

Begriffe wie Generalplaner (GP), Generalunternehmer (GU), Konzessionsmodelle, Private-Public-Partnership spiegeln die gesellschaftliche Tendenz wider, alles sofort haben zu wollen, ohne dafür Engagement einbringen oder Risiken tragen zu müssen. Auftraggeber (AG) verlieren zusehends die „Lust“ am Bau – dem fertigen Gebäude.

Dies könnte zugleich Chance oder Risiko für entsprechend organisierte Planer sein, Koordinationsleistungen, die aufgrund der besonderen Vertragsart beim Bauen dem Auftraggeber zukommen, in ihre Planersphäre zu integrieren und damit umfangreichere Vertragsvolumina zu erobern.

Dazu sind zwei Vertragsebenen und entsprechende Steuerungsleistungen erforderlich, zudem eine vertiefte betriebsorganisatorische Betrachtung der Leistungsbilder, Vorsorge für Haftung und Lücken, vor allem aber die wirtschaftliche Stärke, einen GP-Zuschlag zu verhandeln und durchzusetzen.

Denn „Rundumsorglopakete“ haben ihren Preis: ein GU würde ohne GU-Zuschlag in den Augen vernünftiger Auftraggeber die notwendige wirtschaftliche Kompetenz missen lassen und damit Vertrauen verlieren.

Die Tatsache, dass der GP dabei einige Aspekte der Projektmanagementleistungen der AG-Sphäre auch in seiner Sphäre (nochmals) erbringen muss, ist kein Indiz dafür, dass der AG die an seiner Seite agierende Bau-Projekt-Management-Leistung (BPM) nicht brauchen würde.

BPM wird bei Einsatz von GP oder GU anders, teilweise schwieriger, weil die direkte Sicht auf die aufschlußreiche Diskussions-ebene Architekt – Tragwerksplaner – Fachplaner durch den alleinigen Ansprechpartner GP verstellt wird.

Die notwendige Analyse der (Zwischen-)Ergebnisse und Arbeitsschritte in den Leistungsphasen wird deutlich fachorientierter: meist muss der AG (bzw. das BPM des AG) sogar eine zusätzliche Prüfungsebene einführen, um die Planungsfreigaben fachgerecht zu absolvieren.

Mit der zunehmenden Fokussierung der Architekten auf Entwurfsfragen haben sich neben dem

- ▶ Generalplaner (Objektplaner), der alle Leistungen in seinem Team vereinigen sollte, weitere Dienstleister entwickelt:

- Generalmanager, die Leistungen ab Ausschreibung, Vergabe, Örtliche Bauaufsicht, meist inklusive Fachbauaufsichten umfassen,
- ▶ General“konsulenten“, die alles außer Vorentwurf / Entwurf der Architekten bearbeiten,
- ▶ GP-Manager, die für den als GP auftretenden Architekten die gesamte interne Teamabwicklung organisieren.

Die Bezeichnungen Generalmanager, -konsulent, -planermanager sind teilweise bekannt, jedoch nicht genormt.

Kalusche führt dazu vertiefend aus:

*„Bei den für ein Bauprojekt zu leistenden Managementaufgaben stehen sowohl technische als auch organisatorische, zwischenmenschliche Themen im Vordergrund. Projekte sind sozio-technische Modelle.“*

*Die Einzelbeauftragung der Planer war bisher die häufigste und meist auch die wirtschaftlichste Form der Projektabwicklung.*

*Sie erfordert vom Auftraggeber Fach- und Organisationswissen. Die Durchführung von Einzelbeauftragungen bedarf schon bei kleinen und mittleren Projekten die Organisation und Zusammenschau von 20, 30 und mehr Verträgen und Auftragnehmern unterschiedlichster Qualifikation und stark unterschiedlichen Projektmanagementwissens.“<sup>1</sup>*

### Was ist Planung?

Planung ist die Konfiguration anwendungsorientierten Wissens in mehreren Phasen. Dabei werden zunächst für Teilbereiche Arbeitshypothesen, mögliche Konstruktionen und Verfahren aufgestellt, die in den Folgeschritten mit zunehmender **Stabilität der Planung** mehrfach in Frage gestellt, verworfen oder verfestigt werden.

Im ihrem Kern ist die 1977 geschaffene HOAI (Honorarordnung für Architekten und Ingenieure) eine Betriebsorganisation für die **Integration und Koordination** der Einzelplanungsbeiträge **zu einem Projekt**, wobei die Hauptlast der federführende Objektplaner (Architekt, Bauingenieur, Verkehrsplaner) trägt, der diese Beiträge im Detail zusammenführt, adaptiert und neben der Integrationsfähigkeit auch die generalistische Kompetenz über alle Teil-Fachgebiete haben sollte, die für das Projekt anzuwenden

<sup>1</sup> Kalusche W. in DBZ 6/99

sind. Kompetenz meint dabei nicht die Fähigkeit, eine Statik im Detail nachzurechnen, aber jedenfalls deren Angaben, Lösungen zu plausibilisieren und zu einem Gesamtprojekt zusammenzufügen. Dabei sind die Einzelteile wirtschaftlich und abwicklungsbezogen zu beurteilen, zu optimieren und dem Auftraggeber gegenüber insgesamt zu argumentieren.

Im Prinzip trägt der GP die Haftung für das Ganze, muss also im eigenen Interesse die ihm von seinen Fachplanern übergebenen Teillösungen mit „Annahmequalifikation“ prüfen, bevor er die Ergebnisse der einzelnen Leistungsphasen dem AG weiterreicht.

Die zunehmende Spezialisierung in allen Berufen hat auch bei Architekten und Planern einen gewissen Kompetenzverlust im Sinne des früheren Generalisten verursacht: fachübergreifendes Wissen wurde zugunsten gesteigerter Gestaltungsorientierung aufgegeben.

Für die Umsetzung von GP-Projekten sind jedoch fachübergreifende Kompetenzen zwingend erforderlich. Für den Projekterfolg selbst ist egal, wer sie einbringt, es könnte letztendlich auch ein Totalunternehmer sein, der alle Teile adaptiert (für sich - nicht mehr für den ursprünglichen Auftraggeber!), fehlende und falsche Teile ergänzt oder ersetzt, somit die Leistungen Integration und Koordination übernimmt.

### Trennung Planung / Ausführung

► Planung ist die immaterielle Vorleistung für materielle Leistungen der baulichen Errichtung, zugleich Definition der **Bestellgrundlage** des Auftraggebers gegenüber den ausführenden Unternehmen und damit wesentlicher **Vertragsbestandteil** im Vertragsverhältnis zwischen Werkbesteller und Bauauftragnehmer(n).

Planung hat also mehrere Funktionen im Projekt, nicht nur die der Gestaltung.

### Immaterielle Leistungen sind nicht normierbar und nicht genormt:

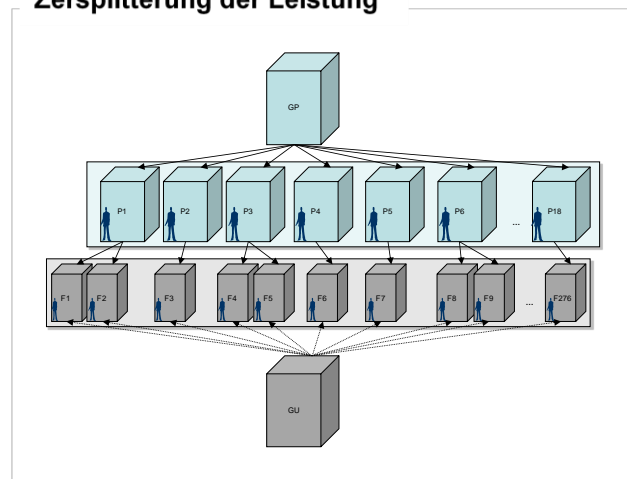
Es gibt keine Norm für das Planen, allenfalls für die zu verwendenden Symbole (Planzeichenverordnung). Es gibt keine Maßeinheit für Planung(squalität), und damit auch keine Meßbarkeit, z.B. für Planungstiefe, Durchdringungsgrad des vorgedachten Objektes oder Schnittstellen der Teilprojekte.

Planung und örtliche Bauaufsicht wurden im BVerGG als nicht beschreibbar erkannt, die verständlichere Bezeichnung wäre wohl: „nicht meßbar“.

Beim Thema Generalplanung kommt noch eine weitere Komponente dazu: die Komplexität steigt durch die Zersplitterung der Kompetenzen auf mehrere Teil-, Co-, Subplaner sehr stark.

Auch wenn ein GP schon mehrfach mit den gleichen Büros gearbeitet hat, wird durch die unverhinderbar neue Mischung, die auch aus den unterschiedlichen Inhalten des neuen Projektes resultiert, das Team auf Personen- und auf Handlungsebene ein anderes sein.

### Zersplitterung der Leistung



### Ein Indiz für die stetig steigende Bearbeitungstiefe kann am Beispiel der Ausschreibungspositionen abgeleitet werden:

- W6 (Wohnbauausschreibungs-RL) 1980: 800 Positionen,
- Heinze-Ausschreibungsdatenbank 1993: 15.000 Positionen,
- Mittag-Baupreisdokumentation 1998: 22.000 Positionen,
- Standard-Leistungsbuch aktuell: 31.034 Standard-Positionen.

Die Komplexität in der Projektabwicklung steigt weiter exponentiell an: ständig neue Produkte, ständig zunehmende Spezialisierung, ständig wachsende Zahl von Projektteilnehmern.

### Motive für Generalplanungen

Der Markt für Architektur- und Planerbüros hat sich in den letzten Jahren dramatisch verändert:

- **zunehmende Komplexität** der Sachverhalte und Projekte,
- gravierende Veränderungen der **rechtlichen Rahmenbedingungen**,
- steigende **Anforderungen** an die Planungsqualität, bedingt durch stark gefallene gewerbliche Qualifikation,
- das **Abhandenkommen des „Bauherrn“** als verantwortliche und entscheidungsbereite Person.

Dieses **Abhandenkommen des Bauherrn** ist für die Veränderung der Marktbedingungen von besonderer Bedeutung. Der „Bauherr“ wird ersetzt durch Gremien, die aus ihrer Struktur heraus nicht entscheidungsfreudig sind und Absicherung nach allen Seiten suchen. Das Abhandenkommen des Bauherrn fördert den Bedarf an „General“-Leistungen, mit denen man die Risiken der Projektarbeit verschieben und die fachliche Mitarbeit des Bauherrn reduzieren kann.

Und dies, obwohl die Leistungen des Auftraggebers in der HOAI eindeutig beschrieben sind:

### Leistungen von Auftraggebern zur Lenkung von Projekten (§31 HOAI 1997)

- Klärung der Aufgabenstellung,
- Koordinieren des Programms für das Projekt,
- Klärung der Voraussetzung für den Einsatz von Planern und fachlich Beteiligten,
- Aufstellung von Organisations-, Termin- und Zahlungsplänen,
- Koordinierung und Kontrolle der Projektbeteiligten,
- Vorbereitung und Betreuung der Beteiligung von Planungsbetroffenen,
- Fortschreibung der Planungsziele,
- Klärung von Zielkonflikten ...

### Verschieben von Leistungen AG → GP

Einige dieser, eigentlich in den Bereich der AG gehörenden Aufgaben, werden mit dem Generalplanervertrag vom AG (oft von beiden Seiten unerkannt) an den Generalplaner überantwortet und ergeben für diesen neue Leistungen.

Allein durch die Tatsache, dass der GP für jedes Projekt eine eigene Betriebseinheit

formen muss, entstehen auf seiner Seite **Leitungs-** und **Steuerungsfunktionen** zusätzlich zu denen des AG und seiner Projektsteuerung. Dies ist auf Seiten des AG – PL + PS mit nur geringen Reduktionen verbunden.

Der Umfang der durch die zusätzliche „Verwaltungseinheit“ des GP entstehenden Leistungen kann mit 0,8 - 1,5 % der Errichtungskosten eingeschätzt werden.

Die besondere Vertragsform anpassungsfähiger Bauverträge (ÖNORM B 2110, VOB) erfordert an sich einen Auftraggeber, der sein Werk proaktiv wirtschaftlich optimieren will und dafür **selbst** die Planung koordiniert, in jedem Fall aber zumindest **selbst verantwortlich**.

Verantwortung wird aber von Gremien gerne vermieden. Projektmanagement, Generalplaner, Generalunternehmer sind Abwicklungsmethoden, die es ermöglichen, Verantwortung neu zu definieren.

### Definition der Generalplanung

Allgemein kann die Generalplanung mit der Beauftragung eines einzelnen Vertragspartners mit allen für die Projektrealisierung erforderlichen Planungs-, Koordinierungs-, Organisations-, Betreuungs-, Beratungs- und Überwachungsleistungen bestimmt werden.

Der GP wählt seine Subplaner selbst aus und hat damit auch die persönliche und fachliche Konstellation für die Bewältigung der Aufgaben zu verantworten. Der Bauherr hat weder den Wunsch, noch die Ressourcen den Lösungs- und Abstimmungsprozess im Planungsteam aktiv zu begleiten.

*„Generalplanertätigkeiten verlangen nach einem Generalisten mit starken Anlagen zur Organisation und Moderation. GP-Teams funktionieren dann besonders gut, wenn sie von einer erfahrenen, organisatorisch begabten „Führungspersönlichkeit“ moderiert werden“.<sup>2</sup>*

### Organisationsanforderungen

Bei der Betrachtung der Organisationsanforderungen von Generalplanerteams kann man erkennen, dass zwei Ebenen für Lei-

<sup>2</sup> v.Berchem / Prinz, (1998)

tung und Steuerung erforderlich werden, die durchaus vergleichbar sind mit den PM-Leistungen beim Auftraggeber. Im Prinzip ist ein GP ein Planungs-Unternehmen, das dadurch gekennzeichnet ist, dass erforderliche Teilleistungen von anderen Büros zugekauft werden.

Wenn große Büros alle GP-Leistungen selbst erbringen, ist feststellbar, dass die Abteilungen sich untereinander oft wie eigenständige Betriebe verhalten und auf die eigenen wirtschaftlichen Ergebnisse achten. Organisatorisch besteht also nur ein geringer Unterschied zu den Intentionen externer Büros. Jedenfalls verdoppelt sich der Geschäftsumfang durch GP-Leistungen: zu den etwa 5-6% Architektenleistungen kommen 4-6% Fachplanerleistungen und ggf. 3-4% Bauaufsichtsleistungen hinzu.

Dafür sind in etwa doppelt so viele Rechnungen und deutlich schwierigere Versicherungs- und Haftungsfragen zu bearbeiten.

Eine Analyse der Tätigkeiten scheint also angebracht, wobei zunächst die **Organisation des Innenverhältnisses** im Vordergrund steht.

- Beziehung  
GP-Leitung + GP-Steuerung [Leitung + Steuerung = Management]
- Beziehung GP-Management zu (Fach)planern
- Beziehung der (Fach)planer untereinander

Der geringe Ausbildungsgrad der Architekten (bzw. Objektplaner) in Organisationsfragen verdeckt häufig, dass diese Leitungs- und Steuerungsfunktion übernehmen ohne die dafür notwendigen Ressourcen anzusetzen. Erst wenn diese Leistung extern vergeben wird, fällt auf, dass dafür auch Kosten entstehen.<sup>3</sup>

### GP-Teamleitung [Leitung]

Die Teamleitung des GP ist entweder als eigener (Teil-)Auftragnehmer oder als Teil des Hauptplaners mit folgenden Aufgaben betraut:

- dem Fach- bzw. Subplaner gegenüber weisungsbefugt, im Gegenzug dazu aber

Abnahme und Vergütung der Subplanerbeiträge,

- Verhandeln der Verträge,
- Festlegen der Organisationsstruktur, der Arbeitsabläufe, der Kommunikationsstandards.

**Ziel:** Herbeiführen eines wirtschaftlichen Bindungsprozesses, ausgerichtet an den Zielvorgaben des AG.

**Lenken** ist der Oberbegriff für Steuern und Regeln. Durch Lenken wird ein System so beeinflusst, dass ein gewünschtes Ergebnis erreicht werden kann.

**Steuern** steht für das rechtzeitige Einflussnehmen auf die Projektbeteiligten beim Erbringen einer abgestimmten und koordinierten Planungsleistung, um Störungen zu vermeiden oder diesen so früh wie möglich zielgerichtet entgegen zu wirken („Vorkopplung“).

**Regeln** beeinflusst ein System nach dem ein Ereignis eingetreten ist, z.B. zu heiß oder zu kalt, also durch „Rückkopplung“.

### GP-Teamsteuerung [Strg]

Die Stabsstelle der GP-Leitung nimmt vergleichbare Leistungen wahr, wie das BPM für den Auftraggeber.

Die wesentliche Intention, einen GP zu bestellen, besteht darin, **nur einen kompetenten Ansprechpartner** für alle Planerwerke zu haben. Zweifelsfrei übernimmt er damit Leistungsanteile

- des AG (Haftung, Schnittstellen, Risiken),
- des Projektmanagements des AG,
- vor allem aber auch aller Planer des GP-Teams.

Grundsätzlicher Inhalt aller Projektgespräche wird sein:

- anwendungsorientiertes Wissen darzustellen,
- auf die mit dieser Darstellung notwendige Einengung der Variantenmöglichkeiten, oder
- auf die falsifizierten bzw. verifizierten Arbeitshypothesen

einzugehen und diese in die weitere Arbeit des GP-Teams zu implementieren.

Mit der Bestellung des GP (einschl. Leitung + Steuerung) wird **keine Kosteneinsparung**

<sup>3</sup> Schulze Wischeler, (2006)

stattfinden, sondern eine weitere Organigrammstelle geschaffen, die dem AG zwar organisatorische Vorteile bringt, aber zusätzliche Ressourcen bindet und damit Geld kostet.

### Leistungsbild GP-Team-Management

Das Leistungsbild des GP-Team-Managements wird in Anlehnung an §31 HOAI 1997 wie folgt definiert:

- (1) Auswahl und Beauftragung der Fachplaner
- (2) Feststellung des Leistungsumfangs und Definition der Planungsziele
- (3) Abgrenzung der Fachplanungsleistungen gegeneinander
- (4) Vertragsdokumente zur Koordination der Fachplaner
- (5) Wahrnehmen der GP-Anlaufstelle
- (6) Organisatorische und fachlich-inhaltliche Koordination der Fachplanungsleistungen
- (7) Überprüfen der Fachplanungsleistungen auf technische Richtigkeit und Übereinstimmung mit den Planungs- und Projektzielen
- (8) Überprüfen der Kostenermittlungen der Fachplaner
- (9) Dokumentation der wesentlichen Ergebnisse der Planungsbesprechungen
- (10) Berichterstattung an den Auftraggeber
- (11) Wahrnehmen des Entscheidungs-, Änderungs- und Schnittstellenmanagements
- (12) Entwickeln, Erstellen und Fortschreiben der GP-relevanten Termin- und Kostenpläne
- (13) Durchsetzen der Auftraggeberanforderungen gegenüber den Fachplanern, Überwachen der Vertragserfüllung
- (14) Durchsetzen der Vertragspflichten gegenüber den GP-Fachplanern
- (15) Prüfen und Freigeben der Fachplanerrechnungen
- (16) Zusammenstellen aller Rechnungsteile zur GP-Rechnung
- (17) Nachtragsmanagement für die Fachplaner gegenüber dem AG
- (18) Übernahme des vertragsrelevanten Schriftverkehrs für / gg. die Fachplaner (Inverzugsetzung, Kündigung ...)

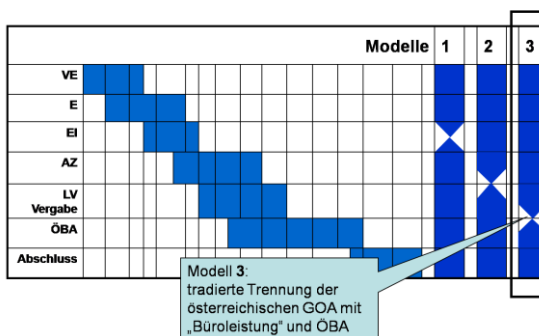
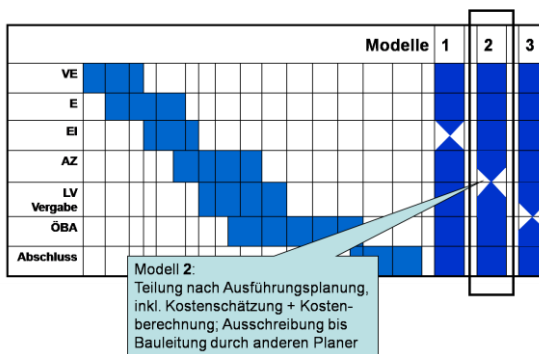
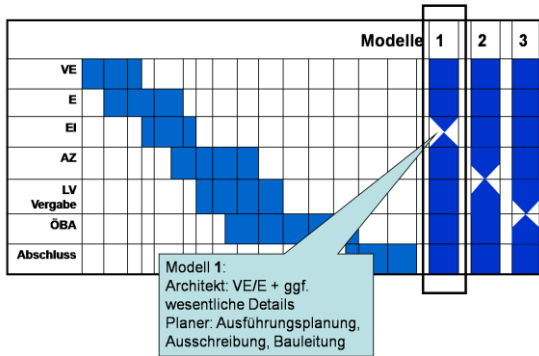
- (19) Abnahme der Leistungen gegenüber den Fachplanern
- (20) Vergütung der Leistungen der Fachplaner aus dem zentralen GP-Konto
- (21) Haftungsrisiko für Schlechtleistung der Fachplaner (Einbehalte)
- (22) Haftung für Schnittstellen, offen gebliebene Lücken der Planung bzw. der Ausschreibungen

Dieses „Leistungsbild“ wird für viele GP-Verträge zunächst als Richtschnur ausreichen, entbindet aber nicht von der Notwendigkeit für jedes Projekt passende Regelungen zu vereinbaren.

**GP-Konstellationen fachlich-rechtlich**

Die Bilder zeigen häufige Projektkonstellationen, je nachdem, ob eher die künstlerische oder die technische Bearbeitung im Vordergrund steht.

(Abk.: Vorentwurf (VE), Entwurf (E), Einreichplanung (EI), Ausführungsplanung (AZ), Ausschreibung (LV), örtliche Bauleitung (ÖBA))



**Rechtliche Organisationsarten des GP**

GP können ihre Leistung in verschiedenen organisatorischen Strukturen erbringen, die allerdings für das jeweilige Vertragsverhältnis mit dem AG und vor allem innerhalb der Organisation des GP gravierende Einflüsse besitzt. Hierbei können im Wesentlichen drei Organisationsformen unterschieden werden:

**A alle Disziplinen in einem Unternehmen**

Bei dieser Form des GP werden die wesentlichen Disziplinen als Abteilungen im Unternehmen geführt. Jedoch ist dies aufgrund der eher kleinteilig strukturierten Unternehmen im Planungsbereich selten anzutreffen. Allerdings bieten größere international ausgerichtete GP diese Komplettleistung auch an.

**B ein Partner mit Gesamtverantwortung**

Diese Form tritt in häufig in drei Varianten auf: a) zum entwerfenden Architekten gesellt sich ein „Backoffice“, in dem alle weniger kreativen Leistungen erbracht werden; b) ein „starker“ Architekt ergänzt sein Team mit entsprechenden Sub-Planungspartnern; c) ein z.B. auf Projektsteuerung spezialisiertes Büro organisiert ein Team von Subplanern.

**C alle Partner rechtlich gleichgestellt**

In diesem Fall sind alle beteiligten Planer in einer Arbeitsgemeinschaft (ARGE) rechtlich gleichgestellt. Diese Form wird eher selten gewählt, da sich die Problematik der gesamtschuldnerischen Haftung abschreckend auswirkt.

Gemeinsam haben all diese Konstellationen, dass der Vertrag für jedes Projekt individuell rechtlich und abwicklungstechnisch gestaltet werden muß.

Bei der Etablierung der AG-GP-Verträge und in den darauf aufbauenden Subverträgen müssen je nach gewähltem Modell äußerst unterschiedliche Schnittstellen und Haftungsprobleme berücksichtigt werden.

### Generalplanervertrag – Subplanervertrag

Der **GP-Vertrag** wird zumeist als **Addition von den Einzelplanerverträgen** gesehen.

In dem großen komplexen Projekt der BMW-Welt von CoopHimmelb(l)au (2007 fertiggestellt) waren die originalen Leistungsbilder der HOAI ohne (!) jegliche Ergänzung Basis für den Vertrag von BMW mit 18 Büros unter der Leitung von CHBL.

Für den AG erschien dies ausreichend, zumal - für die Honorarordnungen mit den „Grundleistungen“ postulierte Vollständigkeitsvermutung gilt und die Kommentare zur HOAI die notwendigen Ergänzungen abbilden. Der Zusatz „General...“ bedeutet in diesem Fall, dass die Schnittstellen für den AG hinter der Fassade des GP-Vertrages unsichtbar bleiben.

Die Frage nach der Rechtsform in der der GP dem AG gegenübertritt, ist eine wesentliche. Neben den gesellschaftsrechtlichen Möglichkeiten (ARGE, GbR, GmbH) kann einer der Planer als Hauptauftragnehmer, die anderen als dessen Subauftragnehmer auftreten.

Die gewählte Rechtsform wird auch die Gestaltung der Subverträge beeinflussen, um die Durchgängigkeit der Vertragspflichten sicherzustellen.

Das Beispiel von Leasingbanken und Bauträgern, für jedes Projekt eine eigene Projektgesellschaft aufzubauen, könnte auch für Generalplaner überlegenswert sein.

Die **Sub-Verträge** sind im Vergleich zum Hauptauftrag deutlich schwieriger zu erarbeiten, denn hier genügt eine reine Addition nicht. Um Doppelarbeit und Lücken zu vermeiden, müssen die Leistungen der Planer im Detail gegeneinander abgegrenzt werden.

Schon die Frage, ob der planende Statiker die Anpassung der Unterfangung an die aufgegrabene Realität der Nachbargebäude vornimmt oder der bauleitende Bauingenieur, ist vertraglich und vergütungstechnisch zu regeln.

### Autonome Vertragsebenen

Die Generalplanertätigkeit ist geprägt von zwei parallelen Vertragsebenen. Der Generalplaner ist **AN** gegenüber dem Bauherrn, aber **AG** gegenüber seinen Subplanern.

Beide Vertragsebenen sind grundsätzlich rechtlich autonom: Erfüllungs-, Vergütungs-,

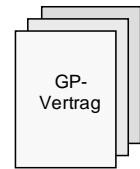
Gewährleistungs- und Haftungsansprüche können nur innerhalb des jeweiligen Vertragsverhältnisses geltend gemacht werden.

Es darf jedoch bezweifelt werden, ob Architekten und Ingenieure, die sich in die Rolle eines Generalplaners gedrängt sehen, immer die Tragweite dieser Tatsache überblicken.

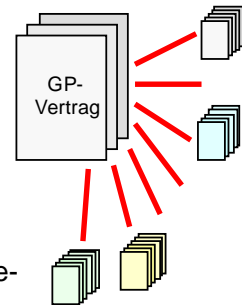
### Was geschieht mit einem GP-Vertrag ?

Bei der Auffächerung eines GP-Vertrages in einzelne Sub-Verträge ist sicher zu stellen, daß weder Lücken bleiben, noch Überschneidungen erzeugt werden. Die Schnittstellen sollten so effizient wie möglich angelegt werden. Hier ein Beispiel zur Komplexität dieses Vorgangs:

- 1 Vertrag AG-GP: 34 Seiten
- Anlagen 1-16 (1-34)
- 18 beteiligte Planer (z.B. TGA 3x)
- 1 Versicherungsklausel
- 1 Haftungsklausel



- 18+1 Honorarermittlungen
- 18 verschiedene Bemessungsgrundlagen
- 18 unterschiedliche Honorarklassen
- 18 Versicherungsregelungen
- 18 individuelle Sub-Verträge
- 18+1 eigene Absichten
- aus 34 Seiten des GP-Vertrags ergeben sich Subverträge mit ca.30-60 Seiten je Planer, insgesamt also mehr als 1.000 Seiten Vertragstexte.



Dieses Vorgehen entspricht auch dem eines GU und ist für die Baubranche als eher üblich anzusehen. Ob es gesamtwirtschaftlich sinnvoll ist, sei dahin gestellt.

### Stellung des AG / der Planer

Bezogen auf das vorgenannte Beispiel sind nicht nur 18 Individualverträge zu erstellen, sondern vor allem auch die Schnittstellen, die Vertrags- und Leistungslücken zu bearbeiten.

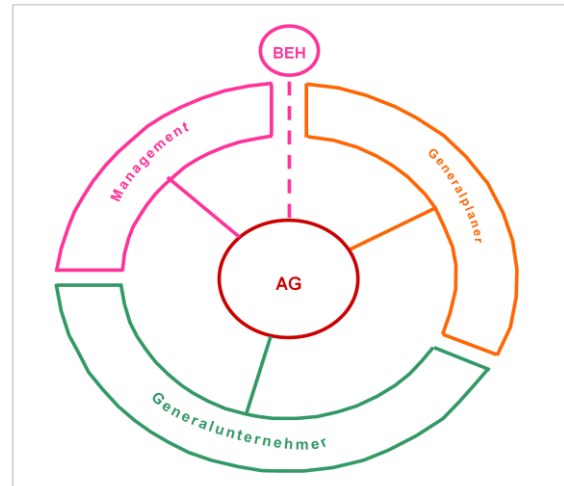
- Schnittstelle Fassade / Dach
- Schnittstelle Elektro / Beleuchtung
- Schnittstelle Beleuchtung / Bühnentechnik
- Schnittstelle Gartenbau / Kanal

In Einzelplanerverträgen werden die Verträge auf die Bedürfnisse des AG fokussiert, der (z.B. verstärkt durch sein BPM) die Koordination der Verträge und das Risiko der Schnittstellen übernimmt. Dafür sind die Einzelverträge „billiger“ als die „Generalleistung“.

### Schnittstellen

In allen Vereinbarungen werden nicht vorhersehbare Schnittstellen offen bleiben, sowohl in der Planung als auch in der materiellen Umsetzung, da es sich immer um die Errichtung von Unikaten handelt.

Allein aus der Zusammenfassung der Einzelverträge zu einem GP-Vertrag werden diese (schraffiert angelegten) vorab (im Vertragszustand) unklaren Themen der Zukunft zu einer Bringschuld des Generalplaners.



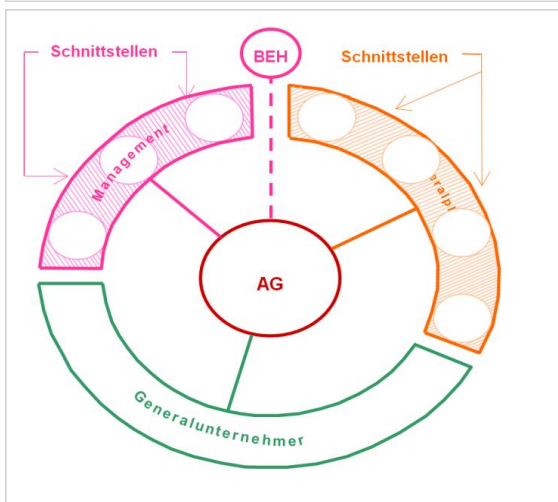
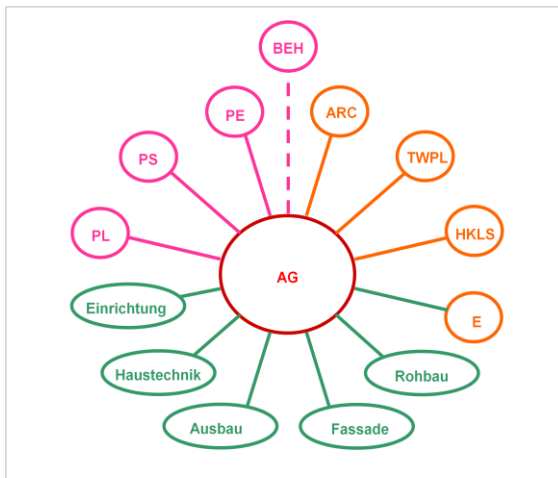
Schnittstellen sind die schraffierten Flächen zwischen den oval dargestellten einzelnen Planerverträgen

### Verträge mit Subplanern

#### Handlungsempfehlungen für den GP<sup>4</sup>

Wie könnte man nun bei der gegenseitigen Abgrenzung der Leistungen vorgehen? Schulze-Wischeler empfiehlt folgende Herangehensweise:

- (1) Auflisten der gemäß Generalplanervertrag „geschuldeten“ Leistungen im Detail,
- (2) Festlegen weiterer Leistungen, die zum Planungserfolg erforderlich sind, wie z.B. die Leistungen der Generalplanerführung und der Generalplanersteuerung; zusätzl. erkennbare Lücken, Reservebildung für Haftungen,
- (3) Zuordnen der Leistungen auf die Co-Planer des Generalplaners,
- (4) Identifikation der Schnittstellen zwischen den Projektbeteiligten, z.B. bei Einsatz eines Küchenplaners die Schnittstelle zwischen dem Küchenplaner und den TGA-Planer festlegen, oder Grundleitungsplanung durch TGA-Planer nicht durch Architekt,
- (5) Eventuell Streichen der Doppelbeauftragungen der Leistungen. Jede Leistung sollte nur einmal beauftragt werden und muss klar einem Planer zugeordnet sein, zB. Terminplanung und



<sup>4</sup> Schulze Wischeler (2006)



-kontrolle durch GP-Strg für alle Beteiligten,

- (6) Überprüfen, ob sämtliche Zielvorgaben des Projektes durch die Leistungen der Fachplaner abgedeckt sind, Diskussion mit AG über „seine“ Beiträge,
- (7) Eventuell Aufstellen der modifizierten Leistungskataloge und Neuberechnung der Einzel-Planerhonorare, infolge auch des GP-Honorares.

### Leistungsbilder im Detail

Für die Zwecke eines GP erscheint es nicht als sinnvoll, seine Sub-Co-Planer-Verträge nur auf Basis der „normalen“ Leistungsbilder abzuschließen. Die für Klein-Projekte kurz und schlagwortartig beschriebenen Grundleistungen der Honorarordnungen sind, bezogen auf die Größe und Komplexität des Projekts, entsprechend zu vertiefen.

**Beispiel** (auch der Architekt ist „funktional“ Subplaner des GP):

„Zuarbeit zur Kostenschätzung ...“ ist hier eine Abänderung zur Regelsituation. Das BPM hatte im folgenden Beispiel die Kostenplanung zu erbringen.

Vorentwurf Architekt

GOA-A § 3 (1) Vorentwurf:

Analyse der Grundlagen und Klärung der Rahmenbedingungen.

Erarbeiten des grundsätzlichen Lösungsvorschlages auf Basis der vom AG bekanntgegebenen Planungsgrundlagen (...) einschließlich Untersuchung alternativer Lösungsmöglichkeiten nach gleichen Anforderungen und deren Bewertung, mit zeichnerischer Darstellung in der Regel 1:200, einschließlich aller Besprechungsskizzen, Erläuterungsbericht.

Kostenschätzung

Nachstehend die (vertragliche) Konkretisierung und Präzisierung:

Konkretisierung und Ergänzung

- Nachweis der Möblierbarkeit und der Situierung der technischen Anlagen und ihrer Anschluss-Systeme.
- Zuarbeiten zur Kostenschätzung des AG und zur Schätzung der Wartungs- und Betriebskosten.
- Aufstellung eines Terminplanes für die Planung (Planungstermin) im Rahmen der Terminvorgaben des Generalterminplanes des AG. Die Einzelvorgänge müssen für die Terminkontrolle durch den AG im Sinne einer Verfolgung der Zielerreichung geeignet sein.
- Aufzeigen der Zusammenhänge bzw. Abhängigkeiten zwischen den Realisierungs-etappen und Mitwirkung an der Festlegung der Schnittstellen für die Etappenplanung. Die Abläufe und Etappen sind auf verkleinerten Vorentwurfsplänen schematisch darzustellen.
- Unterlagen zur technischen Vorverhandlung über die Genehmigungsfähigkeit
- Ausarbeitung d. integrierten Entscheidungsvorlage zum Vorentwurf unter Einbearbeitung der Beiträge der anderen Planungsbeteiligten gemäß Organisationshandbuch. Präsentation.

### Risiko → GP-Vertrag

GP-Verträge verursachen eine deutliche **Haftungsverschiebung** von Einzelplanungsaufträgen zu Generalplanern!

Dies wird auch durch die zusätzlichen Honoraranteile für GP-Steuerung in der Regel nicht abgegolten. Wagnis und Gewinn wären laut ÖNORM getrennt von der Leistung zu kalkulieren. Tatsächlich werden aber bei GP-Verträgen eher Abschläge wegen des höheren Honorarumsatzes statt Zuschläge wegen der unsichtbar übernommenen Haftungen ausgehandelt.

**Nachstehend einige Beispiele für zusätzliche Risiken und Haftungssituationen:**

Der GP haftet für alle Subplanungen, wie für seine eigene Leistung, z.B. ...

...der Gartenplaner überzieht seine Kosten, der GP reduziert zum Ausgleich alle anderen Ansätze, plant teilweise neu, zahlt dennoch das Honorar des Gartenplaners voll - kön-

nen die Umplanungskosten vom Gartenplaner zurückgefordert werden?,

...der Elektrofachbauleiter „repariert“ die mangelhafte Elektroplanung (eines anderen Büros) nicht umsonst, sondern nur gegen Aufwandsabgeltung – wer zahlt? Die beiden Elektroplaner haben untereinander kein Vertragsverhältnis,

...der Architekt als GP streitet sich mehrere Jahre vor Gericht wegen eines Kanalplanungsfehlers seines Fachplaners – die Teilleistung für den Kanal ist relativ gering, allerdings ist der GP Verfahrensteilnehmer und nicht der betroffene Subplaner (gegen den der GP nach Abschluß des Gerichtsverfahrens ggf. ein anschließendes Verfahren führen kann).

### **gute Leistungen / schlechte Leistungen**

Häufig werden Zahlungen wegen mangelhafter Einzelbeiträge einbehalten, oft aber als Einbehalt **über die gesamte GP-Rechnung**. Damit sind auch einwandfrei erbrachte Teilleistungen betroffen, also auch diejenigen im Team, die ordentliche Arbeit geleistet haben.

Der Aufbau einer spezifischen Norm, analog zur ÖNORM B2110, für Planungsleistungen wäre hier ein hilfreicher Ansatz.

### **Fragen zum Haftungsbeginn**

Die Gewährleistung / Haftung der Planer beginnt mit der Abnahme ihrer Leistung. Wünschenswert wäre für AG und GP, dass diese Zeiträume bei allen Leistungserbringern parallel verlaufen.

Möglich ist aber diese Situation: Der Statiker schließt seine Leistungen zwei Jahre vor dem GP (=Architekt) ab, die Baustelle ist im Ausbau durch einen Unfall blockiert – es kommt zu einem Zahlungsverzug des AG, weil keine Bautätigkeit stattfinden kann:

- ▶ Wer zahlt die Schlußrechnung des Statikers? Der GP bleibt seinem Subplaner gegenüber in der Pflicht, auch wenn er selbst vom AG keine Zahlungen erhält.

### **Planerhaftpflichtversicherung**

Eine wesentliche Aufgabe der GP-Leitung ist der Abschluss einer auf das Projekt und den Vertrag zugeschnittenen Versicherungslösung. Dabei gibt es mehrere Möglichkeiten:

- Planerhaftpflichtversicherung als Gemeinschafts- / Pflichtversicherung für Architekten und Ingenieurkonsulenten,
- Deckungssumme zumindest 5% der anrechenbaren Kosten.

Nicht versichert sind aber Ansprüche

- aus der Überschreitung von Fristen und Terminen,
- aus der Überschreitung von Kosten aufgrund von Massenmehrungen,
- aus fehlerhafter Mengenermittlung.

Beispiele für unzureichend bedachte Schnittstellen, wie z.B. nicht ausgeschriebene Elektro-Bodendosen, ungeplante Dichtungsmanschetten oder ungeprüfte Brandabschottungen, die im einfachsten Fall „nur“ zu einem Nachtrag, im schlimmsten Fall aber zum Totalschaden führen können, gibt es leider immer wieder.

### **Sub-Versicherungsschutz ausreichend ?**

Die Versicherungen unterliegen einem schwer zu beobachtenden Wandel im Fortgang der Projektlaufzeit:

- ▶ zu Vertragsabschluss erscheinen alle Vereinbarungen in Ordnung: wer stellt jedoch sicher, ob ein Subplaner im kommenden Jahr seine Prämie zahlen wird?
- ▶ werden bei den Subplanern Schadensfälle aus anderen Projekten eintreten, die die Versicherung zur Kündigung veranlassen?

Die jährliche Vorlage der Prämienüberweisung vom Subplaner an den GP, die jährliche Vorlage der Schadensfreiheits- oder Schadensmeldungen – auch anderer Projekte („aggregate limit“) - ist eine wichtige weitere Prüfungsroutine, die der GP einsetzen muß, um die Leistungsfähigkeit seiner Sub-Co-Planer zu beobachten.

### **...besser: eine Objektversicherung für alle**

Das Versicherungsgesetz erlaubt die Herausnahme einzelner Projekte aus der „normalen“ Bürohaftpflicht in eine Projektversicherung, auch eines anderen Versicherers. Wichtig ist dabei:

- Regressfreiheit der Teilnehmer untereinander,
- Nachhaftung möglichst 30 Jahre für alle!

Trotz der höheren Prämie ist diese Lösung zu bevorzugen. In 25% aller Projekte ent-

steht ein Rechtsstreit, in etwa 30 - 40% der Fälle sind auch Planer beteiligt.

### Resümee

Die erfolgreiche Arbeit als GP erfordert die Etablierung einer durchsetzungsfähigen Teamleitung, die Hauptansprechpartner des AG und administrativ-organisatorische Stabsstelle des Planungsteams ist. Von einer Vorstellung des „Nebenbei-GP“ (GP läuft neben der Planung mit...) ist dringend abzuraten.

Die wesentliche Weichenstellung erfolgt mit dem Abschluss der Subplanungsverträge. Hier ist den Fragen zu Schnittstellen, Haftung, Versicherung und Zahlungsmodalitäten größtmögliche Aufmerksamkeit zu schenken.

Da es keinerlei Regelungen oder Normen für GP-Leistungen gibt, die Konstellation GP aber immer häufiger von Auftraggebern gefordert wird, wäre die Vorgabe spezifischer Normen für Auftraggeber wie Planer hilfreich und wünschenswert.

**Schulze-Wischeler, Th.:** Untersuchung zur Verbesserung der internen Steuerung von Generalplanern, Diplomarbeit TU Karlsruhe, 2006

### Kalkulationshilfe

also:

GPLtg + Steuerung ..... 0,8 - 1,5 %<sup>x)</sup>

Objektplanung

Tragwerksplanung

Gebäudetechnik .....projektindividuell

Haftungszuschlag

auf alle Planerleistungen

je 10 % v. projektindividuell

Versicherung ..... 1,3 - 1,5 %<sup>y)</sup>

<sup>x)</sup> der Baukosten  
<sup>y)</sup> der GP-Kosten

### Literatur:

**v. Berchem, S. / Prinz, T.:** Generalplanung für Architekten und Ingenieure. Hrsg. BDA Bund Deutscher Architekten, Berlin 1998

**Kalusche, W.:** Projektmanagement für Planer, in: DBZ Deutsche Bauzeitung 06/1999

**Lechner, H.:** GP.VT - ein LB für Generalplaner großer Projekte, Schriftenreihe des IBB, Verlag der TU Graz, voraussichtl. November 2011

**Lechner, H.:** LM-VM Untersuchung zur Arbeit von Planern, Leistungs- und Vergütungsmodelle für Bauplanungen, Verlag der TU Graz, November 2006