

➤ Dienstleistung im Hochbau

»Wir brauchen mehr Mut zur Wahrheit«

Wolfgang Kradischnig, Geschäftsführer bei Delta, im Interview über partnerschaftliches Bauen, mangelndes Vertrauen und die wachsende Kluft zwischen Anspruch und Realität.

Von Bernd Affenzeller



»Das Problem ist das derzeit vorherrschende Misstrauen zwischen allen Beteiligten. Wer offen über Kosten spricht, gerät gleich in Verdacht, zu überhöhten Preisen anzubieten«, kritisiert Wolfgang Kradischnig.

Report: Delta ist in vielen verschiedenen Bereichen tätig, von der Architektur über Recht, EDV & IT bis Baumanagement und Generalplanung. Wie geht es der Baudienstleistungsbranche zum Jahreswechsel 2012/2013?

Wolfgang Kradischnig: In Österreich herrscht ein Verdrängungsmarkt. Man muss als Unternehmen schon sehr gut aufgestellt sein, um nachhaltig Erfolg zu haben. Das reicht von der strategischen Ausrichtung über die Personalsituation bis zur Produkt- und Dienstleistungsqualität. Ein Unternehmen muss unter

den heutigen Rahmenbedingungen ein sehr vitaler Organismus sein, der sich auf wechselnde Bedingungen gut einstellen kann. Das ist einfacher, wenn man breit aufgestellt ist und nicht nur in einer Nische zu Hause ist. Unternehmen, die sich auf nur einen Bereich konzentrieren, tun sich bei sich ändernden Umfeldbedingungen schwer. Wir haben daher in den letzten Jahren versucht, uns auf vielen verschiedenen Ebenen zu engagieren.

Report: Und wie geht es aus Ihrer Sicht der Baubranche allgemein?

Kradischnig: Ich glaube, dass sich die ausführenden Unternehmen in der Baubranche mindestens genauso schwer tun. Wir als Planer sind viel näher am Bauherrn und können uns leichter durch verschiedene Lösungen differenzieren, bei den ausführenden Unternehmen ist es oftmals ein reiner Preiskampf. Und der ist in vielen Fällen ruinös, vor allem dann, wenn es in den letzten Jahren nicht gelungen ist, sich mit neuen Geschäftsfeldern breiter aufzustellen. Unter dieser Entwicklung leiden aber natürlich auch wir. Denn wenn die Baukosten immer weiter nach unten gefahren werden, dann reduziert sich auch unser Honorar als Planer. Da ist in der Branche schon eine große Unzufriedenheit spürbar. Aber nur wenige schaffen den Schritt von der Unzufriedenheit in die Aktivität.

Report: Ist die IG Lebenszyklus Hochbau, deren Gründungsmitglied Sie sind, ein Beispiel für diesen Schritt aus der Unzufriedenheit in die Aktivität?

Kradischnig: Die IG ist weniger aus dieser Unzufriedenheit heraus entstanden, sondern man hat, unter anderem durch den Aktionsplan zur nachhaltigen Beschaffung, den Bedarf erkannt, eine Immobilie über den gesamten Lebenszyklus hinweg zu betrachten. Denn durch den NAP wird die Nachfrage der öffentlichen Hand nach ganzheitlichen Lösungen steigen und wir als Branche müssen Antworten haben. Deshalb wollen wir alle am Lebenszyklus Beteiligten an einen Tisch holen, denn nur so können wir etwas verändern und diesen neuen Anforderungen entsprechen.

Report: Wurden Ihre Erwartungen an das Projekt erfüllt?

Kradischnig: Im ersten Jahr ist sehr viel passiert. Vor allem im Bereich der Bewusstseinsbildung haben wir viel erreicht. Wir haben mit sechs Unternehmen begonnen und haben heute knapp 50 Mitglieder. Die einzelnen Player sind auch enger zusammengedrückt, weil man sich durch diese gemeinsame Plattform besser kennengelernt hat und sich jetzt noch besser versteht.

Report: Welche Themen soll die IG im nächsten Jahr angehen?

Kradischnig: Wir haben mehrere Ziele. An zentraler Stelle steht die Erarbeitung eines Leitfadens, der sich an Bauherren richtet, die sowohl Bau- als auch Betriebsinteresse haben. Das ist exakt unsere Zielgruppe. Ein Bauherr, der nur baut und dann verkauft, wird für unser Anliegen weniger empfänglich sein als einer, der eine Immobilie auch selbst betreibt.

Report: Der Wohnbau zählt noch nicht zu den klassischen Adressaten der IG?

Kradischnig: Jeder, der sich mit diesem Bereich auseinandersetzt, ist willkommen. Aber im Wohnbau geht aus meiner Sicht die Schere derzeit zu weit auseinander. Der Auslober hat sehr hoch gesteckte Ziele, Stichwort Seestadt Aspern, die aber zu den vorgegebenen Konditionen für die Auftragnehmer nicht zu wirtschaftlichen Preisen umzusetzen sind. Wir realisieren gemeinsam mit zwei Bauträgern in der Seestadt Aspern ein 176-Wohnungen-Projekt, aber zu für die Branche zu niedrigen Preisen. Die Alpine ist ja nur die Spitze des Eisbergs. Solche Projekte im Wohnbau dienen lediglich der Ressourcenauslastung, der Erreichung von Deckungsbeiträgen und als Referenzprojekte. Wirtschaftlich ist das Ganze aber bei weitem nicht. Da werden viele Visionen auf der Strecke bleiben.

Report: Sehen Sie einen Ausweg aus diesem Dilemma?

Kradischnig: Ich will gar nicht jammern. Ich investiere meine Energie lieber in die Suche nach Lösungen. Und die Lösung kann aus meiner Sicht nur lauten: partnerschaftliches Bauen. Wir wollen Bauen als Teamprozess etablieren, mit dem Ziel einer partnerschaftlichen Generalunternehmung. Dass wir jetzt ein solches Projekt im Handel gewonnen haben, zeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind und mit klassischen Modellen durchaus mithalten können.

Report: Wo ist der Unterschied zum klassischen GU-Modell?

Kradischnig: Die Philosophie ist eine andere. Der klassische Generalunternehmer kommt meist aus der Bauindustrie. Dieser hat ein paar Subunternehmer, aber die Entscheidungsbefugnis liegt immer beim GU. Für das H&M-Projekt

haben fünf Unternehmen eine Projektgesellschaft gegründet. Das ist ein völlig anderer Zugang. Wenn es hier zu Schwierigkeiten kommt, setzt man sich gleichberechtigt an einen Tisch. Damit findet man in der Regel qualitativ viel bessere Lösungen.

Report: Wie weit geht dieser gemeinsame Ansatz?

Kradischnig: Dieser gemeinsame Zugang umfasst auch den Bauherrn, weil bereits zu Beginn eines Projektes Auftraggeber und Beteiligte aus Planung und Ausführung an einem Tisch sitzen. Während eines Projekts ist es dann wichtig, dass die einzelnen Beteiligten nicht in erster Linie an sich selbst denken, sondern das Projekt im Vordergrund steht. Das erfordert natürlich viel Vertrauen.

“**Wir wollen Bauen als Teamprozess etablieren. Dabei muss jeder in der Branche bereit sein, alles offen auf den Tisch zu legen und der Auftraggeber ist gefordert, zu vertrauen. Das ist ein Kulturwandel, der sich derzeit vollzieht.**”

Report: In Zeiten, in denen das Geld immer knapper wird, ist die Baukostenüberschreitung ein wichtiges Thema. Delta ist bekannt für eine verlässliche Kostenkalkulation. Wie ist eine Budgeteinhaltung möglich oder anders gefragt: Was läuft oft schief?

Kradischnig: Sehr oft fehlt der Mut zur Wahrheit. Projekte müssen so aufgesetzt werden, dass alle Beteiligten offen über die Kosten sprechen können. Ein Hauptproblem ist, dass heute schon in sehr frühen Projektphasen Zahlen genannt werden, die dann, obwohl zu diesem Zeitpunkt gar nicht seriös abschätzbar, in Stein gemeißelt sind. Wenn dann während eines Projekts nicht offen mit Kostenänderungen umgegangen wird, folgt am Ende das böse Erwachen. Dafür gibt es derzeit ja einige prominente Beispiele, aber dann wird lieber der Konsulent gewechselt, als den Tatsachen ins Auge zu blicken. Das Problem ist das derzeit vorherrschende Misstrauen zwischen allen Beteiligten. Wer offen über Kosten spricht, gerät gleich in Verdacht, zu überhöhten Preisen anzubieten. Deshalb muss jeder in der Branche bereit sein, al-

les offen auf den Tisch zu legen und der Auftraggeber ist gefordert, zu vertrauen.

Report: Skandale wie Skylink oder Flughafen Berlin Brandenburg dürften Ihnen dabei durchaus in die Karten spielen?

Kradischnig: In gewisser Weise, weil man sieht, dass es so nicht geht. Der Kulturwandel ist im Gange. Aber solange die Rahmenbedingungen so sind, wie sie sind, Stichwörter Vergabegesetz und Billigstbieterprinzip, bleibt es für einzelne Player schwierig, etwas zu bewegen. Aber wir arbeiten daran.

Report: Viele Unternehmen haben sich aus dem Ostgeschäft zurückgezogen. Sie haben vor einem Jahr noch vom ungebrochenen Potenzial Osteuropas gesprochen. Wie ist Ihre Einschätzung heute?

Kradischnig: Daran hat sich nichts geändert, denn der Osten hat sich für uns sehr gut entwickelt. Wir sind in der Ukraine, Tschechien und der Slowakei aktiv. Die Ukraine und Tschechien sind voll ausgelastet und die Slowakei unterstützt derzeit unser tschechisches Büro. Ich halte heute mehr denn je fest an unseren Ostaktivitäten. Denn mit der engen Anbindung an Österreich können wir speziell in der Ukraine einen Standard bieten, der von lokalen Büros nur sehr schwer erreichbar ist. Und wir sehen uns auch als Pioniere, Themen wie lebenszyklusorientiertes Bauen und partnerschaftliches Bauen in der Ukraine zu verankern.

Report: Diese Themen sind auch mit Kosten verbunden. Ist das Geld in der Ukraine vorhanden und ist man bereit, es in die Hand zu nehmen?

Kradischnig: Wir bauen hauptsächlich für westliche Unternehmen. Denen ist bewusst, dass Qualität ihren Preis hat und sie sind auch bereit, diesen Preis zu zahlen. Für uns geht es in diesen drei Ländern konstant bergauf. □