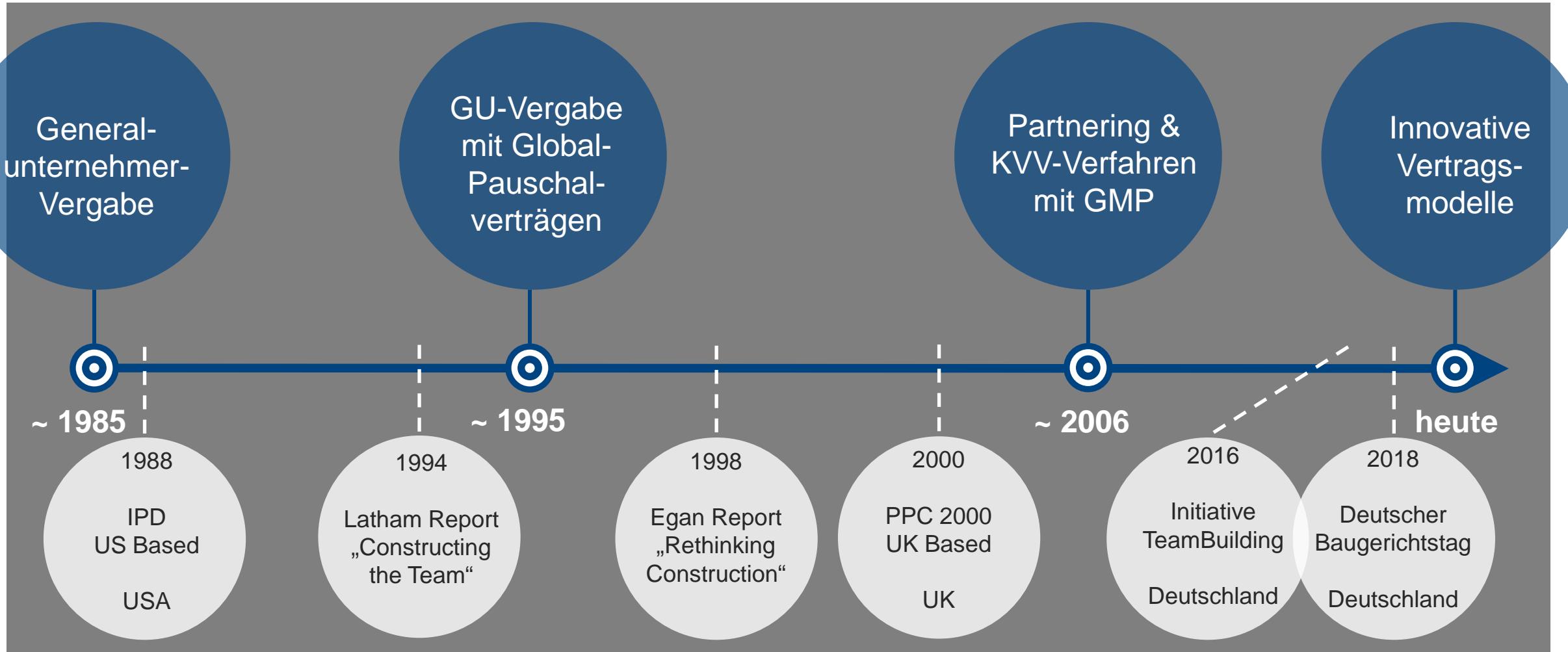
- Wettbewerbsrecht
- Werksvertragsrecht
- Gesellschaftsrecht

verstößt.

Darüber hinaus wurde der **Gesetzgeber** aufgefordert, einen entsprechenden Vertragstyp als **Leitbild ins BGB** aufzunehmen.



Entwicklung bei komplexen Bauverträgen



Übersicht Entwicklungen im Ausland



Eignungsmatrix für Mehrparteienverträge

Quelle: Zeitschrift Bauingenieur Sonderdruck aus Heft 10 (2013), Schlabach / Racky

Kriterium	Ge-wichtung [%]	Ausprägung Eignung eines Mehrparteienvertrages Bewertung in Punkten					gewählte Punktzahl	Teil-summe Gewichtung x Punktzahl		
		un-geeignet < ----- > sehr gut geeignet								
		1	2	3	4	5				
Projektvolumen [Mio. Euro]	5,6	< 25	25 - 50	> 50 - 80	> 80 - 100	> 100	5,0	0,28		
Marktstruktur, Anzahl der Anbieter	2,7	> 10	8 - 10	5 - 7	2 - 4	0 - 1	4,0	0,11		
Beitritt des Bauunternehmens nach HOAI-Leistungsphasen (LP)	5,6			LP5	LP3-4	LP1-2	4,0	0,22		
Unsicherheit bezüglich des Bausolls, Konsequenz k* [%]	22,2	k < 3	3 ≥ k < 5	3 ≥ k < 5	10 ≥ k < 20	k ≥ 20	4,0	0,89		
Einfluss von Interessengruppen, Konsequenz k* [%]	11,1	k < 3	3 ≥ k < 5	3 ≥ k < 5	10 ≥ k < 20	k ≥ 20	4,0	0,44		
Fast Track-Abwicklung, Fertigstellungsgrad Ausführungsplanung [%]	13,9	100,0	75,0	50,0	30,0	10,0	5,0	0,70		
Wahrscheinlichkeit erheblicher Bausoll-Änderungen [%]	19,4	< 10	≥ 10 - 40	> 40 - 50	> 50 - 75	> 75	4,0	0,78		
Optimierung der Projektkosten Konsequenz k* [%]	13,9	k < 3	3 ≥ k < 5	3 ≥ k < 5	10 ≥ k < 20	k ≥ 20	4,0	0,56		
Eignung konventioneller Abwicklungsformen zur Realisierung von nicht kosten- oder terminbezogenen Aspekten (z.B. Mieter / Nutzer)	5,6	gut	gut	mittel	gering	sehr gering	5,0	0,28		
n.n							0,00			
Summe Wichtung / Gesamtpunktzahl	100,0	Eignung eines Mehrparteienvertrages ab 4,0 Punkten					4,25			
* bezogen auf die Herstellkosten							4,			

Baupreisseigerungen	BIM
Kapazitätsauslastung	Technisierung Digitalisierung
Predictive Maintenance	Lean Management
Behördenmanagement	Cradle to Cradle
Klimaschutzziele Gebäudezertifizierung	Initiative TeamBuilding IPD Alliance

**Es geht um eine neue Form der
Zusammenarbeit im digitalen Zeitalter**

Lean IPD ist ein ganzheitlicher Ansatz

**Best
for Project**



Sicht Bauherr

- Aktuelle **Marktsituation**
- Hohes **Innovationspotenzial**
- Reduktion von **Risiken**

Sicht Unternehmen

- **Bevorzugter Partner**
- Zuverlässigkeit in der **Gewinnerwartung**
- **Stabilität** in den eigenen Prozessen
- Heben von **Produktionspotenzialen**

- **Mitarbeiter weiterentwickeln**
- **Strategische Perspektive**
→ Bauen kann Freude bereiten!
- **Neue Kultur im Bauwesen**
→ Zusammenarbeiten statt streiten!

Erste Erfahrungen im Pilotprojekt

Kongresshotel Hamburg



Übersicht

Hotel: 40.000 m²

Zimmer: 700

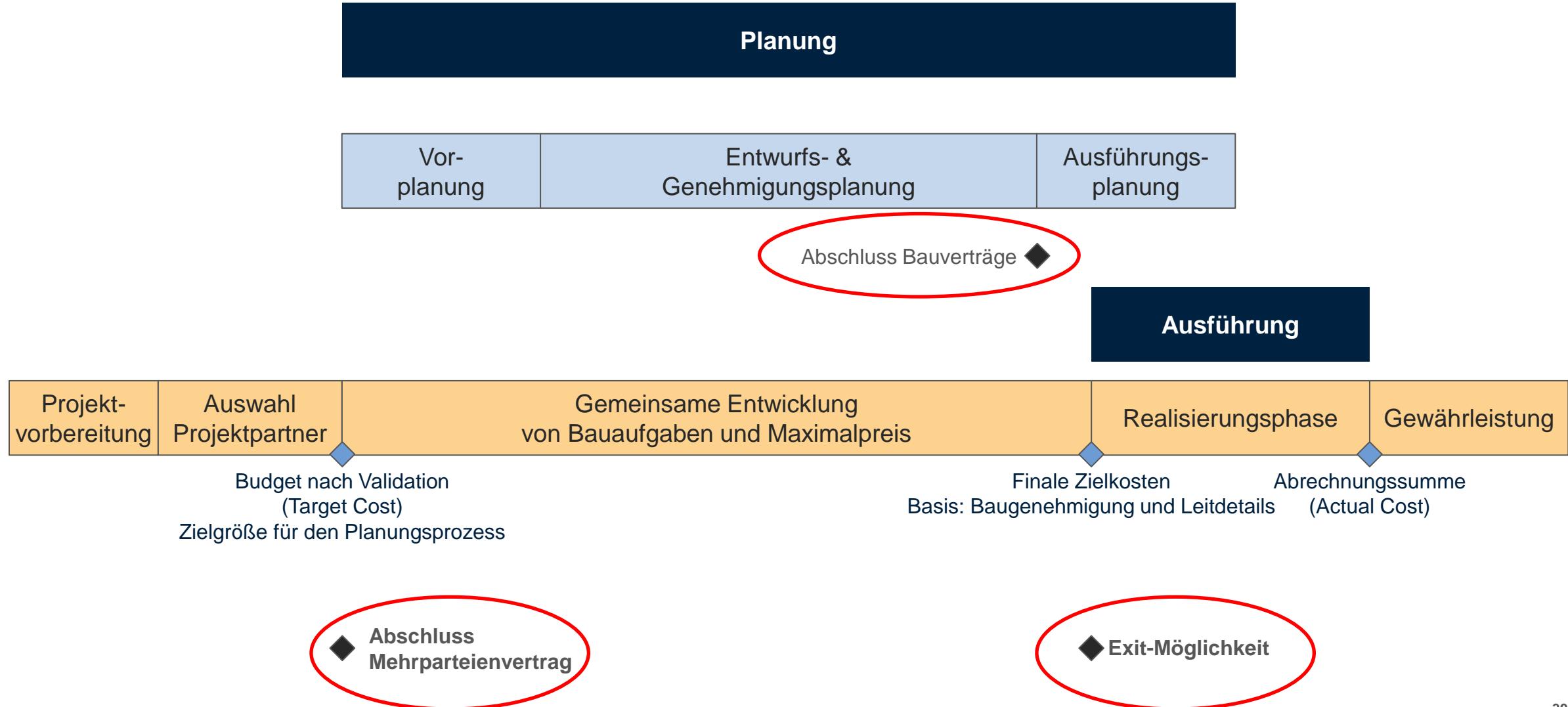
Kongressfläche: 3.500 m²

Tiefgarage: 400 SP

Planungsbeginn: 2017 / 2018

Baubeginn: 2019

Fertigstellung: 2023

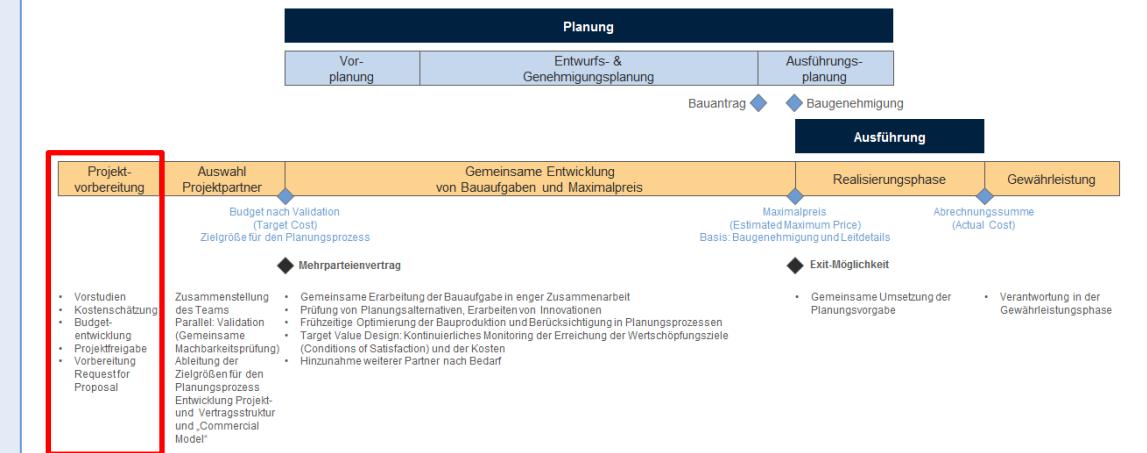


Phasenmodell der Projektabwicklung

Projektvorbereitung

- Vorstudien
- Architektenwettbewerb
- Mietvertragsverhandlung
- Entwicklung Vergütungsmodell
- Entwicklung Vertragsmodell

Phasenmodell der Projektabwicklung

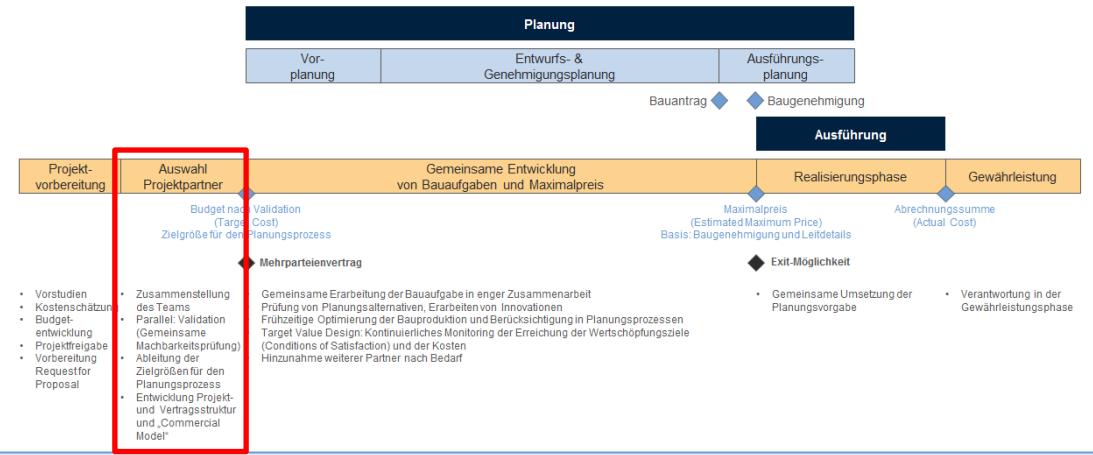


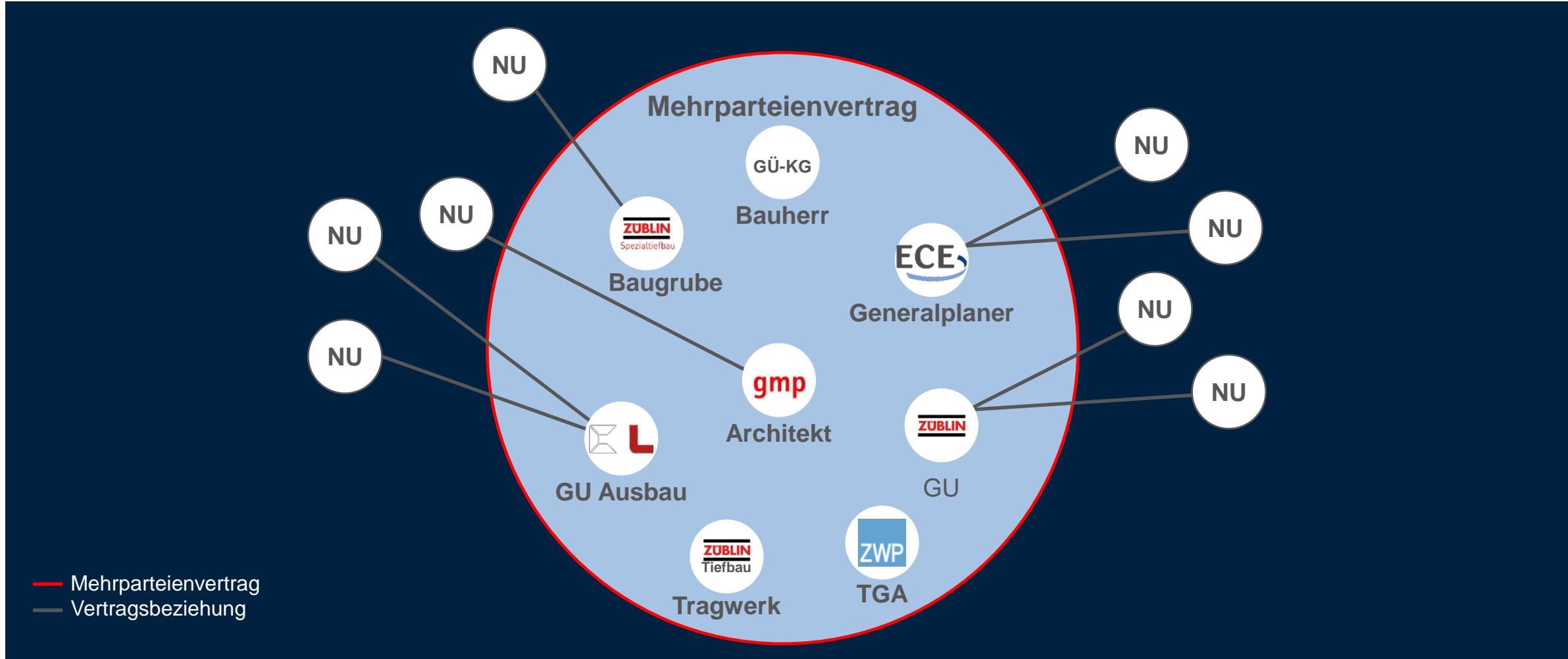
Phasenmodell der Projektabwicklung

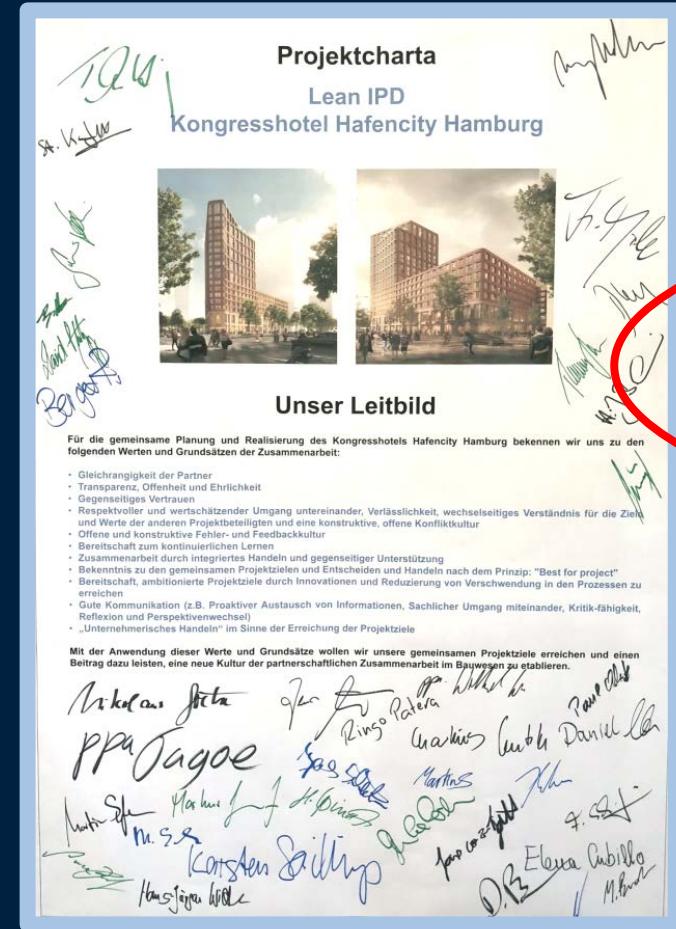
Auswahl Projektpartner

- Zusammenstellung des Teams / Projekt-Kickoff
- Validierung (gemeinsame Machbarkeitsprüfung & Zielgrößen)
- Entwicklung Projekt- und Vertragsstruktur
- Entwicklung Commercial Model
- Entwicklung einer **gemeinsamen Projektkultur**

Phasenmodell der Projektabwicklung

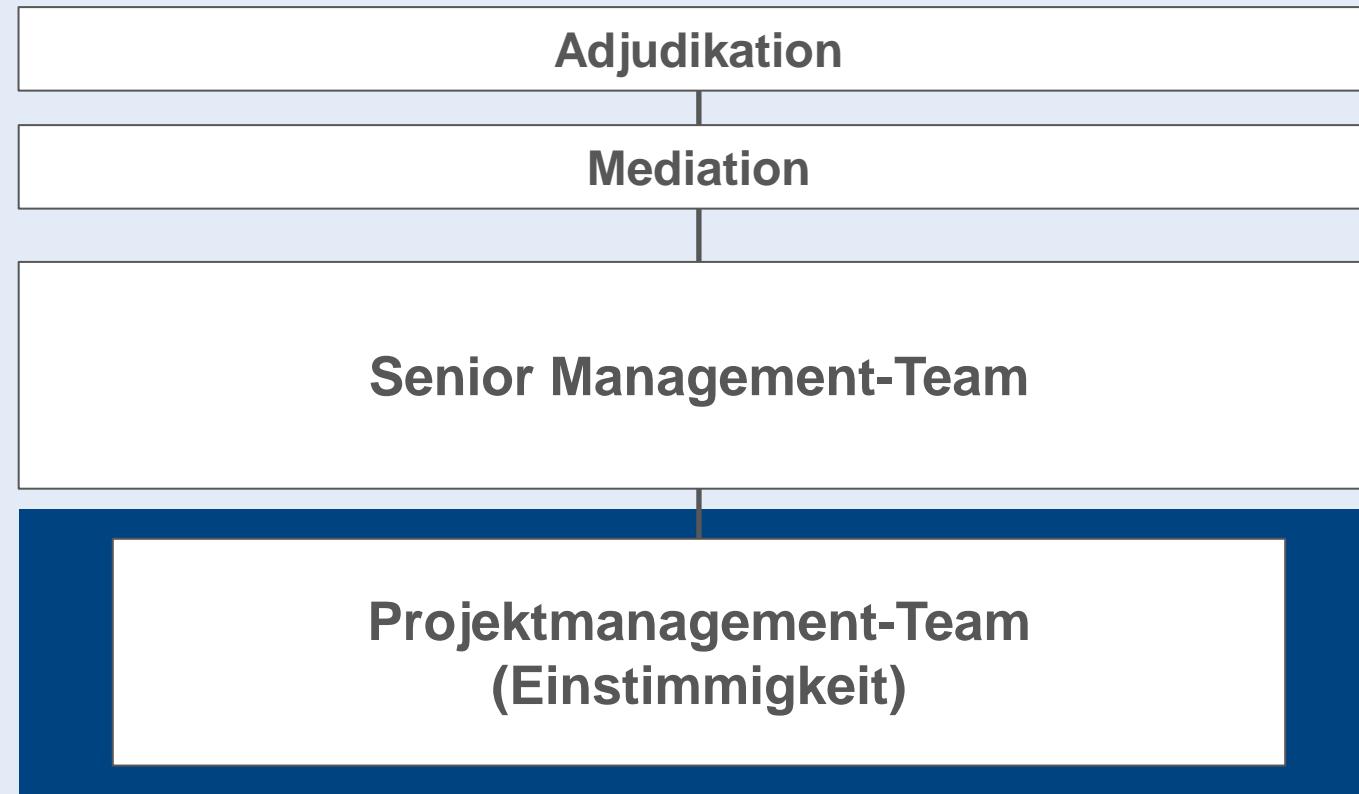






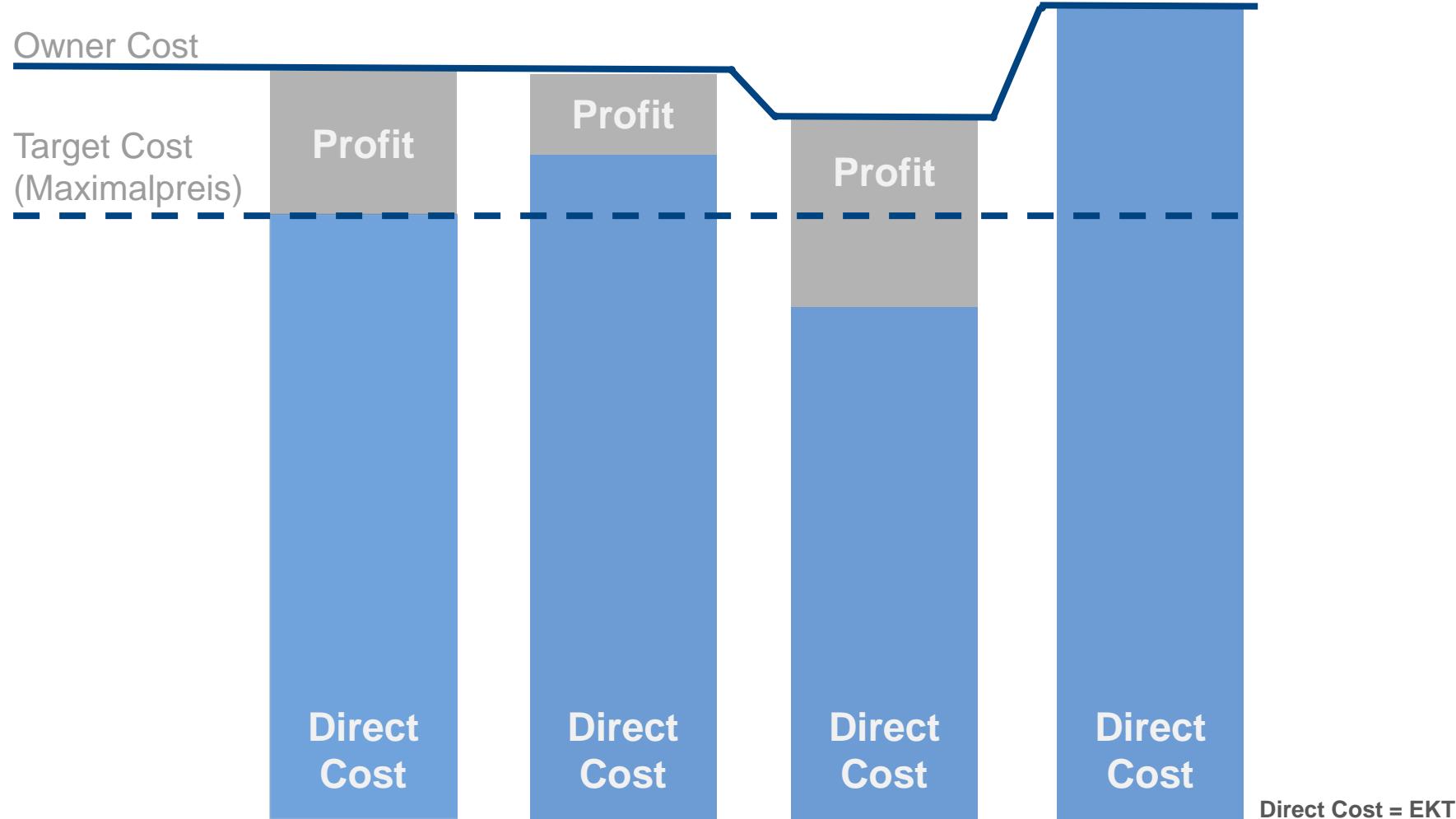
Auszug aus der Projektcharta

- **Transparenz, Offenheit und Ehrlichkeit**
- **Respektvoller und wertschätzender Umgang untereinander**
- **Gute Kommunikation, Reflexion und Perspektivwechsel**
- **Bereitschaft zum kontinuierlichen Lernen**
- **Bereitschaft ambitionierte Projektziele durch Innovationen und Reduzierung von Verschwendungen in den Prozessen zu erreichen**
- ...



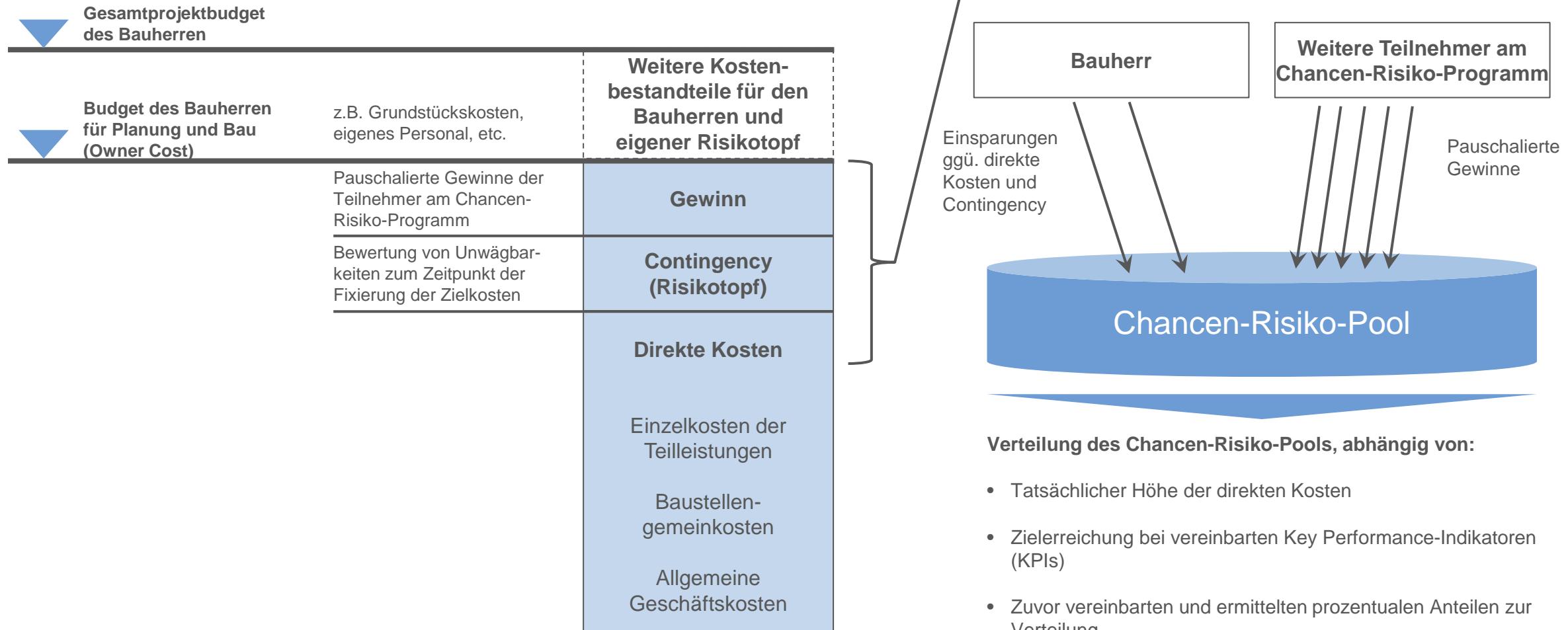
Vergütungsmodell

Alle „Direct Cost“ werden vergütet



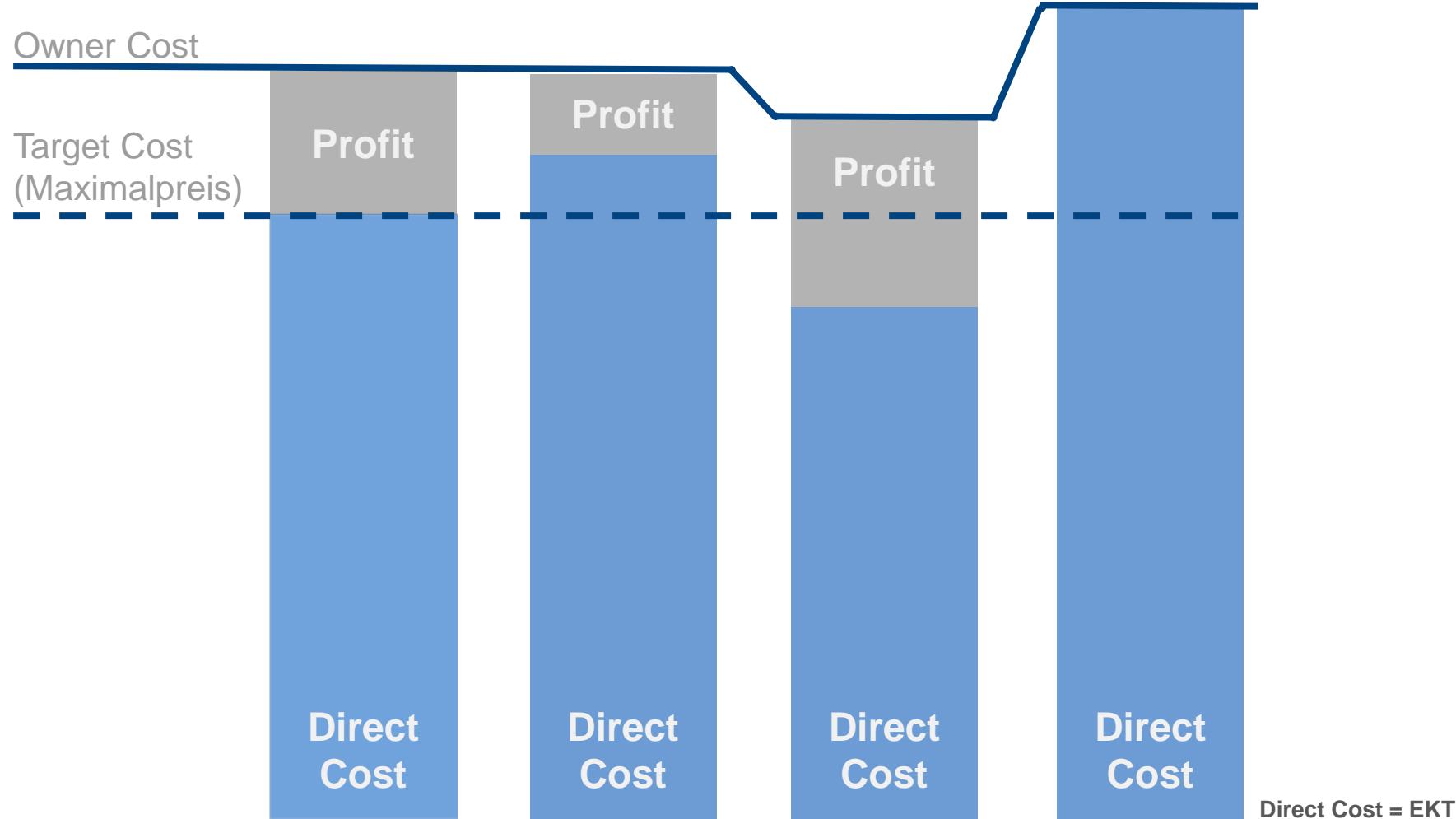
Vergütungsmodell

Grundstruktur



Vergütungsmodell

Alle „Direct Cost“ werden vergütet



Bisherige maßgebliche Treiber einer neuen Zusammenarbeit
im digitalen Zeitalter



Initiative TeamBuilding

Deutscher Baugerichtstag

German Lean Construction Institute

Projektmanagement-Methoden zur Konfliktprävention





WIR BRAUCHEN:

- EINE NEUE KULTUR
IN DER ZUSAMMENARBEIT