

Kostendruck führt zu steigenden Kosten

Claus Mink

Der Bau und die Fertigstellung einer Immobilie ist und bleibt ein herausforderndes Unterfangen. Wovon private „Häuslebauer“ ein trauriges Lied singen können, potenziert sich schon allein aufgrund des naturgemäß größeren Umfangs im Bereich der gewerblichen Immobilien: Eine Vielzahl von Gewerken und Spezialisten wirken beim Bau eines Gebäudes zusammen und erhöhen so die Komplexität des ohnehin schon aufgabenreichen Vorhabens um ein Vielfaches.

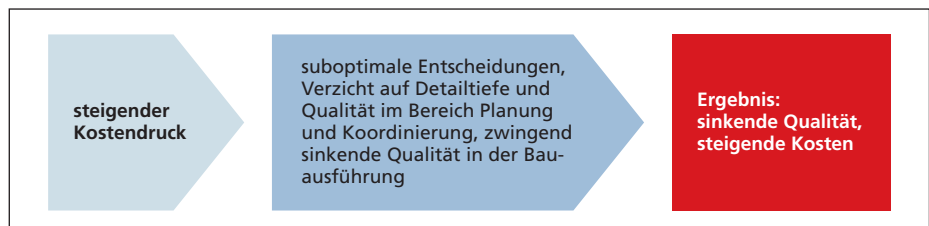
Zusätzlich erfordern die in den letzten Jahren stetig gestiegenen Anforderungen an Immobilien den Einsatz von hochentwickelter und damit zunehmend komplizierter Technik im Gebäude. Entsprechend ist die Fachkompetenz der einzelnen Akteure gefordert und muss dem Stand der verbauten Technik entsprechen – sowohl in Bezug auf das jeweilige Gewerk als auch hinsichtlich der die Gewerke übergreifenden Funktionsweise. Aus dem Zusammenspiel dieser Faktoren resultiert ein hoher Koordinationsbedarf. Damit einhergehend sehen sich die Beteiligten – vom Bauherren über das Projektmanagement-Team und die Fachplaner bis zu den ausführenden Unternehmen – mit einem wachsenden Kommunikationsbedarf und den dadurch bedingten gestiegenen zeitlichen Aufwänden konfrontiert. Denn je komplexer das Vorhaben, desto größer ist die Anzahl der Beteiligten und umso höher sind die Kommunikations- und Koordinationsaufwände.

Zeit- und Kostendruck zwingt zu Unvernunft

Aus der Tatsache heraus, dass die Gebäudeerstellung komplexer geworden ist, ergibt sich folglich auch eine Verlängerung sowohl der Planungs- als auch der Realisierungsphase. Was in seiner Logik in der Theorie jedem eingängig ist, findet allerdings oftmals keine Umsetzung in der Realität. Die Gründe hierfür sind ebenso vielschichtig wie teilweise unabänderlich. Als treibender Faktor stellt sich beispielsweise der vielerorts herrschende Kosten- und Zeitdruck heraus. Auf der anderen Seite steigen aber auch von staatlicher Seite die

Der Autor

Claus Mink, Geschäftsführung
ProFM Facility & Project Management GmbH



Die Folgen des Kostendrucks beeinflussen den gesamten Bauablauf.

Anforderungen an Immobilien, z. B. durch die Energieeinsparverordnung (EnEV), die Vorgaben bezüglich des effizienten Energiebedarfs von Gebäuden bzw. Bauprojekten definiert.

Im Zusammenhang mit den ebenfalls gestiegenen Ansprüchen der späteren Nutzer an die Immobilie resultieren daraus zahlreiche Problemstellungen, die Planung und Vorbereitung oft auf die unteren Plätze in der Prioritätenliste verweisen. So liegt etwa aufgrund des Zeitdrucks oft keine sauber abgestimmte, gewerkeübergreifende Gesamtplanung vor, was die Zusammenarbeit der Beteiligten in erheblichem Maße erschwert.

Der herrschende Kostendruck bewirkt wiederum, dass auf notwendige Spezialisten verzichtet wird, da diese nicht bezahlt werden können. Dadurch ergibt sich auf allen Seiten der handelnden Akteure ein Mangel an Erfahrung sowie im schlimmsten Fall sogar Lücken im Fachwissen, das eigentlich dringend benötigt wird. Zudem hat der „War for Talents“ auch die Immobilienbranche erreicht. Berufseinsteigern fällt es gelegentlich schwer, Zusammenhänge zu erkennen, da sie auf ihrem bisherigen Bildungsweg selten das selbstständige und „kritische“ Denken trainieren konnten.

Mit der Dynamik des Bauvorhabens hinsichtlich der Änderungen im Bauablauf und dem erforderlichen hohen Maß an komplexem Denken sind manche Mitwirkenden deshalb hin und wieder überfordert.

Verschärft wird diese Situation durch die meist chronische personelle Unterbesetzung aufgrund des Kostendrucks. In der Konsequenz ist durch den stark gekürzten Zeitplan die konsequente Abstimmung von Planung, Ausführung und Änderungen während der Bauphase weitestgehend ausgeblendet.

Konsequenzen der Sparmaßnahmen

Die Folgen des Sparzwangs haben prominenten Eingang in die Medien gefunden und erklären zumindest zum Teil die desolaten Verhältnisse insbesondere bei großen Bauvorhaben: Fristen werden nicht eingehalten und der Fertigstellungstermin muss mehrfach verschoben werden. Zusätzlicher Personal- und Zeitbedarf kann dazu führen, dass der geplante Kostenrahmen für den Bau der Immobilie gesprengt wird und die geringe Ausführungsqualität führt zu einer hohen Anzahl an Mängeln.

In der Folge stehen die Immobilienbesitzer und -betreiber nachgelagerten Kompensationsmaßnahmen gegenüber. Dies bedeutet u. a., dass die Mängelbeseitigung das Bauen im Bestand erfordert oder weitere Koordinationsrunden erforderlich werden. Spätestens, wenn das angestrebte Bausoll nicht erreicht wird, sind juristische Auseinandersetzungen vorprogrammiert.

Vom Geltendmachen von Schadensersatzansprüchen durch die Eigentümer bis zu Mietminderungsforderungen der Nut-

zer entstehen schnell ungeplant (teilweise) immense Aufwände. Nicht zu vernachlässigen ist auch der Imageschaden, der durch die Beeinträchtigungen der Funktionalität des Gebäudes und die dadurch sinkende Nutzerzufriedenheit entsteht. Insgesamt stellt sich dann schnell heraus, dass die ursprünglich avisierten Kosteneinsparungen ins Gegenteil umschlagen.

Dem Kostendruck widerstehen

Um die Entstehung all dieser Probleme zu verhindern, sollten einige zentrale Eckpunkte beachtet werden:

■ In einem ersten Schritt sind zunächst die Planer gefordert. Auf Basis ihrer Einschätzung kann der Projektleiter eine ausreichende und realistische Bauzeit für die geplante Immobilie benennen. Seine Aufgabe ist es auch, eine belastbare Kostenschätzung inklusive einer angemessenen Risikoplanung zu erstellen und zu vertreten. Entscheidend ist an dieser Stelle, dass das Projektmanagement bei den Auftraggebern Gehör findet, diese den Erfahrungen der Fachleute vertrauen und nicht eine vermeintliche und in der Regel zu kurz gedachte Kosteneffizienz in den Vordergrund stellen. Denn diese Vorgehensweise führt nahezu unweigerlich zu hohen Folgekosten, die schnell die ursprünglichen, belastbaren Zahlen einer seriösen Kostenermittlung um das mehrfache übersteigen können.


■ Als zweite Säule zur erfolgreichen Umsetzung eines Bauvorhabens raten die Spezialisten der ProFM Facility & Project Management GmbH ihren Kunden, auf einen ausgewogenen Kompetenzmix auf allen Seiten der am Bau des Gebäudes Mitwirkenden zu achten. Die Erfahrung aus den erfolgreich durchgeführten Projekten zeigt, wie sehr diese von einem gesunden Verhältnis aus erfahrenen Spezialisten profitieren. Um wiederum die vielen verschiedenen Mitwirkenden einzubinden, erweist sich eine ausreichende Anzahl an einzuplanenden Abstimmungsgesprächen als zwingende Voraussetzung. Nur so ist der notwendige Informationsaustausch zwischen den handelnden Akteuren und über alle Gewerke hinweg gewährleistet.

Einen hohen Mehrwert in der erfolgreichen Umsetzung eines Bauvorhabens generiert die Etablierung einer Position, die über den gesamten Zeitablauf des Projekts mit der Koordinierung, der laufenden Evaluation und der notwendigen Nachsteuerung beauftragt wird. Nicht zuletzt sollte das Bewusstsein geschärft werden, welche hohe Bedeutung eine gute Ausbildung zukünftiger Spezialisten hat. Viele der in diesem Sektor tätigen Unternehmen erkennen mittlerweile, dass sie von einer Verbesserung der Ausbildung unmittelbar profitieren und Verantwortung übernehmen müssen.

■ Im Mittelpunkt des dritten Eckpfeilers steht die Konzentration auf die jeweilige Hauptaufgabe. So sollten alle Prozessabläufe bereits in der Anfangsphase festgelegt werden – auch beispielsweise im Hinblick auf das Abnahmeprozedere. Dadurch müssen die Beteiligten in der Bau- und Abnahmephase keine zusätzliche Energie für die Erstellung und Abstimmung dieser Prozesse aufbringen und können sich auf ihre ursprünglichen Aufgaben fokussieren.

Fazit

In der Analyse verschiedener Bauprojekte hat sich gezeigt, dass sich eine überzogene Fokussierung auf Kosteneffizienz schnell negativ auswirken kann. Werden der Prämisse des Kosten- sowie Zeitdrucks die belastbaren Planungen untergeordnet, sehen sich Immobilienbesitzer in der Konsequenz in vielen Fällen sogar mit höheren Kosten (als den ursprünglich realistisch geplanten) konfrontiert. Setzen die Verantwortlichen hinsichtlich der zeitlichen Planung als auch hinsichtlich der Kostenschätzung auf erfahrene Spezialisten, zahlt sich dieser Schritt in der Regel aus.

Ebenso relevant sind die Kompetenzen der verschiedenen am Bau Mitwirkenden sowie deren Koordinierung. Auch hier sollte und darf der Kostendruck nicht die oberste Prämisse sein. 

Weitere Informationen zu Förderungen

■ **Institut für Energie-Effiziente Architektur mit Internet-Medien**
(Stichwort: EEWärmeG):
www.enev-online.de

■ **ASUE Arbeitsgemeinschaft für sparsamen und umweltfreundlichen Energieverbrauch e. V.**
(Stichwort: Fördermittel):
www.asue.de

■ **Bund der Energieverbraucher**
(Stichwort: Fördermittel):
www.energieverbraucher.de

■ **Verbraucherzentrale Bundesverband (vzbv) e. V.**
(Stichwort: Förderrechner):
www.baufoerderer.de

■ **Fördermittelauskunft**
(Stichwort: Fördermittel für Hausbau, Renovierung und Sanierung):
www.foerdermittel-auskunft.de

■ **Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle**
(Stichwort: Erneuerbare Energien):
www.bafa.de

■ **Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)**
(Stichwort: Erneuerbare Energien):
www.dena.de

■ **BINE Informationsdienst**
(Stichwort: Förderprogramme):
www.energiefoerderung.info

■ **Wohnungswirtschaft im Netz**
(Stichwort: öffentliche Förderung des Wohnungsbaus): www.wowi.de

■ **Baufinanzierung**
(Stichwort: Bau- und Immobilienfinanzierung)
www.baufinanzierung-tips.de

■ **BGU mbH Beratungsgesellschaft für mittelständische Unternehmen mbH**
(Stichwort: Fördermittel):
www.bgu-mbh.de

■ **foerderdata – Die Fördermitteldatenbank**
(Stichwort: Fördermittel):
www.foerderdata.de

■ **Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e. V. (FNR)**
(Stichwort: Förderung):
www.bio-energie.de

