ROLF H MEIER
MEDIATION + BERATUNG

Umsetzung des Allianzmodells in der Praxis

Rolf H. Meier, Mediation + Beratung
Manfred Lanz, Schweizerische Südostbahn

6. Mai 2025

Inhalt:

1. **Ziele für Workshop**

   Ziele Ablauf Workshop

2. **Themenfokus Vorbereitung und Beschaffung bei Projekt-Allianzen**

   Vorstellung und Diskussion nach Prioritäten

3. **Themen-Pool**

   Weitere Themen zu Projekt-Allianzen

1. Ziele für Workshop:

- **Fokus auf Beschaffung von Projekt-Allianzen**
  - Organisation (gemäss SIA Merkblatt 2065)
  - Öffentliche Beschaffung von Projekt-Allianzen
    - Anhand Priorisierung

- **Austausch von Praxiserfahrungen,** insb. der Schweizerischen Südostbahn AG

- **Eingehen auf weitere Fragen**

www.mentimeter.com
7248 2775

Kern-Fragen zur Vorbereitung und Beschaffung:

2.1 **Vorteile PA**: Was sind Vorteile von Projekt-Allianzen für die Bauherrschaft?

2.2 **Projektevaluation**: Welche Projekte eignen sich besonders für Projekt-Allianzen?

2.3 **Organisation**: Was sind die Konsequenzen bei den Allianz-Partner (insb. Bauherr)?

2.4 **Einstieg**: Wann ist der richtige Zeitpunkt für den Einstieg in eine Projekt-Allianz?

2.5 **Beschaffung**: Wie funktioniert der Beschaffungsprozess?

Am Schluss: Themen-Pool Projekt-Allianzen:

1. Organisation und Führung in einer Projektallianz
2. Umgang mit Projektrisiken
3. Fallstricke und Zwänge innerhalb der Projektallianz (Projektänderungen)
4. Zielkosten und Vergütung
5. Abnahme und Haftung für Mängel
6. Wesen des Allianz-Vertrages
7. Weitere..

2. Vorbereitung und Beschaffung von Projekt-Allianzen

2. 1 Vorteile von Projekt-Allianzen

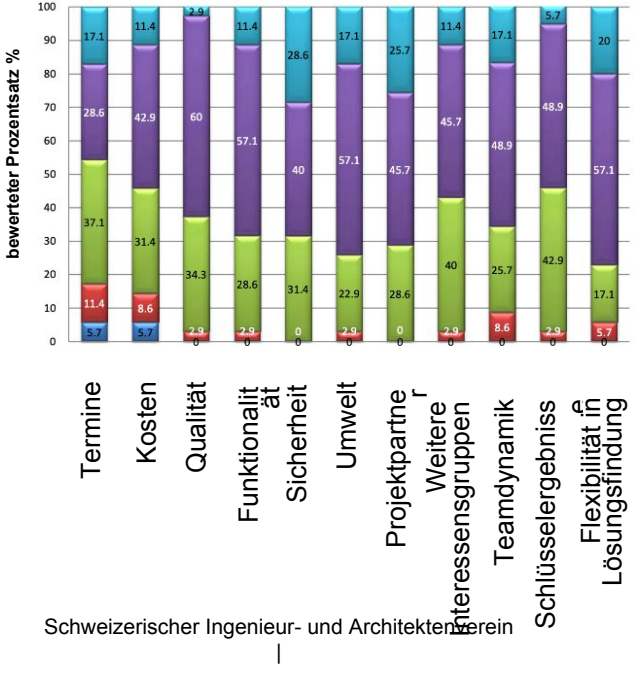
Erwartungen an Projekt-Allianzen:

- Bessere und innovativere Lösungen durch frühe Zusammenarbeit aller Partner
- Effizientere Projektabläufe und schnellere Durchlaufzeiten
- Verlässlichere Kosten
- Fokussierung auf gemeinsame Ziele und Interessen
- Bessere Zusammenarbeitskultur und weniger Konflikte

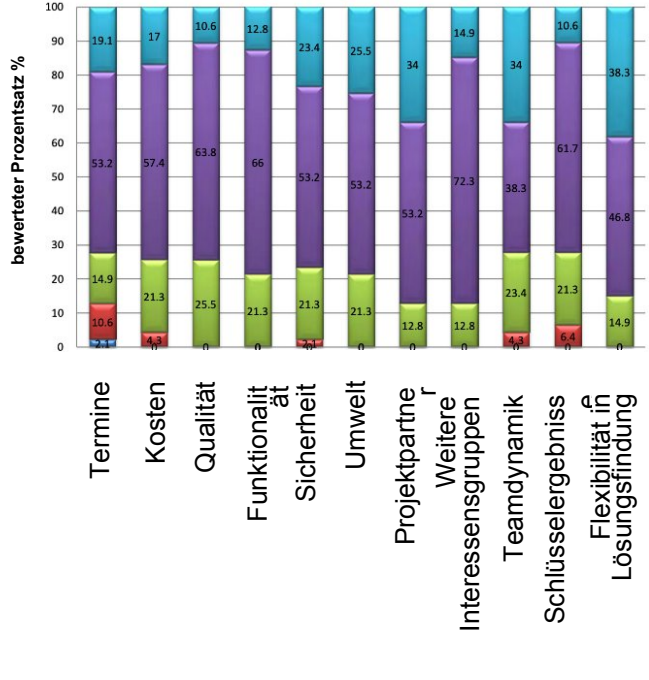
- «Freude am Bauen» (Zitat Projektteam DB)

Aber auch Verbesserung bei allen weiteren Projektanforderungen

Beurteilung durch Auftraggeber



Beurteilung durch Auftragnehmer

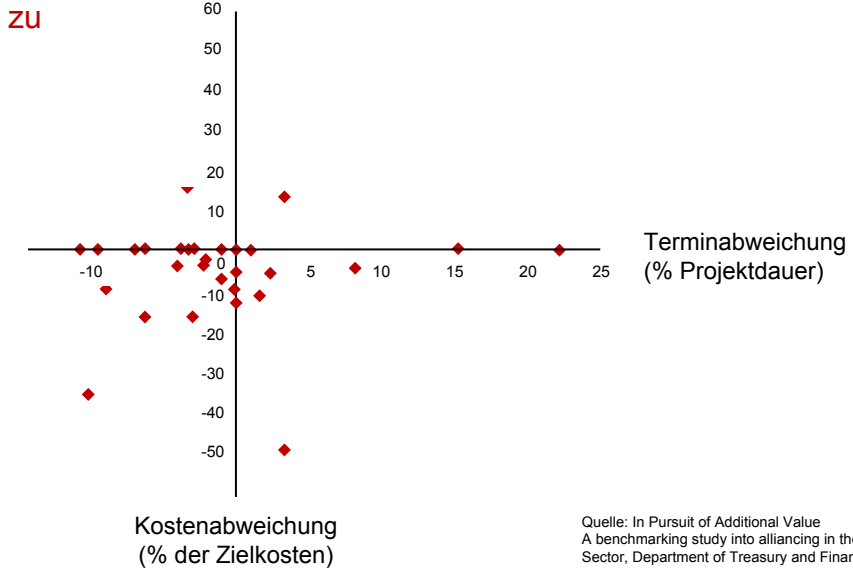


Legende

- Game Breaking
- Above
- Met
- Below
- Poor

Quelle:
In Pursuit of Additional Value
A benchmarking study into alliancing in the Australian Public Sector, Department of Treasury and Finance, Victoria, 2014

Zielsetzung: Bessere Budgettreue und höhere Terminstabilität



Quelle: In Pursuit of Additional Value
A benchmarking study into alliancing in the Australian Public Sector, Department of Treasury and Finance, Victoria, 2014

2. 2 Welche Projekte eignen sich besonders für Allianzen?

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

- Komplexität (Schnittstellen, Änderungspotenziale)
- Risikoprofil (ausgewogen / einseitig)
- Planungstiefe bei Vertragsabschluss
- Projektdauer
- Involvierte Gewerke / Zuschnitt der Leistungspakete
- Marktsituation
- Grösse des Projekts vs. Beschaffungsaufwand
- Eigene Fähigkeiten und Ressourcen des Bauherrn
- ……

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

- Was möchte der Bauherr?
- Was soll mit der Projektallianz erreicht werden?
- Wie soll die Projektallianz grob ausgerichtet werden?

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

- Projektperimeter

Erneuerung Streckenabschnitt Samstagern – Schindellegi

- Totalerneuerung Fahrbahn inklusiv Unterbau und Entwässerung
- Erneuerung Fahrleitung, Ingenieurbauten, Sicherungs-anlagen sowie Telecom- und Niederspannungsanlagen

Gleichzeitige Ausführung mit Projekt Ausbau der Doppelspur Schindellegi – Biberbrugg

- Nutzung von Synergieeffekten
- Minimierung Einschränkungen für Kunden

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

Quelle: SOB, M. Lanz, 15.09.2022

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

Quelle: SOB, M. Lanz, 15.09.2022

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

Beispiel Projekt SOB:

- Stand Vorprojekt: Was?
- Projektallianz: Wie, im Zusammenhang mit Betrieb?
- Moderate Risiken
- Innovation in der Realisierung gesucht

Evaluation Pilotprojekt – Prüfung durch Bauherrschaft

Beispiel SOB, Motivation:

- Optimierungen i.d. Realisierung (… beginnt bei der Planung), auch betr. Betrieb
  - ☾ Anreizsystem
- Verlässlichkeit
  - bezgl. Arbeitsleistungen, insb. in den Totalsperren
  - Installationsflächen und Zufahrten ☾ Eigentümer

2.3 Konsequenzen für Allianz-Partner

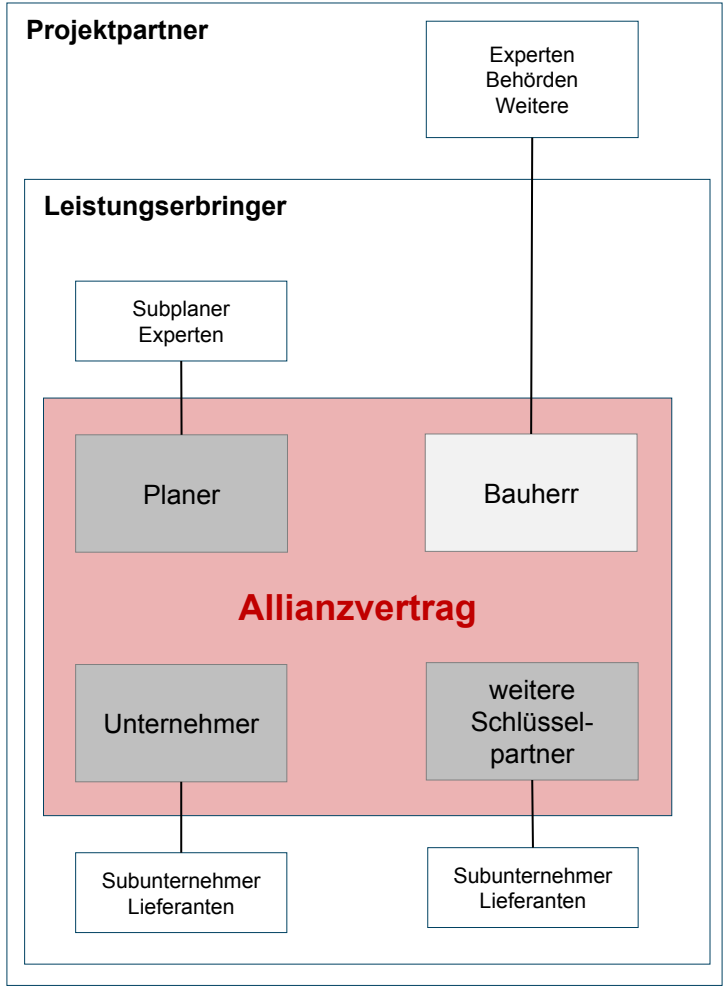
Neue Kultur: Vertrauen und Transparenz!

- **Gegenseitiges Vertrauen und Transparenz**
- **Kompetenzen der Schlüsselpersonen:**
  - Kooperationsbereitschaft
  - Kommunikations- und Verhandlungskompetenz
  - Konfliktlösungskompetenz
  - Innovationskompetenz
  - Führungskompetenz in komplexem Umfeld
- **Faire Bedingungen schaffen und durchsetzen**
  - Gleichberechtigung der Partner
  - Leistungsanteile und zeitliche Staffelung berücksichtigen

Allianz-Organisation

Der Allianzvertrag im Sinne des SIA MB 2065 ist ein werkvertrags-ähnlicher Mehrparteienvertrag.

Dieser ist weder im OR noch in den SIA-Normen beschrieben (Innominatvertrag).



Projektallianz mit Allianzpartnern

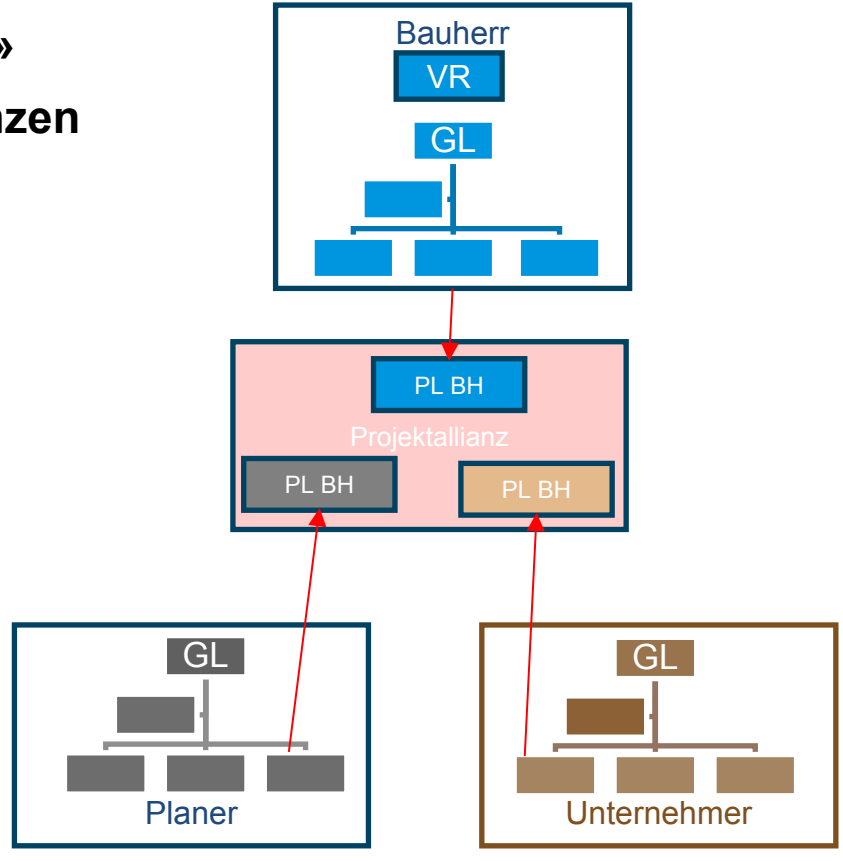
Realisierungspartner

Bauherrschaft: Entscheid und Committment oberste Leitung

- **Strategischer Entscheid: «eine neue Kultur!»**
- **Neue Organisation, Prozesse und Kompetenzen**

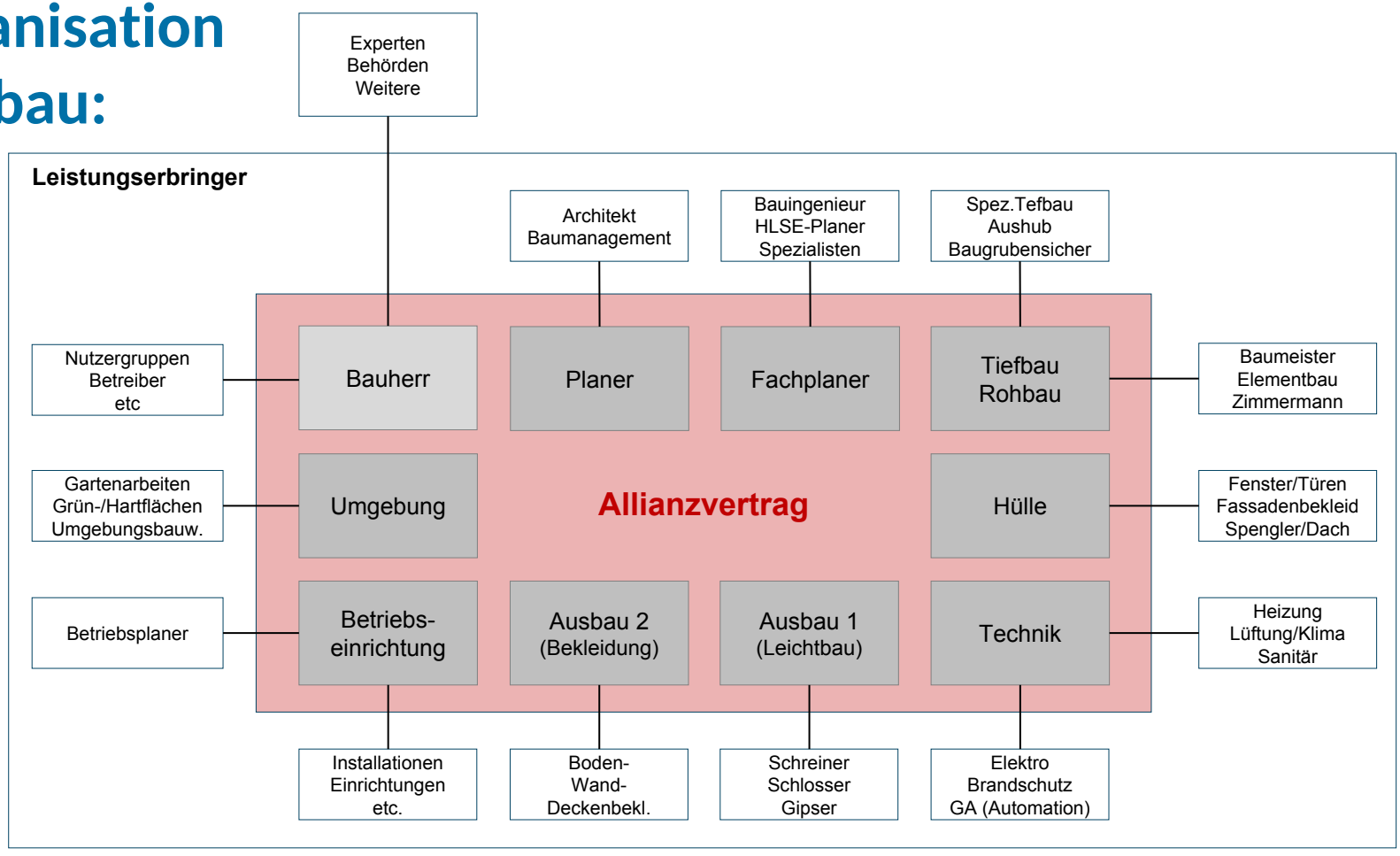
- **Change-Themen:**
  - Euphorie, Erwartungen
  - Misstrauen, Angst
  - Interne Widerstände! (geht nicht!)

- **GL-Aufgaben:**
  - Strategie, Kommunikation
  - Rückendeckung für PL
  - Schlichtungs-Stelle



Allianzorganisation im Hochbau:

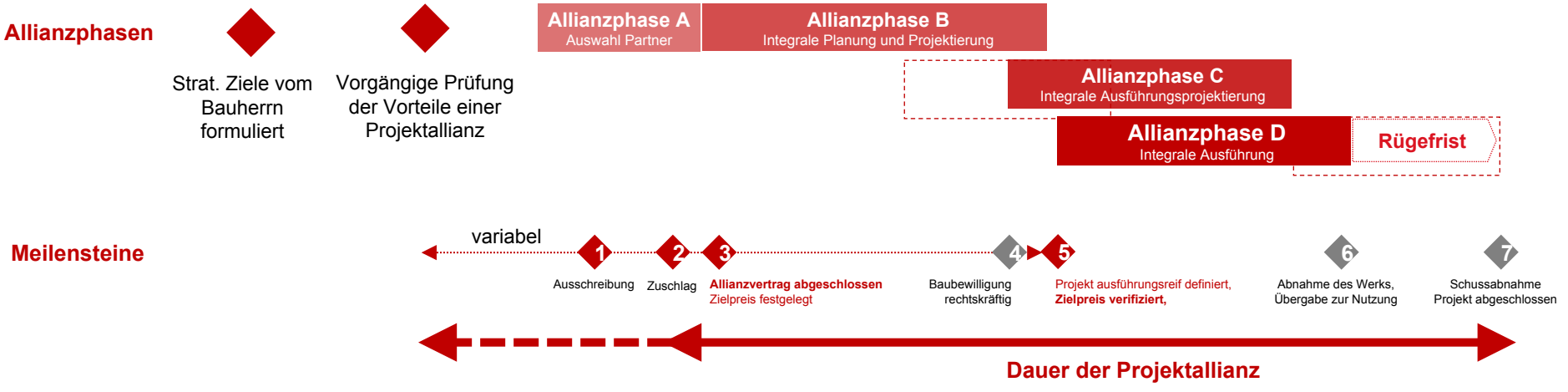
Bauherr
Planer
Rohbau/Hülle
Technik
Ausbau

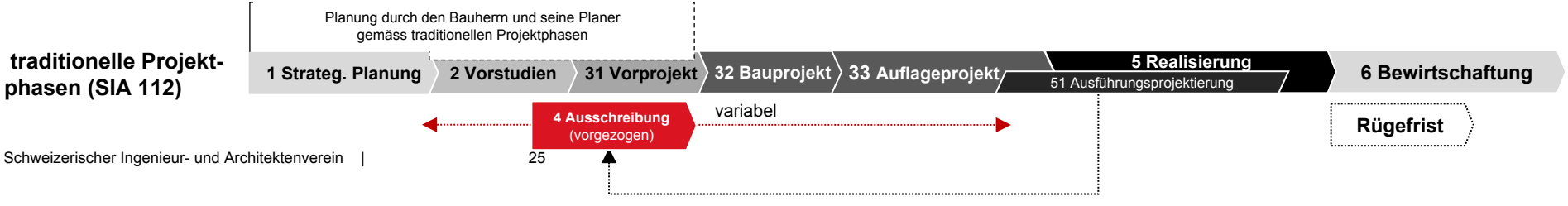


2.4 Einstieg in Projekt-Allianzen

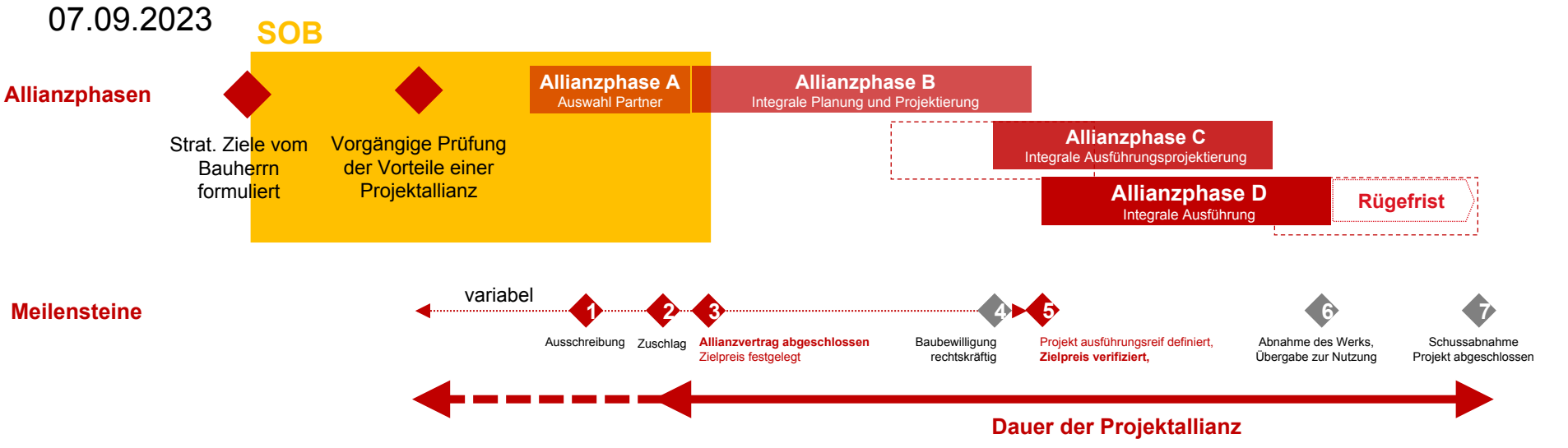
Genereller Ablauf – Allianzphasen:

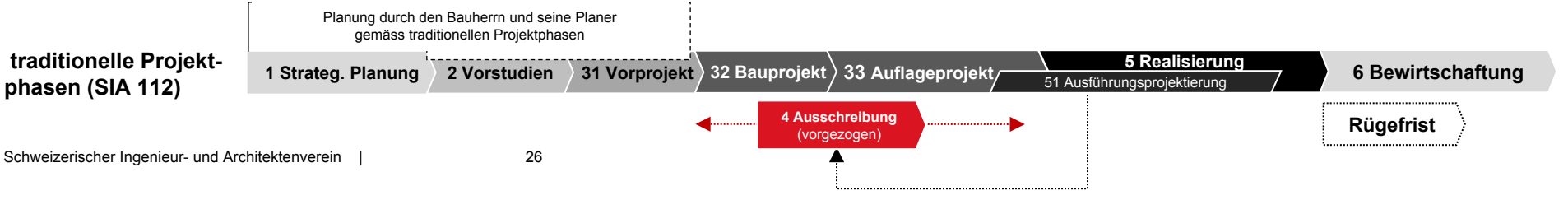
07.09.2023





Genereller Ablauf – Allianzphasen:





Genereller Ablauf – Allianzphasen:

- **Planungen für die Submission**
  - BHU
  - PV
  - Weitere Unterstützung

- **Durchgehende Planung**
  - Wechsel oder neue Submission von Planerleistungen
    - Know-How, keine Know-How-Brüche, Zeitverlust

2.5 Ablauf einer Beschaffung für Projekt-Allianzen

Ablauf Beschaffung - Submissions-Konzept

Selektives Verfahren zur Auswahl der Dialogpartner → Dialog, Bewertung → Bildung der Allianz

Vorb. Konzept+Unterlagen
6-8 Monate

- Vorinfo simap

3 Monate

- Ausschreibung simap

Bildung Teams und Angebot
2 Monate

Selektion EK
- Dialogvereinbarung

Dialog 1: Lösungsvorchlag
- Weiterbearbeitung
- Aufgaben

2 Monate

Dialog 2: Opt. Lösung
- Einigung Verfahren

1-2 Monate

Offert-Erarbeitung
- Ausarbeitung Offerte

1-2 Monate

Bewertung ZK + Zuschlag

Bildung Allianz-Organisation
- Ergänzung Allianzvertrag
- Abschluss Allianzvertrag und Begleitdokumente

2-3 Monate

Achtung:
EK und ZK nach BöB
Auch Softskills (Kultur)

Ablauf Beschaffung - Submissions-Konzept

- **Definition der Leistungen**
  - Projektinhalt, SIA-Phasen?
  - Welche Eigenleistungen werden erbracht?
  - Was sind die wesentlichen Anspruchsgruppen resp. Leistungserbringer?
- **Wahl des Verfahrens**
  - Erwarteter Mehrwert der Submission
  - Was ist wichtig für den Bauherrn (Referenzen, Preistreue, etc.)

Ablauf Beschaffung - Submissions-Konzept

- **Marktanalyse**
  - Anbieterkreis
  - Findung: Wie finden sich die versch. Anbieter?
  - Timing
  - bisher durchgeführte Submissionen

Vorbereitung Submission - Unterlagen:

- Bauherr hat sich festzulegen
- Submissionskonzept
  - Beschaffungsgegenstand
  - Kriterien (EK, ZK)
  - Bewertung
  - Terminplan
  - Entscheidungswege Bauherr

☾ Vorherige Freigabe durch Entscheidungsgremien

Erfahrungen Dialogverfahren:

Beispiel SOB

- **Submissionsinhalt**
  - Planung und Realisierung (Ph. 32-53) im Rahmen einer Projektallianz gem. Merkblatt SIA 2065
    - Pilot Projektallianz ☾ tlw. Grundlagenerarbeitung ☾ Höherer Klärungsbedarf für Anbieter

    à Daher: Submission im selektiven Verfahren mit Dialog

Erfahrungen Dialogverfahren:

Beispiel SOB

- **Ablauf**
  - Präqualifikation ☾ Teilnahmeanträge ☾ Begrenzung auf 3 Anbieter (Punkte gem. EK)
  - 3 Anbieter, je 2 Dialogrunden
  - Dialogvereinbarung und Vergütung
  - Traktanden und Zeitrahmen definiert (4h / Runde und Anbieter)
  - Anbieter: Vorherige Abgabe der Unterlagen

Erfahrungen Dialogverfahren:

Beispiel SOB

- **Organisation Bauherr**
  - 4 Vertreter: 2x Bauherr (PL, Leiter PM&KG); 1x Projektverfasser; 1x Mediator
  - Klare Aufgaben und Rollendefinition, Abdeckung div. Bereiche:
    - Projekt, bis hin zu Detailfragen
    - Bauabläufe
    - Vertrag
    - Betrieb und mögliche Sperrungen
    - Schnittstellen zu Nachbarprojekte
- **Submissionsunterlagen**
  - Spezifizierungen und Fragen können bei Bedarf aufgenommen und allen Anbietern zugestellt werden (agil)

Erfahrungen Dialogverfahren:

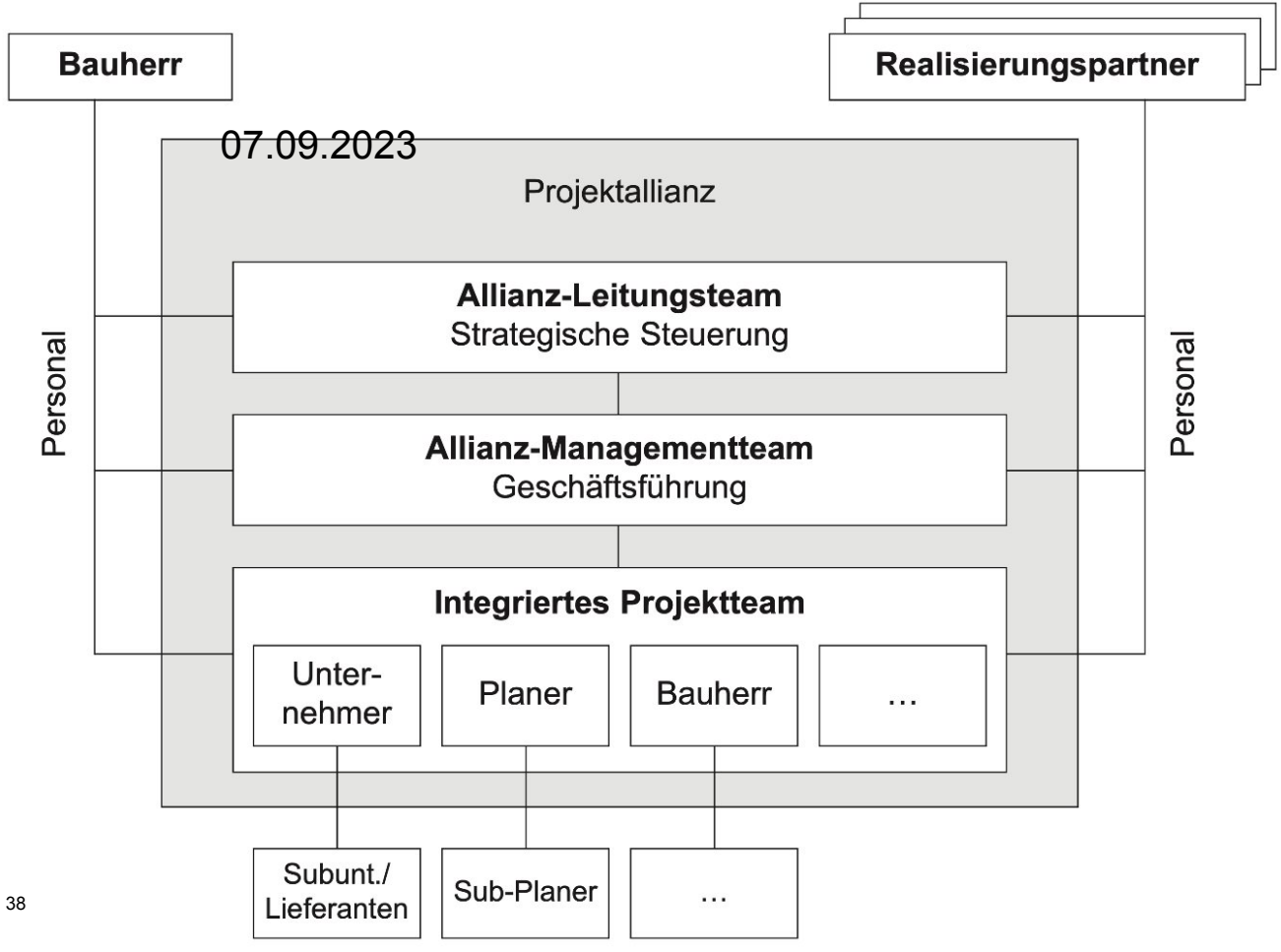
Beispiel SOB

- **Lessons Learned**
  - Grosse Resonanz: Pilot Projektallianz nach Merkblatt SIA 2065
  - Dialogrunden wurden von Anbietern sehr geschätzt
  - Alle Anbieter verstehen das gleiche (keine Angebote, welche die Leitplanken schrammen …)
  - Entwicklung von Lösungen mit Realisierungspartner (2 Dialogrunden sinnvoll)
  - Submissionsunterlagen und Vorgaben konnten im Rahmen des Dialogs geschärft werden (z.B. Vergütungsmodell)
  - Aufwändiges Verfahren
  - Lange Dauer für Vergabe (29.05.2024 SIMAP-Publikation, 01.11.2024 Offerteinreichung, Vergabe vorauss. im Dezember 2024)
  - Vertrauliche Behandlung der Unterlagen/Erkenntnisse essenziell

3. Themen-Pool Projekt-Allianzen:

1. Organisation und Führung in einer Projektallianz
2. Umgang mit Projektrisiken
3. Fallstricke und Zwänge innerhalb der Projektallianz (Projektänderungen)
4. Zielkosten und Vergütung
5. Änderungen
6. Abnahme und Haftung für Mängel
7. Wesen des Allianz-Vertrages
8. Weitere..

Gemeinsame Projektsteuerung



Gemeinsame Risikotragung statt Risikoverteilung

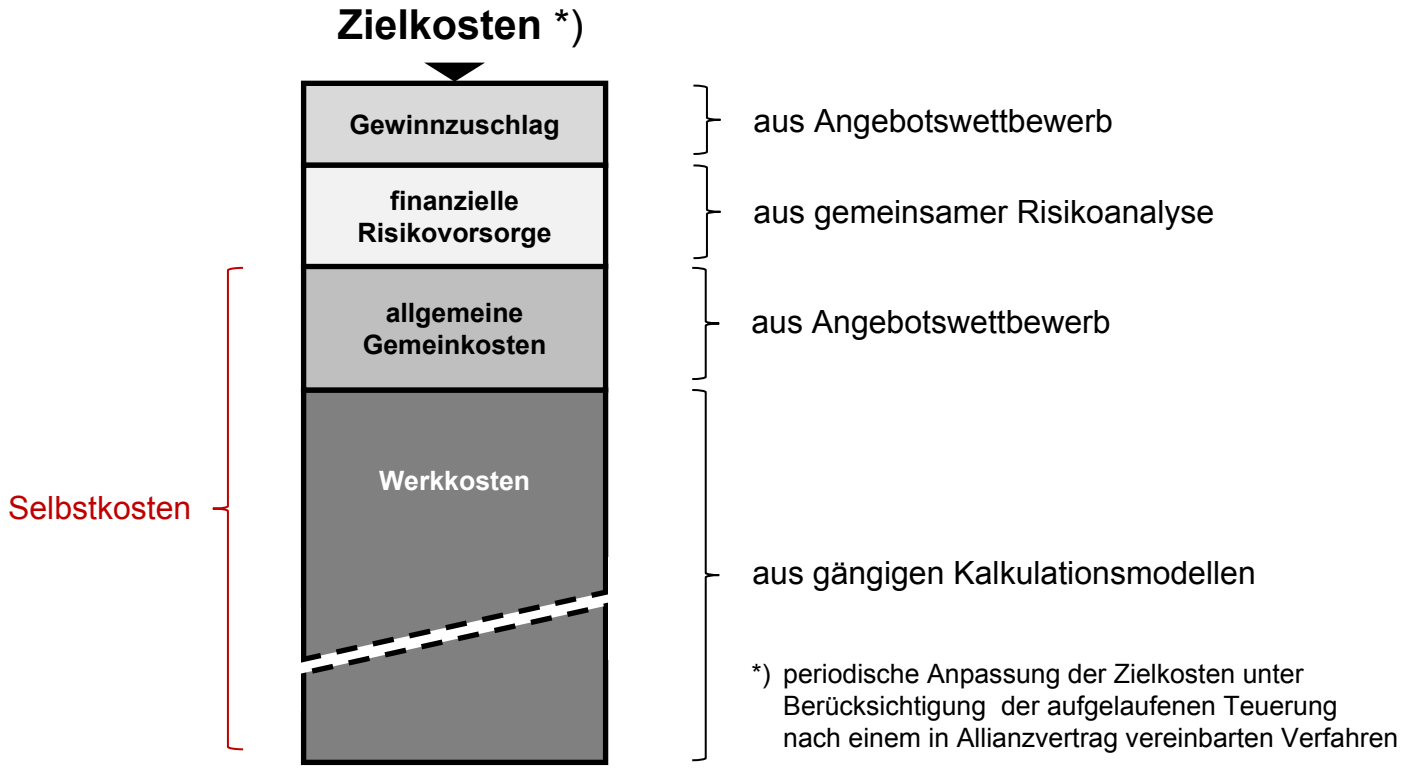
07.09.2023

traditionell **partnerschaftlich**

einzeln einseitig (unfair) einzeln ausgewogen (fair) gemeinsam

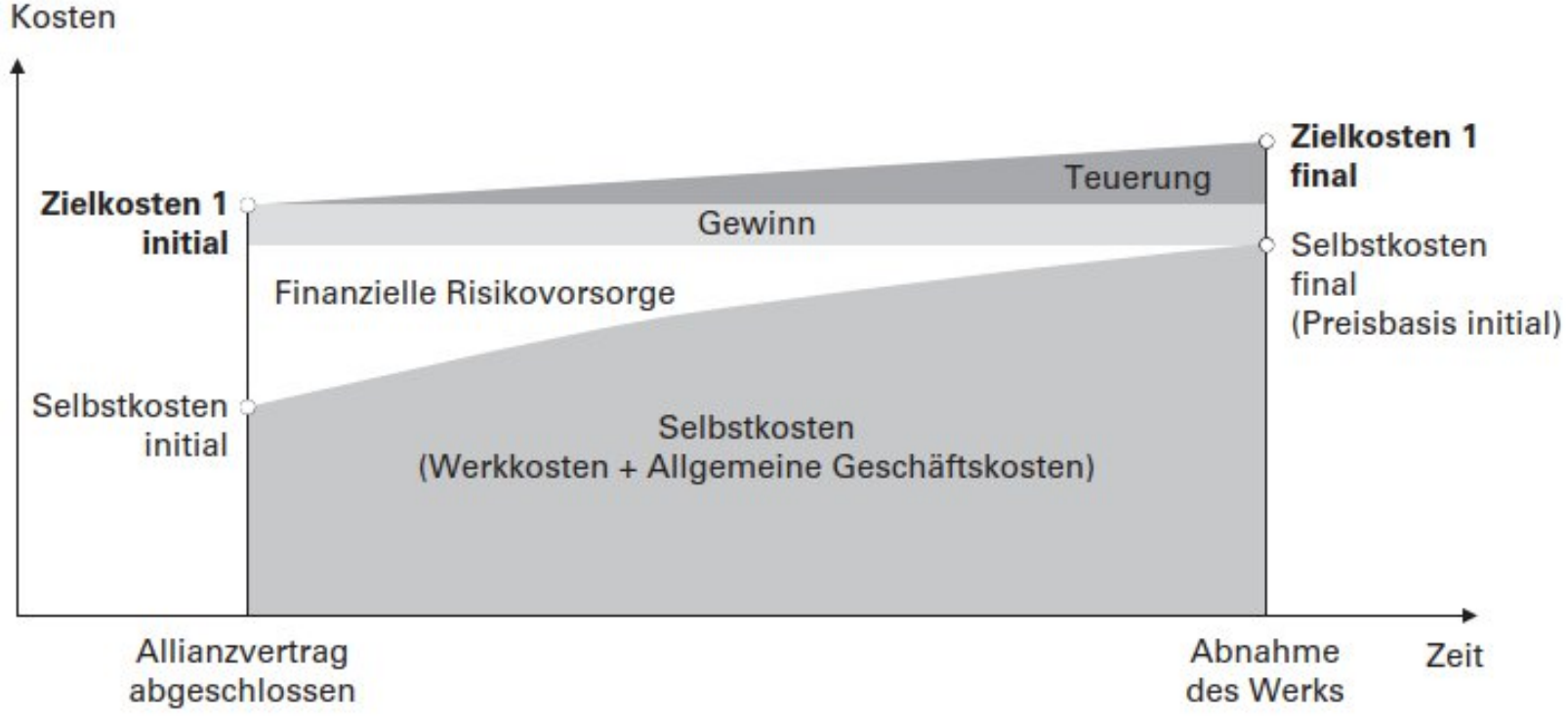
Gemeinsame (transparente) Leistungsdefinition

07.09.2023



Umgang mit Zielkosten, Teuerung, Gewinn

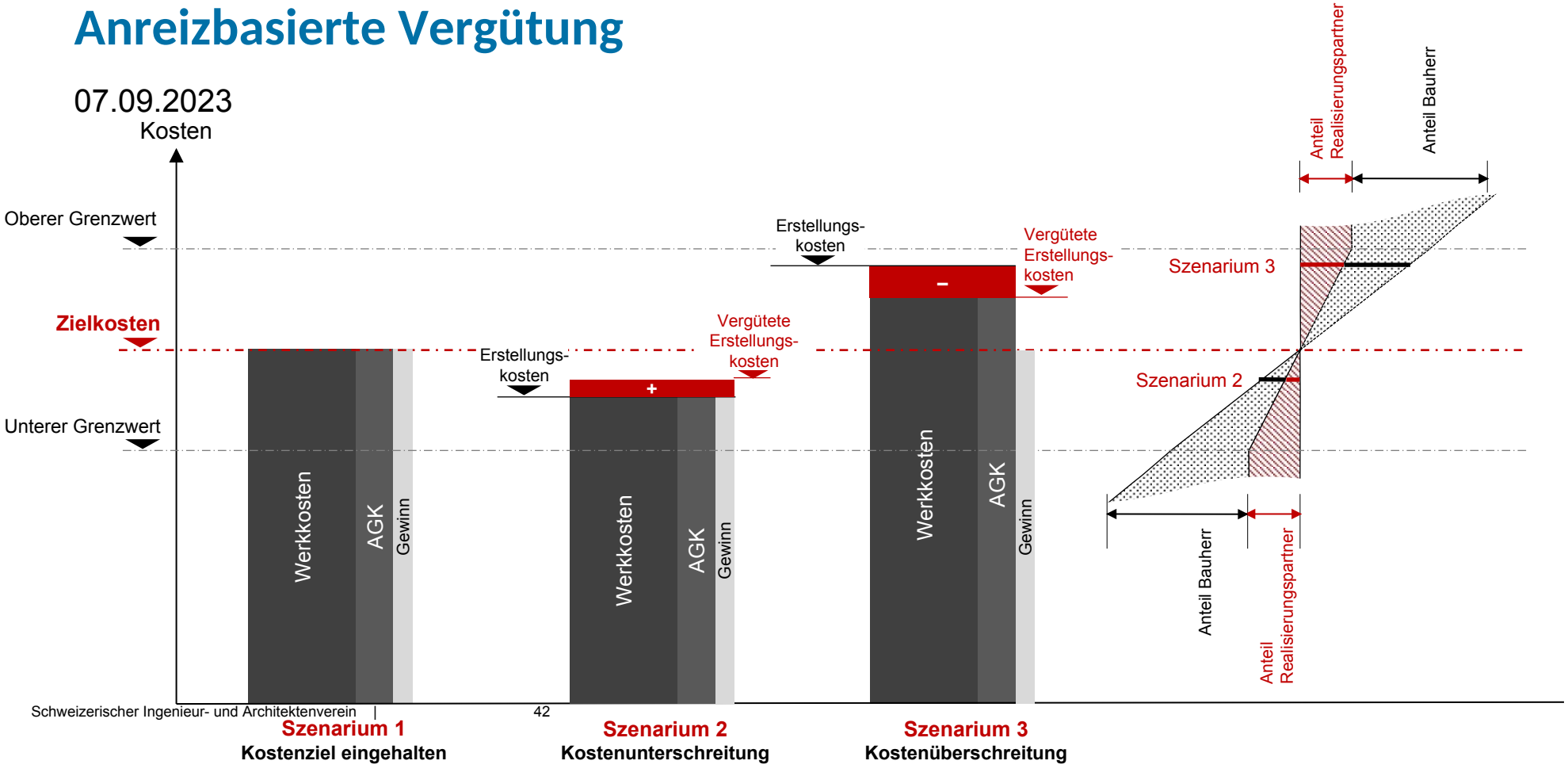
07.09.2023



Schweizerischer

Anreizbasierte Vergütung

07.09.2023

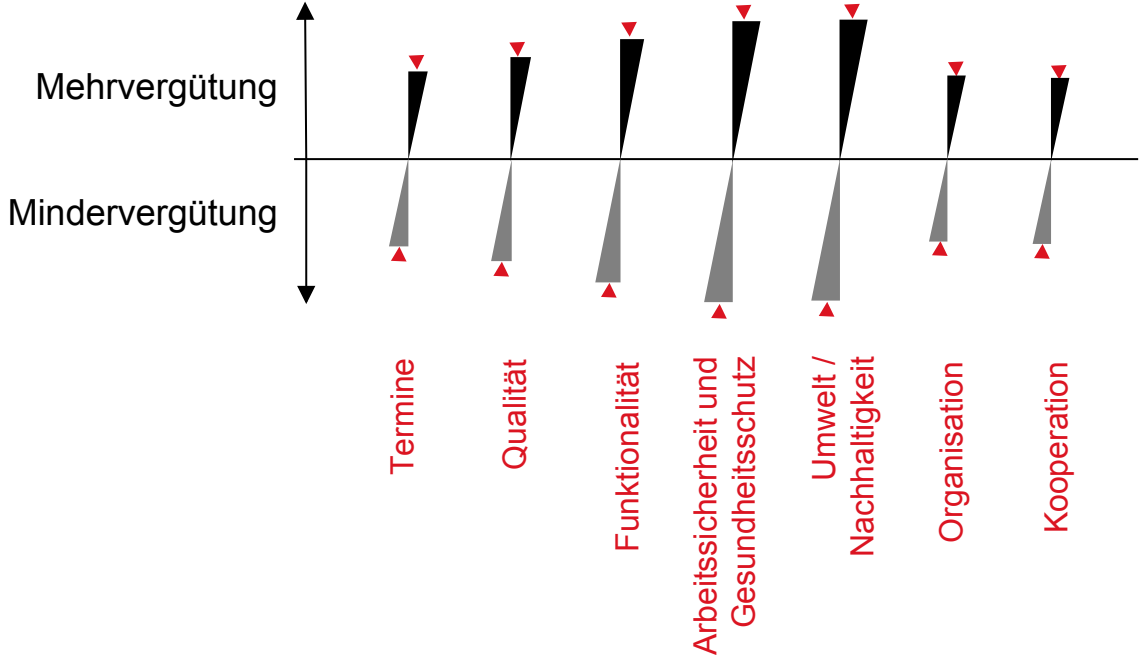


Szenario 1
Kostenziel eingehalten

Szenario 2
Kostenunterschreitung

Szenario 3
Kostenüberschreitung

Zusätzliches Bonus-/Malus-System für nichtmonetäre Kriterien



▼ vom Bauherrn festgelegte Grenzwerte für
▲ die Mehr- bzw. Mindervergütung pro Projektziel

vertraglich vereinbarte, messbare Zielwerte

Ziele müssen
S spezifiziert
M messbar
A anspruchsvoll
R realisierbar
T terminierbar
sein

Umsetzungs-Konzept Projektallianzen CH

pro-allianz.ch

Planen und Bauen in Partnerschaft

TRÄGERORGANISATIONEN

sia SBV SSE SSIC suisse.ing

Verein in Gründung zum Zweck:

- Förderung Umsetzung Projektallianzen gem. Merkblatt SIA-2065
- Erfahrungsaustausch und Schulungen
- Grundlagen zur Schulung und Weiterbildung
- Weiterentwicklung Dokumente (Vertrags-Vorlage)

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit

… Danke!