

„Festpreis“ – was man beachten sollte!

Version:	1.0
Angefertigt von:	Wilfried Klemmer R.+S. Consult GmbH Schänzchen 5 53949 Dahlem Tel.: 02447 911048
Status:	Freigabe
Dateiname:	Festpreis.doc

„Festpreis... – was man beachten sollte!“

(Dipl.-Ing. Wilfried Klemmer Oktober/2004)

Ausgangssituation

Ziel des Projektmanagements ist es, eine besondere Maßnahme in einer definierten Zeit, mit festgelegten Aufwendungen und in einem bestimmten Qualitätsstand zu realisieren. Ein wesentliches Erfolgskriterium eines DV-Projektes sind damit die Kosten. Kostenstabilität zu erreichen, gehört zu den ganz großen Herausforderungen des Projektgeschäftes. Die Problemsituation verschärft sich, wenn man nicht aus eigener Kraft ein Projekt umsetzen kann und die Hilfe externer Firmen benötigt. Um die Planbarkeit und die Budgetkontrolle zu erhalten, müssen für externe Leistungen möglichst feste Preise kalkuliert werden können. Damit ist das Interesse des Kunden eindeutig: für eine bestimmte Leistung ein fester Preis!

Welche Sicht hat der Auftragnehmer?

Der Auftragnehmer möchte für (alle) seine Leistungen angemessen bezahlt werden. Am liebsten ist ihm die Variante „nach Aufwand“ abrechnen zu können. Alle anderen Varianten bedeuten für ihn ein mehr oder weniger großes Risiko. Da die Auftragsvergabe in der Regel durch Ausschreibung erfolgt und derzeit ein harter Markt existiert, kann er seine Risiken nicht preislich puffern. Damit sinkt seine Chance, überhaupt einen Auftrag zu bekommen. Also bildet sich sein Interesse heraus, seine Risiken durch indirekte Ansätze in seinen Angeboten zu begrenzen (was das genau bedeutet, wird noch vertieft). Damit ist der Zielkonflikt zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer vorprogrammiert. Wenn sich der Auftraggeber auf eine Bezahlung „nach Aufwand“ einlässt, verdient der Auftragnehmer an verlangsamer und übertrieben komplizierter Abwicklung. Wird zu einem „Festpreis“ beauftragt, besteht die Gefahr, dass

- der Auftragnehmer jede Möglichkeit der minimalen Erfüllung seines Auftrags sucht;
- zur Reduktion von (internen) Kosten die Qualitätskontrolle beim Auftragnehmer eingeschränkt oder gar nicht durchgeführt wird;
- sich der Auftragnehmer nur an den Wortlaut seines Auftrags und nicht an der Sinnhaftigkeit bindet;
- der Auftragnehmer Nachforderungen für im Auftrag nicht genau beschriebene Sonderfälle stellt;
- im Extremfall der Vertrag von Auftragnehmer gekündigt wird.

Theoretisch ist damit ein unlösbarer Zielkonflikt definiert. Es gibt aber einen eleganten Weg, diesen Zielkonflikt zu umgehen und trotzdem die berechtigten Interessen der Auftraggeber zu wahren.

Der Weg zur Lösung

Ganz bewusst wurden die unterschiedlichen Interessenslagen von Auftraggeber und –nehmer einmal gegenüber gestellt. Analysiert man deren Interessen und deren Situation werden die Punkte deutlich, die den Weg zu einer dem Auftraggeber nutzenden Situation leiten.

Leider gibt es auf beiden Seiten (Auftraggeber wie Auftragnehmer) im Markt das Problem der „schwarzen Schafe“. Dies führt dazu, dass ein gegenseitiges Misstrauen entsteht, bzw. durch schlechte Erfahrungen direkt schon ein Vorurteil besteht.

Beim Auftraggeber besteht die Angst, dass der Auftragnehmer ungerechtfertigt hohe Aufwendungen abrechnet und der Auftragnehmer vermutet, dass der Auftraggeber sämtliche Risiken auf ihn abschieben will. Die erste Komponente auf dem Weg zur Lösung ist eine psychologische. Es gilt, den Misstrauensvorbehalt abzubauen. Wenn ein Auftragnehmer den Eindruck hat, dass ein Auftrag seitens des Auftraggebers ordentlich vorbereitet ist, dass die auftretenden Problemsituationen transparent gemacht und dem Auftraggeber auch bewusst sind, werden seine Risiken kalkulierbar. Um so leichter ist es für ihn, feste Preise ohne „Angstzuschläge“ zu benennen.

Die zweite Komponente auf dem Weg zur Lösung ist die genaue Sachdefinition. Zu dieser Sachdefinition gehört die Darstellung des gewünschten Ergebnisses in Verbindung mit definierten Qualitätskriterien. Hier haben die Auftraggeber erfahrungsgemäß die größten Schwierigkeiten. Je besser dieser Teil ausgearbeitet ist, desto größer sind die Vorteile, die er gewinnt. Gute Ausarbeitungen vermitteln potenziellen Auftragnehmern folgende Eindrücke:

- Der Auftraggeber ist fachlich versiert. Er weiß, wovon er spricht und ist ein kompetenter Partner.
- Der Auftraggeber hat sorgfältig recherchiert. Das Risiko von Überraschungen ist minimal.
- Der Auftraggeber ist fair. Er legt die konkrete Situation offen und schiebt nicht Verantwortung ab.
- Der Auftraggeber weiß, was er will. Durch festgelegte Qualitätskriterien gibt er „Blendern“ und „Kampfpriestbietern“ keine Chance. Er will eine gute Qualität zu einem fairen Preis.

Neben einer Versachlichung wird zusätzlich Misstrauen abgebaut. Die üblichen „Angstzuschläge“ brauchen nicht erhoben zu werden. Die Folge ist: es kommt automatisch zu günstigeren Preisen und die Bereitschaft, den gesamten Arbeitsumfang zu einem Festpreis abzuwickeln, steigt.

Außerdem hat der Auftraggeber auf diese Weise gleichzeitig einen wesentlichen Schritt zur Qualitätssicherung erreicht. Durch eindeutig definierte Kriterien fällt ihm die Kontrolle der gelieferten Leistungen oder Produkte leicht. Eventuelle Reklamationen lassen sich auf eine solide Basis gründen, so dass der Auftraggeber auch strategisch gewinnt.

Die endgültige Absicherung

Wie gezeigt, helfen die oben dargestellten Maßnahmen dem Auftraggeber seine Interessenslage auf eine nachvollziehbare und offene Art durchzusetzen. Um aber wirkliche Sicherheit zu erlangen, muss noch auf eine entsprechende vertragliche Gestaltung des Auftrags geachtet werden. Als wichtigster Grundsatz muss beachtet werden: die Spezifikationen und die Festpreisregelung dürfen nicht durch Passagen des Vertrags aufgeweicht oder gar ausgehebelt werden. Da meistens Standards für vertragliche Regelungen verwendet werden, die nicht notwendigerweise auf Festpreisaufträge ausgerichtet sind, ist diese Kontrolle sehr wichtig. Niemals sollten die allgemeinen Geschäftsbedingungen des Auftragnehmers als Vertragsgrundlage genommen werden! Ordnen Sie immer den Fachspezifikationen den höheren Vertragsrang zu! Ein guter Vertrag enthält auch immer Regelungen für die wichtigsten Fehlerszenarien mit entsprechenden Vertragsstrafen bei

Nichterfüllung des Vertragsgegenstands. Bitte beachten Sie, dass der Begriff des Festpreises nicht gesetzlich geschützt ist! Die entsprechende vertragliche Unterstützung für Festpreisprojekte ist deshalb unerlässlich. Nur so sichern Sie sich gegen unliebsame Forderungen.

Literatur:

Klemmer, Wilfried: „GIS-Projekte erfolgreich durchführen“
Bernhard Harzer Verlag
Karlsruhe 2004