

Prof. Dr. Shervin Haghsheno

Ana Schilling Miguel

Marc Weinmann

Carolin Baier

IPA-Report 2024

Integrierte Projektabwicklung (IPA)

Entwicklung und Merkmale von IPA-Projekten

03.07.2024

Herausgeber

Karlsruher Institut für Technologie (KIT)
Institut für Technologie und Management im Baubetrieb
Am Fasanengarten, Geb. 50.31
76131 Karlsruhe
www.tmb.kit.edu
www.lean-ipd.de

Autoren

Prof. Dr. Shervin Haghsheno
Ana Schilling Miguel
Marc Weinmann
Carolin Baier

Zitiervorschlag

Haghsheno, S.; Schilling Miguel, A.; Weinmann, M; Baier, C.: IPA-Report 2024 - Integrierte Projektabwicklung (IPA) - Entwicklung und Merkmale von IPA-Projekten;
Hrsg.: Karlsruher Institut für Technologie (KIT), Institut für Technologie und Management im Baubetrieb; Karlsruhe, 2024

Vorwort

Die effiziente und schnelle Umsetzung anspruchsvoller Bauvorhaben ist für die Sicherung des Wohlstands und die Bewältigung der großen Herausforderungen in unserer Gesellschaft von herausragender Bedeutung. Dabei müssen die realisierten Bauwerke die Bedürfnisse von Nutzern, Betreibern und anderen Interessengruppen erfüllen und zugleich sorgfältig die Auswirkungen auf die Umwelt und auf zukünftige Generationen beachten.

Mit der Integrierten Projektabwicklung (IPA) wird in Deutschland seit einigen Jahren ein neues Projektabwicklungsmodell für die Umsetzung von Bauvorhaben angewandt. Dieser Ansatz ist international bereits erprobt, in Deutschland jedoch noch in einer Phase, in der erste Erfahrungen gesammelt werden. IPA geht von dem Gedanken aus, dass anspruchsvolle Bauvorhaben nur durch eine intensive Zusammenarbeit aller relevanten Wertschöpfungspartner, d.h. Bauherr, Planungs- und Bauunternehmen, und durch gemeinsam verfolgte Ziele, mithin durch starke Projektteams, erfolgreich umgesetzt werden können. Dies wiederum erfordert ein höheres Maß an Integration in der Zusammenarbeit. Der höhere Grad an Integration wird durch veränderte Rahmenbedingungen in den Bereichen Kultur, Organisation, Ökonomie und Prozessen erreicht und durch verabredete Werte sowie einen Mehrparteienvertrag mit gemeinsam definierten Zielen, Regeln für die Zusammenarbeit und Anreizmechanismen erreicht.

Mit der Projektdatenbank, die wir seit 2021 an unserem Institut am KIT aufbauen, verfolgen wir das Ziel gerade in dieser Phase der Erprobung von IPA in der Bauwirtschaft in Deutschland Transparenz im Hinblick auf die laufenden IPA-Projekte und deren Merkmale zu schaffen und sukzessive in den kommenden Jahren Erfahrungen mit diesem innovativen Ansatz zu sammeln und zu verbreiten. Das Lernen aus diesen Erfahrungen kann allen Beteiligten helfen, Fehler bei der Ausgestaltung zu vermeiden und die Rahmenbedingungen zu schaffen, damit IPA die gewünschten Wirkungen stärker entfalten kann. Mein Dank geht daher an alle Projektbeteiligten, die uns für diesen Zweck offen und bereitwillig Informationen über ihre Projekte zur Verfügung stellen. Sollten Sie Ihr IPA-Projekt im Bericht nicht wiederfinden und Interesse an einer Beteiligung an diesem wissenschaftlichen Vorhaben haben, freue ich mich sehr über Ihre Kontaktaufnahme.

Mit dem vorliegenden IPA-Report 2024 geben wir nun zum dritten Mal eine Übersicht über abgeschlossene, laufende und in Vorbereitung befindliche IPA-Projekte. Wir fokussieren dabei auf die Einordnung der IPA-Phasen im Zeitverlauf und zeigen die Verteilung der IPA-Projekte anhand ausgewählter Merkmale. Für die Zukunft wollen wir die Informationsbasis stetig ausbauen, um über weitere Ausgestaltungsmerkmale und in einem weiteren Schritt über Erfahrungswerte berichten zu können. Ich wünsche Ihnen eine gute Lektüre.



Prof. Dr. Shervin Haghsheno

Inhalt

1 Einführung

- 1.1 Zielsetzung
- 1.2 Methodik

2 IPA-Projekte

- 2.1 Abgeschlossene und laufende IPA-Projekte
- 2.2 IPA-Projekte in Vorbereitung
- 2.3 Verteilung der IPA-Projekte

3 Fazit und Ausblick

- 3.1 Fazit
- 3.2 Ausblick

1 Einführung

1.1 Zielsetzung

1.2 Methodik



1.1 Zielsetzung

Mit dem Aufbau der IPA-Projekt-Datenbank verfolgen wir folgende Ziele:

Entwicklung von IPA

Unter Nutzung der Daten aus der IPA-Projekt-Datenbank wird im jährlich veröffentlichten IPA-Report die aktuelle Entwicklung der Integrierten Projektabwicklung in Deutschland vorgestellt.

Ausgestaltung und Vorgehensweisen

Jedes IPA-Projekt ist einzigartig, sowohl in Bezug auf die Projektinhalte als auch auf die spezifischen Rahmenbedingungen der Integrierten Projektabwicklung. Ziel ist es daher, Transparenz über die verschiedenen Ausgestaltungen zu schaffen. Gleichzeitig soll das Verständnis für die in den jeweiligen Projekten gewählten Vorgehensweisen vertieft werden.

Erfolgsfaktoren

Durch das Sammeln und Auswerten der Erfahrungen aus der Praxis sollen Erfolgsfaktoren für das Gelingen von IPA identifiziert und Fehler bei der Ausgestaltung vermieden werden.

Im Rahmen eines Forschungsprojektes unseres Instituts am KIT in Zusammenarbeit mit der Universität Kassel (Prof. Dr. Peter Racky) wird zukünftig eine umfassende Dokumentation und Evaluierung ausgewählter laufender und abgeschlossener IPA-Projekte in Deutschland erfolgen. Das Projekt wird vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) gefördert und in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) durchgeführt.

Marktübersicht für die Fachöffentlichkeit

Zudem soll die Aufarbeitung der verschiedenen IPA-Projekte einen Überblick über die Marktsituation und -entwicklung geben.

1.2 Methodik

Untersuchungs-
umfang

Materiell

In diesem Bericht werden Informationen zu Projekten zusammengefasst, die mit IPA umgesetzt werden. Maßgeblich ist dabei, dass die IPA-Merkmale gemäß dem IPA-Zentrum entweder (absehbar) erfüllt sind oder jedenfalls angestrebt werden.

Regional

Erfasst werden alle IPA-Projekte in Deutschland.

Zeitlich

Der erfasste Datenzeitraum reicht bis ins Jahr 2018 zurück, als die ersten IPA-Projekte mit ihrer Vorbereitung starteten.

Datenquellen

Entwicklungs-
schritte

1.2 Methodik

Untersuchungs-
umfang

Datenquellen

Entwicklungs-
schritte

Die zusammengetragenen Daten stammen aus Veröffentlichungen, Präsentationen auf öffentlichen Veranstaltungen sowie aus öffentlichen Ausschreibungen oder Marktinformationsveranstaltungen. Darüber hinaus fließen eigene Erhebungen und Gespräche mit Marktakteuren ein, die im Rahmen der wissenschaftlichen oder beratenden Begleitung der Projekte durchgeführt wurden. Um weitere Erkenntnisse und Erfahrungen zu gewinnen, sind auch zukünftig Interviews mit Projektbeteiligten geplant.

1.2 Methodik

Untersuchungs-
umfang

Datenquellen

Entwicklungs-
schritte

Im Rahmen des vorliegenden Berichts werden zunächst Basisdaten und Gestaltungsparameter der IPA-Projekte erfasst und deskriptiv dargestellt. Eine vertiefende Analyse wird in den nächsten Jahren im Rahmen des o.g. Forschungsprojektes erfolgen. Dabei sollen u.a. folgende Fragen im Mittelpunkt stehen:

- Welche Auswirkungen haben spezifische Ausgestaltungen der IPA-Elemente auf Teilprozesse und Projektziele?
- Welches sind die Komponenten und Wirkungsweisen im System der Integrierten Projektabwicklung?
- Wie können Leitlinien für ein “best practice” der Integrierten Projektabwicklung aussehen?

Während der Projektlaufzeit werden Zwischenergebnisse veröffentlicht.

2 IPA-Projekte

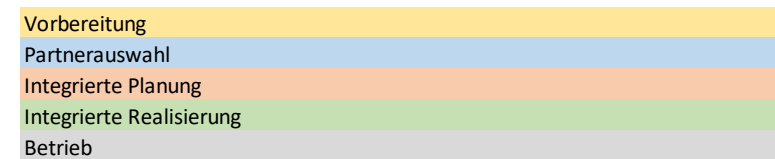
- 2.1 Abgeschlossene und laufende IPA-Projekte
- 2.2 IPA-Projekte in Vorbereitung
- 2.3 Verteilung der IPA-Projekte



2.1 Abgeschlossene und laufende IPA-Projekte

| | Projektgrößen-Kategorie | 2018 | | | | 2019 | | | | 2020 | | | | 2021 | | | | 2022 | | | | 2023 | | | | 2024 | | | |
|---|--------------------------------|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|
| | | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
| Projektbezeichnung | Projektgrößen-Kategorie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Havelufer Quartier Berlin | 200 - 500 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| HPA - Kattwykbrücke iPAK 5 | 15 - 50 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bayer SOL-1 New Solida Launch and Supply Facility | 200 - 500 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| BMW FIZ WS | 100 - 200 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 Schulen Bremerhaven | 100 - 200 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| LIFE Hamburg | 50 - 100 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB - Neues Werk Cottbus | > 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| BEA | 100 - 200 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Siemensstadt | 100 - 200 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Amprion A-Nord | > 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| BAM GBD 149 | 200 - 500 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sensilo | 15 - 50 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Neubau ITZ Bund Ilmenau | 15 - 50 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| in.grid Berlin | 200 - 500 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Klett Bestands-Quartiers-Sanierung | 50 - 100 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Neubau Paul-Ehrlich-Institut | 0,5 - 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB PSU - Gäubahnausbau Nord | 0,5 - 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Luisenblock Ost I | 0,5 - 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB - EÜen Zülpicher/Luxemburger Straße | 200 - 500 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| HPA - Salzgitterkai | 100 - 200 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB - Fehmarnbeltquerung: Schieneninfrastruktur | > 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| HPA - Reiherstiegsschleuse | 50 - 100 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB - Campus Haus 1 - Erfurt | k.A. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB - S4 Hamburg | > 1 Mrd. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DB - Residenzbahn | 100 - 200 Mio. € | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Sortiert nach Beginn der Phase "Partnerauswahl"



2.1 Abgeschlossene und laufende IPA-Projekte

Projektanzahl

Insgesamt können wir aktuell 35 Projekte identifizieren, bei denen die Entscheidung für IPA getroffen ist. Davon können in Deutschland 25 Projekte als abgeschlossene oder laufende IPA-Projekte eingeordnet werden. Als „laufende“ IPA-Projekte nehmen wir nach unserer Definition Projekte auf, bei denen mindestens die Phase „Partnerauswahl“ begonnen hat. Maßgeblich ist dabei, dass das Auswahlverfahren mindestens eines der IPA-Partner gestartet wurde.

Aktueller Stand der Projekte

Von diesen 25 Projekten sind zwei Projekte abgeschlossen. Bei weiteren drei Projekten sind Teilprojekte abgeschlossen, während andere Teilprojekte sich noch in der Phase „Integrierte Realisierung“ befinden und somit das Gesamtprojekt noch nicht abgeschlossen ist. Daneben diesen befinden sich weitere sechs Projekte ganz oder teilweise in der Phase „Integrierte Realisierung“. Sechs weitere Projekte befinden sich in der Phase „Integrierte Planung“. Acht weitere Projekte befinden sich in der Phase „Partnerauswahl“.

Vergleich mit Vorjahr

Verglichen mit dem IPA-Report 2023 kann festgehalten werden, dass sich der Trend zu weiteren IPA-Projekten fortsetzt. Während 2023 noch 17 abgeschlossene oder laufende IPA-Projekte verzeichnet wurden, sind es im Jahr 2024 25 Projekte, die mindestens die Phase „Partnerauswahl“ begonnen haben. Ein zweites Projekt wurde im Berichtszeitraum abgeschlossen. Immer mehr Projekte können nun auch Erfahrungen aus den Phasen der „Integrierten Planung“ und „Integrierten Realisierung“ liefern.

2.2 IPA-Projekte in Vorbereitung

Bei den zuvor dargestellten „laufenden“ IPA-Projekten muss mindestens die Phase „Partnerauswahl“ begonnen haben. Es gibt zudem weitere Projekte in der Phase „Vorbereitung“, bei denen die Entscheidung des Bauherrn bereits getroffen wurde, diese als IPA umzusetzen. Hier wurde noch kein Auswahlverfahren gestartet. Aktuell können wir zehn solcher IPA-Projekte verzeichnen.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass wir hier nur die Projekte aufführen, von denen wir konkret wissen, dass die Entscheidung für IPA getroffen ist. Darüber hinaus gibt eine Reihe weiterer Projekte, bei denen intensiv über IPA als potenzielles Projektabschlussmodell nachgedacht wird, die finale Entscheidung jedoch nicht getroffen ist.

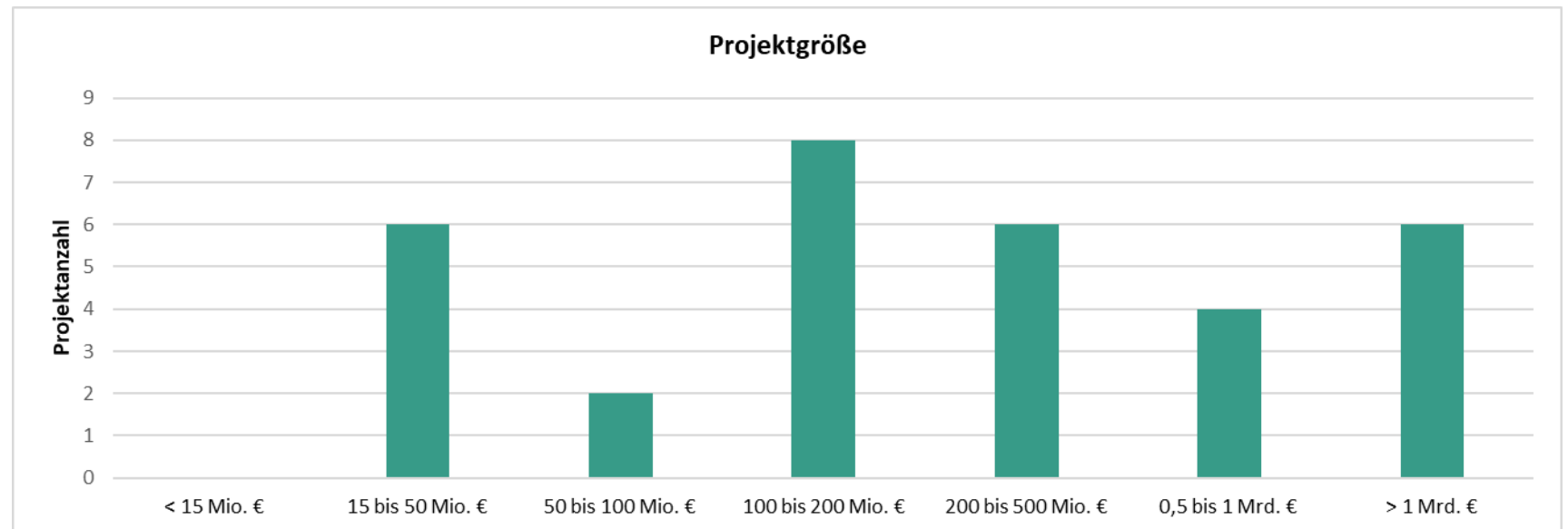
| Projektbezeichnung | Projektgrößenkategorie |
|--|------------------------|
| DB-Fehmarnbeltquerung-Absenktunnel | > 1 Mrd. € |
| DB - VE734 2. Stammstrecke | k.A. |
| DB - Siemensbahn | 0,5 bis 1 Mrd. € |
| DB - Werk Elbgaustraße Hamburg | 15 bis 50 Mio. € |
| Ersatz Schleuse Herbrum | 100 bis 200 Mio. € |
| GeoLaB KIT | 15 bis 50 Mio. € |
| HPA - Westumfahrung Alte Süderelbe (WASE) | k.A. |
| Marinearsenal Wilhelmshaven | 100 bis 200 Mio. € |
| 3. BA - Sanierung Universitätshauptgebäude Bielefeld | 200 bis 500 Mio. € |
| Campusentwicklung Bundeswehruniversität Hamburg | > 1 Mrd. € |

2.3 Verteilung der IPA-Projekte

Projektgröße

Die Abbildung zeigt die Verteilung der abgeschlossenen, laufenden und in Vorbereitung befindlichen IPA-Projekte nach der Projektgröße. Dabei wurden Projektgrößenkategorien gebildet, zu denen eine Zuordnung erfolgte. Die kleinsten Projekte befinden sich in der Projektgrößenkategorie zwischen 15 und 50 Mio. €. In dieser Kategorie wurden im Berichtszeitraum vier neue Projekte identifiziert.

Die Verteilung der IPA-Projekte nach der Projektgröße zeigt jedoch weiterhin, dass IPA für größere Projekte zur Anwendung kommt. 24 von den 32 IPA-Projekten, die abgeschlossen, laufend oder in Vorbereitung befindlich sind und zu denen Angaben zur Projektgröße vorliegen, haben ein Projektvolumen von mehr als 100 Mio. €.



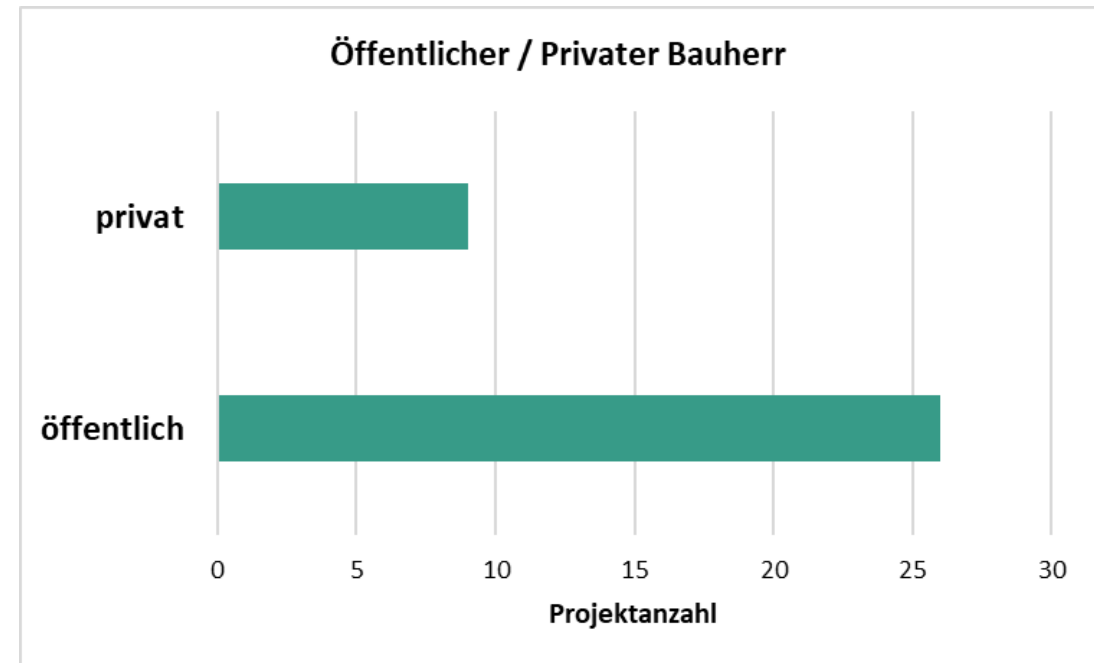
n = 32, Abgeschlossene, laufende und in Vorbereitung befindliche Projekte

2.3 Verteilung der IPA-Projekte

Öffentlicher / privater Bauherr

Die Abbildung zeigt die Verteilung der abgeschlossenen, laufenden und in Vorbereitung befindlichen IPA-Projekte hinsichtlich der Frage, ob es sich um einen öffentlichen oder privaten Bauherrn handelt. Bei 26 IPA-Projekten handelt sich um Vorhaben öffentlicher Bauherren, bei neun IPA-Projekten um Vorhaben privater Bauherren.

Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil der IPA-Projekte öffentlicher Bauherren weiter gestiegen. Einen wesentlichen Beitrag zu diesem Trend leistet die Deutsche Bahn mit der zunehmenden Zahl ihrer Pilotprojekte. Aber auch Projekte im öffentlichen Hochbau verstärken diesen Trend.



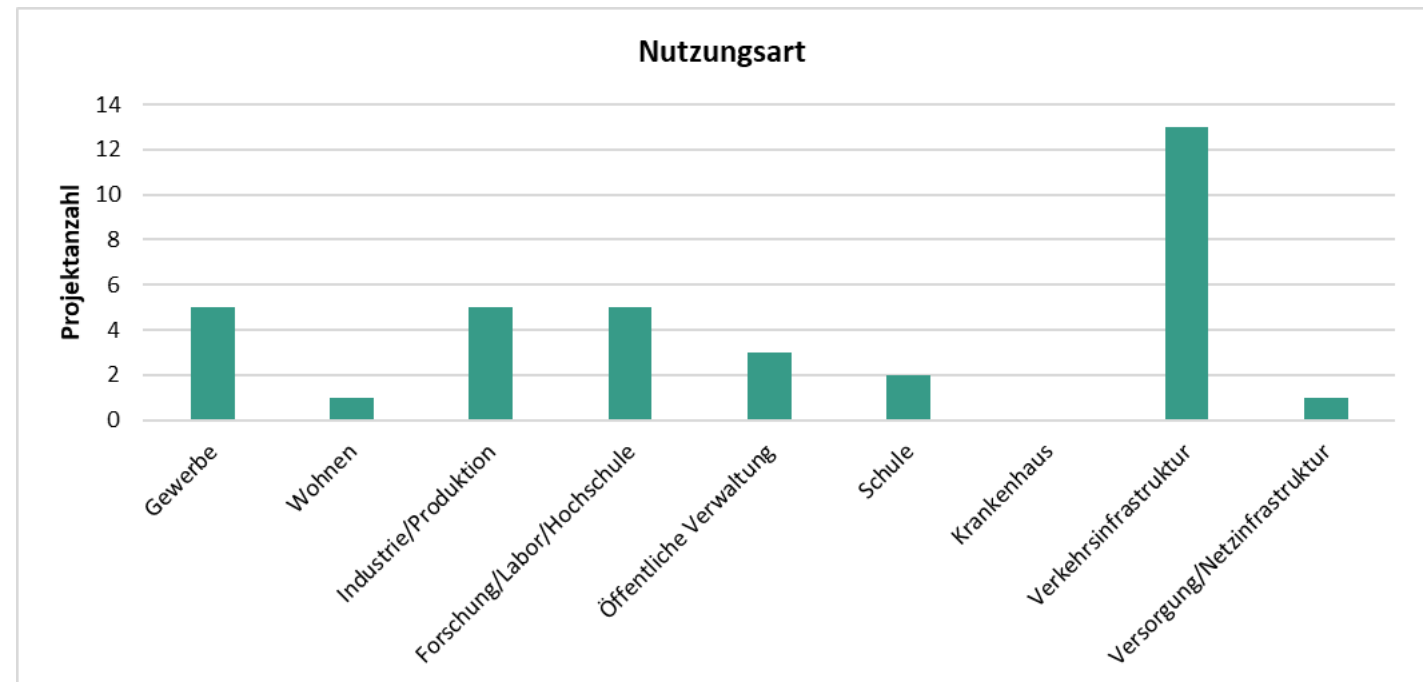
n = 35, Abgeschlossene, laufende und in Vorbereitung befindliche Projekte

2.3 Verteilung der IPA-Projekte

Nutzungsart

Die Abbildung zeigt die Verteilung der abgeschlossenen, laufenden und in Vorbereitung befindlichen IPA-Projekte nach der Nutzungsart. Es wurden Kategorien gebildet, die einen Hinweis auf die Bauwerksart und die damit verbundenen Projektinhalte geben sollen. In der Kategorie „Verkehrsinfrastruktur“ wurde keine weitere Differenzierung nach einzelnen Bauwerksarten vorgenommen, da häufig größere Projekte mit einer Kombination aus mehreren Bauwerksarten umgesetzt werden. In dieser Kategorie finden sich somit Bauvorhaben aus dem Bereich der unterschiedlichen Verkehrsträger wie Schiene, Straße und Wasserstraße.

Die Verteilung zeigt, dass weiterhin eine große Breite an Nutzungsarten bei den IPA-Projekten vertreten ist. Es sind gleichermaßen Projekte aus dem Hochbau wie aus dem Ingenieurbau zu verzeichnen. Die Verteilung zeigt, dass die Kategorie „Verkehrsinfrastruktur“ mit 13 Projekten am stärksten vertreten ist. Dies ist u.a. auf die große Anzahl der Pilotprojekte der Deutschen Bahn zurückzuführen.



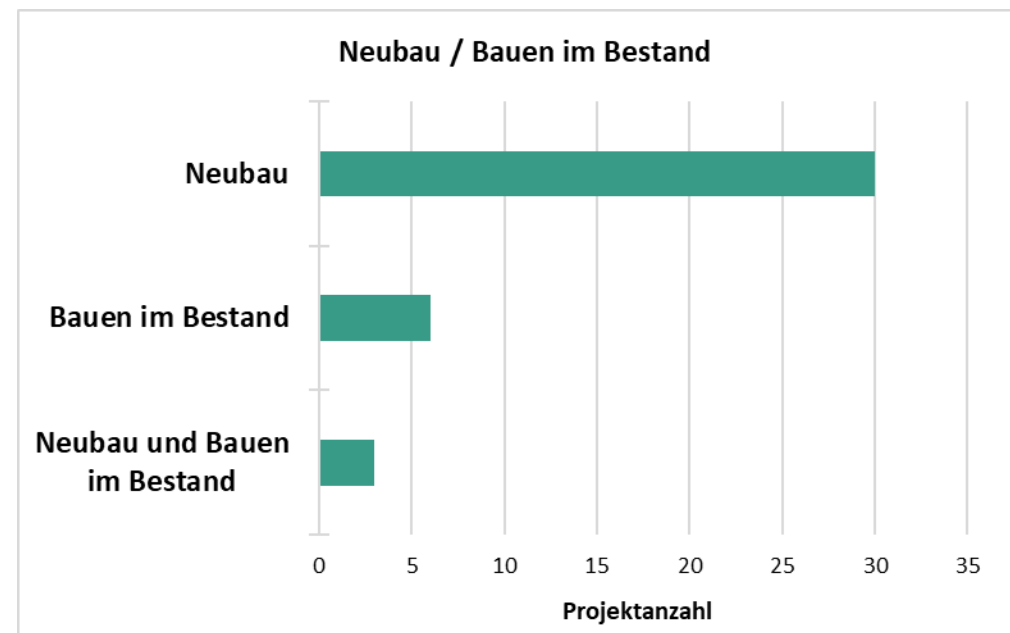
n = 35, Abgeschlossene, laufende und in Vorbereitung befindliche Projekte

2.3 Verteilung der IPA-Projekte

Neubau / Bauen im Bestand

Die Abbildung zeigt die Verteilung der IPA-Projekte hinsichtlich der Frage, ob es sich um ein Neubau-Vorhaben oder um „Bauen im Bestand“ handelt. Bei der Auswertung wurden neben den abgeschlossenen, laufenden und in Vorbereitung befindlichen Projekten auch jene Projekte berücksichtigt, die als IPA begonnen, jedoch nicht als IPA fortgesetzt wurden.

Die Verteilung zeigt, dass es sich beim überwiegenden Teil der IPA-Projekte um Neubau-Vorhaben handelt. Bei sechs IPA-Projekten handelt es sich im Schwerpunkt um Bestandsmaßnahmen. Bei weiteren drei IPA-Projekten liegt eine Mischung aus Neubau und Bauen im Bestand vor. Angesichts der größeren Unsicherheit und Anforderungen bei Bestandsmaßnahmen bleibt abzuwarten, ob hier mehr Bauherren IPA hierfür in Erwägung ziehen, um flexibler mit den Risiken beim Bauen im Bestand umgehen zu können.



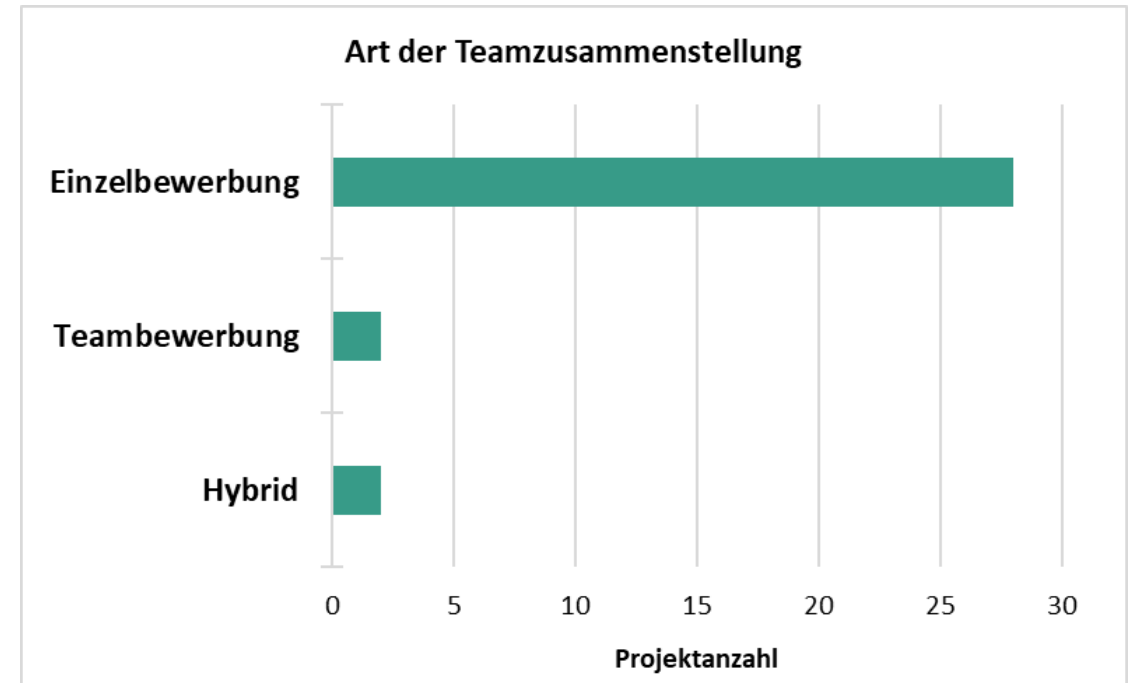
n = 39, Abgeschlossene, laufende, in Vorbereitung befindliche Projekte sowie Projekte, die mit IPA begonnen wurden, dann jedoch abgebrochen worden sind oder es wurde das Abwicklungsmodell geändert (vorausgesetzt diese Information lag zum Auswertungszeitpunkt vor)

2.3 Verteilung der IPA-Projekte

Art der Teamzusammenstellung

Die Abbildung zeigt die Verteilung der IPA-Projekte hinsichtlich der Frage, ob es sich um es sich bei der Art der Teamzusammenstellung um die Auswahl der Partner in separaten Vergabe- bzw. Auswahlverfahren (Einzelbewerbung) oder um Teambewerbungen handelte. Auch Mischformen sind denkbar und kommen in der Praxis vor. Bei der Auswertung wurden neben den abgeschlossenen, laufenden und in Vorbereitung befindlichen Projekten auch jene Projekte berücksichtigt, die als IPA begonnen, jedoch nicht als IPA fortgesetzt wurden. Bei einigen Projekten ist die Entscheidung hierzu noch nicht getroffen, sodass diese naturgemäß hier nicht berücksichtigt wurden.

Die Verteilung zeigt, dass in den allermeisten IPA-Projekten das Konzept der „Einzelbewerbung“ zum Einsatz kommt. Erfahrungen mit der Teambewerbung liegen bislang bei zwei laufenden IPA-Projekt vor. In zwei weiteren Projekten wurde eine Mischform festgestellt.



n = 32, Abgeschlossene, laufende, in Vorbereitung befindliche Projekte sowie Projekte, die mit IPA begonnen wurden, dann jedoch abgebrochen worden sind oder es wurde das Abwicklungsmodell geändert (vorausgesetzt diese Information lag zum Auswertungszeitpunkt vor)

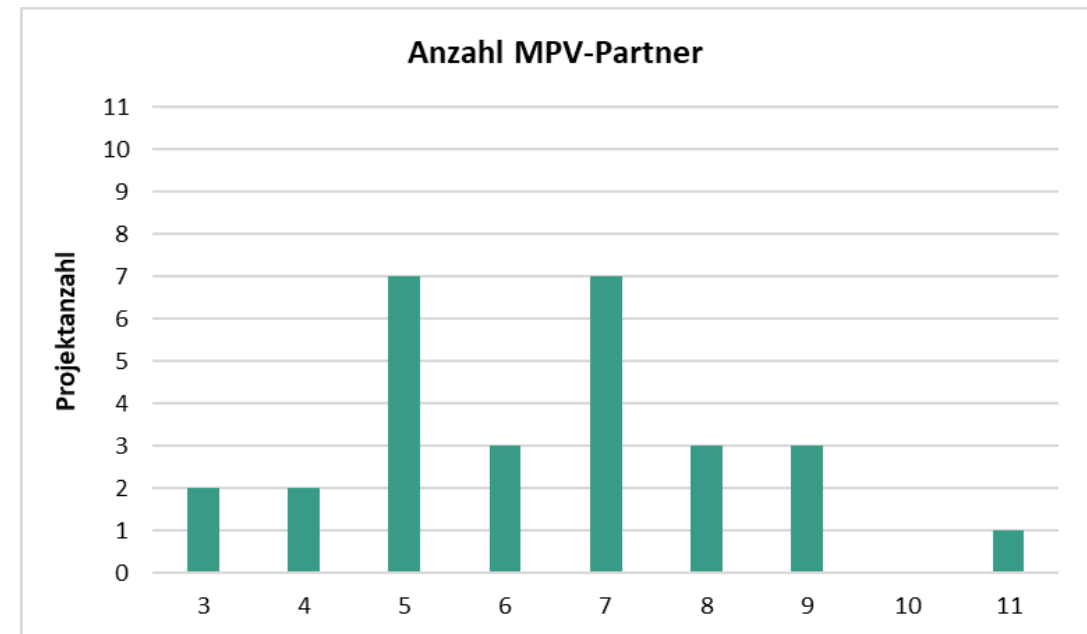
2.3 Verteilung der IPA-Projekte

Anzahl der MPV-Partner

Die Abbildung zeigt die Verteilung der IPA-Projekte nach der Anzahl der Vertragspartner im Mehrparteienvertrag. Bei der Auswertung wurden neben den abgeschlossenen, laufenden und in Vorbereitung befindlichen Projekten auch jene Projekte berücksichtigt, die als IPA begonnen, jedoch nicht als IPA fortgesetzt wurden. Bei einigen Projekten ist die Entscheidung hierzu noch nicht getroffen, sodass diese naturgemäß hier nicht berücksichtigt wurden.

Die Zahl der Vertragspartner im Mehrparteienvertrag ergibt sich einerseits aus der Bauaufgabe und andererseits aus der Marktstruktur der potenziellen Anbieter. Eine zusätzliche Abwägung erfolgt aus der Frage, welche Teamgröße im Hinblick auf die integrierten Organisationsstrukturen und die Entscheidungsfindung in den Gremien noch gut funktionieren kann, ohne die Beteiligten zu überfordern, die sich in einem intensiven mit IPA einhergehenden Veränderungsprozess befinden.

Die Verteilung zeigt, dass die Partner im Mehrparteienvertrag in den betrachteten Projekten zwischen drei und elf schwankt. 24 der insgesamt 28 abgebildeten Projekte haben jedoch fünf oder mehr Partner in ihrem Mehrparteienvertrag.



n = 28, Abgeschlossene, laufende, in Vorbereitung befindliche Projekte sowie Projekte, die mit IPA begonnen wurden, dann jedoch abgebrochen worden sind oder es wurde das Abwicklungsmodell geändert (vorausgesetzt diese Information lag zum Auswertungszeitpunkt vor)

3 Fazit und Ausblick

3.1 Fazit

3.2 Ausblick



3.1 Fazit

Mit dem vorliegenden IPA-Report 2024 liegt erneut eine fundierte Übersicht über die aktuelle Entwicklung des Einsatzes des Modells der Integrierten Projektabwicklung (IPA) in der Bauwirtschaft in Deutschland vor. Dabei ist festzustellen, dass sich die vor drei Jahren eingesetzte Dynamik hinsichtlich der Anzahl begonnener IPA-Projekte weiter fortsetzt. Hierdurch wird IPA bei immer mehr Marktteilnehmern durch praktische Erfahrungen erlebbar und erste Erfahrungen können hinsichtlich der angestrebten Ergebnisse ausgewertet werden. Insgesamt konnten 35 Projekte identifiziert werden, bei denen die Entscheidung für IPA getroffen ist. Davon können zwei Projekte als abgeschlossen und 23 Projekte als laufende IPA-Projekte eingeordnet werden.

Neben den genannten laufenden und weiteren in Vorbereitung befindlichen Projekten können wir aus den uns vorliegenden Informationen konstatieren, dass eine Reihe weiterer IPA-Projekte sich aktuell in der Entscheidungsphase befinden. Inwieweit eine Entscheidung für eine Umsetzung im IPA-Modell fällt und wann daraus ggfs. laufende IPA-Projekte werden, bleibt abzuwarten.

Im Bericht sind einige Verteilungen hinsichtlich ausgewählter Merkmale der IPA-Projekte angegeben. Hinsichtlich der Projektgrößen ist dabei festzustellen, dass die Projektvolumina weiterhin in den meisten Fällen bei über 100 Mio. € liegen. Interessant ist, dass der Anteil der IPA-Projekte öffentlicher Bauherrenorganisationen erneut zugenommen hat. Hierzu tragen die Pilotprojekte der Deutschen Bahn aber auch Projekte im öffentlichen Hochbau bei. Erfreulich ist, dass IPA-Projekte in fast allen Nutzungs- bzw. Bauwerksarten identifiziert werden können. Damit erweist sich das Projektabwicklungsmodell für viele Segmente der Bauwirtschaft als potenzielle interessante Form der Umsetzung.

Dass es in der Praxis im Rahmen der durch die IPA-Charakteristika gesetzten Grenzen z.T. sehr unterschiedliche Ausgestaltungen geben kann, zeigen die Betrachtungen anhand zwei ausgewählter weiterer Merkmale. So konnte festgestellt werden, dass im Auswahlprozess der IPA-Partner neben dem bekannten Ansatz der Einzelbewerbungen in einzelnen Fällen auch Teambewerbungen oder Mischformen ermöglicht werden. Interessant ist auch die Auswertung der Anzahl der Vertragspartner im Mehrparteienvertrag. Diese ergab eine Streuung zwischen drei und elf Vertragspartnern. Solche konkreten Ausgestaltungen müssen sich dabei immer an den spezifischen Anforderungen eines konkreten Projekts und an den jeweiligen Marktbedingungen orientieren.

3.2 Ausblick

Wenngleich die in diesem Bericht dargestellten Informationen und Verteilungen erneut einen guten Einblick in die Entwicklung des IPA-Modells in Deutschland geben, bedarf es für eine Bewertung von konkreten Erfahrungen mit dem IPA-Modell zusätzlicher Informationen und Detailbetrachtungen.

Im nächsten Schritt wird im Rahmen der weiteren Forschung die Analyse von Gestaltungsmerkmalen wie z.B. Regelungen zur Vergütung, Höhe des Risikobeteiligungsbeitrags, das Bonus-Malus-System, Zuschlagskriterien und deren Gewichtung, der Zeitpunkt der Bildung von IPA-Teams und der Zielkostenvereinbarung (Planungsstand), der Einsatz kollaborativer Methoden, Entscheidungsregeln und Regelungen zur außergerichtlichen Streitbeilegung Gegenstand weiterer Untersuchungen sein.

Auf Basis der Erfassung und Analyse vorgenannter Informationen kann wiederum eine Auswertung von Lernerfahrungen aus den IPA-Projekten dergestalt erfolgen, dass Vor- und Nachteile verschiedener Umsetzungsmöglichkeiten empirisch erfasst und dokumentiert werden. Da nun immer mehr Projekte „der ersten Stunde“ im Projektverlauf fortschreiten, können aus den Erfahrungen der integrierten Zusammenarbeit wichtige Impulse und Schlussfolgerungen für die Konzeptionierung neuer IPA-Projekte entstehen.



IPA-Report 2024

Prof. Dr. Shervin Haghsheno

Ana Schilling Miguel

Marc Weinmann

Carolin Baier

Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

Institut für Technologie und Management im Baubetrieb

verfügbar unter www.lean-ipd.de