



Technische
Universität
Braunschweig

IBB INSTITUT FÜR
BAUWIRTSCHAFT UND
BAUBETRIEB



Integrative Projektabwicklung mit Mehrparteienverträgen Risikomanagement bei Modellen der Integrierten Projektabwicklung

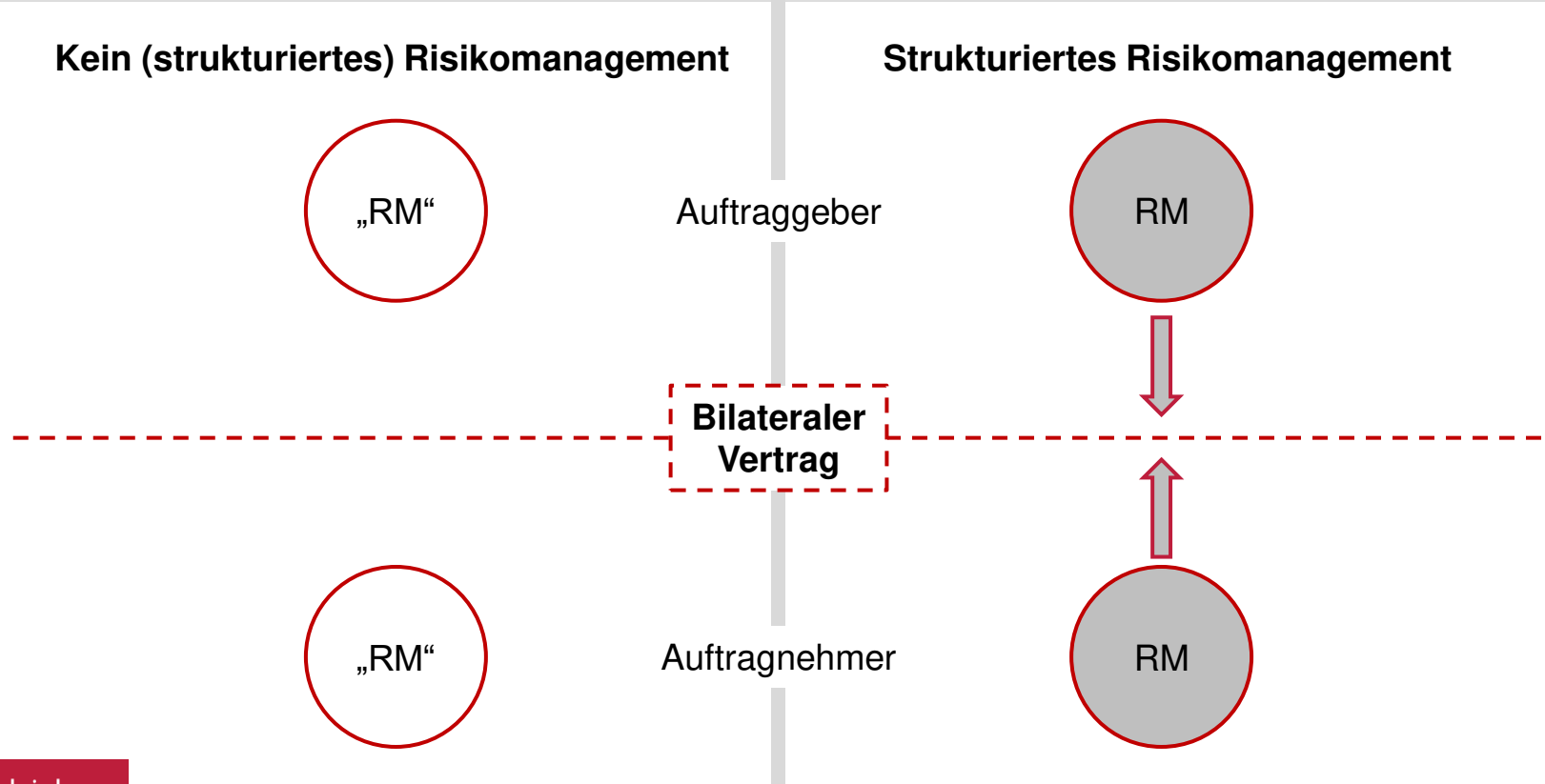
Univ.-Prof. Dr.-Ing. Patrick Schwerdtner

„Warning“

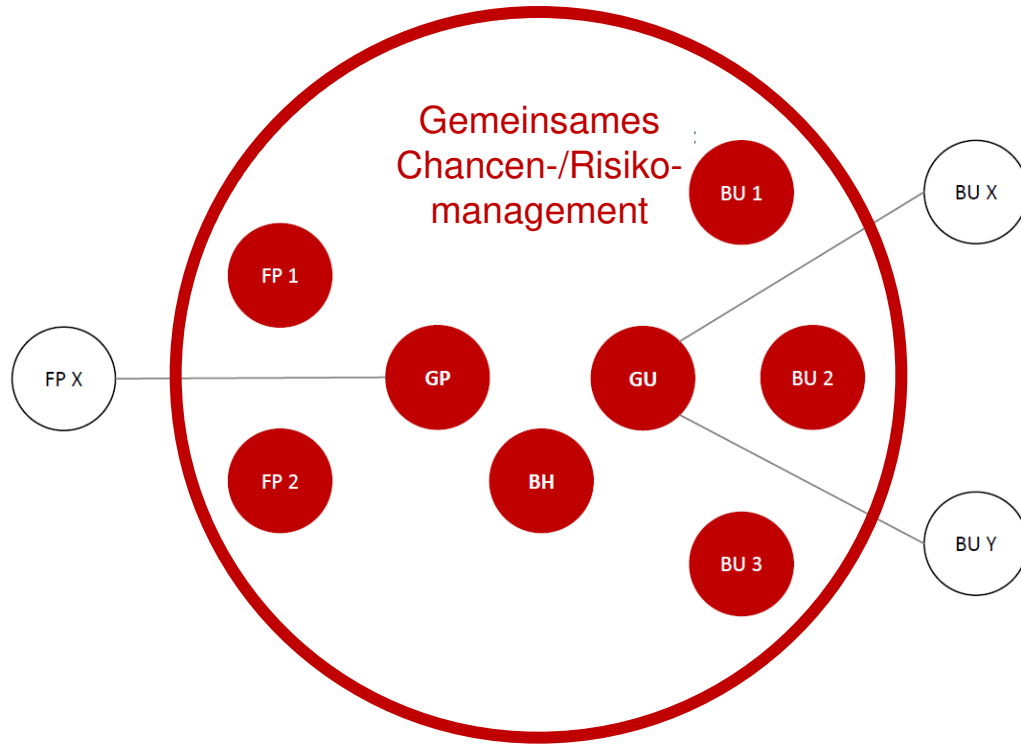
No project delivery approach is risk-free.

[Integrated Project Delivery – A Guide]

Status quo



Ziel

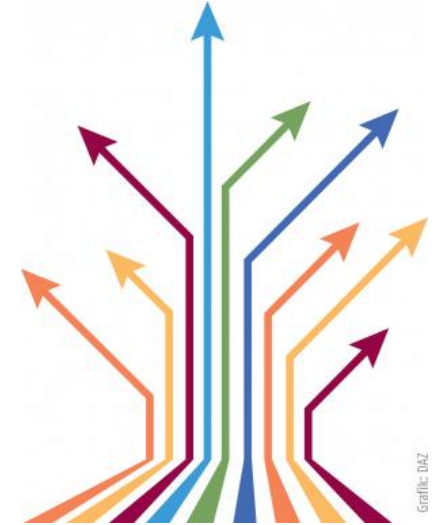


Dies bedingt auch, dass Risiken bspw. durch Schlechtleistung anderer bis zu einem definierten Grad gemeinsam getragen werden.

Details hierzu sind Bestandteil einer projektspezifischen Regelung.

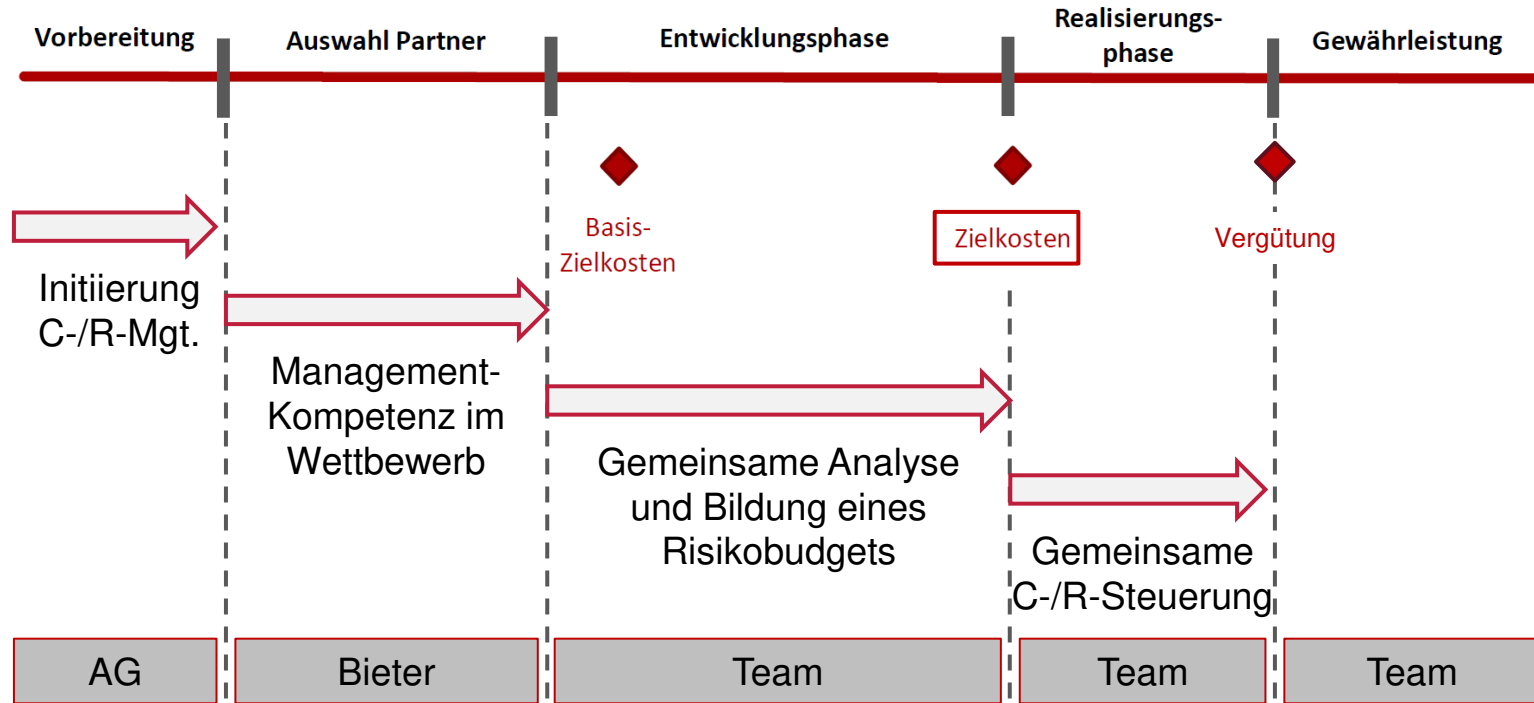
Leitgedanken

- 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.



Grafik: DAZ

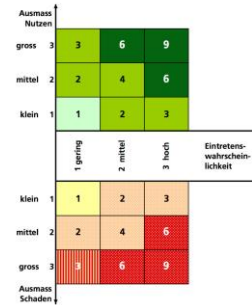
Phasenübergreifende Umsetzung



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

| Risikobeurteilung | | | Maßnahmenplanung | | | Verantwortlichkeiten/ Nachweise | | | | |
|--|-------------------------|-----------------------|------------------|---|--|---------------------------------|---|---------------------|-------|----------|
| ID Nr. | Risiko- beschreibung | Risiko- wert | | | Restrisiko | | | Verant- wortlich | Datum | Nachweis |
| | | W | A | R | W | A | R | | | |
| Risikokategorie (nach Ursachenkategorien gruppiert) | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| Risiknummer und Bezeichnung | | Maßnahmen- planung | | | Zielwerte, Verantwortlichkeiten, Nachweise | | | | | |
| Initialer Risikowert (Auswirkung auf Anforderungen) | | | | | Restrisikowert (nach Umsetzung Maßnahmen) | | | | | |

[Ehrbar 2017]

Chancen-/
Risikobudget

Zusammenfassung der Kernelemente

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

Vergütungsmodelle bei IPA

Integrierte Projektabwicklung mit Mehrparteienverträgen, Berlin, 26.06.2019

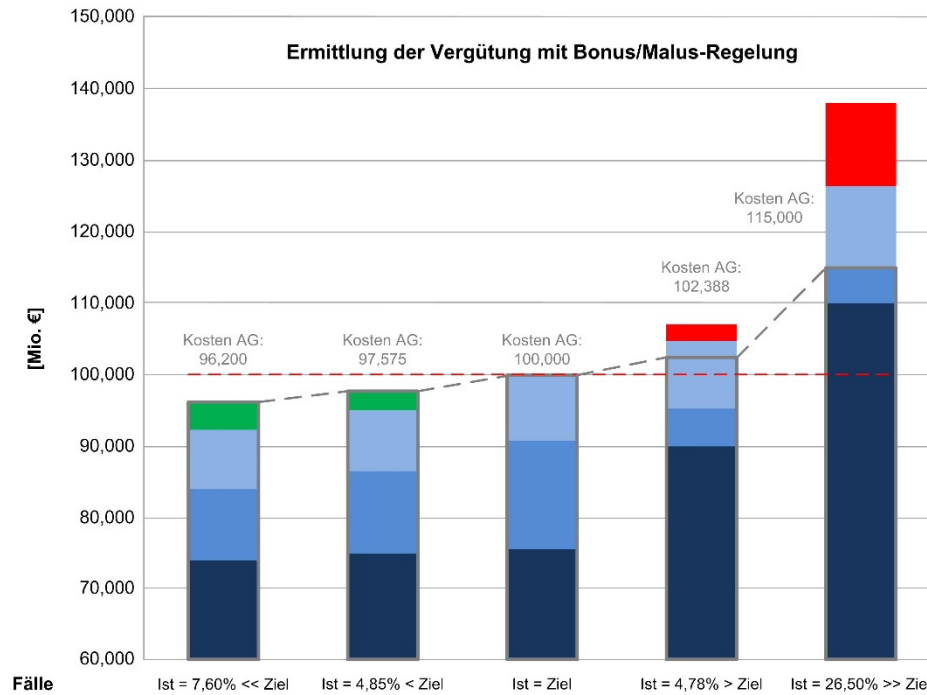
Univ.-Prof. Dr.-Ing. Peter Racky

Welche Ziele verfolgt das Vergütungsmodell?

- Überwindung der systemimmanenten Interessensgegensätze bei konventionellen Vergütungs- und Vertragsmodellen.
- Schaffung eines ökonomischen Anreizes für alle Vertragspartner 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.



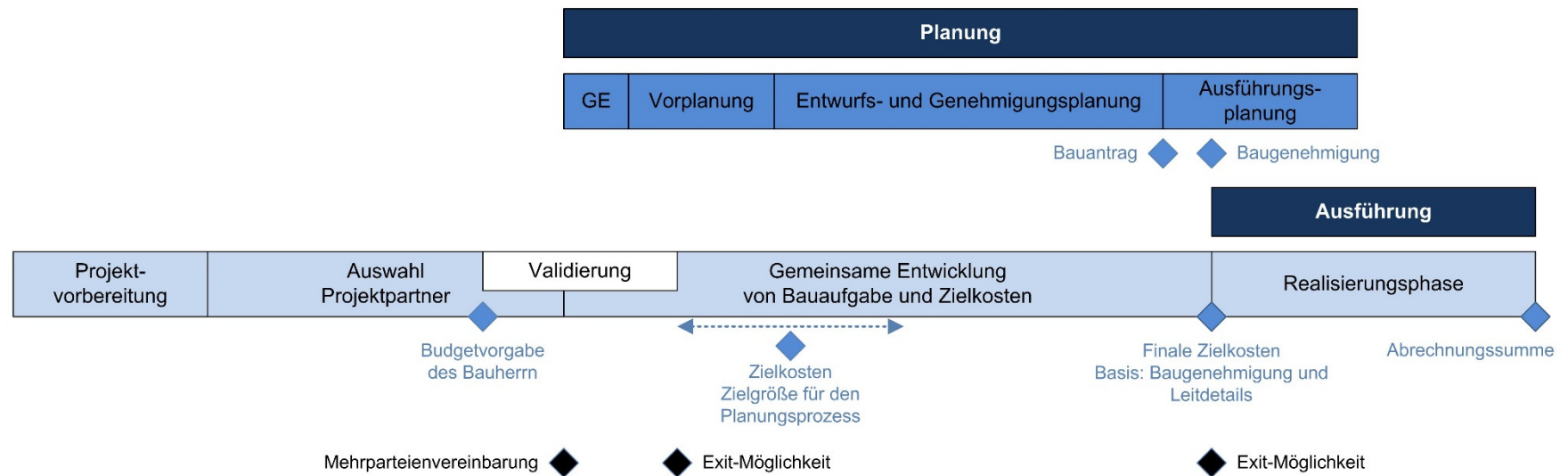
| | Mio. € | Mio. € | Mio. € | Mio. € | Mio. € |
|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1. direkte Kosten | 74,000 | 75,000 | 75,500 | 90,000 | 110,000 |
| 2. Risiko-Budget | 10,000 | 11,500 | 15,409 | 5,250 | 5,000 |
| 3. Zuschlag: 10% auf 1+2 | 8,400 | 8,650 | 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 Musterverträgen zumindest optional vorgesehen.
- ... werden in den Handlungsempfehlungen der Reformkommission *Bau von Großprojekten* ausdrücklich genannt.
- ... sollten nur die wesentlichen Projektziele adressieren.
- ... sollten die Vergütungsregelung darüber hinaus nicht unnötig verkomplizieren.