

# 1 Vertragsarten und Preisgestaltung

**Def.:** Lieferung und Leistungen des Auftragnehmer und die Vergütung und Beistellung des Auftraggebers wird festgeschrieben. Der Vertrag stellt das Bindeglied zwischen den Projektpartnern dar. In ihm sind alle Rechte und Pflichten festgeschrieben.

## 1.1 Festpreis

- ist das favorisierte Preismodell und jedem anderen vorzuziehen (öffentlichen Aufträgen)
- enthält für beide Seiten ein kalkuliertes Risiko
- ist unter Umständen nicht immer anwendbar (mangelnde Feststellbarkeit des Preises, eingeschränkter Wettbewerb)
- bei langfristigen Projekten Einsatz von Preisgleitklauseln empfohlen

### 1.1.1 Absoluter Festpreis (Firm Fixed Price - FFP)

- bei gut def. Spezifikation und Leistungsverhältnissen
- realistische Kostenschätzung
- adäquater Wettbewerb
- möglicher Preisvergleich

### 1.1.2 Festpreis mit Preisgleitklausel (Fixed Price with Escalation - FP+)

- un stabile Märkte, Lohnverhältnisse; Langfristverträge

### 1.1.3 Festpreis mit Prämienklausel (Fixed Price with Incentive)

- sinnvoll wenn eine Schätzunsicherheit, Möglichkeit auf Kostenreduzierung bzw. Leistungssteigerung besteht

### 1.1.4 Festpreis mit Neufestsetzungsregelung

- wenn ein realistischer Preis nur für die Frühphase festgelegt werden kann

## 1.2 Selbstkostenpreis

- Grundformen: Selbstkostenpreis, Selbstkostenrichtpreis, Selbstkostenerstattungspreis

### 1.2.1 Selbstkostenerstattungspreis (Cost Reimbursement Price)

- bei öffentlichen Auftraggebern nur zulässig, wenn Preisermittlung anders nicht möglich
- keine Leistungsgarantie vom Auftragnehmer
- Kosten werden nur bis zu vereinbarten Obergrenze erstattet
- Kosten werden offengelegt und aufwandsgerecht erstattet

### **1.2.2 Selbstkostenerstattungspreis (SKE) mit Festgewinn (Cost Plus Fixed Fee - CPFF)**

- Leistungsverzeichnis ist bei Projektbeginn noch nicht vollständig bekannt (evt. spätere Aufstockung führt nicht automatisch zu einer Gewinnerhöhung)
- sonst wie CRP

### **1.2.3 Selbstkostenerstattungspreis mit Prämienregelung (Cost Plus Incentive Fee - CPIF)**

- Schaffung von Prämienanreizen für Effizienzverbesserung, technische Leistung, Termineinhaltung und Kostenesparnis
- Vertragsstrafen bei Leistungsverschlechterung

## **1.3 weitere Kosten/Preisregelungen**

### **1.3.1 Cost Sharing**

- bei förderungsfähigen Projekten die vom Auftraggeber ganz oder teilweise gefördert werden - Kosten werden offengelegt

### **1.3.2 Zeit- und Materialverträge (Time and Material Contracts)**

- Material und/oder Personal Bereitstellung zu vereinbarten Kosten/Preisen - Kosten werden offengelegt

## **1.4 Allgemein ist folgendes zu beachten**

- Um sinnvolle Verträge auszuarbeiten sind z.B. folgende Dinge zu beachten:
  - Ablauf des Projekts
  - Termine + Personaleinsatz
  - Materialmenge
  - Materialkosten
  - Maschinenstunden
- Forschungs- und Entwicklungsprojekte beinhalten ein besonderes Planungsrisiko und werden deshalb häufig nach dem SKE Muster durchgeführt, Produktionsprojekte -> Festpreis
- SKE hat den Nachteil das es zu schnell steigenden Kosten führen kann da eine Einsparung für den Auftragnehmer keinen Vorteil bringt -> SKE mit Prämienregelung (CPIF) bzw. Festpreis mit Preisgleitklausel (FP+)
- beste Weg ist der Einsatz aller zur Verfügung stehenden Mittel:
  - Frühphase mit überschaubarem Kostenanteil -> Festpreis
  - für Risikobereiche SKE mit oder ohne Prämienregelung
  - Produktion und optionaler Betrieb zu Festpreisbedingungen
- Kostenrechnung anhand der Gleichung:  $P = BF + S (TC - A)$  -> Folie
- Festpreis bzw. vorübergehende Höchstregelung bei einem Projektrisiko das nicht mehr als 10-15% des Auftragsvolumens entspricht
- bei SKE entsteht durch erhöhte Einflussnahme des Auftraggebers ein höherer Projektmanagement-Aufwand -> höhere Kosten für das Projekt aber kein Reduzierungsdruck des Auftraggebers

### 1.4.1 Beispiel für CPIF

Kostenbeteidigung des Auftragnehmers 10%  
Zielkosten: 10 Mio  
Normalgewinn (5%) 0,5 Mio

#### **Beispiel 1:** Zielkostenüberschreitung (+20%)

Kostenanfall 12 Mio  
Nominalgewinn 0,5 Mio  
Kostenbeteidigung 0,2 Mio  
Realgewinn 0,3 Mio

#### **Beispiel 2:** Zielkostenunterschreitung

Kostenanfall 8 Mio  
Nominalgewinn 0,5 Mio  
Kostenbeteidigung 0,2  
Mio Realgewinn 0,7 Mio

- es ist auch eine differenziertere Anteilnahme des Auftragnehmers machbar: 15% Anteil bei Eissparungen 30% bei Überschreitungen
- soll der Anteil bei Überschreitungen erhöht werden, sollte man eine "neutrale Zone" berücksichtigen (5-10% der Nominalkosten)
- Verdopplung des Nominalgewinn und 100%ige Gewinneinbuße

## 2 Vertragsmanagement

Läßt sich in drei Teilschritte unterteilen:

### 2.1 Vertragsverhandlungen

1. Angebotsphase -> short list
  2. Nachgebotsphase
  3. Durchführung der Vorverhandlungen
  4. Durchführen der Abschlußverhandlungen und Festlegung von Abmachungen
- letzte Preisreaktion der Anbieter (best and final)
  - bei Gemeinschaftsprojekten -> konsortialen Kostenreduktion (alle Beteidigten prozentuale Reduktion (royal cut))
  - zu (1) Auftraggeber (Kunde) erstellt für sich eine Art Rangliste (short list)
    - das Erreichen der short list hängt vom abgegebenen Angebot sowie von den Bewertungsergebnissen des jeweiligen Anbieters ab
    - Ziel ist es eine Reihe (zwei oder mehr) von technisch, administrativen und vertraglich vergleichbaren Angeboten zu bekommen. Hierfür werden Zusatzinformationen und gegebenenfalls auch Zugeständnisse der Anbieter abgewartet.
  - zu (2) die Anbieter legen ihre konkretisierten Angebote zur weiteren Verhandlung vor
    - zum frühest möglichen Zeitpunkt sollte ein Mustervertrag Grundlage des Angebots sein

- Kunde wählt die zwei/drei ersten Kandidaten auf der short list zu Vorverhandlungen ein
- zu (3) die Vorverhandlungen werden üblicher Weise mit den ersten Kandidaten der short list geführt. Folgende stehen folgende Themen auf der Verhandlungsliste:
  - technische, administrative, juristische Verhandlungen
    - \* wo ist man sich bereits einig
    - \* wo können Kompromisse erzielt werden
    - \* wo ist man geteilter Meinung
  - zuletzt: Preise, Zahlungsmodalitäten, Vertragsstrafen, Liefergarantien, ...
- zu (4) Vorverhandelte Vertragsunterlagen werden Blatt für Blatt unterschiftsreif gemacht. Besteht in allen Punkten Einigkeit wird jedes Vertragsblatt einzeln paraphiert und das Dokument von offiziellen Vertretern unterzeichnet.

## 2.2 Vertragsimplementation

1. bei nicht sofortigem Vertragsabschluß -> Letter of Intent
  - In den meisten Fällen kommt es nicht sofort zur Vertragsunterzeichnung. Auf Grund des Termindrucks werden Projekte jedoch trotzdem bereits begonnen. Der Auftraggeber behilft sich mit einer Absichtserklärung (Letter of Intent (LoI)).
    - LoI verpflichtet nicht zum Vertragsabschluß
    - LoI beinhaltet detaillierte Unterlage ( Leistungsbeschreibung, Ergebnisse, Zeitplan, ...)
    - das vorläufige Auftragsvolumen (Limit of Liability (LoL)) wird ebenfalls festgesetzt und eine Art Vorvertrag gemacht

## 2.3 Vertragsänderungen

1. treffen z.B. technische, terminliche und finanzielle Aspekte
2. werden durch einen formellen Änderungsantrag von der jeweiligen Seite eingebracht
3. Änderungen werden dem bestehenden Vertrag in Form eines Zusatzes beigefügt
  - zu (2) folgende Punkte können zu einem Änderungsantrag gehören:
    - vorgeschlagene Klassifikation der Änderung
    - vorgesehene Implementierungsdatum der Änderung
    - Änderungsbeschreibung
    - Auswirkungen auf den Terminplan, Kosten oder andere vertragliche Aspekte
    - technische Auswirkung (Leistung des Systems nach Änderung)
    - Spezifikation der durch die Änderung betroffenen Arbeitspakete
    - Änderungskosten

## 3 Was braucht man für eine erfolgreiche Verhandlung:

### 3.1 Kunde:

- gut geschultes Personal - ein möglichst konkret formuliertes Projekt bzw. Auftrag

### **3.2 Anbieter:**

### **3.3 Grundregeln einer erfolgreichen Verhandlung:**

- Kein Wiederaufrollen einmal zugestander Positionen - Kein widersprüchliches Verhalten - Keine Verstöße gegen die Getze der Fairness