

Beim Allianzvertrag-Pilotprojekt »Talübergänge Siegraben« haben sich die zukünftigen Vertragspartner bereits in der Vergabephase gemeinsam intensiv mit der Optimierung, aber auch mit Chancen und Risiken des Projekts beschäftigt. Daraus erwartet sich die Asfinag Vorteile für die Umsetzungsphase.



Vergabeverfahren bei Allianzprojekten

Mit ÖBB und Asfinag haben kürzlich zwei große Auftraggeber die zweistufigen Verhandlungsverfahren ihrer Allianzvertrag-Pilotprojekte erfolgreich beendet. Der Prozess war deutlich aufwändiger als bei klassischen Projekten und dauerte länger. Dennoch versprechen sich sowohl Auftraggeber als auch Auftragnehmer viele Vorteile.

TEXT | BERND AFFENZELLER

Und ein Jahr lang dauerten die Vergabeverfahren bei den Allianzvertrag-Pilotprojekten »Talübergänge Siegraben« der Asfinag und »Rohbaustollen Angath« der ÖBB. Das ist etwa dreimal so lange wie bei »klassischen« Projekten. Dennoch spricht keiner der Beteiligten von verloraener Zeit. Im Gegenteil: »Das ist ein gewonnenes Jahr«, ist Andreas Fromm, Geschäftsführer Asfinag Bau Management, überzeugt. »Die Zeit wurde genutzt, um das Projekt intensiv zu diskutieren und zu optimieren und die richtige Arbeitsgemeinschaft zu finden.« Auch bei der ÖBB sieht man die längere Verfahrensdauer positiv. »Das Vergabeverfahren dauert zwar länger, beinhaltet aber bereits Elemente der Qualitätssicherung der späteren Zusammenarbeit«, erklärt Sprecher Daniel Pinka. Bei der ÖBB kamen BeMo und das Habau Group Konzernunternehmen Östu-Stettin zum Zug, beim Asfinag-Projekt eine Bietergemeinschaft aus Habau und der federführenden Swietelsky.

Nicht euphorisch aber durchaus zufrieden, zeigt sich die Auftragnehmerseite. »Vergabeverfahren bei Allianzverfahren sind arbeitsintensiver und für den Auftraggeber sicher auch teurer. Im Hinblick auf das Gesamtprojekt erweist sich diese Vorgehensweise aber auf jeden Fall als sinnvolle Investition in eine erfolgreiche part-

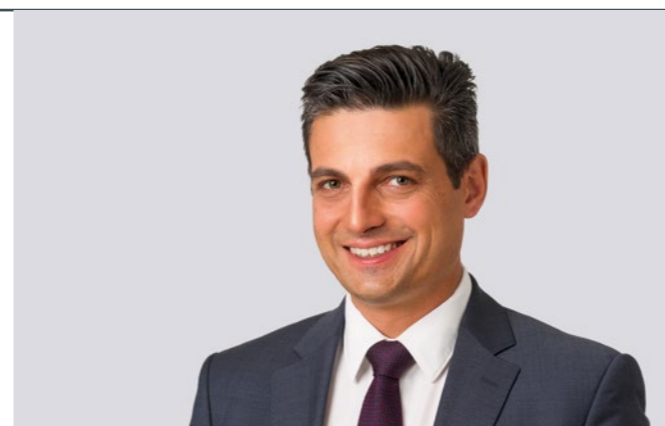
nerschaftliche Projektumsetzung«, sagt August Weichselbaumer, Österreich-Vorstand der Swietelsky AG, die beim Asfinag-Projekt bereits zum dritten Mal mit dem Partnerschaftsmodell arbeitet. ARGE-Partner Hubert Wetschnig, CEO Habau Group, lobt zwar das Verfolgen gemeinsamer Ziele und Interessen sowie die Transparenz bei der Vergütung, gibt aber auch zu bedenken, dass das »umfangreiche Ausschreibungs- und Vertragskonvolut in der Angebotsphase viele Ressourcen bindet und zusätzliche externe Kosten verursacht, deren Erstattung vertraglich nicht vorgesehen ist.«

ABLAUF UND BESONDERHEIT

Im Gegensatz zum offenen Vergabeverfahren bei klassischen Projekten wird bei Allianzprojekten ein zweistufiges Verhandlungsverfahren durchgeführt. Bei offenen Verfahren können unbegrenzt Bieter teilnehmen und Angebote abgeben. Den Zuschlag erhält – trotz herrschendem Bestbieterprinzip – in der Regel der Bieter mit dem billigsten Preis. Die Folgen sind häufig niedrige Preise und aggressives Claim-Management. Vergabeverfahren von Allianzverträgen haben ein anderes Ziel. »Der Fokus liegt auf der Findung des besten Partners für ein gemeinsames Projekt. Nicht das billigste Angebot erhält den Zuschlag, sondern der Bieter, mit dem die besten Projektergebnisse erzielt werden können«, erklärt Daniel Deutschmann, Partner bei Heid und Partner Rechtsanwälte. Um diesen zu finden, kommt das zweistufige Verhandlungsverfahren mit vorheriger Bekanntmachung zum Einsatz. In Stufe 1 können sich wie beim offenen Verfahren alle Bieter beteiligen. »Aus den geeigneten Bietern, die einen Teilnahmeantrag abgegeben haben, werden auf Basis von vorher festgelegten Auswahlkriterien die besten drei bis fünf Bieter für die zweite Stufe ausgewählt«, so Deutschmann.

In Stufe 2 wird neben einigen Preisbestandteilen die Qualität des Bieters unter die Lupe genommen. Dies erfolgte durch Ausarbeitungen zu bestimmten im Projekt wesentlichen Themen, wie et-

Fotos: Asfinag, Heid und Partner Rechtsanwälte



»Das Vergabeverfahren bei einem Allianzvertrag ist vergleichbar mit der Besetzung einer Managementposition in einem Unternehmen. Da werden die Personen ja auch auf Herz und Nieren geprüft und durchleuchtet und der Job nicht einfach an den Bewerber vergeben, der das günstigste Bruttogehalt anbietet«, sagt Daniel Deutschmann, Heid und Partner Rechtsanwälte.

wa Chancen- und Risiko-Budget und durch Workshops, in denen die technischen und sozialen Fähigkeiten der wichtigsten Personen des Bewerbungsteams geprüft werden (siehe Interview nächste Seite). Weiters werden auch Verhandlungen mit den Bietern durchgeführt, in denen zentrale Inhalte der Angebote und des Vertrages sowie der Ausarbeitungen besprochen werden.

DAS VERGABEVERFAHREN »TALÜBERGÄNGE SIEGRABEN«

Bei Allianzprojekten findet schon in der Vergabephase ein intensiver projektspezifischer Austausch und eine intensive gemeinsame Bearbeitung des Projekts statt. »Das hat zu einem wechselseitigen besseren Projektverständnis, einer stabileren Ausschreibung und hoffentlich stabileren Umsetzungsphase geführt«, erzählt Fromm, der von einer konstruktiven Zusammenarbeit mit den Bietern und einer offenen, wertschätzenden Diskussionen und dem Bemühen, sich auf das neue Vertragsmodell einzulassen, berichtet. Der entwickelte Asfinag-Allianzvertrag stellte aber nicht nur die Auftragnehmer vor Herausforderungen. »Trotz der im Vorfeld abgehaltenen Informationsveranstaltung und der durchgeführten Informationsrunden im Zuge des Verhandlungsverfahrens, mussten sich die Bieter aber auch wir als vergebende Stelle erst im praktischen Tun an den Vergabeprozess herantasten«, so Fromm. Die zweite große Herausforderung waren laut Fromm die preislichen Unsicherheiten der letzten Monate. Deshalb habe man sich auf Basis der konstruktiven Zusammenarbeit mit den Bietern entschieden, in diesem Pilotprojekt die »Preisgleitung« für die Umsetzungsphase aus der gemeinsamen Risikosphäre herauszunehmen, da sie für beide Seiten in der momentanen Situation ein schwer einzuschätzendes Risiko dargestellt hätte.

Auch die Abkehr von gewohnten Denkmustern und Handlungsweisen ist für alle Projektbeteiligten ungewohntes Neuland. »Sich in Hearings und Rollenspielen dem Auftraggeber zu präsentieren, eine für beide Seiten akzeptable Risikobewertung zu finden oder das Prinzip »best for project« durchgängig zu leben. Da müssen wir, aber auch der Bauherr, erst eine Routine entwickeln«, sagt Swietelsky-Vorstand Weichselbaumer. Gar nicht einfach sei es laut Rechtsanwalt Deutschmann gewesen, ein System zu finden, die verlangten »Soft Facts« vergaberechtskonform zu beurteilen. »Workshops mussten vorbereitet und aufgesetzt werden. So etwas hat es ja davor noch nicht wirklich gegeben. Der Ablauf, die Aufgaben-

HUECK Lambda WS/DS
Fenster- und Türsystem

GENIALE VIelfALT.
WEITERGEDACHT.

BAU 2023
17.-22. April - München
Stand
B103



UNENDLICH
KOMBINIERBAR
UNERHÖRT
LEISE
UNFASSBAR
SICHER
UNHEIMLICH
EFFIZIENT

hueck.at



ALUMINIUM SYSTEMS
HUECK
GERMAN ENGINEERING SINCE 1814

stellungen oder die Bewertungssystematik, das alles musste erst mit dem Auftraggeber erarbeitet werden.« Sowohl im Vergabeverfahren der Asfinag als auch der ÖBB hätte die Zusammenarbeit aber sehr gut funktioniert. »Das bedeutet aber nicht, dass es nicht auch harte Diskussionen gegeben hat. Aber das war sehr gut, da dadurch auch die Bedenken der Bieter geklärt werden konnten«, so Deutschmann.

Habau-Chef Wetschnig ist optimistisch, dass sich die Mühen und der zusätzliche Aufwand lohnen werden. »Durch die



»Etwaige Unklarheiten werden gemeinsam im Zuge der Verhandlungsphase gelöst, Risiken werden zugeteilt und geregelt und sind somit keine traditionellen Störfaktoren in der Ausführungsphase«, sagt Hubert Wetschnig, Habau Group.

intensivere Auswahl- und Kennenlernphase der handelnden Personenkreise im Rahmen des Vergabeverfahrens ist im weiteren Projektverlauf von einem partnerschaftlicheren Umgang auszugehen. Deshalb sind aus meiner Sicht raschere und zielgerichtete Entscheidungsfindungs- und Streitbeilegungsprozesse aufgrund gleich gelagerter Interessen von Auftraggeber und Auftragnehmer zu erwarten«, so Wetschnig. ■

UNTERSCHIEDE IM VERGABEVERFAHREN

Quelle: Heid und Partner Rechtsanwälte

	»Klassische« Vergabe	Vergabe Allianzprojekt
Verfahrensart (B VergG)	➔ Offenes Verfahren	➔ Zweistufiges Verhandlungsverfahren mit vorheriger Bekanntmachung
Zuschlagsprinzip	➔ Bestbieter mit Preis-Fokus	➔ Bestbieter mit Fokus auf Team und Qualität
Zuschlagskriterien	➔ Preis ➔ In der Regel Qualitätskriterien, die mathematisch bewertbar sind, z. B. Anzahl der Lehrlinge im Projekt.	➔ Preisbestandteile, z. B. Zuschlagssätze und Zielkosten ➔ Qualität: Ausarbeitungen zu wesentlichen Themen, z. B. Chancen und Risiken Workshop: Teamfähigkeit und technische Kompetenz
Durchschnittliche Dauer bei vergleichbaren Projekten	➔ 3–4 Monate	➔ 8–12 Monate
Anzahl der Angebote	➔ Unbegrenzte Teilnehmeranzahl	1. Stufe: unbegrenzte Teilnehmeranzahl 2. Stufe: 3–5 Teilnehmer
Vergütung der Angebotserstellungskosten der Bieter	➔ In der Regel: Nein	➔ (Bisher) Nein
Vorteile	➔ Viele Angebote ➔ Schnelle Abwicklung ➔ Geringerer Aufwand ➔ Relative kurze Bindung der Schlüsselpersonen der Bieter	➔ Hohe Treffsicherheit in Zusammenhang mit der Findung des richtigen Partners, aufgrund umfassender Qualitätsbewertung; dadurch auch höhere Wahrscheinlichkeit für bessere Projektergebnisse. ➔ Vertiefte Diskussion der (technischen und rechtlichen) Unterlagen des AG und gegebenenfalls Adaptierung der Unterlagen für die neue Angebotsrunde.
Nachteile	➔ Preis ist (in der Regel) das entscheidende Kriterium; ob das AG-AN-Team zusammenpasst, ist nicht relevant; technische Fähigkeiten sind auch nicht relevant. ➔ Endabrechnung weicht oft stark vom Angebotspreis ab ➔ Billigstbieter-Spirale treibt die Preise nach unten und »zwingt« die AN zu Claim-Strategien, um den Auftrag zu bekommen.	➔ Lange Verfahrensdauer ➔ Höhere Kosten für das Verfahren auf AG- und AN-Seite; bisher keine Vergütung der Bieter ➔ Höherer Ressourceneinsatz im Vergabeverfahren ➔ Lange Bindung der Schlüsselpersonen der Bieter in der 2. Stufe

Fotos: Joel_Kermasenko_HABAU_GROUP

»Elf Superstars sind noch keine gute Mannschaft«

Josef Wegenberger, Gesellschaft für Wirtschaftspsychologie und Organisationsdynamik – Unternehmensberatung GmbH, hat das Vergabeverfahren beim Projekt Sieggraben begleitet. Im Interview erklärt er, wie wichtig die psychologische Komponente bei Allianzprojekten ist.

➔ Was macht aus Sicht des Psychologen Vergabeverfahren bei Allianzprojekten aus?

Josef Wegenberger: Die Grundhaltung bei Allianzprojekten ist die Partnerschaft von Auftragnehmer*in und Auftraggeber*in. Vertrauen, offene Kommunikation, Transparenz, das Gemeinsame vor das Trennende zu stellen, das sind dabei die Grundwerte. Es geht um eine »Win-Win-Situation« für alle Beteiligten. Im Vergabeverfahren gilt es, die erfolgsrelevanten Kompetenzen in geeigneter Form zu bewerten.

➔ Sie haben das Vergabeverfahren beim Projekt Sieggraben begleitet. Was waren für Sie die größten Herausforderungen?

Wegenberger: Die größte Herausforderung ist wahrscheinlich für alle Beteiligten, eine jahrzehntelange, praxiserprobte Vorgehensweise im Denken und Handeln »hinter sich zu lassen« und neue Wege mit dem Allianzprojekt zu beschreiten. In vielen



»Alle Partner im Projekt »müssen« sich nicht an diese Werte halten, sondern »wollen« aus tiefster Überzeugung danach leben«, ist Josef Wegenberger überzeugt.

Projekten ist man sich »gegenüber gestanden« und plötzlich ist man in einem Team und gewinnt oder verliert gemeinsam das Spiel.

Das bedeutet auch, dass die Projektmanagementwerkzeuge und Prozesse adaptiert werden müssen. Jahrzehntlang op-

timierte Instrumente im Projektmanagement sind zu überdenken und gegebenenfalls neu zu gestalten.

➔ Wie haben Sie das Zusammenspiel von Auftraggeber und Auftragnehmer erlebt?

Wegenberger: Wir, die Gesellschaft für Wirtschaftspsychologie und Organisationsdynamik, haben die letzten Jahre vielfach an derartigen Projekten und Vergabeverfahren mitwirken dürfen. Wir haben sowohl mit unseren Auftraggeber*innen und den Auftragnehmer*innen, aber auch im gesamten Vergabeteam nur die positiven Erfahrungen gemacht. Die Allianz zu einem »Winning Team« zu machen, wirkt für alle motivierend.

➔ Was sind die größten Vorteile dieser Art von Vergabeverfahren, was die Nachteile?

Wegenberger: Die größten Vorteile liegen darin, dass man das künftige Team nicht nur »in der Papierform« kennt, sondern dass man alle »Schlüsselpersonen« in praxisnahen Simulationen beobachten und daraus das beste Team bilden kann. Wie auch im Fußball elf Superstars noch keine gute Mannschaft ergeben, zählt auch in einem Allianzteam mehr als nur die Fachkompetenz. Selbstverständlich sind diese Vergabeverfahren aufwändiger als klassische Verfahren. Stellen wir aber den Nutzen gegenüber, dass wir Kosten und andere Schäden reduzieren können, dann lohnt sich die Investition. ■

doka

DokaXdek.
Die neue Dimension im Deckenbau.

Länge × Breite × **Vielseitigkeit**

Mehr zu DokaXdek:

DokaXbot and DokaXdek I-Frame are demo versions.