

„Alle haben die Schnauze voll“

Um die beste technische Lösung geht es bei Bauprojekten schon lange nicht mehr. Kann Early Contractor Involvement der neue Heilsbringer der Baubranche sein? Eine Diskussion.

VON SONJA MESSNER

VOR- UND NACHTEILE VON EARLY CONTRACTOR INVOLVEMENT

Es diskutierten (v. l.) Josef Wiesinger (GF Wiseg), Stefan Graf (CEO Leyrer + Graf), Daniel Deutschmann (Rechtsanwalt bei Heid & Partner) und Alexander Hießböck (Leitung Projektmanagement Wiseg).



Unzufrieden mit der Gesamtsituation – so könnte man die Stimmung in der Baubranche aktuell beschreiben. Streits, Claim-Forderungen und Gerichtsverfahren machen viele Projekte zu einer Lose-lose-Situation für alle Beteiligten. Ein Lösungsansatz, der alles verbessern soll, heißt Early Contractor Involvement (ECI). Die frühzeitige Einbindung der Auftragnehmer ist in der Theorie schon in aller Munde. In der Praxis lassen sich die mit partnerschaftlichen Modellen realisierten Projekte noch an einer Hand abzählen. Woran das liegt und wie man es besser machen könnte, darüber diskutierten Daniel Deutschmann (Heid & Partner), Stefan Graf (Leyrer + Graf) sowie Josef Wiesinger und Alexander Hießböck (beide Wiseg).

» Wir müssen am Bau weg von einer Win-lose-Situation, hin zu einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit auf Augenhöhe.

DANIEL DEUTSCHMANN,
HEID & PARTNER

Über ECI und andere partnerschaftliche Ansätze wird seit einiger Zeit viel diskutiert. Woher kommt das große Bedürfnis nach alternativen Vertragsmodellen?

STEFAN GRAF: In den letzten Jahrzehnten hat sich am Bau eine Kultur entwickelt, die auf Konfrontation ausgerichtet ist und alle Beteiligten immer mehr aufreibt. Deshalb ist man auf der Suche nach neuen Modellen, um diese konfrontative Kultur in neue Sphären zu heben.

JOSEF WIESINGER: Die klassische Projektentwicklung ist zudem völlig linear aufgebaut. Es wird ausge-

schrieben, dann kommt das Anbot, im Anschluss wird monatelang verhandelt. Das Ergebnis ist meist eine mühsam ausgehandelte Einsparungsliste, woraufhin die Architekten wieder alles umplanen müssen. Dieser Prozess muss sich irgendwann totlaufen.

GRAF: Genau diese Linearität ist der Grund, weshalb sich der Ausführende ganz am Schluss nur noch über den Preis differenzieren kann – denn funktional und technisch sind die Qualitäten bereits im Vorfeld festgelegt. Das fördert die unterschiedliche Interessenbildung. Der Ausführende kann nur noch ein wirtschaftliches Interesse haben, denn auf technischer Ebene hat er kaum noch Mitgestaltungsmöglichkeiten.

DANIEL DEUTSCHMANN: Ich denke, dass aufgrund der steigenden Baukosten das Thema der Kostenbeeinflussbarkeit im Projekt immer stärker in den Vordergrund rückt. Je später man Ausführende einbindet, desto weniger können sie noch das Projekt und damit die Kosten optimieren. Deshalb wäre es viel zielführender, das Know-how der Ausführungsseite schon frühzeitig einzubinden.

ALEXANDER HIESSBÖCK: Für die Wiseg als Auftraggeber stellte sich konkret immer öfter das Problem, dass wir entweder kaum Bieter auf unsere Ausschreibungen bekamen oder die Baupreise das Budget deutlich überschritten. Deshalb wollen wir mit Early Contractor Involvement einen neuen Weg einschlagen. Im Vorfeld dazu haben wir eine aktuell laufende

Markterkundung gestartet, um die Bedürfnisse unserer Auftragnehmer besser kennenzulernen (siehe Kasten S. 8).

Eine Markterkundung ist in der Baubranche aber eher unüblich?

DEUTSCHMANN: In anderen Branchen wird dieses Instrument viel häufiger genutzt. Aber auch oder vor allem in der Baubranche empfinden viele Auftragnehmer ihre Bedürfnisse nicht ausreichend berücksichtigt. Eine Markterkundung gemäß BVergG 2018 ist deshalb eine gute Möglichkeit für Bauunternehmen, gehört zu werden – gerade bei vergleichsweise neuen Themen wie ECI.

Sind partnerschaftliche Modelle im BVergG 2018 überhaupt abgedeckt?

DEUTSCHMANN: Ja, vergaberechtlich sind Early Contractor Involvement sowie andere partnerschaftliche Ansätze kein Problem.

Partnerschaftliche Modelle klingen in der Theorie nach einer Win-win-Situation. Warum haben sie sich in der Praxis noch nicht durchgesetzt?

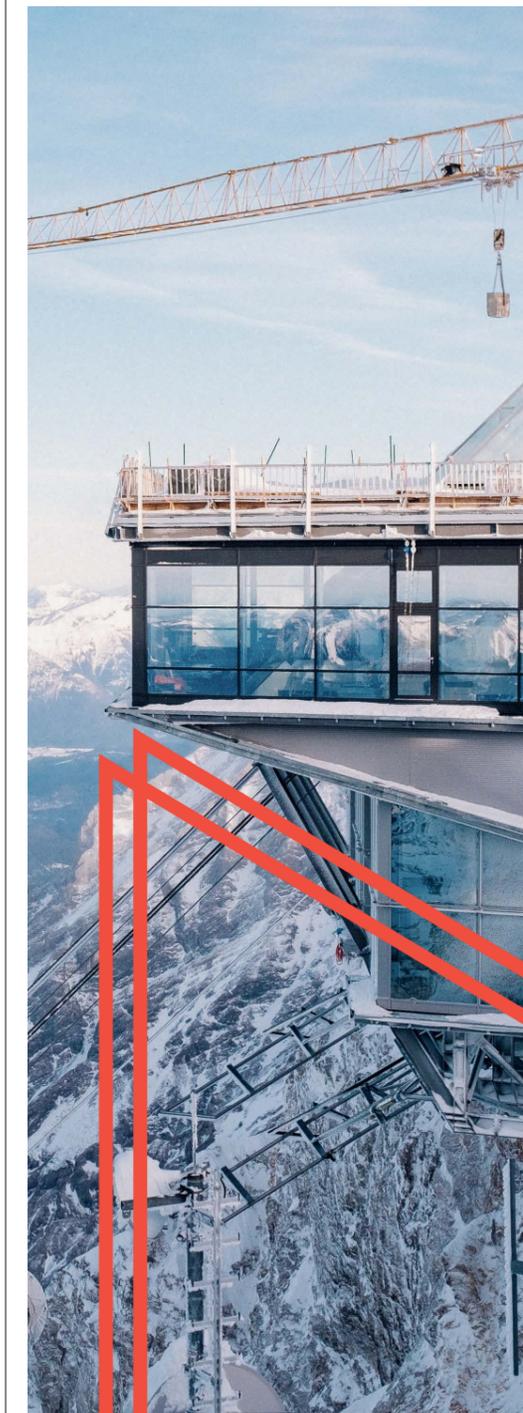
DEUTSCHMANN: Im Ausland funktio-

nieren diese Modelle bereits sehr gut, in Österreich tut man sich noch schwer. Der Allianzvertrag, eines der klassischen partnerschaftlichen Modelle, kommt vorrangig bei Großprojekten im Infrastrukturbereich zur Anwendung. In dieser Größenordnung ist es immer schwierig, neue, noch nicht etablierte Modelle zu implementieren – noch dazu bei öffentlichen Auftraggebern. Auch das Projekt „Gemeinschaftskraftwerk Inn“, das erste Allianzprojekt im deutschsprachigen Raum, wurde eher aus der Not heraus geboren. Trotz vieler problematischer Umstände, insbesondere bei der Geologie, ist es jedoch ein Erfolgsprojekt geworden, und alle Beteiligten ziehen an einem Strang – mit einem anderen Vertragsmodell würde das ziemlich sicher anders aussehen. Dieses Projekt hat der Branche einen Anstoß gegeben, sich nicht nur in der Theorie mit partnerschaftlichen Modellen zu befassen.

WIESINGER: Meiner Meinung nach brems in Österreich vor allem ein psychologischer Effekt viele Auftraggeber. Durch die frühe Einbindung der Auftragnehmer fehlt den Auftraggebern gefühlt die Möglichkeit, sich den Markt anzuschauen und den Billigsten auszuwählen.

REVOLUTIONÄRE BAUSOFTWARE AUS ÖSTERREICH.

Es gibt X Wege, um an die Spitze zu gelangen. Mit dem neuen SUCCESS X gehen Sie auf Nummer sicher. Setzen Sie auf Nachhaltigkeit. Auch bei Ihrer Bausoftware. Gehen Sie den Erfolgsweg mit uns?



GRAF: Dafür hat der Auftraggeber die Chance, sich nicht den Billigsten, sondern wirklich den Besten auszusuchen, da durch die frühzeitige Einbindung auch technisch-innovative Qualitäten eine Rolle spielen. Die Herausforderung wird sein, Vergleichbarkeiten zu schaffen. Denn in diesem frühen Stadium ist das bestellte Werk noch sehr unscharf. Das ist ein Risiko.

Es scheint, als müssten doch noch einige Erfahrungswerte gesammelt werden ...

GRAF: Wir müssen sicher eine große Lernkurve bei partnerschaftlichen Modellen durchmachen, u. a. im Bereich der Kalkulation und der Vergütungsmodelle. Hier gibt es noch wenig Erfahrungen. Wenn man frühzeitig innovative Ideen einbringt, besteht z. B. die Gefahr, dass der Auftraggeber dieses Know-how auch an Mitbewerber weitergibt. Dann beginnt wieder das Match um den Preis. Wenn man so etwas schon ein paar Mal miterlebt hat, entwickelt man natürlich eine gewisse Skepsis und stellt den Aufwand infrage – den man grundsätzlich ja gerne einbringt, solange man am Ende nicht durch die Finger schaut.

Wie geht die Wiseg als Auftraggeber mit dieser Skepsis um?

HIESSBÖCK: Wir haben auf jeden Fall geplant, die Partnering-Phase zu vergüten, damit die Auftragnehmer nicht das Gefühl haben, übrigzubleiben. Know-how ist nicht gratis, das ist uns klar. Unser Ziel ist eine Partnerschaft auf Augenhöhe.

GRAF: Ich denke, wenn man dieses Spannungsfeld in den Griff bekommt, können diese Modelle eine hohe Kraft entwickeln und massiv zur Produktivitätssteigerung beitragen.

DEUTSCHMANN: Grundsätzlich ist man auch bei ECI hinsichtlich der Vergütung sehr flexibel. Das können klassische Einheitspreis- oder Pauschalpreisverträge sein, wie hier bei der Wiseg, oder GMP-, Cost-plus-Fee-bis hin zu Allianzverträgen.

Ab welcher Leistungsphase ist ECI am sinnvollsten?



Markterkundung zu Early Contractor Involvement

Die Wiseg führt in Zusammenarbeit mit Heid & Parnter eine Markterkundung gemäß BVergG 2018 durch. Das Ziel dieser Markterkundung lautet, Vorschläge zur Ausgestaltung der Ausschreibungs- und Vertragsunterlagen zur Findung von ECI-Rahmenvereinbarungspartnern zu erlangen, um in weiterer Folge die Sanierungsprojekte des Zinshausbestands in einem ECI-Modell umzusetzen.

Alle Unterlagen dazu sind auf <https://heid.vemap.com> zu finden.

Die Abgabefrist endet am 13. 3. 2020, 12.00 Uhr.



EINIGKEIT An partnerschaftlichen Modellen werde man künftig nicht vorbeikommen, waren sich alle am Tisch einig.

HIESSBÖCK: Ich denke, das hängt stark vom jeweiligen Projekt ab. Allerdings ist das auch ein Punkt, in dem wir uns Feedback von den Unternehmen holen wollen. Für unsere Zinshausanierungen, bei denen im Vorfeld Machbarkeitsstudien notwendig sind, halten wir zwei Varianten für sinnvoll. Die erste Variante wäre die klassische, mit einem Generalplaner (GP) und einem Generalunternehmer (GU) und einer Partnering-Phase im Entwurfszeitraum. Die zweite Möglichkeit wäre ein GU^{plus}-Modell. Bis zur Einreichung bleibt es wie gehabt, ab dann übernimmt der Generalunternehmer allerdings die Ausführungsplanung.

GRAF: Ich denke auch, dass man das sehr individuell entscheiden muss. Bei Projekten, die auf der grünen Wiese gebaut wurden, haben wir auch schon sehr gute Erfahrungen als Totalunternehmer gemacht, bei Sanierungen oder ähnlichen Projekten ist ein späterer Einstieg vermutlich sinnvoller.

Inwiefern müsste sich für ein erfolgreiches ECI das Mindset in der Baubranche ändern?

DEUTSCHMANN: Weg vom konfrontativen hin zum gemeinschaftlichen, lösungsorientierten Prozess. Arbeiten nach dem „The best for the project“-Grundsatz. Dafür müssen allerdings viel mehr Informationen offengelegt und nicht – wie zurzeit üblich – zurückgehalten werden.

GRAF: Die Umstellung vom linearen Prozess hin zu einem stärker vernetzten Zusammenarbeiten steigert die Komplexität deutlich. Dafür benötigt man natürlich auch die richtigen Leute, denn bei Störenfriedern helfen auch alle partnerschaftlichen Modelle nichts.

Können die richtigen personellen Ressourcen zum Stolperstein werden?

DEUTSCHMANN: Es wird sicher Schulungsmaßnahmen und Workshops bedürfen, um allen Beteiligten

diese Modelle näherzubringen. Das beste Vertragsmodell funktioniert nur dann, wenn die Leute verstehen, was drinnen steht. Allerdings sind viele Bauingenieure aktuell mit dem Dokumentieren von Problemen und Aufbau von Mehrkostenforderungen beschäftigt. Fiele das weg, würden auch wieder sehr viele Ressourcen frei und die Bauingenieure könnten endlich wieder das tun, was sie ursprünglich gelernt haben – nämlich technische Lösungen finden.

WIESINGER: Dem kann ich nur zustimmen. Wenn man sich anschaut, welchen Ressourcenaufwand wir betreiben, um Problembaustellen einzufangen. Wenn wir diesen Aufwand für Projekttagenden einsetzen könnten, wäre das ein großer Fortschritt.

GRAF: Ich denke, die gesamte Gesellschaft und damit auch die Mitarbeiter brauchen Ausbildung, um mit den neuen Werkzeugen einer vernetzten Welt umgehen zu können. BIM, Lean und jetzt auch ECI sind nichts anderes als Werkzeuge. Die Herausforderung für Unternehmen ist, für diese Ausbildung zu sorgen und die Mitarbeiter fit zu machen. Die schönste Theorie verpufft ansonsten in der Praxis.

Inwieweit fungieren neue Technologien und Methoden wie BIM und Lean als Treiber bei der Implementierung partnerschaftlicher Modelle?

DEUTSCHMANN: Um BIM und Lean anzuwenden, sind partnerschaftliche Vertragsmodelle nicht zwingend notwendig. Allerdings arbeiten BIM, Lean und ECI auf das gleiche Ziel hin – möglichst viel Offenheit und Transparenz.

GRAF: Ich denke auch, dass der holistische Ansatz der richtige ist. Erst im Zusammenspiel kann alles die größte Kraft entfalten.

Partnerschaftlichkeit kann sehr schnell zur Worthülse verkommen. Was ist notwendig, damit sich ECI in der Baubranche durchsetzt?

WIESINGER: Auftraggeber und -nehmer müssen lernen, Offenheit und gegenseitiges Vertrauen zu leben.

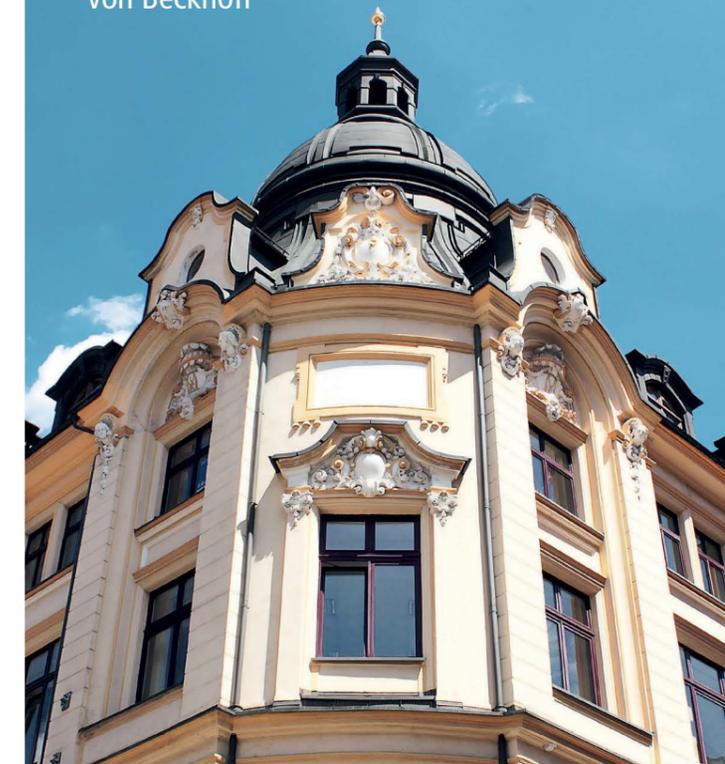
GRAF: Ich denke, es braucht vor allem Mut, Ausdauer und Konsequenz. Es wird sicher ein massiver Change für alle Beteiligten. Und ohne Politik wird es auch nicht gehen – die Vorbildwirkung des größten öffentlichen Auftraggebers sollte man nicht unterschätzen.

HIESSBÖCK: Neben Mut benötigt man aber auch Erfolg. Wenn unser erstes Projekt gut läuft, werden sicher noch weitere kommen.

DEUTSCHMANN: Dazu müssen sich aber viele beteiligen. Wenn z. B. der Ansatz der Wiseg funktioniert, werden auch andere Auftraggeber folgen. Das Mindset stimmt. Alle haben die Schnauze voll vom Dokumentieren und Streiten. Jetzt ist die richtige Zeit für neue Wege. ■

Das Gebäude der Zukunft kann auch so aussehen

Ideal für Modernisierungen: Die offene, PC-basierte Gebäudeautomation von Beckhoff



light+building

Halle 11, Stand C56

www.beckhoff.at/building

So wird wertvolle Bausubstanz nicht nur erhalten, sondern zukunftsfit gemacht: Mit der integralen Gebäudeautomation von Beckhoff implementieren Sie alle Möglichkeiten der Kommunikations- und Steuerungstechnik – angepasst an die individuellen Bedürfnisse der Immobilie. Alle Gewerke werden von einer einheitlichen Hard- und Softwareplattform gesteuert: Ganz gleich, ob es um die nutzungsgerechte Beleuchtung, die komfortable Raumautomation oder die hocheffiziente HLK-Regelung geht. Für alle Gewerke stehen vordefinierte Softwarebausteine zur Verfügung, die das Engineering enorm vereinfachen. Funktionserweiterungen oder -änderungen sind jederzeit möglich. Das Ergebnis: Durch die optimale Abstimmung aller Gewerke werden die Energieeinsparpotenziale voll ausgeschöpft und die Effizienz der Bewirtschaftung deutlich erhöht.

New Automation Technology **BECKHOFF**