

Bernd Oestereich:

Preis- und Vertragsmodelle zwischen Agilität und Festpreis

Erfahrung nutzen, Ziele erreichen. oose.

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Preismodelle

Verschiedene Preismodelle erfüllen unterschiedliche Bedürfnisse.
Die Wahl des geeigneten Preismodells steht im **Spannungsfeld** von

- Projektart (Neuentwicklung, Anpassung, Weiterentwicklung usw.)
- Sicherheitsbedürfnis und Planbarkeit (stabiler Preis, Haushaltsplanung)
- Konkurrenzfähigkeit (möglichst niedriger Preis)
- Gewinnchance (für den Auftragnehmer)
- Nutzenerwartung (Nutzen soll höher sein als die Kosten)
- AG-AN-Vertrauensverhältnis (externer vs. interner AN)



Folgende Preismodelle finden sich häufig in der Praxis:

- Festpreis
- Aufwandspreis (Time & Material)
- Aufwandspreis mit Obergrenze
- Phasenfestpreis (mehrstufiger Festpreis)
- Agiler Festpreis
- Festpreis mit inhaltlichem Spielraum

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Festpreis

Für die gesamten Anforderungen eines Projekts wird ein **verbindlicher Gesamtpreis** vereinbart. Wird mehr Aufwand benötigt, als dafür kalkuliert, zahlt der Auftragnehmer drauf. Kommt der Auftragnehmer mit weniger aus, hat er einen größeren Gewinn, der Auftraggeber zahlt trotzdem den vollen Preis.

Vorteile:

- Auftraggeber hat Budgetsicherheit (Obergrenze)
- Auftragnehmer hat Chancen auf höheren Gewinn

Nachteile:

- Anforderungen müssen vor Auftragsvergabe vollständig spezifiziert sein (und stabil bleiben).
- Änderungen erfordern neue Ergänzungs- oder Änderungsverträge.
- Hohe Schätzunsicherheit.
- Höheres Risiko versteckter qualitativer oder funktionaler Mängel im Ergebnis.
- Tendenziell überhöhte Preise wegen hoher Unsicherheitsaufschläge.

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Aufwandspreis (Time & Material)

Es wird ein **Preis pro geleisteter Zeiteinheit** (z.B. Tagessatz) vereinbart. Evtl. Nebenleistungen (Lizenzen, Reisekosten etc.) werden nach tatsächlichem Aufwand oder pauschal abgerechnet. Die zu realisierenden Anforderungen und Termine können bei Vertragsschluss ganz oder teilweise offen bleiben.

Vorteile:

- Auftraggeber kann Anforderungen und Volumen jederzeit nach oben und unten flexibel ändern.
- Auftragnehmer bekommt seinen geleisteten Aufwand in jedem Fall bezahlt.
- Der Auftraggeber hat Chancen auf eine höhere Qualität und Funktionalität, da dem Auftragnehmer diese Leistungen honoriert werden.

Nachteile:

- Gesamtkosten für den Auftraggeber unbegrenzt.
- Auftragnehmer muss die Möglichkeit einer erheblichen Auftragsreduktion, -verschiebung oder -unterbrechung berücksichtigen.

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Aufwandspreis mit Obergrenze

Modifizierter Festpreis, ohne die Chance auf einen höheren Gewinn für den Auftragnehmer: Es wird ein **verbindlicher Maximalpreis** vereinbart. Wird mehr Aufwand benötigt, als dafür kalkuliert, zahlt der Auftragnehmer drauf. Kommt der Auftragnehmer mit weniger aus, hat der Auftraggeber Kosten gespart.

Vorteile:

- Auftraggeber hat Budgetsicherheit (Obergrenze) und Chance auf weitere Kostenersparnis.
- Bei entsprechender Vertragsgestaltung kann der Auftraggeber trotzdem Anforderungen und Volumen flexibel ändern.

Nachteile:

- Großes Risiko von versteckten qualitativen oder funktionalen Mängeln im Ergebnis.

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Phasenfestpreis (mehrstufiger Festpreis)

Das Gesamtprojekt wird in mehrere Phasen unterteilt (z.B. Architekturphase, Konstruktionsphase, Einführungsphase - aber auch Meilensteine wären möglich). Es wird jeweils **nur für eine Phase ein Festpreis** vereinbart.

Vorteile:

- Auftraggeber hat schrittweise Budgetsicherheit.
- Auftraggeber kann Anforderungen der Folgephasen beliebig ändern und an aktuellen Bedürfnis- und Erkenntnisstand anpassen.
- Auftraggeber kann jede Phase neu ausschreiben, d.h. neuen Wettbewerb starten.
- Auftragnehmer hat Chance auf höheren Gewinn.
- Weniger Puffer und Risikoaufschläge als beim (einstufigen) Festpreis.

Nachteile:

- Höherer Wettbewerbsdruck für den Auftragnehmer auch nach Beauftragung.
- Höherer Vergabeaufwand für den Auftraggeber.
- Keine vollständige Budgetsicherheit.

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Anforderungseinheitspreis

Es wird ein **verbindlicher Gesamtpreis** vereinbart und ein für den Auftraggeber transparentes Verfahren definiert, wie der Preis einer realisierten Anforderung geschätzt und bemessen werden kann. Der Auftraggeber bekommt insgesamt Anforderungen im Wert des Festpreises und kann **noch nicht realisierte Anforderungen** während des Projektes **ändern**.

Vorteile:

- Auftraggeber hat Budgetsicherheit (Obergrenze).
- Auftraggeber kann Anforderungen inhaltlich flexibel ändern.
- Der Auftragnehmer hat eine Chance auf einen höheren Gewinn, wenn er die Anforderungen günstiger realisieren kann als vereinbart.

Nachteile:

- Auftraggeber und Auftragnehmer müssen sich vor Vertragsschluss auf ein objektivierbares Kalkulations- und Bemessungsverfahren einigen (z.B. Essential Use Case Steps, Widget Points, Function Points o.ä.)
- Auftragnehmer hat keine absolute Umsatzsicherheit.

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Agiler (inhaltsvarianter) Festpreis

Für eine gegebene Menge von Anforderungen wird ein **verbindlicher Gesamtpreis** vereinbart. Zusätzlich wird (wie beim Anforderungseinheitspreis) ein für den Auftraggeber transparentes Verfahren definiert, wie der Preis einer realisierten Anforderung geschätzt und bemessen werden kann. Der Auftraggeber bekommt insgesamt Anforderungen im Wert des Festpreises und kann noch nicht realisierte Anforderungen jederzeit durch andere **gleichzeitige Anforderungen ersetzen**.

Vorteile:

- Auftraggeber hat absolute Budgetsicherheit.
- Auftraggeber kann Anforderungen inhaltlich flexibel ändern.
- Der Auftragnehmer hat eine Chance auf einen höheren Gewinn, wenn er die Anforderungen günstiger realisieren kann als vereinbart.

Nachteile:

- Auftraggeber und Auftragnehmer müssen sich vor Vertragsschluss auf ein objektivierbares Kalkulations- und Bemessungsverfahren einigen (z.B. Essential Use Case Steps, Widget Points, Function Points o.ä.)

© Copyright by oose.de GmbH 2005

Variante: Agile Phasenfeste Preise

Der Auftraggeber kalkuliert das gesamte Projekte und nennt einen Gesamtpreis, legt jedoch wie beim agilen Festpreis ein objektivierbares Kalkulationsverfahren zu Grunde. Die **Beauftragung erfolgt phasenweise** wie beim Phasenfestpreis, jedoch mit der Verpflichtung des Auftragnehmers die **Folgeiterationen transparent** nach dem selben Verfahren zu kalkulieren oder auf Wunsch des Auftraggebers die verbliebenen Phasen zum ursprünglich kalkulierten Gesamtpreis zu realisieren.

Variante: Preisgarantie

Ein beliebiges Vertrags- und Preismodell wird mit einem objektivierbaren Kalkulationsmodell derart kombiniert, dass der Auftragnehmer die Wartung und **Weiterentwicklung zu gleichen Preisen** übernehmen muss. Damit wird verhindert, dass der Auftragnehmer kurzfristig seinen Gewinn zu Lasten der Qualität oder Funktionalität erhöht, die die Wartung entsprechend teurer machen oder dass der Auftraggeber unwirtschaftlich günstig anbietet, um bei der Wartung und Weiterentwicklung dies durch überhöhte Preise zu kompensieren.

Vertrags- und Preismodelle

	Festpreis	Aufwandspreis	Aufwand mit Obergrenze	Mehrstufiger Festpreis	Anforderungseinheitspreis	Agiler Festpreis
Budgetsicherheit	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Anforderungsflexibilität	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Verhandlungsaufwand	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Schätzsicherheit	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Qualitätsrisiko	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Preisüberhöhungstendenz	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Gewinnchance	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Verlustrisiko	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Auftragssicherheit	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Abnahmeaufwand	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Kalkulationstransparenz	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Wasserfall-Vorgehen	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹
Agiles Vorgehen	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹	☹☹