

**AUSSCHREIBUNGS- UND VERGABEMODELL  
FÜR PRIVATE VORFINANZIERUNGS- UND  
PPP-PROJEKTE IM BAUSEKTOR**

Dr.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Frank Kumlehn

## **Entwicklung eines standardisierten Ausschreibungs- und Vergabemodells für private Vorfinanzierungs- und Public-Private-Partnership-Projekte im Bausektor**

Seit Mitte der 80er Jahre haben sich in Deutschland unterschiedliche private Vorfinanzierungs- und PPP-Modelle entwickelt, bei denen die Projektträgerschaft, d. h. ein Großteil der Rechte und Pflichten für eine öffentliche Aufgabe, von einer Vergabestelle in einem Paket auf ein privates Unternehmen übertragen wird. Eine integrierte Vergabe von Bauherren-, Projektmanagement-, Planungs-, Bau-, und Finanzierungsleistungen sowie Leistungen für den Betrieb von Immobilien- und Infrastrukturobjekten wird durch das Vergaberecht jedoch nicht hinreichend geregelt. Wegen der bestehenden Unsicherheiten fordern sowohl Interessenverbände der Privatwirtschaft als auch verschiedene öffentliche Stellen die Festlegung von Verfahrensregeln, die eine rechtssichere, transparente und interessenausgleichende Vergabe sicherstellen. Ziel der Arbeit ist daher die Entwicklung eines standardisierten Ausschreibungs- und Vergabemodells für private Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte im Bausektor.

Zur Entwicklung des Modells werden zunächst die derzeit existierenden privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Modelle analysiert und die bei Immobilien- und Infrastrukturobjekten regelmäßig zu vergebenden Teilleistungen zusammengestellt. Als weitere Grundlage für das Ausschreibungs- und Vergabemodell wird außerdem das derzeit in Deutschland gültige Vergaberecht untersucht und die Grundsätze bzw. Ziele der Vergabe öffentlicher Aufträge herausgearbeitet. Hierauf aufbauend wird anschließend eine Analyse der besonderen Probleme bei der Umsetzung von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Projekten vorgenommen. Die Betrachtung aktueller Projekte zeigt, dass die Ursachen für die meisten Probleme bereits bei der Ausschreibung und Vergabe zu finden sind. Außerdem wird bei der Untersuchung der derzeit gültigen Vergabevorschriften deutlich, dass diese nahezu ausschließlich auf eine nach Teilleistungen getrennte, phasenweise Ausschreibung und Vergabe ausgerichtet sind und in Teilbereichen bei privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Projekten zu Widersprüchen führen. Als problematisch stellt sich dies insbesondere bei der Festlegung angemessener Losgrößen bzw. Leistungspakete und dem erforderlichen Nachweis der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit heraus.

Zur Entwicklung des standardisierten Ausschreibungs- und Vergabemodells werden zunächst grundsätzliche, konzeptionelle Überlegungen zum Verfahrensablauf angestellt, um zu verhindern, dass bereits durch den Verfahrensablauf eine Einschränkung des Wettbewerbs erfolgt oder sinnvolle Lösungskonzepte unnötig ausgegrenzt werden. Als Ergebnis der Überlegungen wird für das standardisierte Ausschreibungs- und Vergabemodell eine Kombination aus Ideenwettbewerb und Teilnahmewettbewerb als Bestandteil einer Beschränkten Parallelausschreibung festgelegt. Erster Schritt im Ablauf des Ausschreibungs- und Vergabemodells ist die Bedarfsfeststellung, gefolgt von verschiedenen vorbereitenden Untersuchungen der Vergabestelle. Im Anschluss daran wird der kombinierte Teilnahme- und Ideenwettbewerb durchgeführt, durch den sowohl die Auswahl geeigneter Bewerber als auch die Ermittlung des vorteilhaftesten Lösungskonzeptes erfolgt. Der dritte Schritt bei der Abwicklung des Modells besteht in der Erstellung der Vergabeunterlagen für die Beschränkte Parallelausschreibung. Zum Abbau bestehender Unsicherheiten im Umgang mit den Vergabeunterlagen, aber auch zur Überprüfung der Vollständigkeit wird hierfür eine standardisierte Strukturierung ausgearbeitet. Den vierten und letzten Schritt bei der Abwicklung des Modells bildet die Durchführung der Beschränkten Parallelausschreibung. Hierbei werden der Gesamtlebenszyklus der angebotenen Immobilien- oder Infrastrukturobjekte analysiert und die in den Vergabeunterlagen genannten monetären und nichtmonetären Wertungskriterien beurteilt. Parallel zur Wertung der verschiedenen Angebote sind die Kosten einer Projektträgerschaft der öffentlichen Hand und die Auswirkungen der unterschiedlichen Risikoverteilungen zu bewerten. Das Ergebnis der Beschränkten Parallelausschreibung besteht einerseits im Nachweis der vorteilhafteren Projektträgerschaft, d. h. der Nachweis der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit, und andererseits in der Beauftragung des vorteilhaftesten Angebots bzw. der vorteilhaftesten Angebote.

Abschließend werden die zur Umsetzung des vorgeschlagenen Ausschreibungs- und Vergabemodells erforderlichen Regelungen im Vergaberecht und die besonderen Anforderungen an die Projektbeteiligten zusammengestellt.

## Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abbildungsverzeichnis .....	X
Tabellenverzeichnis .....	XI
Verzeichnis der Gleichungen .....	XIV
Abkürzungsverzeichnis .....	XV
Symbolverzeichnis .....	XVIII
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Ziel der Untersuchung .....	1
1.2 Abgrenzung des Themas und Aufbau der Arbeit.....	4
1.3 Begriffsdefinitionen .....	7
<b>2 Private Vorfinanzierungs- und Public-Private-Partnership-Modelle für den Bausektor .....</b>	<b>11</b>
2.1 Gesellschaftliche Rahmenbedingungen und Gründe für die Entstehung von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Modellen in Deutschland.....	12
2.2 Bestehende Vertrags- und Organisationsmodelle .....	14
2.2.1 Eigenbau und -betrieb der öffentlichen Hand .....	15
2.2.2 Gesellschaftsvertragliche Partnerschaft – Beteiligungs- und Kooperationsmodell .....	18
2.2.3 Miete, Mietkauf und Leasing .....	22
2.2.4 Konzessions- und Mischmodell .....	25
2.2.5 Betreibermodell.....	28
2.2.6 Contractingmodell.....	32
2.2.7 Zusammenstellung der Charakteristika der privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Modelle .....	35
2.3 Teilleistungen von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Modellen.....	38
2.3.1 Bauherren- und Projektmanagementleistungen .....	38
2.3.1.1 Projektleitung .....	40
2.3.1.2 Projektsteuerung.....	40
2.3.2 Planungsleistungen.....	48
2.3.3 Bauleistungen .....	51
2.3.3.1 Roh- und Ausbauleistungen (Immobilien).....	51
2.3.3.2 Beschaffung von Ausstattung und Einrichtung (Mobilien) .....	52

---

2.3.4	Finanzierungsleistungen .....	53
2.3.4.1	Finanzierung über öffentliche Haushalte und Kreditaufnahmemöglichkeiten der öffentlichen Hand .....	55
2.3.4.2	Finanzierungsmodelle unter Beteiligung privater Kapitalgeber .....	56
2.3.4.3	Bedeutung von Bürgschaften und Patronatserklärungen für die Konditionen von privaten Finanzierungsleistungen .....	61
2.3.4.4	Einbeziehung von öffentlichen Finanzierungshilfen und Fördermitteln in die Finanzierungsleistungen .....	61
2.3.5	Leistungen in der Nutzungsphase eines Projekts.....	63
2.3.5.1	Verwaltungsdienstleistungen.....	63
2.3.5.2	Betreiberdienstleistungen .....	64
2.3.5.3	Instandsetzungsleistungen .....	65
2.3.5.4	Leistungen zur Beendigung der Nutzung oder Umnutzung .....	65
<b>3</b>	<b>Das Vergaberecht in der Bundesrepublik Deutschland .....</b>	<b>66</b>
3.1	Rechtsgrundlagen für die Vergabe von öffentlichen Aufträgen.....	66
3.1.1	Einfluss des europäischen Vergaberechts und sonstiger internationaler Vereinbarungen auf das deutsche Vergaberecht .....	66
3.1.2	Gesetzesgrundlagen des Vergaberechts in Deutschland.....	69
3.1.2.1	Zweigeteiltes Vergaberecht auf Grundlage der Haushaltsordnungen und der Vergabeverordnung .....	69
3.1.2.2	Verdingungsordnung für Bauleistungen.....	71
3.1.2.3	Verdingungsordnung für Leistungen.....	72
3.1.2.4	Verdingungsordnung für freiberufliche Leistungen.....	72
3.1.3	Weitere von der öffentlichen Hand zu beachtende Rechtsmaterien.....	73
3.1.3.1	Vergabehandbuch des Bundes.....	73
3.1.3.2	Richtlinien für die Durchführung von Bauaufgaben .....	74
3.1.3.3	Gesetze und Verordnungen zum Preisrecht .....	74
3.1.3.4	Grundsätze und Richtlinien für Wettbewerbe .....	76
3.2	Grundsätze und Ziele der Vergabe von öffentlichen Aufträgen .....	76
3.2.1	Wettbewerbsgrundsatz.....	77
3.2.2	Gleichbehandlungsgrundsatz (Diskriminierungsverbot) .....	77
3.2.3	Ziel der Mittelstandsförderung .....	78
3.2.4	Vergabe an fachkundige, leistungsfähige und zuverlässige Bieter .....	79
3.3	Geltungsbereich des Vergaberechts .....	79
3.3.1	Einordnung als öffentlicher Auftraggeber .....	80
3.3.2	Eigenschaften öffentlicher Aufträge.....	81
3.4	Arten der Vergabe von öffentlichen Aufträgen und deren Abläufe .....	81
3.4.1	Öffentliche Ausschreibung – Offenes Verfahren .....	82
3.4.2	Beschränkte Ausschreibung – Nichtoffenes Verfahren.....	82
3.4.3	Freihändige Vergabe – Verhandlungsverfahren.....	83

<b>4</b>	<b>Besondere Probleme bei der Umsetzung von privaten Vorfinanzierungs- und Public-Private-Partnership-Modellen .....</b>	<b>85</b>
4.1	Ziele und Potentiale der Projektbeteiligten von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Projekten .....	85
4.1.1	Die öffentliche Hand als Kooperationspartner.....	85
4.1.1.1	Zuständigkeit und Aufbau der öffentlichen Bauverwaltungen .....	87
4.1.1.2	Entwicklung der Leistungsfähigkeit der Bauverwaltungen der öffentlichen Hand.....	92
4.1.1.3	Besondere organisatorische Probleme der öffentlichen Hand bei der Abwicklung von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Projekten .....	95
4.1.2	Private Unternehmen als Kooperationspartner .....	97
4.1.2.1	Planungs- und Projektmanagementgesellschaften .....	98
4.1.2.2	Bauunternehmen und von diesen gegründete Projektentwicklungsgesellschaften .....	99
4.1.2.3	Kreditinstitute und sonstige Kapitalgeber.....	99
4.1.2.4	Immobilien- und Betreibergesellschaften .....	100
4.2	Untersuchung der Probleme bei der Umsetzung aktueller privater Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte .....	101
4.2.1	Probleme aktueller Projekte .....	101
4.2.2	Gründe für das Fehlschlagen von Projekten .....	103
4.2.2.1	Falsche Einschätzung möglicher Erlöse und ineffektive Absatzpolitik .....	104
4.2.2.2	Unkorrekte Wirtschaftlichkeitsberechnung und unzureichende Planungsvorleistungen .....	104
4.2.2.3	Änderung der gesetzlichen und politischen Rahmenbedingungen.....	105
4.2.2.4	Unausgewogene Risikoverteilung zwischen den Projektbeteiligten .....	106
4.2.2.5	Überforderung der öffentlichen Hand.....	106
4.2.2.6	Überforderung der privaten Unternehmen.....	107
4.2.2.7	Nichteinhaltung von Zusagen und vertraglichen Verpflichtungen .....	108
4.3	Probleme bei der Anwendung der Vergabevorschriften auf private Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte .....	108
4.3.1	Geltungsbereich der Vergabevorschriften.....	108
4.3.2	Identifikation der relevanten Vergabevorschriften .....	109
4.3.3	Bestimmung der Art des Vergabeverfahrens .....	111

---

4.3.4	Mindestvorleistungen der öffentlichen Hand .....	112
4.3.4.1	Beschaffung der erforderlichen Grundstücke.....	113
4.3.4.2	Sicherstellung der Finanzierung und Durchführung einer Machbarkeitsstudie.....	113
4.3.4.3	Planungsvorleistungen und Wahl einer geeigneten Form der Leistungsbeschreibung .....	114
4.3.5	Formen der Ausschreibung und Vergabe von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Projekten.....	116
4.3.5.1	Getrennte versus gemeinsame Ausschreibung von Teilleistungen .....	117
4.3.5.2	Ausschreibungsmodelle für private Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte.....	118
4.3.6	Vereinbarkeit von Parallelausschreibungen mit dem Vergaberecht.....	121
4.3.6.1	Einhaltung der Ziele bzw. Grundsätze der Vergabe und rechtliche Zulässigkeit.....	121
4.3.6.2	Widersprüche zwischen Parallelausschreibungen und dem VHB, der RBBau, RLBau und den sonstigen Richtlinien sowie dem Preisrecht .....	123
4.3.7	Umgehungsmöglichkeiten von Vergabevorschriften durch die Übertragung der Bauherreneigenschaft auf Private.....	125
4.3.8	Probleme bei mehrfacher Beteiligung einzelner Bieter oder verschiedener Bieter eines Konzerns am Wettbewerb .....	126
4.3.9	Transparenz der Vergabe und Probleme bei der Dokumentation des Vergabevorgangs .....	126
4.4	Vorteilhaftigkeitsuntersuchungen und Nachweis der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit i. S. v. § 7 Abs. 1 und 2 BHO/LHO sowie der entsprechenden Vorschriften der Gemeinden .....	130
4.4.1	Eignung der verschiedenen Verfahren zur Beurteilung der Vorteilhaftigkeit von privaten Vorfinanzierungs- und PPP- Projekten .....	130
4.4.2	Kritik an der momentanen Praxis bei der Ermittlung der Vorteilhaftigkeit.....	133
4.4.3	Anforderungen an eine auf die speziellen Belange von privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Modellen abgestimmte Untersuchungsmethodik .....	135

<b>5</b>	<b>Entwicklung eines standardisierten Ausschreibungs- und Vergabemodells für private Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte .....</b>	<b>137</b>
5.1	Grundsätzliche konzeptionelle Überlegungen und Entwicklung eines optimierten Verfahrensablaufs .....	138
5.1.1	Durchführung von Wettbewerben zur Optimierung der Aufgabenstellung .....	138
5.1.1.1	Architektenwettbewerb .....	139
5.1.1.2	Kombinierte Wettbewerbe und Investorenwettbewerbe .....	141
5.1.2	Vor- und Nachteile unterschiedlicher Ausschreibungs- und Vergabeformen .....	143
5.1.2.1	Getrennte Ausschreibung sämtlicher Teilleistungen in mehreren Vergabeverfahren .....	143
5.1.2.2	Gemeinsame Ausschreibung aller Teilleistungen in einem Vergabeverfahren .....	144
5.1.2.3	Tatsächlich vorteilhafteste Kombination von Teilleistungen .....	146
5.1.3	Voraussetzungen für die Durchführung von Parallelausschreibungen für einen aussagekräftigen Vergleich der Vorteilhaftigkeit unterschiedlicher Projektträgerschaften .....	146
5.1.4	Entwicklung eines Verfahrensablaufs zur Ausschreibung und Vergabe der für den Gesamtlebenszyklus eines Projekts optimalen Teilleistungen .....	148
5.2	Bedarfsfeststellung und erforderliche vorbereitende Untersuchungen der Vergabestelle .....	152
5.2.1	Feststellung eines Bedarfs und Festlegung der Aufgabenstellung .....	153
5.2.1.1	Bedarfsplanung und Bedarfsprogramm .....	153
5.2.1.2	Projektvorbereitung und erforderliche auftraggeberseitige Planung .....	156
5.2.2	Markterkundung und Festlegung der Aufgabenteilung .....	160
5.2.2.1	Markterkundung und Prüfung einer Realisierungsmöglichkeit als privates Vorfinanzierungs- oder PPP-Modell .....	160
5.2.2.2	Festlegen der Aufgabenteilung zwischen öffentlicher Hand und Privaten und Beschluss über Umfang der zu vergebenden Leistungen .....	160
5.2.2.3	Überprüfung der Realisierbarkeit durch eine Machbarkeitsstudie .....	162
5.2.3	Bestimmung des Auftragswertes und der relevanten Verdingungsordnung .....	162
5.2.3.1	Ermittlung des Auftragswerts .....	163
5.2.3.2	Festlegung der relevanten Verdingungsordnung .....	165
5.2.3.3	Prüfung der Überschreitung der EG-Schwellenwerte .....	166
5.2.3.4	Versendung einer Vorinformation .....	167

---

5.3	Durchführung eines kombinierten Teilnahme- und Ideenwettbewerbs zur Ermittlung geeigneter Bieter und des vorteilhaftesten Lösungskonzepts .....	167
5.3.1	Erstellung der Ausschreibungsunterlagen und Festlegung von Ausschluss- und Zuschlagskriterien .....	168
5.3.1.1	Notwendige Vorgaben der Vergabestelle für die Lösungskonzepte .....	168
5.3.1.2	Festlegung von Ausschluss-, Zuschlags- und Wertungskriterien .....	170
5.3.1.3	Festlegung einer Bewertungssystematik für die Ermittlung eines Gesamtergebnisses aus den verschiedenen Wertungskriterien .....	174
5.3.2	Abwicklung des kombinierten Teilnahme- und Ideenwettbewerbs .....	178
5.3.2.1	Formelle Einleitung des Vergabeverfahrens durch Bekanntmachung des kombinierten Teilnahme- und Ideenwettbewerbs .....	179
5.3.2.2	Formelle Prüfung der Teilnahmeanträge und der Lösungskonzepte .....	180
5.3.2.3	Sachliche Prüfung und Bewertung der Lösungskonzepte .....	180
5.3.2.4	Auswertung der Ergebnisse der Prüfung und Preisverleihung .....	182
5.3.2.5	Auswahl geeigneter Bieter und Prüfung der Ausschluss- und Zuschlagskriterien .....	182
5.4	Standardisierte Vergabeunterlagen für private Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte.....	183
5.4.1	Strukturierung der Vergabeunterlagen .....	184
5.4.2	Aufforderung zur Abgabe eines Angebots, Darstellung des verwendeten Wertungsverfahrens und Bewerbungsbedingungen.....	186
5.4.3	Allgemeine Projektbeschreibung.....	187
5.4.4	Beschreibungen der erforderlichen Teilleistungen.....	189
5.4.4.1	Leistungsbeschreibung für die Bauherren- und Projektmanagementleistungen.....	190
5.4.4.2	Leistungsbeschreibung für die Planungsleistungen.....	193
5.4.4.3	Leistungsbeschreibung für die Bauleistungen.....	195
5.4.4.4	Leistungsbeschreibung für die Finanzierungsleistungen.....	197
5.4.4.5	Leistungsbeschreibung für die Leistungen in der Nutzungsphase.....	201
5.4.5	Notwendige Regelungsinhalte in den Vertragsbedingungen.....	204
5.4.5.1	Besondere und Zusätzliche Vertragsbedingungen .....	205
5.4.5.2	Allgemeine Vertragsbedingungen und zu beachtende Gesetze, Verordnungen, Richtlinien und sonstige Vorschriften .....	213

---

5.4.6	Abschließende Prüfung und Abstimmung der verschiedenen Teile der Vergabeunterlagen .....	214
5.5	Abwicklung der Beschränkten Parallelausschreibung, Durchführung der Angebotswertung und Beauftragung des „vorteilhaftesten“ Angebots .....	215
5.5.1	Einholung von Angeboten und Gestaltung des Eröffnungstermins .....	216
5.5.1.1	Angebote im Rahmen der Beschränkten Parallelausschreibung.....	216
5.5.1.2	Angebot der öffentlichen Hand für die Übernahme der Projektträgerschaft bei Eigenbau und –betrieb .....	217
5.5.1.3	Gestaltung des Eröffnungstermins .....	217
5.5.2	Organisatorische Aspekte bei der Durchführung der Angebotswertung .....	218
5.5.2.1	Bildung von Gutachtergremien für unterschiedliche Zuschlagskriterien .....	219
5.5.2.2	Durchführung von Aufklärungsgesprächen im Rahmen der Angebotswertung .....	221
5.5.3	Wertung der Angebote und Nachweis der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit mit Hilfe einer durchgängigen Bewertungssystematik .....	221
5.5.3.1	Auswertung der Parallelausschreibung anhand einer einheitlichen Bewertungssystematik.....	222
5.5.3.2	Bewertung der bei Eigenbau und –betrieb von der öffentlichen Hand zu übernehmenden Planungs- und Koordinationsleistungen .....	227
5.5.3.3	Bewertung der je nach Projektträgerschaft unterschiedlichen Risikoverteilung.....	227
5.5.3.4	Ermittlung des vorteilhaftesten Angebots und Nachweis der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit.....	233
5.5.4	Genehmigung der Auswahlentscheidung und Zuschlagserteilung an das vorteilhafteste Angebot.....	238
5.5.4.1	Genehmigung der Auswahlentscheidung durch die relevanten politischen Instanzen .....	238
5.5.4.2	Einreichung des Nachweises der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit bei der zuständigen Rechtsaufsichtsbehörde.....	238
5.5.4.3	Zuschlagserteilung an das vorteilhafteste Angebot .....	239

---

<b>6</b>	<b>Erforderliche Regelungen im Vergaberecht und Anforderungen an die Projektbeteiligten bei der Umsetzung des vorgeschlagenen Ausschreibungs- und Vergabemodells .....</b>	<b>240</b>
6.1	Notwendige Anpassungen im Vergaberecht und in den sonstigen zu beachtenden Rechtsmaterien .....	240
6.1.1	Festlegung einer Verpflichtung der Vergabestellen zum Vergleich der Vorteilhaftigkeit von öffentlicher und privater Projektträgerschaft .....	240
6.1.2	Aufhebung der Widersprüche zwischen betriebswirtschaftlichen Berechnungsgrundsätzen von Privaten und dem Gebühren- und Beitragsrecht .....	243
6.1.3	Neustrukturierung der Vergabevorschriften für private Vorfinanzierungs- und PPP-Projekte und Aufhebung von § 32 „Baukonzession“ als Fremdkörper in der VOB/A.....	245
6.1.3.1	Zusammenfassung und Anpassung der verschiedenen Verdingungsordnungen .....	249
6.1.3.2	Sonderregelungen für gemischte Aufträge und die Abwicklung von Parallelausschreibungen für privatwirtschaftliche Projekte.....	251
6.1.3.3	Vorgabe spezieller Einheitsvergabemuster und -formblätter für die parallele Ausschreibung und Vergabe .....	258
6.2	Anforderungen an die öffentliche Hand und notwendige Kompetenz bei den Vergabestellen .....	260
6.2.1	Aufgaben der öffentlichen Hand im Rahmen der Projektabwicklung .....	261
6.2.1.1	Von der öffentlichen Hand zu übernehmende Bauherren- und Projektmanagementaufgaben .....	261
6.2.1.2	Von der öffentlichen Hand zu klärende Standortfragen.....	263
6.2.1.3	Von der öffentlichen Hand zu erbringende Planungsleistungen sowie sonstige Aufgaben bei der Ausschreibung und Vergabe.....	263
6.2.2	Anforderungen an die Projekt-Organisation der Vergabestelle bei der Abwicklung des Ausschreibungs- und Vergabemodells .....	265
6.2.2.1	Organisation der Zusammenarbeit innerhalb der Vergabestelle .....	265
6.2.2.2	Einrichtung zentraler Beratungs- und Kompetenzzentren zur Bündelung von Auftraggeber-Know-how .....	270
6.2.2.3	Einbeziehung externer privater Planer und Berater zur Vorbereitung eines Projekts .....	271

6.3	Anforderungen an private Unternehmen als Bewerber bzw. Bieter und notwendige Kompetenz zur Übernahme der Projektträgerschaft .....	273
6.3.1	Erforderliche Kompetenz des Privaten bei der Übernahme der Projektträgerschaft .....	273
6.3.1.1	Erforderliches Know-how im Zusammenhang mit der Übernahme von öffentlichen Aufgaben .....	273
6.3.1.2	Notwendige Kenntnisse über die Leitung und Koordination von Unternehmenszusammenschlüssen.....	274
6.3.1.3	Erforderliche vertragsrechtliche Kenntnisse .....	275
6.3.2	Anforderungen an die Projekt-Organisation des privaten Projektträgers bei der Abwicklung des Ausschreibungs- und Vergabemodells .....	277
6.3.2.1	Grundsätzliche Arten der Zusammenarbeit von privaten Unternehmen .....	277
6.3.2.2	Geeignete Formen von Unternehmenszusammenschlüssen in der Phase der Ausschreibung und Vergabe .....	279
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung und abschließende Stellungnahme .....</b>	<b>280</b>
7.1	Ergebnisse der Untersuchung.....	280
7.2	Abschließende Stellungnahme .....	284
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>286</b>
	<b>Verzeichnis der verwendeten Gesetze, Verordnungen und Rechtsprechungen .....</b>	<b>300</b>
	<b>Verzeichnis der verwendeten Normen.....</b>	<b>301</b>
 <b>Anhang</b>		
-	Kommentiertes Ablaufschema des standardisierten Ausschreibungs- und Vergabemodells .....	302
-	Ausführliche Fassung der standardisierten Gliederungssystematik für die bei privaten Vorfinanzierungs- und PPP-Projekten zu erstellenden Vergabeunterlagen .....	303