



**Mit dem richtigen Zusammenarbeitsmodell
zur erfolgreichen Projektrealisierung**



Entwicklung Schweiz
Développement Suisse

«Die Empfehlung erhält meine grundlegende Zustimmung.

Ich erachte es als wichtig, dass in der Weiterentwicklung der Modelle und der Zusammenarbeit gewisse Spezifikationen vertiefter mit den Bauherrenbedürfnissen gespiegelt werden.

Übergeordnet und je nach Komplexität und Konstellation eines Bauvorhabens kann die Stossrichtung mittels eines frühzeitigen Einbezugs eines Gesamtleisters jedoch als klarer Mehrwert für einen institutionellen Bauherrn bezeichnet werden.»

Martin Munz, Credit Suisse Asset Management (Schweiz) AG
und Vorstandsmitglied der Interessengemeinschaft privater
professioneller Bauherren IPB

Entwicklung Schweiz als Gütesiegel

Als Branchenverband repräsentiert Entwicklung Schweiz Unternehmen, die Gesamtleistungen in der Entwicklung, Planung und Realisierung von Bau- und Immobilienprojekten anbieten. Die Unternehmen weisen langjährige Erfahrung und hohe Fachkompetenz im Bereich des Projektmanagements und der Gesamtleistungserbringung im Bauwesen aus.

Entwicklung Schweiz ist überzeugt, dass eine gesamtheitliche Betrachtung und ein frühestmöglicher Einbezug aller Anspruchsgruppen die Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Projektrealisierung sind.

Gesamtverantwortung, frühzeitige Mitwirkung

Die Übernahme der Gesamtverantwortung durch erfahrene Partner stellt eine qualitativ hochwertige Entwicklung, Planung und Realisierung sicher. Eine frühzeitige und professionelle Koordination aus einer Hand – mit entsprechendem Handlungsspielraum – ermöglicht eine bestmögliche Sicherstellung aller relevanten Bedürfnisse und Anforderungen des Bauherrn bis hin zum Betrieb.

Weitsichtige, gesamtheitliche Betrachtung

Der Bauherr hat die Gewähr, dass sein Projekt mit der nötigen Weitsicht gesamtheitlich entwickelt, geplant und realisiert wird. Bereits in frühen Entwicklungsphasen kann auf eine optimale Wirtschaftlichkeit und minimale Lebenszykluskosten Einfluss genommen werden.

Langjährige Erfahrung, grosses Wissen

Die Mitglieder von Entwicklung Schweiz verfügen über langjährige Erfahrung und hohe Fachkompetenzen in der Entwicklung, Planung und Realisierung komplexer Bauvorhaben. Sie verstehen es, interdisziplinär zu arbeiten und können entsprechend wertvolle Beiträge zur erfolgreichen Realisierung anspruchsvoller Bauvorhaben leisten.

Nachhaltigkeit, Qualität, Innovation

Die (Gesamt-)Verantwortlichen setzen sich für gesellschaftlich, ökonomisch und ökologisch sinnvolle und innovative Lösungen ein. Die Mitglieder stehen für eine hohe Qualität ihrer Leistung ein. Entsprechend messen sie auch der Wahl der beigezogenen Planer, Subunternehmer und Lieferanten grosses Gewicht bei.

Potenziale erkennen und optimieren

Grosser Wert muss auf eine gute Potenzialanalyse (Chancen und Risiken) gelegt werden. Je nach dem Zeitpunkt des Einbezugs und ihrer Einflussmöglichkeiten tragen die Parteien einen grösseren oder geringeren Anteil der Potenziale mit. Dank früher und integrierter Zusammenarbeit mit dem Vertragspartner wird ein grosser Einflussbereich auf Potenziale und deren Optimierung sichergestellt. Die beteiligten Parteien übernehmen Verantwortung für ihre Aufgaben und für ihr Handeln. Auftragnehmer übernehmen ab der Phase der Beauftragung und spezifisch für die übertragenen Aufgaben Verantwortung. Für die Aufgaben und die Planung aus früheren Phasen sollte ein erst später Beteiligter keine Haftung bzw. Risiken übernehmen müssen. Das ist weder (wirtschaftlich) effizient noch sinnvoll für die Qualität des Projekts: Potenziale sollen während des gesamten Projekts dort optimiert werden, wo sie am besten beeinflussbar sind. Insbesondere betrifft dieser Grundsatz die Haftung für die vorbestehende Planung.

Digitalisierung

Eine gesamtheitliche Digitalisierung von Bauprojekten erfordert ebenfalls eine integrierte Entwicklung bzw. Planung. Folglich fördert die Digitalisierung Prozessanpassungen und eine neue Zusammenarbeitskultur mit frühzeitigem Einbezug aller Beteiligten.

Zukunftsgerichtete Zusammenarbeitsmodelle tragen all diesen gewichtigen Aspekten Rechnung. Dabei ist es wichtig, das richtige Zusammenarbeitsmodell frühzeitig zu bestimmen und auf die konkrete Projektsituation abzustimmen. Zudem ist es wichtig, zu verstehen und zu akzeptieren, dass zwischen Qualitäts-, Termin- und Kostenzielen naturgemäss Zielkonflikte bestehen können. Das gilt für alle Modellformen.

Grob werden die Unternehmermodelle in die drei Grundmodelle **Gesamtleister (1)**, **Totalunternehmer (2)** und **Generalunternehmer (3)** kategorisiert. Diese Grundmodelle können unterschiedliche Ausprägungen mit unterschiedlichen Leistungen über unterschiedlich viele Projektphasen beinhalten.

	Idee/Entwicklung	Planung	Realisierung	Betrieb
1 Gesamtleister (GL) Umfassende, koordinierte und optimierte Entwicklung, Planung und Realisierung				
2 Totalunternehmer (TU) Umfassende, koordinierte und optimierte Planung und Realisierung				
3 Generalunternehmer (GU) Koordinierte Realisierung				

Drei Unternehmermodelle bzw. Grundmodelle

- 1**

Entwicklung, Planung und Realisierung

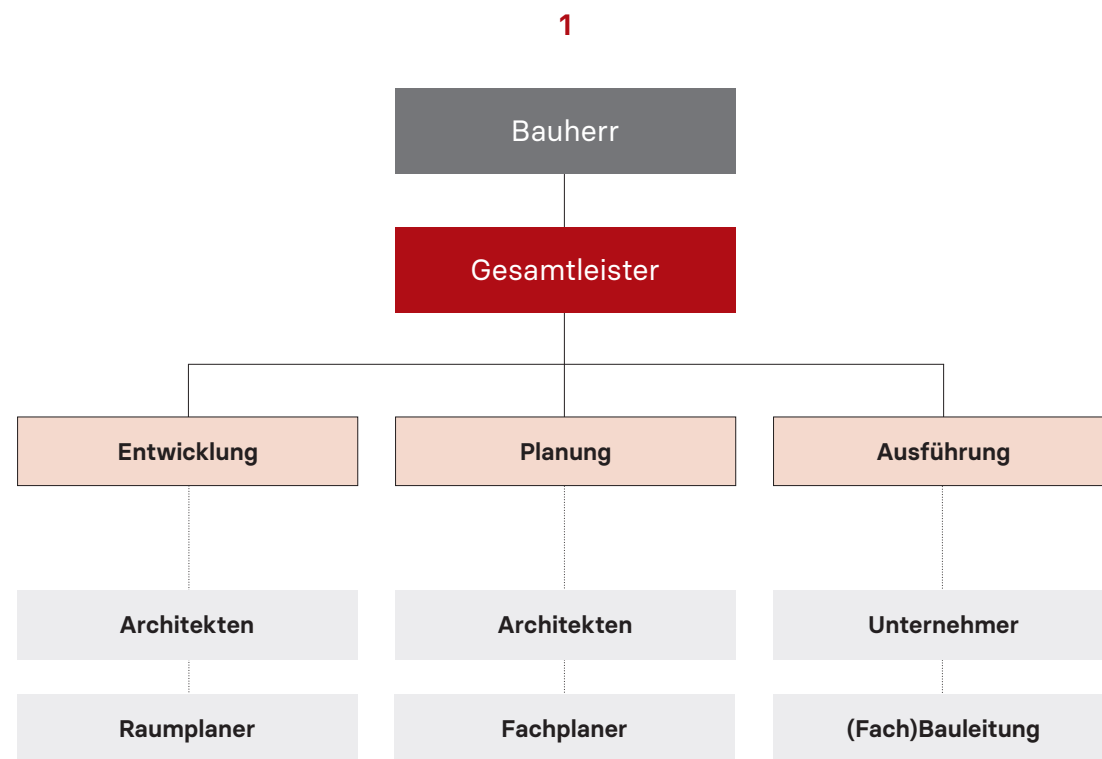
Ziel ist es, zusammen mit einem Planerteam ein Areal/Quartier aufgrund von funktionalen Anforderungen nachhaltig zu planen und zu realisieren.
- 2**

Planung und Realisierung

Ziel ist es, auf der Basis des gewählten Projekts ein Gebäude bis zur Ausführungsreife zu planen und zu realisieren.
- 3**

Realisierung

Das Abwicklungsmodell basiert auf einem ausführungsfähigen Projekt. Ziel ist es, ein Gebäude zu realisieren.



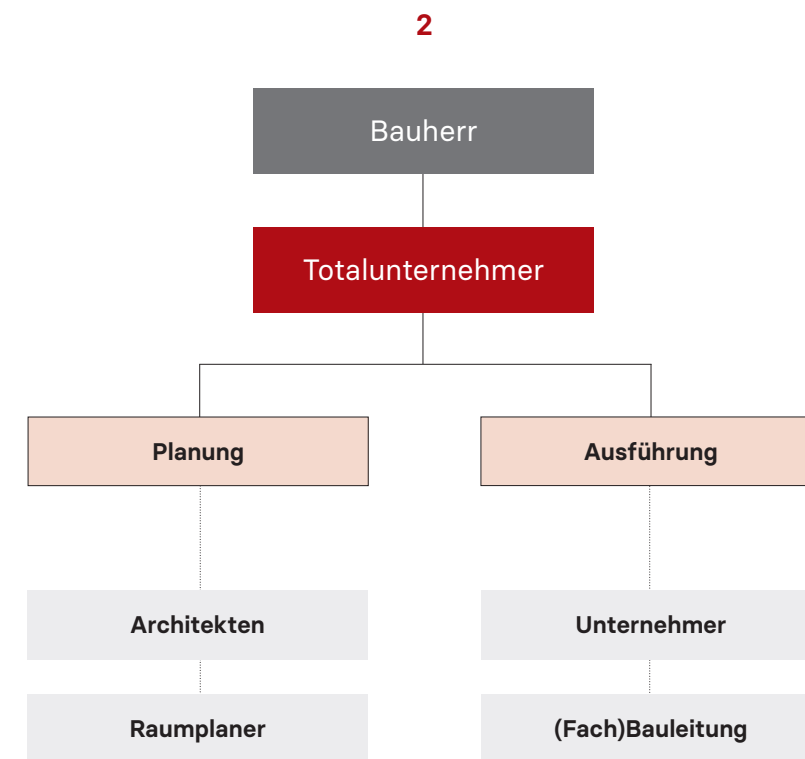
1. Gesamtleister (GL)

Der Gesamtleister kann mit seinem interdisziplinären Team Aufgaben über den gesamten Prozess bis zur Ausführung oder zum Betrieb übernehmen, weshalb das GL-Modell verschiedenste Ausprägungen aufweisen kann: inklusive Nutzungsplanung, inklusive Ideen- bzw. Gestaltungswettbewerb, inklusive Entwicklung oder inklusive Vorstudie und Machbarkeit. Die bekannteste Form ist der Gesamtleistungswettbewerb.

Der Gesamtleister integriert alle wichtigen Aspekte wie Nutzung, Gestaltung, Ausnutzung, Nachhaltigkeit, Ertrag und Kosten. Der GL ist verantwortlich für Qualität, Termin und Preis.

Aufgrund des sehr frühen Einbezugs eines Gesamtleisters ist das Innovations- und Optimierungspotenzial sehr hoch. Potenziale (Chancen und Risiken) können frühzeitig und gemeinsam besser erkannt, definiert und gesteuert werden.

Der Bauherr hat die Gewähr, dass sein Projekt gesamtheitlich, aus einer Hand und in einer Gesamtverantwortung entwickelt, geplant und realisiert wird (weiterführende Informationen siehe Seite 9).



2. Totalunternehmer (TU)

Der Totalunternehmer plant und realisiert ein Bauvorhaben. Dabei kann das Modell mehr oder weniger eng gefasste Vorgaben enthalten. Der Totalunternehmer übernimmt das Bauvorhaben entweder bereits ab der Projektierung oder mindestens ab der Ausführungsplanung.

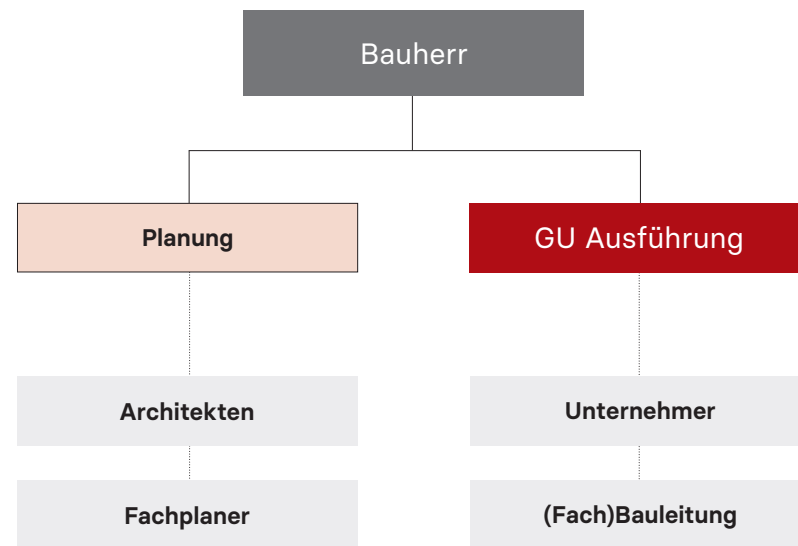
Der TU ist verantwortlich für Qualität, Termin und Preis.

Das Innovations- und Optimierungspotenzial hängt sehr stark von der Planungs- und Gestaltungsfreiheit ab, welche der Bauherr dem TU überlässt.

Der TU kann die Potenziale ab dem Zeitpunkt der Aufgabenübernahme beeinflussen und übernehmen.

Der Bauherr überlässt innerhalb eines vorgegebenen Rahmens die Verantwortung für die Planung und Realisierung dem TU.

Die Verantwortung für die Aufgaben (inkl. die vorbestehende Planung) bis zur Übergabeschnittstelle verbleibt beim Bauherrn.



3. Generalunternehmer (GU)

Der Generalunternehmer übernimmt die Verantwortung ausschliesslich für die schlüsselfertige Realisierung eines Bauvorhabens.

Die Planungsverantwortung liegt ausserhalb dieser Aufgabe und wird vom GU nicht übernommen: Diese verbleibt beim Bauherrn.

Der Einfluss des GU beschränkt sich im Wesentlichen auf den optimierten Bauablauf. Der GU ist verantwortlich für Qualität, Termin und Preis.

Der Bauherr überträgt die Verantwortung für die Realisierung dem GU. Die Gesamtverantwortung verbleibt beim Bauherrn.

Für professionell geführte Projekte und mit einem konkret formulierten Auftrag an den GU ist dieses Modell geeignet.

Beim Gesamtleister stehen umfassende Leistungen im Zentrum. Er ist ein Partner, welcher alle wesentlichen Prozesse führt (verschiedene Wettbewerbe wie städtebaulicher Studienauftrag sowie Gestaltungsplan) und die gesetzlich vorgegebenen Verfahren (z. B. Baubewilligungsverfahren) mit der entsprechenden Gesamtverantwortung bearbeitet.

Der Bauherr kann sich auf die Erfahrung des interdisziplinären Teams vollumfänglich abstützen. Schnittstellen werden reduziert. Der Gesamtleister führt den Prozess aus einer Hand, lässt dem Bauherrn aber trotzdem die Möglichkeit der Mitgestaltung.

Der Gesamtleister erstellt von Beginn an umfassende Kosten- und Wirtschaftlichkeitsberechnungen, wodurch für den Bauherrn eine hohe Kostensicherheit resultiert.

Der Vertrag zwischen dem Bauherrn und dem Gesamtleister definiert zu erreichende Ziele, die Planungs- und Ausführungsleistungen, die Vergütung und die Termine. Soweit der Gesamtleister die Leistungen nicht selbst erbringt, schliesst er in eigenem Namen und auf eigene Rechnung separate Verträge mit Planern, Spezialisten, Unternehmern und Lieferanten ab.

Koordination der Entwicklungs-, Planungs- und Ausführungsleistungen. Das GL-Modell kann verschiedenste Ausprägungen aufweisen (Ideenwettbewerb, Vorstudie, Nutzungsplanung, Gestaltungswettbewerb etc.). Die bekannteste Form ist der Gesamtleistungswettbewerb.

- Der Gesamtleister optimiert naturgemässe Konflikte zwischen Qualitäts-, Termin- und Kostenzielen. Dadurch kann er dem Bauherrn die Erreichung der gemäss Leistungsumfang definierten Ziele sowie eine hohe Qualitäts-, Termin- und Kostensicherheit garantieren.
- Der Gesamtleister betrachtet den gesamten Objektlebenszyklus. Er leistet daher bereits in der Ideen- bzw. Projektierungsphase einen wichtigen Beitrag für eine optimale Nutzungs- und Betriebsphase.
- Der frühzeitige Beizug des Gesamtleisters in den Prozess ist wichtig, damit er seine Erfahrung und sein Know-how zugunsten einer qualitäts-, termin- und kostengerechten Entwicklung optimal einsetzen und Potenziale (insbesondere auch Ausnutzungspotenziale und Potenziale in der Realisierungsphase) früh identifizieren kann.
- Der Gesamtleister bietet Gewähr für eine gesamtheitliche Betrachtung und einen frühestmöglichen Einbezug aller Anspruchsgruppen und Vorgaben insbesondere in der Phase der Entwicklung.
- Die Entwicklung, Planung und Realisierung erfolgen nach dem Drei-Säulen-Prinzip der Nachhaltigkeit (ökologisch, ökonomisch, sozial).

Modellbewertung / Leistungsübersicht:

- Der Bauherr kann sich ausschliesslich auf strategische Entscheide und auf seine eigenen Kernkompetenzen konzentrieren. Bestehend aus einem interdisziplinären Team deckt der Gesamtleister alle wesentlichen Disziplinen für eine komplexe Projekt-, Areal- oder Quartierentwicklung nach raumplanerischen, gesellschaftlichen, ökonomischen und ökologischen Aspekten ab.
- Der Gesamtleister ist einziger Ansprechpartner für den Bauherrn im Rahmen der Entwicklung, Planung und Ausführung von Bauvorhaben. Er übernimmt die



«Der Kanton Waadt ist in seinem Kantonsgebiet der grösste Bauherr für Immobilien unterschiedlicher Funktionen. Die Projekte belaufen sich von einigen Millionen bis hin zu einigen hundert Millionen Schweizer Franken. Die Projekte weisen eine entsprechend hohe Komplexität auf.

Die Empfehlungen von Entwicklung Schweiz und ein frühzeitiger Einbezug der professionellen Akteure stellen die wesentlichen Grundbedürfnisse eines Bauherrn dar, dessen wichtigste Leitlinien Projekt, Kosten und Zeit sind.»

Philippe Pont, Leiter der Direktion für Gebäude und Kulturerbe des Finanz- und Aussendepartements des Kantons Waadt

Die Mitglieder von Entwicklung Schweiz wollen zusammen mit dem Bauherrn ein gemeinsames Ziel erreichen. Sie empfehlen daher für die Projektierung und Erstellung von Bauwerken eine partnerschaftliche Ausgestaltung der Verträge.

Die inhaltliche Ausgestaltung der Verträge für die Projektierung und Erstellung eines Werks steht in direkter Abhängigkeit zum Zeitpunkt und zur Wahl des Abwicklungsmodells.

Je früher und integrierter der Bauherr und der Unternehmer in einem Projekt zusammenarbeiten, desto breiter ist auch der Einflussbereich des Unternehmers, sofern dies vom Bauherrn gewünscht wird. Generell empfiehlt es sich aus der Perspektive wirtschaftlicher Effizienz, Potenziale (Chancen und Risiken) während des gesamten Prozesses dort zu optimieren, wo sie unmittelbar beeinflussbar sind.

Die involvierten Parteien verfolgen ein gemeinsames Ziel. Dabei stehen die Optimierungspotenziale im beidseitigen Interesse; sie sorgen für eine reibungslose Projektabwicklung. So können naturgemässe Zielkonflikte zwischen Qualitäts-, Termin- und Kostenzielen gemeinsam reduziert oder gar verhindert werden.

Abhängigkeiten vom zeitlichen Einbezug des Unternehmers

1 Modellwahl

Die inhaltliche Ausgestaltung des Vertrags für die Projektierung und Erstellung eines Werks steht in direkter Abhängigkeit zum Zeitpunkt und zur Wahl des Abwicklungsmodells. Je früher und integrierter der Bauherr und der Unternehmer in einem Projekt zusammenarbeiten, desto breiter ist der Einflussbereich des Unternehmers auf Potenziale und umso grösser ist dessen Bereitschaft, Risiken selbst zu tragen.

2 Leistungssoll und (Kosten-)Sicherheit

Die Projektierung und Erstellung eines Werks setzen ein hinreichend klares **Leistungssoll** voraus. Je später der Bauherr den Unternehmer in das Projekt integriert, desto umfassender und klarer muss der Bauherr die zu erbringende Leistung definieren, um dem Unternehmer eine verlässliche Preiskalkulation zu ermöglichen.

Ein hinreichend klares Leistungssoll ermöglicht eine optimale Planung des Bauablaufs. Weder der Unternehmer noch der Bauherr sollten für die Kostensicherheit des Objekts spekulieren müssen. Fehler, Lücken, Unklarheiten und Widersprüche in der Ausschreibung führen zu Mehrkosten und zu unnötigen Diskussionen bei allen Beteiligten.

Ein hinreichend genau bestimmtes Leistungssoll sollte einer umfassenden Komplettheitsklausel vorgezogen werden. Denn eine **umfassende Komplettheitsklausel** vermittelt dem Bauherrn lediglich eine Scheinsicherheit.

Leistungen, welche nicht vom Bauherrn ausgeschrieben und für den Unternehmer zum Zeitpunkt der Offertenerstellung im Rahmen seiner üblichen, gebotenen Sorgfalt nicht erkennbar sind, sind nicht im offerierten Preis inkludiert und führen bei allen Parteien zu Mehrkosten in der Projektabwicklung. Es bietet sich daher an, den Unternehmer möglichst früh einzubeziehen oder diesen gar mit der Projektentwicklung und der einhergehenden Erarbeitung des notwendigen Leistungssolls direkt zu mandatieren. Hierdurch erhält der Unternehmer die Möglichkeit, die notwendigen Leistungen zur Werkerstellung zu erarbeiten. So ist der Unternehmer nicht gezwungen zu spekulieren.

Durch die selbständige Erarbeitung des Leistungssolls erlangt der Unternehmer Sicherheit, kennt die zu erbringenden Leistungen und lässt diese umfassend und frühzeitig in die Preisbildung einfließen.

Im Ergebnis dient der frühe Einbezug der beidseitigen Kostensicherheit der Verhinderung von Unklarheiten sowie potenziellen Streitigkeiten.

3 Potenziale

Je früher und integrierter der Bauherr und der Unternehmer in einem Projekt zusammenarbeiten, desto grösser ist die Bereitschaft des Unternehmers, Risiken zu tragen. Aus Gründen der wirtschaftlichen Effizienz empfiehlt es sich, **Potenziale (Chancen und Risiken)** während des gesamten Prozesses dort zu optimieren, wo sie am besten beeinflussbar sind. Ziel aller involvierten Parteien muss sein, allfällige Risiken zu erkennen und zu beherrschen sowie mögliche Chancen im beidseitigen Interesse für eine reibungslose Projektabwicklung herauszuarbeiten. So können naturgemässe Zielkonflikte zwischen Qualitäts-, Termin- und Kostenzielen zusammen gemeinsam reduziert oder gar verhindert werden.

4 Besondere Risiken wie Baugrund, Bausubstanz und Altlasten

Insbesondere und exemplarisch müssen die stets wiederkehrenden Konflikte über **«Baugrund, Bausubstanz»** und **«Altlasten»** genannt werden. Der Unternehmer kann in der Preisbildung und Offerierung lediglich berücksichtigen, was er erkennen kann bzw. müsste. Leistungen, welche für den Unternehmer nicht erkennbar sind, und wenn ihm kein Vorwurf gemacht werden kann, eine notwendige Leistung nicht erkannt zu haben, sind vom Unternehmer nicht einkalkuliert und führen folglich zu Mehrkosten zulasten des Bauherrn. Der Unternehmer kann solche Mehrkosten höchstens im Umfang übernehmen, wie sie aus einem allfälligen Gutachten hervorgehen. Fehler, Lücken, Unklarheiten und Widersprüche im Gutachten re-

sultieren aber in einem Mehraufwand für den Unternehmer und gehen deshalb zulasten des Bauherrn. Ebenso verhält es sich mit Kosten für die Beseitigung von Boden- und Gebäudekontaminationen.

Um solchen Mehrkosten entgegenzuwirken, kann der Bauherr die örtlichen Gegebenheiten, die Beschaffenheit des Baugrunds und die bestehende Bausubstanz gegen Entgelt durch den Unternehmer selbst ermitteln lassen – anstatt durch Dritte. Wenn der Unternehmer selbst hinreichende Bestandessicherheit erlangen kann, ist er eher bereit, hiermit einhergehende Risiken zu tragen. Und in diesem Fall würden Fehler, Lücken, Unklarheiten und Widersprüche im Gutachten zulasten des Unternehmers gehen.

5 Unvorhergesehenes

Die der Projektierung und Erstellung von Werken zugrunde liegenden Vorgaben des Bundes und der Kantone sowie die Normen der Branchenverbände (bspw. SIA-Normen) sind grundsätzlich ausgewogen. Die Regeln der Baukunde sind im öffentlichen Interesse und passen sich stets dem technischen Fortschritt und dem Wandel der Gesellschaft an. Eine einseitige Abkehr und/oder eine teilweise oder umfassende Wegbedingung zuungunsten des Unternehmers ist für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit nicht förderlich und widerspricht dem ursprünglichen Ziel und Zweck dieser Regelungen.

Mehrkosten für den Bauherrn in der Projektierung und Erstellung des Werks wegen **«ausserordentlichen Umständen»**, **«Gesetzesänderungen oder Änderungen der Regeln der Baukunde»**, **«behördlichen Auflagen nach Vertragsschluss»** oder **«Entschädigungen Dritter»** können lediglich zulasten des Unternehmers gehen, wenn solche erkennbar waren oder in unsorgfältiger Weise vom Unternehmer nicht vorgängig erkannt und einkalkuliert wurden. Die Tatsache, dass Umstände «ausserordentlich» und nicht vorhersehbar sind, führt automatisch zur berechtigten Annahme einer zusätzlichen Vergütung bzw. einer Erhöhung des Werkprei-

ses. Falls dem Unternehmer als fachkundigen Sachverständigen vorgeworfen werden kann, dass dieser bei sorgfältiger Erarbeitung seiner Offerte hätte wissen müssen oder erkennen können, dass sich nach Vertragsschluss und während der Erstellung des Werks Gesetze, Normen oder die Regeln der Baukunde ändern und ihm hieraus Mehrkosten erwachsen, so sollen diese zulasten des Unternehmers gehen. Mehrkosten hingegen, welche auf seit dem Vertragsschluss geänderten Rechtsgrundlagen gründen und für einen sorgfältigen Unternehmer nicht erkennbar waren, gehen zulasten des Bauherrn.

Je früher sich ein Unternehmer mit dem Projekt auseinandersetzen kann, desto eingehender wird er sich hiermit befassen können. Mittels seines vernetzten, sachverständigen Denkens kann er auch teilweise im Ansatz bereits bekannte, künftige Anpassungen der Normenlage berücksichtigen und in die Erarbeitung seiner Offerte integrieren.

Im Zusammenhang mit volatilen Beschaffungspreisen bzw. mit der «Teuerung», bieten sich ein partnerschaftlicher Umgang und eine individuelle Berücksichtigung an. Die einseitige Risikoübernahme volatiler Preise durch den Unternehmer führt zu Spekulation in der Preisbildung, welche sich zuungunsten des Bauherrn auswirken kann. Es bietet sich daher eine Formulierung im Vertrag an, Mehrkosten infolge Teuerung bei bestimmten Produkten oder Produktgruppen nach einem anerkannten Verfahren mit Gleitpreismodel oder Mengennachweis separat auszuweisen. Sollte das Risiko dann tatsächlich eintreten, können diese unvorhersehbaren und kurzfristigen starken Preisschwankungen partnerschaftlich bewältigt werden. In diesem Zusammenhang bleibt der Unternehmer stets bemüht, dem Bauherrn Wege aufzuzeigen, die Kosten – beispielsweise mit alternativen Produkten oder Methoden – möglichst tief zu halten.

6 Planungshaftung

Erbringen Dritte planerische Leistungen in direktem Auftrag des Bauherrn und vor dem Beizug des Unternehmers durch den Bauherrn, haben diese Dritten dem Bauherrn für Mehrkosten aus Planungsfehlern einzustehen. Da die Dritten für ihre Leistung vergütet werden, ist es nur korrekt, dass diese die Verantwortung für ihre erbrachte Arbeit und die Ergebnisse vollumfänglich tragen. In der Konsequenz trägt der Bauherr die Verantwortung für die vorbestehende Planung durch Dritte. Aus Fehlern hervorgehende Mehrkosten aus der Planung Dritter gehen zulasten der Bauherrschaft und können nicht an den Unternehmer übertragen werden. Der Unternehmer steht nicht für die Fehler Dritter ein.

Wird der Unternehmer durch eine geeignete Modellwahl durch den Bauherrn frühzeitig einbezogen und erhält er die Möglichkeit für eine eigenständige Planung, steht der Unternehmer für seine «Eigenleistung» ein.

Sicherheiten

1 Erfüllungssicherheiten

Die Sicherstellung der Bonität und der Liquidität eines Unternehmers sind unabdingbar. Es muss im Interesse des Bauherrn liegen, diese bezogen auf das jeweilige Projekt über die gesamte Projektdauer aufrechterhalten zu können.

Der Unternehmer kauft die zur Erstellung des Werks notwendigen Leistungen teilweise oder umfassend bei Dritten entgeltlich ein. Die von Dritten erbrachten Leistungen hat der Unternehmer nach Erbringung zu vergüten. Wird vertraglich ein **Barrückbehalt** auf die Akontorechnungen des Unternehmers vereinbart, verschafft sich der Bauherr aufgrund des Akzessionsprinzips (Aufgrund des Akzessionsprinzips fallen die auf dem Grundstück erbrachten Leistungen umgehend ins Eigentum des Bauherrn; das für ihn erstell-

te [Teil-]Werk ist in seinem Eigentum) einen finanziellen Vorteil: Er hat die gesamte Leistung bereits in seinem Eigentum, ohne diese vollständig vergütet zu haben und der Unternehmer erhält nicht die umfassende Bezahlung für die bereits geleistete Arbeit auf dem Grundstück des Bauherrn.

Wird vertraglich die Übergabe einer **Erfüllungsgarantie** in Form einer abstrakten Garantie i.S.v. Art. 111 OR bzw. einer Solidarbürgschaft i.S.v. Art. 496 OR einer Schweizer Bank oder Versicherung für die Dauer bis zur Abnahme vereinbart, ist von einem Barrückbehalt abzusehen. Schliesslich liegt der Zweck dieser finanziellen Absicherung des Bauherrn ausschliesslich darin begründet, dass dieser für den Fall der Unmöglichkeit der Erfüllung der Gesamtleistungen durch den Unternehmer keinen Schaden erfährt. Eine Sicherheit über 10 % des Netto-Werkpreises und für eine Dauer von mehr als vier Monaten (Frist zur Eintragung eines Bauhandwerkerpfandrechts) über die Abnahme hinaus ist nicht marktüblich. Aufgrund dessen und in Nachachtung des hiermit verfolgten Zwecks bietet sich stattdessen eine Erfüllungsgarantie i.S. einer **Solidarbürgschaft** nach Art. 496 OR an. Ein Barrückbehalt und die Aushändigung einer Sicherheit für die Erfüllung verursachen beim Unternehmer Kosten und unter Umständen Liquiditätsengpässe auf dem Projekt. Im Interesse aller Parteien wäre es daher zweckdienlich, von einem Barrückbehalt abzusehen zugunsten einer Erfüllungssicherheit in Form einer Solidarbürgschaft einer Schweizer Bank oder Versicherung für die Dauer bis zur Abnahme. Sollte der Unternehmer seine Leistungen nicht mehr erbringen können, steht dem Bauherrn die Möglichkeit offen, die potenziellen Mehrkosten für die Beauftragung eines Dritten mit der Fertigstellung des Werks beim Solidarbürgen im Umfang der ausgestellten Bürgschaft zu erlangen. Mit dieser Lösung hat der Bauherr genügend Sicherheit und Gewähr für die Erfüllung durch das Unternehmen oder – im Falle der Nichtmöglichkeit der Erfüllung – durch einen Dritten, ohne hieraus einen (finanziellen) Schaden zu tragen.

2 Verantwortung und Vergütung

Die «Herrschaft über die Risiken» soll mit der «Herrschaft über das Geld» übereinstimmen. Übernimmt das Unternehmen Risiken, soll es entsprechend auch die volle Kompetenz über die Verwaltung des Geldes erhalten. Damit dies erfolgen kann, wird der Werklohn auf ein Konto lautend auf das Unternehmen vergütet. Statt einer treuhänderischen Verwaltung durch Dritte erbringt der Unternehmer ein **Reporting** und informiert den Bauherrn regelmässig über die getätigten Zahlungen an die weiteren am Bau beteiligten Unternehmen. Wenn der Unternehmer über die liquiden Mittel frei verfügen kann, bezahlt er die am Bau beteiligten Unternehmen zum einen zur Wahrung seiner eigenen vertraglichen Pflichten Dritten gegenüber und zum anderen zur Abwehr von Bauhandwerkerpfandrechten rechtzeitig und im geschuldeten Umfang. So hat die Bauherrschaft Gewähr, dass kein Bauhandwerkerpfandrecht (provisorisch oder definitiv) eingetragen wird. Sollte ein Direktbeauftragter des Unternehmers wider Erwarten ein solches Begehren stellen, ist der Unternehmer um die Abwehr im Sinne des Schweizerischen Zivilgesetzbuchs vertraglich verpflichtet und daher um die Abwehr bemüht.

Von einer Direktzahlung des Bauherrn an Subunternehmer/-planer oder Lieferanten des Unternehmers ist abzusehen. Tätigt der Bauherr **Direktzahlungen** an Vertragspartner des Unternehmers, läuft er Gefahr, eine Nichtschuld zu bezahlen und den Betrag letztendlich doppelt vergüten zu müssen.

Bei Zahlungsschwierigkeiten bzw. drohender Zahlungsunfähigkeit des Unternehmers oder bei schwerwiegenden Differenzen zwischen dem Unternehmer und von ihm beauftragten Dritten soll der Bauherr berechtigt sein, den strittigen Betrag auf die Namen der streitenden Parteien auf einem Sperrkonto zu hinterlegen. Dies nach vorheriger Anhörung der Beteiligten und gegen gültige Rechnungsstellung sowie mit befreiender Wirkung gegenüber dem Unternehmer.

3 Gewährleistungssicherheit

Auch für die Haftung wegen Mängeln bis zum Ablauf der Rügefrist gemäss SIA 118 leistet der Unternehmer mittels **Gewährleistungssicherheit** in Form einer Solidarbürgschaft einer Schweizer Bank oder Versicherung i.S.v. Art. 496 OR Sicherheit, sollte er bei Bestehen eines Mangels seiner Nachbesserungspflicht nicht nachkommen wollen oder können. Eine Sicherheit über 5 % der Netto-Schlussrechnungssumme und für die Dauer von mehr als zwei Jahren widerspricht der SIA-Norm 118.

Wurde das Werk vom Bauherrn abgenommen, verfügt dieser über das vollendete Werk gebunden an sein Grundstück. Sobald die Schlussrechnung vom Unternehmer gestellt und vom Bauherrn innert nützlicher Frist geprüft worden ist und die allfällig vereinbarte Sicherheit für seine Mängelhaftung dem Bauherrn durch den Unternehmer übergeben worden ist, muss der Bauherr die Schlussrechnung begleichen. Die **Fälligkeit der Schlussrechnung** ist nicht abhängig von der Mangelfreiheit des Werks (dies widerspricht dem Zweck der Übergabe einer finanziellen Sicherheit für die Mängelhaftung). Anstelle einer finanziellen Sicherheit für die Mängelhaftung kann ein Rückbehalt im Umfang der potenziellen Nachbesserungskosten bis zur Mangelbeseitigung vereinbart werden.

4 Konventionalstrafe

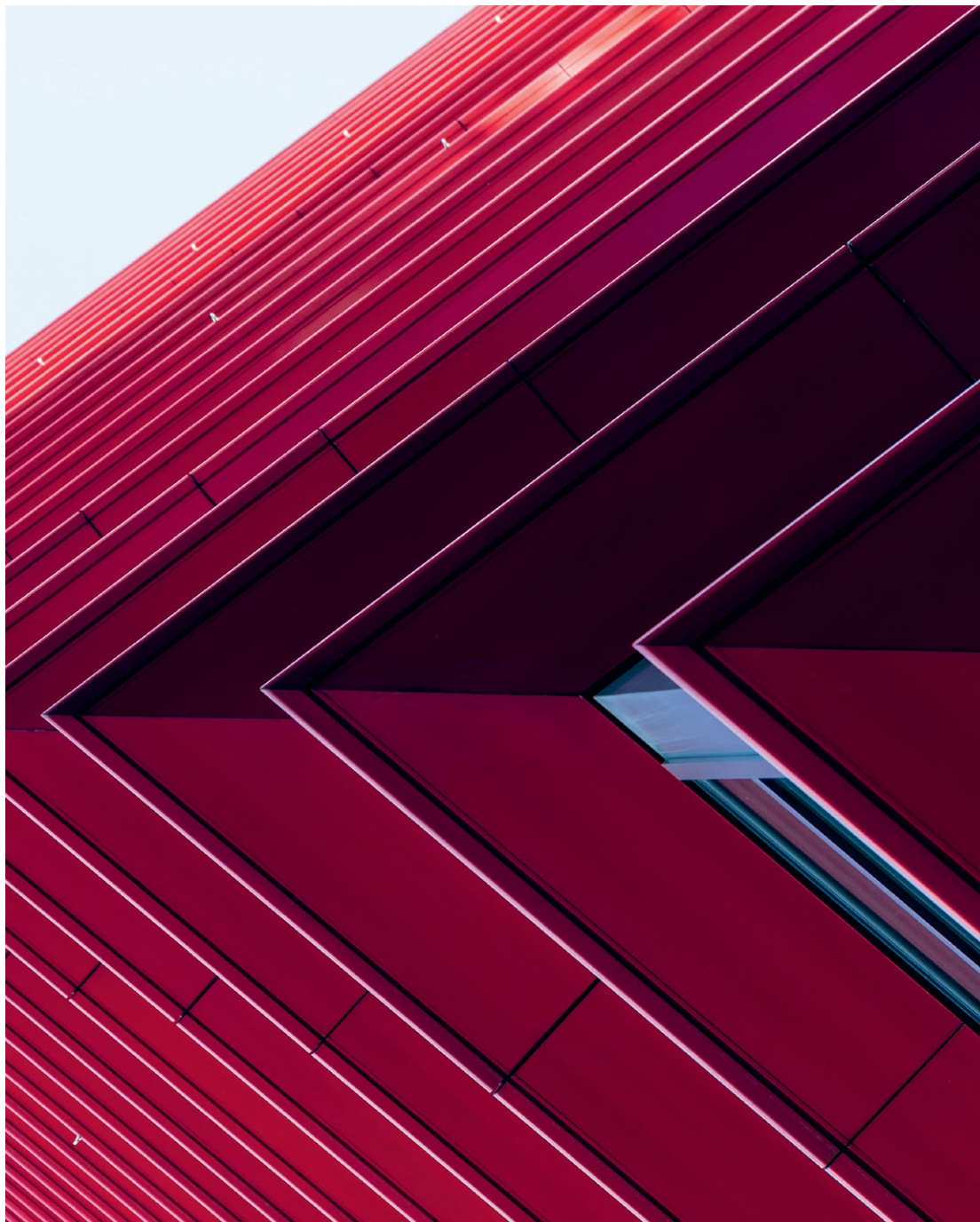
Der Unternehmer hat alles Zumutbare daran zu setzen, dass die Qualitäts-, Kostenziele und der Abgabetermin wie vertraglich vereinbart eingehalten werden. Für die Überschreitung des vertraglichen Abgabetermins durch den Unternehmer kann im Werkvertrag eine **angemessene Konventionalstrafe** vorgesehen werden. Das Sanktionieren von Zwischenterminen ist lediglich dann angebracht, wenn dem Bauherrn an der Erreichung eines Zwischentermins gleich viel liegt wie am vereinbarten Abnahmetermin. Die Konventionalstrafen werden an einen allfälligen Schadenersatz angerechnet.

5 Rüge-, Garantie- und Gewährleistungsfrist

Die **Rügefrist** für Mängel am Werk beträgt zwei Jahre ab Abnahme. Während dieser Dauer kann der Bauherr jeden Mangel (unter Vorbehalt der offensichtlichen und/oder genehmigten Mängel) jederzeit rügen. Nach Ablauf der Rügefrist von zwei Jahren hat der Besteller (neue) Mängel umgehend, d.h. nach bundesgerichtlicher Rechtsprechung innert sieben Tagen, zu rügen. Für Apparate und maschinelle Einrichtungen haftet der Unternehmer dem Bauherrn im Umfang der durch die Lieferanten und/oder Subunternehmer zugesicherten Gewährleistung (mindestens aber zwei Jahre ab Abnahme des Werks).

Die Garantiedauer und demnach die **Gewährleistungsfrist** beträgt fünf Jahre ab Abnahme. Eine Verlängerung der genannten Fristen über die Dauer von fünf Jahren hinaus bis zu zehn Jahren für bestimmte Gewerke ist möglich, sofern der Bauherr auf seine Kosten einen Unterhaltsvertrag mit dem Lieferanten oder Vertragspartner des Unternehmers für das jeweilige Gewerk abschliesst, für welches er eine längere Frist wünscht. Die Gewährleistungsfrist entspricht der Dauer der Verjährung.

Es ist für alle Parteien vorteilhafter, wenn ein Unternehmer seinem Bauherrn gegenüber keine längeren Fristen gewährt als diejenigen Fristen, welche er selbst von seinen Vertragspartnern erhält.



**Entwicklung Schweiz
Développement Suisse**

Bahnhofplatz 1
CH-3011 Bern
T +41 31 382 93 82

*mail@entwicklung-schweiz.ch
www.entwicklung-schweiz.ch*