Kooperation statt Konfrontation

Wie das Konzept der Integrierten Projektabwicklung (IPA) die Effizienz von Bauprojekten steigern kann

April 2025

pwc

VÄTH & SCHMIDT
Baubetriebliches Controlling

Management Summary

Bei sehr großen und komplexen Bauprojekten eignet sich das Modell der Integrierten Projektabwicklung – kurz IPA. Dabei werden alle beteiligten Akteure aus Planung und Bau über einen Mehrparteienvertrag gebunden. Dieser kooperative und partnerschaftliche Ansatz bringt erhebliche Vorteile: Die Verlässlichkeit bei der Einhaltung von Kosten und Terminen steigt, Risiken können frühzeitig adressiert, Konflikte lösungsorientiert angegangen werden.

1 **Woran scheitern konventionelle Projekte?**
Zeitrahmen und Budget werden oft überschritten. Zu den Ursachen zählen fragmentierte Prozesse und schlechte Kommunikation.

2 **Welche Lösungen bietet IPA auf diese Probleme?**
Mit klaren Strukturen und einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit lässt sich eine vorausschauende Projektsteuerung erreichen.

3 **Wie läuft ein IPA-Projekt typischerweise ab?**
Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind das frühzeitige Einbinden aller Beteiligten, eine gemeinsame Zielsetzung, transparente Kommunikation und effiziente Zusammenarbeit.

4 **Was zeichnet das Risikomanagement in der IPA aus?**
Bei der IPA tragen alle Partner gemeinsam die Verantwortung für frühzeitige Kosten- und Terminstabilität.

5 **Wie können wir Sie bei Ihrem IPA-Projekt unterstützen?**
Wir begleiten Sie mit strategischer Weitsicht und operativer Exzellenz bei Ihrem IPA-Vorhaben.

Mehrwerte	IPA- Methode
Präzise Ermittlung der Gesamtkosten unter Berücksichtigung der Risiken	✓
Verlässliche Einhaltung der Terminziele	✓
Frühzeitige Risikoanalyse für vorausschauende Projekt-steuerung	✓
Ganzheitliche Wert-schöpfung durch die Integration aller Stakeholder	✓
Gemeinsame Zielsetzung durch integrierte Vergütungssysteme	✓

Stolpersteine einer konventionellen Projektabwicklung

Bauprojekte sind komplexe Vorhaben. Typischerweise sind viele Parteien beteiligt und die Ausführungszeiten sind lang. Werden die Projekte konventionell abgewickelt, kommt es häufig zu Problemen: 70 Prozent der Bauprojekte überschreiten entweder das geplante Budget oder den vorgesehenen Zeitrahmen[1)].

Woran Projekte typischerweise scheitern

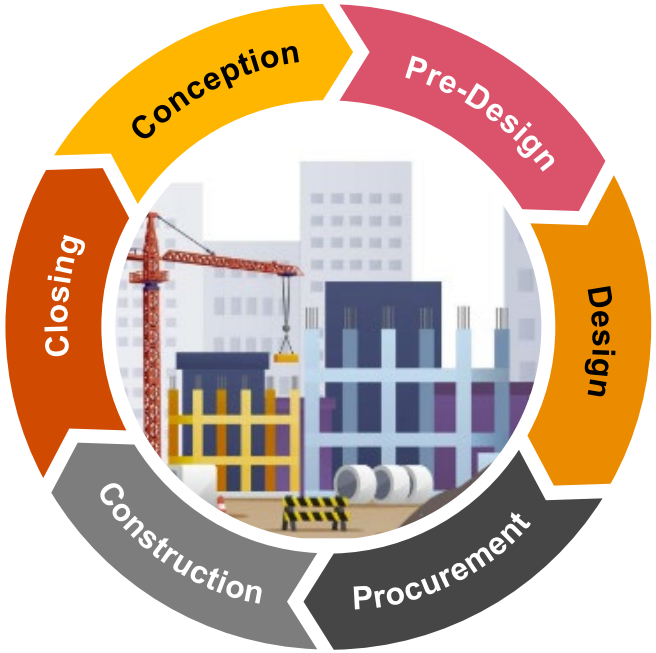
Fragmentierte Wertschöpfungskette - Werden Planungs- und Bauphase getrennt ausgeführt, kommt es häufig zu Problemen: Die Prozesse sind fragmentiert, die Kommunikation läuft nicht rund und die Koordination stottert.
Das beeinträchtigt auch die Steuerung.

Erschwerte Risikosteuerung - Sind die Verträge bilateral ausgestaltet, wird die Expertise der Partner nicht ausreichend berücksichtigt. Das ist insbesondere mit Blick auf potenzielle Risiken problematisch und erschwert somit die Risikosteuerung erheblich.

Zeitliche Verzögerung - Folgt ein Projekt dem Ablauf „Design-Bid-Build“, kommt es häufig zu Überschreitungen der Bauzeit – erfahrungsgemäß um bis zu 20 Prozent[2)].

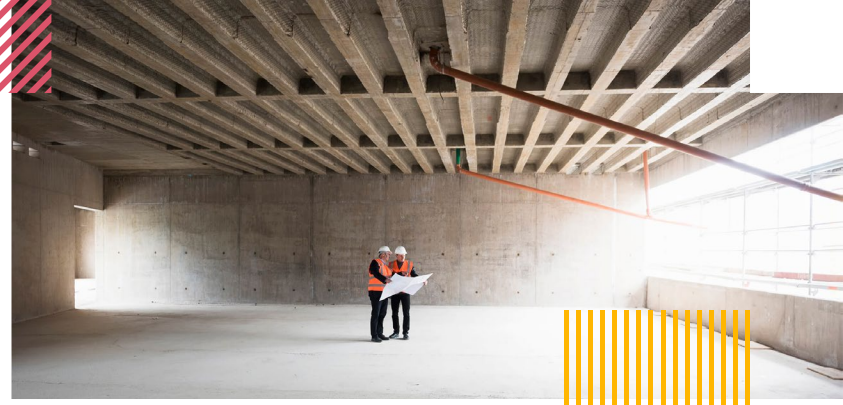
Kostenüberschreitung - Konventionelle Abwicklungsmodelle ermöglichen keine präzise Vorhersage der Gesamtkosten eines Projekts. Die Folge:
Die Investitionskosten steigen im Laufe der Zeit.

Projektabwicklung



1) Kostka, Genia & Anzinger, Niklas: Großprojekte in Deutschland – Zwischen Ambition und Realität (2015). / 2) Ibrahim, M. W. & Hanna, A. S.: Comparative analysis of project performance between different project delivery systems (2019).

So lässt sich die Gesamtwertschöpfung mit IPA steigern



Eine integrierte Projektabwicklung schafft klare Strukturen und fördert die reibungslose Kooperation. Durch integrierte Prozesse und vorausschauende Steuerung werden Risiken minimiert und Lösungen gemeinschaftlich erarbeitet.

Keine Reibungsverluste, hohe Zuverlässigkeit
Die enge Verzahnung von Planung und Bau ermöglicht eine durchgängige Koordination und frühzeitige Abstimmung zwischen allen Projektbeteiligten. Gemeinsame Prozesse und eine kooperative Arbeitsweise verhindern Schnittstellenverluste. Die Steuerbarkeit und Zuverlässigkeit des Projekts steigt.

Risiken proaktiv steuern
Statt bilateraler Risikozuweisung setzt IPA darauf, die Verantwortung für Risiken und Chancen zu teilen. So lassen sich potenzielle Risiken frühzeitig identifizieren und gemeinsam proaktiv steuern. Das steigert die Robustheit und Stabilität des Projekts.

Zeitpläne zuverlässig einhalten
Durch die frühzeitige Harmonisierung von Planungs- und Bauprozessen sowie die partnerschaftliche Entscheidungsfindung können realistische Zeitpläne erstellt und von allen Partnern eingehalten werden. So lassen sich Verzögerungen vermeiden; die Planungsstabilität steigt.

Kostensicherheit statt Mehrkosten
Ein gemeinsames Vergütungsmodell mit Anreizen und Vergütung, die an den Erfolg des gesamten Projekts gekoppelt sind, ermöglichen eine genauere Kostenprognose. So lassen sich unerwartete Mehrkosten verhindern.

8 Charakteristika von IPA[3)]

- Frühzeitige Einbindung der Schlüsselbeteiligten über Kompetenzwettbewerb
- Einsatz kollaborativer Arbeitsmethoden
- Gemeinsames Risikomanagement
- Lösungsorientierte Konfliktbearbeitung
- Etablierung eines Mehrparteiensystems
- Gemeinsame Entscheidungen
- Anreizsystem im Rahmen eines Vergütungsmodells
- Kooperative Haltung der Beteiligten

3) IPA Zentrum: https://ipa-zentrum.de/nachschlagewerk/charakteristika/

So läuft ein typisches IPA-Projekt in der Praxis ab

IPA-Projekte setzen auf Kooperation zwischen gleichberechtigten Partnern. Ein Mehrparteienvertrag sorgt dafür, dass die Anreize und Risiken gerecht verteilt werden. Das ermöglicht maximale Kosteneffizienz.

Der erste Schritt besteht darin, die **geeigneten Partner auszuwählen**. Diese müssen die für das Projekt erforderliche Expertise und Einstellung mitbringen. Im nächsten Schritt finden Workshops statt, um alle Projektpartner einzubinden **und ein gemeinsames Verständnis** zu entwickeln.

Voraussetzungen für den Projekterfolg sind eine **gemeinsame Zielsetzung, geteilte Verantwortung und ein vertrauensvoller Umgang**. Der Schlüssel zum Erfolg besteht darin, die Expertise der Partner je nach Fachgebiet einzubinden. Nur so lässt sich eine effektive Steuerung des Projekts und der Projektrisiken erreichen.

Ein **agiles Projekt-Management-Team** setzt sich mit den Verpflichtungen und Aufgaben der Teammitglieder auseinander. Es implementiert **mehrstufige Kommunikationsstrukturen und Entscheidungsprozesse**. Nur so entsteht Klarheit und ein effizientes Zusammenarbeiten wird möglich.

Modellbasierte Arbeitsmethoden wie BIM[4)] oder „digitaler Zwilling“ erlauben die Koordination und Feinabstimmung im Projekt auf Basis einer zuverlässigen Stammdatengrundlage. Cloud-basierte Plattformen erleichtern **den transparenten digitalen Austausch** von Dokumenten und unterstützen eine reibungslose Kommunikation.

4) Building Information Modeling

Risikomanagement als gemeinschaftliche Aufgabe

Die gemeinsame Verantwortung aller Allianzpartner für das Risikomanagement führt dazu, dass sich Kosten und Termine bereits in einem frühen Projektstadium zuverlässig prognostizieren lassen. Das erhöht die Zuverlässigkeit.

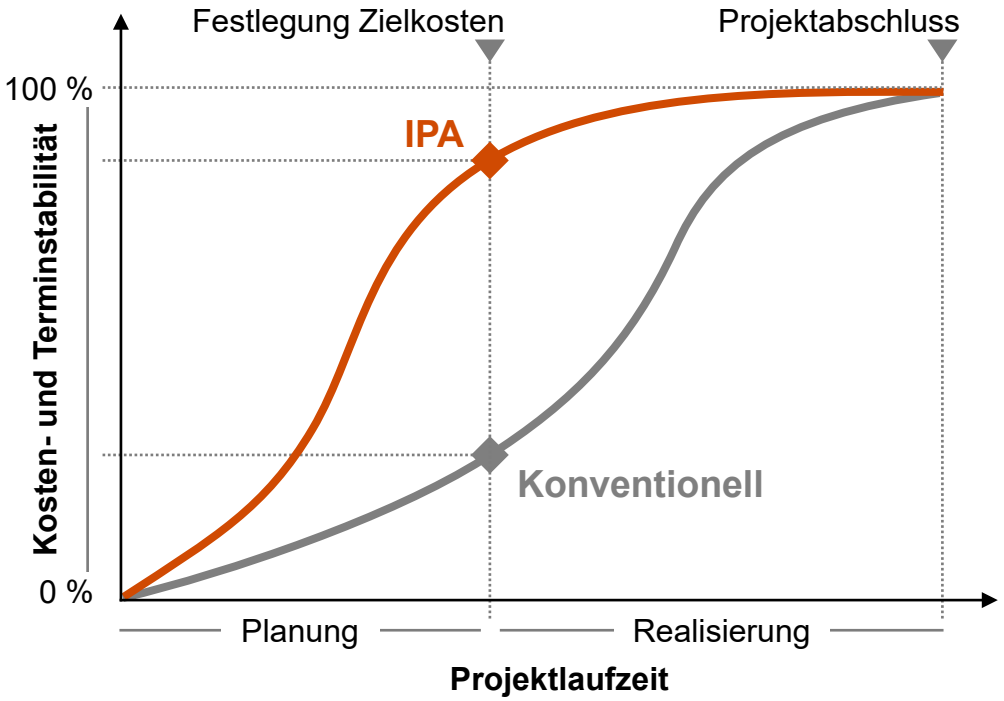
So ist das Risikomanagement in IPA-Projekten aufgestellt

Bereits in der Planungsphase identifizieren und bewerten die Allianzpartner gemeinsam die Risiken. Dabei fließt das Know-how aller Verantwortlichen ein. Dieses Vorgehen ermöglicht die frühzeitige Implementierung einer effektiven Risikosteuerung.

Der gemeinschaftlich ermittelte, detaillierte Risikotopf wird in die Zielkosten aufgenommen. Durch einen entsprechenden Vergütungs-mechanismus entsteht ein gemeinsamer finanzieller Anreiz, die Risiken aktiv zu steuern.

Die einzelnen Risiken werden demjenigen Allianzpartner zugeordnet, der am besten geeignet ist, die entsprechenden Leistungen zu erbringen, falls ein Risiko tatsächlich eintritt. Das sorgt für klare Verantwortlichkeiten.

Entwicklung der Kosten- und Terminstabilität im Projektverlauf



Sie möchten in Ihrem Projekt auf IPA setzen? Wir unterstützen Sie!

Die Partnerschaft zwischen PwC und VÄTH & SCHMIDT kombiniert strategische Weitsicht mit operativer Exzellenz. Durch integrierte Steuerung und vorausschauendes Management unterstützen wir Sie dabei, Ihre IPA-Projekte erfolgreich umzusetzen.

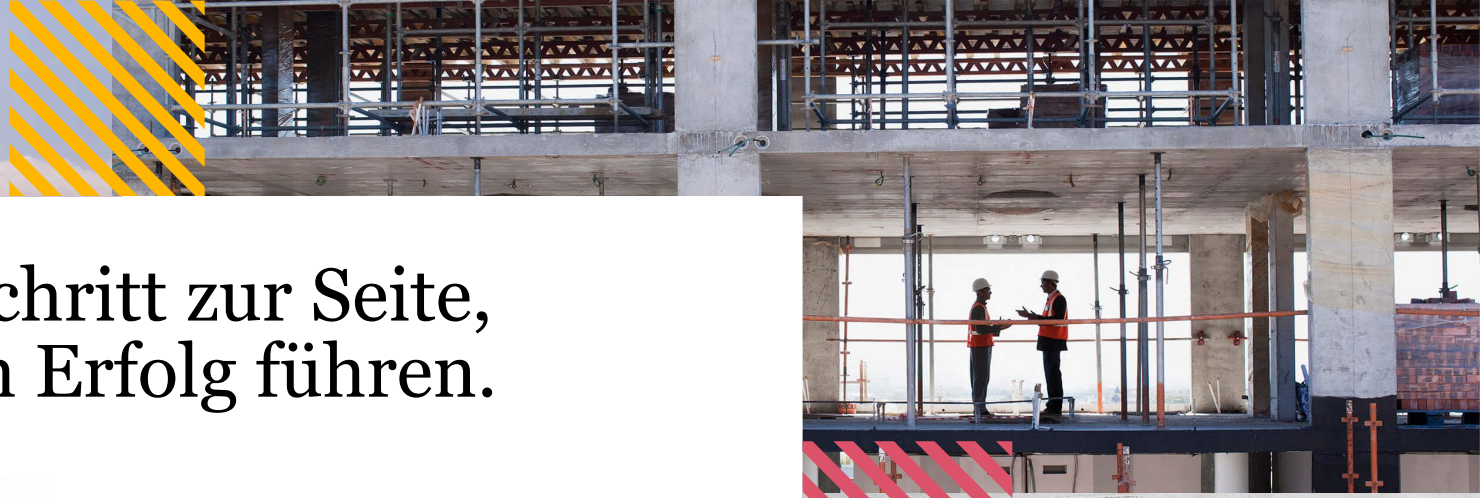
Unsere Expertise:

PwC bringt umfassende Erfahrung in der Steuerung komplexer Großprojekte mit und sichert die wirtschaftliche Stabilität Ihres IPA-Projektes.

VÄTH & SCHMIDT unterstützt Sie als operativer Taktgeber mit Erfahrung aus komplexen Bauprojekten, damit Sie Ihre IPA-Projekte agil, effizient und ganzheitlich realisieren können.

Ihre Vorteile:

- **Zeitpläne und Budgets einhalten:** Wir strukturieren und steuern Ihre IPA-Prozesse, damit Sie Ihre Termine und Budgets einhalten.
- **Partnerschaftlich zusammenarbeiten:** Wir setzen auf klare Kommunikation, fördern die partnerschaftliche Zusammenarbeit und einen kooperativen Austausch mit allen Projektbeteiligten und Stakeholdern.
- **Risiken sicher managen:** Wir identifizieren und bewerten die Risiken und verteilen sie auf die Partner mit der jeweils besten Steuerungskompetenz. Zudem bauen wir ein proaktives Risikomanagementsystem auf.
- **Faire Vergütungsmodelle sicherstellen:** Wir entwickeln Vergütungsmodelle, die geeignete Anreize für gemeinsame finanzielle Transparenz setzen.



Wir stehen Ihnen bei jedem Schritt zur Seite, damit Sie Ihr IPA-Projekt zum Erfolg führen.

Roland Gänzle
Director
PwC
M: +49 (0)1516 1356491
E: roland.gaenzle@pwc.com

Dr. Jan-Simon Schmidt
Geschäftsführer
VÄTH & SCHMIDT
M: +49 (0)711 / 490 043 26
E: schmidt@vaeth-schmidt.de

Sebastian Godolt
Director
PwC
M: +49 (0)170 9102942
E: sebastian.godolt@pwc.com

Marcel Weissinger, M. Sc.
Bereichsleiter
VÄTH & SCHMIDT
M: +49 (0)175 / 41 85 954
E: weissinger@vaeth-schmidt.de

© 2025 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.
Alle Rechte vorbehalten. "PwC" bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.