

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung .....	9
<b>1 Einführung zum Konzept .....</b>	<b>11</b>
1.1 Ausgangssituation .....	11
1.2 Ziel des Beratungskonzepts .....	11
1.3 Das JUROR-Beratungskonzept .....	13
1.4 Vorurteile bei Vergabeprojekten .....	13
1.5 Schlüsselfaktoren bei Vergabeprojekten .....	15
1.6 Basis-Struktur des JUROR-Beratungskonzepts .....	16
1.7 Vorteile des JUROR-Beratungskonzepts .....	16
<b>2 Der Vermarktungsprozess im Wettbewerb .....</b>	<b>19</b>
2.1 Der Marketingbegriff .....	19
2.2 Marketingmanagement .....	22
2.2.1 Intern .....	23
2.2.2 Leistungsbezogen .....	23
2.2.3 Lieferantenbezogen .....	23
2.2.4 Kundenbezogen .....	23
2.2.5 Vertriebsbezogen .....	24
2.2.6 Wettbewerbsbezogen .....	24
2.2.7 Marktbezogen .....	24
2.3 Märkte .....	25
2.3.1 Marktstrukturanalyse .....	26
2.3.2 Marktprozessanalyse .....	26
2.3.3 Marktabgrenzung .....	26
2.3.4 Modelle für die Marktabgrenzung .....	27
2.3.5 Aufgaben des Marketingmanagements .....	29
<b>3 Der ÖA-Vertriebsprozess .....</b>	<b>33</b>
3.1 Vorbemerkung .....	33
3.2 Der Vertriebsprozess generell .....	33
3.2.1 Akquisitorische Vertriebsaktivitäten .....	34
3.2.2 Logistische Vertriebsaktivitäten .....	34
3.3 Gestaltung des Vertriebssystems .....	34
3.3.1 Prozess der Vertriebsplanung .....	35
3.4 Struktur von Vertriebssystemen .....	36
3.4.1 Vertikale Absatzkanalstruktur .....	37
3.4.2 Horizontale Absatzkanalstruktur .....	37

3.5	Weitere wichtige Elemente eines Vertriebssystems .....	37
3.5.1	Direkter oder indirekter Vertrieb .....	37
3.5.2	Die Auswahl der Absatzmittler .....	39
3.6	Die Besonderheiten des ÖA-Vertriebs .....	40
3.6.1	Historischer Rückblick zur Vergabe öffentlicher Aufträge .....	40
3.6.2	Der Markt der öffentlichen Auftraggeber .....	42
3.6.3	Anzuwendende Vorschriften für Ausschreibungsprojekte .....	51
3.7	Adaption des Vertriebsprozesses an den ÖA-Markt .....	52
3.7.1	Zeitliche Einordnung .....	53
3.7.2	Verfahrenssicherheit .....	55
3.7.3	Vertrauensbasis .....	60
<b>4</b>	<b>Das JUROR-Beratungskonzept .....</b>	<b>63</b>
4.1	Der Trigger (Grundlagen des Vergaberechts) .....	63
4.1.1	Aufbau und Rechtsquellen .....	64
4.1.2	Vergabegrundsätze .....	67
4.1.3	Ober- und Unterschwellenbereich; Schwellenwerte .....	70
4.1.4	Öffentlicher Auftrag, Rahmenvereinbarung, Konzession; Ausnahmen .....	72
4.1.5	Verfahrensarten .....	76
4.1.6	Vergabeunterlagen .....	79
4.1.7	Losvergabe, Nebenangebote .....	84
4.2	Die Orientierung .....	86
4.2.1	Ziele der Informationsbeschaffung .....	86
4.2.2	Finanzplanung bei öffentlichen Auftraggebern .....	87
4.2.3	Überblick zu verfügbaren Informationsquellen .....	88
4.2.4	Beispiel für einen Informationsbeschaffungsprozess .....	94
4.3	Die Bedrohung .....	96
4.3.1	Der erste Schritt .....	97
4.3.2	Historisches Bewertungsschema (HBS) .....	98
4.3.3	Modifiziertes Bewertungsschema (MBS) .....	99
4.3.4	Struktur der Risikobewertung .....	104
4.3.5	Die fünf Schritte der Risikobewertung .....	112
4.4	Der Wettbewerbsbeitrag .....	112
4.4.1	Die Vorbereitungsphase .....	113
4.4.2	Ablauforganisation für öffentliche Ausschreibungen .....	119
4.4.3	Grundlagen aus dem Prozessmanagement .....	120
4.4.4	Struktur und Aufbau von Vergabeunterlagen .....	123
4.4.5	Anforderungen richtig lesen und verstehen .....	127
4.4.6	Erstellung eines erfolgreichen Wettbewerbsbeitrages .....	132
4.4.7	Rechtssichere Einreichung von Wettbewerbsbeiträgen .....	137

4.4.8	Technische Möglichkeiten zur Unterstützung des Angebotsprozesses .....	140
4.4.9	Vorteil standardisierter Dokumentenvorlagen .....	143
4.4.10	Kommunikation und Dialog während eines Vergabeverfahrens .....	147
4.4.11	Wenn es nicht rund läuft .....	155
4.5	Der Plan .....	164
4.5.1	Strategie und Taktik bei Ausschreibungsprojekten .....	164
4.5.2	Ablauf der Zuschlagserteilung .....	169
4.5.3	Rechte als unterlegener Bieter .....	171
4.5.4	Chancen als unterlegener Bieter .....	172
4.5.5	Möglichkeiten und Grenzen der Leistungsanpassung nach Zuschlagserteilung .....	173
4.6	Der Bonus .....	174
4.6.1	Welche Wechselwirkungen gibt es? .....	175
4.6.2	Was ist im Zusammenhang mit Wechselwirkungen zu beachten? .....	178
4.6.3	Unternehmerische Kooperationen bei Ausschreibungsprojekten .....	179
4.6.4	Kooperationsformen .....	183
4.6.5	Nachteile von Kooperationen .....	187
5	<b>Schlussbemerkung</b> .....	189
6	<b>Anhang: JUROR-Prozessmodule in kompakter Form</b> .....	191
	Prozessmodul 1 – Der Trigger .....	191
	Prozessmodul 2 – Die Orientierung .....	193
	Prozessmodul 3 – Die Bedrohung .....	195
	Prozessmodul 4 – Der Wettbewerbsbeitrag .....	198
	Prozessmodul 5 – Der Plan .....	204
	Prozessmodul 6 – Der Bonus .....	207
	Literaturverzeichnis .....	210
	Abbildungsverzeichnis .....	211
	Stichwortverzeichnis .....	212
	Die Autoren .....	215