



Projekt AllianzOne – Visualisierung.

# Zeitpunkt für ein Zwischenfazit

Text: Thomas Stocker | Grafik, Foto: zvg

**AllianzOne ist unterdessen weit fortgeschritten. In zwölf Workshops wurden die Grundlagen für eine erfolgreiche Projektabwicklung gemeinsam erarbeitet und die ausgewählten Allianzpartner haben in dieser Zeit die gemeinsame Planung vorangetrieben.**

Wir schauen mit dem AllianzOne-Projekt auf dem Campus Sursee auf eine intensive Zeit zurück und es stellt sich die Frage: «Lohnt sich dieser Aufwand überhaupt?» Das ist übrigens eine Frage, die uns bei jeder Präsentation gestellt wird. Ich würde dies noch immer ganz spontan mit Ja beantworten, nehme den Moment aber wahr, um zurückzublicken.

Ein Grund, weshalb wir uns entschie-

den haben, für unser Bauprojekt das Allianz-Modell zu wählen, war die hier gezeigte Grafik. Gerne reflektiere ich den gewählten Prozess anhand der aufgeführten «Pain Points» traditioneller Abwicklungsmodelle.

## Intransparenz

Bereits in der Allianzpartnerauswahl herrscht grosse Transparenz, die zu einer veränderten Kultur führt. Die Offenlegung



der Verrechnungssätze, Gemeinkosten und Gewinnanteile über alle Beteiligten ist für alle neu. Man muss sich auch erst etwas daran gewöhnen. Ist es denn korrekt, wenn Unterschiede zwischen den Margen bestehen? Lassen sich diese allenfalls begründen? Die Transparenz wächst dann allerdings noch stärker, wenn es daran geht, die Zielkosten gemeinsam zu definieren. Hier sind Bauherrenkompetenzen gefragt. Der Prozess muss geführt werden, damit keine unnötigen Reserven gebildet werden.

### **Fehlende Kommunikation**

Eine der besten Erfahrungen aus dieser ersten Projektphase. Es ist beeindruckend zu beobachten, wie Planende gemeinsam mit Ausführenden ein Projekt entwickeln und nach Lösungen suchen, die effizient sind und die vorgegebenen Qualitätsansprüche erfüllen. Aber auch die gemeinsame Problemlösung, wenn alle Gewerke am Tisch sitzen und die Auswirkungen von Entscheiden miteinander diskutieren, bietet einen enormen Mehrwert für das Projekt. Zudem werden gemeinsame Entscheide auch durch alle Parteien getragen und motivieren nicht, die Konsequenzen daraus in Nachträgen abzubilden, um die eigene Marge zu verbessern.

### **Geringe Incentivierung**

Klar gelang es auch bei AllianzOne nicht, alle ausgewählten Partner gleich schnell und intensiv für das neue Abwicklungsmodell und das Projekt zu begeistern. Das zusammengeführte Team entwickelte aber bald eine eigene Zusammenbeitskultur, in der jeder mitrudern muss. Es gab auch immer wieder Momente, in denen die Allianz in alte Muster und Denkweisen zurückfiel. Aber zur gemeinsamen Erarbeitung der

Rahmenbedingungen sowie des Projekts sind unterdessen alle Allianzpartner im Projektteam angekommen und versuchen, gemeinsam die definierten Ziele zu erreichen.

### **Überteuerte Nachträge**

Dies wird voraussichtlich nicht eintreten, da Planende und Ausführende das Projekt gemeinsam entwickeln. Ausführungsvarianten, Materialisierung und Qualität werden gemeinsam definiert und die Kosten dazu laufend dokumentiert. Überhöhte Kosten einzelner Partner verunmöglichen die gemeinsame Zielerreichung. Es stehen alle gemeinsam in der Verantwortung, die definierten Zielkosten zu erreichen. Dieses Ziel erreichen wir nur gemeinsam und mit einem optimalen Projektablauf und der definierten Qualität. Dies brauchte man den Partnern nicht sehr lange zu erklären, denn es schafft völlig neue Anreize, sich auf dieses Zusammenarbeitsmodell einzulassen.

### **Geringe Reaktionsfreiheit**

Auch zu diesem Punkt können wir über positive Erfahrungen berichten, wobei dieses Thema in der Bauphase sicher noch mehr Gewicht bekommt. Als neuste pädagogische Erkenntnisse zu veränderten Raumbedürfnissen und Arbeitsabläufen führten, konnten die Veränderungen gemeinsam im Projekt eingepflegt, gleichzeitig aber auch die Machbarkeit und die Konsequenzen daraus zeitnah beurteilt werden. So konnten gemeinsam Entscheide gefällt werden, die im weiteren Verlauf der Planung und Ausführung zu keinerlei Überraschungen und Nachträgen führen werden.

### **Konfrontatives Handeln**

Wer den Moment der Unterzeichnung des Mehrparteienvertrags erlebt hat, wird keinen Augenblick daran zweifeln, dass hier eine andere Kultur der Zusammenarbeit



entsteht. Es wäre falsch zu meinen, Allianz bedeute «Bauen ohne Streit», wie letzthin eine grosse Tageszeitung berichtete. Die Kollaboration der beteiligten Partner führt aber zu einer wesentlich höheren Zufriedenheit der Beteiligten und zu mehr Spass am Projekt und an der gemeinsamen Leistung. Dies wirkt sich automatisch auf die Attraktivität der Bauberufe aus und bekämpft damit den Fachkräftemangel.

#### **Machtlosigkeit**

Diese Situation ist noch nicht eingetreten, wird dies aber hoffentlich auch nicht tun. Trotzdem haben die Allianzpartner diverse mögliche Szenarien identifiziert und die dazu benötigten Bewältigungsstrategien dokumentiert. Sollte eine Situation eintreten, werden wir diese gemeinsam mit den bereitgestellten Ressourcen meistern.

#### **Gemeinsame Ziele**

Spätestens nach der Definition der Projektziele sowie der Vergütungsregeln war allen klar, die gemeinsamen Ziele werden nur zusammen erreicht und es gibt keine Möglichkeit, aus dieser gemeinsamen Zielerreichung auszubrechen und die eigenen Interessen separat zu bedienen. Die akribische Suche nach Fehlern in der Ausschreibung erübrigt sich und die Kompetenzen aller Ausführenden fliessen in den Planungsprozess mit ein. In der Ausfüh-

rungsphase werden wir dementsprechend das Lean Management einsetzen.

#### **Fehlender Anreiz**

Über fehlende Anreize kann sich keiner der Allianzpartner beschweren. AllianzOne steht im Scheinwerferlicht der Schweizer Bauindustrie und wir möchten gemeinsam aufzeigen, dass sich dieses Modell umsetzen lässt und es gar zu einer massiven, wenn nicht gar disruptiven Veränderung der Bauwirtschaft führen kann.

#### **Zwischenfazit**

Der aktuelle Projektstand zeigt zusammenfassend auf, dass zu allen Brennpunkten traditioneller Abwicklungsmodelle eine positive Entwicklung stattgefunden hat, dass das Allianzmodell Potenzial aufzeigt, wie Bauprozesse künftig umgesetzt werden können. AllianzOne und seine Partner sind mit der Entwicklung durchgehend zufrieden und sehen trotz grosser Herausforderungen zuversichtlich auf die anstehenden Phasen der Projektabwicklung gemäss SIA 2065. Alle Partner sind stolz, an diesem innovativen Projekt mitarbeiten zu dürfen. ||

Thomas Stocker  
Geschäftsführer Bildung

[campus-sursee.ch/](http://campus-sursee.ch/)

