

HOME OF CONSTRUCTION

Vergütung und gemeinsames
Risikomanagement bei IPA-Verträgen

DORR

ZUR THEORIE DES RICHTIGEN BAUVERTRAGSMODELLS

Planbares Umfeld

Das Ganze ist die Summe der Teile.
Planen, Vorhersagen und Steuern ist möglich.

Komplett kontrollierbare Umgebung
(Produktionshalle). Nachhaltige Optimierung über die
Zeit ist möglich.

Lineare Kausalität und Wiederholung ermöglichen
Planung und Vorhersagbarkeit. Erfahrung und Lernen
führen zu Normen, Regeln, Standards, Prozessen.

Taylor: Trennen von Denken und Handeln. Die
Intelligenz liegt im Prozess und den Regeln.
Unterstützung durch Technik und EDV.
Frage: „WIE geht etwas am besten?“

Umgang mit Zukunft: Planung.
Was sind die Ziele?
Ist der Weg vom Ist zum Soll bekannt, reicht ein Plan.

Problemlösung durch Anweisung. Steuerung,
Monitoring und Controlling. Belohnung bzw. Strafe
bei Regelverstoß. Jedes Belohnungssystem setzt
Planbarkeit voraus.

Keine Entscheidungen notwendig, da die jeweilige
Handlung aus den Prozessen und Regeln folgt.

Dynamisch-komplexes Umfeld

Das Ganze ist die Summe der Interaktionen.
Permanente Veränderung macht Planen und
Vorhersagen unmöglich.

Unvollständige Information über Umgebung
(Baustelle); eingeschränkte Kontrollierbarkeit. Jedes
Projekt ist eine „Firma auf Zeit“. Nachhaltige
Optimierung kaum möglich.

Dynamik: keine Wiederholung, sondern immer neue
Überraschungen. Kausalität ist schwer erkennbar.
„Best Practice“ kann nicht abgeleitet werden.

Komplexität kann nicht klassisch „gemanagt“
werden. Man kann ihr nur mit menschlichem Können
begegnen.
Frage: „WER kann es schaffen?“

Umgang mit Zukunft: permanentes Vorbereiten.
Welche Optionen gibt es?
Der Weg muss teilweise erst gefunden werden.

Problemlösung durch Kommunikation und
Zusammenarbeit. Vertrauen als Basis. Diese können
gefördert, aber nicht direkt angeordnet werden.

Häufige Entscheidungen notwendig, da Information
fehlt, aber trotzdem rasch gehandelt werden muss.

*Österreichische Bautechnikvereinigung: Merkblatt Alternative Vergabe-
und Vertragsmodelle, Tabelle 2-1*

DAS KOMPETENZZENTRUM FÜR INTEGRIERTE PROJEKTABWICKLUNG

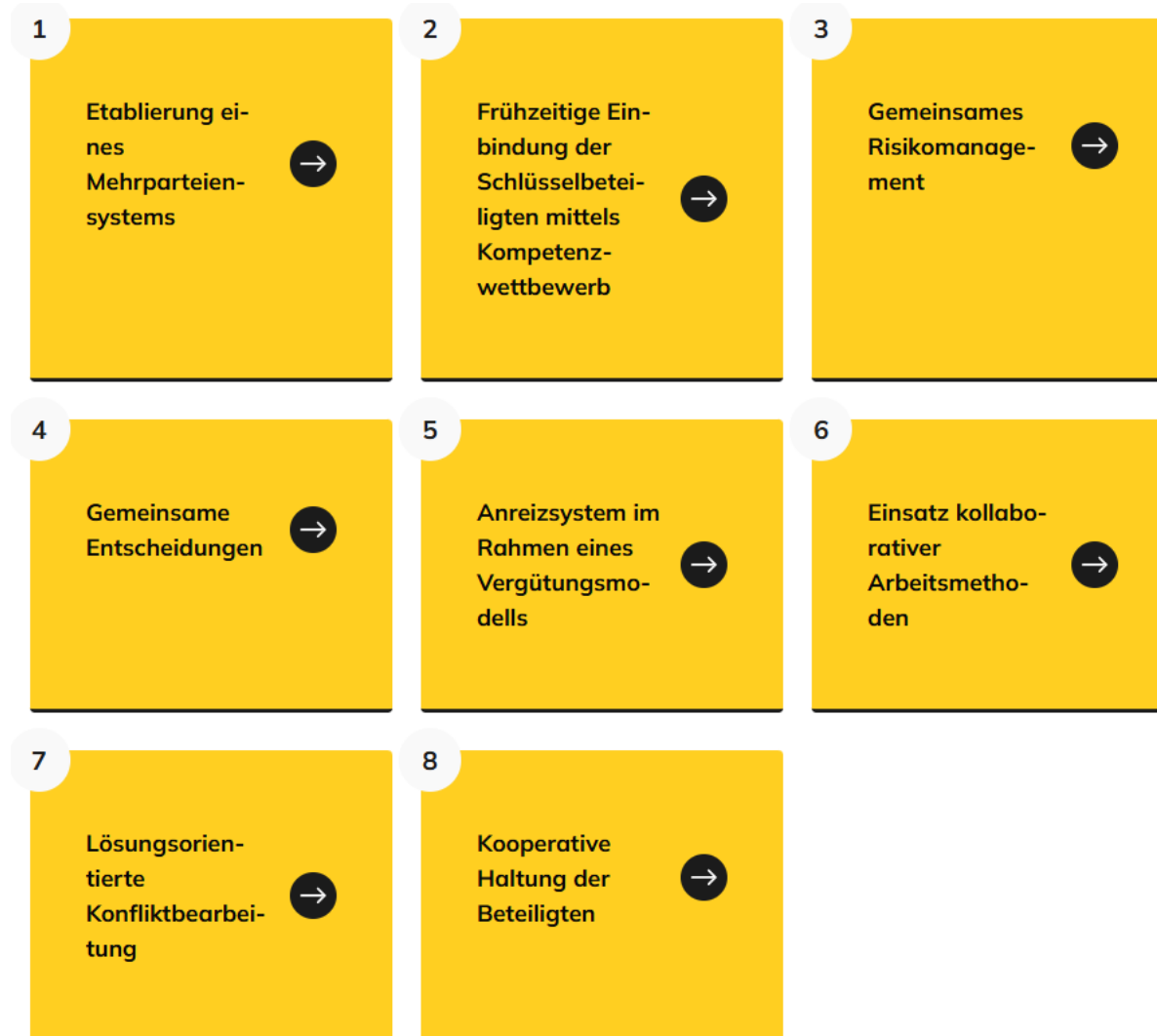


<https://ipa-zentrum.de/>

Mission / Vision (Auszug):

Zentrale Plattform, um Projektbeteiligte in der Bauwirtschaft zu befähigen, mit Modellen der IPA komplexe Bauvorhaben erfolgreich zu realisieren

CHARAKTERISTIKA EINER IPA



ANZREIZSYSTEM IM RAHMEN EINES VERGÜTUNGSMODELLS

Das Anreizsystem soll im Rahmen eines Vergütungsmodells die Ausrichtung des Verhaltens der Beteiligten auf die Erreichung der Projektziele gewährleisten

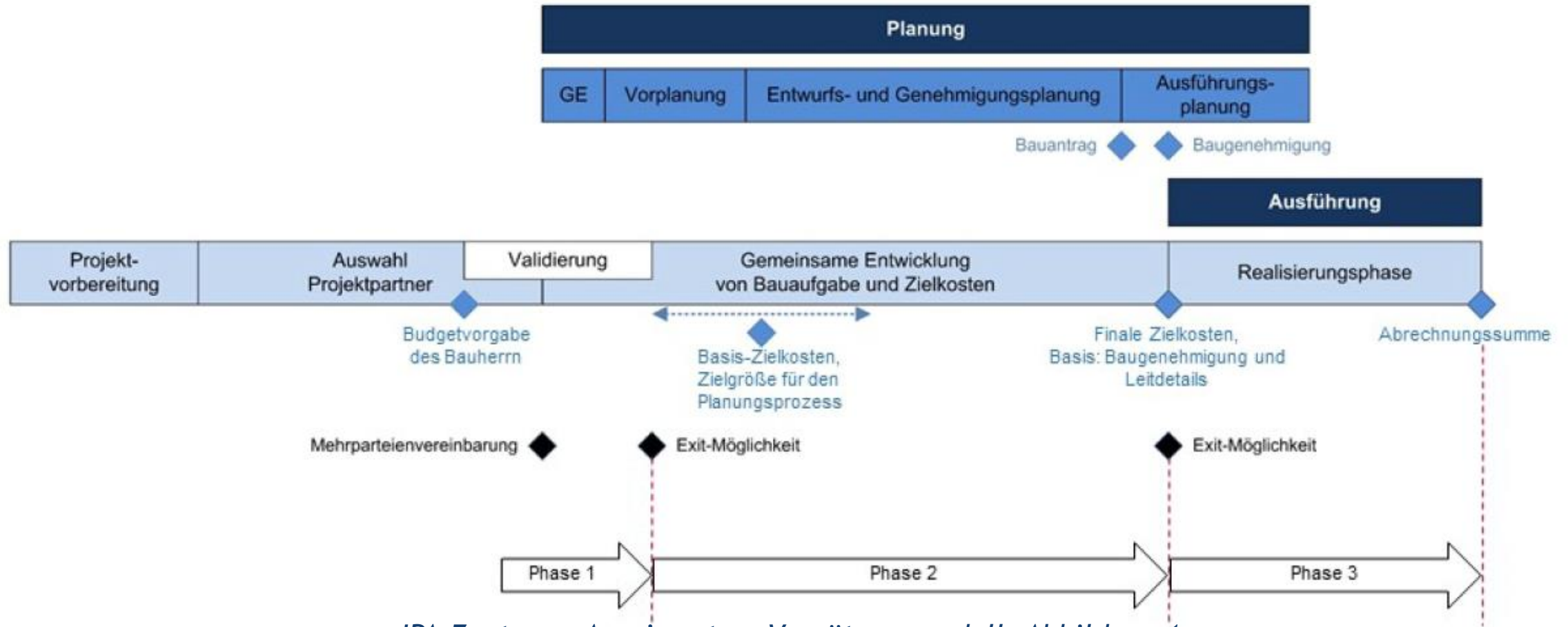
- Gemeinsam bestätigte Zielkosten
- Gemeinsame Risikotragung
- Erstattung tatsächlicher Kosten
- Auszahlung weiterer Vergütungsbestandteile in Abhängigkeit von der Erreichung der Projektziele und eingetretener Chancen und Risiken



DAS KOMPETENZZENTRUM
FÜR INTEGRIERTE
PROJEKTABWICKLUNG

**Integrierte Projektabwicklung (IPA) –
Charakteristikum 5:
Anreizsystem im Rahmen eines Vergütungsmodells**

TYPISCHES IPA-PHASENMODELL



IPA-Zentrum: Anreizsystem Vergütungsmodell, Abbildung 1

GEMEINSAM BESTÄTIGTE ZIELKOSTEN

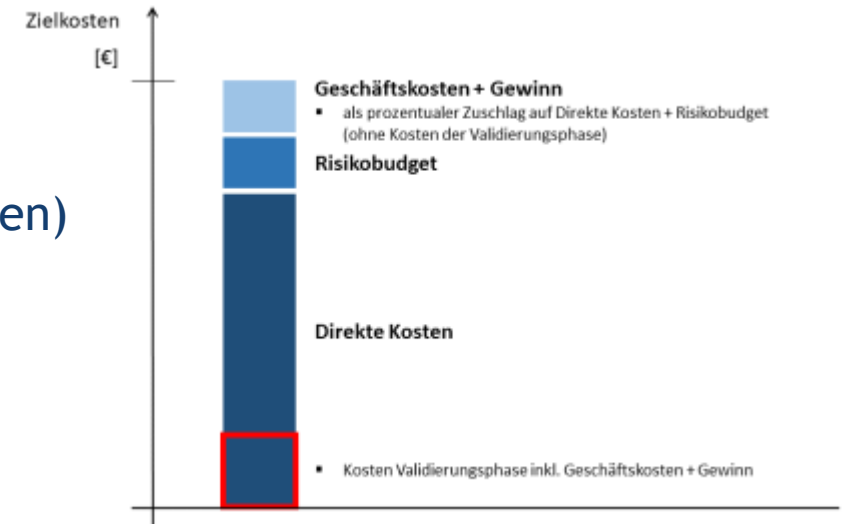


Auf Basis der vom Bauherrn vorgegebenen Projektziele (Bedarf, Termin, Budget, ...) werden im Rahmen von deren Konkretisierung hin zu den Leistungszielen die Zielkosten von allen Partnern bestätigt.

Die Zielkosten beinhalten bei allen beteiligten Planungs- und Bauunternehmen die

- Voraussichtlichen Kosten zur Umsetzung des Projekts (Direkte Kosten)
- Die Geschäftskosten
- Die bewerteten Risiken und Chancen
- Die Gewinne

Die Zielkosten beziehen sich auf alle Kosten, die erforderlich sind, um die Projektziele zu erreichen, mit Ausnahme der Risiken, die dem Bauherrn zugeordnet werden.



IPA-Zentrum: Anreizsystem Vergütungsmodell, Abb. 4

GEMEINSAME RISIKOTRAGUNG

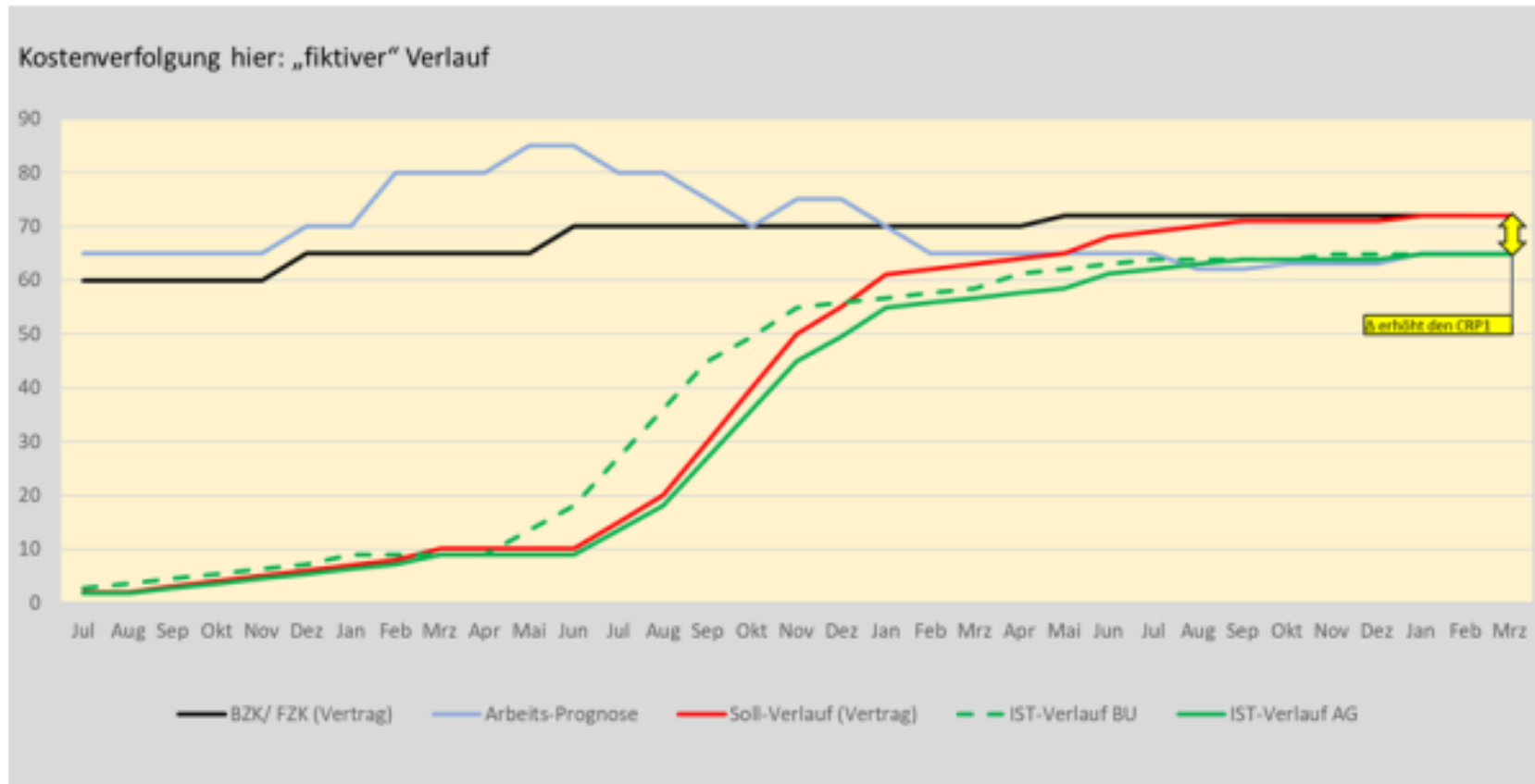


Eingetretene Risiken werden, sofern sie nicht dem Bauherrn zugeordnet wurden, in Form der tatsächlich entstehenden Kosten abgerechnet.

ERSTATTUNG TATSÄCHLICHER KOSTEN



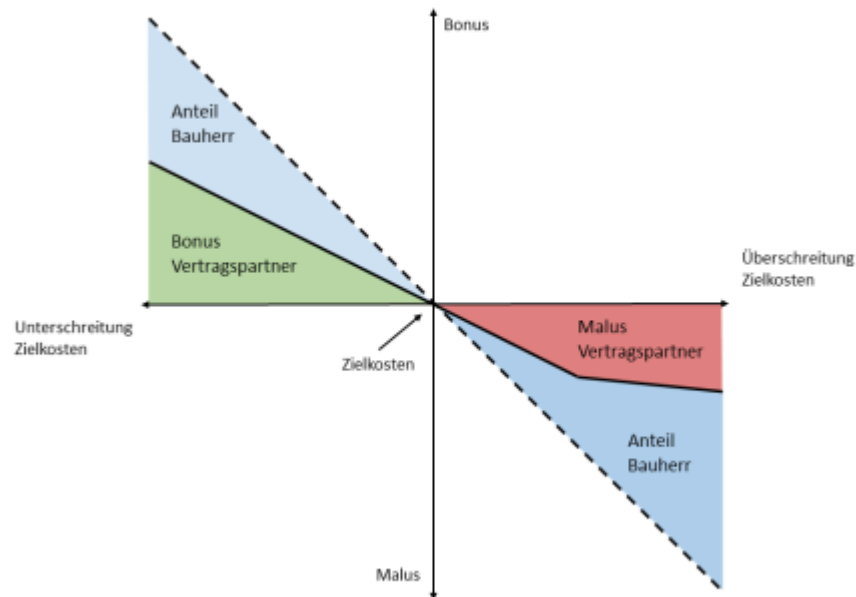
Der Bauherr erstattet alle direkten Kosten der Leistungserbringung, die im jeweiligen eigenen Betrieb (Eigenkosten) oder durch Inanspruchnahme der Leistungen Dritter (Fremdkosten) entstehen.



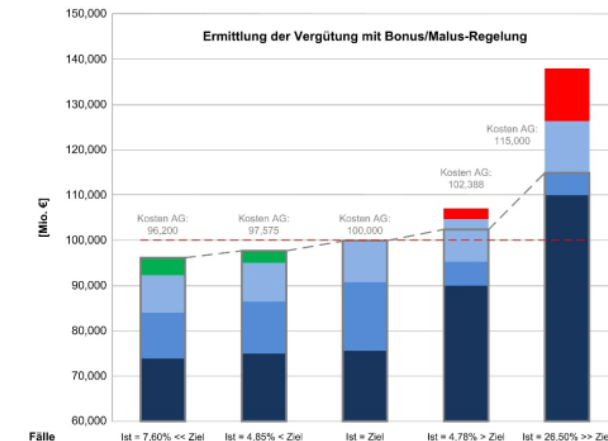
IPA-Zentrum: Anreizsystem
Vergütungsmodell, Abb. 5

WEITERE VERGÜTUNGSBESTANDTEILE

Die Auszahlung von ausgewählten Vergütungsbestandteilen (z. B. Gewinne und ggfs. Geschäftskosten - teilweise oder in Gänze) hängen von dem Erfüllungsgrad zuvor definierter gemeinsamer Projektziele sowie dem Eintritt identifizierter Risiken und Chancen ab.



IPA-Zentrum: Anreizsystem Vergütungsmodell, Abb. 7



	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

IPA-Zentrum: Anreizsystem Vergütungsmodell, Abb. 6

GEMEINSAMES RISIKOMANAGEMENT

Risiken und Chancen des Projekts frühzeitig gemeinsam identifizieren, evaluieren und managen.

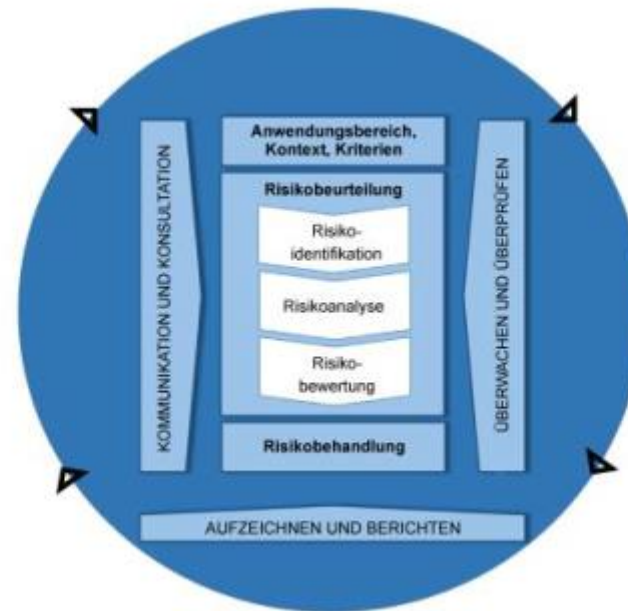
- Risikomanagementsystem
- Zuordnung der Risiken und Chancen
- Fortlaufende Analyse und Bearbeitung der Risiken und Chancen



**Integrierte Projektabwicklung (IPA) –
Charakteristikum 3:
Gemeinsames Risikomanagement**

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

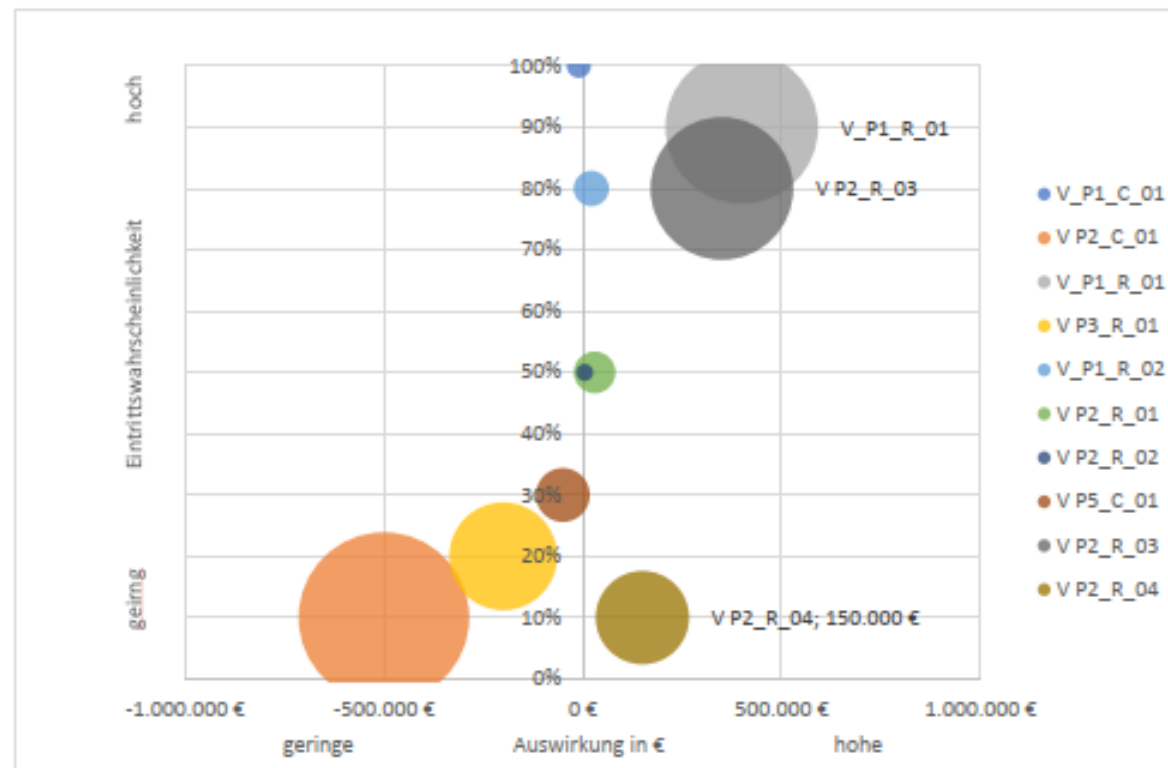
Ein projektspezifisches Risikomanagementsystem regelt die Methodik zur Identifizierung und Bewertung von Risiken und Chancen.



IPA-Zentrum: Gemeinsames Risikomanagement, Abb. 2 nach DIN ISO 31000:2018, Bild 4

ZUORDNUNG DER RISIKEN UND CHANCEN

Das Risikomanagementsystem bietet die Grundlage für eine angemessene Zuordnung der Risiken und Chancen an einzelne Partner, alle gemeinsam oder an den Bauherrn.



IPA-Zentrum: Gemeinsames Risikomanagement, Abb. 7

FORTLAUFENDE ANALYSE UND BEARBEITUNG DER RISIKEN UND CHANCEN

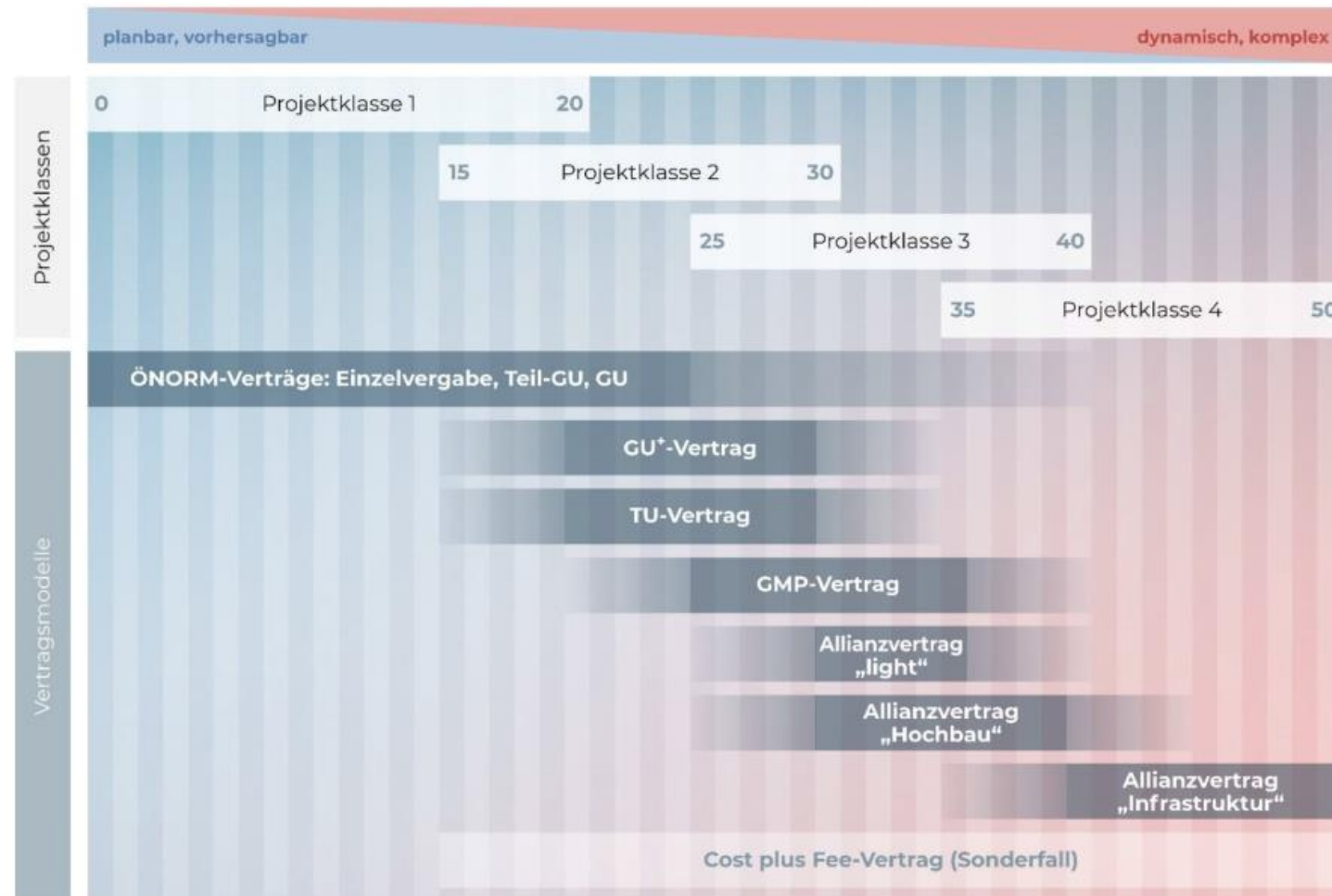


Während des Projekts werden Risiken und Chancen gemeinsam und regelmäßig analysiert. Dabei werden die Bewertungen an den jeweiligen Kenntnisstand angepasst und Maßnahmen einvernehmlich abgestimmt.

WERTUNG					MANAGEMENT							
Chance - ungünstigste (Risiko, €)	Chance - ungünstigste (Risiko, €)	Wahrscheinlichkeit	Chance - günstigste (Risiko, €)	Chance - günstigste (Risiko, €)	Voraussetzungen (in allen Dimensionen)	Maßnahmen	Verantwortlich	Maßnahmenbeginn	Maßnahmenende	Maßnahmenstatus	Stadium	
- €	0,0	0%	- €	0,0	1.9	3.62.9	1. Sicherstellung der richtigen Umsetzung der Maßnahmen	GL	25.04.2024	30.11.2024	30.09.24 : Bewertungsgang: Bestimmung der richtigen Maßnahmen für die 4672.024	in Bearbeitung
- €	0,0	0%	- €	0,0	9	3.62.9	2. Bildung der richtigen Umsetzung der Maßnahmen (Risiko: geringe Wahrscheinlichkeit)	PM	30.09.2024	31.10.2024	31.09.24 : Bildung der richtigen Umsetzung der Maßnahmen, Terminplanung einleiten	abgeschlossen
- €	0,0	0%	- €	0,0	9	3.62.9	3. Durchführung der Maßnahmen (Risiko: geringe Wahrscheinlichkeit)	OP	21.01.2024	30.11.2024	30.10.24 : alle Maßnahmen sind abgeschlossen, die letzten sind	in Bearbeitung
- €	0,0	0%	- €	0,0	9	3.62.9	4. Bildung der richtigen Umsetzung der Maßnahmen (Risiko: geringe Wahrscheinlichkeit)	PM	31.10.2024		30.10.24 : Rückmeldung der Maßnahmen	abgeschlossen
1.150.000,00 €	0,0	85%	2.752.500,00 €	0,0	2.2	3.62.9	1. in der richtigen Weise mit Hilfe der richtigen Maßnahmen	BR	01.11.2024	30.11.2024	31.09.24 : erste in der richtigen Weise mit Hilfe der richtigen Maßnahmen	in Bearbeitung
1.150.000,00 €	0,0	85%	2.752.500,00 €	0,0	2.2	3.62.9	2. in der richtigen Weise mit Hilfe der richtigen Maßnahmen	PM	11.11.2024	06.11.2024	06.10.24 : alle Maßnahmen sind abgeschlossen	in Bearbeitung

IPA-Zentrum: Gemeinsames Risikomanagement, Abb. 6

ZUR AUSWAHL DES RICHTIGEN BAUVERTRAGSMODELLS



Österreichische Bautechnikvereinigung: Merkblatt Alternative Vergabe- und Vertragsmodelle, Abbildung 4-1

Danke für die Aufmerksamkeit!

