

Esther Zurwerra

Der Allianzvertrag – kollektive Haftung versus individuelle Haftung

ISBN 978-3-03916-313-7

Editions Weblaw
Bern 2025

Zitiervorschlag:

Esther Zurwerra, Der Allianzvertrag – kollektive Haftung versus individuelle Haftung,
in: Magister, Editions Weblaw, Bern 2025

Der Allianzvertrag — kollektive Haftung versus individuelle Haftung

Master-Thesis

im Studiengang MAS Business Law

von

Esther Zurwerra

Eingereicht beim Referenten Dr. Oliver Fritschi

am 18.05.2025

Inhaltsverzeichnis

Literaturverzeichnis.....	VI
Materialienverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis	XII
I. Einleitung	1
1.1 Ausgangslage und Fragestellungen	1
1.2 Traditionelle Projektabwicklung nach Werkvertrag	1
1.2.1 Vom Projektstart zur Vergabe.....	1
1.2.2 Traditionelle Vertragsstruktur.....	2
1.2.3 Komplexität und Risiken durch Einzelverträge.....	2
1.2.4 Konfliktpotenzial in klassischen Bauprozessen.....	3
1.2.5 Ursachen für Streit und Vertrauensverlust	3
II. Die Projektallianz als Grundlage für den Allianzvertrag	4
2.1 Die Innovation der Projektallianz	4
2.2 Was ist eine Projektallianz?.....	5
2.3 Einsatz, Anwendung, Voraussetzungen	5
2.4 Zusammenhang Projektallianz – Allianzvertrag	6
III. Der Allianzvertrag.....	6
3.1 Was ist der Allianzvertrag?	6
3.1.1 Aktueller Entwicklungsstand Muster-Allianzvertrag.....	7
3.2 Charakteristische Merkmale	8
3.2.1 Eigenes Projektteam	8
3.2.2 Motivierendes Vergütungssystem.....	8
3.2.3 Kollektive Risikotragung und umfassende Haftungsbeschränkungen ...	9
3.2.4 Interne Streitbeilegung.....	9
3.2.5 Bestimmung Leistungsumfang.....	10
3.3 Rechtliche Qualifikation	10
3.4 Begriff und Voraussetzungen der einfachen Gesellschaft.....	11

3.5	Der Allianzvertrag als einfache Gesellschaft?.....	12
3.6	Ist der Allianzvertrag ein Austauschvertrag?.....	13
3.7	Rechtliche und andere Herausforderungen und Unsicherheiten	13
3.7.1	Risiken einer unbewussten einfachen Gesellschaft	13
3.7.2	Einfache Gesellschaft und Versicherung	14
3.7.3	Fehlende Rechtsprechung.....	14
3.7.4	Mut zur Transformation.....	14
3.7.5	Offenheit und Transparenz	15
3.7.6	Haftung.....	15
IV.	Die Vertragspartner und ihre Rollen	15
4.1	Bauherr, Besteller und Eigentümer.....	15
4.2	Die Realisierungspartner	16
4.3	General- und Totalunternehmer im Allianzvertrag	16
4.4	Partnerschaftliche Zusammenarbeit	17
4.5	Angestrebte Resultate	18
4.5.1	Erreichen der Projektziele im Allianzvertrag.....	18
4.5.2	Erreichen der Allianzziele	18
4.5.3	Gesellschaftliche und marktbezogene Wirkung	19
4.5.4	Risikoverteilung und Kostenkontrolle	19
4.5.5	Wettbewerbsfähigkeit	19
4.5.6	Rechtssicherheit und Konfliktvermeidung	19
V.	Der Vertragsinhalt	20
5.1	Grundlagen und empfohlener Mindestinhalt	20
5.1.1	Vertragsparteien	20
5.1.2	Vertragliche Kernelemente	21
5.1.3	Abnahme des Werks und Umgang mit Mängeln	24
5.1.4	Klausel zu Lessons-Learned (Vorschlag der Autorin)	25
5.2	Risikoverteilung und Haftungsausschluss.....	25
5.3	Risikoallokation: Ausnahmen und Grenzen	26

5.3.1	Wilful Default	26
5.3.2	Unverhältnismässig hohe oder unbekannte Risiken	27
5.3.3	Kündigungsrecht des Bauherrn	27
5.3.4	Kündigungsrecht der Realisierungspartner	27
5.3.5	Finanzielle Folgen bei Kündigung aus wichtigem Grund	28
5.3.6	Ansprüche der Realisierungspartner und Personenschäden	28
VI.	Das Prinzip der Haftung	28
6.1	Einstehen müssen für Ansprüche	28
6.2	Verknüpfung des Vergütungssystems mit den Haftungsregeln	29
6.3	Individuelle Haftung	30
6.4	Kollektive Haftung	31
6.5	Rückgriffsmöglichkeiten	31
6.6	Die Verknüpfung von Haftung und Bonus-Malus-System	33
VII.	Einzelfragen zur Haftungsabgrenzung	33
7.1	Wie wird die Verletzung einer Nebenpflicht geregelt?	33
7.1.1	Folgen der Nebenpflichtverletzung im Allianzvertrag	34
7.1.2	Haftung für Nebenpflichtverletzungen nach OR	34
7.2	Konsequenzen bei Verzug	35
7.2.1	Begriff und Eintritt des Verzugs	35
7.2.2	Verzug im Allianzvertrag	36
7.2.3	Folgen bei Verzug durch «Wilful Default»	37
7.2.4	Anwendung von Art. 107 OR	37
7.3	Verantwortungsverteilung bei Werkmängeln	38
7.3.1	Begriff und gesetzliche Grundlage der Mängelhaftung	38
7.3.2	Interne Verteilung der Mängelbeseitigungskosten	39
7.3.3	Unverhältnismässig hohe Kosten und Nachbesserungen	40
7.3.4	Ausschluss von Wandelung und Rücktrittsrechten	40
7.3.5	Ausschluss von Minderungsrechten	41
7.4	Umgang mit nicht zuweisbaren Mängeln	41

7.5	Haftung im Subunternehmerverhältnis	42
7.6	Umgang mit Haftungsansprüchen	42
7.7	Was ist die Drittschadenproblematik?.....	43
7.8	Absicherung gegen Drittansprüche.....	43
VIII.	Zusammenfassung.....	44
IX.	Schlussgedanken	46
X.	Anhang.....	48
	a) Schema Rollenverteilung	48
	b) Die Zielkosten als Bestandteil des Vergütungssystems	49
	c) Das Vergütungssystem	50
	d) Vierstufiges Vergütungskonzept	51
	e) Zielkosten	51
	f) Integriertes Allianz-Projektteam	52
	g) Risikoregister	52
	h) Verjährungs- und Rügefrist	53
	i) Gremien und Zuständigkeiten	53

Literaturverzeichnis

ANDRES ROGER, Berner Kommentar zum schweizerischen Privatrecht, Die einzelnen Vertragsverhältnisse, Der Werkvertrag (Art. 363–379 OR), Bern 2024 (zit.: ANDRES, Berner Kommentar).

BREYER WOLFGANG, Partnerschaftliche Projektabwicklungsmodelle auf Basis von Mehrparteienverträgen, in: Standpunkt Baurecht, Festschrift für Prof. Stefan Leupertzs, Düsseldorf 2021, S. 39 ff. (zit.: BREYER, Projektabwicklungsmodelle).

BRUNNER HANS-ULRICH, Risiken aus neuen Kooperationsformen: was sie für die Planerhaftpflichtversicherung bedeuten, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2019, Freiburg 2019, S. 107 ff. (zit.: BRUNNER, Risiken).

BUCHER EUGEN, Berner Kommentar, Kommentar zu Art. 27 ZGB, Schweizerisches Zivilgesetzbuch, Einleitung und Personenrecht, Die natürlichen Personen, 3. Aufl., Bern 1993 (zit.: BUCHER, Berner Kommentar).

CHEW ANDREW, Alliancing, Some practical and legal considerations when bidding and structuring alliancing projects, ACLN 1/2006, S. 20 ff. (zit.: CHEW, Alliancing).

CINCELLI ROMAN, Der Common Law Trust, Grundlagen, rechtsvergleichende Entwicklung und Rezeptionsmöglichkeiten aus Sicht der Schweiz, Diss. Freiburg 2017, Zürich/Basel/Genf 2017 (zit.: CINCELLI, Der Common Law Trust).

DEPARTMENT OF INFRASTRUCTURE AND REGIONAL DEVELOPMENT (Australian Government; Hrsg.), National Alliance Contracting Guidelines, Guide to Alliance Contracting, Canberra 2015 (zit.: DIRD, Guidelines 2015).

DEPARTMENT OF TREASURY AND FINANCE (State of Victoria: Hrsg.), Project Alliancing Practitioners' Guidelines, Melbourne 2006 (zit.: DTF, Guidelines 2006).

FELLMANN WALTER/MÜLLER KARIN, Berner Kommentar zum schweizerischen Privatrecht, Bd. VI/2/8, Die einfache Gesellschaft (Art. 530–544 OR), Bern 2006 (zit.: FELLMANN/MÜLLER, Berner Kommentar).

GAUCH PETER, Fristen und Termine – Die Bauzeit im Werkvertrag, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 1995, Bd. I, Freiburg 1995, S. 1 ff. (zit.: GAUCH, Fristen).

GAUCH PETER, Grundbegriffe des ausservertraglichen Haftpflichtrechts, in: recht 6/1996, S. 225 ff. (zit.: GAUCH, Grundbegriffe).

GAUCH PETER, Das unerschöpfliche Vertragsrecht, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 1999, Freiburg 1999, S. 3 ff. (zit.: GAUCH, Das unerschöpfliche Vertragsrecht).

GAUCH PETER, Das gesetzliche Vertragstypenrecht der Schuldverträge, in: Besonderes Vertragsrecht – aktuelle Probleme, Festschrift für Heinrich Honsell, Zürich 2002, S. 3 ff. (zit.: GAUCH, Vertragstypenrecht).

GAUCH PETER, Bauen: Ein rechtliches Abenteuer, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2011, Freiburg 2011, S. 1 ff. (zit.: GAUCH, Abenteuer).

GAUCH PETER, Der Werkvertrag, 6. Aufl., Zürich/Basel/Genf 2019 (zit.: GAUCH, Werkvertrag).

GEHLE BJÖRN/WRONNA ALEXANDER, Der Allianzvertrag – Neue Wege kooperativer Vertragsgestaltung, BauR 1/2007, S. 2 ff. (zit.: GEHLE/WRONNA, Der Allianzvertrag).

GIRMSCHIED GERHARD, Die Projektabwicklung in der Bauwirtschaft – prozessorientiert, Wege zur Win-Win-Situation für Auftraggeber und Auftragnehmer, 5. Aufl., Berlin 2015 (zit.: GIRMSCHIED, Projektabwicklung).

GORDON CLARA-ANN/LANGENEGGER IRINA, Mediation bei IP-Streitigkeiten?, in: sic! Zeitschrift für Immaterialgüter-, Informations- und Wettbewerbsrecht, Zürich 2022, S. 293 ff. (zit.: GORDON/LANGENEGGER, Mediation bei IP-Streitigkeiten?).

GRABER CHRISTOPH K., Kommentar zu Art. 72 VVG, in: Honsell Heinrich/Vogt Nedim P./Schnyder Anton K. (Hrsg.), Kommentar zum Schweizerischen Privatrecht, Bundesgesetz über den Versicherungsvertrag (VVG), Basel 2001 (zit.: GRABER, VVG-Kommentar).

HÄCHLER MATTHIAS, Innovation durch Recht / Lost in Translation ?, in: Meier Julia/Zurkinden Nadine/Staffler Lukas (Hrsg.), Recht und Innovation, Innovation durch Recht, im Recht und als Herausforderung für das Recht, Zürich/St. Gallen 2020, S. 17 ff. (zit.: HÄCHLER, Lost in Translation?).

HAGHSHENO SHERVIN, Integrierte Projektabwicklung mit Mehrparteienvertrag, in: bau + immobilien Report, Wien 12/2020, S. 24 ff. (zit.: HAGHSHENO, Integrierte Projektabwicklung).

HANDSCHIN LUKAS, Keine Angst vor der einfachen Gesellschaft, SJZ 109/2013, S. 485 ff. (zit.: HANDSCHIN, Keine Angst vor der einfachen Gesellschaft).

HENNINGER ANTON, Bauverzögerungen und ihre Folgen, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2005, Freiburg 2005, S. 237 ff. (zit.: HENNINGER, Bauverzögerungen).

HENNINGER ANTON, Das Projektbündnis – Kooperation statt Konfrontation, Konflikte und Fragen aus den klassischen Vertragsmodellen und Überlegungen zur Beschaffung, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2015, Freiburg 2015, S. 147 ff. (zit.: HENNINGER, Projektbündnis).

HILLIG JAN-BERTRAM/BEUTHAN TINO, Integrierte Projektabwicklung (IPA) mit Mehrparteienverträgen – Wie weit voraus ist uns die internationale Vertragspraxis, Bericht zur 19. Sitzung des AK Internationales Baurecht der ARGE Baurecht am 05.03.2020 in Leipzig, BauR 7/2020, S. 1110 ff. (zit.: HILLIG/BEUTHAN, IPA).

HONSELL HEINRICH, Differenztheorie und normativer Schadensbegriff, in: Fuhrer Stephan (Hrsg.), Schweizerische Gesellschaft für Haftpflicht- und Versicherungsrecht – Société suisse du droit de la responsabilité civile et des assurances, Festschrift zum fünfzigjährigen Bestehen – Mélanges à l'occasion de son cinquantième anniversaire, Zürich/Basel/Genf 2010, S. 257 (zit.: HONSELL, Differenztheorie).

KEMPER RALF/WRONNA ALEXANDER, Der Allianzvertrag – Neuer Vertragstyp für Partnering-Modelle bei Grossbauvorhaben, Baumarkt + Bauwirtschaft 05/2007, S. 5 ff. (zit.: KEMPER/WRONNA, Der Allianzvertrag).

KOLLER ALFRED, Grundzüge der Haftung für positive Vertragsverletzung, in: AJP, Zürich 12/1992, S.1483 ff. (zit.: KOLLER, Grundzüge der Haftung für positive Vertragsverletzung).

KOLLER ALFRED, Schweizerisches Werkvertragsrecht, Zürich 2015 (zit.: KOLLER, Werkvertragsrecht).

LEHNER IVO u.a., IPD, Integrated Project Delivery, der Weg zur High Performance, Zürich 2023 (zit.: LEHNER, IPD).

MEIER-HAYOZ ARTHUR/FORSTMOSER PETER, Schweizerisches Gesellschaftsrecht, Mit neuem Aktien- und Handelsregisterrecht, 13. Aufl., Bern 2023 (zit.: MEIER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht).

MÜLLER WOLFGANG/SZELINGER PHILIPP/MACHA LUKAS, Allianzvertrag: Aufbruch zu neuen Ufern oder more of the same?, Artikel vom 26.01.2021, abrufbar unter: <<https://solidbau.at/wissen-service/allianzvertrag-aufbruch-zu-neuen-ufern-oder-more-of-the-same/>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: MÜLLER/SZELINGER/MACHA, Aufbruch).

NEUNER JÖRG, Die Entwicklung der Haftung für Drittschäden, in: AcP, Bd. 213, H. 4/2013, S. 496 ff. (zit.: NEUNER, Drittschäden).

PASQUIER BRUNO, Berner Kommentar zum schweizerischen Privatrecht, Die einzelnen Vertragsverhältnisse, Der Werkvertrag (Art. 363–379 OR), Bern 2024 (zit.: PASQUIER, Berner Kommentar).

PEER CARLO, Planung und Ausführung mit Projektallianzen – was kommt da und was bleibt gleich?, in: Newsletter Baumanagement HSLU, vom 27. Oktober 2023, Luzern 2023, S. 1 ff. (zit.: PEER, Planung und Ausführung).

RAHAT ALIFEZA, Organizational Barriers for Adopting Project Alliancing, an investigation in the Dutch public infrastructure procurement organizations, Dezember 2014, abrufbar unter: <https://repository.tudelft.nl/file/File_2a709591-7a9e-4225-8d6e-6f971975ae50?> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: RAHAT, Adopting Project Alliancing).

REY PASCAL, Berner Kommentar zum schweizerischen Privatrecht, Die einzelnen Vertragsverhältnisse, Der Werkvertrag (Art. 363–379 OR), Bern 2024 (zit.: REY, Berner Kommentar).

RODDE NINA/BOLDT ANTJE, IPA, Integrierte Projektabwicklung in der Praxis, Wie man durch kollaborative Methoden und innovative Vertragslösungen komplexe Bauprojekte ans Ziel bringt, München 2024 (zit.: RODDE/BOLDT, IPA).

ROSENBAUER HOLGER KIRSTEN, Partnering und Alliancing, Vertragsgestaltung und Rechtsprobleme anreizbasierter Allianzen für Grossprojekte im Vergleich zu herkömmlichen Projektmodellen am Beispiel der FIDIC-Vertragsbedingungen und der VOB/B, Diss. Erlangen-Nürnberg, Berlin 2009 (zit.: ROSENBAUER, Alliancing).

ROSS JIM, Introduction to Project Alliancing (on engineering & construction projects), Alliance Contracting Conference, April 2003, abrufbar unter: <<http://alliancecontractingelectroniclawjournal.com/wp-content/uploads/2017/05/Ross-J.15-2003-%E2%80%98Introduction-to-Project-Alliancing-on-engineering-construction-projects-April-2003-update%E2%80%99.pdf>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: ROSS, Introduction).

SAKAL MATTHEW W., Project Alliancing: A Relational Contracting Mechanism for Dynamic Projects, LCJ 1/2005, S. 67 ff. (zit.: SAKAL, Project Alliancing).

SANTAMARIA JOSEPH GERARD, Common Phrases in Rexourees Contracts, in: Australian Mining and Petroleum Law Association (Hrsg.), AMPLA Yearbook 2006, Victoria 2006, S. 216 ff. (zit.: SANTAMARIA, Common Phrases).

SCHLUEP WALTER R., Innominatverträge, in: Schweizerisches Privatrecht VII/2, Basel 1979, S. 763 ff. (zit.: SCHLUEP, Innominatverträge).

SCHUMACHER RAINER, Vertragsgestaltung, Systemtechnik für die Praxis, Zürich/Basel/Genf 2004 (zit.: SCHUMACHER, Vertragsgestaltung).

SCHUMACHER RAINER/KÖNIG ROGER, Die Vergütung im Bauwerkvertrag, Grundvergütung – Mehrvergütung, 2. Aufl., Zürich 2017 (zit.: SCHUMACHER/KÖNIG, Die Vergütung).

SCHURTENBERGER PATRICK, Der Allianzvertrag, Vergütung und Haftung nach einem neuen Vertragsmodell, Diss. Freiburg 2020, Zürich/Basel/Genf 2021 (zit.: SCHURTENBERGER, Allianzvertrag).

SCHWERY NADJA, Berner Kommentar zum schweizerischen Privatrecht, Die einzelnen Vertragsverhältnisse, Der Werkvertrag (Art. 363–379 OR), Bern 2024 (zit.: SCHWERY, Berner Kommentar).

SEIDEL & PARTNER RECHTSANWÄLTE AG, Integrierte Projektabwicklungsmodelle (Allianz-/Mehrparteienverträge, Artikel vom 29.04.2022, abrufbar unter: <<https://seidel-partner.ch/integrierte-projektabwicklungsmodelle/>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: SEIDEL & PARTNER RECHTSANWÄLTE AG, Integrierte Projektabwicklungsmodelle).

STÖCKLI HUBERT, Baurisiken und ihre Verteilung, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2007, Freiburg 2007, S. 1 ff. (zit.: STÖCKLI, Baurisiken).

STÖCKLI HUBERT, Was ist mit der Vergütung los – ein Arbeitspapier, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2015, Freiburg 2015, S. 1 ff. (zit.: STÖCKLI, Vergütung).

STÖCKLI HUBERT, «Planen und Bauen mit Projektallianzen» – zu einer Vernehmlassung des SIA, BR 4/2023, S. 189 ff. (zit.: STÖCKLI, Planen und Bauen).

TIWAG – TIROLER WASSERKRAFTWERK AG, Gemeinschaftskraftwerk Inn, Innsbruck 2022, abrufbar unter: <<https://www.tiwag.at/unternehmen/unsere-kraftwerke/kraftwerk/gemeinschaftskraftwerk-inn/>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: TIWAG, Gemeinschaftskraftwerk Inn).

TSCHUDIN INKA, GU-Vertrag: Die Rechte und Pflichten des Generalunternehmers, Artikel vom 20.10.2022, abrufbar unter <<https://www.weka.ch/themen/bau-immobilien/bau/bauprojekte/article/gu-vertrag-die-rechte-und-pflichten-des-generalunternehmers/>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: TSCHUDIN, Rechte und Pflichten).

WASSMER LOUIS, Allgefahrenversicherung für Bauunternehmer, in: Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft (Hrsg.), Zürich 1998, abrufbar unter: <https://www.swissre.com/dam/jcr:4d66a13a-ea34-48e9-a54c-3550677d188d/pub_contractors_all_risks_insurance_en.pdf> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: WASSMER, Allgefahrenversicherung).

WEBER ROLF H./EMMENEGGER SUSAN, Berner Kommentar zum schweizerischen Privatrecht, Das Obligationenrecht, Die Folgen der Nichterfüllung (Art. 97–109 OR), 2. Aufl., Bern 2020 (zit.: WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar).

WEINBERGER FRANZ, Alliancing Contracts im deutschen Rechtssystem, Diss. Darmstadt, Frankfurt a. M. 2010 (zit.: WEINBERGER, Alliancing Contracts).

WESELIK NIKOLAUS, Risk-Sharing-Ansatz, Der Allianzvertrag als neuer Weg in den Bereichen Bauwirtschaft und Infrastruktur, Österreich 11. Juli 2019, abrufbar unter <<https://cms.law/de/aut/publication/risk-sharing-ansatz>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: WESELIK, Risk-Sharing-Ansatz).

WIDMER LÜCHINGER CORINNE/WIEGAND WOLFGANG, Kommentar zu Art. 99–106 OR, in: Widmer Lüchinger Corinne/Oser David (Hrsg.), Basler Kommentar, Obligationenrecht I, Art. 1–529 OR, 7. Aufl., Basel 2019 (zit.: WIDMER LÜCHINGER/WIEGAND, Basler Kommentar).

WIDMER LÜCHINGER CORINNE (Hrsg.), OR, Schweizerisches Obligationenrecht und Nebenerlasse, 16. Aufl., Basel 2024.

ZICHEL BERTRAM, Von der australischen Project Alliance zum Schweizer Projektbündnis?, BR/DC 1/2013, S. 5 ff. (zit.: ZICHEL, Project Alliance).

ZICHEL BERTRAM, Das Projektbündnis – Kooperation statt Konfrontation, Vertragskonzept, Wirkungsmechanismen und konkrete Regelungen, in: Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht (Hrsg.), Schweizerische Baurechtstagung 2015, Freiburg 2015, S. 121 ff. (zit.: ZICHEL, Projektbündnis).

ZWICK BRUNO, Tatbestand Recht, Bd. 1, 15. Aufl., Feldmeilen 2023 (zit.: ZWICK, Tatbestand Recht 1).

Materialienverzeichnis

INFRA SUISSE, Projektallianz, September 2016, abrufbar unter <<https://infra-suisse.ch/nachhaltigkeit/kooperation/>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: INFRA SUISSE, Projektallianz).

INFRA SUISSE, Projektallianz, Ergebnisse der Arbeitsgruppe SBB, vom 15.9.2016, abrufbar unter <<https://infra-suisse.ch/wp-content/uploads/2016/09/160915-Infra-Pr%C3%A4sentation-Projektallianz-SBB.pdf>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: INFRA SUISSE, SBB).

SCHWEIZERISCHER INGENIEUR- UND ARCHITEKTENVEREIN SIA, pro-allianz.ch, Planen und Bauen in Partnerschaft, abrufbar unter <<https://www.pro-allianz.ch/>> (letztmals besucht am 18.05.2025; zit.: SIA, Partnerschaft).

SCHWEIZERISCHER INGENIEUR- UND ARCHITEKTENVEREIN (SIA), SIA-Norm 112, Modell Bauplanung, Verständigungsnorm, Zürich 2014 (zit.: SIA 112).

SCHWEIZERISCHER INGENIEUR- UND ARCHITEKTENVEREIN (SIA), SIA 118, Allgemeine Bedingungen für Bauarbeiten, Zürich 2013 (zit.: SIA 118).

SCHWEIZERISCHER INGENIEUR- UND ARCHITEKTENVEREIN (SIA), SIA 2065, Planen und Bauen in Projektallianzen, Zürich 2024 (zit.: SIA 2065).

Abkürzungsverzeichnis

A.	Antwort
AAA PAA	«Project Alliance Agreement Reference Model» (2010)
Abs.	Absatz
ACLN	Australian Construction Law Bulletin (Sydney)
AcP	Archiv für die civilistische Praxis
AG	Aktiengesellschaft
AJP	Aktuelle Juristische Praxis (Zürich)
ALT	Alliance Leadership Team
AMPLA	Australian Mining and Petroleum Law Association
Anh.	Anhang
ARGE	Arbeitsgemeinschaft
Art.	Artikel
AT	Allgemeiner Teil
Aufl.	Auflage
ausf.	ausführlich
BauR	Baurecht
Bd.	Band
BGE	Entscheidungen des Schweizerischen Bundesgerichts (in der amtlichen Sammlung publiziert)
BGer	Entscheidungen des Schweizerischen Bundesgerichts (nicht in der amtlichen Sammlung publiziert)
BöB	Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen vom 21. Juni 2019 (SR 172.056.1)
BP	British Petroleum
BR/DC	Zeitschrift für Baurecht und Vergabewesen / Revue du droit de la construction et des marchés publics (Zürich)
bzw.	beziehungsweise
CAR	Contractor's All Risks
CHF	Schweizer Franken

d.h.	das heisst
DIRD	Department of Infrastructure and Regional Development (Australian Government)
Diss.	Dissertation
DNSB	Dienststelle für Nationalstrassenbau
DTF	Department of Treasury and Finance (State of Victoria, Australia)
E.	Erwägung(en)
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FIDIC	Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils
Fn.	Fussnote
gem.	gemäss
GKI	Gemeinschaftskraftwerk Inn
H.	Heft
H.h.	Hauptheutiger Hinweis (entscheidende Kernaussage in einer Erwägung des Bundesgerichts)
Hrsg.	Herausgeber
HSLU	Hochschule Luzern
i.S.v.	im Sinne von
i.V.m.	in Verbindung mit
inkl.	inklusive
insb.	insbesondere
IP	Integrated Project
IPA	Integrierte Projektabwicklung
IPD	Integrated Project Delivery
LCJ	Lean Construction Journal (Arlington, Virginia)
lit.	litera(e)
N	Note(n)

NOPs	Non-Owner-Parties
Nr.	Nummer(n)
OR	Bundesgesetz vom 30. März 1911 betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuchs (Fünfter Teil: Obligationenrecht; SR 220)
Prof.	Professor
resp.	respektive
Rz.	Randziffer(n)
S.	Seite(n)
s.	siehe
SBB	Schweizerische Bundesbahnen AG
SIA	Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein
SIA-Merkblatt 2065	Merkblatt Nr. 2065 des SIA «Planen und Bauen in Projektallianzen» (2024)
SIA-Norm 112	Norm 112 des SIA «Modell Bauplanung» (2014)
SIA-Norm 118	Norm 118 des SIA «Allgemeine Bedingungen für Bauarbeiten» (2013)
sic!	Zeitschrift für Immaterialgüter-, Informations- und Wettbewerbsrecht (Basel)
SJZ	Schweizerische Juristen-Zeitung (Zürich)
SR	Systematische Rechtssammlung des Bundesrechts
Sub-(Allianz)	Subunternehmer
TIWAG	Tiroler Wasserkraftwerk AG
u.a.	und andere/unter anderem
USA	United States of America
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
VOB	Vergabe- und Vertragsordnungen für Bauleistungen
VöB	Verordnung vom 11. Dezember 1995 über das öffentliche Beschaffungswesen, in der am 31. Dezember 2020 gültigen Fassung

VVG	Bundesgesetz vom 2. April 1908 über den Versicherungsvertrag (Versicherungsvertragsgesetz; SR 221.229.1)
z.B.	zum Beispiel
ZGB	Schweizerisches Zivilgesetzbuch vom 10. Dezember 1907 (SR 210)
Ziff.	Ziffer(n)
zit.	zitiert

I. Einleitung

1.1 Ausgangslage und Fragestellungen

Der Allianzvertrag regelt eine neue Form der Zusammenarbeit in der Baubranche. Er ersetzt die individuelle Haftung des Werkvertrages durch eine kollektive Haftung und hilft dabei Konfrontation durch Kooperation zu ersetzen. Dabei soll nicht gesagt sein, dass das Werkvertragsrecht ein Konfrontationsrecht ist. In der Schweiz ist der Allianzvertrag, im Gegensatz zum englischsprachigen Ausland, bis auf wenige Pionierprojekte in der Praxis noch kaum etabliert. Erste Schweizer Erfahrungen mit der Anwendung von Allianzverträgen werden beispielsweise beim Erkundungs- und Entwässerungstollen Riedberg im Wallis gesammelt.

In dieser Arbeit wird der Frage nachgegangen, ob die kollektive Haftung im Allianzvertrag für die Beteiligten von Vorteil sein könnte, insbesondere in Bezug auf Zusammenarbeit, Risikominimierung und Projekterfolg.

Untersucht wird weiter, wie sich die kollektive Haftung im Allianzvertrag im Vergleich zur individuellen Haftung im Werkvertrag nach OR auf die Zusammenarbeit auswirkt. Um diese Fragen zur Haftung zu klären, werden vorab Einzelfragen zur Haftungsabgrenzung beantwortet. Zudem wird aufgezeigt, wie das Zusammenspiel von Haftungsallokation und Vergütung im Allianzvertrag im Vergleich zum Werkvertrag aufgebaut werden kann.

Eine weitere Frage in dieser Arbeit prüft, ob die gemeinsam getragene Verantwortung dazu beitragen kann, Risiken und Konflikte zu reduzieren und so eine nachhaltige und effizientere Projektabwicklung fördert.

Da es aktuell in der Schweiz noch keine Rechtsprechung und wenig Literatur zu diesem Thema gibt, wird die Analyse teilweise auf internationale Literatur gestützt.

Um die Herausforderungen und Chancen des Allianzvertrags einordnen zu können, wird zunächst die traditionelle Abwicklung eines Bauprojekts nach Werkvertrag erläutert, welche als Vergleichsgrundlage für die weiteren Überlegungen dient.

1.2 Traditionelle Projektabwicklung nach Werkvertrag

1.2.1 Vom Projektstart zur Vergabe

Jedes Bauprojekt beginnt mit einer Projektidee, die über mehrere Koordinations- und Planungsphasen zum Vertrag führt. Die Ausschreibung der Arbeiten erfolgt durch den Bauherrn*.¹ In der Schweiz passiert dies entweder öffentlich-rechtlich nach BöB und

* Zur besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung weiblicher und männlicher Sprachformen verzichtet. Es wird die männliche Form verwendet, wobei stets alle Geschlechter gleichermassen eingeschlossen sind.

¹ WEINBERGER, Alliancing Contracts, S. 63.

VöB oder auf Basis privater Regelwerke, wie die SIA 118.² Gestützt auf diese Ausschreibung reichen Planer und Unternehmer ihre Angebote ein.³ Diese eingereichten Offerten bilden die Grundlage, auf der anschliessend die Verträge geschlossen werden, gem. Art. 1 ff. OR, die den Vertragsschluss durch übereinstimmende gegenseitige Willensäusserung regeln.⁴ Im Unterschied zum traditionellen Werkvertrag nach Art. 363 ff. OR, nach dem die Leistungen unabhängig voneinander und sequenziell vergeben werden, verfolgt der Allianzvertrag schon in der Frühphase die Einbindung der wichtigsten Akteure.⁵ Das Ziel besteht darin, von Anfang an eine Kooperation mit erstklassigen Partnern zu etablieren, die gemeinsam Risiken übernehmen.⁶

1.2.2 Traditionelle Vertragsstruktur

Nach der Vergabephase wird die Projektabwicklung wesentlich durch die traditionelle Aufteilung von Rollen und Verantwortlichkeiten im Bauwesen bestimmt. Der Bauherr ist der Hauptverantwortliche eines Bauprojekts. Er trifft die Entscheidungen und koordiniert die Projektbeteiligten.⁷ Bei der traditionellen Projektabwicklung schliesst der Bauherr (Besteller) zahlreiche Zweiparteienverträge mit den beteiligten Unternehmen (Teil-, General- oder Totalunternehmern) ab.⁸ Die Planung und Ausführung werden mitunter getrennt behandelt und die einzelnen Projektbeteiligten werden jeweils erst spät mit eingebunden. Dies resultiert in einer fragmentierten Vertragsstruktur, in der Schnittstellenprobleme und Koordinationsaufwand häufig beim Bauherrn konzentriert sind (s. unten Ziff. 1.2.3).⁹ An diesem Konzept ändert auch der Einsatz eines General- oder Totalunternehmens nichts, die vom Besteller bei komplex zu koordinierenden Bauwerken beigezogen werden.¹⁰

1.2.3 Komplexität und Risiken durch Einzelverträge

Wenn ein Generalunternehmer verpflichtet wird, schliesst dieser mit dem Bauherrn einen Werkvertrag ab. Mit den Subunternehmern schliesst der Generalunternehmer

² Die öffentliche Beschaffung richtet sich nach dem BöB (SR 172.056.1). Vgl. dazu Anhang 4 zum BöB betreffend die massgeblichen Schwellenwerte, Art. 2 BöB zu den Prinzipien von Transparenz und Gleichbehandlung, Art. 29 BöB zu den Zuschlagskriterien (Preis, Qualität, Nachhaltigkeit). Die Vereinbarkeit kooperativer Vertragsmodelle mit dem BöB wird in dieser Arbeit nicht vertieft; vgl. auch SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 112, Fn. 193.

³ WEINBERGER, Alliancing Contracts, S. 63.

⁴ PEER, Planung und Ausführung, S. 1.

⁵ In traditionellen Werkverträgen werden die Planung, Ausführung und Fachbauleitungen zeitlich und vertraglich voneinander getrennt organisiert. Vgl. SIA 112, Nr. 4 ff., 5 ff.; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 143.

⁶ Vgl. HENNINGER, Projektbündnis, S. 149 ff., in welchem er die Wichtigkeit einer frühen Projekteinbindung der wichtigsten Beteiligten betont, um Streitigkeiten erst gar nicht aufkommen zu lassen. WEINBERGER, Alliancing Contracts, S. 60.

⁷ Vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 208 und SIA 112, S. 6 (Begriffe): «Der Bauherr ist der oberste Entscheidungsträger eines Bauvorhabens».

⁸ Zu den Begriffen «Teil-», «General-» oder «Totalunternehmer», GAUCH, Werkvertrag, Rz. 217 ff.

⁹ Die Autorin ist Partnerin der Zurwerra AG, welche es sich zur Aufgabe gemacht hat, Bauherren in allen Phasen eines Bauprojekts zu begleiten und zu unterstützen. Die hier gemachten Aussagen beruhen auf eigenen Praxiserfahrungen.

¹⁰ TSCHUDIN, Rechte und Pflichten.

jeweils Einzelverträge ab. Je nach Grösse des geplanten Werkes kann es hier zu einer Anhäufung vieler Einzelverträge kommen. Identisch ist das Vorgehen beim Einsatz eines Totalunternehmers. Die komplexe Struktur bleibt somit in Einzelverträgen fragmentiert.¹¹ Bei diesen Einzelverträgen handelt es sich um klassische Werkverträge gem. Art. 363 ff. OR.¹² Damit wird der Koordinationsaufwand und die risikobehaftete Schnittstellenproblematik nur auf eine tiefere Ebene vom Bauherrn weg hin zum General- oder Totalunternehmer delegiert. Der Bauherr bleibt aber dennoch verantwortlicher Besteller. Die rechtliche Verantwortung kann er nicht delegieren.

1.2.4 Konfliktpotenzial in klassischen Bauprozessen

Aufgrund der zahlreichen Einzelverträge sind Bauprojekte nicht nur technisch, sondern auch rechtlich komplexe Vorhaben.¹³ Die Vielzahl der vertraglichen Beziehungen, die oft fehlende Gesamtverantwortung sowie die unterschiedlichen Interessen und Zielsetzungen der Beteiligten führen zu Konfliktpotenzial.¹⁴ Der Bauherr will das Vorhaben effizient, kostengünstig und gemäss den vereinbarten Qualitätsstandards realisieren, während die Projektpartner wirtschaftlichen Erfolg und langfristige Stabilität ihres Unternehmens sichern wollen.¹⁵ Diese und die fragmentierte Vertragslandschaft (s. vorne Ziff. 1.2.3) führen unweigerlich zu Konflikten. Wie ANTON HENNINGER betont, steht «Zement und Beton» sinnbildlich für die Härte und Konflikträchtigkeit im Bauwesen.¹⁶ HUBERT STÖCKLI bezeichnet Bauen sinngemäss als ein gewagtes Unterfangen, PETER GAUCH als «ein rechtliches Abenteuer», und PATRICK SCHURTENBERGER spricht von «Pulverfässern».¹⁷

1.2.5 Ursachen für Streit und Vertrauensverlust

Das Konfliktpotenzial klassischer Bauprojekte zeigt sich besonders in den finanziellen und rechtlichen Risiken des Bauvorgangs.¹⁸ Da Bauprojekte keine standardisierten Massenprodukte sind und die Planbarkeit aufgrund der langen Projektdauer und der regelmässig erforderlichen Anpassungen erschwert wird, sind Konflikte und Streitigkeiten unvermeidlich.¹⁹ Zudem können weitere Herausforderungen entstehen, wie unvorhergesehene Bauhemmnisse, Mehrkosten oder Unklarheiten in der Vertragsauslegung, beispielsweise Leistungsänderungen, Vergütungspflichten oder

¹¹ HAGSHENO, Integrierte Projektabwicklung, S. 24.

¹² Zum Begriff «Bauwerkvertrag», vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 204 ff.

¹³ GAUCH, Abenteuer, S. 1 ff.

¹⁴ SIA, Partnerschaft.

¹⁵ SIA 2065, Nr. 2.12.

¹⁶ HENNINGER, Projektbündnis, S. 149.

¹⁷ STÖCKLI, Baurisiken, S. 3 ff.; GAUCH, Abenteuer, S. 1 ff.; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, S. 1.

¹⁸ STÖCKLI, Baurisiken, S. 1 ff.

¹⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 4.

Terminverzögerungen gem. SIA 118 oder Art. 97 ff. OR, die das Konfliktrisiko zusätzlich verstärken.²⁰ Das erhöhte Konfliktpotenzial resultiert zwangsläufig in einem gesteigerten Mass an Argwohn und Vertrauensverlust.²¹ Das Werkvertragsmodell kennt keine Gesamtverantwortung, zusätzliche Konfliktrisiken sind deshalb wahrscheinlich (s. vorne Ziff. 1.2.3). Im traditionellen Bauprozess besteht oft ein Mangel an strukturellen Vertrauenselementen. Im Allianzvertrag hingegen erfolgt eine gezielte Strukturierung bereits während des Auswahlverfahrens, beispielsweise durch «best for project»-Workshops und ein kollektives Risikoregister (s. hinten Ziff. 6.4 und Anh. g).²² Um Schwierigkeiten in Zukunft effizienter zu begegnen, sind klare Vertragsstrukturen erforderlich. Dies allein reicht jedoch nicht aus. Es wird auch in Zukunft zu Uneinigkeiten kommen. Sie empfiehlt deshalb eine Mediationsklausel, um Konflikte zeitnah und projektschonend zu klären.²³

II. Die Projektallianz als Grundlage für den Allianzvertrag

2.1 Die Innovation der Projektallianz

Als Antwort auf den wirtschaftlichen Druck der 1990er-Jahre entwickelte British Petroleum (BP) ein innovatives Vertragskonzept, um Projekte in der Nordsee effizienter abzuwickeln.²⁴ Anstelle traditioneller Ausschreibungen und Risikozuweisung wurde ein Kooperationsmodell etabliert, das auf kollektiver Zusammenarbeit, Offenheit und gemeinsamen wirtschaftlichen Zielen basierte. Entscheidende Bestandteile waren eine transparente Kostenstruktur, ein Anreizsystem mit Belohnungen und Sanktionen (s. hinten Ziff. 6.6) sowie ein Vergütungssystem, basierend auf dem Prinzip «painshare – gainshare» (s. hinten Ziff. 6.2, Anh. c und d).²⁵ Die Auswahl der Projektpartner erfolgte über Qualifikation und Teamfähigkeit und nicht über den Preis.²⁶ Die erfolgreiche Durchführung des Pilotprojekts führte zur Etablierung des Allianzvertrags in Ländern wie Australien, Neuseeland, Grossbritannien und den USA.²⁷ Mit Ausnahme der Tiroler Gemeinde Putz findet der Allianzvertrag in Zentraleuropa noch wenig Anwendung. Die erfolgreiche Realisierung des Kraftwerks Inn (GKI) mittels Allianzvertrag gilt deshalb im deutschsprachigen Raum als Referenzprojekt.²⁸

²⁰ Vgl. SIA 118, Art. 48 ff., 59 ff., 84 ff., 94 ff., zur Regelung von Bauhemmnissen, Änderungen, Fristen; STÖCKLI, Baurisiken, S. 3.

²¹ HENNINGER, Projektbündnis, S. 150.

²² DTF, Guidelines 2006, Nr. 4.2.3, S. 56.

²³ GORDON/LANGENEGGER, Mediation bei IP-Streitigkeiten?, S. 294; HENNINGER, Projektbündnis, S. 149 f.

²⁴ ROSS, Introduction, S. 17.

²⁵ DTF, Guidelines 2006, S. 34.

²⁶ Zum Ganzen SAKAL, Project Alliancing, S. 68 f.

²⁷ MÜLLER/SZELINGER/MACHA, Aufbruch.

²⁸ Vgl. WESELIK, Risk-Sharing-Ansatz; TIWAG, Gemeinschaftskraftwerk Inn.

2.2 Was ist eine Projektallianz?

Aufbauend auf diesen Entwicklungen (s. oben Ziff. 2.1) folgt nun die Definition der Projektallianz. Das Merkblatt 2065 des SIA beschreibt die Projektallianz als ein Ausführungskonzept, bei dem der Besteller und mindestens ein weiterer Akteur beteiligt sind. Ziel der Projektallianz ist die gemeinsame, zielorientierte Umsetzung eines Bauvorhabens.²⁹ Eine Projektallianz ist also ein Arbeitskollektiv, das sich aus dem Bauherrn, den beteiligten Unternehmern und Planern zusammensetzt.³⁰ Bei einer Projektallianz gilt der Grundsatz: «alle gewinnen oder alle verlieren».³¹ Für alle Seiten soll ein wirtschaftlicher Nutzen entstehen.³² Nach dem «best for project»-Prinzip wird nach der ökonomisch Erfolg versprechendsten Lösung für die Mitwirkenden und das Projekt gesucht.³³ Die Allianzpartner treffen ihre Entscheidungen einstimmig und stehen gemeinsam in der Verantwortung.³⁴ Gewinn und Verlust werden partnerschaftlich getragen.³⁵ Im Fokus steht der kollektive Projekterfolg, wie Zielerreichung, Qualität und Wirtschaftlichkeit, unterstützt durch ein anreizbasiertes Entschädigungssystem, das für die nötige Motivation der Allianzpartner sorgt.³⁶ Um Schuldzuweisungen zu vermeiden, werden die Wertvorstellungen in einem Kodex zusammengefasst.³⁷ Die Verantwortung für das Risiko wird nicht einem anderen Partner zugeschoben, sondern gemeinsam getragen.³⁸

2.3 Einsatz, Anwendung, Voraussetzungen

Das Organisationsmodell einer Projektallianz eignet sich sowohl für komplexe Bauvorhaben als auch für Bauten unter laufendem Betrieb.³⁹ Im Ausland haben sich Projektallianzen im öffentlichen Sektor wie «Strasse, Schiene, Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung» sehr gut bewährt.⁴⁰ Für weniger anspruchsvolle Bauprojekte ist die Projektallianz nicht empfehlenswert.⁴¹ Die Anwendung ist aber geeignet, wenn viele verschiedene Interessen und Wertvorstellungen kollidieren, beispielsweise eine grosse Anzahl von Stakeholdern involviert ist.⁴² BERTRAM ZICHEL sieht eine

²⁹ SIA 2065, Nr. 1.1.1.

³⁰ INFRA SUISSE, Projektallianz.

³¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 379.

³² Statt vieler ROSS, Introduction, S. 2 f.

³³ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 153.

³⁴ SIA 2065, Nr. 3.1.1.

³⁵ INFRA SUISSE, SBB, S. 8.

³⁶ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 537, zur vertraglichen Definition des Projekterfolgs anhand von kostenabhängigen und kostenunabhängigen Erfolgskriterien; SIA, Partnerschaft, Nr. 4.

³⁷ Vgl. SIA 2065, Nr. 3.3.1 ff.; SIA, Partnerschaft, Nr. 5.

³⁸ PEER, Planung und Ausführung, S. 1; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 184.

³⁹ Vgl. INFRA SUISSE, SBB, S. 22 ff., Pilotprojekt Ausbau Aaretal, Bauen unter dichtem Betrieb; STÖCKLI, Planen und Bauen, S. 189.

⁴⁰ SIA, Partnerschaft.

⁴¹ STÖCKLI, Planen und Bauen, S. 189.

⁴² INFRA SUISSE, SBB, S. 3.

Projektallianz erst ab Projektkosten von über CHF 50 Millionen für einen effizienten Koordinationsaufwand als sinnvoll an.⁴³

Damit eine Projektallianz im Bauwesen sinnvoll eingesetzt werden kann, müssen die Bündnispartner bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Eine genügende Personalkapazität mit den erforderlichen fachlichen Kompetenzen ist unabdingbar. Zudem müssen die Beteiligten ihre gewohnten Denk- und Arbeitsprozesse anpassen. Die Wertvorstellungen müssen überdacht und gegenseitig harmonisiert werden.⁴⁴ Eine Allianz kann nur funktionieren, wenn der Wille zum Lernen und die Bereitschaft, sich fundiertes Wissen aufzubauen, allseits vorhanden sind.⁴⁵

2.4 Zusammenhang Projektallianz – Allianzvertrag

Die Verfahrensweise bei der Verwirklichung von Bauvorhaben oder Projekten, die auf einem solidarischen Umgang mit Risiken und Verantwortung zwischen den Beteiligten beruht, wird als Projektallianz bezeichnet.⁴⁶ Um diese Methode zu regeln, braucht es einen Vertrag, den Allianzvertrag, in welchem die Projektziele, Rollen und gemeinsamen Entscheidungsprozesse definiert werden.⁴⁷

III. Der Allianzvertrag

3.1 Was ist der Allianzvertrag?

Im Merkblatt 2065 des SIA wird der Allianzvertrag als werkvertragsähnlicher Innominatvertrag bezeichnet, der die Regeln und kostenpflichtige Leistungserbringung für die Verwirklichung von Bauobjekten festlegt.⁴⁸ Ebenso wird der Allianzvertrag im Merkblatt als zweiseitiger Austauschvertrag verstanden.⁴⁹ In der Praxis wird der Allianzvertrag jedoch überwiegend als Mehrparteienvertrag ausgestaltet, bei dem sich der Bauherr gemeinsam mit mehreren Realisierungspartnern zu einer Allianz zusammenschliesst.⁵⁰ Diese Realisierungspartner nehmen ihre Vertragsrechte und -pflichten eigenständig wahr. Sie handeln nicht als eine Gemeinschaft.⁵¹ Trotz der überwiegenden Gestaltung als Mehrparteienvertrag ist es in besonderen Fällen auch möglich, den Allianzvertrag als Zweiparteienvertrag, zwischen dem Bauherrn und dem Totalunternehmer, auszuarbeiten. Sowohl bei Zwei- als auch bei Mehrparteienverträgen stehen die prägenden Merkmale des Allianzvertrags im Vordergrund, insbesondere

⁴³ ZICHEL, Project Alliance, S. 8.

⁴⁴ SIA, Partnerschaft.

⁴⁵ SIA, Partnerschaft, A. 4.

⁴⁶ Vgl. DTF, Guidelines 2006, S. 2, zur historischen Entwicklung und Definition der Projektallianz als partnerschaftliches Beschaffungsmodell, das Risiken und Verantwortlichkeiten teilt; SIA 2065, Nr. 1.1.1.

⁴⁷ Vgl. SIA 2065, Nr. 1.1.1 ff., insb. Nr. 1.1.2, 1.1.3–1.1.7 und 1.1.10.

⁴⁸ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 234; SIA 2065, Nr. 1.1.2.

⁴⁹ SIA 2065, Nr. 3.7.1.3.

⁵⁰ Vgl. RODDE/BOLDT, IPA, S. 95; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 192, 278.

⁵¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 192.

die gemeinsame Zielverfolgung, die kollektive Risikoübernahme und der solidarische Umgang.⁵² Die Autorin vertritt die Auffassung, dass es sich nur dann um einen Austauschvertrag im Sinne von Leistung und Gegenleistung handelt, wenn der Abschluss mit einer einzigen Vertragspartei, also einem Totalunternehmer, erfolgt und nicht mit mehreren Schuldern.⁵³ Bei der Einbeziehung mehrerer Realisierungspartner tritt der Charakter des Mehrparteienvertrags in den Vordergrund und es handelt sich nicht mehr um ein reines Austauschverhältnis (s. hinten Ziff. 3.2).

Der Allianzvertrag ist ein flexibles Vertragsmodell, das jeweils auf die Besonderheiten des Projekts angepasst werden muss. Er regelt die vertragliche Koordination und Zusammenarbeit der Parteien umfassend und betrifft sowohl die Beziehung zwischen dem Bauherrn und den beteiligten Realisierungspartnern als auch das gegenseitige Verhältnis der Realisierungspartner untereinander.⁵⁴ Bislang existiert kein einheitlicher Allianzvertrag. Damit wird deutlich, dass der Inhalt stets projektbezogen ist und jeder Allianzvertrag individuell entwickelt wird.⁵⁵

3.1.1 Aktueller Entwicklungsstand Muster-Allianzvertrag

Da bisher kein einheitlicher Allianzvertrag existiert, stellt sich die Frage nach den aktuellen Bemühungen einer Standardisierung. Auf mündliche Nachfrage der Autorin wurde vom SIA bestätigt, dass derzeit ein Muster-Allianzvertrag in Entwicklung steht, der jedoch nicht als standardisierte Vorlage dienen soll. Vielmehr muss jeder Allianzvertrag weiterhin projektspezifisch an die jeweiligen Rahmenbedingungen angepasst werden.

Die geplante Veröffentlichung des Mustervertrags wird, anders als bislang beim SIA üblich, nicht in Form eines vollständigen Vertragstextes erfolgen, sondern modular aufgebaut sein. Diese Entscheidung ist der hohen Komplexität und der notwendigen Flexibilität der Vertragsstruktur geschuldet. Der genaue Zeitpunkt der Publikation ist noch offen.⁵⁶ In dieser Abhandlung bezieht sich der verwendete Begriff «Allianzvertrag» auf jene Formen der partnerschaftlichen Realisierung von Bauvorhaben, welche die nachfolgenden charakteristischen Merkmale aufweisen.

⁵² Vgl. DTF, Guidelines 2006, S. 2, 12.

⁵³ Anders SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 235 ff., das Vorliegen eines gemeinsamen Schuldverhältnisses durch eine Mehrzahl von Schuldnern für dieselbe Obligation. Vgl. auch SIA 2065, Nr. 3.7.1.3, welche den Allianzvertrag im Sinne des Merkblatts als zweiseitigen Austauschvertrag versteht.

⁵⁴ HAGHSHENO, Integrierte Projektabwicklung, S. 26; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 278.

⁵⁵ MÜLLER/SZELINGER/MACHA, Aufbruch.

⁵⁶ Gemäss Videocall zwischen der Autorin und dem SIA vom 17. Februar 2025.

3.2 Charakteristische Merkmale

In der Lehre wie auch in der Literatur werden vor allem folgende wichtige Haupteigenschaften hervorgehoben, die für einen Allianzvertrag kennzeichnend sind: «integriertes Projektteam», «anreizbasiertes Vergütungssystem», «umfassende Haftungsausschlüsse», «interne Streitbeilegung» (siehe unten 3.2.1 ff.).⁵⁷ PATRICK SCHURTENBERGER führt die Festlegung des Leistungsumfangs nicht als charakteristisches Merkmal auf.⁵⁸ Die präzise Eingrenzung des Leistungsumfangs schafft die Grundlage eines erfolgreichen Allianzvertrags. Durch die gemeinsame Definition der Leistung entsteht ein erstes partnerschaftliches Verständnis, welches den Willen zur gemeinsamen Verantwortung ausdrückt und das Fundament einer zielführenden Projektallianz bildet (s. hinten Ziff. 3.2.5).

3.2.1 Eigenes Projektteam

Die organisatorische Grundlage für eine erfolgreiche Kooperation bildet das integrierte Projektteam.⁵⁹ Das integrierte Projektteam übernimmt die Führung und Abwicklung des Bauvorhabens und setzt sich aus einer überschaubaren Anzahl von operativ tätigen Mitarbeitern der beteiligten Allianzpartner zusammen.⁶⁰ Es besteht aus jenen Personen, die aufgrund ihrer Qualifikation am besten für die jeweilige Aufgabe geeignet sind. Das Projektteam ist für die Verwirklichung von Projektierungs-, Ausführungs- und unterstützenden Prozessen verantwortlich.⁶¹ Es verfügt über die erforderlichen Kompetenzen, um Entscheidungen eigenverantwortlich zu treffen. Wurde nichts anderes vereinbart, werden Beschlüsse einstimmig getroffen.⁶²

3.2.2 Motivierendes Vergütungssystem

Die Vergütung folgt dem Grundsatz: «alle gewinnen oder alle verlieren».⁶³ Der Fokus liegt dabei ganz auf dem Projekterfolg, welcher für alle Partner den grösstmöglichen Profit einbringen soll.⁶⁴ Damit wird der Anreiz geschaffen, den notwendigen Aufwand in Grenzen zu halten und die Abrechnung transparent zu gestalten.⁶⁵ Das Projektinteressenprinzip sorgt dafür, dass die Projektkosten innerhalb des vorher festgelegten Rahmens bleiben und den Parteien bei Abweichungen keine finanziellen Nachteile entstehen.⁶⁶ Wenn sich beim Projekterfolg ein zusätzlicher Gewinn oder ein

⁵⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 35–38.

⁵⁸ Anders SIA 2065, Nr. 3.5.1.1.

⁵⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 152.

⁶⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 152; SIA 2065, Nr. 3.5.2.1.

⁶¹ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 141; SIA 2065, Nr. 1.1.12 und 3.5.2.1 f.; SIA, Partnerschaft.

⁶² SIA 2065, Nr. 3.5.2.2.

⁶³ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 152.

⁶⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 36.

⁶⁵ RODDE/BOLDT, IPA, S. 7.

⁶⁶ SIA, Partnerschaft.

unerwarteter Verlust abzeichnet, können durch sogenannte «Bonus-Malus-Regeln» zusätzliche Anreize geschaffen werden.⁶⁷ Die Entschädigung der Beteiligten erfolgt dabei auf Grundlage der offenen Buchführung, die volle Transparenz bei der Kostenabrechnung sicherstellt.⁶⁸

3.2.3 Kollektive Risikotragung und umfassende Haftungsbeschränkungen

Die gemeinsame Risikotragung ohne Schuldzuweisung stellt ein Grundprinzip des Allianzvertrags dar.⁶⁹ Die Verantwortung für potenzielle Projektgefahren wird gemeinsam getragen.⁷⁰ Kennzeichnend für diese sogenannte «schuldfreie Kultur» ist der gegenseitige Haftungsausschluss.⁷¹ Dabei können jedoch nicht alle Haftungsansprüche pauschal ausgeschlossen werden. Ausgenommen vom Ausschluss sind insbesondere Ansprüche wegen vorsätzlicher und grob fahrlässiger Vertragsverletzung sowie wegen Personenschäden. Für alle anderen Projektrisiken ist eine gemeinsame Risikotragung vorzusehen.⁷² Das Merkblatt des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA) empfiehlt deshalb, eine Klausel in den Allianzvertrag aufzunehmen. Diese soll sicherstellen, dass im Falle einer absichtlichen oder grob fahrlässigen Vertragsverletzung der betreffende Partner die volle Verantwortung für die Konsequenzen seines Handelns oder Unterlassens sowie die seiner Vertreter und Mitarbeiter trägt. Subunternehmer und Lieferanten, die gemäss den Verträgen eingesetzt werden, sind von den intern vereinbarten Haftungsbeschränkungen ausgenommen.⁷³

3.2.4 Interne Streitbeilegung

Das Ziel von Allianzverträgen ist es, die Zusammenarbeit zu festigen und Konflikte zwischen den Allianzpartnern zu verhindern.⁷⁴ Die Parteien verpflichten sich deshalb, allfällige Konflikte zunächst aussergerichtlich und innerhalb der Allianz beizulegen. Bleibt die interne Streitbeilegung erfolglos, kann der Gang zum Gericht oder ein aussergerichtliches Streitbeilegungsverfahren oder Schiedsverfahren gewählt werden (s. hinten Ziff. 5.1.2).⁷⁵ Nach Auffassung der Autorin trägt die interne Streitbeilegung entscheidend zur Vertrauensbildung bei. Des Weiteren wird die Realisierung der Allianzziele gewährleistet, insbesondere die kollektive Risikoverteilung und die Umsetzung des Bonus-Malus-Systems (s. vorne Ziff. 3.2.3 und hinten 6.6).

⁶⁷ Zum Begriff «Bonus-Malus», GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1038; SIA 2065, Nr. 3.5.5.

⁶⁸ SIA 2065, Nr. 3.5.3.

⁶⁹ SIA 2065, Nr. 3.5.6.1.

⁷⁰ SIA 2065, Nr. 7.2 ff.

⁷¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 771; SIA 2065, Nr. 3.5.6.1.

⁷² ROSENBAUER, ALLIANCING, S. 350; SIA 2065, Nr. 3.5.6.3.

⁷³ SIA 2065, Nr. 7.6.1.

⁷⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 174.

⁷⁵ RODDE/BOLDT, IPA, S. 119.

3.2.5 Bestimmung Leistungsumfang

Immer wieder kommt es wegen eines lückenhaften Leistungsumfangs zu Auseinandersetzungen zwischen den Allianzparteien.⁷⁶ Zur Vermeidung solcher Konflikte muss der Umfang für jede Partei eindeutig bestimmt und zwischen den Parteien genau koordiniert werden.⁷⁷ Die Allianzpartner definieren den Leistungsumfang («Scope of Works», d.h. der verbindlich festgelegte Gesamtleistungsrahmen) gemeinsam mit dem Bauherrn.⁷⁸ Die Leistungsbereiche und die zu erbringenden Tätigkeiten werden den Beteiligten zugeordnet.⁷⁹ Die Parteien gehen untereinander die Verpflichtung ein, ihren Anteil an der Leistung zu erbringen.⁸⁰ Sie schulden dem Bauherrn (nur) das im Allianzvertrag vereinbarte auszuführende Werk.⁸¹ Auf Zusatz- oder geänderte Leistungen hat der Bauherr grundsätzlich keinen Anspruch.⁸² Zudem werden die Ziele bestimmt und gemeinsame Abmachungen getroffen, welche Richtung eingeschlagen werden muss, falls die vereinbarten Ziele nicht erreicht werden können.⁸³

3.3 Rechtliche Qualifikation

Der Werkvertrag stellt eine vertragliche Vereinbarung dar, die üblicherweise zwischen zwei Parteien geschlossen wird.⁸⁴ Demgegenüber wird der Allianzvertrag zwischen dem Bauherrn und mehreren Realisierungspartnern abgeschlossen.⁸⁵ Daraus folgt, dass der Allianzvertrag kein klassischer Werkvertrag im Sinne des Obligationenrechts ist, sondern ein hybrides, mehrseitiges Vertragskonstrukt, das insbesondere auch Elemente des Werkvertrags enthält.⁸⁶ Die Lehre kategorisiert Allianzverträge als gemischte «werkvertragsähnliche» Verträge, die als Verträge sui generis einzustufen sind.⁸⁷ Verschiedene Vertragstypen oder Elemente unterschiedlicher Vertragskategorien werden dabei gebündelt und zu einem eigenständigen Vertragstyp zusammengeführt.⁸⁸ Der Allianzvertrag vereint Merkmale des Werkvertrags, insbesondere die Herstellung eines Werks gegen Entgelt, mit solchen des Kooperationsvertrags, wie beispielsweise Gleichberechtigung.⁸⁹ Bei dieser kooperativen Art der Vertragsgestaltung sind umfassende Rechtskenntnisse unabdinglich, da insbesondere die

⁷⁶ ROSENBAUER, Alliancing, S. 51.

⁷⁷ BREYER, Projektabwicklungsmodelle, S. 65.

⁷⁸ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 47; SIA 2065, Nr. 3.5.1.1.

⁷⁹ SIA 2065, Nr. 3.5.1.2 f.

⁸⁰ ROSENBAUER, Alliancing, S. 152.

⁸¹ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 768.

⁸² SCHUMACHER/KÖNIG, Die Vergütung, Rz. 560.

⁸³ SIA 2065, Nr. 3.5.1.1.

⁸⁴ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 7.

⁸⁵ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 192, 278.

⁸⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 234.

⁸⁷ Ausf. zu gemischten Verträgen, SCHUMACHER, Vertragsgestaltung, Rz. 219; vgl. auch SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 278.

⁸⁸ SCHUMACHER, Vertragsgestaltung, Rz. 223.

⁸⁹ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 278; SCHUMACHER, Vertragsgestaltung, Rz. 94 ff.

Regelung von Zielkosten, Bonus-Malus-Systemen sowie die Regelung von Streitbeilegungsverfahren sich als rechtliche Stolpersteine erweisen können.⁹⁰ Als Mehrparteienverträge regeln Allianzverträge die werkvertragliche Beziehung der Bauherren und Dienstleister untereinander und legen die typischen Allianzmerkmale vertraglich fest.⁹¹ Dabei wird nicht nur das Verhältnis zwischen dem Bauherrn und den Einzelunternehmen geregelt, sondern auch das interne Koordinationsverhältnis zwischen den beteiligten Dienstleistern untereinander.⁹² In der Lehre werden Vertragskonstrukte wie der Allianzvertrag unter der Sammelbezeichnung Innominatverträge eingeordnet. Der Allianzvertrag wird daher als gemischter Vertrag im engeren Sinne verstanden. Er enthält Tatbestandselemente eines gesetzlichen Vertragstyps (Werkvertrag) sowie solche eines nicht gesetzlich geregelten Innominatvertrags (Koordinationsvertrag: ein mehrseitiges Vertragsverhältnis, bei dem die Parteien ihre Leistungen auf ein gemeinsames Projektziel abstimmen, ohne klassische Austauschverhältnisse zu begründen). Im «engeren Sinn» bedeutet, dass wenigstens ein Teil der Elemente auf Nominatverträge zurückgeht.⁹³ Entscheidend für die Einordnung ist nicht die Bezeichnung, sondern der tatsächliche Inhalt.⁹⁴

3.4 Begriff und Voraussetzungen der einfachen Gesellschaft

Im Rahmen der Einordnung des Allianzvertrags stellt sich die Frage, ob er die Kriterien einer einfachen Gesellschaft im Sinne des Obligationenrechts erfüllt. Die Körperschaften und die Rechtsgemeinschaften bilden zusammen die zehn Gesellschaftsformen im schweizerischen Gesellschaftsrecht.⁹⁵ Die einfache Gesellschaft gehört zu den Rechtsgemeinschaften und besitzt, im Gegensatz zu den Körperschaften, keine eigene Rechtspersönlichkeit.⁹⁶ Sie wird in Art. 530 ff. OR geregelt und zählt zu den «Personengesellschaften».⁹⁷ Da sie über keine eigene Rechtspersönlichkeit verfügt, werden die Gesellschafter direkt berechtigt und verpflichtet.⁹⁸ Die einfache Gesellschaft entsteht, wenn sich mehrere Personen zusammenschliessen, wobei es keine Rolle spielt, ob diese juristische, natürliche Personen oder gemischt zusammengesetzte Beteiligungen darstellen.⁹⁹ Die Tatbestandsmerkmale der einfachen Gesellschaft sind folglich: das Zusammenwirken von zwei oder mehr Personen, Verfolgung

⁹⁰ SCHUMACHER, Vertragsgestaltung, Rz. 533.

⁹¹ Vgl. HILLIG/BEUTHAN, IPA, S. 1110 ff., zur vertraglichen Regelung der Mehrparteienstruktur und der typischen Allianzmerkmale.

⁹² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 278.

⁹³ Zum Ganzen vgl. SCHUMACHER, Vertragsgestaltung, Rz. 219 und 838 ff. zum Begriff «Koordinationsvertrag»; SCHLUEP, Innominatverträge, S. 772 f.

⁹⁴ GAUCH, Vertragstypenrecht, S. 5.

⁹⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 210.

⁹⁶ MEIER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 97, 380; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 218.

⁹⁷ MEIER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 379.

⁹⁸ Vgl. MEIER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 69; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag Rz. 218.

⁹⁹ MEIER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 69, 386, 398.

eines gemeinsamen Zwecks, die Beitragspflicht sowie das Fehlen einer anderen Gesellschaftsform i.S.v. Art. 530 Abs. 2 OR (Subsidiaritätsprinzip).¹⁰⁰ Obwohl strukturelle Überschneidungen mit der einfachen Gesellschaft bestehen, wird die ARGE (Arbeitsgemeinschaft) als Kooperationsform in der vorliegenden Arbeit nicht untersucht.

3.5 Der Allianzvertrag als einfache Gesellschaft?

Die enge Zusammenarbeit der Allianzpartner im Rahmen eines integrierten Projektteams (s. Anh. f) lässt auf den ersten Blick vermuten, dass ein gesellschaftsähnliches Verhältnis entstehen könnte.¹⁰¹ In der Literatur wird diese Konstellation teilweise als «virtuelle Organisation» bezeichnet.¹⁰² Der Begriff verweist auf eine zeitlich begrenzte, zweckgerichtete Kooperation ohne räumlich verbundene Zusammenarbeit und ohne eigene Rechtspersönlichkeit.¹⁰³ Dies wirft die Frage auf, ob der Allianzvertrag rechtlich als Gesellschaftsvertrag im Sinne der einfachen Gesellschaft nach Art. 530 ff. OR einzustufen ist. Die herrschende Lehre sowie das Merkblatt des SIA lehnen diese Qualifikation überwiegend ab. Laut diesem Merkblatt bilden die Realisierungspartner untereinander keine einfache Gesellschaft.¹⁰⁴ Besonders PATRICK SCHURTENBERGER betont, dass der Allianzvertrag in seiner Grundstruktur als Innominatvertrag zu qualifizieren sei, der Merkmale des Werkvertrags und des Kooperationsmodells vereine, jedoch nicht zwingend eine Gesellschaft im rechtlichen Sinne bilde.¹⁰⁵ Gegen die Einordnung als einfache Gesellschaft spricht zudem, dass diese kein kaufmännisches Unternehmen betreiben darf (Art. 530 Abs. 2 OR), was bei grossen Bauvorhaben und wirtschaftlicher Zielsetzung aber durchaus relevant sein kann.¹⁰⁶ Die Autorin nimmt eine differenziertere Perspektive ein. Mehrere Aspekte sprechen dafür, den Allianzvertrag unter bestimmten Voraussetzungen als Vertrag mit gesellschaftsähnlichem Charakter i.S.v. Art. 530 OR zu qualifizieren. Folgende Punkte stützen diese Auffassung: die gemeinsame Zielverfolgung, die klar definierten projektbezogenen Beiträge der Allianzpartner, um den definierten Zweck zu erreichen, die kollektive Verteilung von Risiken sowie die gemeinsame Steuerung im integrierten Projektteam deuten darauf hin, dass über ein blosses schuldrechtliches Austauschverhältnis hinausgegangen wird.¹⁰⁷ Zudem kann die Schranke gem. Art. 530 Abs. 2 OR, welche

¹⁰⁰ MEYER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 385. Die einfache Gesellschaft stellt eine Rechtsform dar, die dann in Erscheinung tritt, wenn die Voraussetzungen für andere Gesellschaftsformen nicht gegeben sind.

¹⁰¹ Vgl. BRUNNER, Risiken, S. 108; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 208, 252.

¹⁰² Vgl. DTF, Guidelines 2006, S. 12; ROSS, Introduction, S. 15.

¹⁰³ Vgl. <https://de.wikipedia.org/wiki/Virtuelle_Organisation>, letztmals besucht am 18.05.2025.

¹⁰⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 208; SIA 2065, Nr. 3.7.1.3.

¹⁰⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 234, 266 ff., 272.

¹⁰⁶ Vgl. MEYER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 137.

¹⁰⁷ FELLMANN/MÜLLER, Berner Kommentar, N 70 zu Art. 530 OR; GAUCH, Werkvertrag, Rz. 7; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 5, 208, 225; STÖCKLI, Baurisiken, S. 7.

kaufmännische Tätigkeiten ausschliesst, durch die Einbindung juristischer Personen als Gesellschafter umgangen werden.¹⁰⁸

Ob der Allianzvertrag aufgrund des vertraglichen Zusammenschlusses mehrerer Personen zu einem gemeinsamen Vertrag als Gesellschaftsvertrag interpretiert werden kann, hängt von der konkreten Vertragsstruktur ab und muss im Einzelfall anhand der Tatbestandsmerkmale von Art. 530 OR geprüft werden.¹⁰⁹ Selbst dann, wenn der Vertrag als Innominatvertrag klassifiziert wird, schliesst dies eine parallele Qualifikation als Vertrag im Sinne der einfachen Gesellschaft nicht zwingend aus. Die rechtlichen Konsequenzen einer solchen Klassifizierung wären aber erheblich, insbesondere im Hinblick auf die solidarische Haftung nach Art. 544 Abs. 3 OR oder auf die Auswirkungen der Versicherungsdeckung. Für die Allianzpartner ist es deshalb von grosser Bedeutung zu wissen, in welcher Struktur sie sich bewegen, damit sie Risiken bewusst kontrollieren oder vermeiden können.

3.6 Ist der Allianzvertrag ein Austauschvertrag?

Neben der gesellschaftsrechtlichen Qualifikation stellt sich die Frage, ob der Allianzvertrag als zweiseitiger Austauschvertrag betrachtet werden kann. Das SIA-Merkblatt behandelt den Allianzvertrag als zweiseitigen Austauschvertrag zwischen «Bauherr (und) Realisierungspartner».¹¹⁰ Bei einem Austauschvertrag werden Leistungen getauscht, also die Realisierung eines Bauwerks im Austausch gegen eine Vergütung.¹¹¹ Die Autorin ist der Meinung, dass der Allianzvertrag nicht als Austauschvertrag eingestuft werden kann, insbesondere da «er in verschiedenen Punkten besondere Abreden enthält».¹¹² Es sind genau diese charakteristischen Merkmale (s. vorne Ziff. 3.2), die den Vertrag als eigenständige Vertragsform, den sogenannten Allianzvertrag kennzeichnen.

3.7 Rechtliche und andere Herausforderungen und Unsicherheiten

3.7.1 Risiken einer unbewussten einfachen Gesellschaft

In Zusammenhang mit dem Allianzvertrag bestehen Unsicherheiten hinsichtlich der zutreffenden Vertragsart. Bei der unbewussten Gründung einer einfachen Gesellschaft können für die ungewollten Gesellschafter schnell rechtliche Nachteile

¹⁰⁸ MEYER-HAYOZ/FORSTMOSER, Gesellschaftsrecht, S. 138.

¹⁰⁹ Anders KEMPER/WRONNA, Der Allianzvertrag, S. 6, die davon ausgehen, dass der Bauwerkvertrag im Allianzmodell in einen Gesellschaftsvertrag eingebettet ist.

¹¹⁰ SIA 2065, Nr. 3.7.1.3.

¹¹¹ FELLMANN/MÜLLER, Berner Kommentar, N 70 zu Art. 530 OR; GAUCH, Werkvertrag, Rz. 7.

¹¹² SIA 2065, Nr. 3.7.1.3.

entstehen, insbesondere weil ihnen die Kenntnisse über ihre rechtlichen Möglichkeiten und Pflichten fehlen.¹¹³

3.7.2 Einfache Gesellschaft und Versicherung

Wird das Allianz Bündnis als einfache Gesellschaft nach Art. 530 OR qualifiziert, sind deren Gesellschafter nicht haftpflichtversichert. Wie HANS-ULRICH BRUNNER erläutert, schliessen Versicherungsunternehmen Aktivitäten im Rahmen einer einfachen Gesellschaft vom Deckungsschutz aus. Der Grund ist im höheren Haftungsrisiko im Vergleich zu Einzelverträgen zu finden, welches, bedingt durch die solidarische Haftung im Aussenverhältnis (Art. 544 Abs. 3 OR), als erheblich höher eingestuft wird. Die Gesellschafter müssen deshalb eine separate Projekthaftpflichtversicherung abschliessen. Infolge des Haftungsausschlusses im Innenverhältnis entfällt zudem eine interne Haftungsdeckung und es fehlt der Anknüpfungspunkt für eine klassische Haftpflichtdeckung. Gravierende, selbstverschuldete Risiken sollten jedoch trotzdem versichert werden können. In der Baubranche besteht Bedarf an neuen Versicherungslösungen.¹¹⁴

3.7.3 Fehlende Rechtsprechung

Neben den praktischen Problemen besteht in der Schweiz zurzeit auch Unsicherheit wegen einer fehlenden Rechtsprechung zum Allianzvertrag. Es besteht eine Gesetzeslücke, welche der Richter durch seine Auslegungen füllen müsste.¹¹⁵ Auslegungen sind vom Einzelfall und der Interpretation des Richters abhängig, was wiederum zu weiteren Unsicherheiten führen kann.

3.7.4 Mut zur Transformation

Angeichts der bestehenden Unsicherheiten erfordert die Weiterentwicklung des Allianzvertrags Mut zur Transformation. Der Wille, sich in einen Lernprozess zu begeben, und die Entschlossenheit, die optimistischen vorliegenden Ergebnisse aus dem Ausland in die eigenen Arbeitsprozesse miteinzubeziehen, können verunsichernd und herausfordernd sein.¹¹⁶ Um ein neues Vertragsmodell erfolgreich einführen zu können, braucht es Führungskräfte, die den Weg mit Engagement und Beharrlichkeit vorgeben.¹¹⁷

¹¹³ Zum Ganzen HANDSCHIN, Keine Angst vor der einfachen Gesellschaft, S. 485.

¹¹⁴ Zum Ganzen BRUNNER, Risiken, S. 108, 112, 120, Fn. 25.

¹¹⁵ ZWICK, Tatbestand Recht 1, S. 7.

¹¹⁶ GEHLE/WRONNA, Der Allianzvertrag, S. 11.

¹¹⁷ RAHAT, Adopting Project Alliancing, S. 67.

3.7.5 Offenheit und Transparenz

In einem «von Misstrauen geprägte[n] Marktumfeld» stellt die Transparenz und die damit verbundene Offenlegung von Know-how, Kosten und Konditionen nicht nur eine Herausforderung dar, sondern sie ist auch gewöhnungsbedürftig.¹¹⁸

3.7.6 Haftung

Bei der Umsetzung von projektspezifischen Versicherungslösungen stellen sich rechtlich komplexe Fragen. Der gegenseitige Regressverzicht dient zwar der Konfliktvermeidung, führt jedoch zu rechtlicher Unsicherheit, insbesondere wenn die Verantwortlichkeiten der Versicherungsnehmer nicht vertraglich nachvollziehbar festgelegt wurden.¹¹⁹ Nach Ansicht der Autorin bleibt insbesondere ungeklärt, wer im Schadensfall für Folgeschäden (s. hinten Ziff. 7.6, 7.7) haftet, wenn vertraglich auf Rückgriffsmöglichkeiten verzichtet wurde. Gleichermassen verhält es sich mit der Frage, wie die Verantwortung für Schäden in behördlichen Verfahren verteilt wird, etwa bei Verstössen gegen Sicherheitsvorschriften.¹²⁰

IV. Die Vertragspartner und ihre Rollen

4.1 Bauherr, Besteller und Eigentümer

Nach der Betrachtung rechtlicher und anderer Unsicherheiten soll nun die vertragliche Rollenverteilung im Allianzvertrag analysiert werden. Der Allianzvertrag wird zwischen dem Bauherrn und mindestens einem weiteren Projektpartner geschlossen.¹²¹ Der Bauherr ist dabei stets Vertragspartei und nimmt eine zentrale Rolle ein.¹²² Als Besteller und Eigentümer des geplanten Werkes ist er Geldgeber des Vorhabens und für die Entlohnung der Realisierungspartner verantwortlich.¹²³ Mit den anderen Allianzpartnern teilt er die vertraglich vereinbarten Rechte, Pflichten und Projektrisiken. Einzelne Entscheidungen, etwa Kündigungsrechte gegenüber einzelnen Partnern oder das Weisungsrecht hinsichtlich der Projektziele, bleiben, je nach Vertragsgestaltung, ausschliesslich ihm vorbehalten.¹²⁴ Entscheidungen mit Auswirkungen auf das Gesamtprojekt müssen hingegen im Konsens getroffen werden.¹²⁵ Der Sonderfall des Mieterausbaus, bei dem der Bauherr nicht mit dem Eigentümer identisch ist, wird in

¹¹⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 10; SEIDEL & PARTNER Rechtsanwälte AG, Integrierte Projektabwicklungsmodelle.

¹¹⁹ WASSMER, Allgefahrenversicherung, Nr. 2.1 f.

¹²⁰ Anmerkung: Die Untersuchung von behördlichen Verfahren aufgrund von Verstössen gegen Sicherheitsvorschriften ist nicht Teil der Arbeit.

¹²¹ Vgl. DTF, Guidelines 2006, S. 2; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 80.

¹²² Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 81, 96.

¹²³ Zur Unterscheidung der Begriffe siehe DTF, Guidelines 2006, S. 2 und GAUCH, Werkvertrag, Rz. 208. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 81; SIA 2065, Nr. 4.1.1.1.

¹²⁴ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 86, 149 ff.; SIA 2065, Nr. 4.1.1.6.

¹²⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 85.

dieser Arbeit nicht vertieft behandelt. Bei Abwesenheit wird der Bauherr von einem Stellvertreter mit angemessener Entscheidungskompetenz vertreten. Dies ermöglicht es, zeitnah auf Schwierigkeiten zu reagieren und Terminverzögerungen zu vermeiden.¹²⁶

4.2 Die Realisierungspartner

Leistungserbringer sind sämtliche Dienstleister wie Planungsfirmen, Bauunternehmen, Materiallieferanten, die gegen eine Vergütung des Bauherrn Leistungen für ein Bauvorhaben erbringen. Sie sind nicht Eigentümer des Bauwerks und nicht jeder am Bauprojekt mitwirkende Leistungserbringer wird dadurch Vertragspartei im Allianzvertrag (s. hinten Anh. a).¹²⁷ Der Begriff «Realisierungspartner» bezeichnet nachfolgend ausschliesslich die Vertragsparteien des Allianzvertrags.¹²⁸ Subunternehmer, Subplaner und Lieferanten zählen zwar zu den Leistungserbringern, sind jedoch keine Vertragsparteien des Allianzvertrags.¹²⁹ Ihre Verpflichtungen ergeben sich ausschliesslich aus Einzelverträgen (traditionelle Werkverträge) mit den Allianzpartnern oder anderen Dienstleistern, sodass sie weder an der gemeinsamen Risikotragung noch an der internen Haftungsordnung der Allianz beteiligt sind.¹³⁰ Damit besteht auf dieser untergeordneten Ebene ein gewisses Konfliktpotential zwischen den Leistungserbringern und den Realisierungspartnern.

4.3 General- und Totalunternehmer im Allianzvertrag

Der Allianzvertrag kann nicht nur als Mehrparteienvertrag ausgestaltet werden, sondern alternativ auch als sogenannter «Zweiparteienvertrag» zwischen dem Bauherrn und einem einzelnen Realisierungspartner, etwa einem Total- oder Generalunternehmer.¹³¹ Die zentralen Prinzipien, die bei Mehrparteienverträgen gelten, insbesondere kollektive Risikotragung, integriertes Projektteam und anreizbasiertes Vergütungssystem, lassen sich auf Allianzverträge mit zwei Parteien übertragen.¹³² In der Literatur wird darauf hingewiesen, dass ein Allianzvertrag als ein Zusammenschluss zwischen mehreren Parteien, wenigstens zwei, anzusehen ist.¹³³ Der Bauherr hat die Wahl, ob er einen Generalunternehmer mandatiert oder mehrere Unternehmer als

¹²⁶ SIA 2065, Nr. 4.1.1.3.

¹²⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 87 f.; SIA 2065, Nr. 1.1.27.

¹²⁸ SIA 2065, Nr. 1.1.16.

¹²⁹ Zum Begriff «Subunternehmer», vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 138; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Fn. 160; Rz. 93; SIA 2065, Nr. 1.1.27.

¹³⁰ SIA 2065, Nr. 4.1.4.1, 4.1.3.4.

¹³¹ Zu den Begriffen «Total-» und «Generalunternehmer», GAUCH, Werkvertrag, Rz. 233; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 88; RAHAT, Adopting Project Alliancing, S. 33 ff.

¹³² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 92.

¹³³ ROSENBAUER, Alliancing, S. 113 f.

gleichgestellte Partner integriert.¹³⁴ Die Autorin empfiehlt aus praktischer Erfahrung die frühzeitige Integration mehrerer Partner, da nur so die kollektive Risikotragung gemäss dem Allianzprinzip glaubwürdig umgesetzt werden kann (s. hinten Ziff. 6.6). Schliesst der Bauherr nur mit einem Generalunternehmer einen Allianzvertrag ab, muss er zusätzlich noch einen Vertrag, das kann auch ein Allianzvertrag sein, mit einem Planer abschliessen, da Generalunternehmer keine Planungs- oder Projektierungsarbeiten ausführen.¹³⁵ Ein Allianzmodell ohne frühzeitig eingebundene Planung ist kaum realisierbar und erhöht das Risiko individueller Haftungszuschreibungen bei Schnittstellenproblemen (s. hinten Ziff. 6.4).¹³⁶ Planer sind bei Bauvorhaben unverzichtbar.¹³⁷ Bevorzugt der Bauherr einen einzigen Vertragspartner, sollte er sich für einen Totalunternehmer entscheiden, der auch Planungs- und Projektierungsarbeiten übernimmt. Total- oder Generalunternehmern steht es frei, zusammen mit ihren Subunternehmern selbst einen Allianzvertrag abzuschliessen.¹³⁸

4.4 Partnerschaftliche Zusammenarbeit

Eine erfolgreiche Allianzkooperation setzt voraus, dass Risiken, Zielkonflikte und Entscheidungen gemeinsam getragen und gelöst werden. Dies erfordert verbindliches Verhalten aller Beteiligten sowie eine aktive Förderung der Kooperation zwischen den Allianzpartnern.¹³⁹ Um den Erfolg des Projekts nicht zu gefährden, treffen die Partner deshalb gemeinsame Entscheidungen nach dem Prinzip des Konsents, was bedeutet, dass keiner Einwände hat. Es heisst aber nicht, dass alle einer gemeinsamen Ansicht sind.¹⁴⁰ Um dieses Verhalten zu unterstützen, wird im Allianzvertrag ein gemeinsamer «Wertekodex» mit Punkten wie «Fairness», «Vertrauen», «Verlässlichkeit» usw. verankert, nach dem die Partner gemeinsam handeln und auftreten.¹⁴¹ Der Bauherr und die Realisierungspartner arbeiten zusammen, um gemeinsam auftretende Probleme zu lösen. Risiken und Chancen werden gemeinsam getragen resp. genutzt. Erfolg oder Misserfolg betrifft alle Vertragsparteien.¹⁴² Ein wichtiger Punkt stellt deshalb die Auswahl der richtigen Vertragspartner dar, welche vom Bauherrn getroffen wird.¹⁴³ Um eine Anpassung der Interessen (unterschiedliche Ziele, Erwartungen, Bedürfnisse) zu gewährleisten und den Projekterfolg zu garantieren, ist es

¹³⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 90.

¹³⁵ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 233.

¹³⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 90.

¹³⁷ Erfahrungsbasierte Einschätzung der Autorin, gestützt auf Praxisfälle.

¹³⁸ Zum Begriff «Sub-Allianz» siehe ROSENBAUER, Alliancing, S. 120; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 82.

¹³⁹ ROSENBAUER, Alliancing, S. 102; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 141.

¹⁴⁰ Zum Unterschied zwischen Konsens und Konsent: «Konsens = Alle sind einer Meinung», «Konsent = Niemand ist dagegen», vgl. LEHNER, IPD, S. 77.

¹⁴¹ SIA 2065, Nr. 3.3.2.

¹⁴² DIRD, Guidelines 2015, S. 15.

¹⁴³ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 96.

wichtig, dass alle Hauptakteure auch als Vertragspartner im Allianzvertrag fungieren.¹⁴⁴

4.5 Angestrebte Resultate

4.5.1 Erreichen der Projektziele im Allianzvertrag

Mit dem Abschluss eines Allianzvertrags werden Resultate auf zwei Ebenen angestrebt: konkret im jeweiligen Bauprojekt sowie strukturell im Hinblick auf das Schweizer Baugewerbe. Im Allianzvertrag werden die verbindlichen Projektziele festgelegt, die sowohl die gemeinsamen Ziele der Allianzpartner als auch die Ziele des Bauherrn mit externen Parteien umfassen.¹⁴⁵ Der Begriff «Projektziele» definiert die technischen und operativ zu erreichenden Ziele, etwa «Qualität und Funktionalität», «Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz», «Prozesse und Organisation» sowie «Termine und Kosten».¹⁴⁶ Diese gelten über die gesamte Lebensdauer des Bauwerks hinweg.¹⁴⁷ Sämtliche Allianzpartner verpflichten sich, das Projekt gemeinsam gemäss diesen Zielen zu realisieren.¹⁴⁸ Aus Sicht der Autorin ist die klare Festlegung der Projektziele entscheidend für eine koordinierte Risikoverteilung und den kollektiven Erfolg im Allianzmodell.

4.5.2 Erreichen der Allianzziele

Neben den Projektzielen definieren die Allianzpartner spezifische Allianzziele.¹⁴⁹ Es handelt sich dabei um Ziele, die auf das partnerschaftliche Handeln innerhalb der Allianzgemeinschaft ausgerichtet sind und gemeinsam getragen und umgesetzt werden, insbesondere der Aufbau einer vertrauensvollen und konfliktarmen Zusammenarbeit zwischen den Vertragsparteien, die kollektive Übernahme von Verantwortung sowie die gleichmässige Verteilung projektbezogener Risiken und der gemeinsame Projekterfolg.¹⁵⁰ Ziel ist (nur) die Erfüllung der im Allianzvertrag vereinbarten gemeinsamen Ziele, egal wie wirtschaftlich das Projekt für den Bauherrn insgesamt abschneidet.¹⁵¹ Aus Sicht der Autorin stärken Allianzziele das Vertrauen im Projektteam und stützen die kollektive Risikotragung (s. Ziff. 3.2.3).

¹⁴⁴ ROSENBAUER, Alliancing, S. 119 f.

¹⁴⁵ SIA 2065, Nr. 3.2.5.

¹⁴⁶ SIA 2065, Nr. 3.2.2.

¹⁴⁷ SIA 2065, Nr. 3.2.1.

¹⁴⁸ SIA 2065, Nr. 3.1.1.

¹⁴⁹ SIA 2065, Nr. 1.1.4.

¹⁵⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1; SIA 2065, Nr. 1.1.4 f., 3.2 ff.; ausf. STÖCKLI, Baurisiken, S. 7 ff.

¹⁵¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 537.

4.5.3 Gesellschaftliche und marktbezogene Wirkung

Gemäss dem SIA-Merkblatt sollen die vom Bauherrn festgelegten Projektziele auch gesellschaftliche Ansprüche, wie «Umwelt», «Nachhaltigkeit» und «öffentliche Akzeptanz», integrieren.¹⁵² Zugleich entfaltet das Allianzmodell marktregulierende Wirkung; insbesondere der Druck, dem vom Bauherrn vorbereiteten Vertragsdokument wegen wirtschaftlicher Notwendigkeit zustimmen zu müssen, entfällt.¹⁵³ Der Wegfall des Machtprinzips in Bezug auf den Preisdruck ist ein weiterer positiver Effekt.¹⁵⁴

4.5.4 Risikoverteilung und Kostenkontrolle

Die Allianzstruktur verhindert systematisch, dass der Bauherr Risiken, die oft finanziell nicht tragbar sind, auf Unternehmer und Planer abwälzt.¹⁵⁵ Unternehmer und Planer müssen nicht länger strategisch zu tief kalkulierte Offerten durch Nachträge korrigieren.¹⁵⁶ Kostenüberschreitungen, Terminverzögerungen und teure Gerichtsverfahren werden reduziert.¹⁵⁷

4.5.5 Wettbewerbsfähigkeit

Projektbezogenes Lernen und Wissensaufbau stellen die zentralen Erfolgsfaktoren für die Projektdurchführung in Allianzverträgen dar. Die systematische Auswertung der gesammelten Erfahrungen und Erkenntnisse kann für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationskraft der Allianzpartner hilfreich sein.¹⁵⁸ Aus Sicht der Autorin stärkt dieser Lernprozess zudem die Anpassungs- und Entwicklungsfähigkeit des Allianzmodells.

4.5.6 Rechtssicherheit und Konfliktvermeidung

Die Einführung eines Schweizer Muster-Allianzvertrags, wie sie derzeit vom SIA verfolgt wird, soll eine klare und rechtssichere Vertragsgrundlage schaffen (s. vorne Ziff. 3.1.1). Durch das interne Konfliktmanagement können Konflikte frühzeitig innerhalb der Allianzstruktur beigelegt werden. Dies senkt das Risiko gerichtlicher Auseinandersetzungen, was sich wiederum volkswirtschaftlich positiv auswirkt.¹⁵⁹

¹⁵² SIA 2065, Nr. 3.2.2.

¹⁵³ GAUCH, Abenteuer, S. 18.

¹⁵⁴ Vgl. GAUCH, Das unerschöpfliche Vertragsrecht, S. 32 f.; STÖCKLI, Baurisiken, S. 10.

¹⁵⁵ STÖCKLI, Baurisiken, S. 10.

¹⁵⁶ STÖCKLI, Vergütung, S. 6.

¹⁵⁷ HENNINGER, Projektbündnis, S. 149 ff.

¹⁵⁸ SIA, Partnerschaft, A. 4.

¹⁵⁹ DIRD, Guidelines 2015, S. 18, 44; ROSS, Introduction, S. 2; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 175.

V. Der Vertragsinhalt

5.1 Grundlagen und empfohlener Mindestinhalt

Der Allianzvertrag basiert auf einem Kooperationsprinzip und verlangt eine völlig andere inhaltliche Struktur als traditionelle Vertragsmodelle. Dies ist notwendig, um der besonderen Risikoverteilung gerecht zu werden. Der Allianzvertrag verzichtet auf konfrontative Risikozuweisung und setzt auf Kooperation, gemeinsame Zielverfolgung und kollektive Risikotragung.¹⁶⁰

Allianzverträge sind massgeschneidert. Sie werden für ein bestimmtes Projekt entworfen und verwendet.¹⁶¹ Zum aktuellen Zeitpunkt (Stand: Mai 2025) existieren in der Schweiz noch keine etablierten Vertragsmuster, wenngleich entsprechende Arbeiten des SIA im Gange sind (s. vorne Ziff. 3.1.1). Ein strukturierter und präzise definierter Vertragsinhalt ist sowohl für die Organisation als auch für die Haftungs- und Versicherungssituation von grosser Wichtigkeit.¹⁶² Die nachfolgenden Inhalte orientieren sich am SIA-Merkblatt 2065 und PATRICK SCHURTENBERGER. Sie werden durch internationale Standards und eigene Überlegungen ergänzt.¹⁶³

5.1.1 Vertragsparteien

Im Allianzvertrag sind sämtliche Allianzpartner, insbesondere der Bauherr und die Realisierungspartner, namentlich aufzuführen¹⁶⁴ (s. hinten Anh. a). Subunternehmer und Lieferanten werden grundsätzlich nicht als Allianzpartner in den Vertrag aufgenommen.¹⁶⁵ Obwohl dies nicht dem gängigen Allianzverständnis entspricht, kann die Einbindung ausgewählter Hauptlieferanten in bestimmten Projektsituationen sachlich begründet sein.

Die Autorin empfiehlt, die wichtigsten Lieferanten frühzeitig in die Allianzstruktur aufzunehmen, um durch die rechtzeitige Einbindung produktspezifisches Know-how, Materialverfügbarkeiten und Qualitätsrisiken direkt in die Planung und Ausführung zu integrieren. Dies kann die Projektqualität erhöhen und die kollektive Haftungsverantwortung stärken, bringt jedoch auch mehr Koordinations- und Transparenzanforderungen mit sich. Ob Lieferanten eine solche Allianzbildung anstreben, hängt von ihrer Rolle, Risikobereitschaft und ihren strategischen Interessen ab.

¹⁶⁰ SIA 2065, Nr. 3.7.1.1.

¹⁶¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 33.

¹⁶² SIA 2065, Nr. 3.7.1.2.

¹⁶³ SIA 2065, Nr. 3.7.2.

¹⁶⁴ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 89; SIA 2065, Nr. 1.1.27.

¹⁶⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 93.

5.1.2 Vertragliche Kernelemente

Im Folgenden werden die organisatorischen Vertragselemente dargestellt, die gem. SIA 2065 zum empfohlenen Mindestinhalt des Allianzvertrags gehören.

Der Werksbescrieb und Leistungsumfang sind detailliert und widerspruchsfrei festzuhalten. Dabei sollten die SIA-Normen 112 und 118 berücksichtigt werden. Bei der Leistungserstellung wird der gesamte Lebenszyklus berücksichtigt, von der Planung über Ausführung und Betrieb bis zu Wartung und Rückbau.¹⁶⁶ Eine präzise Abgrenzung ist haftungsrechtlich relevant und verhindert Nachträge.

Verbindliche Termine, ergänzt durch Meilensteine (z.B. Submission, Inbetriebnahme, Abgabetermin), sichern die Bauzeit.¹⁶⁷ Durch die Verknüpfung von Meilensteinen mit Bonus-Malus-Regelungen können Risiken hinsichtlich Terminüberschreitungen überwacht und gesteuert werden.

Projektgrundlagen (Pläne, Gutachten, Studien, Pflichtenhefte) und die Nutzung geistigen Eigentums sind vertraglich zu regeln.¹⁶⁸ Den Allianzpartnern ist ein gleichwertiger Zugang zu den gemeinsam erarbeiteten Ergebnissen zu gewähren. Um ein Ungleichgewicht in der Informationsverteilung zu verhindern, sind Treue- und Offenlegungspflichten vertraglich festzuhalten.¹⁶⁹

Um die richtigen Allianzpartner zu finden, muss das Auswahlverfahren transparent, kooperativ und mehrwertorientiert gestaltet werden.¹⁷⁰ So werden die gegenseitige Akzeptanz und die Bereitschaft gestärkt, Risiken gemeinsam zu tragen. Für die nachträgliche Integration weiterer Partner empfiehlt sich ein strukturiertes Verfahren mit verbindlichen Kriterien.¹⁷¹ Dadurch wird die Risikobalance im Sinne des Allianzprinzips gewährleistet.

Auch die Governance-Struktur der Allianz, inkl. Gremien, Entscheidungswege und Eskalationsmechanismen, ist vertraglich zu regeln.¹⁷² Die Autorin befürwortet die Implementierung eines mehrstufigen Konfliktmanagementmodells, das sowohl

¹⁶⁶ SIA 2065, Nr. 3.2.1. Die Autorin ist mit diesen Inhalten aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit bei der Zurwerra AG vertraut.

¹⁶⁷ Vgl. GAUCH, Fristen, S. 6, insbesondere die Wichtigkeit des Abgabetermins. Auch diese Aspekte sind der Autorin aus konkreten Projekterfahrungen bei der Zurwerra AG vertraut.

¹⁶⁸ SIA 118, Art. 21; SIA 2065, Nr. 4.2.4.1 ff., A.3.3, A.3.4.

¹⁶⁹ Vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 820 ff. und 1320 f.; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 254; SIA 2065, Nr. 4.2.3.1 ff.

¹⁷⁰ ROSENBAUER, Alliancing, S. 119 f.; ZICHEL, Projektbündnis, S. 129.

¹⁷¹ SIA 2065, Nr. 5.3.1 ff.

¹⁷² SIA 2065, Nr. 6.1.1 ff., 6.3.1 ff.

präventive als auch lösungsorientierte Mechanismen umfasst. Dazu zählen insbesondere Mediation, Projektbeirat und eine Schiedskommission. Ziel ist es, durch klare Zuständigkeiten und festgelegte Verfahren die Wahrscheinlichkeit von Eskalationen zu reduzieren und die Konfliktresilienz der Allianzstruktur zu stärken.¹⁷³

SIA 2065 empfiehlt eine gemeinsame Risikoanalyse (s. hinten Anh. g) sowie den Abschluss einer projektbezogenen Versicherung (z.B. CAR-Deckung).¹⁷⁴ Kollektive Risikotragung und gegenseitige Haftungsausschlüsse sind transparent und nachvollziehbar im Vertrag festzuhalten. Haftungsausschlüsse (s. hinten Ziff. 5.2) dürfen nicht zu Defiziten in der Versicherungsdeckung führen. Der fehlende Haftungsausschluss im Innenverhältnis darf keine Auswirkungen auf den Versicherungsschutz haben.¹⁷⁵ Die Autorin erachtet innovative Versicherungslösungen, welche den Besonderheiten von Allianzverträgen Rechnung tragen als nützlich.¹⁷⁶

Die Vergütung ist ein Anreizsystem, das auf Zielkosten basiert und sich aus vier Stufen zusammensetzt (s. hinten Anh. c).¹⁷⁷ Die Stufen sowie der Schwellenwert zur Bonus- oder Malusauslösung sind klar zu definieren.¹⁷⁸ Die gemeinschaftliche Übernahme von Mehr- oder Minderkosten fördert ein wirtschaftliches Gesamtinteresse aller Allianzpartner.

Gewisse Sonderrechte, insbesondere das einseitige Änderungsrecht in Bezug auf die Projektziele («also eine Beststellungsänderung»), bleiben dem Bauherrn vorbehalten.¹⁷⁹ Diese Rechte ergeben sich aus seiner Rolle als Auftraggeber und Hauptinteressent und müssen im Allianzvertrag ausdrücklich geregelt werden.¹⁸⁰ Gesetzlich geregelt sind, wie eine Analyse der einschlägigen Normen ergibt, lediglich punktuelle Einzelfälle wie das Kündigungsrecht des Bestellers (Art. 377 OR), die Rügepflicht (Art. 370 OR) oder der Rücktritt bei erheblichem Mangel (Art. 368 OR). Bei fehlender vertraglicher Regelung besteht die Gefahr, dass die kollektive Risikoteilung durch einseitige Entscheidungen des Bauherrn nicht mehr gewährleistet ist. Es sollte deshalb schriftlich gewährleistet werden, dass die Realisierungspartner angemessen für

¹⁷³ Die Autorin verfügt über praktische Einblicke durch die Tätigkeit bei der Zurwerra AG, welche projektbegleitend Mediationen anbietet.

¹⁷⁴ SIA 2065, S. 41; SIA 2065, Nr. 7.1.1 ff.; WASSMER, Allgefahrenversicherung, Nr. 1.1 f.

¹⁷⁵ Zum Ganzen SIA 2065, Nr. 7.8.5.

¹⁷⁶ Vgl. WEINBERGER, Alliancing Contracts, S. 60.

¹⁷⁷ Ausf. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 152 ff.; 357 ff.; SIA 2065, Nr. 8.4.10 ff., 8.5.1 ff., 8.6.1 ff., 8.7.1 ff., 8.8.1 ff.

¹⁷⁸ SIA 2065, Nr. 8.4.13.1 ff., 8.4.14.1 ff., 8.4.16.1 ff.

¹⁷⁹ DIRD, Guidelines 2015, S. 23 f.; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 86, 149 f., vgl. auch Fn. 254 zu Beststellungsänderungen; SIA 2065, Nr. 9.2.5.

¹⁸⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 149.

zusätzliche Mehrleistungen oder Verzögerungen entschädigt werden und der Bauherr nicht einseitig von Kosteneinsparungen profitiert.¹⁸¹

Der Allianzvertrag sollte klare Bestimmungen zum Ausschluss oder Ausscheiden eines Allianzmitglieds sowie zur vorzeitigen Auflösung der Allianz oder bei Untergang des Werkes vor der Abnahme enthalten.¹⁸² Aus Sicht der Autorin ist eine vorgängige vertragliche Regelung der Auswirkungen auf Haftung, Vergütung und Know-how zu treffen.

Neben den klassischen Vertragsinhalten sind organisatorische Regelungen zur Gremienstruktur, Entscheidzuständigkeit (s. hinten Anh. i) und zur flexiblen Vertragsanpassung vorzusehen.¹⁸³ Damit wird eine funktionierende Governance gewährleistet. Die frühzeitige Festlegung von Eskalations- und Entscheidungsmechanismen ist wesentlich bei der internen und konsensorientierten Konfliktlösung.¹⁸⁴

Gerichtliche Verfahren widersprechen dem grundlegenden Gedanken der Projektallianz, die auf partnerschaftliche Zusammenarbeit und konstruktive Konfliktlösung ausgerichtet ist (s. vorne Ziff. 3.2.4). Gerichtsverfahren gelten als langwierig und neigen dazu, bestehende Konflikte zu vertiefen.¹⁸⁵ SIA 2065 empfiehlt deshalb präventive Konfliktmanagementregeln, etwa vertragliche Verhandlungspflichten, ständige Schlichtungsgremien oder Gerichts- und Schiedsgerichtsklauseln.¹⁸⁶ Ein genereller Klageverzicht im Voraus mag zwar zur kooperativen Grundhaltung des Allianzmodells passen, wäre jedoch nach Art. 27 ZGB unzulässig. Ein Klageverzicht kann eine übermässige vertragliche Selbstbindung darstellen, was eine unzulässige Einschränkung der Handlungsfreiheit bedeuten kann, insbesondere dann, wenn er den Zugang zu staatlichem Rechtsschutz vollständig ausschliesst.¹⁸⁷

Der Allianzvertrag endet mit der vollständigen Erfüllung sämtlicher vertraglicher Leistungen,¹⁸⁸ folglich mit dem Ablauf der vertraglich festgelegten Verjährungsfrist (s. hinten Anh. h), sofern alle während der Rügefrist angezeigten Mängel behoben

¹⁸¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 150, 1125 ff.; SIA 2065, Nr. 4.1.1.6, 9.3.2.

¹⁸² SIA 2065, Nr. 11.2.1 ff., 11.3.1 ff., 11.4.1 ff., 11.5.1 ff.

¹⁸³ SIA 2065, Nr. 6.1.1 ff., 9.2.5 ff.

¹⁸⁴ SIA 2065, Nr. 6.3.1 ff., 9.3.2.

¹⁸⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 11; SIA 2065, Nr. 6.3.4.

¹⁸⁶ SIA 2065, Nr. 6.3.1 ff.

¹⁸⁷ BUCHER, Berner Kommentar, N 1 zu Art. 27 ZGB.

¹⁸⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 300.

wurden.¹⁸⁹ Eine schriftliche Abschlussbestätigung dokumentiert, dass sämtliche Verpflichtungen erfüllt und die rechtlichen Vorgaben eingehalten wurden.¹⁹⁰

5.1.3 Abnahme des Werks und Umgang mit Mängeln

Die Abnahme des Werks und der Umgang mit Mängeln zählen zu den vertraglichen Kernelementen des Allianzvertrags (s. vorne 5.1.2). Die Abnahme des Werks erfolgt gemäss den Bestimmungen der Art. 157–164 SIA 118, die durch spezifische Allianzklauseln präzisiert und an die Besonderheiten der kollektiven Verantwortung angepasst werden.¹⁹¹ Mängel, die vor der Abnahme identifiziert werden, sind durch den verursachenden oder erkennenden Realisierungspartner zu beheben.¹⁹² Die dabei entstehenden Kosten werden erstattet, wirken sich aber im Rahmen des Zielkostensystems auf die Vergütung aus.¹⁹³ Mängel, die während der Abnahmeprüfung entdeckt werden, sind durch die Allianzpartner gemäss den festgelegten Zuständigkeiten in gemeinsamer Verantwortung zu beheben. Die Kosten für die Instandsetzung werden innerhalb der Zielkosten 2 (s. hinten Anh. e) gemeinsam getragen.¹⁹⁴ Das Prinzip der kollektiven Verantwortung ohne individuelle Haftung findet Anwendung, ausser es liegt absichtliche oder grob fahrlässige Verursachung vor, bei der die Haftung dem fehlbaren Partner individuell zugewiesen wird.¹⁹⁵ Mit der Abnahme beginnt die gesetzliche fünfjährige Verjährungsfrist (Art. 371 Abs. 2 OR). Im Allianzvertrag wird empfohlen, die Verjährungsfrist auf mindestens sieben Jahre zu verlängern. Dadurch wird sichergestellt, dass Mängel, die erst kurz vor Ablauf der regulären fünfjährigen Frist entdeckt werden, noch ordnungsgemäss behoben werden können. Parallel dazu soll eine Klausel sicherstellen, dass für alle bis zum Ablauf der Rügefrist von fünf Jahren nicht gerügten Mängel die Mängelrechte verfallen (s. hinten Anh. h). Auf diese Weise sind weder verjährungsunterbrechende Massnahmen noch Verzichtserklärungen nötig.¹⁹⁶ Die Kosten werden über die Zielkosten 2 abgerechnet.¹⁹⁷ Nach Einschätzung der Autorin lässt sich bei verdeckten Mängeln ein dreifacher Vorteil erreichen: Erstens werden sie durch die verlängerte Verjährungsfrist erfasst. Zweitens wird ihre Behebung über die kollektive Zuständigkeit der Allianzpartner geregelt. Drittens sorgt die Verfallsregelung nach fünf Jahren für klare rechtliche Rahmenbedingungen und schliesst Unsicherheiten bei Fristenfragen aus.

¹⁸⁹ SIA 2065, Nr. 10.3.3.2.

¹⁹⁰ SIA 2065, Nr. 3.7.3.2.

¹⁹¹ SIA 118, S. 42 ff.; SIA 2065, Nr. 10.2 ff.

¹⁹² SIA 2065, Nr. 10.1.2.

¹⁹³ SIA 2065, Nr. 8.4.1 ff.

¹⁹⁴ Ausf. zur Zielkostenfestlegung SIA 2065, Nr. 8.3.1 ff.

¹⁹⁵ Zum Ganzen SIA 2065, Nr. 9.2.5 ff., 10.3.2.1.

¹⁹⁶ Zum Ganzen SIA 2065, Nr. 10.3.3.1 ff.

¹⁹⁷ SIA 2065, Nr. 8.3.1 ff.

5.1.4 Klausel zu Lessons-Learned (Vorschlag der Autorin)

Die Qualität zukünftiger Projekte, die durch einen Allianzvertrag realisiert werden, soll durch partnerschaftliche Zusammenarbeit und gezielte Nachbearbeitung verbessert werden. Aktuell gibt es keine verbindliche Verpflichtung zur Evaluation nach Projektabschluss. Die Autorin schlägt in diesem Zusammenhang vor, den Allianzvertrag um eine Klausel zur Erfahrungsberichterstattung zu erweitern. Die Vertragsparteien verpflichten sich, nach Abschluss des Projekts eine gemeinsame Evaluierung des Projektverlaufs durchzuführen und systematisch zu dokumentieren. Besonderes Augenmerk soll dabei auf die Zielerreichung, Kooperation, Risikoallokation und das Konfliktmanagement gelegt werden. Der abschliessende Bericht hat zwei Hauptziele: Er dient der internen Qualitätssicherung und kann, sollte dies vertraglich vorgesehen werden, extern zugänglich gemacht werden, um einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Allianzmodells in der Schweiz zu leisten.

5.2 Risikoverteilung und Haftungsausschluss

Die gemeinschaftliche Risikoverteilung bedeutet, dass alle Vertragsparteien gleichermaßen für Fehler und Misserfolge einstehen, unabhängig davon, wer für diese verantwortlich ist.¹⁹⁸ Alle Allianzpartner sind sich dessen bewusst, dass das Verhalten einer Vertragspartei direkte Auswirkungen auf den Gewinn aller Beteiligten hat.¹⁹⁹ Die direkte Verknüpfung der gemeinsamen Risikotragung mit der Vergütung erfordert eine Lossagung vom Schema der «individuellen Verantwortlichkeit» hin zum sogenannten «no blame»-Prinzip, also einer Kultur ohne Schuld – ohne Tadel.²⁰⁰ In Verträgen, in denen kein Haftungsausschluss vereinbart wird, haben die Parteien die Möglichkeit, Schadenersatzansprüche gegeneinander geltend zu machen. Um zu vermeiden, dass ein Realisierungspartner beispielsweise einem anderen höhere Kosten aufgrund seiner ungenügenden Leistung zuschreiben kann, schliessen die Allianzpartner untereinander eine vertragliche Vereinbarung zur Haftungsfreistellung ab.²⁰¹ Freizeichnungsklauseln sind im Schweizer Recht zulässig, sofern sie sich nicht auf vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verhalten beziehen. Dies ergibt sich aus Art. 100 Abs. 1 OR.²⁰² Die Frage, ob das Wegbedingen von leichter Fahrlässigkeit zulässig ist, hängt von der Vertragskonstellation ab. Bei Machtungleichgewicht greift richterliches Ermessen gem. Art. 100 Abs. 2 OR. Allianzverträge hingegen setzen auf gleich starke Partner.²⁰³

¹⁹⁸ DIRD, Guidelines 2015, S. 19.

¹⁹⁹ WEINBERGER, Alliancing Contracts, S. 43.

²⁰⁰ DIRD, Guidelines 2015, S. 19.

²⁰¹ RODDE/BOLDT, IPA, S. 123.

²⁰² WIDMER LÜCHINGER/WIEGAND, Basler Kommentar, N 1 zu Art. 100 OR.

²⁰³ WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar, N 101 zu Art. 100 Abs. 2 OR.

5.3 Risikoallokation: Ausnahmen und Grenzen

5.3.1 Wilful Default

Im Allianzvertrag werden grundsätzlich sämtliche Risiken von allen Partnern der Allianz gemeinschaftlich übernommen. Es existieren jedoch Ausnahmen, beispielsweise wenn ein Partner der Allianz absichtlich oder grob fahrlässig handelt und dadurch einen Vertragsbruch begeht.²⁰⁴ In diesem Fall entfallen sämtliche Haftungsausschlüsse und es obliegt dem fehlbaren Partner allein, sämtliche Konsequenzen seiner Handlungen und Unterlassungen individuell zu tragen.²⁰⁵ Man spricht dann von einem sogenannten «Wilful Default».²⁰⁶ Der Begriff stammt aus dem Common Law, einem durch richterliche Präjudizien entwickelten Rechtssystem, das sich in seiner Struktur vom festgelegten Schweizer Recht unterscheidet.²⁰⁷ Die Übernahme solcher Begriffe stellt einen Legal Transplant dar.²⁰⁸ Ein sogenannter «Wilful Default» tritt auf, wenn eine vorsätzliche Pflichtverletzung vorliegt, und manifestiert sich beispielsweise durch die absichtliche Unterlassung der Offenlegung von Defiziten in bereitgestellten Materialien oder Geräten oder das Ignorieren der Transparenzpflichten.²⁰⁹ Ebenso wird die Nichtzahlung einer Vertragspartei, nach vorheriger schriftlicher Mahnung, üblicherweise in Allianzverträgen explizit als «vorsätzlich» definiert.²¹⁰ Der Bauherr hat bei einem «Wilful Default» das Recht, den Vertrag fristlos zu kündigen. Dieses Recht steht ihm auch bei der Insolvenz seitens eines Vertragspartners zu. Bei einer ausserordentlichen Kündigung entfallen alle Haftungsausschlüsse des Gekündigten gegenüber den Allianzpartnern.²¹¹ Um Unklarheiten und rechtliche Unsicherheiten zu vermeiden, ist die Autorin der Auffassung, dass eine klare vertragliche Definition bei sogenannten «Wilful-Default»-Klauseln unerlässlich ist. Erstens kann ein zu weit gefasster Haftungsausschluss das Risiko von Fehlverhalten begünstigen. Zweitens kann die nicht definierte Übernahme des Begriffs «Wilful-Default» wegen des Fehlens eines Anknüpfungspunktes zu Verständigungsschwierigkeiten und Unverträglichkeiten mit der Schweizer Rechtsordnung führen.²¹²

²⁰⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 711.

²⁰⁵ SIA 2065, Nr. 7.6.1.

²⁰⁶ Vgl. SANTAMARIA, Common Phrases, S. 220; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag Rz. 713 ff.

²⁰⁷ CINCELLI, Der Common Law Trust, Rz. 1, 13 f., 35, 45 f.

²⁰⁸ HÄCHLER, Lost in Translation?, S. 21 f.

²⁰⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 714; vgl. auch Rz. 725. Es liegt in der Freiheit der Vertragsparteien, den Begriff «Wilful Default» eng oder weitreichend zu definieren. SIA 2065, Nr. 7.6.2.

²¹⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 723.

²¹¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 331, anders RODDE/BOLDT, IPA, S. 229: «Hingegen trägt für eine Kündigung oder Insolvenz eines Auftragnehmers der Auftraggeber das Risiko, mit der Folge der Anpassung der Zielkosten.»

²¹² CINCELLI, Der Common Law Trust, Rz. 689 ff.

5.3.2 Unverhältnismässig hohe oder unbekannte Risiken

Bei Risiken, die unverhältnismässig hoch und nicht abschätzbar sind, entfällt die gemeinsame Risikoallokation. SIA 2065 empfiehlt, solche Lasten nicht auf die Realisierungspartner zu überwälzen. Vielmehr soll der Bauherr die alleinige Verantwortung übernehmen, ebenso bei unvorhergesehenen Risiken, die nicht im Risikoregister erfasst sind. Diese Übertragung geschieht nicht im Rahmen einer vertraglich festgelegten Risikoverteilung, sondern erfolgt extern und geht zulasten des Bauherrn.²¹³

5.3.3 Kündigungsrecht des Bauherrn

Der Allianzvertrag ist eine Vertragsform mit werkvertraglichen Elementen. Deshalb wird dem Bauherrn im Allianzvertrag entsprechend ein Rücktrittsrecht gem. Art. 377 OR eingeräumt.²¹⁴ Er hat die Möglichkeit, den Vertrag für das unfertige Werk aus beliebigem Grund zu kündigen.²¹⁵ Macht er davon Gebrauch, ist er, analog zu Art. 377 OR, verpflichtet, die bereits erbrachten Leistungen zu vergüten und die Realisierungspartner von etwaigen Schäden freizustellen.²¹⁶ Im Schweizer Recht besteht die Möglichkeit, sämtliche weiterführenden Ansprüche auf Schadenersatz im Allianzvertrag auszuschliessen.²¹⁷ Dieses «freie» Kündigungsrecht erlaubt eine einseitige Vertragsauflösung ohne Begründung.²¹⁸ Im Allianzvertrag wirft dies Fragen zur Gleichbehandlung und Risikoverteilung auf, insbesondere bei fehlendem nachvollziehbaren Kündigungsgrund. In solchen Fällen sind präzise vertragliche Regeln empfehlenswert.

5.3.4 Kündigungsrecht der Realisierungspartner

Die Realisierungspartner können ihr Vertragsverhältnis nicht frei kündigen.²¹⁹ Dieses Vorgehen stünde im Allianzvertrag nicht im Einklang mit dem Prinzip der gemeinsamen Risikotragung.²²⁰ Für den Vertragsaustritt benötigen sie «einen wichtigen Grund».²²¹ Bei langfristigen Verträgen, wie dem Werkvertrag und weil der Allianzvertrag werkvertragliche Eigenschaften aufweist, gilt entsprechend zwingend, dass auch die Realisierungspartner ein Recht auf Kündigung aus wichtigem Grund besitzen.²²² Ein wichtiger Grund liegt vor, wenn die Fortsetzung des Vertrags für eine Partei

²¹³ Zum Ganzen, SIA 2065, Nr. 7.3.

²¹⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 312.

²¹⁵ Vgl. BGE 129 III 748; GAUCH, Werkvertrag, Rz. 523 f.

²¹⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 312.

²¹⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 329.

²¹⁸ PASQUIER, Berner Kommentar, N 1, 2 zu Art. 377 OR.

²¹⁹ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 598.

²²⁰ SIA 2065, Nr. 11.3.1.

²²¹ KOLLER, Werkvertragsrecht, Rz. 1064; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 334; SIA 2065, Nr. 11.3.2.

²²² KOLLER, Werkvertragsrecht, Rz. 1064.

untragbar ist.²²³ Ist eine entsprechende, klare Vereinbarung zur Fortführung des Allianzvertrags im Falle der Kündigung eines Realisierungspartners (Vertragsaustritt) vorhanden, ist es den verbleibenden Allianzpartnern weiterhin möglich, ihre Zusammenarbeit fortzusetzen, ohne dass der ganze Vertrag beendet wird.²²⁴

5.3.5 Finanzielle Folgen bei Kündigung aus wichtigem Grund

Im Falle eines vom Bauherrn zu verantwortenden «wichtigen Grundes» wird die Situation behandelt, als ob der Bauherr den Vertrag eigenständig aufgelöst hätte (s. Ziff. oben 5.3.4). Der Bauherr ist verpflichtet, dem ausscheidenden Realisierungspartner nicht nur eine angemessene Vergütung, sondern auch die Erstattung zusätzlich entstandener Kosten, analog zu Art. 377 OR, zu leisten.²²⁵ Wenn der Realisierungspartner für den «wichtigen Grund» verantwortlich ist, entfällt die Vergütung nach Art. 379 Abs. 2 OR.²²⁶ Die Bestimmungen von Art. 377 OR sind entsprechend anwendbar und der Bauherr sowie die übrigen Realisierungspartner sind berechtigt, Schadenersatz zu fordern.²²⁷

5.3.6 Ansprüche der Realisierungspartner und Personenschäden

Gemäss dem SIA-Merkblatt ist es möglich, dass Realisierungspartner bei ihrem Ausscheiden Schadenersatzansprüche geltend machen können, wenn sie durch vorsätzliche oder grob fahrlässige Pflichtverletzungen von anderen Allianzpartnern geschädigt wurden.²²⁸ Des Weiteren tragen alle Allianzpartner das alleinige Risiko für Personenschäden, die sie schuldhaft verursachen.²²⁹

VI. Das Prinzip der Haftung

6.1 Entstehen müssen für Ansprüche

Haftung bedeutet im rechtlichen Sinn, dass ein Rechtssubjekt für die finanziellen Folgen eines verursachten Schadens verantwortlich gemacht werden kann und dafür einzustehen hat.²³⁰ Gemäss Bundesgericht liegt ein ersatzfähiger Schaden bei einer ungewollten Verminderung des Vermögens vor, z.B. durch eine Reduzierung der Aktiven, einer Zunahme der Passiven oder einem entgangenen Gewinn.²³¹ Die

²²³ BGE 138 III 304 E. 7, H.h.

²²⁴ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 340, 345, 347.

²²⁵ Vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 599; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 341.

²²⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 342, Fn. 541. Gemäss Art. 379 Abs. 2 OR ist der Bauherr ausschliesslich dazu verpflichtet, den bereits ausgeführten Teil des Bauwerks anzunehmen und zu vergüten, sofern dieser Teil für ihn nutzbar ist.

²²⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 342.

²²⁸ SIA 2065, Nr. 11.3.4.

²²⁹ SIA 2065, Nr. 7.6.4.

²³⁰ Zum Begriff «Haftung» siehe <[https://de.wikipedia.org/wiki/Haftung_\(Recht\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Haftung_(Recht))>, letztmals besucht am 18.05.2025.

²³¹ BGE 115 II 474, 481.

Schadensbemessung wird anhand der Differenz zwischen dem aktuellen Zustand und der angenommenen Lage, wie die Situation ohne das schädigende Ereignis wäre, berechnet.²³² Die Haftung tritt ausschliesslich dann ein, wenn ein natürlicher, adäquater Kausalzusammenhang zwischen der schädigenden Handlung und dem Schaden nachweisbar ist.²³³ Erfahrungsgemäss ist bei komplexen Bauprojekten dieser Nachweis schwierig zu erbringen.

Aus Sicht der Autorin lässt sich festhalten, dass der Allianzvertrag eine grundlegende Veränderung des traditionellen Verständnisses von Haftung mit sich bringt. Anstelle von individueller Haftung wird eine kollektive Verantwortung verfolgt. Die Allianzpartner verzichten auf Regressansprüche (s. hinten Ziff. 6.5) gegeneinander. Ausser bei «Wilful-Default» (s. vorne Ziff. 5.3.1) tritt die Frage nach dem Schadensverursacher in die hinterste Reihe. Im Vordergrund steht der Projekterfolg. Die individuelle Haftung im Aussenverhältnis bleibt jedoch bestehen. Dies kann mit Versicherungsschutz gelöst werden. Gefragt sind projektspezifische Versicherungslösungen für moderne Allianzmodelle. Die Haftung im Allianzmodell steht sinnbildlich für einen Paradigmenwechsel, da nicht mehr die Suche nach dem Schuldigen, sondern der gemeinsame Projekterfolg im Zentrum steht.

6.2 Verknüpfung des Vergütungssystems mit den Haftungsregeln

Das Vergütungssystem und die Haftungsregeln sind eng miteinander verknüpft und bilden eine integrale Einheit.²³⁴ In einem ersten Schritt «Stufe 1» (s. hinten Anh. c, d) werden vom Bauherrn laufend alle anfallenden Selbstkosten der Realisierungspartner vergütet (s. hinten Anh. b).²³⁵ Diese umfassen die Werkkosten zuzüglich der allgemeinen Geschäftskosten.²³⁶ Sie werden durch Risiko- und Gewinnzuschläge ergänzt, die dazu dienen, die allgemeinen Geschäftskosten zu decken und einen angemessenen Anteil am Gewinn zu gewährleisten.²³⁷ Zusammen bilden diese Komponenten die sogenannte «ordentliche Vergütung».²³⁸ Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die Realisierungspartner die mit der Umsetzung des Bauvorhabens verbundenen Risiken nicht in Eigenregie tragen müssen.²³⁹ Würde jedoch diese Form der Entlohnung unverändert zur Anwendung kommen, hätte dies zur Folge, dass alle Projektrisiken ausschliesslich vom Bauherrn getragen werden müssten. Dies widerspricht aber dem Grundsatz des Allianzvertrags, der eine kollektive Übernahme von Risiken durch alle

²³² HONSELL, Differenztheorie, S. 260.

²³³ Vgl. BGE 143 III 242 E. 3.7; BGE 132 III 715 E. 2.2.

²³⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 165.

²³⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 358; SIA 2065, Nr. 8.4.10.

²³⁶ SIA 2065, Nr. 8.4.10.

²³⁷ SIA 2065, Nr. 8.2.1 ff.

²³⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 534.

²³⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 358.

Vertragsparteien vorsieht. Die gemeinsame Risikotragung wird in finanzieller Hinsicht durch die Verwendung eines vertraglich festgelegten Bonus-Malus-Systems konkret umgesetzt (s. hinten Ziff. 6.6).²⁴⁰ Das Bonus-Malus-System ist ein finanzieller Anreizmechanismus, der die Vertragspartner dazu anregt, ein gemeinsames Ziel zu verfolgen. Die kollektive Einhaltung von Zeit-, Kosten- und Qualitätszielen wird durch eine Bonuszahlung honoriert, während Abweichungen von den vereinbarten Zielen zu einem Malus in Form einer Vergütungskürzung führen können (s. hinten Anh. c).²⁴¹

Im Zentrum steht die Betrachtung des Projektteams als Einheit, und entweder alle Allianzpartner werden gemeinsam belohnt oder gemeinsam sanktioniert. Das Vergütungssystem steht dabei sinnbildlich für die partnerschaftliche Zusammenarbeit im Allianzmodell. Es entsteht keine einseitige Risikozuweisung. Die Risikoverteilung findet auf der finanziellen Ebene statt.

6.3 Individuelle Haftung

Im Gegensatz zum traditionellen Werkvertrag (Art. 363 ff. OR), in dem der Unternehmer allein für eine mangelfreie Herstellung eines Werkes gegenüber dem Auftraggeber verantwortlich ist, beinhaltet der Allianzvertrag ein differenzierteres Haftungssystem. Die Haftungsrisiken werden bewusst verteilt und teilweise gemeinsam von den Allianzpartnern getragen.²⁴² Im Gegensatz dazu erstreckt sich die individuelle Haftung nach Art. 97 OR ausschliesslich auf Risiken und Zuständigkeiten, die explizit dem Aufgabenbereich des Bauherrn oder dem einzelner Realisierungspartner zugeordnet werden können oder die auf vorsätzliche oder grob fahrlässige Pflichtverletzung zurückzuführen sind (s. vorne Ziff. 5.3.1).²⁴³ Durch die gezielte Begrenzung der individuellen Haftung wird die Zusammenarbeit bewusst gestärkt, da nicht die individuelle Fehlersuche, sondern der gemeinsame Projekterfolg im Zentrum steht. Mögliche Risiken, die in die Zuständigkeit des Bauherrn fallen und für welche dieser individuell haftet, umfassen unter anderem sämtliche Konsequenzen einseitiger Vertragsmodifikationen seitens des Bauherrn, wie etwa eine vom ihm angeordnete Planänderung mit Mehrkostenfolge.²⁴⁴ Beispiele potenzieller Risiken eines Realisierungspartners, für die dieser individuell gem. Art. 97 OR haftet, sind etwa eigenständige Zahlungen an Projektbeteiligte ausserhalb der Allianz sowie an externe Parteien.²⁴⁵

²⁴⁰ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 534; SIA 2065, Nr. 8.4.5 ff.

²⁴¹ SIA 2065, Nr. 8.8.1 ff.

²⁴² DIRD, Guidelines 2015, S. 19.

²⁴³ SIA 2065, Nr. 7.4, 7.5, 7.6.1 ff.; vgl. auch GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 2623; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 793, 958, 961.

²⁴⁴ SIA 2065 Nr. 7.4, 9.2.6.

²⁴⁵ SIA 2065, Nr. 7.5.

Die Autorin kommt zum Schluss, dass die individuelle Haftung im Allianzvertrag bewusst eine gezielte Ausnahme darstellt.

6.4 Kollektive Haftung

Die kollektive Haftung verkörpert den kooperativen Grundgedanken des Allianzvertrags.²⁴⁶ Die Allianzpartner übernehmen eine kollektive Verantwortung, sofern ein Risiko dem gemeinsamen Projektbereich zuzurechnen ist oder sich keiner Partei eindeutig zuordnen lässt (s. hinten Ziff. 7.4).²⁴⁷ Im Vertrag wird festgelegt, dass im Schadensfall keine Regressansprüche innerhalb der Partner geltend gemacht werden können (s. vorne Ziff. 5.2). Primär handelt es sich dabei um Überschreitungen der gemeinsam definierten Zielkosten infolge unzureichender oder fehlerhafter Leistung, insbesondere Baumängel oder Terminverzögerungen.²⁴⁸ Die kollektive Haftung dient nicht der Haftungsvermeidung, sondern der gezielten Risikoverteilung.²⁴⁹

Ein Ziel der kollektiven Haftung dürfte darin liegen, potenzielle Blockaden des Projekts durch interne Schuldzuweisungen zu verhindern, damit die Handlungsfähigkeit des Teams nicht geschwächt wird.²⁵⁰ Um dies zu gewährleisten, bedarf es einer vertraglich festgelegten Risikomatrix sowie einer kontinuierlichen Überwachung. In einem ersten Schritt müssen die Risiken bestimmt werden, die unter die kollektive Haftung fallen und gemeinschaftlich getragen werden. Dies erfolgt durch die Dokumentation sämtlicher vorhersehbarer Risiken in einem Risikoregister.²⁵¹ Von der kollektiven Haftung sind klar abgrenzbare Pflichtverletzungen, individuelle Verantwortlichkeiten sowie vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verhalten ausgenommen, wie in Ziff. 6.3 dargelegt.

Nach Einschätzung der Autorin stellt die Abgrenzung zwischen gemeinschaftlicher und persönlicher Verantwortlichkeit einen äusserst sensiblen Aspekt dar. Da die kollektive Haftung eine vertraglich gewählte Abweichung vom Prinzip der Individualhaftung gemäss OR darstellt, erfordert sie eine klare vertragliche Regelung.

6.5 Rückgriffsmöglichkeiten

Im Allianzvertrag schützen sich die Vertragsparteien gegenseitig vor Haftungsansprüchen im Innenverhältnis (s. vorne Ziff. 5.2). Innerbetriebliche Haftungsauseinandersetzungen werden vermieden und projektbezogene Kooperation wird gestärkt.²⁵²

²⁴⁶ HENNINGER, Projektbündnis, Rz. 149 ff.

²⁴⁷ DIRD, Guidelines 2015, S. 41 f.; DTF, Guidelines 2006, S. 19 f.; SIA 2065, Nr. 7.3.

²⁴⁸ Zum Ganzen, SIA 2065, Nr. 7.4, 7.5.

²⁴⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 37, 167.

²⁵⁰ GAUCH, Abenteuer, S. 25 ff.; DIRD, Guidelines 2015, S. 18 f.

²⁵¹ SIA 2065, Nr. 7.7.1 ff.

²⁵² WEINBERGER, Alliancing Contracts, S. 45.

Gegenüber externen Dritten haften die Allianzpartner jedoch weiterhin individuell.²⁵³ Wenn man davon ausgeht, dass die einfache Gesellschaft nach Art. 530 ff. OR nicht zur Anwendung kommt, besteht keine gesetzlich begründete Solidarhaftung, wie sie in der einfachen Gesellschaft nach Art. 544 Abs. 3 OR vorgesehen ist, was auch der überwiegenden Auffassung in der Literatur entspricht und die Abweichung des Allianzvertrags vom klassischen Gesellschaftsvertrag unterstreicht (s. vorne Ziff. 3.4, 3.5).²⁵⁴ Falls ein Gericht den Allianzvertrag dennoch als typischen Gesellschaftsvertrag einstufen würde, würden die vertraglich gewollte Abgrenzung sowie die Verbreitung des Vertragsmodells erheblich geschwächt. Unter bestimmten Umständen kann im Einzelfall eine faktische Solidarität entstehen, etwa bei einem Unfall auf dem Baugelände, bei dem sich die Verantwortlichkeit nicht eindeutig einem Realisierungspartner zuweisen lässt.²⁵⁵

Gemäss Art. 58 OR ist der Bauherr für Schäden aufgrund von Bauwerken verantwortlich, während der ausführende Realisierungspartner gem. Art. 41 OR für rechtswidriges Verhalten haftet.²⁵⁶ Eine besondere Problematik besteht im Zusammenhang mit den Regressansprüchen der Versicherungen. Aufgrund der internen Haftungsausschlüsse bestehen keine Ersatzansprüche unter Allianzpartnern und Versicherer können ihr gesetzliches Subrogationsrecht (Art. 72 VVG) nicht ausüben (s. hinten Ziff. 7.6, 7.7).²⁵⁷ In diesen Fällen gilt der Allianzpartner aus Sicht des Versicherers nicht als regressfähig.²⁵⁸ Aufgrund der gegenseitigen Freizeichnungsklauseln bestehen keine Ansprüche gegenüber Schädigern, die auf den Versicherer übergehen könnten.²⁵⁹ In der Praxis bedeutet dies, dass die Versicherung stattdessen direkt Schadenersatz vom Versicherten verlangt, oder das Risiko wird prämienwirksam einkalkuliert.²⁶⁰ In beiden Fällen besteht kein tatsächlicher Versicherungsschutz, da der Schaden am Ende selbst zu tragen ist, trotz bestehender Versicherung.²⁶¹ Die Autorin hält projektbezogene Versicherungslösungen mit Regressverzicht und risikogerecht kalkulierte Prämien für unerlässlich, um den angestrebten kollektiven Risikoausgleich auch versicherungstechnisch abzusichern (s. vorne Ziff. 6.1).

²⁵³ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1039.

²⁵⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1040.

²⁵⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1042, Fn. 1328.

²⁵⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1043, Fn. 1329.

²⁵⁷ BGE 137 III 252 E. 4.

²⁵⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1012, Fn. 1298.

²⁵⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1013.

²⁶⁰ Zum Schadenersatzanspruch GRABER, VVG-Kommentar, N 51 ff. zu Art. 72 VVG. ROSENBAUER, Alliancing, S. 360.

²⁶¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1015.

6.6 Die Verknüpfung von Haftung und Bonus-Malus-System

Die kollektive Haftung wird durch das Bonus-Malus-System operativ umgesetzt.²⁶² Der sogenannte Zielpreis bildet dabei die Referenzgrösse.²⁶³ Er ist kein geschuldeter Vertragspreis, sondern bildet lediglich eine kalkulatorische Bezugsgrösse zur internen Steuerung und Verteilung möglicher Kostenabweichungen auf die Realisierungspartner. Im Idealfall wird bei einer Unterschreitung der Zielkosten ein Bonus ausgeschüttet (s. hinten Anh. c, Stufe 2), typischerweise in der Höhe von dem vertraglich festgelegten Prozentsatz der Einsparung. Im Falle einer Überschreitung der Zielkosten tragen die Realisierungspartner die Differenz anteilig (s. hinten Anh. c, Stufe 3).²⁶⁴ Das Bonus-Malus-System kann um eine vierte Stufe erweitert werden, die anreizbasierte Vergütungen für qualitative Projektziele vorsieht, beispielsweise für das Erreichen besonders hoher Qualitätsziele oder Nachhaltigkeitsanforderungen, wie sie etwa bei grossen Infrastrukturprojekten üblich sind.²⁶⁵

VII. Einzelfragen zur Haftungsabgrenzung

7.1 Wie wird die Verletzung einer Nebenpflicht geregelt?

Die primären Leistungspflichten im Bauvertrag bestehen für den Unternehmer aus der Fertigung und Ablieferung des Werkes²⁶⁶ und für den Bauherrn in der ordnungsgemässen Vergütung. Zur Erfüllung der Hauptleistungspflichten treten ergänzende Nebenpflichten hinzu.²⁶⁷ Es handelt sich hierbei um vertragliche Bestimmungen, die dazu dienen, die Erfüllung des Vertrags zu gewährleisten.²⁶⁸ Ihr Ursprung liegt im Grundsatz von Treu und Glauben (Art. 2 ZGB).²⁶⁹ Nebenpflichten können von umfangreicher Natur sein und einen komplexen Inhalt aufweisen. Sie ergeben sich einerseits aus spezifischen vertraglichen Bestimmungen, beispielsweise das zur Erstellung des Bauwerks benötigte Material von einem bestimmten Lieferanten zu beziehen.²⁷⁰ Andererseits können sie aus übergeordneten Prinzipien entstehen, wie beispielsweise durch die Verankerung der kollektiven Arbeitskultur in einem «Wertekodex».²⁷¹ Eine ausreichend präzise Formulierung dieser Prinzipien kann dazu führen, dass aus den Werten verbindliche vertragliche Nebenpflichten i.S.v. Art. 18 OR werden.²⁷² Unklare rechtliche Bedeutungen werden nach dem Vertrauensprinzip

²⁶² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 534.

²⁶³ SIA 2065, Nr. 8.4.12.1; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 544.

²⁶⁴ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1038.

²⁶⁵ SIA 2065, Nr. 8.4.16.1 ff.

²⁶⁶ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 603.

²⁶⁷ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 895; GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 2638.

²⁶⁸ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 812.

²⁶⁹ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1320 f.

²⁷⁰ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 814, 2015 f.

²⁷¹ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 816; SIA 2065, Nr. 3.3.2.

²⁷² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 155.

ausgelegt (vgl. Art. 2 ZGB i.V.m. Art. 18 OR). Folglich könnten die Allianzparteien gesetzlich dazu verpflichtet sein, spezifische Verhaltensweisen vertraglich durchsetzbar zu befolgen.²⁷³

7.1.1 Folgen der Nebenpflichtverletzung im Allianzvertrag

Im Allianzvertrag wird zugunsten der kollektiven Verantwortung nicht zwischen Haupt- und Nebenpflichten unterschieden, massgeblich ist allein die Schwere der Pflichtverletzung.²⁷⁴ Die Haftung für die Verletzung einer Nebenpflicht resultiert aus den vertraglichen Bestimmungen und wird in der Regel auf Fälle von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit, «Wilful Default», begrenzt (s. vorne Ziff. 5.3.1). Durch die Freizeichnungsklauseln wird im Innenverhältnis eine Haftung für Schäden aufgrund unzureichender Vertragserfüllung ausgeschlossen.²⁷⁵ Solche Nebenpflichtverletzungen begründen keine ausserordentliche Kündigung und führen im Regelfall nicht zu einer individuellen Haftung.²⁷⁶ Schäden aus solchen Verstössen werden als Teil des kollektiven Projektrisikos betrachtet und im Rahmen des Bonus-Malus-Systems anteilmässig von allen Realisierungspartnern getragen. Im Aussenverhältnis haftet die fehlbare Partei für die entstandenen Schäden eigenverantwortlich.²⁷⁷ Gleiches gilt für den Bauherrn, sei es in seiner Rolle als Besteller oder als Realisierungspartner.²⁷⁸ Auch der Bauherr ist durch die vertraglich definierten Haftungsausschlüsse geschützt, haftet aber bei nachweisbarem «Wilful Default», wie in dieser Arbeit schon mehrmals dargelegt wurde, individuell.²⁷⁹ Daraus ergibt sich: Der Allianzvertrag ersetzt das herkömmliche Haftungsmodell durch ein gemeinschaftliches System, in dem der Schweregrad des Fehlverhaltens über die wirtschaftlichen Konsequenzen im Bonus-Malus-System entscheidet.

7.1.2 Haftung für Nebenpflichtverletzungen nach OR

Im Werkvertragsrecht nach OR präsentiert sich die Haftungsfrage bei Nebenpflichtverletzungen grundlegend anders als im Allianzvertrag. Nebenpflichtverletzungen können eine Haftung auslösen, sofern die allgemeinen Haftungsvoraussetzungen – nachweisbarer Schaden, Pflichtverletzung, natürliche adäquate Kausalität, Verschulden – erfüllt sind.²⁸⁰ Der Unternehmer trägt die volle Haftung für Fehler seiner Hilfspersonen und Subunternehmer, als hätte er den Fehler persönlich begangen. Diese

²⁷³ Vgl. ROSENBAUER, S. 124; ROSS, Introduction, S. 3.

²⁷⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 333.

²⁷⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 991.

²⁷⁶ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 333; ausf. dazu DTF, Guidelines 2006, S. 60 f.

²⁷⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 957.

²⁷⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 998.

²⁷⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 992.

²⁸⁰ WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar, N 18 zu Art. 97 OR.

sogenannte Erfüllungsgehilfenhaftung ist gesetzlich in Art. 101 OR verankert.²⁸¹ Wenn der Unternehmer eine Nebenpflicht gem. Art. 364. Abs. 1 OR verletzt, kann er gestützt auf Art. 97 Abs. 1 OR haftbar gemacht werden.²⁸² Der Bauherr kann den Schaden zivilrechtlich geltend machen, unabhängig davon, ob es sich um eine Haupt- oder Nebenpflicht handelt.²⁸³ Nach erfolgter Werkablieferung gelten die speziellen Regeln der Mängelhaftung nach Art. 367–371 OR. Die generelle Sorgfaltspflicht behält ihre Relevanz auch über diesen Zeitpunkt hinaus, insbesondere im Hinblick auf Mangelfolgeschäden, wie beispielsweise Wasserschäden infolge eines undichten Daches, bei denen der Mangel selbst zunächst unbemerkt bleibt, die Folgeschäden jedoch später erheblich ausfallen.²⁸⁴

Die Haftung muss sich nicht unmittelbar aus dem Werkvertrag ergeben. Der Bauherr trägt die Verantwortung und haftet individuell, falls er vorsätzlich oder fahrlässig einer anderen Person einen Schaden zufügt, selbst wenn keine vertragliche Beziehung zu dieser Person besteht. Diese Konstellation fällt in den Bereich der ausservertraglichen Haftung nach Art. 41 ff. OR.²⁸⁵ Daraus lässt sich ableiten, dass das Werkvertragsrecht nach OR hauptsächlich auf individuelle Haftung fokussiert ist, im Innenverhältnis über die vertraglichen Pflichten und im Aussenverhältnis über deliktsrechtliche Normen. Demgegenüber verfolgt der Allianzvertrag einen gemeinschaftlich orientierten Ansatz: Die wirtschaftlichen Folgen von Pflichtverletzungen werden im Innenverhältnis über ein vertraglich vereinbartes Bonus-Malus-System gesteuert.

7.2 Konsequenzen bei Verzug

7.2.1 Begriff und Eintritt des Verzugs

Unter Verzug im Werkvertragsrecht versteht man die nicht rechtzeitige Ablieferung eines bestellten Werkes, obwohl die Lieferung grundsätzlich möglich wäre.²⁸⁶ Vergleichbares gilt auf der Gläubigerseite, wenn die Vergütung nicht rechtzeitig erfolgt.²⁸⁷ Die Regelungen zum Schuldnerverzug richten sich nach den Bestimmungen von Art. 102–109 OR.²⁸⁸ Wird ein fester Termin vereinbart (Verfalltagsgeschäft i.S.v. Art. 102 Abs. 2 OR), ist keine Mahnung nötig. Der Verzug tritt automatisch bei Ablauf des ungenutzten Termins ein.²⁸⁹ Im Falle eines Mahngeschäfts gem. Art. 102 Abs. 1 OR

²⁸¹ WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar, N 5 und N 154 zu Art. 101 OR.

²⁸² ANDRES, Berner Kommentar, N 169 zu Art. 364 OR.

²⁸³ ANDRES, Berner Kommentar, N 168 zu Art. 364 OR; WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar, N 119 zu Art. 97 OR.

²⁸⁴ Zum Ganzen vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 853; ausf. dazu, KOLLER, Grundzüge der Haftung für positive Vertragsverletzung, S. 1483 ff.

²⁸⁵ Zum Ganzen GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1323.

²⁸⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 899.

²⁸⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 942.

²⁸⁸ KOLLER, Werkvertragsrecht, Rz. 307 f.

²⁸⁹ Ausf. GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 2660 ff.

(für die Ablieferung wurde kein Termin festgesetzt) tritt der Verzug erst ein, sobald der Schuldner zur Ablieferung oder Zahlung aufgefordert wird. Der Gläubiger kann nach Eintritt des Verzugs eine angemessene Nachfrist zur Erfüllung ansetzen (Art. 107 Abs. 1 OR).²⁹⁰ Wenn die Nachfrist ungenutzt verstreicht, kann der Gläubiger von seinen Wahlrechten nach Art. 107 Abs. 2 OR Gebrauch machen: Er kann entweder an der Vertragserfüllung festhalten und Schadenersatz wegen Verspätung verlangen oder vom Vertrag zurücktreten und gegebenenfalls Ersatz des positiven Interesses geltend machen.²⁹¹ Im traditionellen Werkvertragsrecht führt der Verzug damit zu individualisierten Rechtsfolgen, was einen Gegensatz zur kollektiven Bonus-Malus-Regelung im Allianzvertrag darstellt.

7.2.2 Verzug im Allianzvertrag

Bei Allianzverträgen wird ein gemeinsamer Fertigstellungstermin als Erfolgskriterium definiert. Es wird kein expliziter Ablieferungszeitpunkt festgesetzt.²⁹² Der Eintritt des Verzugs tritt bei Nichterreichen dieses Termins ein, unabhängig davon, ob einzelne Realisierungspartner ein Verschulden trifft.²⁹³ Durch das Prinzip der gemeinsamen Verantwortung rückt die individuelle Zurechenbarkeit in den Hintergrund.²⁹⁴ In rechtlicher Hinsicht liegt keine Verzugssituation gem. Art. 102 OR vor, mit anschliessender Haftung nach Art. 103 ff. OR, sondern eine vertraglich festgelegte, wirtschaftliche Konsequenz (s. hinten Anh. c).²⁹⁵ Bei Nichterfüllung von kostenunabhängigen Erfolgskriterien, wie Terminen oder Qualitätsstandards, wird der Malus als Konventionalstrafe gem. Art. 160 OR qualifiziert.²⁹⁶ Die vertraglich vereinbarte verschuldensunabhängige Ausgestaltung des Malus ist gem. Art. 163 Abs. 2 OR ausdrücklich zulässig.²⁹⁷ Im Allianzvertrag ist der Malus Teil eines dynamischen Vergütungssystems.²⁹⁸ Wie in Ziff. 5.3 dargelegt, bleiben die Haftungsausschlüsse auch im Verzugsfall grundsätzlich wirksam. Die Realisierungspartner sind trotz externer Verzögerungsur-sachen, wie beispielsweise Änderungen seitens des Bauherrn, verpflichtet, das Projekt termingerecht fertigzustellen.²⁹⁹ Je nach vertraglicher Regelung im Risikoregister können solche Situationen als Ausnahmefälle qualifiziert werden, was zu einer Anpassung der Zielkosten und Projektfristen führen kann.³⁰⁰ Der «Wilful Default» stellt

²⁹⁰ GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 2734.

²⁹¹ GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 2758 ff.

²⁹² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 900.

²⁹³ WIDMER LÜCHINGER/WIEGAND, Basler Kommentar, N 2 zu Art. 102 OR.

²⁹⁴ Vgl. HENNINGER, Bauverzögerungen, S. 243 ff. und 247 ff.

²⁹⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 903.

²⁹⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 611, 911.

²⁹⁷ GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 3792 b; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 616.

²⁹⁸ Zum Begriff «Bonus-Malus-System», GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1038; DTF, Guidelines 2006, S. 27.

²⁹⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 905.

³⁰⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 674, 961.

die Ausnahme in Bezug auf die Risikoallokation dar und markiert die Grenze des Haftungsausschlusses (s. vorne Ziff. 5.3.1, unten 7.2.3).

7.2.3 Folgen bei Verzug durch «Wilful Default»

Begeht der Bauherr absichtlich eine Vertragsverletzung, entfällt die Maluszahlung durch die Realisierungspartner und der Bauherr haftet individuell für die entstandenen Schäden.³⁰¹ Ist der «Wilful Default» auf einen Realisierungspartner zurückzuführen, treten die gesetzlichen Verzugsrechte nach Art. 103 ff. OR, insbesondere die Schadenersatzpflicht wegen verspäteter Erfüllung sowie die Haftung für den Zufall, in Kraft.³⁰² Die schuldlosen Allianzpartner tragen den Malus kollektiv mit, können aber gegen den verantwortlichen Partner einen Regressanspruch geltend machen.³⁰³ Wurde im Allianzvertrag nichts anderes vereinbart, ist der Malus auf den dem Bauherrn geschuldeten Schadenersatz anzurechnen.³⁰⁴ Der Bauherr hat aber nur Anspruch auf eine zusätzliche Entschädigung, wenn sein verursachter Schaden die Gesamtsumme der Maluszahlungen sämtlicher Allianzpartner zusammen übersteigt.³⁰⁵ Sollte der Bauherr die Vergütung nicht fristgerecht leisten, wird dies gemäss einer spezifischen Vertragsklausel in Allianzverträgen automatisch als «Wilful Default» betrachtet und die Haftungsbeschränkungen gelten nicht mehr.³⁰⁶ Die gesetzlichen Bestimmungen zum Verzugsrecht nach Art. 103 ff. OR kommen zur Anwendung.³⁰⁷ Da der Begriff «Wilful Default» gesetzlich nicht geregelt ist, sondern vertraglich bestimmt wird, hängt seine rechtliche Wirkung von der konkreten Ausgestaltung im Allianzvertrag ab (s. vorne Ziff. 5.3.1, 7.2.2).³⁰⁸

7.2.4 Anwendung von Art. 107 OR

Laut Gesetz bleiben die Bestimmungen von Art. 107 Abs. 2 OR (Wahlrechte) grundsätzlich den synallagmatischen Verträgen vorbehalten.³⁰⁹ Da sich beim Allianzvertrag mehrere Parteien gegenseitig zu Leistungen verpflichten, vertritt PATRICK SCHURTENBERGER die Meinung, dass nichts gegen eine analoge bzw. sinngemässe Anwendung von Art. 107 OR spricht. Die Grundlage seiner Argumentation beruht hauptsächlich darauf, dass es sich beim Allianzvertrag um ein «multilaterales Synallagma» handelt, dessen Inhalt der Austausch von Leistung und Gegenleistung ist.³¹⁰ Die Autorin ist

³⁰¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 908.

³⁰² Ausf. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 661 und 665 f.; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 909 f.

³⁰³ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 911.

³⁰⁴ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 698.

³⁰⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 912.

³⁰⁶ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 723, 942.

³⁰⁷ Ausf. zum Verzug des Bauherrn, GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1175 ff.

³⁰⁸ CHEW, Alliancing, S. 23.

³⁰⁹ Vgl. GAUCH/SCHLUEP/EMMENEGGER, OR AT II, Rz. 2730.

³¹⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 913.

anderer Ansicht. Sie vertritt die Überzeugung, dass der Allianzvertrag kein (vollkommener) «zweiseitiger Vertrag» ist, ausser dieser wurde mit (nur) einem Totalunternehmer abgeschlossen (s. vorne Ziff. 3.1). Sie betrachtet den Allianzvertrag als ein mehrseitiges Vertragsmodell, das bewusst auf Zusammenarbeit ausgerichtet ist und gerade auf eine gemeinsame Verantwortung der Allianzpartner abzielt. Mit einer sinn gemässen Anwendung von Art. 107 OR würde eine Hintertür für individuelle Schuldzuweisungen geöffnet, was der Idee des Allianzvertrages, gerade dies zu verhindern, widerspricht. Die Möglichkeit von individuellen Vertragsrücktritten könnte die kollektive Risikobewältigung und das partnerschaftliche Zusammenarbeitsprinzip deutlich beeinträchtigen. Die Autorin weist darauf hin, dass die Rücktrittsmodalitäten (sowohl kollektiv als auch individuell) meistens im Allianzvertrag geregelt werden, was dem eigentlichen Zweck des Allianzvertrags besser entspricht.³¹¹

7.3 Verantwortungsverteilung bei Werkmängeln

7.3.1 Begriff und gesetzliche Grundlage der Mängelhaftung

Ein Mangel liegt vor, wenn das Werk eine Abweichung vom Vertrag aufweist, eine garantierte oder vereinbarte Eigenschaft fehlt oder der Bauherr in gutem Glauben eine bestimmte Eigenschaft erwarten durfte.³¹² Gemäss Art. 368 Abs. 2 OR steht dem Bauherrn im Rahmen des Werkvertrags grundsätzlich das Recht zu, vom Unternehmer verursachte Mängel kostenfrei beheben zu lassen.³¹³ Nach Schweizer Recht wird der Allianzvertrag als werkvertragliches Verhältnis zwischen dem Bauherrn und den Realisierungspartnern betrachtet, d.h., die gesetzlichen Bestimmungen (lex specialis bezüglich Wandelung, Minderung, Nachbesserung oder Ersatz des Mangelfolgeschadens, Art. 368 OR) gelten auch hier.³¹⁴ Da die Mängelrechte dispositiv sind, können sie auch abweichend geregelt oder ausgeschlossen werden, solange die gesetzlichen Grenzen eingehalten werden (s. vorne Ziff. 5.3 ff.).³¹⁵ Zwar werden die gesetzlichen Mängelrechte (Art. 367 ff. OR) im Allianzvertrag durch Freizeichnungsklauseln ersetzt, doch tritt an ihre Stelle ein internes System zur Mängelbehandlung, beispielsweise durch Nachbesserungspflichten der Allianzpartner oder interne Kostenverteilung (s. vorne Ziff. 6.6 und hinten 7.3.2).³¹⁶

³¹¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 943; Die vorliegende Arbeit untersucht die Auswirkungen der sinngemässen Anwendung von Art. 107 OR auf die Parteien des Allianzvertrags nicht. Insbesondere werden mögliche Folgewirkungen wie Teilnichtigkeit oder gesamthafte Vertragsauflösung nicht behandelt.

³¹² SIA 118, Art. 166.

³¹³ SCHWERY, Berner Kommentar, N 3 zu Art. 368 OR.

³¹⁴ Ausf. zu Mängelrechten, siehe GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1486 ff.; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 960.

³¹⁵ BGE 118 II 142 E. 1A, KOLLER, Werkvertragsrecht, Rz. 532; vgl. auch WIDMER LÜCHINGER/WIEGAND, Basler Kommentar, N 1 zu Art. 100 OR, wonach ein Haftungsausschluss für Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit unzulässig ist. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 788, Fn. 1028, wonach auch eine Haftungsbeschränkung für Handlungen von Hilfspersonen gewissen gesetzlichen Einschränkungen unterliegt.

³¹⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 963.

Um die finanzielle Absicherung zur Mängelbehebung garantieren zu können, wird innerhalb der Zielkosten 2 ein Fonds eingerichtet, welcher als pauschaler oder prozentualer Zuschlag auf die Zielkosten 1 erfolgt.³¹⁷ Dieser Fonds ist Teil der effektiven Projektkosten.³¹⁸ Der Zugriff auf die Zielkosten 2 wird erst nach Werkabnahme freigegeben, um die Mängelbehebung zu ermöglichen.³¹⁹

Die Vergütung der Mängelbehebung beschränkt sich auf die Erstattung der Selbstkosten und folgt «einem System der Verlustbeteiligung» (s. Anh. d, Stufe 3).³²⁰ Übersteigen die Selbstkosten den Fonds, tragen die Realisierungspartner die Mehrkosten anteilig.

Bei niedrigeren Selbstkosten besteht kein Anspruch auf Gewinnzuschlag. Folglich bleibt der nicht beanspruchte Betrag beim Bauherrn.³²¹ Für Mängel, die erst später entdeckt werden, rät SIA 2065, finanzielle Rücklagen zu bilden.³²² Im Falle einer mangelhaften Werkerstellung ist der Bauherr also nicht schutzlos.³²³ Ein vorsätzlicher Mangel an einem Werk führt zu einem sogenannten «Wilful Default», wodurch die vereinbarten Haftungsausschlüsse nicht greifen. In diesem Fall stehen dem Bauherrn sämtliche Mängelrechte nach Werkvertragsrecht zur Verfügung (lex specialis bezüglich Wandelung, Minderung, Nachbesserung oder Ersatz des Mangelfolgeschadens, Art. 368 OR).³²⁴ Ist er selbst dafür verantwortlich, obliegt es ihm, die Mängelbeseitigung eigenständig zu koordinieren und finanziell zu tragen.³²⁵

Die Autorin erachtet die Mängelregelung im Allianzvertrag als effiziente Alternative zum gesetzlichen Modell. Sie ermöglicht eine faire Risikoteilung und gewährleistet gleichzeitig einen adäquaten Schutz des Bauherrn.

7.3.2 Interne Verteilung der Mängelbeseitigungskosten

Ein Werk gilt erst als abgeschlossen, wenn sämtliche vereinbarten und fälligen Aufgaben erfüllt wurden.³²⁶ Daher sind auftretende Mängel während einer eindeutigen festgelegten Phase zu beheben.³²⁷ Innerhalb einer Zeitspanne von ein bis zwei Jahren kann deshalb die Behebung von Mängeln ausdrücklich eingefordert werden.³²⁸

³¹⁷ SIA 2065, Nr. 8.3.2.

³¹⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 966.

³¹⁹ SIA 2065, Nr. 8.3.3.

³²⁰ SIA 2065, Nr. 10.3.4.1; 10.3.4.7.

³²¹ SIA 2065, Nr. 10.3.4.1.

³²² SIA 2065, Nr. 10.3.4.8.

³²³ Ausf. zum Werkmangel, siehe GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1352 ff.

³²⁴ GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1486 ff.

³²⁵ SIA 2065, Nr. 10.3.1.

³²⁶ Vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 101; BGer 4A_401/2015 vom 8.1.2016, E. 2.1.

³²⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 965, «Beispiel Ziff. 13.3 lit. a AAA PAA («Defect Correction Period») Während des Zeitraums zur Mängelbehebung kann der Eigentümer oder der ALT eine Mitteilung (Mängelbehebungsmitteilung) herausgeben, in der unser Allianzmanager angewiesen wird, die Behebung von Mängeln an den Werken zu veranlassen, und in der ein Zeitraum für die Durchführung der Behebungsarbeiten festgelegt wird.» (Übersetzung).

³²⁸ ROSENBAUER, Allianzvertrag, S. 296; SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 964, Fn. 1231.

Im Allianzvertrag teilen sich der Bauherr und die Realisierungspartner, unabhängig vom Verursacher, gemeinsam Verantwortung und Kosten für die Behebung von Mängeln.³²⁹ Die Kosten sind vorerst erstattungsfähig (s. vorne Ziff. 6.2 und hinten Anh. b) und werden zunächst vom Bauherrn übernommen.³³⁰ Da Nachbesserungen nicht gewinnbringend sind, werden sämtliche daraus resultierenden Mehrkosten in die finale Kalkulation der Projektkosten integriert und über das Bonus-Malus-System auf alle beteiligten Allianzpartner verteilt.³³¹ Die Allianzpartner können die Mängel selbst beheben oder einen Subunternehmer verpflichten.³³² Die unmittelbare oder vergleichbare Umsetzung nach Art. 366 Abs. 2 OR (die Selbstbehebung der Mängel oder die Beauftragung eines Dritten zur Behebung durch den Bauherrn) ist aufgrund der vertraglich festgelegten Haftungsausschlüsse ausgeschlossen.³³³ Anders sieht das der Schweizerische Ingenieur- und Architektenverein, der diese Vorgehensweise des Bauherrn in Notfällen befürwortet.³³⁴ Es ist empfehlenswert, das Recht zur Selbstvornahme vertraglich festzulegen. Sofern der Realisierungspartner die Mängelbeseitigung verweigert, ist der Bauherr nicht auf Auslegungen oder Ergänzungen des Allianzvertrages angewiesen.³³⁵ Bei einer rechtmässigen Mängelbeseitigung durch den Bauherrn werden die entstehenden Kosten als «Eigenkosten» betrachtet und gemeinsam von den Allianzpartnern über die anderen Projektkosten getragen.³³⁶

7.3.3 Unverhältnismässig hohe Kosten und Nachbesserungen

Für den Fall von unverhältnismässig hohen Kosten erweist sich eine vertragliche Regelung als vorteilhaft, um potenzielle Konflikte zu vermeiden.³³⁷ Da der Bauherr im Allianzvertrag einen Anteil der Nebenkosten selbst übernimmt, lässt sich davon ausgehen, dass er kein Interesse an übermässiger Nachbesserung hat.³³⁸

7.3.4 Ausschluss von Wandelung und Rücktrittsrechten

Da Art. 368 OR (Annahmeverweigerung) dispositiv ist, wird eine Wandelung in Allianzverträgen entweder durch ausdrückliche Vereinbarung oder aufgrund des

³²⁹ ROSENBAUER, *Alliancing*, S. 294 f.

³³⁰ SCHURTENBERGER, *Allianzvertrag*, Rz. 967, «Beispiel: Ziff. 13.3 lit. e AAA PAA (Defect Correction Period)», Kosten, die den NOPs bei der Beseitigung von Mängeln entstehen, werden als erstattungsfähige Kosten behandelt. Kosten, die dem Bauherrn bei der Beseitigung von Mängeln entstehen, werden als Bauherrenkosten behandelt.» (Übersetzung).

³³¹ SCHURTENBERGER, *Allianzvertrag*, Rz. 966; SIA 2065, Nr. 10.3.4.5.

³³² SIA 2065, Nr. 10.3.2.2.

³³³ REY, *Berner Kommentar*, N 4 zu Art. 366 Abs. 2 OR; SCHURTENBERGER, *Allianzvertrag*, Rz. 969.

³³⁴ SIA 2065, Nr. 10.3.2.1.

³³⁵ ROSENBAUER, *Alliancing*, S. 301 ff.

³³⁶ SCHURTENBERGER, *Allianzvertrag*, Rz. 970.

³³⁷ Ausf. GAUCH, *Werkvertrag*, Rz. 1748 ff.; SCHURTENBERGER, *Allianzvertrag*, Rz. 971.

³³⁸ ROSENBAUER, *Alliancing*, S. 299.

gewählten Vertragsmodells ausgeschlossen.³³⁹ Sofern keine spezielle Regelung im Vertrag dies vorsieht, steht dem Bauherrn kein Rücktrittsrecht zu, selbst wenn das erstellte Werk unbrauchbar ist. Die Vertragsparteien tragen das Risiko eines Scheiterns kollektiv, auch bei gravierenden Mängeln. Fehlt eine entsprechende Regelung, spricht der Parteiwille gegen ein Recht durch ergänzende Vertragsauslegung, da dies unverhältnismässig stark in die Vertragsstruktur eingreifen würde. HOLGER K. ROSENBAUER lehnt die Möglichkeit eines Rücktrittsrechts bei unzumutbarer Annahme des Werks ab. Dabei wird die Philosophie der gemeinsamen Risikotragung infrage gestellt und ihre Glaubwürdigkeit angezweifelt.³⁴⁰

7.3.5 Ausschluss von Minderungsrechten

Die Rechte des Bauherrn sind im Wesentlichen auf die im Vertrag festgelegten Nachbesserungen beschränkt sind. Die im Allianzvertrag vorgesehenen umfassenden Haftungsausschlüsse schliessen zusätzliche Ansprüche des Bauherrn gegen die Realisierungspartner grundsätzlich aus. Im Normalfall sind Schadenersatzansprüche oder andere rechtliche Massnahmen wie eine Reduzierung der Entlohnung nicht vorgesehen.³⁴¹ Das trifft ebenso zu, wenn der Bauherr darauf verzichtet, die Mängel zu beheben.³⁴² Die Autorin hält die Anwendung des Minderungsrechts zur Durchsetzung individueller Ansprüche im Allianzvertrag für problematisch. Im Fokus eines partnerschaftlichen Vertragsmodells sollte die kollektive Konfliktlösung stehen. Ihrer Meinung nach begünstigt das Recht zur Minderung einseitige Schuldzuweisungen, was in einem Allianzvertrag ja gerade vermieden werden sollte.

7.4 Umgang mit nicht zuweisbaren Mängeln

Im Bauwesen bezeichnet der Ausdruck «Risiko» das Abweichen von spezifischen Vorgaben in Bezug auf Kosten, Zeitplänen oder der Beschaffenheit.³⁴³ Innerhalb einer Projektallianz werden sämtliche Risiken kollektiv von den Allianzpartnern übernommen.³⁴⁴ Im Falle eines Fehlers oder einer mangelhaften Leistung verpflichten sich die Partner, gemeinsam Verantwortung zu übernehmen und die Konsequenzen zu akzeptieren, unabhängig davon, wer für diese verantwortlich ist. Bei Meinungsverschiedenheiten ist eine kooperative Zusammenarbeit erforderlich, um die optimale Lösung für den Erfolg des Projekts zu erarbeiten.³⁴⁵ Aus der vorliegenden Darstellung lässt

³³⁹ Vgl. GAUCH, Werkvertrag, Rz. 1528 und KOLLER, Werkvertragsrecht, Rz. 627. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 962, 974.

³⁴⁰ Zum Ganzen ROSENBAUER, Alliancing, S. 326 f.

³⁴¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 972; SIA 2065, Nr. 10.3.2.8.

³⁴² SIA 2065, Nr. 10.3.2.8; anders ROSENBAUER, Alliancing, S. 302 f.

³⁴³ GIRMSCHIED, Projektabwicklung, S. 711.

³⁴⁴ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 37.

³⁴⁵ DIRD, Guidelines 2015, S. 19.

sich daher ableiten, dass Mängel im Allianzvertrag eben gerade nicht individuell einzelnen Parteien zugeordnet werden. Die individuelle Verantwortlichkeit für einen Mangel ist innerhalb von Allianzverträgen nicht entscheidend.

7.5 Haftung im Subunternehmerverhältnis

Wie in Ziff. 4.2 dargelegt, sind Subunternehmer nicht Parteien des Allianzvertrags, sondern Vertragspartner einzelner Allianzpartner. PATRICK SCHURTENBERGER erklärt, dass Subunternehmer im Aussenverhältnis nicht als Dritte mit haftungsrechtlicher Verantwortung betrachtet werden. Ihre Rechte und Pflichten ergeben sich aus den jeweiligen Unterverträgen und betreffen das vertragliche Innenverhältnis.³⁴⁶ Die Ansprüche von Subunternehmern werden entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen entweder als erstattungsfähige Ausgaben oder als «Eigenkosten des Bauherrn» eingestuft und in die gemeinsamen Projektkosten integriert.³⁴⁷ Diese Einordnung entspricht der im Allianzvertrag festgelegten Unterscheidung zwischen interner Leistungspflicht und externer Haftungsverantwortung.

7.6 Umgang mit Haftungsansprüchen

Schadenersatzforderungen von Dritten, also Aussenstehenden ohne vertragliche Einbindung, gehören zum Aussenverhältnis und werden, wenn im Allianzvertrag nichts anderes vereinbart wurde, von den Allianzpartnern individuell getragen.³⁴⁸ Dritte sind nicht Vertragsparteien des Allianzvertrags. Die Haftungsausschlüsse, die intern im Allianzvertrag festgelegt wurden, entfalten keine externe rechtliche Wirkung, sofern diesbezüglich keine entsprechenden Verträge mit Drittparteien bestehen.³⁴⁹ Im Gegensatz zur einfachen Gesellschaft (s. vorne Ziff. 3.4) besteht bei Allianzverträgen keine solidarische Haftung der Partner für vertragliche oder sonstige Forderungen, die ein Aussenstehender gegen einen einzelnen Partner geltend machen kann. Im Aussenverhältnis haftet jeder Allianzpartner eigenständig für die Erfüllung seiner Pflichten gegenüber Dritten.³⁵⁰ In seltenen Fällen kann es vorkommen, dass Schäden auf mehrere Allianzpartner zurückzuführen sind, die dann gemeinsam haftbar gemacht werden können.³⁵¹ In Allianzvertrag können jedoch auch abweichende Regelungen festgelegt werden, etwa ob Ansprüche der Allianzpartner, die nicht aus dem Vertrag resultieren, sondern aus Schäden, die durch Fremdeinwirkung entstehen, von

³⁴⁶ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag; Rz. 1043.

³⁴⁷ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 455, 550, 675.

³⁴⁸ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1043 f.; SIA 2065, Nr. 7.3.

³⁴⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1039, Fn. 1327.

³⁵⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1040 f., 1043; SIA 2065, Nr. 7.5.

³⁵¹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1043, Fn. 1328 f.

den Partnern individuell übernommen werden oder ob diese als gemeinsame Projektrisiken qualifiziert und kollektiv getragen werden.³⁵²

7.7 Was ist die Drittschadenproblematik?

Die Beschädigung einer Baumaschine durch einen Dritten kann potenziell rechtliche Haftungsfragen aufwerfen.³⁵³ Der geschädigte Allianzpartner muss dem Subunternehmer nachweisen, dass ein nachweisbarer kausaler und adäquat verursachter Schaden vorliegt, der für einen Schadenersatzanspruch infrage kommt (s. vorne Ziff. 7.1.2). Entsprechend der im Allianzvertrag festgelegten Freizeichnungsklauseln haften die Allianzpartner untereinander nicht und kein Allianzpartner hat Anspruch auf Schadenersatz (s. vorne Ziff. 3.2.3). Fehlt aber die interne Haftung, so entsteht rechtlich gesehen auch kein nachweisbarer Vermögensverlust, selbst wenn der Schaden real ist und die erwähnten Voraussetzungen erfüllt sind.³⁵⁴ Zwischen den Allianzpartnern besteht keine vertragliche Anspruchsgrundlage und somit ist in diesem Fall kein Allianzpartner zur Zahlung von Schadenersatz an den anderen verpflichtet.³⁵⁵ Der Verursacher kann argumentieren, dass rechtlich kein erstattungsfähiger Schaden vorliegt, weil intern keine gegenseitige Haftung gegeben ist. Die rechtliche Durchsetzbarkeit des Schadens scheitert an der fehlenden Aktivlegitimation des geschädigten Allianzpartners gegenüber dem Dritten, da keine interne vertragliche Haftungsgrundlage besteht.³⁵⁶ Dadurch wird der Schaden aus der Sicht des Rechts gewissermassen unsichtbar.³⁵⁷

7.8 Absicherung gegen Drittansprüche

Die Haftungsbeschränkungen (s. vorne Ziff. 3.2.3) haben keine verbindliche Wirkung auf Dritte im Aussenverhältnis. Sie kommen ausschliesslich im Innenverhältnis zur Anwendung. Ansprüche von Dritten lassen sich nicht durch vertragliche Vereinbarungen im Allianzvertrag ausschliessen, da vertragliche Haftungsausschlüsse im Innenverhältnis keine Wirkung gegenüber Aussenstehenden entfalten.³⁵⁸

PATRICK SCHURTENBERGER beschreibt zwei mögliche Lösungsansätze für die Haftung im Aussenverhältnis: Der erste Ansatz beinhaltet eine Haftung der Allianzpartner untereinander, die nur dann greifen soll, wenn die Allianzpartner gleichzeitig einen Anspruch gegen einen Dritten ausserhalb der Allianz geltend machen können. Allerdings

³⁵² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1057 ff.; SIA 2065, Nr. 7.2.2.

³⁵³ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1058.

³⁵⁴ Zum Begriff «Schaden», vgl. GAUCH, Grundbegriffe, S. 226; BGE 116 II 444; BGE 115 II 481 und 120 II 298.

³⁵⁵ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1067.

³⁵⁶ Zum Begriff «Aktivlegitimation/Anspruchsberechtigung», WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar, N 489 zu Art. 97 OR.

³⁵⁷ Ausf. NEUNER, Drittschäden, S. 496 ff.; vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1068.

³⁵⁸ Vgl. SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1039; WEBER/EMMENEGGER, Berner Kommentar, N 487 zu Art. 97 OR.

erweist sich dieser Ansatz aufgrund der beschriebenen Drittschadenproblematik sowie der fehlenden rechtlichen Grundlage der Ansprüche als unbefriedigend (s. vorne Ziff. 7.7). Der Dritte haftet lediglich, wenn der Allianzpartner bereits haftet. Diese Argumentation dreht sich im Kreis und ist nicht zielführend.³⁵⁹

Der zweite Ansatz zieht als Alternative einen Mehrparteienvertrag zwischen den Dritten und allen Allianzpartnern in Betracht, der den Beteiligten unmittelbare vertragliche Rechte in Bezug auf Ansprüche einräumen würde.³⁶⁰ Für Risiken, die nicht abschliessend im Allianzvertrag geregelt werden können, verweist SIA 2065 auf Versicherungslösungen. Um mögliche Drittschäden präventiv abzudecken, empfiehlt es sich, entweder Projekt-Haftpflichtversicherungen oder die Haftpflichtversicherungen der einzelnen Partner zu nutzen. Bauwesenversicherungen werden dabei primär für Eigenschäden am Bauwerk und Haftpflichtversicherungen für Fremdschäden gegenüber Dritten eingesetzt. Die genannten Instrumente benötigen einen klaren vertraglichen Rahmen. Zur Schliessung potenzieller Versicherungslücken aufgrund der gegenseitigen Freizeichnungsklauseln ist also eine verbindliche Regelung für potenzielle Ansprüche von Dritten direkt im Allianzvertrag notwendig.³⁶¹

Die Autorin hält eine integrierte Lösung im Allianzvertrag, mit einer klaren Regelung von Haftung und Vergütung von Ansprüchen, ohne gegenseitige Blockaden, für den wirkungsvollsten Weg. Gemeint ist eine koordinierte Abstimmung von Innenverhältnis, Drittansprüchen und Versicherungsschutz. Im ersten Schritt wird daher die Empfehlung ausgesprochen, einen Mehrparteienvertrag zu erstellen, der die rechtliche Beziehung zu Dritten wie Subunternehmern und Lieferanten eindeutig festlegt. Im Folgenden wird ein Versicherungskonzept erarbeitet, das eine präzise Regelung von Schadensfällen ausserhalb dieser vertraglichen Beziehungen vorsieht. Damit wird deutlich, dass Drittrisiken im Allianzmodell nur dann beherrschbar bleiben, wenn vertragliche Strukturen, individualisierte Versicherungslösungen und gezielte Risikoübertragung koordiniert zusammenwirken.³⁶²

VIII. Zusammenfassung

In dieser Arbeit wird der Allianzvertrag analysiert, ein innovatives, partnerschaftlich angelegtes Vertragsmodell, das darauf abzielt, projektspezifische Risiken im Bauwesen gemeinsam zu tragen. Im Werkvertrag erfolgt die Risikoallokation auf rechtlicher Basis, während der Allianzvertrag die Risikozuteilung auf wirtschaftlicher Ebene aufgrund eines anreizbasierten Vergütungssystems regelt. Damit besteht beim

³⁵⁹ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1068.

³⁶⁰ SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1069.

³⁶¹ Zum Ganzen SIA 2065, Nr. 7.8.1 f.

³⁶² SCHURTENBERGER, Allianzvertrag, Rz. 1002 ff.

Werkvertrag oft ein höheres Konfliktpotential. Zentral ist dabei die Überlegung, wie der Allianzvertrag mit kollektiver Haftung und Verantwortlichkeiten umgeht im Unterschied zu traditionellen Werkverträgen, die auf individueller Haftungsallokation basieren.

Ausgangspunkt bildet die Beobachtung, dass die traditionelle Anwendung von Werkverträgen bei der Realisierung komplexer Bauprojekte häufig an ihre Grenzen stösst, etwa durch zu tief kalkulierte Offerten oder fragmentierte Vertragsstrukturen sowie fehlende gemeinsame Tragung der Gesamtverantwortung. Im Übrigen fehlt die optimierte Gesamtbetrachtung, was zu Koordinations- und Schnittstellenproblemen führen kann. Ursachen für Haftungsfragen ergeben sich auf Grund der Verletzung von Haupt- und Nebenpflichten, aus Verzug und aus Werkmängeln.

Der Allianzvertrag begegnet diesen Herausforderungen mit Kooperation statt Konfrontation. Innerhalb der Allianz agiert der Bauherr als gleichwertiger Partner. Die Entscheidungsfindung erfolgt im Konsens. Dabei werden die Projektziele gemeinsam definiert und die Risiken kollektiv getragen. Das Bonus-Malus-System schafft wirtschaftliche Anreize und fördert eine effiziente Projektabwicklung und Zusammenarbeit im Team.

Die Risiken werden durch die Implementierung von Zielkostenmechanismen gemeinsam getragen. Eine individuelle Haftung kommt lediglich bei schwerwiegenden Pflichtverletzungen zur Anwendung. In der Arbeit wird dargelegt, dass kollektive Haftung zivilrechtlich zulässig ist, wenn sie nachvollziehbar und projektbezogen ausgestaltet ist.

Der Allianzvertrag wird als Innominatvertrag qualifiziert, der Elemente des Werk- und Kooperationsvertrags kombiniert. Würde ein Gericht die Allianzpartner als einfache Gesellschaft einstufen, würde hieraus die Solidarhaftung greifen. Damit wäre die angestrebte kollektive Haftungsallokation im Allianzmodell hinfällig und ein Allianzvertrag würde nicht anwendbar sein.

Im Allianzvertrag übernimmt der Bauherr gemeinsam mit den Realisierungspartnern die Verantwortung. Beim Werkvertrag tritt der Bauherr als Besteller auf und der Unternehmer ist allein für Qualität und Leistung des Werkes verantwortlich.

Bei der Analyse werden Bestimmungen des Obligationenrechts einbezogen, insbesondere die Regelungen im Umgang mit Mängeln, Haftungsuzuordnung sowie den Vertragstypen. Dazu zählen neben Art. 97, 100 und 101 OR u.a. auch die Art. 1, Art. 18, Art. 364 ff., Art. 368–371, Art. 377, Art. 102–109 OR sowie ausgewählte Bestimmungen zum Gesellschaftsrecht, Art. 530 ff. und 544 Abs. 3 OR. Ergänzend werden Art. 2 und 27 ZGB sowie Art. 41 und 58 OR im Hinblick auf den Grundsatz von Treu und Glauben, unerlaubte Handlung und Haftung des Werkeigentümers

herangezogen. Das gesetzliche Subrogationsrecht (Art. 72 VVG) kommt in Allianzverträgen aufgrund der gegenseitigen Haftungsausschlüsse nicht zur Anwendung.

Analysiert werden die vertraglichen Bedingungen, unter denen kollektive Haftungsklauseln rechtlich vereinbart werden können. Die Analyse zeigt, dass eine kollektive Verantwortung nicht nur wirtschaftlich Sinn ergibt, sondern auch rechtlich machbar ist.

Der Allianzvertrag weist zudem grundlegende Unterschiede zum traditionellen Werkvertrag auf, da er eine frühzeitige Einbindung der wichtigsten Akteure bereits in der Planungsphase ermöglicht. Diese frühzeitige Zusammenarbeit ermöglicht die Entwicklung realistischer Zieldefinitionen und eine präventive Risikosteuerung.

Betrachtet wird schliesslich der aktuelle Entwicklungsstand eines Muster-Allianzvertrags in der Schweiz. Bisher fehlt eine einheitliche Rechtsprechung und ein verbindlicher Mustervertrag steht noch aus. Der SIA arbeitet an einer modularen Standardvorlage, um mehr Rechtssicherheit für die Zukunft zu schaffen.

IX. Schlussgedanken

Der Allianzvertrag ist ein vielversprechendes, aber anspruchsvolles Vertragsmodell. Er stellt eine zeitgemässe Alternative zum Werkvertrag dar und setzt auf Kooperation statt Konfrontation, gemeinsame Zielverfolgung statt Schuldzuweisung. Die kollektive Verantwortung stellt aus haftungsrechtlicher Perspektive einen strukturellen Paradigmenwechsel dar, der, sofern er sorgfältig umgesetzt wird, überzeugende Resultate erzielen kann.

Zentral ist dabei die Frage, ob die kollektive Haftung im Allianzvertrag den Beteiligten tatsächlich von Vorteil sein kann, insbesondere in Bezug auf die Zusammenarbeit, die Risikominimierung und den Projekterfolg.

In der Praxis wird jedoch deutlich, dass der Weg steinig ist. Allianzverträge sind komplex, ihre Ausarbeitung ist aufwendig und der Projekterfolg hängt massgeblich von der gemeinsamen Steuerung ab.

Es wurde daher untersucht, wie sich die kollektive Haftung im Allianzvertrag im Vergleich zur individuellen Haftung im Werkvertrag nach OR, konkret auf die Zusammenarbeit der Vertragspartner auswirkt. Zudem wurde geprüft, ob die gemeinsam getragene Verantwortung im Allianzvertrag tatsächlich zur Reduktion von Risiken und Konflikten und damit zu einer effizienteren Projektabwicklung beiträgt. Die Beantwortung dieser zwei letzten Fragen kann folgendermassen zusammengefasst werden. Die Einigung über Projektziele, Risikoverteilung, Haftung und Governance muss nicht nur

rechtlich, sondern auch wirtschaftlich und zwischenmenschlich tragfähig sein. Es fehlen zum jetzigen Zeitpunkt verbindliche Standards, wodurch Konflikte in einer Sackgasse enden könnten. Ein schlecht konzipierter Vertrag gefährdet das gesamte Kooperationsmodell und kann dazu führen, dass es an den eigenen Ansprüchen scheitert.

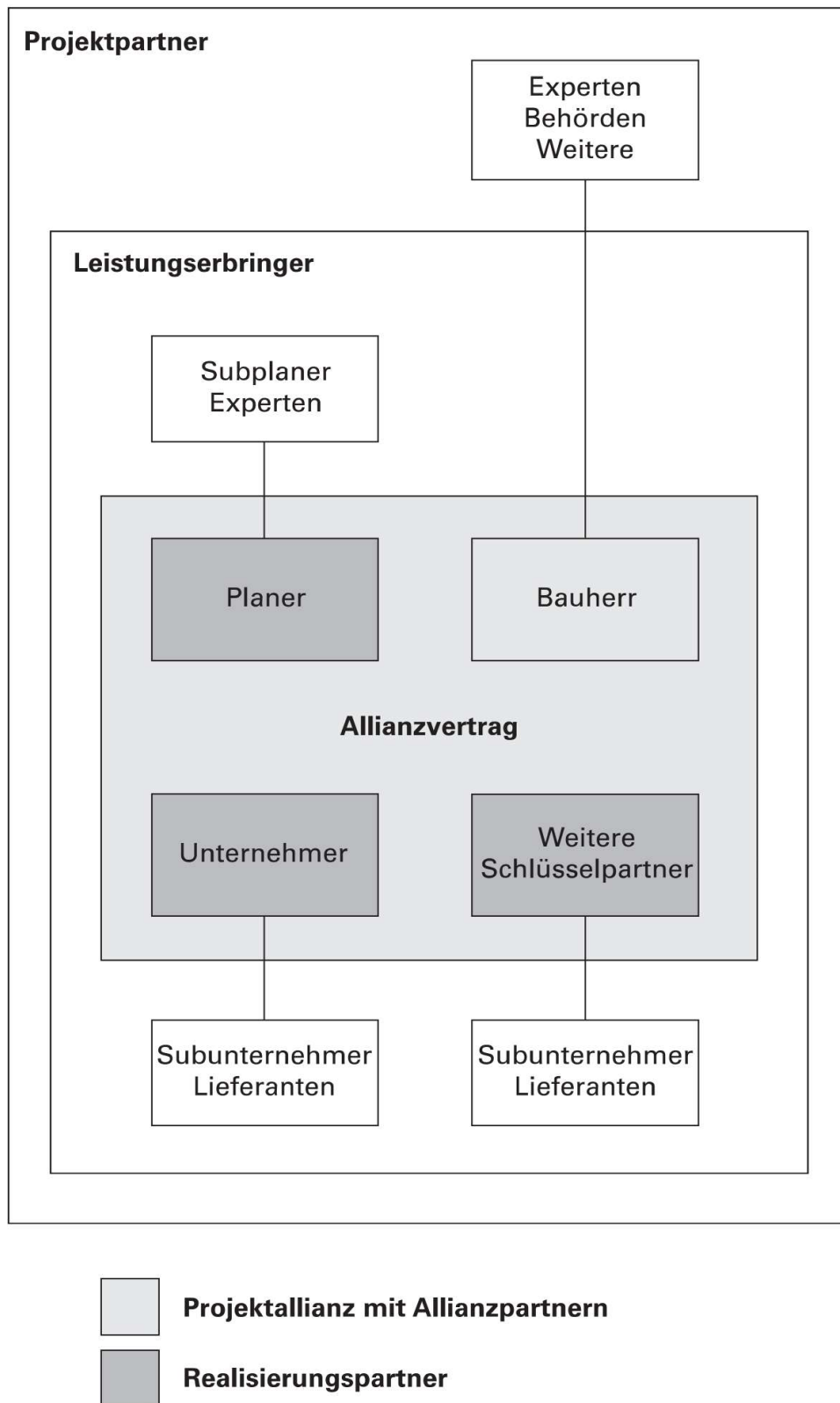
Diese Arbeit schliesst mit einem zweifachen Fazit.

- **Der Allianzvertrag ist ein starkes Instrument, jedoch kein Selbstläufer.**
- **Die Anwendung erfordert nicht nur rechtliches Fingerspitzengefühl, sondern vor allem den ernsthaften Willen zur partnerschaftlichen Umsetzung.**

X. Anhang

a) Schema Rollenverteilung³⁶³

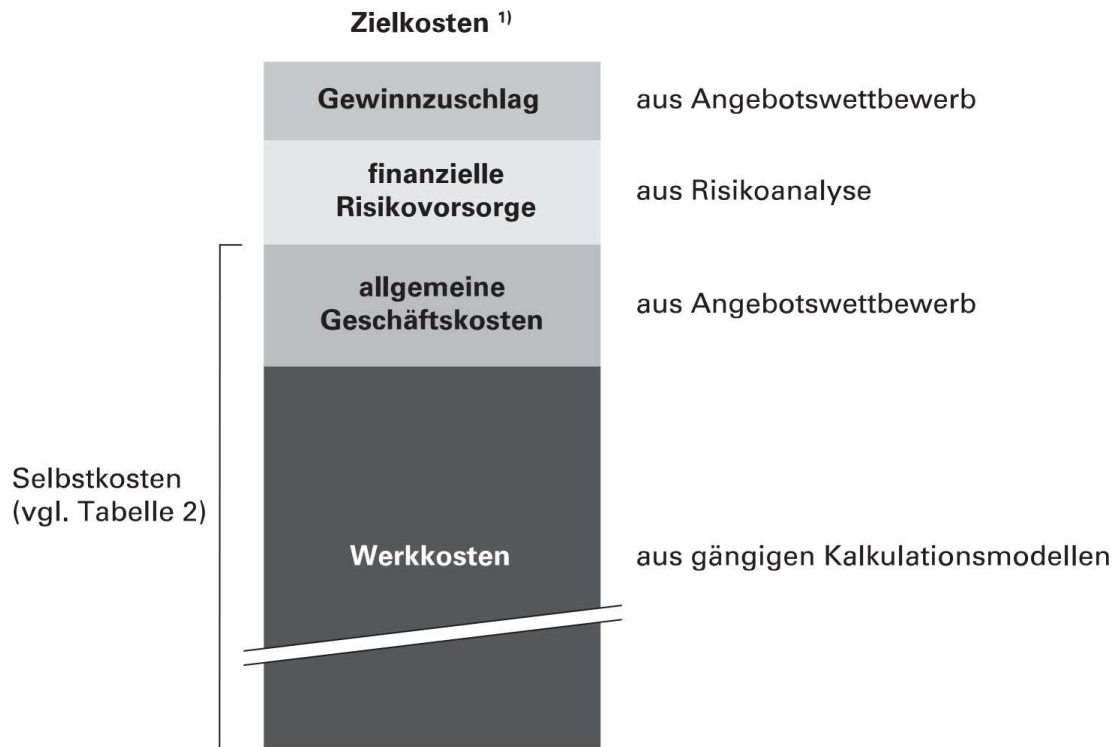
Figur 1 Veranschaulichung aller Begriffe zu den Projektbeteiligten



³⁶³ SIA 2065, S. 8.

b) Die Zielkosten als Bestandteil des Vergütungssystems³⁶⁴

Figur 12 Bestandteile der Zielkosten 1

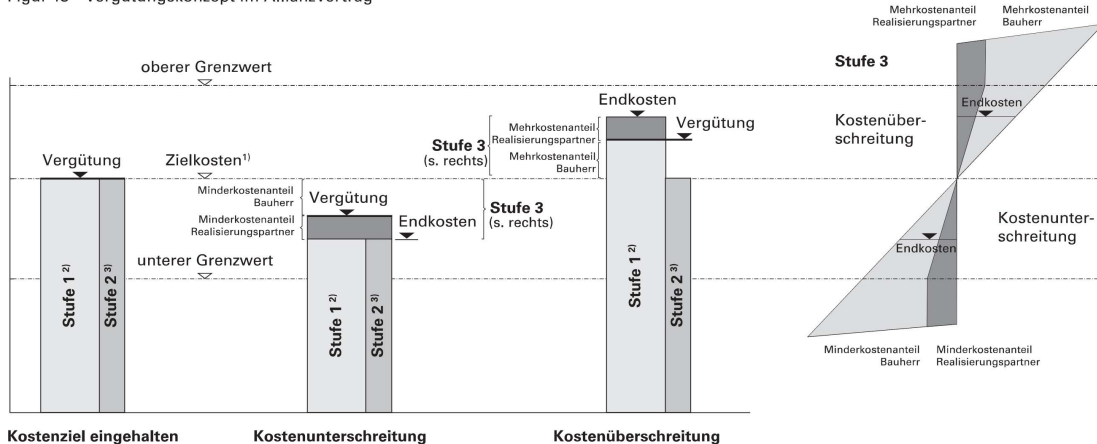


- 1) periodische Anpassung der Zielkosten unter Berücksichtigung der aufgelaufenen Teuerung nach einem im Allianzvertrag vereinbarten Verfahren

³⁶⁴ SIA 2065, S. 45.

c) Das Vergütungssystem³⁶⁵

Figur 13 Vergütungskonzept im Allianzvertrag



- 1) Zielkosten werden nach vereinbartem Mechanismus der Teuerung angepasst
 2) Stufe 1: Werkkosten für sämtliche Leistungen inkl. Risikobewältigung plus allgemeine Geschäftskosten
 3) Stufe 2: Gewinn

Erklärung zur Skizze

Die Darstellung des dreistufigen Vergütungssystems wird von der Autorin wie folgt interpretiert: Die im Vorfeld definierten Zielkosten dienen als Referenzgrösse für das Projektbudget.

Stufe 1 beinhaltet die Grundvergütung für sämtliche Dienstleistungen, Risikobewältigung und allgemeine Kosten.

Stufe 2 bildet den Gewinnanteil ab, der zur Auszahlung kommt, wenn die Zielkosten eingehalten oder unterschritten werden.

Stufe 3 behandelt die Kostenabweichungen. Fällt das Bauprojekt günstiger als geplant aus, teilen sich Bauherr und Realisierungspartner den Minderkostenanteil. Bei einer Überschreitung der Zielkosten tragen beide Parteien anteilmässig die Mehrkosten.

Die Grafik zeigt auch obere und untere Grenzwerte, innerhalb derer sich die Bonus-Malus-Verteilung bewegt. Wirtschaftliches Handeln wird belohnt und negative Kostenentwicklungen werden partnerschaftlich getragen.

³⁶⁵ SIA 2065, S. 50.

d) Vierstufiges Vergütungskonzept³⁶⁶

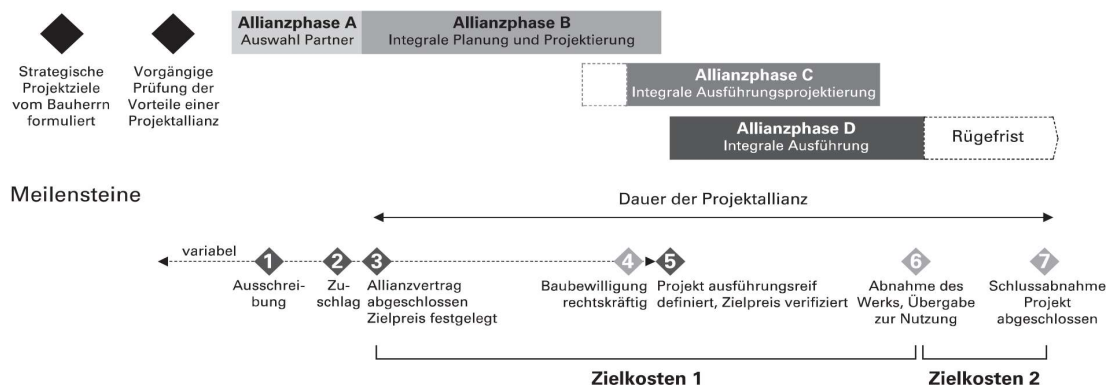
Tabelle 1 Übersicht über das vierstufige Vergütungskonzept

Stufe 1	laufende Vergütung der Selbstkosten (= Werkkosten der Realisierungspartner plus Allgemeine Geschäftskosten); verminderte Vergütung bei Überschreitung der Zielkosten 1
Stufe 2	Vergütung des Gewinnzuschlags , sofern die Zielkosten 1 nicht überschritten werden; entfällt oder Reduktion des Gewinnzuschlags, falls die Zielkosten 1 überschritten werden.
Stufe 3	Mehr-/Minderkostenbeteiligung der Realisierungspartner bis zum Erreichen der festgelegten Grenzwerte. Kostenbeteiligung der Allianzpartner gemäss vertraglich vereinbartem Schlüssel.
Stufe 4	Anreizbasierte Vergütung für die nichtmonetären Projektziele , d. h. unabhängig von den Vergütungsstufen 1 bis 3.

e) Zielkosten³⁶⁷

Figur 11 Ermittlung der Zielkosten nach dem Konzept Zielkosten 1 / Zielkosten 2

Allianzphasen



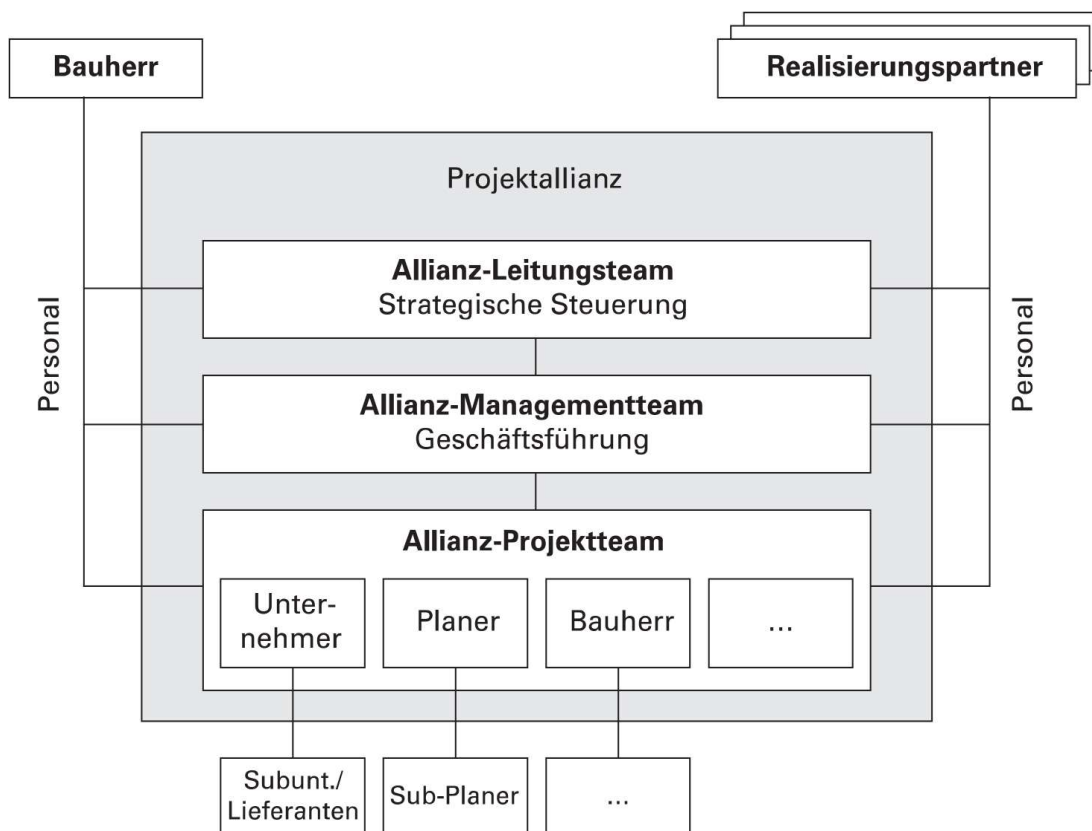
Zielkosten eins: Meilenstein 3 bis 6 Leistungen bis zur Werkabnahme

Zielkosten zwei: Meilenstein 6 bis 7 Leistungen zur Mängelbeseitigung

³⁶⁶ SIA 2065, S. 47.

³⁶⁷ SIA 2065, S. 16.

f) Integriertes Allianz-Projektteam³⁶⁸



g) Risikoregister³⁶⁹

Risikobeurteilung vor Massnahmen					Massnahmenplanung		Risikobeurteilung nach Massnahmen				
ID-Nr.	Risikobeschreibung	W	A	K	Massnahmen zur Gefahrenminderung bzw. Chancenmehrung	K	Risikobeschreibung	W	A	K	
Risikokategorie nach Ursachenkategorien gruppiert											
				Σ_1		Σ_2					Σ_3

W Eintretenswahrscheinlichkeit
 A Auswirkung
 K Kostenerwartungswert (= W · A)

Σ_2 in Werkkosten zu berücksichtigen

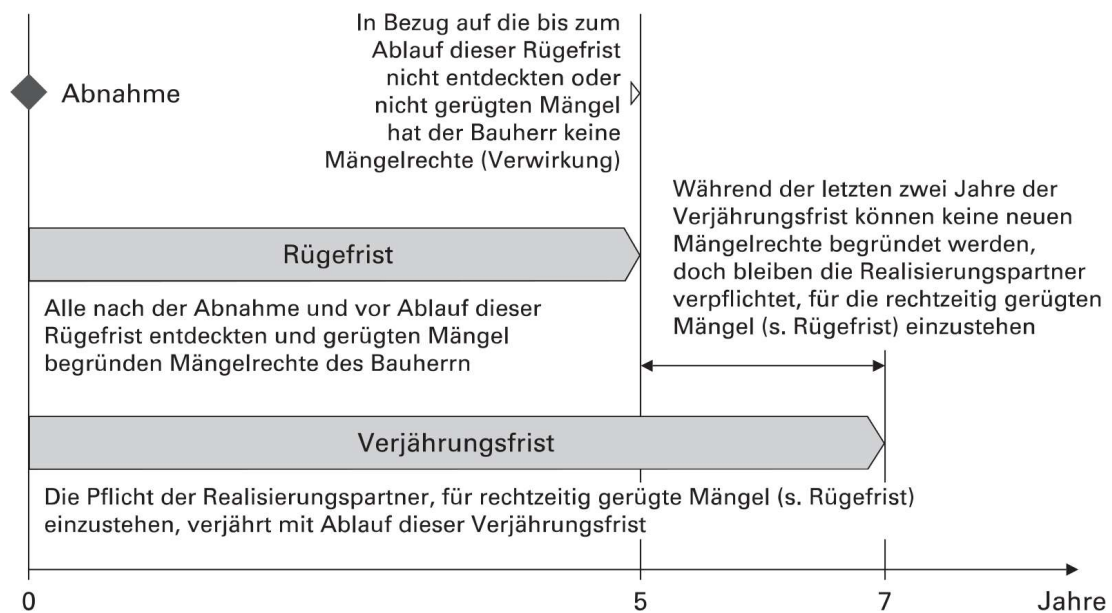
Σ_3 in finanzieller Risikovorsorge zu berücksichtigen

³⁶⁸ SIA 2065, Nr. 6.1.4.

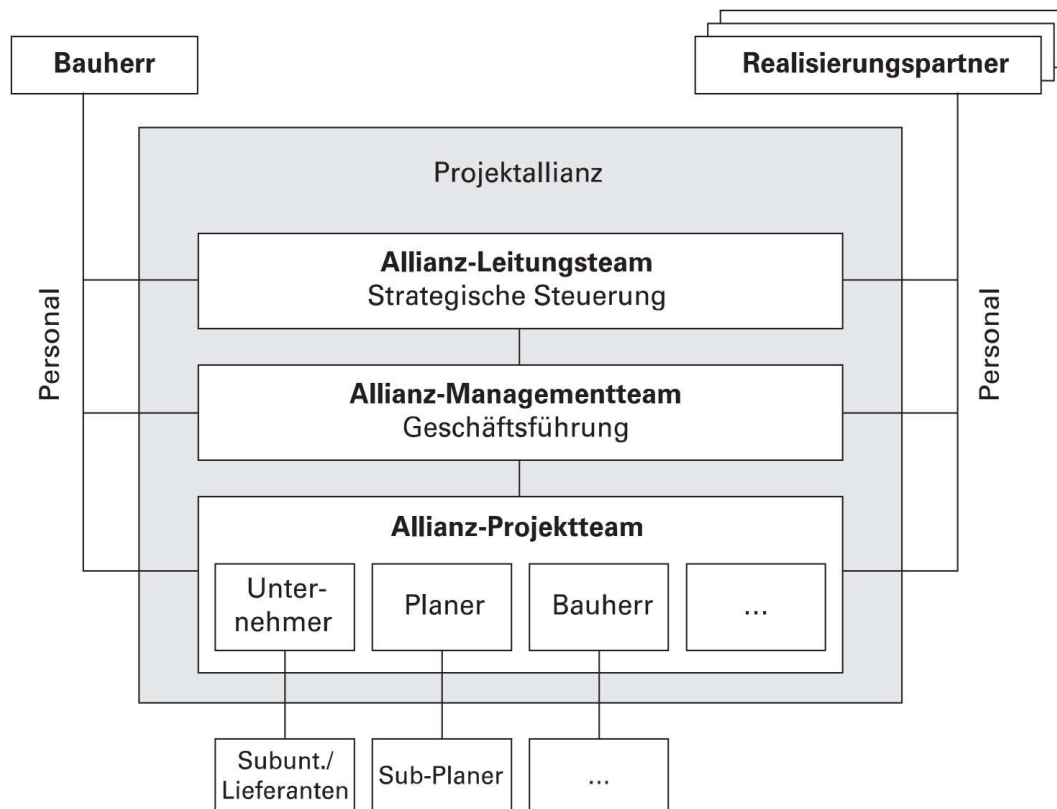
³⁶⁹ SIA 2065, S. 41, Figur 10.

h) Verjährungs- und Rügefrist³⁶⁴

Figur 16 Verjährungsfrist und Rügefrist bei Mängeln nach der Abnahme



i) Gremien und Zuständigkeiten³⁷⁰



³⁶⁴ SIA 2065, Nr. 10.3.3.2

³⁷⁰ SIA 2065, Nr. 6.1.4.