Technische Universität Braunschweig

IBB INSTITUT FÜR BAUWIRTSCHAFT UND BAUBETRIEB

Integrative Projektabwicklung mit Mehrparteienverträgen

Risikomanagement bei Modellen der Integrierten Projektabwicklung

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Patrick Schwerdtner

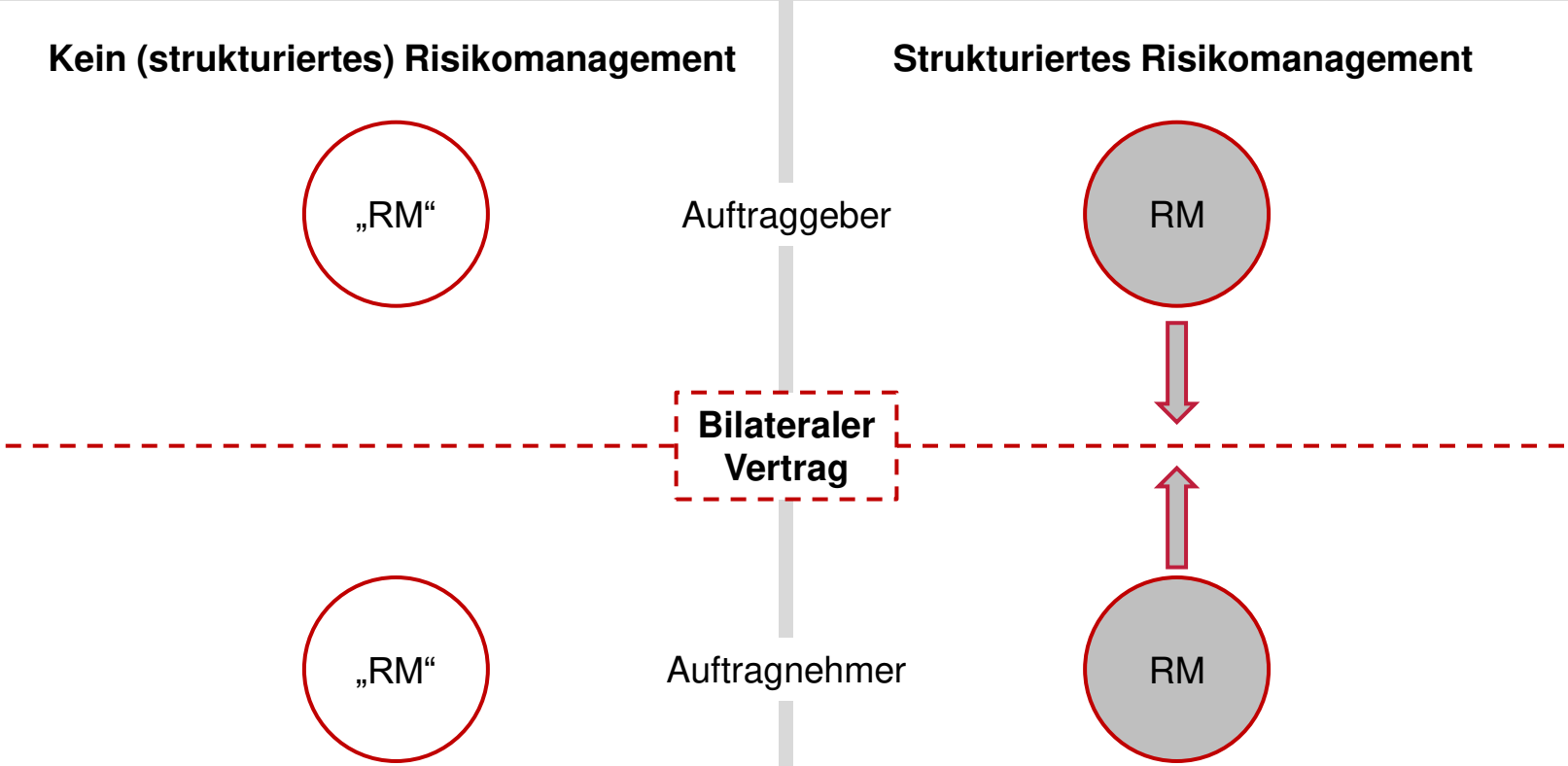
IBB • Schleinitzstr. 23 A • 38106 Braunschweig • Fon 0531 391-3174 • Fax 0531 391-5953 • E-Mail ibb@tu-bs.de • Internet www.tu-braunschweig.de/ibb

„Warning“

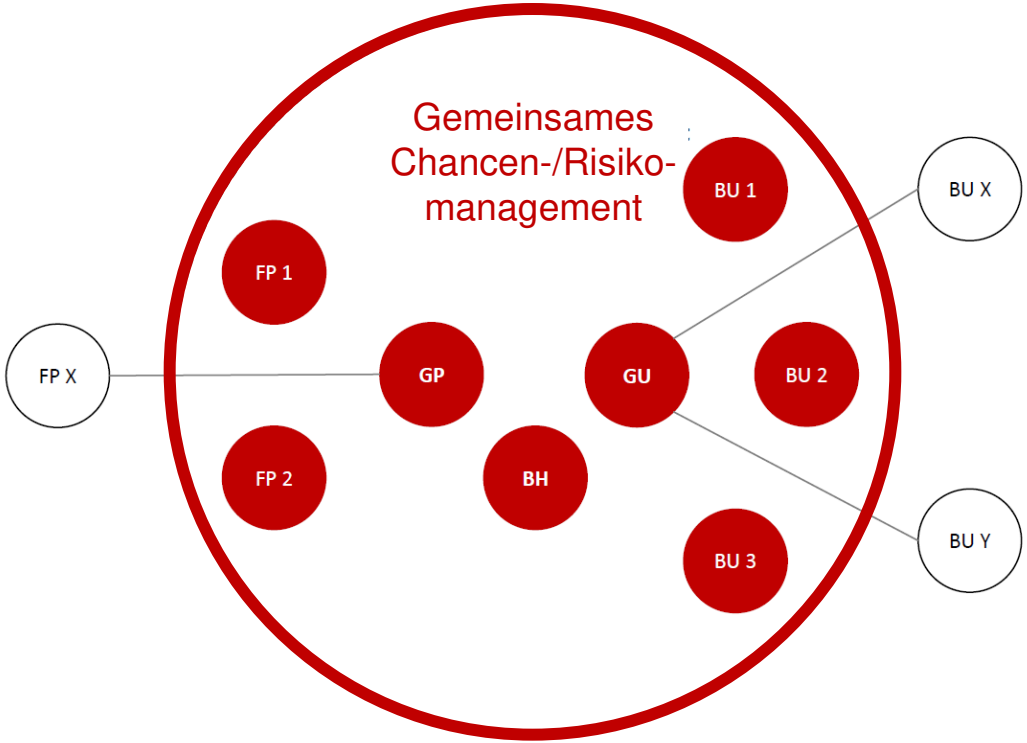
No project delivery approach is risk-free.

[Integrated Project Delivery – A Guide]

Status quo


Kein (strukturiertes) Risikomanagement
Strukturiertes Risikomanagement
„RM“
Auftraggeber
RM
Bilateraler Vertrag
„RM“
Auftragnehmer
RM

Ziel

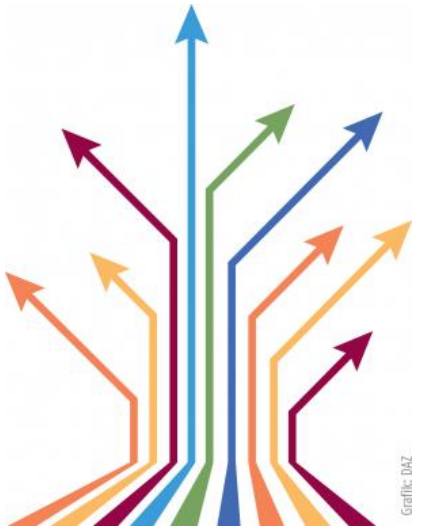


Dies bedingt auch, dass Risiken bspw. durch Schlechtleistung anderer bis zu einem definierten Grad gemeinsam getragen werden.

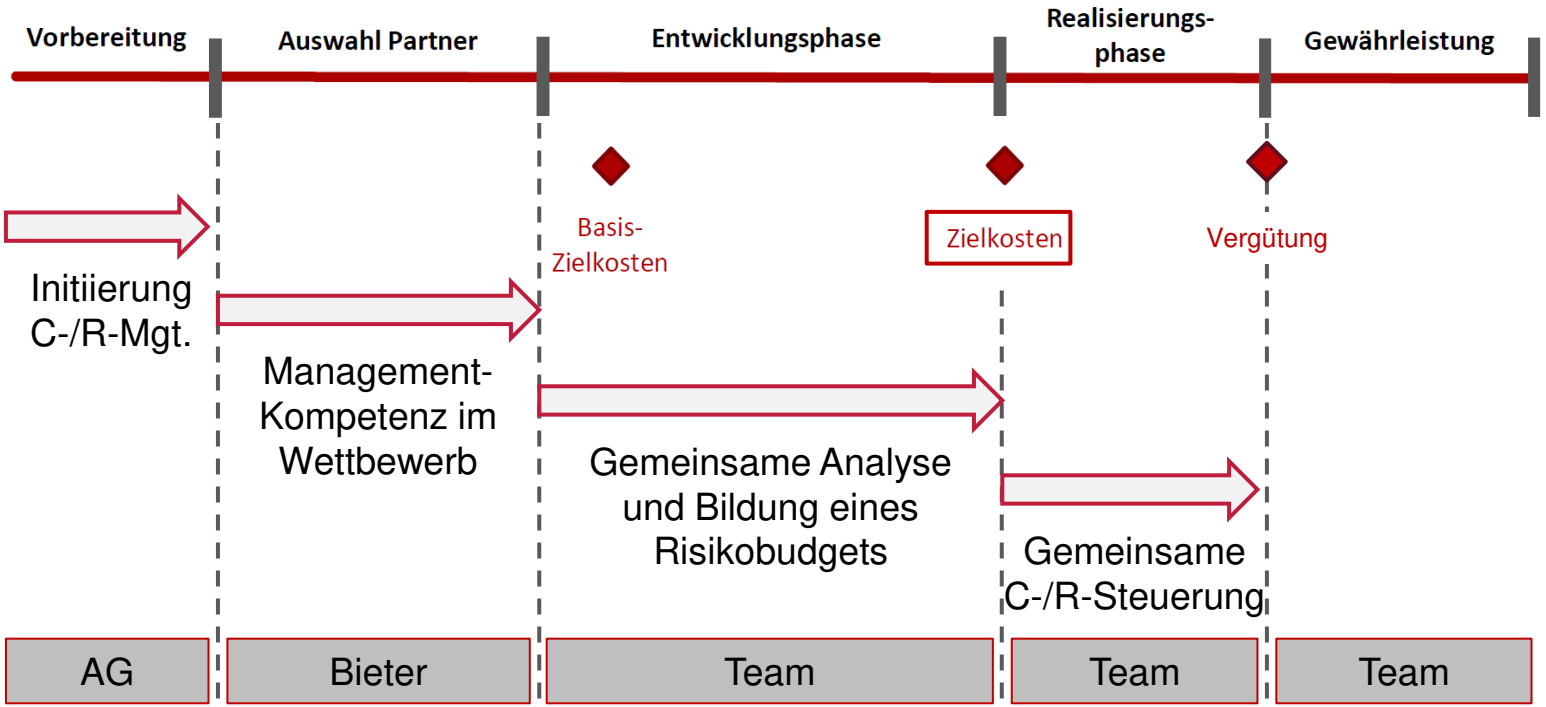
Details hierzu sind Bestandteil einer projektspezifischen Regelung.

Leitgedanken

- Der gemeinschaftliche Umgang mit Projektchancen und -risiken ist eine Kulturfrage.
- Das größte Augenmerk sollte der frühzeitigen Identifikation von Risiken gelten.
- Die Benennung von Risiken aus der eigenen Sphäre muss dazu führen, dass die Vertragspartner in die Lösung einbezogen werden (Nutzung der Schwarmintelligenz).
- Die Benennung eines Verantwortlichen soll eine strukturierte und konsequente Verfolgung der Chancen und Risiken sicherstellen.



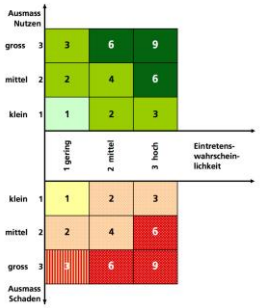
Phasenübergreifende Umsetzung



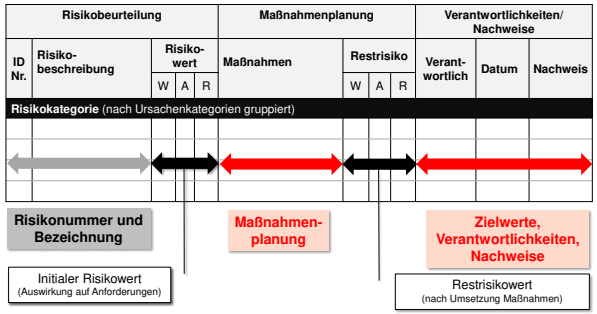
Chancen-/Risikobudget

- Alle erkannten/akzeptierten Risiken (u.a. auch Baugrundrisiko) sollten im Chancen-/Risikobudget („Risk-Reward-Pool“) berücksichtigt werden, sonst erfolgt eine strategische Trennung bei den Vertragspartnern.
- Lediglich Regelungen für Elementarereignisse (Höhere Gewalt usw.) sollten bestehen bleiben.
- Die Auflistung und Erfassung der gemeinsam identifizierten Risiken erfolgt über einen strukturierten Prozess.

Chancen-/Risikomatrix



Chancen-/Risikoregister



[Ehrbar 2017]

Chancen-/ Risikobudget

Zusammenfassung der Kernelemente

- Einbettung in vertragliche Regelungen
- Festlegung eines Kümmerers
- Allokation als letzter Schritt
- Gemeinsames Chancen-/Risikobudget
- Kommunikation und Dokumentation

Bruttorisiko vs. Nettorisiko

➢ Keep it as simple as possible!

Chancen-/Risikomanagement: Voraussetzung für Vergütungsmodell

Ende

Institut für Bauwirtschaft und Baubetrieb
Technische Universität Braunschweig
Univ.-Prof. Dr.-Ing. Patrick Schwerdtner

Schleinitzstraße 23 A | 38106 Braunschweig
www.tu-braunschweig.de/ibb | ibb@tu-braunschweig.de

UNIKASSEL VERSITÄT

Institut für Bauwirtschaft IBW

Vergütungsmodelle bei IPA

Integrierte Projektabwicklung mit Mehrparteienverträgen, Berlin, 26.06.2019

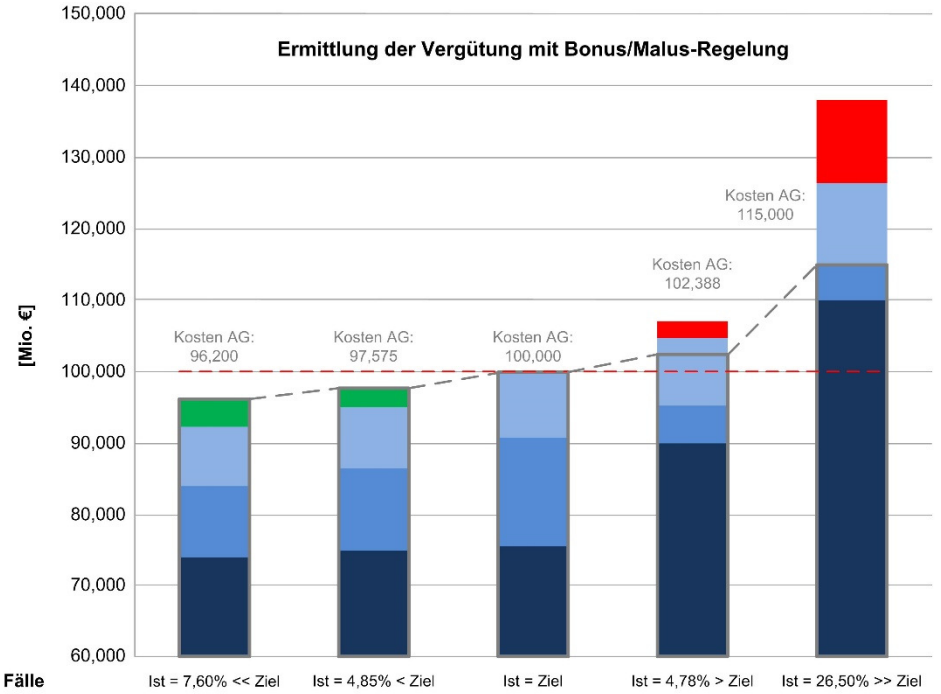
Univ.-Prof. Dr.-Ing. Peter Racky

Welche Ziele verfolgt das Vergütungsmodell?

- Überwindung der systemimmanenten Interessen-gegensätze bei konventionellen Vergütungs- und Vertragsmodellen.
- Schaffung eines ökonomischen Anreizes für alle Vertrags-partner zur Verfolgung gemeinsamer Projektinteressen.
- Erhöhung der Transparenz und Verbesserung der Kommunikation zwischen den Vertragspartnern.
- Stabilisierung der Kooperation in kritischen Projektphasen.

Typische Modellmerkmale

- Die Vertragspartner ermitteln gemeinsam die sog. Zielkosten.
- Darin enthalten sind die Herstellkosten der Vertragspartner (EKT + BGK), ein Budget für vorhandene Risiken sowie ein Zuschlag für AGK + Gewinn.
- Die Kosten der Vertragspartner werden auf Nachweis vergütet, auf Pauschalierungen sollte verzichtet werden.
- Es wird eine Bonus/Malus-Regelung vereinbart, die mit der Einhaltung der Zielkosten verknüpft ist.



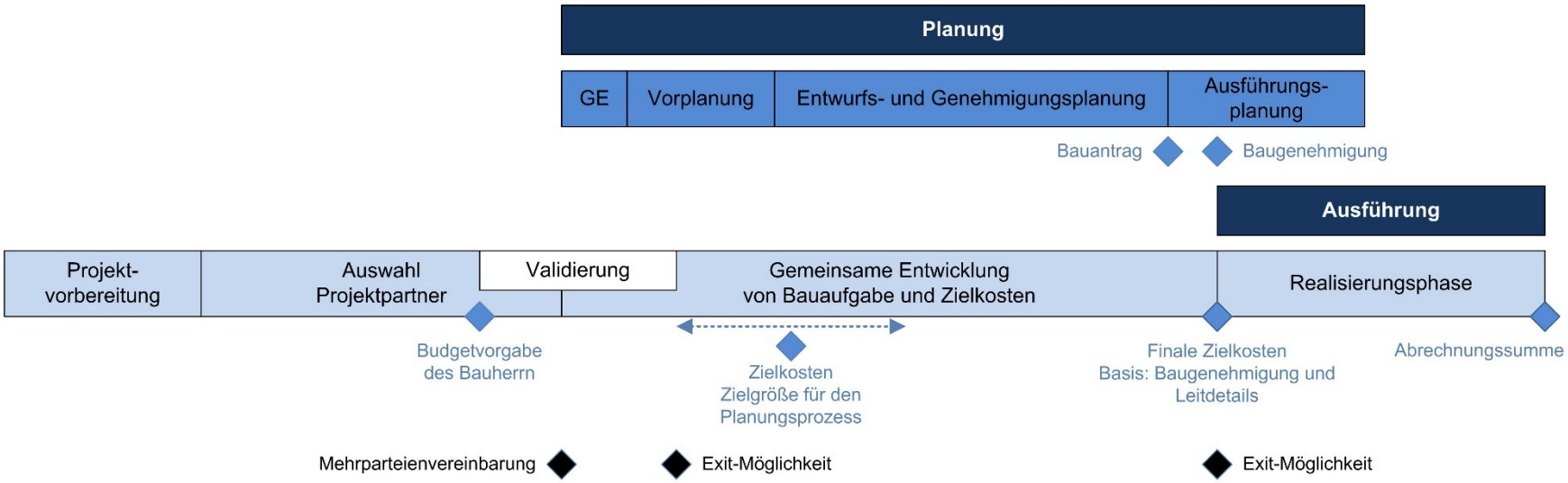
		Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
	1. direkte Kosten	74,000	75,000	75,500	90,000	110,000
	2. Risiko-Budget	10,000	11,500	15,409	5,250	5,000
	3. Zuschlag: 10% auf 1+2	8,400	8,650	9,091	9,525	11,500
	Ist-Kosten	92,400	95,150	100,000	104,775	126,500
	Zielkosten	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	Bonus: Anteil AN 50%	3,800	2,425	0,000	0,000	0,000
	Malus: Anteil AN 50%	0,000	0,000	0,000	2,388	11,500
	Kosten AG	96,200	97,575	100,000	102,388	115,000

Quelle: Initiative TeamBuilding

Typischer zeitlicher Ablauf

- Die Vergütungsregelung wird mit dem Abschluss des Mehrparteienvertrags festgeschrieben.
- Die Zielkosten stehen zu diesem Zeitpunkt noch nicht fest, sondern werden erst ab dann parallel zum Planungsprozess ermittelt.
- Kommt keine Einigung über die Zielkosten zustande, können die Vertragspartner von ihrer Exit-Option Gebrauch machen.

Typisches Phasenmodell



Quelle: Initiative TeamBuilding

Noch einige Anmerkungen zu Bonus/Malus-Regelungen

- ... sind bei IPA-Modellen im internationalen Raum etablierte Praxis. Ihre Vereinbarung ist in entsprechenden Muster-verträgen zumindest optional vorgesehen.
- ... werden in den Handlungsempfehlungen der Reform-kommission *Bau von Großprojekten* ausdrücklich genannt.
- ... sollten nur die wesentlichen Projektziele adressieren.
- ... sollten die Vergütungsregelung darüber hinaus nicht unnötig verkomplizieren.