

DER LANGE WEG ZUM TIWAG-ALLIANZVERTRAG

THE LONG PATH UP TO THE TIWAG ALLIANCING CONTRACT

Johann Herdina & Klaus Mitteregger (Tiroler Wasserkraft AG)

KEYWORDS

Großprojekte; Streitbeilegung; Allianzvertrag; Umsetzungserfahrungen; Tiroler Wasserkraft AG.

KURZFASSUNG

Aufbauend auf den langjährigen Erfahrungen bei Großprojekten beschreiben die Autoren ihren beruflichen Werdegang bis zur gemeinsamen Erstellung und Umsetzung eines Allianzvertrags. Zudem werden die grundlegende Struktur des Allianzvertrags der Tiroler Wasserkraft AG (TIWAG-Allianzvertrag) sowie die gewonnenen Erkenntnisse aus der Umsetzung des Vertragsmodells beschrieben.

ABSTRACT

Based on many years of experience in large projects, the authors describe their professional career until creating the first alliance contract in Austria. In addition, the structure of the alliance contract and the experiences gained by its implementation are part of the article.

1. DIE AUTOREN

Dipl.-Ing. Johann Herdina ist seit Jänner 2013 in der TIWAG als Vorstand tätig und verantwortet dort neben der Planung und Abwicklung von Kraftwerksprojekten auch die Beschaffungsabteilung. Vor dieser Tätigkeit war er zehn Jahre für die Errichtung der nördlichen Zulaufstrecke zum Brenner Basis-

tunnel „Unterinntalstrecke“ verantwortlich. In den Jahren 2000 bis 2005 hat er als Projektkoordinator und Gründungsvorstand der Brennerbasistunnelgesellschaft wesentlich die Planung und Vorbereitung dieses Großprojekts mitgestaltet. Seine berufliche Tätigkeit begann er auf Baufirmenseite und konnte dort einige Baustellen im Tunnelbaubereich auf den Neubaustrecken der deutschen Bundesbahn, aber auch U-Bahnbaustellen in Bonn und München verantworten. Nach vier Jahren als Berater bei Großbauvorhaben wechselte er die Seite zum Auftraggeber.

In den vielen Jahren der Berufsausübung war Herdina immer bestrebt, die ihm übertragenen Aufgaben partnerschaftlich abzuwickeln. Im Jahr 2010 schrieb er sich auf der Universität Innsbruck zu einem Doktoratsstudium mit einer Dissertation zum Thema „Alternative Vertragsmodelle/Allianzverträge“ ein.

Dipl.-Ing. Klaus Mitteregger ist seit 2010 in der TIWAG als Abteilungsleiter für die Bauausführung zuständig. In dieser Zeit wurden die beständigen Bestrebungen zu partnerschaftlichen Projektabwicklungen u.a. mit einem Kooperationspreis der Austrian Tunneling Association (ATA) gewürdigt. Von 1988 bis 2010 war er bei unterschiedlichen Firmen als Bauleiter bis hin zum Geschäftsführer tätig. Dort wickelte er zahlreiche Projekte ab, vornehmlich im Infrastruktur- und Kraftwerksbau. Vertraglicher Hintergrund waren meist die im deutschen Sprachraum üblichen Einheitspreisverträge. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse in der Akquisition und

Abwicklung von komplexen Großprojekten vor dem Hintergrund von mindestens ebenso komplexen und meist wenig kooperativen Bauverträgen versucht er nun in einfache und partnerschaftliche Allianzverträge einzubringen.

2. ERFAHRUNGEN IM ZUGE VON GROßPROJEKTEN

Bei der Abwicklung des 2,3-Milliarden-Euro-Projekts Zulaufstrecke Nord zum Brennerbasistunnel konnte Herdina einige Erfahrungen mit Streitbeilegungsverfahren in der Bauabwicklung erwerben. Dabei wandte er neben den herkömmlichen Streitbeilegungen vor Zivilgerichten auch Schiedsrichterverfahren, Mediationsverfahren und Kleingruppen-Verhandlungsteams mit und ohne externe Unterstützung ab. Bei all diesen Verfahren musste er feststellen, dass in jedem Fall ein hoher Aufwand zu tätigen ist und man am Ende „Tote“ vermeiden kann, jedoch immer „Verwundete“ zurückbleiben.

Als Erkenntnis wurden Investitionen in Strategien zur Streitvermeidung als viel wertvoller angesehen als jedes noch so vollendete Streitbeilegungsverfahren. Grundlage für die Reduktion von Unstimmigkeiten sind aus Sicht der Autoren Errichtungsverträge auf der Basis von möglichst fairen und auskömmlichen Preisen. In Ergänzung dazu ist ein respektvoller Umgang zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer Grundvoraussetzung.

Am Ende jedes Einigungsprozesses bleibt die Verantwortung für eine endgültige Streitregulierung beim Letztverantwortlichen des Auftraggebers und kann von diesem auch nicht an andere weitergegeben werden. Die Erfahrung zeigt auch, dass jedes Problem selbst zu lösen ist, um im Nachhinein belastbar und rechnungshofprüfungssicher zu sein.

3. ERSTE VERSUCHE MIT ALTERNATIVEN VERTRAGSABWICKLUNGSMODELLEN

Als eines der letzten Bauwerke im Projekt Unterinntal wurde der in offener Bauweise errichtete Tunnel im Jahr 2010 in Radfeld vergeben. Dabei wurde nach Vorliegen der Angebote eine sehr hohe Preisdifferenz zwischen dem Erstgereihten und den anderen Bietern festgestellt. Grundlage der Ausschreibung waren eine fertiggestellte Ausführungsplanung und ein dichtes Erkundungsprogramm im Bereich des zu errichtenden Bauwerks. Aufgrund dieser Rahmenbedingungen und einer Personalressourcenknappheit beim Auftraggeber entschloss sich dieser, mit dem Auftragnehmer die Bauausführung als Pauschalangebot abzuwickeln. So wurden noch vor Beginn der Bauarbeiten die Risiken genau bewertet und diese dem Auftragnehmer mit einer Zuzahlung zu seinem Ursprungsangebot übertragen. In diesen Nachtragsverhandlungen wurden ein Zahlungsplan und genaue Meilensteintermine vereinbart.

Nach Abschluss des Projekts konnte festgestellt werden, dass sich beide Parteien über eine ressourcensparende, streitvermeidende und wirtschaftliche Abwicklung freuen konnten. Der Auftragnehmer konzentrierte sich auf die Bauabwicklung, und die eingesetzte reduzierte Bauaufsicht hatte eine rein qualitätssichernde Aufgabe. Der Abschluss der Baumaßnahme erfolgte termingerecht und ohne jeglichen Nachlauf zur Einigung über offene Abrechnungspunkte.

Diese positiven Erfahrungen konnten die Autoren in die TIWAG einbringen, und so wurden vorerst bei Planungsaufträgen alternative Vertragsabwicklungen angedacht. Für die Planung des Projekts Erweiterung Kraftwerk Kirchbichl wurde mit dem Planer ein Auftrag mit der Möglichkeit, dass der Auftragnehmer als Planungsbüro bei Kosteneinsparungen im Zuge der Bauabwicklung, die aufgrund guter Ideen des Planers erzielt werden konnten, mitpartizipiert.

4. GEMEINSCHAFTSKRAFTWERK INN (GKI) – DIE ERSTE ANWENDUNG DES ALLIANZVERTRAGSMODELLS

Die ursprünglichen Ausschreibungen und Vergaben für das Projekt GKI erfolgten durch die VERBUND Hydropower GmbH und wurden nach den herkömmlichen Vertragsüberlegungen durchgeführt. Erst nach Baubeginn wurden aufgrund der Anteilsreduktion der VERBUND-Gesellschaft das Projektmanagement und die Beschaffungsprozesse in die Verantwortung der TIWAG übergeben. Nachdem der ursprünglich beauftragte Unternehmer für die Errichtung des 23 km Triebwasserwegs (siehe Abbildung 1) infolge ungenügenden Baufortschritts gewechselt werden musste, stand die TIWAG vor der Herausforderung, diesen Vertrag möglichst rasch zu beenden und ein neues Vertragsverhältnis mit einem anderen Konsortium abzuschließen.

Die TIWAG bzw. deren Tochtergesellschaft Gemeinschaftskraftwerk Inn GmbH war nach Beendigung des ursprünglichen Vertrags Eigentümer der beiden Tunnelbohrmaschinen, der gesamten Baustelleneinrichtung inklusive des rollenden Materials für die Schutterung und Baustoffandienung, aber auch der Tübbingproduktionshalle im Baufeld. Somit war für die Verantwortlichen klar, dass es zur weiteren Abwicklung einen Kostenerstattungsvertrag geben müssen, weil für den neuen Auftragnehmer sowohl der Baugrund als auch alle maßgeblichen Maschinen vom Auftraggeber zur Verfügung gestellt wurden.

Während sich Herdina um die Vertragsauflösung mit dem ursprünglichen Auftragnehmer kümmerte, gestaltete Mitreger aufgrund seiner Erfahrungen und Ideen den TIWAG-Allianzvertrag. Aus dem Grundgedanken heraus, auf der Basis des bewährten ARGE-Vertrags eine Konstellation ARGE plus Auftraggeber zu machen, wurde schließlich mit rechtlicher Unterstützung durch Dipl.-Ing. Dr. Daniel Deutschmann (Kanzlei Heid & Partner in Wien) der 38 Seiten umfassende Vertrag konzipiert.



Abbildung 1: Tunnelvortriebsmaschine in der Startkaverne (© Tiroler Wasserkraft AG)

5. DER TIWAG-ALLIANZVERTRAG

Bauverträge sollten flexibel gestaltet sein, damit die letztlich tatsächlich ausgeführte Leistung auch abgerechnet werden kann. Dieses Erfordernis darf nicht dem Thema geschuldet sein, dass der Auftraggeber mangels ausgereifter Planung gar nicht weiß, was er eigentlich will. Dies muss immer in einer ausreichend langen und intensiven Planungsphase vorab geklärt werden.

Die Flexibilität soll nur jene Auftraggebersphäre bedienen, die sich eben erst im Zuge der Errichtung offenbart, wie dem unbekanntem Baugrund, einer vom unbekanntem Wetter stark abhängigen Leistungserbringung im Hochgebirge oder einem sehr komplexen Bauablauf mit unterschiedlichen kritischen Wegen. In den letzten Dezennien wurden von den Auftraggebern für komplexe Bauvorhaben unterschiedliche Bauverträge und Vergütungsmodelle ausgeschrieben und abgehandelt. Ziel war eine Vergütung ohne Vertragsanpassung, Claim Management und Rechtsstreit. Erreicht wurde dies selten.

Hauptursache dafür ist zunächst das Erfordernis für den Auftragnehmer, den besten Preis (in der Regel einen Unterpriß) abzugeben, da dieser den begehrten Auftrag ansonsten nicht erhalten wird. Hierfür ist bereits bei der Kalkulation ein optimaler Ablauf zu überlegen und dieser als Kalkulationsgrundlage festzuschreiben. Der Auftragnehmer darf jedoch mit großer Wahrscheinlichkeit davon ausgehen, dass eine dem Auftraggeber zuzurechnende Störung den Ablauf des optimierten Plans durcheinanderbringen und am Ende eine entsprechende sowie wirtschaftlich notwendige Aufbesserung des Preises zu realisieren sein wird. Zudem wird nicht jeder seiner Einheitspreise ein Unterpriß sein. Manche, von denen er hoffen kann, dass sich die Menge in der Ausführung erhöhen wird, werden auch mehr als auskömmlich sein. Ein auf nicht harmonischen Einheitspreisen beruhender Bauvertrag eines komplexen Projekts hinterläßt daher fast zwangsläufig Verwundete in der Umsetzung und endet in einer bauwirtschaftlichen oder juristischen Auseinandersetzung.

Zweck des Vertrags ist jedoch nur die gerechte Bemessung des Entgelts im Nachhinein. Jedem langfristig denkenden Auftraggeber muss klar sein, dass er seinen Auftragnehmern jedenfalls den Aufwand zuzüglich Gewinn vergüten muss, um beim nächsten Projekt überhaupt wieder Bieter zu finden. Daher kann es nicht Sinn des Vertrags sein, Bauleistung unter Gestehungskosten einzukaufen.

Baufirmen bauen oft in Arbeitsgemeinschaften, dies vor allem bei komplexen und großen Bauvorhaben. Dort ergibt sich letztlich auch die gleiche Problematik. Wie werden die Leistungen der Partner an die Arbeitsgemeinschaft gerecht vergütet? Dazu haben Baufirmen einen Standard-ARGE-Vertrag konzipiert. Dieser funktioniert im Hochbau und im Tiefbau, beim Einfamilienhaus genauso wie bei der großen Infrastrukturbaustelle. Gewinn und Verlust entstehen dabei nicht in der Beistellung von Gerät oder Personal durch die Partnerfirmen, sondern in der ARGE selbst, indem eben weniger Geld ausgegeben wird als der abstrakte und in der Regel fortgeschriebene Bauvertrag erwirtschaftet. Insofern kann davon ausgegangen werden, dass das Buchwerk der ARGE eine sehr gut geeignete Basis für die Ermittlung der tatsächlichen Kosten des Bauwerks liefert.

Die Allianzverträge der TIWAG sowohl beim Projekt GKI (Vertragswert 100 Mio. €) als auch beim Projekt Ausbau Speicherkraftwerk Kühtai – SKW (siehe Abbildung 2; Vertragswert 400 Mio. €) basieren daher darauf, dass den Unternehmern, die als ARGE firmieren müssen, zunächst der tatsächlich entstandene Aufwand 1:1 vergütet wird. Die Höhe der Vergütung der allgemeinen Geschäftskosten, und damit auch der Gewinn der ARGE-Partner, ist abhängig von der Erreichung der zusätzlich vereinbarten Ziele. Das Kostenziel ist hier natürlich an erster Stelle zu nennen. Es kann und soll aber auch die Lebenszykluskosten umfassen. Je nach Projekt kommen schließlich Zeitziele (Beginn der Nutzung) und meist untergeordnet Qualitätsziele hinzu. Damit ist der als TIWAG-Allianzvertrag umgesetzte Bauvertrag ein Kostenerstattungsvertrag mit einer zusätzlichen Gain-/Pain-Vereinbarung.

Rund 90 % der Kosten werden über simple Kostenerstattung ermittelt und vergütet. Hier haben sich die Regularien des Standard-ARGE-Vertrags bewährt. Sie sind bei den Unternehmen bestens bekannt, einfach zu handhaben, gut zu kontrollieren und konfliktarm.

Der AGK-Anteil (Allgemeine Geschäftskosten) inklusive Gain-/Pain-Anteil wird über die sogenannten Zielkosten gesteuert. Das sind jene Kosten, die Auftragnehmer und Auftraggeber am Beginn als Messlatte vereinbart haben. Das Vergütungssystem des TIWAG-Allianzvertrags ist damit alternativ, flexibel und neu im Auftragnehmer-/Auftraggeber-Verhältnis, basiert aber auf vertraglichen Vergütungsregelungen, die bewährter und älter sind als die Berufserfahrung der Autoren.

Auch wenn der Weg zum Allianzvertrag am europäischen Festland ein sehr langer war, haben wir diesen Vertrag im Wesentlichen in einem Monat aufgestellt und finalisiert. Der Vertragstext wurde über Weihnachten 2016 konzipiert und gleichzeitig dem Auftragnehmer und dem Auftraggeber als Rohentwurf vorgelegt. An zwei Freitagnachmittagen im Jänner 2017 wurde der Vertrag gemeinsam durchgearbeitet und friktionsfrei verabschiedet.



Abbildung 2: Fotomontage des neuen Speichers Kühtai (Mitte) (© Tiroler Wasserkraft AG)

Die Tatsache, dass es nur noch Win-win- oder Lose-lose-Szenarien im Projekt gibt, haben in beiden Projekten gemischte und hochmotivierte Projektteams geschaffen, die gemeinsam und im Wesentlichen ohne jede Vertragsdiskussion nur an der Optimierung des gemeinsamen Projekts arbeiten.

Schon heute steht fest, dass jene Kostenanteile der Projektkosten, die der Vertragsart zuzurechnen sind, von der Vertragserrichtung und der Vertragsbewirtschaftung bis hin zur Streitlösung substanziell günstiger sind als bei herkömmlichen Einheitspreisverträgen. Die bisherigen Erkenntnisse lassen vermuten, dass hier vom Auftraggeber Einsparungen lukriert werden können, die im Bereich von fünf bis zehn Prozent der Baukosten liegen. Daraus lässt sich ein Gain-/Pain-Anteil in aller Regel leicht finanzieren.

6. FAZIT UND AUSBLICK

Die erste Anwendung eines Allianzvertrags bei einem Infrastrukturgroßprojekt führte zu ausgesprochen positiven Erfahrungen und war Grundlage für einige Anfragen aus dem deutschsprachigen Raum zur Abwicklung solcher Baumaßnahmen. Auch in der TIWAG wurde das im Jahr 2019 zur Vorbereitung anstehende Projekt Ausbau Speicherkraftwerk Kühltal als Allianzvertragsprojekt konzipiert.

Nach einem intensiven Ausschreibungs- und Vergabeprozess wurde der Vertrag im Oktober 2020 mit einer ARGE – bestehend aus den Firmen Swietelsky, Jäger und Bodner – abgeschlossen und im April 2021 mit der Bauausführung begonnen.

Das Projekt mit einer Gesamtauftragssumme von 425 Mio. €, das nun in einer sehr unsicheren Zeitspanne mit Lieferengpässen und hohen Preissteigerungen abgewickelt wird, soll als positives Beispiel für eine partnerschaftliche Projektab-

wicklung dienen. Die bisherigen Erfahrungen sind erfreulich und lassen sowohl Auftraggeber als auch Auftragnehmer hoffen, in den anstehenden unsicheren Zeiten eine bestmögliche Projektabwicklung und Realisierung durchführen zu können. Für die Anwendung im Rahmen weiterer Infrastrukturprojekte durch andere Auftraggeber werden Rahmenbedingungen zu schaffen sein, die einer solchen Abwicklung entsprechen. Dabei kommt es insbesondere auf die persönliche Eignung der Beteiligten, aber auch auf ein hohes Maß an Verantwortung aufseiten des Auftraggebers an.

AUTOREN

Dipl.-Ing. **Johann Herdina**

Technisches Vorstandsmitglied der TIWAG – Tiroler Wasserkraft AG

Eduard-Wallnöfer-Platz 2

6020 Innsbruck

johann.herdina@tiwag.at

Dipl.-Ing. **Klaus Mitteregger**

Abteilungsleiter Bauausführung bei der TIWAG – Tiroler Wasserkraft AG

Eduard-Wallnöfer-Platz 2

6020 Innsbruck

klaus.mitteregger@tiwag.at

