

Vertrags- und Honorargestaltung für Architekten und Ingenieure

Lederer

4. Auflage 2025
ISBN 978-3-406-71995-0
C.H.BECK

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

1.2.2.2 Managementschwerpunkte auf Auftragnehmerseite

Die Anforderungen an den Projektleitenden auf Auftraggeber- und Auftragnehmerseite unterscheiden sich im Wesentlichen dadurch, dass der Projektleiter auf der Auftraggeberseite eine mehr ganzheitliche Perspektive auf das Projekt haben muss. Er muss stets einen Überblick über alle Anforderungen des Auftraggebers haben und muss die auftraggeberseitigen Zielsetzungen umsetzen. Dabei haben Auftragnehmer und Auftraggeber ständig das Planungs-Soll mit dem Planungs-Ist zu vergleichen. Abweichungen durch geänderte Anforderungen sind vom Projektleiter des Auftraggebers ständig mit dem Auftragnehmer abzustimmen. In Abhängigkeit der Projektvorgaben sind dem Auftraggeber Entscheidungshilfen zu liefern. Diese sind immer formal zu erstellen und zu verfolgen. Als Muster für die Entscheidungsvorlage sollte bereits von Beginn an ein entsprechendes Muster verwendet werden. So können zusammengefasst alle Informationen dokumentiert werden (siehe 1.2.1.4).

Insbesondere öffentliche Auftraggeber und Unternehmen verfügen über eigene Organisationsvorgaben und zum Teil auch über eigene Abteilungen, die sich nur mit der Umsetzung und Standardisierung ihrer Bauvorhaben beschäftigen. Die bei diesen Auftraggebern vorliegenden Regelungen und Planungsvorgaben sind zu beachten. Dabei ist es wichtig, dass der Auftragnehmer die Anwendbarkeit der Regeln prüft, in den weiterführenden Planungsphasen zur Anwendung bringt und in den Leistungsbeschreibungen -sofern erforderlich- an Ausführende überträgt.

Bei einem öffentlichen Auftraggeber mutiert zB eine Vorplanung im preisrechtlichen Sinne der HOAI und im Verständnis von Architekten und Ingenieuren, je nach Organisationsstruktur des Auftraggebers, schnell zu einem Teil einer „KVM-Bau“ oder zu einem „Bebauungsvorschlag“ oder auch zu einem Teil einer „Entscheidungsunterlage-Bau (ES-Bau)“. Preisrechtlich werden aus der Vorentwurfs-, der Entwurfs- und Teilen der Genehmigungsplanung dann Teile einer „HUBau“, einer „BPU“ oder auch einer „Entwurfsunterlage-Bau (EW-Bau)“. Da die öffentlichen Auftraggeber in genau diesen Kategorien denken, handeln und diese auch so verwenden, wogegen überhaupt nichts einzuwenden ist, muss ein Auftragnehmer sich zunächst sehr intensiv darum kümmern, die jeweiligen auftraggeberseitigen internen Begriffe und Standards zu überblicken. Auftragnehmer und Auftraggeber reden und denken andernfalls vollständig aneinander vorbei. Im Hinblick auf sein Honorar ist es für den Auftragnehmer entscheidend, diese „Planungsstufen“ auch ihrem preisrechtlichen Charakter nach deuten zu können. Insofern muss sich der Auftragnehmer bereits in der Angebotsphase intensiv mit den Inhalten beschäftigen, um ggf. zusätzliche Leistungen zu erkennen und bewerten zu können. In Verbindung mit den meist bestehenden Architekten- und Ingenieurvertragsmustern und den zugehörigen AVB kann oft erst ein Überblick gewonnen werden, welche Leistungen direkt oder teils eher versteckt tatsächlich geschuldet und im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen auch erbracht werden müssen. Das Preisrecht regelt nur die Honorarhöhe und eben nicht die geschuldete Leistung, was niemals vergessen werden darf!

Hinzu tritt die Tatsache, dass oft erst aus den begleitenden Unterlagen des Auftraggebers näher hervorgeht, wie die in einem Vertrag meist unter der Ziffer „Grundlagen des Vertrages“ aufgezählten Dinge zu verstehen sind. Die Planungsrichtlinien des Auftraggebers, die ggf. sehr genau Teile des Planungsziels beschreiben, Planungsraster verbindlich vorschreiben und selbst genaue Handlungsvorschriften zur Ausführung enthalten sind zu beachten. Bei diesen Planungsrichtlinien werden oft erhöhte – über den Normalstandard hinausgehende – Anforderungen gestellt. Diese Unterlagen müssen von Anfang an vorliegen, verstanden und auf das Projekt zugeschnitten werden.

Folgend müssen diese Unterlagen als Anlagen dem Vertrag beigelegt werden. Auf Auftraggeberseite ist zwingend darauf zu achten, dass ergänzende Leistung und das Honorar des Auftragnehmers möglicherweise beeinflussende Vorgaben den Auftragnehmern vollständig und rechtzeitig zur Verfügung gestellt werden. Sofern dies nicht von Anfang an erfolgt, wird ein Problem und eine Diskussion in die Zukunft verlagert. Dies ist keinesfalls zweckdienlich für eine zielgerichtete, partnerschaftliche und erfolgreiche Zusammenarbeit von Auftraggeber und Auftragnehmer und behindert damit von Anfang an die Umsetzung der Projektziele.

- 521 In der Grundlagenmittlung sollten Auftragnehmer und Auftraggeber bereits gemeinsam eine Überprüfung der grundsätzlichen Durchführbarkeit der Planungsziele bewerten. Hierzu benötigt der Auftragnehmer alle Informationen über das Planungs-Soll, alle Informationen über die Planungsvorgaben, alle Informationen über das Grundstück und die Eigentumsverhältnisse und Informationen über die Organisationsform und die Entscheidungsebenen des Auftraggebers.
- 522 Über die Frage, ob unmittelbar eine Honorarvereinbarung bei Auftragserteilung getroffen werden sollte, kann man unterschiedlicher Auffassung sein. Zumindest ist es eine Überlegung wert, lieber keine als eine schlechte Honorarvereinbarung zu unterzeichnen, da im Gültigkeitsbereich der HOAI die Sanktionen bei fehlenden schriftlichen Honorarvereinbarungen eher den Auftraggeber treffen als den Auftragnehmer. Nur sollte man sich dann auch im Preisrecht auskennen.
- 523 Nicht einzusehen ist, warum nicht auch der Auftragnehmer auf eine stufenweise Beauftragung bestehen sollte. Auch dieser kann erst nach ersten durchgeführten Planungsleistungen den Schwierigkeitsgrad einer Planung und damit in Zusammenhang liegende Schwierigkeiten überschauen. Zudem kann eine erste Beauftragungsstufe Klarheit verschaffen, mit was für einem Auftraggeber/Auftragnehmer man es zu tun hat. Eine erste Beauftragungsstufe kann auch als Testphase für eine gemeinsame Arbeit verstanden werden.
- 524 Auftraggebern ist hier größte Vorsicht bei der Formulierung des Leistungsumfangs anzuraten. Zunächst sollte nur bis einschließlich der Leistungsphase 2 beauftragt werden, um die Projektziele überprüfen und optimieren zu können und das Planungskonzept zu finden. Änderungsleistungen und umfassende Änderungshonorare lassen sich so ausschließen, zumindest aber sehr eingrenzen. Terminlich wie rechtlich haben solche Stufenverträge keinerlei negative Auswirkung, sie disziplinieren die Vertragsparteien eher. Mit der unter Punkt 1.2.1.4 beschriebenen Honorarberechnungssystematik ist auch eine faire Anpassung des Honorars jederzeit möglich.
- 525 In Verbindung mit der Beauftragungstiefe spielen die Terminvorstellungen des Auftraggebers eine erhebliche Rolle. Der Auftragnehmer sollte stets die Termine – nach kritischer Überprüfung auf deren Realisierbarkeit – in die Grundlagen seines Vertrages aufnehmen und anschließend deren Einhaltung konsequent überwachen. Der Auftraggeber ist bereits kraft Gesetzes verpflichtet (§ 642 BGB) die notwendigen Mitwirkungshandlungen zu erbringen, damit der Auftragnehmer ungehindert seine Leistung termingerecht erbringen kann. Eine Verletzung dieser auftraggeberseitigen Mitwirkungsverpflichtungen kommt allerdings nur dann in Betracht, wenn der Auftragnehmer die diesbezüglichen Mitwirkungshandlungen des Auftraggebers rechtzeitig abgerufen hat. Dazu ist die Entscheidungsfindung des Auftraggebers zu steuern. Der Auftragnehmer muss dem Auftraggeber mitteilen, bis wann er welche Entscheidungen vom Auftraggeber benötigt, damit das Projekt störungs- und behinderungsfrei fortgeführt werden kann. Der Auftraggeber seinerseits muss sich darüber im Klaren sein, dass es für ihn negative Rechtsfolgen hat, wenn er seinen Mitwirkungsver-

pflichtungen nicht zeitgerecht nachkommt. Neben Aufwenderwerbansprüchen des Auftragnehmers droht dem Auftraggeber die berechtigte Kündigung des Vertragsverhältnisses durch den Auftragnehmer, wenn nach entsprechender fristgerechter Androhung der Auftraggeber seinen Mitwirkungsverpflichtungen nicht nachkommt. Statt der Kündigung des Vertrages steht es dem Auftragnehmer in diesen Fällen aber auch frei, an dem Vertrag festzuhalten und dem Auftraggeber das **volle vereinbarte Honorar** in Rechnung zu stellen³⁹⁸.

Ist die Planung nicht dauerhaft genehmigungsfähig, hat der Auftragnehmer keinen Honoraranspruch³⁹⁹. Das Problem liegt hier im Detail. Die Genehmigungsfähigkeit einer Planung beschäftigt in schwierigen Fällen zahlreiche Oberverwaltungsgerichte meist jahrelang. Teilweise liegt die Genehmigungsfähigkeit im Bereich des Ermessens, da die Landesbauordnungen zahlreiche so genannte unbestimmte Rechtsbegriffe enthalten oder aber das Einvernehmen der Gemeinde auf politischen Ebenen entschieden wird. Von einem normalen Auftragnehmer können nur durchschnittliche Kenntnisse des öffentlichen Baurechts verlangt werden. Der Architekt ist nicht zuständig für die Klärung oder Lösung von Rechtsfragen⁴⁰⁰. Gleichwohl haftet der Architekt, wenn er die Rechtsfragen im Zusammenhang auf die Genehmigungsfähigkeit seiner Planung schuldhaft falsch beurteilt hat. Dem Architekten und Ingenieur ist also zu raten, den Bauherrn sehr sorgfältig über die Risiken und Zweifel an der Genehmigungsfähigkeit der Planung zu informieren und dem Auftraggeber bei Zweifeln an der Genehmigungsfähigkeit der Planung anzuraten, einen Rechtsanwalt zu konsultieren. Lediglich dann, wenn der Auftraggeber von den Architekten über Grund, Umfang und mögliche Auswirkungen der zweifelhaften Genehmigungsfähigkeit seiner Planung informiert worden ist und der Auftraggeber gleichwohl daran festhält, die Planung fortzuführen, kommt eine Haftungsfreistellung des Auftragnehmers in Betracht. Ein „Dreizeiler“ an den Auftraggeber reicht in diesen Fällen grundsätzlich nicht. Der Auftraggeber muss unmissverständlich und ausführlichst über die Risiken informiert werden. Irrt der Architekt bei der Risikobeurteilung schuldhaft, haftet er für die hieraus resultierenden Folgen. Dass die Risikobelehrung durch den Auftragnehmer schriftlich zu Dokumentationszwecken erfolgt, ist ebenso selbstverständlich wie der Auftragnehmer auf eine entsprechende Dokumentation der korrespondierenden Anweisung des Auftraggebers Wert legen muss.

Auch ist davor zu warnen, die Planungen auf noch künftig zu erwerbende Nachbargrundstücke auszudehnen. Nahezu ausnahmslos sind in diesen Fällen dann Abstandsflächen- und Stellplatzproblematiken verbunden, teilweise Problematiken mit grundbuchrechtlich abgesicherten Rechten und Beschränkungen Dritter. Scheitern die beabsichtigten Grundstücksverhandlungen, sind die Planungen des Architekten nicht genehmigungsfähig. Der Auftragnehmer gefährdet in diesen Fällen seinen Honoraranspruch und setzt sich Schadensersatzansprüchen aus, wenn er den Auftraggeber über die Risiken derartiger Planungen nicht wie oben beschrieben unmissverständlich und richtig aufgeklärt hat.

So wie der Auftraggeber ständig das Planungs-Soll mit dem Planungs-Ist vergleichen soll, gilt dies erst recht für den Auftragnehmer. Das zur Planung übergebene Raumprogramm, der Raumbedarfsplan, die Funktionsbeschreibung des Bauwerks oder der Anlage, all diese Grundlagen, auf denen die Planungen beruhen, sind zu dokumentieren. Änderungen dieser Planungsgrundlagen sind die Regel und nicht die Ausnahme. Bezogen auf mögliche Honoraransprüche der Auftragnehmer ist allerdings

³⁹⁸ BGHZ 50, 175 = BGH NJW 1968, 1873.

³⁹⁹ OLG Nürnberg BauR 2002, 1296.

⁴⁰⁰ Locher BauR 2002, 1303 ff.

zu fragen, wann sich honorarwirksame Änderungen der Planungsgrundlagen ergeben. Im Rahmen der Leistungsphase 2 werden die Planungsgrundlagen analysiert, verworfen, modifiziert und letztendlich festgelegt. Die Festlegung des Planungsziels obliegt innerhalb dieses Prozesses allein dem Auftraggeber, der über das Planungskonzept entscheidet, welches Gegenstand der Entwurfsplanung ist. Wird von den Planungsgrundlagen abgewichen, die der Entwurfsplanung zugrunde lagen, treten systembedingt Wiederholungen von preisrechtlich geregelten Grundleistungen auf. Oder anders ausgedrückt, es drohen Mehrfachhonorare aufgrund zu spät in den Planungsprozess hineingetragener Änderungen der Planungsziele, für die der Auftragnehmer regelmäßig nicht verantwortlich ist. Diese fallen grundsätzlich in den Risikobereich des Auftraggebers. Je später eine oder mehrere Änderungen in die Planung getragen werden, desto höher fallen die Änderungshonorare aus. Sich auf der Auftraggeberseite dann berechtigten Mehrhonoraren zu verweigern, kann sich unter dem Gesichtspunkt, dass der Auftraggeber allein für seine Planungsvorgaben und seine Grundstücks- und Eigentumsverhältnisse verantwortlich ist, als fatal erweisen. Eine zwar zeitraubende und mühsame Durchsetzung von Honoraranprüchen für Wiederholungsplanungen der Auftragnehmer wird dabei fast schon provoziert, am Ende aber unter Anwendung eines Honorarmanagementsystems belohnt oder bestraft. Da der Auftragnehmer gerade in den ersten Leistungsphasen verpflichtet ist, an der möglichst exakten Definition der Planungsziele **mitzuwirken**, entscheidet er auch mit darüber, in welchem Umfang sich später Änderungen der Planung als notwendig erweisen. Ihm obliegt es bei der Planung von Varianten, diese Entscheidungsfindung möglichst exakt vorzubereiten, sodass sich spätere Änderungen der Planung nicht mehr als notwendig erweisen. Der Auftraggeber wird für den Fall später notwendig gewordener Änderungen immer zu Recht oder zu Unrecht versuchen zu argumentieren, dass er bei Kenntnis der jetzt aufgetretenen Probleme schon früher veranlasst hätte, dass die Planung, so wie sie sich jetzt als notwendig erweist, in Angriff genommen worden wäre. Der Architekt/Ingenieur schuldet nicht nur den reinen Werkerfolg, sondern auch eine Vielzahl von Belehrungen, Hinweisen und den Abruf wie die Vorbereitung auftraggeberseitiger Entscheidungen zu dem Zweck, das Projekt möglichst kostengünstig und mit vermeidbaren und damit unnützen Aufwendungen zu realisieren. Da die Grenzziehung zwischen einer honorarwirksamen Wiederholung von Grundleistungen einerseits und deren Optimierung in Folge fehlerhafter oder nicht ausreichender Belehrung/Information des Auftraggebers andererseits fließend ist, ist es sachgerecht, aber unter AGB-rechtlichen Gesichtspunkten problematisch, einen gewissen Prozentsatz an Änderungen bei den einzelnen Leistungsphasen als von der vereinbarten Vergütung umfasst zu vereinbaren⁴⁰¹.

- 529 Ein sehr sicheres Indiz für Planungsänderungen stellen Abweichungen bei den Planungsdaten dar⁴⁰². Verändern sich vermietbare Flächen, wie Wohn- und Gewerbeflächen, erzeugt dies Veränderungen der Bruttogeschossflächen (BGF) und der Hauptnutzflächen (HNF). Ändert sich die Geschossanzahl oder die Baukörperabmessungen, ändert sich der Bruttorauminhalt (BRI) oder aber die Verhältnisse BGF/HNF und HNF/BRI verändern sich⁴⁰³. Hierbei können unwesentliche, in Verbindung mit größeren Planungstiefen hervorgerufene Änderungen der Planungsdaten sehr sicher von

⁴⁰¹ Siehe hierzu den Vertragstext, Anhang 2, Ziffer 4.2.

⁴⁰² OLG Düsseldorf BauR 2002, 1281 (Änderungen des Bauvolumens und der Grundrisse).

⁴⁰³ Das Volumen spricht den Bruttorauminhalt (BRI) und die Bruttogrundrissfläche (BGF) an. Änderungen der Grundrisse sprechen die Hauptnutzflächen (HNF), die Nebennutzflächen (NNF), die Funktionsflächen (FF) und die Verkehrsflächen (VF) an.

gravierenden Veränderungen abgegrenzt werden. Ein Gebäude, dessen Planungsdaten sich von der Entwurfsplanung bis zur Genehmigungsplanung im Bereich der BGF und HNF wundersam um 30% erhöhen, kann nur in den seltensten Fällen auf der Grundlage eines identischen Planungskonzeptes aus der abgeschlossenen Vorplanung ohne Änderung geplant worden sein.

Planungsdaten nach DIN 277 eignen sich auch hervorragend zur Kostenkontrolle. Die Planungsdaten müssen nur mit den jeweiligen Kostenermittlungen nach DIN 276 in Verbindung gebracht werden. Eine Veränderung der Planungsdaten muss bei identischem Standard andere Kosten auslösen. Wurde dagegen der Standard verändert, muss es im Schriftwechsel des Projektes (Planungsbesprechungen, Baustellenprotokolle, veränderte Baubeschreibungen) eindeutige Hinweise dafür geben. Der Auftragnehmer kann von sich heraus den festgelegten und vereinbarten Standard nicht wesentlich verändern, falls der Auftraggeber seine Projektvorgaben und Feststellungen kennt und diese dokumentiert hat. **530**

1.2.2.3 Controllinginstrumente

Auf der Auftraggeber- wie der Auftragnehmerseite sollte ein gemeinsam abgestimmtes Controllinginstrument eingesetzt werden. Dabei sollte sich die Strukturierung an den Vorgaben des Projektes (Projektstrukturplan) orientieren, der Datenabgleich aber an den Controlling Tools des Auftraggebers. Die Anforderung an die Instrumente ist, dass der Auftragnehmer und Auftraggeber stets einen Überblick haben, ob das Planungssoll noch dem Planungs-Ist entspricht. Sollten keine Änderungen der Planungsaufgabe, des Standards und der Planungsdaten in das Projekt getragen worden sein, können über den Vergleich der Planungsdaten mit den Kosten und Terminen sehr schnell Abweichungen erkannt werden. **531**

Probate Controllinginstrumente sind insofern die stets aktualisierte Kostenverfolgung sowie der fortgeschriebene Terminplan.

Die Grundlage für das Erkennen derartiger Abweichungen ist ein konsequentes Änderungsmanagement. Sobald eine Planungsänderung, Leistungsänderung (zB auch Massenmehrung) eintritt, ist diese zu dokumentieren und zu begründen. Größte Sorgfalt ist auf die ganzheitliche Betrachtung der Änderungen zu legen. Leider werden an den Schnittstellen zu den einzelnen Kostengruppen allzu oft die Auswirkungen von Änderungen in unterschiedlichen Kostengruppen wegen fehlender Schnittstellenordnung nicht richtig oder vollständig bewertet. **532**

Bei jeder Änderung ist zu hinterfragen, ob diese wirklich erforderlich und auch gewünscht ist. Häufig werden Planungsänderungen durch Personen in den Planungskreislauf eingeführt, die für derartige Planungsänderungsanordnungen nicht bevollmächtigt sind und auch gar keinen Überblick über die Auswirkungen haben. Insofern muss in einem Organisationsplan festgelegt sein, wer Änderungen auslösen und wer diese freigeben darf. Hier kann es sich oft um unterschiedliche Personenkreise handeln. Ein laufender Planungsprozess leidet erheblich darunter, wenn Planungsentscheidungen revidiert werden müssen, besonders dann, wenn die Planungsbeteiligten diese Entscheidungen ganz oder teilweise bereits umgesetzt haben. Die Auswirkungen auf Kosten und Termine sind in diesen Fällen meist gravierend. **533**

Sowohl dem Auftraggeber als auch dem Auftragnehmer ist unbedingt anzuraten, klare und bindende Entscheidungskompetenzen festzulegen und auch einzufordern. Gerade bei großen Projekten ist eine Abstimmung zu Planungsänderungen zwingend erforderlich. Dabei müssen die Auswirkungen auf die Kosten geklärt und zugeordnet werden. Auch ist zu vereinbaren, ob es sich bei den Fällen um Änderungen der Planung handelt, welche einen Einfluss auf die Vergütung des Auftragnehmers haben. **534**

Auch sind die Auswirkungen auf die Termine fortlaufend einzuschätzen und fortzuschreiben. Die Entscheidungsvorlage dient dazu, die Auswirkung darzustellen sowie die Änderungen samt Begründung nachverfolgen zu können. Die fortgeschriebene Kostenverfolgung sowie der fortgeschriebene Terminplan sind die wichtigste Basis für die finanziellen und personellen Ressourcen zur Steuerung des weiteren Bauablaufes.

1.2.2.4 Interne Organisation

- 535** Die Anwendung eines Honorarmanagementsystems setzt interne Organisationsveränderungen auf Seiten der Planer und der Auftraggeber voraus. Angefangen bei einer systematischen Katalogisierung und Erfassung der zu erbringenden, fertiggestellten und freigegebenen, sowie übergebenen Leistungen, über eine systematische Erfassung aller bei der Ausführung des Auftrages entstehenden Auslagen und Nebenkosten bis zu einer internen Verfolgung, wer? wann? was? wie lange? gemacht hat.
- 536** Mit äußerst geringen Festlegungen, beispielsweise einer Projektnummer, die weitere Unterteilungen zulässt, können auf der einen Seite alle Kosten, auf der anderen Seite alle Leistungen, Schriftverkehr, Verträge, Pläne, Ausschreibungen, kurz alle Vorgänge erfasst werden. Bereits die Einführung einer sinnvollen prägnanten Plan-Bezifferung kann entscheidend zur Klarheit beitragen. Aus dieser hat die Projektbezeichnung, das Bauteil, die Art des Plans (Schnitt, Grundriss, Ansicht, Detail ...), der Leistungsbe- reich, die zugehörige Leistungsphase, die Indizierung, die laufende Plan-Nr., sowie der Status des Plans, hervorzugehen. Selbstverständlich ist die nähere Art einer solchen Projektbezeichnung abhängig von den eingesetzten EDV-Systemen, wie CAD-Pro- grammen, Betriebssystemen, Ausschreibungs- und Controllingprogrammen. Ein Mindestmaß an Identifizierungsidentität sollte in jedem Fall zwischen den Projektbe- teiligten gewährleistet sein, wobei eine verbindliche Vorgabe des Auftraggebers nicht zu empfehlen ist. Oftmals widersprechen solche Vorgaben u.a. den bereits mit Erfolg erprobten eigenen Organisationssystemen. Eine Umsetzung solcher auftraggeber- seitigen Forderungen ist oft mit erheblichem Aufwand und besonderen Mühen ver- bunden, teils überhaupt nicht durchführbar. Angesprochen werden hierbei besondere Leistungen im Sinne der HOAI.

1.2.2.5 Nebenkosten

- 537** Vollkommen unabhängig davon, ob pauschale Nebenkostenregelungen vertraglich wirksam vereinbart worden sind, müssen die bei der Ausführung eines Auftrags ent- stehenden Nebenkosten, projektbezogen erfasst, nach ihrer Veranlassung überprüft und ihrer Nebenkostenart, zugeordnet werden. Lieferanten erhalten die Projekt-Nr. und haben nach diesen abzurechnen, was voraussetzt, dass die Bestellungen ebenfalls projektbezogen getätigt werden.
- 538** Hier ist interne Organisation gefordert, um alle Geschäftsvorfälle eindeutig den Projekten zuordnen zu können. Ob Vervielfältigungsbücher, Kopierkladden, Porto- kassen, Telefonauswertungen, Fahrtenbücher oder sonstige Reisekosten, alles ist pro- jektbezogen zu erfassen und zu verfolgen. Ohne regelmäßige Kontrollen und Durch- setzung entsprechender Sanktionen gehen hierbei in der Regel erhebliche Kosten einfach unter. Wer so nicht verfährt, gefährdet die Erstattungsfähigkeit der Neben- kosten. Darüber hinaus erhält das Unternehmen für künftige Aufträge sehr ungenaue Informationen über die eigenen Kostenstrukturen. Spätestens beim nächsten Auftrag wird dann eine nicht auskömmliche pauschale Nebenkostenregelung verhandelt und vereinbart werden.

Es kann immer wieder festgestellt werden, dass die Qualität eines internen Unter- nehmens-Controlling bereits an der Qualität der Nebenkostenverfolgung und der

Archivierung gemessen werden kann. Stimmt bei diesen beiden Dingen etwas nicht, ist es auch mit einem weiteren Controlling-Instrument – der Stunden-Verfolgung – nicht weit her.

1.2.2.6 Interne Stundenverfolgung

Bekanntlich sind die Honorare der HOAI im Regelfall nicht aufwandsbezogen. Es ist 539 in der Regel vollkommen egal, wie viel Zeit für eine bestimmte Leistung, sei es für einen Vorentwurf oder einen Bauantrag, verwandt wird. Das Honorar bemisst sich in der Regel einzig und allein nach den anrechenbaren Kosten, der Honorarzone, des Honorarsatzes und der Honorartafel, sowie der Bewertung der Leistungsphase.

Aber gerade deshalb kann auf eine interne Stunden-Verfolgung nicht verzichtet 540 werden. Wie soll sonst der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens kontrolliert und verfolgt werden? Ein erfahrener „Büromanager“ sieht bereits an der Auswertung der Stundenzettel, in Abhängigkeit zu der gerade bearbeiteten Planungsphase, was in einem Projekt möglicherweise nicht stimmt. Oft lässt sich sehr genau erkennen, ob beispielsweise in den frühen Planungsphasen schlicht auf einiges verzichtet worden ist. Spätestens in der Genehmigungs-, stärker noch in der Ausführungsplanung, rächen sich solche Versäumnisse. Ebenso kann bei Überschreitung des geplanten Stunden-Ist ein Leistungsstieg durch zusätzliche Leistungen eingetreten sein, der bisher nicht berücksichtigt wurde.

Betriebswirtschaftlich müssen Aufwand und Ertrag in ein bestimmtes Verhältnis 541 gebracht werden. Der Aufwand stellt nur bedingt eine feste Größe dar, da die Vergütungssystematik auf dem Wertepaar Leistungserfolg und Honorar aufgebaut ist. Der erforderliche Aufwand für die erbrachten Planungsleistungen kann direkt am Stundenaufwand verfolgt werden. Bei der Verfolgung helfen zahlreiche EDV-Tools, die als Standardsoftware zur Verfügung stehen oder selbst entwickelt werden können.

In jedem Architektur- und Ingenieurbüro existieren Tabellenkalkulationsprogramme. 542 Mit Hilfe dieser Programme lassen sich sehr individuelle Lösungen, insbesondere projektspezifisch, erarbeiten und auswerten. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter gehalten werden, die Stunden-Zettel täglich oder zumindest wöchentlich zu führen.

Neben dem Mitarbeiternamen sind zur Dokumentation das Tagesdatum, die voll- 543 ständige Projektnummer, die bearbeitete Leistungsphase, der Hinweis auf besondere oder zusätzliche Leistungen, eine Kurzbeschreibung der Tätigkeiten und die Stunden-Anzahl der geleisteten Stunden unter Berücksichtigung von Pausen und Essenzeiten erforderlich. Der Sachvortrag, dass ein Mitarbeiter am Tag zwölf Stunden gearbeitet hat, wirkt umso überzeugender, wenn Pausenzeiten berücksichtigt sind.

Einige Büros setzen hinzutretend so genannte Änderungs-Stunden-Zettel ein. 544 Diese sind meist farblich von den Normal-Stunden-Zettel abgehoben und ermöglichen eine sofortige Kontrolle, was an einem Projekt nicht stimmt. Die Kontrolle ermöglicht eine Abgrenzung zwischen den internen Änderungen, den Änderungen, die von Planungsbeteiligten ausgelöst werden und den Änderungen, die von Auftraggebern veranlasst werden.

Ziel des Einsatzes von Stunden-Zetteln sollte **nicht** die Überwachung der Mitarbei- 545 ter sein, sondern der Versuch, den **Werteverzehr** in einem Projekt zu messen. Hierbei können unterschiedlichste Bewertungsmethoden angewendet werden, ausgehend von dem individuellen Mitarbeitergehalt, der Zugehörigkeit des Mitarbeiters zu Tätigkeits- und Qualifikationsgruppen oder über den so genannten mittleren Bürostundensatz. Ziel sollte es immer sein, auf der Grundlage einer Honorarvorkalkulation und der freigegebenen Projektvorgaben, den Verzehr aus dem Projekt sowohl in Stunden als auch kalkulatorisch in Geld zu messen.

- 546 Die Frage, warum beide Dinge verfolgt werden sollten, ist sehr einfach zu beantworten. Aushilfen und Studenten verursachen zeitliche Verluste im Projekt, aber nicht unbedingt gravierende Kosten. Umgekehrt verursacht der erfahrene Planer oder Bauleiter im Verhältnis zur zeitlichen Komponente wesentlich höhere Kosten. Die einem Projekt direkt zuzuordnenden Kosten der „kalkulatorischen Inhabergehälter“ wirken noch erheblicher auf die Kosten. Neben der Projektverfolgung ermöglicht der Einsatz von Stundenzetteln auch Aufschlüsse über den Personalbedarf. Leistungsspitzen sind eher zu erkennen und durch freie Mitarbeiter, Hilfskräfte und Teilzeitkräfte auszugleichen. Zugleich kann sehr rasch bewertet werden, ob zusätzliche Mitarbeiter einzustellen sind, um die gestellten Aufgaben zu lösen.

1.2.2.7 Grundleistungen und Besondere Leistungen

- 547 Hinsichtlich der Ermittlung des Honoraranspruchs stellt sich immer die Frage:
- Liegt eine Grundleistung oder Teile davon vor, oder liegt eine Besondere Leistung vor?

Zwischen den Grundleistungen der Leistungsphasen 2 und 3 besteht planerisch und vergütungstechnisch ein sehr wesentlicher Unterschied.

1.2.2.8 Varianten

- 548 Leistungsinhalt der Grundleistung c) der Leistungsphase 2 der Anlage 10 Nummer 10.1 zu § 34 Abs. 4 HOAI 2021 ist das „Erarbeiten der Vorplanung, Untersuchen, Darstellen und Bewerten von Varianten nach gleichen Anforderungen, Zeichnungen im Maßstab nach Art und Größe des Objekts“. Hier handelt es sich um Planungsvarianten, denen zwei wesentliche Punkte gemein sind:
- identische Zielvorstellungen und
 - identische Programmziele.

Beispiel Planung eines Einfamilienhauses:

- Die Garage könnte in das Gebäude integriert werden, angebaut werden oder selbstständig stehen.
 - Der Zugang zum Haus, die Lage der Küche, des Wohnzimmers und der Terrasse können variieren, wie die Lage des Flurs, der Treppen, die Lage und Größe der Räume und der Bäder.
- 549 Die Planungsaufgabe bei diesen Varianten ist identisch, die Anforderungen gleich. Im Normalfall kann sich der Auftraggeber unter Beibehaltung seiner Zielvorstellungen und Programmziele, für die eine oder andere Planungsvariante entscheiden.

1.2.2.9 Alternativen

- 550 Die als Grundleistung erarbeiteten Planungsvarianten können dazu führen, dass die Zielvorstellungen und Programmziele überprüft werden müssen oder aber die Zielvorstellungen und Programmziele ganz einfach abgeändert werden. Dann handelt es sich nicht um Varianten desselben Themas, sondern von Alternativen.

Leistungsinhalt der zweiten Besondere Leistung der Leistungsphase 2 ist das „Untersuchen alternativer Lösungsansätze nach verschiedenen Anforderungen einschließlich Kostenbewertung“.

- 551 Beispiel Planung eines Einfamilienhauses:
- Die Planungsaufgabe „Einfamilienhaus mit Garage“ könnte sich ändern und erweitern zu einer Planungsaufgabe „Einfamilienhaus mit Garage und Praxisanteil im Erdgeschoss“.