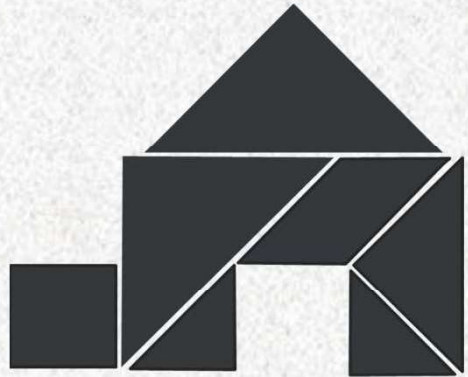


Herzlich Willkommen zum Fachvortrag von  
Dr. Frank Lulei

**Bauen statt Streiten –  
Verträge projektgerecht gestalten**

The logo for STRABAG, featuring the word "STRABAG" in a bold, red, sans-serif font. The text is centered within a white rectangular box, which is flanked by two thick, horizontal black bars, one above and one below the white box.

**STRABAG**



# ***Bauen statt Streiten***

**Verträge projektgerecht gestalten**



**Dr. Frank Lulei**

**STRABAG**  
TEAMS WORK.

## Charakteristik aktueller Bauprojekte

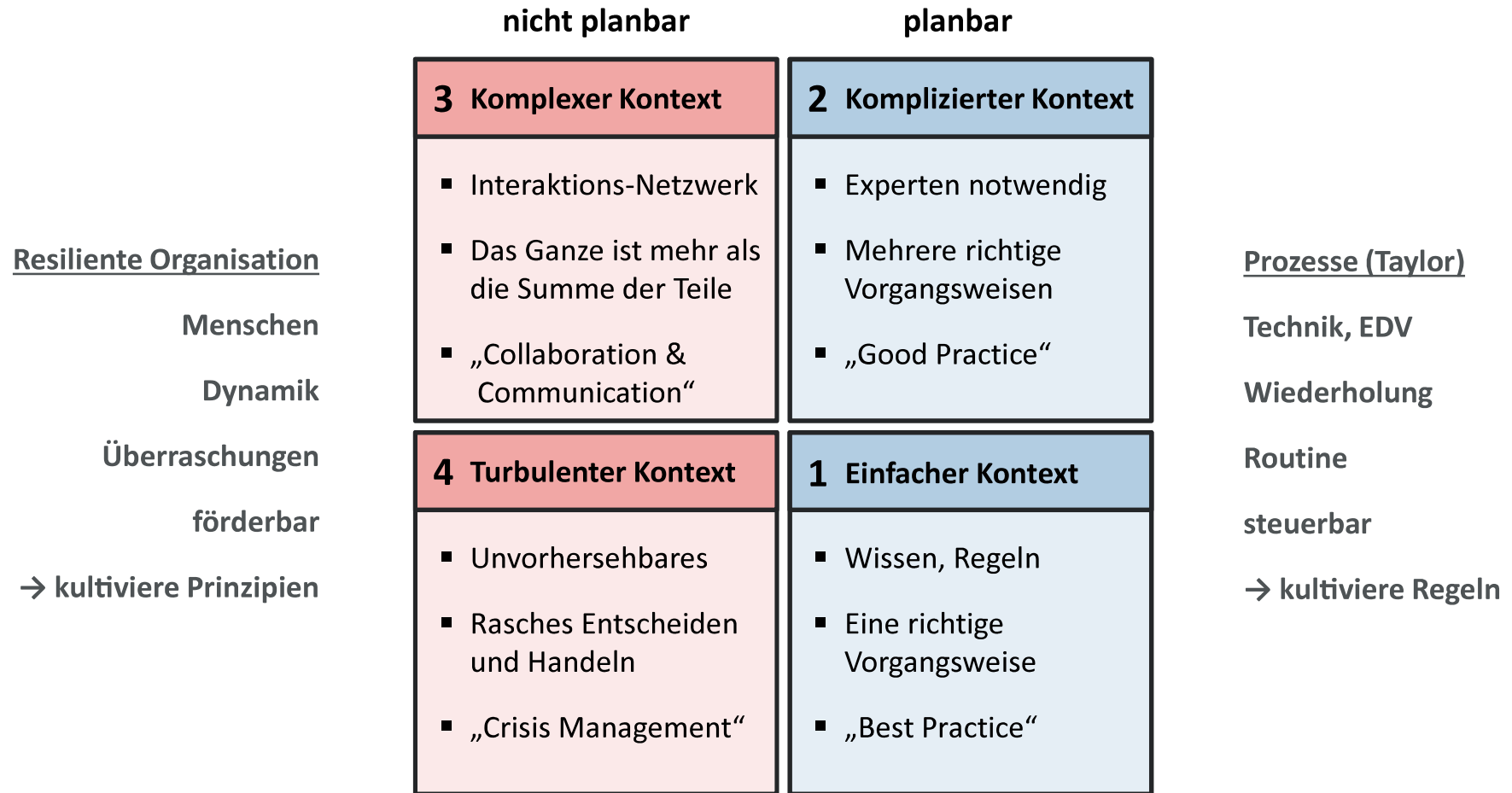
- Teure Änderungen, Nachträge, Terminüberschreitungen. Hohe Konfliktkosten. Langwierige Gerichtsverfahren.
- Keine frühzeitige Einbindung der ausführenden Bauunternehmen in die Planung.
- Kein frühzeitiges und kontinuierliches Risikomanagement samt Vorsorgemaßnahmen.
- Keine Anreizmechanismen für eine effektive partnerschaftliche Projektzusammenarbeit.



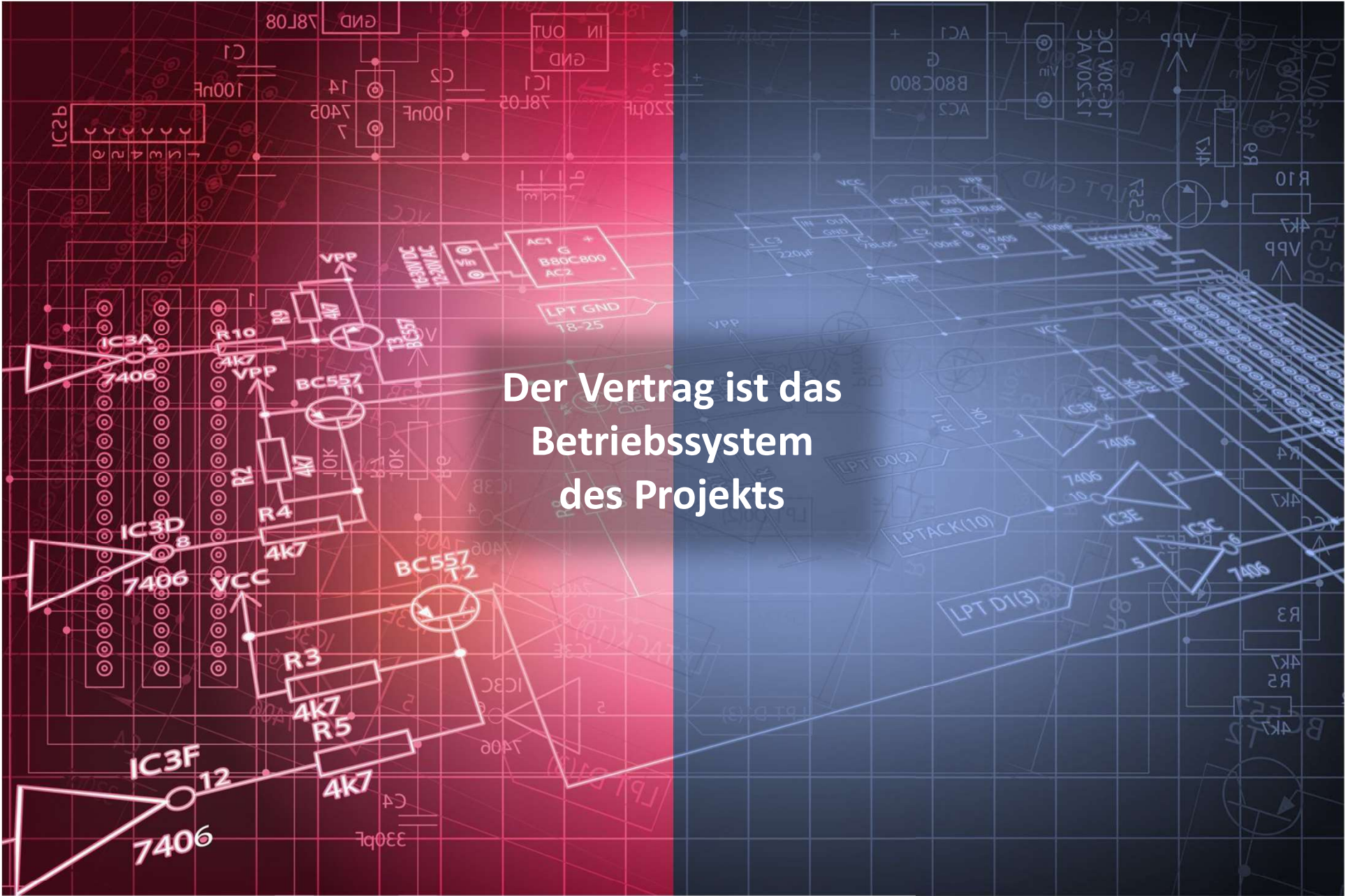
**Verkehrsprojekte und öffentliche Gebäude in Deutschland werden im Schnitt 40% teurer als veranschlagt.**

„Bauen statt streiten“, Hauptverband der Deutschen Bauindustrie e.V. [2018]

# Das Cynefin Framework



P. Krammer, F. Lulei: „Projektrisiko im Kontext betrachtet: das Cynefin Framework“, Festschrift zum 60. Geburtstag von Prof. Kropik, TU Wien [2018]

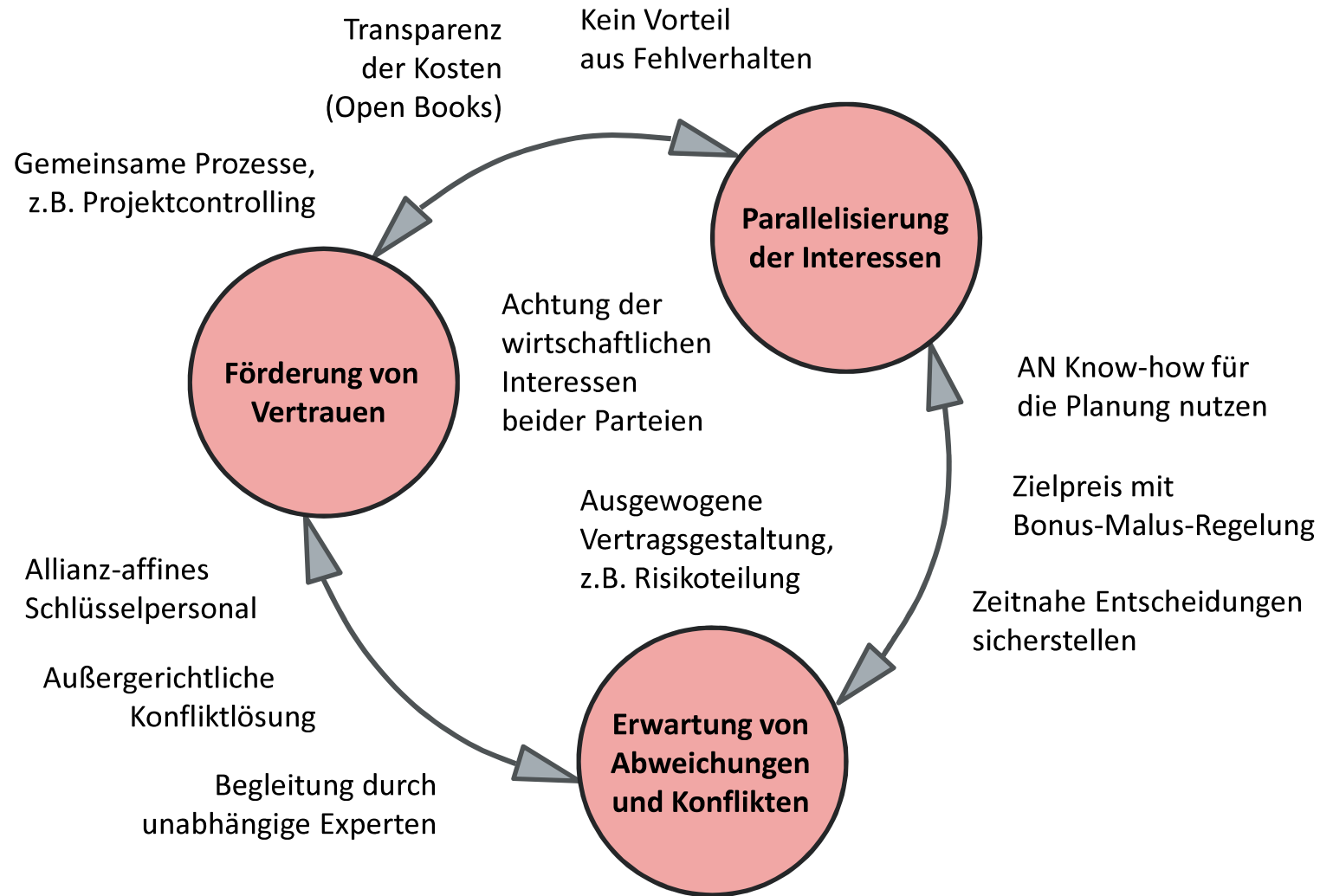


# Gewichtung von Vertragsinhalten

	(Allianz)vertrag	Standardvertrag
<b>Konfliktmanagement</b> Streitbeilegung, Sanktionen, Kündigung,...	10%	10%
<b>Abweichungsmanagement</b> Änderungen, Unbeeinflussbare Ereignisse, Pflichtverletzung,...	10%	40%
<b>Interaktion der Parteien</b> Administrationsprozesse, Qualitätskontrolle, Übernahme,...	40%	15%
<b>Pflichten Auftraggeber</b> Bestellung, Finanzierung, Vergütung,...	10%	5%
<b>Pflichten Auftragnehmer</b> Herstellung, Gewährleistung, Bürgschaften,...	20%	20%
<b>Vertragsbasis</b> Parteien, Rechtssystem, Gerichtsstand, Definitionen,...	10%	10%
	<b>20%</b>	<b>50%</b>
	<b>70%</b>	<b>40%</b>

F. Lulei, C. Fiedler: „Ein universelles Referenzmodell zum Bewerten von Verträgen im Projektgeschäft“, bauaktuell [2013]

# Neue Verträge für eine resiliente Projektorganisation





**„Niemand soll aus seinem Fehlverhalten  
einen Vorteil ziehen“**

*nullus commodum capere potest ex sua injuria propria*



## Beispiel: Vorteil aus Fehlverhalten

Vertragsauszug Tunnelprojekt 2020:

„Die Parteien sollen umfassend kooperieren.“



„Jedes Schreiben des Auftragnehmers wird innerhalb von 30 Arbeitstagen (6 Wochen) überprüft und beantwortet.“



„Der Auftragnehmer muss auf seine Kosten alle Zeitverzögerungen aufholen, die aus diesem Überprüfungsprozess resultieren.“



**„Vertraue,  
aber prüfe auch“**

Lenin

# Literatur

- „Reformkommission Bau von Großprojekten - Endbericht“, Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur [2015]
- David J. Snowden, Mary E. Boone: „A Leader’s Framework for Decision Making“, Harvard Business Review [2007]
- Lena Paar: “Handlungsempfehlungen für ein alternatives Abwicklungsmodell für Infrastruktur-Bauprojekte in Österreich”, Dissertation TU Graz [2018]
- Gerhard Wohland, Matthias Wiemeyer: “Denkwerkzeuge der Höchstleister”, Unibuch Verlag [2012]
- Frederick W. Taylor: “The Principles of Scientific Management”, Nachdruck von Harper & Brothers, London [1911]
- Ian R. Macneil: “The New Social Contract”, Yale University Press [1980]
- Niels Pfläging: „Organisation für Komplexität“, Beta Codex Publishing [2013]
- Reinhard K. Sprenger: „Vertrauen führt“, Campus Verlag [2007]
- Reinhard K. Sprenger: „Radikal führen“, Campus Verlag [2012]
- Niklas Luhmann: „Vertrauen“, UTB Verlag [2009]

Fotos: [dreamstime.com](https://www.dreamstime.com/)

**Live & Online.**

**Aktuelles Bauwissen aus erster Hand.**

**bau  
information  
.com**