

## Ausschreibung von Projektvorhaben

# Richtungsweisend für Projekte: Kosten, Qualitäten und Termine

Die Ausschreibung beeinflusst den ganzen Lebenszyklus eines Gebäudes. Wer hier die Weichen nicht rechtzeitig richtig stellt, gelangt nur auf Umwegen zum Ziel. Die folgenden Empfehlungen verdichten die Erfahrung von Seiten Auftraggeber und Auftragnehmer.

Die Ausschreibung ist weit mehr als nur die verordnete Pflicht, Anbietern die gleichen Chancen zu gewähren. Wer das richtige Ausschreibungsverfahren wählt und dieses klug aufleitet, bringt sein Projekt gleich von Beginn an auf die Erfolgsspur. Umso erstaunlicher, dass das Potenzial der Ausschreibung oft unterschätzt bzw. nicht genutzt wird. Vor, während und nach der Ausschreibung gibt es diverse Stellhebel, um sein Projekt zum Erfolg zu führen.

### Phase 1: Vor der Ausschreibung

Grundlage jeglichen Handelns sollte die Festlegung der langfristigen Positionierung sein: Für wen und in welchem Umfang wollen wir welche Leistungen anbieten, auch im Vergleich zur Konkurrenz? Solche Fragen bedingen strategische Entscheidungen, die vorab zu fällen sind. Erst wenn diese Entscheidungen vorliegen, können weitere Projektelemente wie beispielsweise der Raumbedarf definiert werden. Auch bereits

vorhandene Grundstücke und Gebäude sollten in eine gesamtheitliche Strategie einbezogen werden. So ergeben sich die Grundlagen zur Entwicklung und Planung von Arealen, Bauten und Finanzierungen. Dabei wird das Investitionsvolumen am freien Cashflow ausgerichtet.

Aufzustellen ist eine interne Projektorganisation. Sie regelt die Kompetenzen, Entscheidungswege wie auch die Kommunikation nach innen und aussen. Von zentraler Bedeutung ist, dass die



Projektorganisation mit allen Befugnissen und dem nötigen Fachwissen ausgestattet ist und angemessen agieren kann. Zudem soll sie die Beschaffung frei gestalten, natürlich stets im Rahmen der rechtlichen Vorgaben. Konkret bedeutet das: Keine Diskriminierung oder Bevorteilung bestimmter Anbieter – weder durch technische Spezifikationen, noch durch die Definition von Produkten und Leistungen. Keine Einflussnahme einzelner Anbieter auf die Ausschreibung oder deren Unterlagen. Erwünscht sind hingegen «kreative» Ausschreibungen, die Innovationen und Projektmehrwerte generieren. So kann etwa die Verantwortung für den Betrieb der Infrastruktur für eine gewisse Dauer in die Ausschreibung integriert werden. Natürlich muss auch das Entscheidungs- bzw. Vergabegremium über das entsprechend der Projektkomplexität erforderliche Fachwissen verfügen.

**Phase 2: Während der Ausschreibung**

Nachdem Projektgrundlagen, strategische Ausrichtung, Raumbedarf, Finanzierung und Projektorganisation etc. definiert sind, kann die Ausschreibung starten. Ab sofort gelten spezifische Regeln bezüglich der Kommunikation nach

aussen. Möglich sind zwar Frage-Antwort-Runden, Unternehmensgespräche oder Angebotspräsentationen – aber nur unter zwei Bedingungen: Transparenz und Gleichbehandlung müssen stets gewährleistet sein. Und: Auf kommunaler bzw. kantonaler Ebene darf es keine Abgebotsrunden und Preisverhandlungen geben. Nur Sachverhalte dürfen geklärt werden.

Die Ausschreibung wird mit allen Anforderungen an das Angebot publiziert. Teil davon ist die Information über die Bedingungen, etwa die Möglichkeit zu Projektpartnerschaften. Interdisziplinäre und interprofessionelle Teams erhöhen die Kompetenz der Anbieter, die Qualität des Angebots und stellen eine kooperative und integrale Angebots- und Projektplanung sicher. Dies erfordert ein Gegengewicht auf Seite des Auftraggebers. Auch dort sorgen gemischt besetzte Gremien für die notwendige Kompetenz zur Beurteilung der Angebote. Den Zuschlag soll nicht der gefälligste oder gar umfangreichste Entwurf erhalten, sondern die Lösung, die beide Anforderungen am besten erfüllt: Die gewünschte Qualität für Funktion sowie Form des Projekts – und das bei möglichst tiefen Lebenszykluskosten.

**Phase 3: Nach der Ausschreibung**

Der in der Regel privatrechtliche Vertrag stützt sich auf Angebot und Zuschlag. Davon darf der Vertrag nur in unwesentlichen Punkten abweichen, was wettbewerbsrechtlich Sinn macht. So entsteht ein Rahmenvertrag, der Sicherheit vermittelt: Der Auftragnehmer kann einzelne Teile untervergeben, das Projekt koordiniert ausführen und kostengünstig abrechnen. Wichtig ist ausserdem das Verständnis für die Beziehungen: Auftraggeber und Planer sowie Total- und Subunternehmer bilden eine Projektpartnerschaft, und das ohne Kompetenzgefälle.

Auf der Basis dieser drei Phasen können die Weichen für das Projekt richtig gestellt werden. Das Projekt kann erfolgreich wachsen – bis zur Inbetriebnahme und darüber hinaus. Das auf Health-Projekte spezialisierte Team von Implemia Buildings steht Ihnen bei Ihrem Projektvorhaben jederzeit gerne zur Seite.

**Weitere Informationen**

Implemia AG  
www.implemia.com



**Institut für Kommunikation & Führung**  
Institute of Communication & Leadership

## Zertifikatslehrgang CAS eHealth – Gesundheit digital

Der berufsbegleitende Zertifikatskurs CAS eHealth - Gesundheit digital macht Sie mit Trends im Gesundheitswesen vertraut. Wir beschäftigen uns interdisziplinär und mit vielen Case Studies mit Themen wie:

- eHealth-Akteure, -Technologien, -Strategie und -Einführung
- Connected Health und integrierte Versorgung
- Mobile Health, Gesundheits-Apps und Ambient Assisted Living
- ePatients und Patient Engagement
- Partizipative Medizin und Shared Decision Making
- Quantified Self, Big Data und personalisierte Gesundheit
- Crowd Sourced Medical Research
- Social Media Health Care
- Digitales Healthcare Marketing

**Start:** 13.03.2015

**Dauer:** 10 Kurstage (freitags und samstags) sowie online Lektionen\*

**Kursort:** Luzern (direkt beim Bahnhof)

Bestellen Sie den Lehrplan unter: [info@ikf.ch](mailto:info@ikf.ch)

Oder vereinbaren Sie ein individuelles Beratungsgespräch unter: +41 (0)41 211 04 73

\* Der CAS kann auch als Onlinekurs im Fernstudium absolviert werden.

Institut für Kommunikation & Führung IKF  
Morgartenstrasse 7  
CH-6003 Luzern

Tel.: +41 (0)41 211 04 73  
Fax: +41 (0)41 211 04 72  
[info@ikf.ch](mailto:info@ikf.ch) / [www.ikf.ch](http://www.ikf.ch)