

Campus DOK – Diskussionsrunde 3: Vergütungsmodell

IPA-Projektphasen und Vergütungsrelevanz

Das Modell des Mehrparteienvertrags sieht eine mehrphasige Projektabwicklung vor, die schematisch wie folgt beschrieben wird:

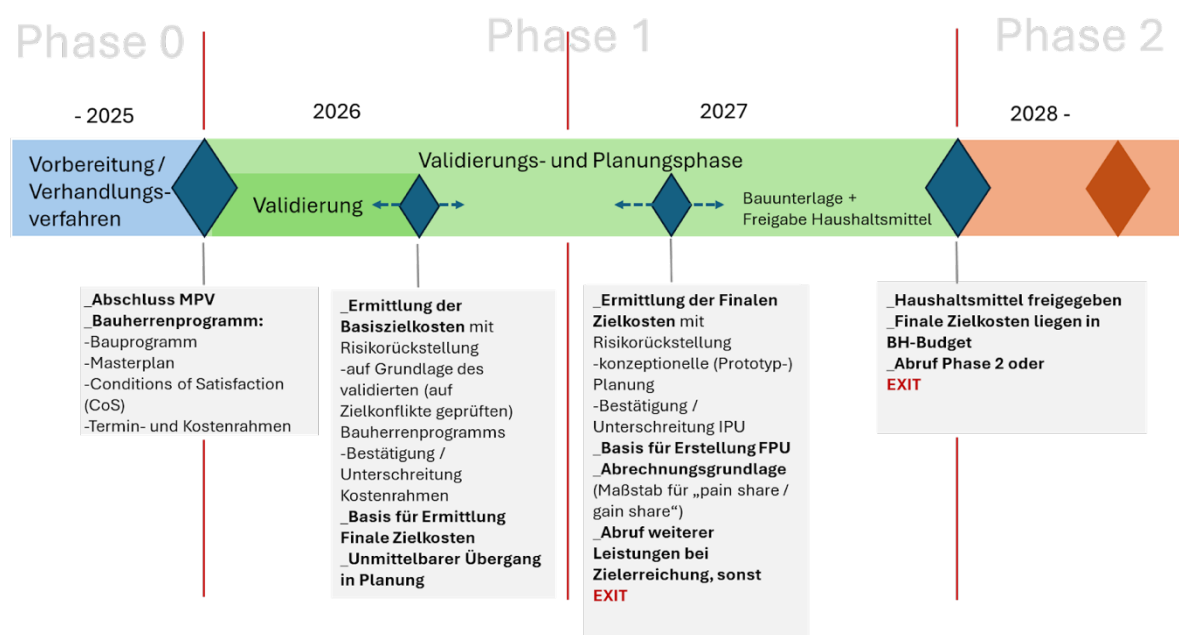


Abb. 1: IPA-Projektphasen

Mit Abschluss des Mehrparteienvertrags ist die Phase 0 „Projektvorbereitung“ abgeschlossen.

Die Phase 1 „Validierungs- und Planungsphase“ wird unmittelbar nach Abschluss des Mehrparteienvertrags begonnen und gleichzeitig für alle Bauabschnitte durchgeführt. Im Zuge der Phase 1a (Validierung) werden die Vertragspartner das Bauherrenprogramm auf Zielkonflikte prüfen sowie - noch ohne wesentliche Planungsleistungen - die Basiszielkosten ermitteln. Diese umfassen bereits eine Rückstellung für die erwarteten und gemeinsam bewerteten Projektrisiken. Unmittelbar im Anschluss an die und aufbauend auf den Ergebnissen der Validierung wird in Phase 1b (Planung) die (im Kern konzeptionelle) Planung als Grundlage für die Ermittlung der Finalen Zielkosten und damit

des Zielkostenangebots erarbeitet. Die Vertragspartner erstellen eine Rahmenterminplanung und ermitteln die für jedes Leistungspaket je Bauabschnitt zu erwartenden Kosten. Ferner werden verbleibende Projektrisiken in einer fortgeschriebenen Risikorückstellung bewertet. Die Phase 1b endet mit der Abgabe eines Zielkostenangebots an die Auftraggeberin, das nach den gebildeten Bauabschnitten aufzugliedern ist.

Soweit die Ergebnisse der Phase 1b den genehmigten Bedarf der Auftraggeberin decken und das Zielkostenangebot in ihrem Budget liegt, ruft die Auftraggeberin für alle Bauabschnitte die Phase 1c (Bauunterlage) ab. Anderenfalls endet die Allianz zu diesem Zeitpunkt (Exit).

Nach Freigabe der Haushaltsmittel und weiterhin vorliegender Einhaltung der Projektziele ruft die Auftraggeberin die Phase 2 „Fortsetzung der Planung und Ausführung“ ab. In Phase 2 „Fortsetzung Planung und Ausführung“ wird die in Phase 1 erarbeitete Planung zunächst nach Bauabschnitten gestaffelt planerisch bis zur Genehmigungsreife und sodann bis zur Ausführungsreife fortgesetzt. Auf dieser Grundlage wird die Ausführung der im jeweiligen Bauabschnitt geplanten Maßnahmen begonnen und einschließlich Inbetriebnahme bis zur Übergabe und Abnahmereife fertigstellt.

Werden in dem jeweiligen Bauabschnitte Bauwerke abnahmereif fertiggestellt, können diese nach Durchführung einer Zustandsfeststellung sowie auf Grundlage einer Vereinbarung zur Beweislastumkehr und zum Gefahrübergang an die Auftraggeberin zur Nutzungsaufnahme übergeben werden. Nach abnahmereifer Fertigstellung aller Bauwerke eines Bauabschnitts findet insoweit eine rechtsgeschäftliche Teilabnahme statt, auf deren Grundlage die Auftragnehmer eine Teilschlussrechnung legen können. Unmittelbar an die Teilabnahme schließt sich ohne gesonderten Abruf die Phase 3 „Mängelhaftung“ für den jeweiligen Bauabschnitt an. Mit abnahmereifer Fertigstellung des letzten Bauwerks des letzten Bauabschnitts findet sodann die Schlussabnahme statt.

Grundlagen des Vergütungsmodells

Zur Angleichung der ökonomischen Interessen der Partner erfolgt von Beginn der Leistungen an eine Vergütung auf Selbstkostenerstattungsbasis, d.h. auf Basis der den Partnern im Zuge der Vertragsabwicklung bis zur Fertigstellung tatsächlich entstehenden und nachzuweisenden Selbstkosten. Hierzu gehören neben Lohn-, Stoff- und Gerätekosten auch Zahlungen an Nachunternehmer und Lieferanten. Einzelne Kostenarten (bspw. die Vergütung eines IPA-Projektmanagements oder des SiGeKo als Nachunternehmerleistung oder Reisekosten) werden im Mehrparteienvertrag als „durchlaufende Posten“ kategorisiert und ohne Deckungsbeiträge erstattet.

Die nicht projektspezifischen Allgemeinen Geschäftskosten (AGK) der Auftragnehmer werden mit den angebotenen prozentualen Höchstsätzen bezogen auf die jeweiligen

Selbstkosten erstattet. Die Auftraggeberin behält sich vor, die angebotenen Prozentsätze durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer / Baukostensachverständigen im jeweiligen Unternehmen prüfen zu lassen und ggf. auf den Durchschnitt der von dem jeweiligen Vertragspartner in den letzten drei abgeschlossenen Geschäftsjahren tatsächlich aufgewandten AGK zu reduzieren. 75% des AGK-Zuschlags werden mit den erstattbaren Selbstkosten ausgezahlt, die restlichen 25% fließen in den Beteiligungsbeitrag der jeweiligen Auftragnehmer.

Eine weitere Komponente der Vergütung und des Beteiligungsbeitrags sind die angebotenen Gewinne der Auftragnehmer, die nicht der Nachprüfung und nachträglichen Anpassung unterliegen. Die Gewinne werden wie die AGK als Zuschlag auf die jeweiligen Selbstkosten der Auftragnehmer bezogen. Sie stellen einen weiteren Bestandteil des Beteiligungsbeitrags des jeweiligen Auftragnehmers dar. Mit dem Ziel der Chancen-Risiko-Teilung („pain share / gain share“ oder Überschussteilung / Unterdeckungsteilung) wird aus den Beteiligungsbeiträgen der Auftragnehmer ein Beteiligungspool gebildet. In den Beteiligungspool werden die anteiligen AGK-Zuschläge und die Gewinnzuschläge der Auftragnehmer eingestellt.

Es sind grundsätzlich unterschiedliche AGK- und Gewinn-Zuschläge jeweils auf Eigen- und Fremdleistungen anzubieten, wobei die auf Fremdleistungen nicht höher als die auf Eigenleistungen sein dürfen.

Zusammensetzung des Basis- und Finalen Zielkosten

Die Basiszielkosten und die Finalen Zielkosten setzen sich jeweils zusammen aus den auf Grundlage des jeweiligen Planungsstands prognostizierten Selbstkosten der Auftragnehmer, dem entsprechenden erstattbaren AGK-Anteil der Auftragnehmer sowie dem Beteiligungspool. Bestandteil der jeweiligen Zielkosten sind zudem Rückstellungen für Projektrisiken. Ein Chancen- und Risikomanagement, in dem die Partner Chancen und Risiken gemeinsam identifizieren, bewerten und bewältigen, dient dazu, diese Rückstellungen möglichst zu schonen.

Szenarien Schlussabrechnung

Grundsätzlich werden bei der Schlussabrechnung der Allianz alle erstattbaren Selbstkosten sowie die erstattbaren Anteile der AGK-Zuschläge ausgeschüttet. Eine Begrenzung der Selbstkostenerstattung ist nicht vorgesehen. In welcher Höhe der Beteiligungspool (bestehend aus anteiligen AGK und den Gewinnen) an die Auftragnehmer ausgezahlt wird und darüberhinausgehende Zahlungen (Bonis) geleistet werden, hängt von dem erreichten Gesamtprojektergebnis im Vergleich zu dem beauftragten Zielkostenangebot ab. Unverbrauchte Risikorückstellungen werden mit der (Teil-) Schlussrechnung zwischen der Auftraggeberin und den Auftragnehmern aufgeteilt und zusätzlich zu den Beteiligungsbeiträgen ausgeschüttet. Werden darüber hinaus Kosteneinsparungen realisiert, werden diese ebenfalls zwischen den Vertragspartnern

aufgeteilt. Das Aufteilungsverhältnis kann von den Vertragspartnern von dem Erreichen weiterer Parameter (Key Performance Indicators – KPI) abhängig gemacht werden; diese Vereinbarung wird mit Annahme des Zielkostenangebots getroffen. Werden die im Zielkostenangebot prognostizierten Selbstkosten überschritten, werden zunächst die Risikorückstellungen und erst dann die Beteiligungsbeiträge verbraucht. Die nachfolgende Darstellung zeigt schematisch die verschiedenen möglichen Abrechnungsszenarien:

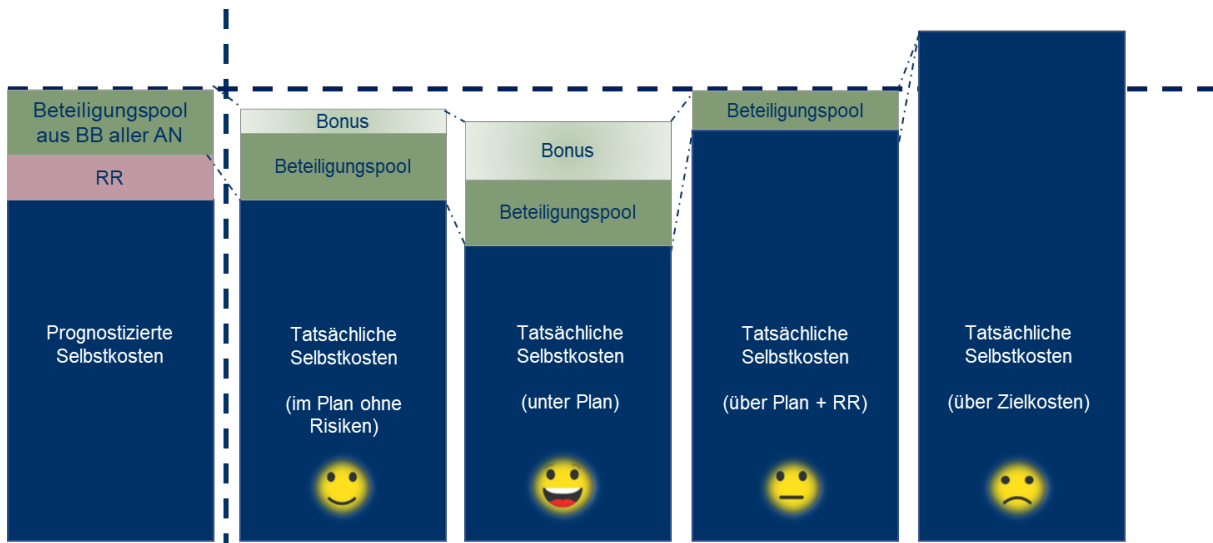


Abb. 2: Abrechnungsszenarien

Abschlagszahlungen und Teilschlussrechnungen

Das endgültig erreichte Abrechnungsszenario wird erst mit der Schlussabrechnung aller Bauabschnitte feststehen. Stellen die Vertragspartner nach Fertigstellung und Teilabnahme eines Bauabschnitts eine Teilschlussrechnung, stehen die danach auszukehrenden Gewinne aus Beteiligungsbeitrag und nicht verbrauchten Risikorückstellungen unter Rückforderungsvorbehalt für den Fall, dass das Gesamtergebnis des Projekts dies erfordert. Daneben kann die Allianz jederzeit bei entsprechend positiver Abrechnungsprognose Abschlagszahlungen auch auf den Beteiligungspool oder weitergehende Boni gegen entsprechende Sicherheitsleistung für den Fall der Rückforderung beschließen.

Umgang mit Fehlerkosten

Bei der integrierten Projektabwicklung sollen Fehlanreize vermieden werden, die zum Entstehen und Verdecken von Mängeln führen können. Vor allem soll das Vergütungssystem wirksame Anreize setzen, um durch einen optimalen Ressourceneinsatz Mängeln vorzubeugen. Bereits die Vergütung nach Selbstkosten setzt

für alle Partner einen Anreiz, einen ausreichenden Mitteleinsatz zu mobilisieren und auf dieser Weise der Entstehung von Mängeln entgegenzuwirken. Weil die Beseitigung von Mängeln zumeist deutlich teurer als deren Vermeidung ist und beim Mehrparteienvertrag die Schnittstellenrisiken auf alle Vertragspartner verlagert werden, wird für alle Partner ein starker Anreiz zur Mängelvermeidung gesetzt. Dort, wo diese gleichwohl auftreten, haben alle Partner einen Anreiz, diese möglichst rasch und mit effizientem Ressourceneinsatz zu beseitigen, weil die für deren Beseitigung erforderlichen Kosten zwar erstattet werden, aber gegen die Finalen Zielkosten laufen und somit den erwarteten Gewinn schmälern können. Kosten, die für die Beseitigung von Fehlern entstehen, erhöhen die Herstellkosten, an deren Minimierung alle Partner des Vertrages ein gemeinsames monetäres Interesse haben. Um die Interessen der Partner an der Vermeidung und möglichst raschen und effizienten Behebung von Mängeln zu synchronisieren, sieht der Mehrparteienvertrag eine weitgehende Begrenzung der Haftung gegenüber dem Bauherrn und den anderen Vertragspartnern vor. Lediglich bei besonders gravierenden Mängeln (eindeutige Zuordnung zu einem Partner, hoher Grad des Verschuldens, große Auswirkungen auf Kosten oder Termine) können die Vertragspartner beschließen, dass deren Folgen ausschließlich von dem Verursacher getragen werden.

Bis zur Schlussabnahme gilt der Grundsatz der Erstattbarkeit von Fehlerkosten auch nach Teilabnahme von einzelnen Bauabschnitten. Erst mit der Schlussabnahme werden Fehlerkosten nicht mehr erstattet. In der sich daran anschließenden Mängelhaftungsphase (die für frühere Bauabschnitte auch schon abgelaufen sein kann) werden keine Fehlerkosten mehr erstattet, vielmehr greift dann die konventionelle Mängelhaftung nach den gesetzlichen Vorschriften.

Leistungsänderungen

Geänderte und zusätzliche Leistungen - Maßstab hierfür sind ausschließlich Abweichungen in Bezug auf das dem Vertrag zugrunde liegende Bauherrenprogramm - erhöhen die Finalen Zielkosten und verlängern ggf. die Ausführungsfristen. Über entsprechende Begehren der Auftraggeberin entscheidet das Projekt Management Team (PMT) oder falls erforderlich das Senior Management Team (SMT). Die Auftraggeberin kann bei Ablehnung der Leistungsänderung diese jedoch verbindlich anordnen. Soweit die Leistungsänderung die Selbstkosten oder die Terminplanung beeinflusst, werden die Kosten bzw. die Termine im SMT entsprechend angepasst, so dass die finanziellen und terminlichen Auswirkungen der Leistungsänderungen zu Lasten der Auftraggeberin gehen.

Das schafft eine transparente und nachvollziehbare Grundlage, so dass echte Änderungen des Leistungsumfanges schnell und einfach bearbeitet werden können. Dadurch und wegen des Kostenerstattungsprinzips auf Basis tatsächlich entstehender Kosten wird das Leistungsprogramm „flexibler“, so dass auch nachträgliche

Informationen, die zu Präzisierungen oder Änderungen führen - etwa auch Anliegen des Nutzers - einfacher, schneller und transparenter integriert werden können als bei einem auf Pauschalpreis oder Einheitspreis basierendem Modell.

Baupreissteigerungen

Ausgehend vom Preisstand zum Zeitpunkt der Erstellung des Zielkostenangebots können die Vertragspartner entscheiden, ob sie für zu erwartende Baupreissteigerungen eine Risikoposition in der Risikorückstellung bilden oder ob und wie sie die Zielkosten als Abrechnungsgrundlage indexieren. Letzterenfalls bietet sich der Rückgriff auf vorhandene Bemessungstools des Bundesbaus an.

Für weitere Fragen stehen wir am Marktstand gerne für Sie bereit!

Ihr Ansprechpartner für Rückfragen:

Prof. Dr. Heiko Fuchs

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Bau- und Architektenrecht

Kapellmann und Partner Rechtsanwälte mbB

heiko.fuchs@kapellmann.de