

Lorenz Thomas

Internationale Kooperationen

als Grundlage für eine erfolgreiche Projektabwicklung im Ausland



Der Erfolg von Planungsprojekten im Ausland hängt stark davon ab, inwieweit es gelingt, örtliche Gegebenheiten und gesetzliche Vorgaben in die Planung zu integrieren und lokale Gepflogenheiten bei der Projektabwicklung zu beachten. Für den im jeweiligen Ausland nicht so erfahrenen Planer gelingt dies am besten durch Kooperation mit einem erfahrenen Planungspartner oder einem Planungsbüro vor Ort.

Die Thomas Lorenz ZT GmbH ist seit Jahren erfolgreich im Ausland tätig und hat bereits Planungen und Projektabwicklungen in Griechenland, Estland, der Ukraine, Russland, Libyen, Saudi Arabien, Aserbaidschan, Turkmenistan, den Vereinigten Arabischen Emiraten, China, der USA, Brasilien und auf den Fidschi Inseln durchgeführt. [Abb. 1]. Bei allen Projekten wurde mit nationalen und internationalen Partnern erfolgreich kooperiert

FINDEN UND EINBINDEN VON AUSLÄNDISCHEN PROJEKTPARTNERN

Der Erstkontakt zu möglichen internationalen Projektpartnern kann auf unterschiedliche Weise geknüpft werden. Im Optimalfall greift man auf bereits bestehende Kontakte zurück und setzt das

Planerteam aus bekannten und vor Ort erfahrenen Partnern zusammen. Auch einer Empfehlung des Auftraggebers bzw. Bauherren zu folgen kann von Vorteil sein, da mit Sicherheit nur qualitativ hochwertige und bewährte Büros empfohlen werden.

Bei der vertraglichen Bindung von loka-

len Partnern muss man von Fall zu Fall abwägen, ob eine Vertragsgestaltung „auf Augenhöhe“, also die Bildung einer gleichberechtigten Arbeitsgemeinschaft oder der Abschluss eines Subunternehmervertrages geeigneter ist. Im ersten Fall wird das gleichwertige Partnerbüro vielleicht engagierter agieren, könnte aber auch durch die örtliche Präsenz



Abb. 1: Übersicht Auslandsprojekte [Thomas Lorenz ZT GmbH]

und Nähe zum Bauherrn eigennützig und unabgestimmt vorgehen. Ein Subunternehmervertrag mit klar abgegrenztem Leistungsbild garantiert dem Hauptunternehmer die führende Rolle im Projekt und schafft die Möglichkeit Leistungen des Vorortpartners auf Grundlage des Vertrages auch einzufordern. Bei der Vertragsformulierung können internationale Musterverträge, wie z.B. die Fidic-Dokumente „Model Representative Agreement“ und „Subconsultant Agreement“ sehr hilfreich sein.

Ein internationales Planerteam wirkt jedenfalls befruchtend sowie horizontweiternd und schafft günstige Voraussetzungen für weitere gemeinsam abzuwickelnde ausländische Projekte.

CHANCEN UND RISIKEN SPEZIELL BEI AUSLANDSPROJEKTEN

Bei der Bearbeitung von Auslandsprojekten gilt es besonders die erhöhten Risiken zu beachten, um die Chancen für den eigenen Projekterfolg zu wahren. Grundsätzlich lassen sich die Risiken in folgende Bereiche gliedern:

> Abb. 2



Abb. 2: Gliederung der Projektrisiken

1. RECHTLICHE RISIKEN

Vertragsrisiko (z.B. nicht verhandelbare Vertragsvorgaben, ausländische Rechtsgrundlagen); Sprachrisiko (z.B. Vertragsversion in lokaler Sprache gilt vor englischer Version, Gefahr von Missverständnissen bei Vertragsverhandlungen); Vorschriftenrisiko (Vorgabe der Anwendung ausländischer Normen, Richtlinien und baugesetzlicher Grundlagen); Lizenzrisiko (Schwierigkeiten bei Erteilung lokaler Planungslizenzen).

Diese Risiken können durch Kooperation mit einem Vor-Ort-Partner deutlich minimiert werden. Auch eine eventuell erforderliche lokale Planungslizenz kann durch diesen Partner in das internationale Planungsteam eingebracht werden.

2. TERMINLICHE RISIKEN

Schleppende Entscheidungsfindungen des ausländischen Auftraggebers; Behördenrisiko (ev. umfangreiche und langwierige Baugenehmigungsverfahren); verzögerte Bauherstellung (die durchschnittliche Projektdurchlaufzeit kann in manchen Ländern deutlich höher sein, als üblicherweise in Österreich).

Hier kann ein Vor-Ort-Partner hilfreich sein, indem er z.B. seine Kontakte zu Behörden zum Vorteil des Projektes nutzt oder bei der Erstellung von Terminplänen örtliche Gegebenheiten einfließen lässt.

3. TECHNISCHE RISIKEN

Ev. geringere technische Leistungsfähigkeiten lokaler Firmen; spezielle Bauprodukte ev. nicht verfügbar; fehlendes Know-how bei ausführenden Firmen, z.B. im Hinblick auf spezielle Bauverfahren; hohe Qualitätsansprüche oft schwerer durchsetzbar.

Durch Kontakte zu lokalen Baufirmen eventuell auch über einen Vor-Ort-Partner können die fehlenden Informationen gut erfragt werden.

4. FINANZIELLE RISIKEN

Währungsrisiko (z.B. bei Honorarzahlung in ausländischer Währung); Honorarfallrisiko (Honorar wird wegen behaupteter Mängel nicht vollständig bezahlt); Akquisitionskostenrisiko (ev. langwierige Vertragsverhandlungen mit ständig wechselnden Verhandlungspartnern, häufigen Aufenthalten vor Ort und hohen Reisekosten, hohe Kosten für Übersetzung von Vertragsdokumenten); Versicherungsprämienrisiko (je nach Risikobewertung des Landes stark schwankende Prämien für Planerhaftpflichtversicherungen).

5. SONSTIGE RISIKEN

Nachteile durch Unkenntnis der „Gepflogenheiten“ und Umgangsformen im jeweiligen Ausland; Kommunikationsrisiko / IT-Risiko („... E-Mail nicht erhalten ...“ etc.). Ein lokaler Partner kann helfen auch diese Risiken zu minimieren.

Über allem steht noch das unmittelbar mit dem Auftraggeber verbundene Risiko (Seriosität des Vertragspartners, Zahlungsmoral, Entscheidungsmoral, ...). Dies ist aus der Erfahrung des Verfassers eher gering, wenn es sich um Niederlassungen österreichischer Firmen im Ausland handelt und wird höher, wenn es sich um ausländische Firmen im ausländischen Eigentum handelt.

An wesentlichen Chancen kann man nennen:

- > Höhere Profitchancen bei Auslandsprojekten durch geringeren Konkurrenzdruck
- > Sammeln von wertvollen Erfahrungen über fremde Kulturkreise
- > Rasches und einfacheres Erlernen von Fremdsprachen durch die Notwendigkeit der unmittelbaren Anwendung
- > Eingehen von Partnerschaften und Kooperationen mit ausländischen Unternehmen



PROJEKTBEISPIEL OIC - HEAD- QUARTER IN JEDDAH / SAUDI ARABIEN

Für das neue Hauptquartier des islamischen Weltkongresses (OIC) soll in Jeddah / Saudi Arabien ein Gebäudekomplex, bestehend aus einem 160 Meter hohen Büroturm und einem um den Turm herum angeordneten Konferenzzentrum, errichtet werden. Bereits im Jahr 2006 gewann das Grazer Architektenteam Bramberger / Pucher mit einem eindrucksvollen Entwurf den internationalen Architektenwettbewerb, an dem fast 100 Büros aus aller Welt teilnahmen.

> Abb. 3

Nach eineinhalb-jährigen Verhandlungen konnte im März 2008 der Generalplanervertrag unterzeichnet werden. Die Thomas Lorenz ZT GmbH ist Mitglied der Generalplaner – ARGE und für die interne Projektsteuerung und Kostenverfolgung sowie für die statisch – konstruktive Bearbeitung, in Zusammenarbeit mit dem

Büro Mandl aus Graz, verantwortlich.

> Abb. 4

Als lokaler saudischer Partner tritt das Büro Zuhair Fayed Partnership (ZFP) auf, welches das notwendige landesspezifische Know-how in das Projekt einbringt und alle Agenden vor Ort wahrnimmt. Die Bauherrenfunktion wird von der saudischen Regierung und den entsprechenden Ministerien erfüllt, die Finanzierung erfolgt durch das saudische Königshaus.

Im bisherigen Projektablauf traten als besondere Risiken das Akquisitionrisiko (langwierige Honorar- und Vertragsverhandlungen), das Wechselkursrisiko (der saudische Rial ist fix an den US – Dollar gekoppelt, starke Schwankungen im €/ \$ - Kurs seit Projektbeginn) und terminliche Risiken (stark verzögerte Honorarzah- lungen, Terminprobleme bei Leistungs- erbringung durch Vor-Ort-Partner) auf.

Besondere Chancen ergeben sich durch die Mitarbeit an einem absoluten Presti-

geprojekt im arabischen Raum, das bereits starkes mediales Echo hervorgerufen hat, und aufgrund der engen Kontakte zum lokalen Kooperationspartner ZFP. Dadurch sind gute Akquisitionsmöglichkeiten für weitere Projekte vorhanden. Die Ausschreibungsplanung wurde bereits im Juni 2009 abgeschlossen. Der Baubeginn steht derzeit nicht fest, da die Realisierungsentscheidung des altersschwachen Königs Abdullah fehlt. Der Generalsekretär der OIC ist sehr bemüht einen Baubeginn für 2012 zu erwirken. Dann könnte das neue OIC - Headquarter im Jahr 2014 fertig gestellt werden. Die Baukosten belaufen sich auf ca. 150 Mio. €.

WEITERE AUSGEWÄHLTE PROJEKTBEISPIELE

Bei der Planung und Baubegleitung für ein Apartment Building in Tartu / Estland traten spezielle technische Risiken auf. Die ausführende Firma hat anstelle der in Österreich üblichen Fertigbautei-



Abb. 3: Visualisierung Bramberger / Pucher



Abb. 4: Projektvorstellung mit OIC-Generalsekretär bei der saudischen Regierung

international

le für wärmedämmte Bewehrungsanschlüsse und Durchstanzelemente eigene Lösungen vorgeschlagen, die erst nach langwierigen Diskussionen und mehrfachen Adaptierungen zur Ausführung freigegeben werden konnten.

> Abb. 5

Bei diesem Projekt gab es zwar einen Kontakt-Architekten vor Ort, der aber über ein zu geringes ingenieurtechnisches Wissen verfügte, um bautechnische Probleme bereits im Vorfeld aus dem Weg räumen zu können.

Die Planung des Geschäfts- und Wohngebäudes Jakimanskaja 2/12 im Zentrum von Moskau warf vielfältige Problemstellungen und Risiken auf. Vor Ort war nur Bewehrungsstahl mit minderer Güte verfügbar, die Pfähle für die Tiefgründung wurden mit Lageungenauig-

keiten bis zu einem halben Meter hergestellt, nachträgliche Brandschutzaufgaben führten zu weit reichenden Umplanungen bzw. Umbauten und die zwingende Verwendung lokaler SNIP – Normen stellte die Statiker vor große Herausforderungen. Die Probleme konnten durch Mithilfe des Projektsteuerers – ein russisches Büro mit österreichischen Eigentümern und Mitarbeitern – erfolgreich gelöst werden.

> Abb. 6

Für die Planung eines Warmwalzwerkes in Pittsburgh / Pennsylvania hat die österreichische Planer – ARGE ein amerikanisches Ingenieurbüro als Vor-Ort-Partner beauftragt. Dieses half bei der Erstellung der allgemeinen Planungsgrundlagen (Auswahl der Bauprodukte, Erstellung von Leitdetails, Einarbeiten der Spezialitäten einer amerikanischen

Ingenieurplanung) bzw. prüfte und erteilte die behördlich geforderte Freigabe für alle in Österreich erstellten Planungsunterlagen.

> Abb. 7

ZUSAMMENFASSUNG UND RESÜMEE

Planungstätigkeiten im internationalen Umfeld bergen zum Teil größere Risiken, die man nur mit Erfahrung und speziellem Vorwissen minimieren kann. Sie eröffnen aber gleichzeitig die Möglichkeit lukrative Projekte an Land zu ziehen, Partnerschaften und Kooperationen mit ausländischen Unternehmen einzugehen, Erfahrungen zu sammeln und österreichisches Know-how sowie österreichische Planungsqualität in die Welt zu tragen.

«



Abb. 5: Apartment Building Tartu / Estland
Auskragung Objekt „Tower“



Abb. 6: Residential Building
Jakimanskaja NAB. 2/12 Moskau

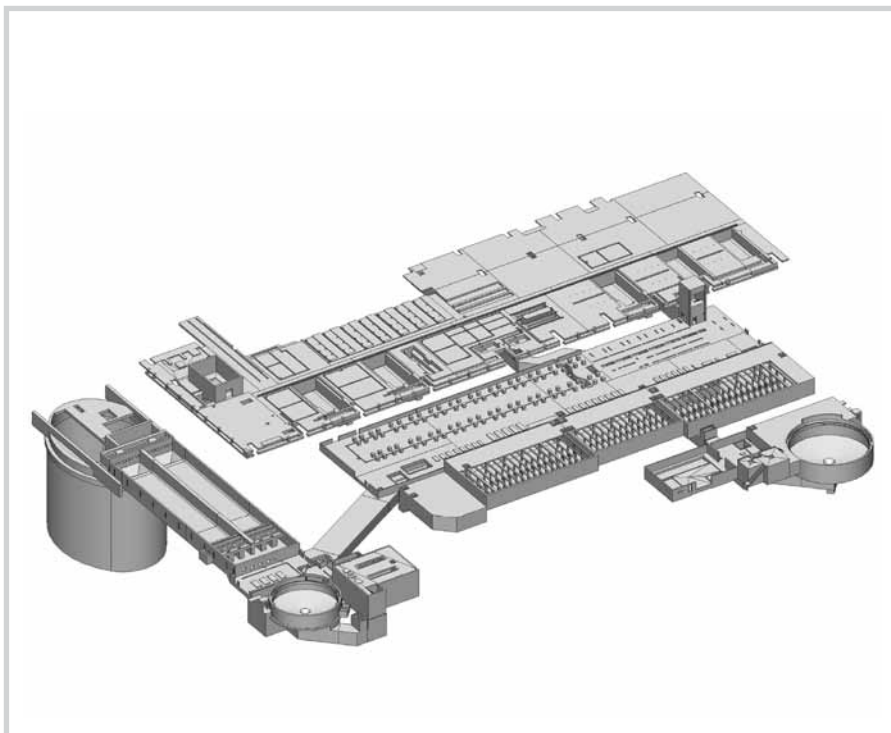


Abb. 7: Warmwalzwerk Allegheny USA – Übersicht Betonkonstruktion]