

Bauen kostet Geld – die juristische Streitbeilegung auch

Der seit Jahren anhaltende konjunkturelle Aufschwung in Deutschland spiegelt sich in einer regen Bautätigkeit. Und wo gebaut wird, fallen Kosten an. Wie in anderen Branchen auch gerät die Auseinandersetzung um die Kosten häufig zum Konfliktfall, und es scheint fast so, als sei dies in der Baubranche besonders ausgeprägt: Mehr als 50.000 Verfahren werden alljährlich gerichtlich ausgetragen. Der folgende Artikel beschreibt, welche Konfliktpotenziale sich bei Bauvorhaben ergeben und wie Lösungsansätze mithilfe mediativen Denkens gefunden werden können.

Jan Koch

Bauen wird in Deutschland immer teurer – trotz eines historisch niedrigen Zinsniveaus. Dies liegt unter anderem an kontinuierlich steigenden Rohstoffpreisen und Lohnerhöhungen, die besonders für das Bauhauptgewerbe (u. a. Erd- und Rohbauarbeiten) und die Haustechnik gelten, sowie an explodierenden Entsorgungskosten für Aushub-, Abbruch- und Verpackungsmaterialien.

Weitere Faktoren sind baurechtliche Vorgaben für den Brand-, Schall- und Wärmeschutz sowie die verschärften Anforderungen der Energieeinsparverordnung (EnEV). Und nicht zuletzt gilt natürlich auch für Bau- und Handwerksfirmen das Prinzip von Angebot und Nachfrage. So lässt sich seit Längerem ein signifikanter Rückgang bei der Zahl abgegebener Angebote feststellen, was wiederum Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit hat. Nicht zuletzt an der Frage der Kosten entzündeten sich jedoch immer wieder Konflikte, die in teure Gerichtsverfahren münden.

Dynamischer Prozess mit hohem Konfliktpotenzial

Ein Bauvorhaben bietet bis zur Inbetriebnahme zahlreiche Spannungsfelder. Den Sachverhalten (unvollständige Planungen, Änderungen, mangelhafte Festlegung von Verantwortlich- und Zuständigkeiten, gestörter Informationsfluss etc.) muss kompetent Rechnung getragen werden und äußerst vielschichtige baurechtliche und technische Anforderungen sind zu berücksichtigen.

Bei der Zusammenarbeit der unterschiedlichen Beteiligten entsteht fast immer ein nicht zu unterschätzendes Konfliktpotenzial, das durch den massiven Kosten- und Termindruck verstärkt wird. Es gilt, eine Vielzahl vermeintlich gegenläufiger Positionen nicht nur zu berücksichtigen, sondern vielmehr effizient einzubinden. Die auf der Planungs- und Ausführungsseite Beteiligten (Architekten, Ingenieure, Sachverständige, Handwerker) verfolgen zwangsläufig unterschiedliche Interessen. Daneben gibt es die Befindlichkeiten eines Betreibers, der aufgrund der speziellen Nutzung des Gebäudes (Krankenhaus, Verwaltung, Schule etc.) vom Entwurf an eingebunden werden sollte, sich über die Finanzierung seiner Forderungen aber keine Gedanken machen muss.

Und natürlich der Bauherr: Er wird leichtfertig als klassischer Kunde, also Empfänger einer Dienstleistung, bezeichnet. Diese Annahme entspricht durchaus dem Habitus und Selbstverständnis eines Teils der Auftraggeber, ist aber falsch. Statt Dienstleistungsverträgen werden mit den Planern Honorar- und mit den ausführenden Firmen Werkverträge abgeschlossen. Die Annahme, dass ein Bauherr nur Rechte, aber keinerlei Pflichten hat und Verantwortung übernehmen muss, ist eine gängige Fehleinschätzung, die unter anderem daraus resultiert, dass er das Projekt bezahlt. Trotz der Diversität der Akteure gibt es mindestens eine Gemeinsamkeit:



Streitigkeiten werden von allen als zeit- und kostenintensiv empfunden.

Selbst bei kleineren Bauten (z. B. Privathäusern) sind Planer und Bauherr gezwungen, über einen längeren Zeitraum zusammenzuarbeiten und in regelmäßigen Besprechungen diffizile und nachhaltige Entscheidungen zu treffen, die nahezu immer monetäre Konsequenzen haben.

In Abhängigkeit von der Größe des Projekts kann sich die Zusammenarbeit schnell auf fünf bis zehn Jahre verlängern. Das erfordert eine kontinuierliche, qualifizierte und verantwortungsbewusste Kommunikation.

In dem Wissen, dass Spannungen völlig unabhängig von Größe und finanziellem Rahmen entstehen, bezieht sich die vorliegende Betrachtung einzig auf größere Bauten institutioneller und somit sachkundiger Auftraggeber.

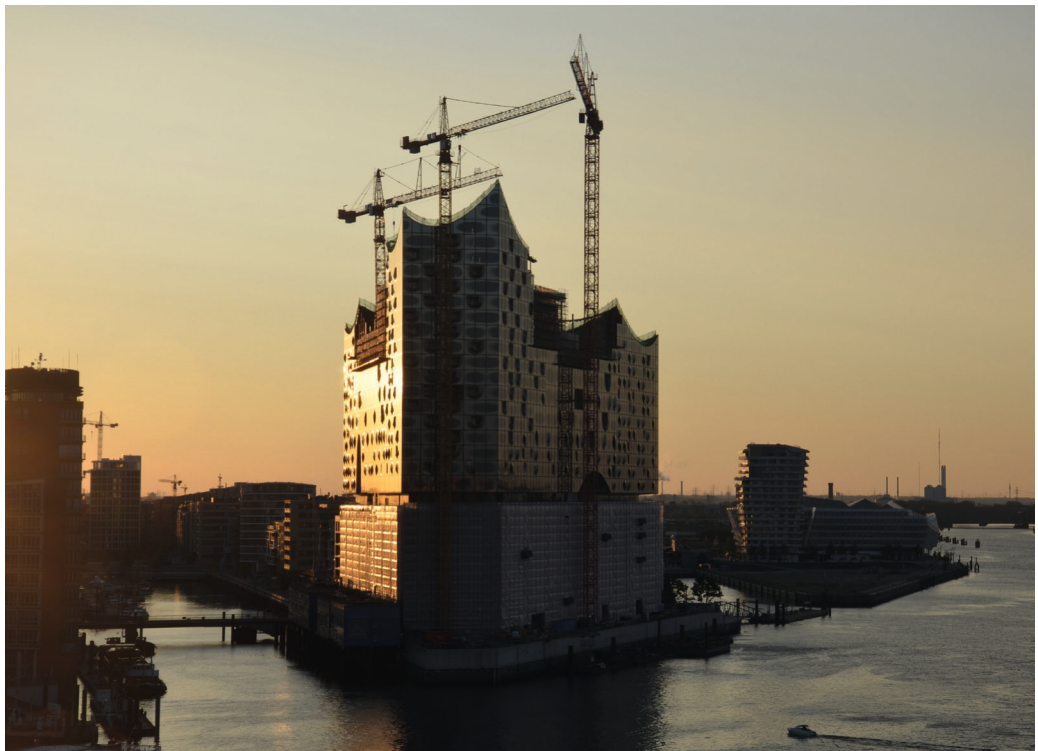
Eine wesentliche Quelle möglicher Konfliktkonstellationen ist der technische und wirtschaftliche Fortschritt. Die kontinuierlich komplexer werdende technische Gebäudeausstattung stellt unter Berücksichtigung der Ökologie und Ökonomie besondere Herausforderungen an Planung und Umsetzung, welche durch die bereits erwähnten stetig steigenden Anforderungen an Brand-, Schall- und Wärmeschutz noch verstärkt werden. Dem werden Architekten und Ingenieure mit ihrer zum Teil verbesserungsfähigen Kooperationsbereitschaft jedoch nicht immer im erforderlichen Maß gerecht.

Daraus resultierende Schnittstellenprobleme wirken sich dann auf Kostenentwicklung und Umsetzung aus.

Konfliktparteien

Als unmittelbare Konfliktbeteiligte sind Bauherr, Planer, Firmen und manchmal Behörden zu benennen. Ergänzend können als mittelbare Konfliktparteien Nachbarn und Bürgerinitiativen in Erscheinung treten.

Konflikte müssen nicht zwangsläufig zwischen den Berufsgruppen entstehen. Sie können sich auch innerhalb des Planungsteams oder zwischen den ausführenden Firmen entwickeln.



Schon gewusst?

Kosten für den Hausbau schießen häufig in die Höhe

Finanzielle Katastrophen bei Bauten der öffentlichen Hand sind keine Seltenheit – Stichwort Berliner Flughafen. Doch auch privat läuft es bei Bauvorhaben häufig nicht wie ursprünglich geplant: Mehr als 70 Prozent der in Deutschland neu gebauten Eigenheime werden spürbar teurer als vorher errechnet. Bei jedem dritten Haus liegen die Baukosten um 10 Prozent über dem Plan, bei jedem fünften sind es 20 Prozent. 10 Prozent der Häuser werden sogar um fast ein Drittel teurer als angedacht. Doch nicht nur finanziell werden die Nerven der Bauherren strapaziert. Bauprojekte folgen häufig einem sehr eng gesteckten Zeitplan – selbst kleine Verzögerungen können einen Dominoeffekt auslösen. Die Hälfte der Häuser wird deshalb nicht pünktlich fertig, ein Viertel der Eigenheime kann sogar erst mit einer Verzögerung von drei Monaten oder noch später bezogen werden.

Quelle: Almondia GmbH (2017): Bauherren-Studie 2017. Online abrufbar unter: https://almondia.com/assets/Almondia_PM_20170906_Bauherren-Studie2017-210a557f6b327fb08e85a2cdaea11b65641d272dbb486b1ba7d720325fedea3a.pdf.

Konzerne mit einem größeren Bestand an Immobilien und zu verwaltenden Liegenschaften beschäftigen eigene Bauabteilungen, die intern nicht den besten Ruf genießen. Ähnlich wie bei Verwaltungen wird unterstellt, dass sie primär Kosten verursachen, anstatt Profit zu erwirtschaften. Spätestens wenn die Projektkosten aus dem Ruder laufen, können hier interne Reibungen entstehen.

Auch spielen die Abhängigkeiten zwischen den Beteiligten eine wesentliche Rolle – wer ist mit wem vertraglich verbunden? Es müssen nicht ausschließlich Auftraggeber und Auftragnehmer in Streit geraten. Denkbar ist auch eine Konstellation, in der zwei verschiedene Architekturbüros am Projekt beteiligt sind: Während ein Büro für die Kreativität und die Kostenberechnung verantwortlich ist, muss das andere diese Vorgaben umsetzen und eventuelle Versäumnisse kompensieren. Aber auch Parteien, die keinen Vertrag miteinander geschlossen haben, zum Beispiel Architekt und Handwerker, sind nicht selten involviert.

Interessen der Beteiligten

Die im Bauwesen Tätigen haben durch ihre Erfahrung meist ein vorgefasstes, nicht übermäßig positiv geprägtes Bild von ihrem Gegenüber, das sie in ihrem Verhalten beeinflusst. Zudem verhindert die spezifisch deutsche Einstellung zum Preis-Leistungs-Verhältnis einen Interessensausgleich und legt vielmehr den Grundstein für traditionelle Konflikte am Bau.

Der Bauherr möchte sein Bauwerk in kürzester Zeit und mit möglichst geringen Kosten realisieren, ohne dass dies Einfluss auf die Qualität haben soll. Risiken müssen durch Bürgschaften, Ausfallversicherungen und Vertragsstrafen abgesichert sein. Die daraus resultierenden Kosten werden anteilig auf die Handwerker umgelegt. Diese Praxis ist jenen selbstverständlich bewusst, weshalb sie versuchen, sich gegen finanzielle Unwägbarkeiten zu schützen. Gebühren für Bürgschaften preisen sie in Angebote ebenso ein wie die Risiken von Vertragsstrafen. Außerdem müssen sie damit rechnen, dass ihre Rechnungen nicht in voller Höhe beglichen werden.

Durch den 1. Teil der Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen wird der Preiskampf noch verstärkt. Grundlage des Vergabewesens ist leider die Suche nach dem billigsten und

nicht die nach dem günstigsten Bieter. Zwischen einer billigen und einer günstigen Leistung gibt es aber einen entscheidenden Unterschied, da die Begrifflichkeiten nicht nur den finanziellen Faktor definieren, sondern auch das Maß der Qualität. Wird eine Arbeit günstig erbracht, gibt es ein Gleichgewicht zwischen Kosten und Nutzen. Dies sollte eigentlich das Auswahlkriterium sein.

Seitens der Baufirmen ist es gängige Praxis, die Planung und Leistungsverzeichnisse im Zuge der Kalkulation nach Fehlern und Lücken zu kontrollieren. Werden sie fündig, wird bewusst knapp kalkuliert, um den Zuschlag zu erhalten. Der Gewinn wird dann über die bereits abzusehenden Nachträge generiert. Zusätzlich kann die Gewinnspanne durch den Einsatz von Subunternehmern und Zeitarbeitern noch erhöht werden. Laut einer Presseinformation der Beratungsfirma Drees & Sommer vom 16. Januar 2018 lagen die tatsächlichen Baukosten circa 7 Prozent über dem eigentlichen Budget der Bauherren. Hier bewahrheitet sich immer wieder einmal das Sprichwort: „Wer billig plant, baut teuer.“

Große Unternehmen beteiligen sich an vielen Ausschreibungen. Folge davon kann sein, dass innerhalb kurzer Zeit eine unerwartete Anzahl an Aufträgen erteilt wird. Verzögern sich parallel dazu noch laufende Baumaßnahmen, geraten die Firmen schnell in Kapazitätsengpässe. Diese versuchen sie mitunter durch den Einsatz von nicht ausreichend qualifizierten, gegebenenfalls auch branchenfremden Hilfsarbeitern zu lösen.

Vergegenwärtigt man sich die Interessen der Einzelnen, stellt man fest, dass es durchaus eine Schnittmenge gibt. Interessant ist in diesem Zusammenhang, wie die jeweiligen Interessen kommuniziert und mit welchen Mitteln die selbst definierten Ziele umgesetzt werden. Die rhetorischen Fähigkeiten können sich stellenweise gravierend unterscheiden. Die erwähnten Vorbehalte, unterschiedliche Verantwortungskompetenz und fehlendes mediatives Denken verhindern schlussendlich eine Teamarbeit der Beteiligten.



Bildquelle: stock.adobe.com/svort



Lösungsansätze

Die soziale Interaktion verbessern

Um die Kommunikation und Arbeitsabläufe zu verbessern und damit auch das Konfliktpotenzial einzudämmen, sind mehrere Faktoren wichtig. Sobald die Erkenntnis akzeptiert wird, dass die Beteiligten nicht nur divergierende Interessen, sondern auch Gemeinsamkeiten haben, und man sich als gleichberechtigt anerkennt, ist ein erster Schritt getan. Dann ist es durchaus möglich, projektorientiert und konstruktiv miteinander

zu arbeiten. In der gängigen Praxis wird bei Problemen aber oftmals entweder gar nicht oder vorschnell und unüberlegt gehandelt, was die Lage so oder so verschärft. Eskalationen in der Baubranche können vermieden werden, wenn die Bereitschaft zum Dialog und zur Wertschätzung signalisiert wird.

Gerade im Zuge der schnell fortschreitenden Digitalisierung, bei welcher der Kommunikation nahezu keine Grenzen mehr gesetzt sind, ist es unverzichtbar, sich über das gesprochene und geschriebene Wort und dessen Wirkung auf den Empfänger im Klaren zu sein.

Dies gilt analog für die nonverbale Art der Mitteilung. Entscheidend für eine verantwortungsbewusste Kommunikation, völlig gleich, ob verbal oder nonverbal, sind das Wissen und die sorgfältige Anwendung. Es muss ein Gespür dafür entwickelt werden, wie die übermittelten Botschaften beim Gegenüber ankommen. Daneben ist die Fähigkeit, nonverbale Botschaften nicht nur senden und empfangen, sondern insbesondere richtig interpretieren zu können, eine wesentliche Voraussetzung für die soziale Interaktion. Diese sogenannten weichen Faktoren, die eine wichtige Bedeutung für die Prävention und Bewältigung von Streitigkeiten haben, werden in der Baubranche allerdings nicht selten belächelt.

Anzeige



STRIEWE PARTNER

RECHTSANWÄLTE | FACHANWÄLTE

STRIEWE und PARTNER

Wirtschaftsmediator FRIEDBERT STRIEWE

Fichtestraße 3 | 04275 Leipzig

Telefon +49 (0) 341 - 69 66 5 - 0

Telefax +49 (0) 341 - 69 66 5 - 99

post@striewe.eu

www.striewe.de

Er ist seit 30 Jahren Spezialist im Bereich des Wirtschaftsrechts, Fachanwalt für Insolvenz-, Sanierungs- und Steuerrecht. Er begleitet Unternehmen und Privatpersonen in Krisen, Umbrüchen und Sanierungen und ist in diesem Bereich als Wirtschaftsmediator tätig.



Planer und Firmen nutzen zweifellos regelmäßig berufliche Fortbildungen und Seminare von Herstellern und Sachkundigen. Eine Aus- und Weiterbildung der sozialen Kompetenz, vor allem der kommunikativen Fähigkeiten, wird dagegen vernachlässigt. Hier besteht ein erheblicher (Nachhol-)Bedarf.

Alternative Vergütungsarten nutzen

Auch wenn sich Fachleute mittlerweile darüber einig sind, dass der angebliche Wettbewerb und die damit suggerierte Reduzierung der Vergütung einen Placebo-Effekt darstellen, wird sich das herkömmliche Vergabesystem in absehbarer Zeit nicht reformieren lassen. Ob der mit der Schlussrechnung geforderte Betrag in der überwiegenden Zahl der Fälle signifikant höher als die ursprünglich angebotene Leistung sein muss, darf dagegen hinterfragt werden. An dieser Stelle könnte es einen Ansatz geben, der alles andere als neu ist, aber dennoch selten Anwendung findet: das sogenannte Erfolgshonorar.

Wird eine Baumaßnahme unterhalb des freigegebenen Budgets abgeschlossen, profitiert davon neben dem Bauherrn auch der Architekt über einen vorher vereinbarten Prozentsatz. Die Interessen beider Parteien werden nicht gegeneinander ausgespielt, sondern Gemeinsamkeiten sinnvoll genutzt. Dieser Vertragsmodus verdient deshalb Beachtung, weil das Honorar an die Höhe der Baukosten gekoppelt ist. Eine solche Art der Honorierung ließe sich auch auf Handwerksverträge transferieren. Sie müsste einzig in den Ausschreibungsunterlagen explizit erwähnt und damit bei Auftragserteilung verbindlich werden.

Fachmediatoren einbinden

Die Baubranche bietet aufgrund ihrer Eigenheiten in Sprache und Umgang kein Tätigkeitsfeld für klassische (Wirtschafts-) Mediation. Zum einen weil die angesprochenen weichen Faktoren als Schwäche missverstanden werden und zum Nachteil gereichen können. Zum anderen weil fundierte Branchenkenntnisse maßgeblich für die Akzeptanz sind. Das bedeutet im Umkehrschluss jedoch nicht, dass mediatives Denken und Handeln hier nicht implementiert werden können.

Es ist durchaus sinnvoll, von Beginn an einen Fachmediator einzubinden – nicht allein, um die Akzeptanz zu gewährleisten. Er kann im Gegensatz zum klassischen Mediator intensiver in die Fallbearbeitung eingreifen und Themen gewichten, um die meist diffizile und unübersichtliche Sachlage zu vereinfachen. Auch ist es ihm möglich, die entscheidungsrelevanten Informationen in ihrer Tragweite zu erkennen und einzuschätzen. Es wird vor allem eine schnelle und zielgerichtete Lösungsfindung benötigt, weil Zeit und Kosten in diesem Umfeld besonders entscheidend sind. Während es üblicherweise heißt „Die Eintracht baut das Haus, die Zwietracht reißt es nieder“, könnte dank eines Fachmediators am Ende eines Bauprozesses die folgende Erkenntnis stehen: „Auch aus Steinen, die einem in den Weg gelegt werden, kann man Schönes bauen.“

Praxis-Tipps für Bauprojekte

- Egal ob Planer oder Bauherr, lassen Sie ihr Projekt von Beginn an präventiv von einem Fachmediator begleiten.
- Erkennen Sie die Interessen aller am Projekt Beteiligten an.
- Verhandeln Sie fair mit Ihren Vertragspartnern.
- Nehmen Sie eine entsprechende Mediationsklausel in Ihre Verträge auf.
- Trennen Sie bei Konflikten Personen und Sache.

Literatur

Drees & Sommer (2018): Drees & Sommer-Umfrage: Baupreise ziehen in Deutschland weiter an. Presseinformation. Online abrufbar unter: https://www.dreeso.com/fileadmin/user_upload/180116_Presseinformation_Drees__Sommer-Umfrage_Baupreise_ziehen_in_Deutschland_weiter_an.pdf.

Jan Koch

Jan Koch ist seit fast 15 Jahren als Bautechniker (Hochbau) tätig, seit über drei Jahren Mediator und Inhaber der Konfliktpunkt . – Business Mediation. Im vergangenen Jahr hat er sich als Fachmediator nach dem MKBauImm-Standard zertifizieren lassen.

