

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	15
2	Der rote Faden	18
3	Einführung in das Claim Management	20
3.1	Ursprünge des Claim Managements	20
3.1.1	Vom Quantity Surveyor zum Projektberater	20
3.1.2	„Pacta sunt servanda“	23
3.1.3	Warum wird geclaiamt?	31
3.2	Projektmanagement – wichtiger denn je	35
3.2.1	Was bedeutet „Projekt“?	35
3.2.2	Projektübersicht und Claimverwaltung	35
3.2.3	Klassifizierung von Projekten	38
3.2.4	Projektphasen und Projektinhalte	40
3.2.5	Betrachten von Risiken	42
3.2.6	Die drei wichtigen Prozesse im Rahmen des Claim Managements	45
3.2.7	Die Vertragsanalyse beim Project Kickoff	46
3.3	Die Projektorganisation als Teil der Linienorganisation, die Menschen im Projekt, ihre Rollen und ihre Verantwortung	46
3.3.1	Der Projektleiter als Unternehmer auf Zeit	46
3.3.2	Empowerment	48
3.3.3	Der Geschäftsverantwortliche	51
3.3.4	Der kaufmännische Projektleiter	52
3.3.5	Der Projektleiter, sein Team und seine Partner	52
3.3.6	Der Claim Manager	54
3.3.7	„Controlled Flight into Ground“	55
3.4	Stakeholder im Projekt	56
3.4.1	Aufbau und Durchführung einer Stakeholderanalyse	56
3.4.2	Zwei Beispiele einer Stakeholderanalyse aus der Praxis	61
4	Contract Management	66
4.1	Der Weg von der Anfrage bis zum Inkrafttreten des Vertrags	66
4.1.1	Das Angebot	67
4.1.2	Der Vertragsabschluss	68
4.2	Vertragsarten	69
4.2.1	Werkvertrag nach §§ 631ff BGB	70
4.2.2	Dienstvertrag nach §§ 611ff BGB	70

4.2.3	Generalunternehmer-Vertrag – General Contractor	71
4.2.4	Consulting-Vertrag	71
4.2.5	Konsortium (Consortium)	71
4.2.6	Kostenerstattungsvertrag – Cost Reimbursable Contract	73
4.2.7	Aufwandsvertrag – Time & Material Contract	73
4.2.8	Pauschalpreis – Fixed Price Contract	73
4.2.9	Weitere Vertragsarten	74
4.3	Vertragsinhalte	74
4.3.1	Rangfolge der Dokumente – Ranking of Documents	76
4.3.2	Leistungsumfang – Scope of Work (SOW)	77
4.3.3	Lieferumfang – Scope of Supply	77
4.3.4	Termin- und Lieferplan – Schedule/Programme	78
4.3.5	Liefertermin – Delivery Period/Date	79
4.3.6	Verzug und Fristverlängerung – Delay and Extension of Time . . .	81
4.3.7	Preis und Preisgleitklausel – Price and Price Escalation	82
4.3.8	Zahlungsbedingungen/Fakturierung – Terms of Payment/ Invoicing	83
4.3.9	Zusatzaufträge und Preisanpassung – Variation Orders and Adjustment to Price	83
4.3.10	Claim-Prozedere – Claim Procedure	84
4.3.11	Höhere Gewalt – Force Majeure (Acts of God)	84
4.3.12	Versicherungen – Insurances	84
4.3.13	Bonusregelungen und Vertragsstrafe – Incentives and Penalty . . .	85
4.3.14	Pauschalisierung Schadensersatz – Liquidated Damages	85
4.3.15	Inspektionsrecht – Right of Inspection	86
4.3.16	Leistungs- und Vollständigkeitsprüfung – Performance and Completion Test	87
4.3.17	Vertragsunterbrechung – Suspension of Contract	87
4.3.18	Vertragsbeendigung – Termination of Contract	88
4.3.19	Anwendbares Recht – Applicable Law	88
4.3.20	Streitigkeiten und Schiedsgericht – Dispute and Arbitration	88
4.3.21	Vertragssprache – Contract Language	89
4.3.22	Steuern und Zölle – Taxes, Duties	89
4.3.23	Geheimhaltungsvereinbarung – Secrecy Regulations	89
4.3.24	Entschädigungsleistung, Freistellung – Indemnification	90
4.3.25	Abnahme und Mängelhaftungszeit – Taking-Over and Warranty Period	90
4.3.26	Garantien und Bürgschaften – Bonds and Guarantees	91
4.3.27	Haftung – Liability	91
4.3.28	Haftungsbegrenzung – Limit of Liability	92
4.3.29	Vertragsbeginn – Effective Date of Contract	92
4.3.30	Aufgabenteilung und Mitwirkungspflichten – Division of Work (DOW) and Obligations	92
4.3.31	Eigentumsübergang – Transfer of Title	93
4.4	Mitwirkungspflichten	93
4.4.1	Wesentliche Mitwirkungspflichten	93

4.4.2	Besonderheiten	94
4.4.3	Ein Beispiel aus dem kaufmännischen Umfeld	96
4.5	Vertragsstruktur	98
4.6	Vertragsanalyse	100
4.6.1	Wozu dient die Vertragsanalyse?	100
4.6.2	Wie setzt sich das Projektkernteam zusammen?	101
4.6.3	Wie kann eine Vertragsanalyse aussehen, wie wird sie durchgeführt?	101
4.6.4	Welche Aspekte können Back-to-Back weitergegeben werden?	102
4.6.5	Allgemeine Prüfpunkte	103
4.7	Fallstricke – was ist zu beachten?	106
4.7.1	Unbegrenzte Haftung	106
4.7.2	Übernahme von Folgekosten – entgangener Gewinn	106
4.7.3	Änderungen ohne Preisanpassung – geringfügige Änderungen	107
4.7.4	Vollständigkeitsklauseln	107
4.7.5	Stand der Technik (nach Wikipedia)	107
4.7.6	Vertragsbeendigung oder Rücktritt	108
4.7.7	Kettengewährleistung, jetzt Mängelhaftungszeit	108
4.7.8	Fehlende Zahlungssicherheiten	109
4.7.9	Back-to-Back	109
4.7.10	Vorleistungen	110
4.7.11	Unsachgemäßer Betrieb und übermäßiger Verschleiß	110
4.7.12	Selbstunterrichtungsklausel	110
4.7.13	Vorgeschriebene Lieferanten	111
4.7.14	Fertigungszeichnungen und Software-Quellcodes	111
4.7.15	Montage- und Inbetriebnahmeüberwachung – Supervision	111
5	Claim Management im internationalen Projektumfeld: FIDIC-Vertragsmuster	113
5.1	FIDIC als Vertragsmuster	115
5.1.1	Standardbedingungen im internationalen Anlagengeschäft	116
5.1.2	Übersicht über FIDIC-Standardvertragsbedingungen	117
5.1.3	Exkurs: Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)	119
5.1.4	Exkurs: Vertrags- und Vergabeordnung (VOB)	120
5.2	Spezielle Regelungen der FIDIC-Standardvertragsbedingungen	121
5.2.1	General Conditions (Allgemeine Vertragsbedingungen)	121
5.2.2	Passagen und Klauseln der FIDIC-Vertragsmuster	121
5.3	Anmelden und Verfolgen von Ansprüchen nach FIDIC	128
5.3.1	Anmeldung beim Ingenieur	128
5.3.2	Das Dispute Adjudication Board (DAB)	130
5.3.3	Das Schiedsgericht (Arbitration)	131
5.3.4	Streitbeilegung nach VOB/B	132

6	Operatives Claim Management	133
6.1	Erkennen von Abweichungen	134
6.2	Erstprüfung des Claims	136
6.3	Zweckmäßigkeit des Claims	139
6.4	Anmeldung des Claims	139
6.5	Detaillierte Claimausarbeitung	140
6.5.1	Systematischer Aufbau eines Claims	140
6.5.2	Bewertung des Claims in finanzieller Hinsicht	144
6.5.3	Der Tagesbericht	147
6.5.4	Claims übergeben	149
6.6	Claims verhandeln	149
6.6.1	Wie ist der Ablauf einer Claimverhandlung?	150
6.6.2	Was zeichnet eine erfolgreiche Claimverhandlung aus?	152
6.6.3	Welche Abwehrtechniken und Verhaltensmuster können Ihnen begegnen?	153
6.6.4	Wie können Sie damit umgehen?	155
6.7	Claimbilanz	157
6.8	Der Prozess des Claim Managements	158
6.9	Beteiligte am Claimprozess	160
6.10	Zeitverzüge, die nicht eindeutig zuzuordnen sind	161
6.11	Eskalation des Claimprozesses	162
6.12	Claimbeispiele und Musterbriefe	163
6.13	Claim-Management-Übung für Projektleiter und Team	168
6.13.1	Ein Workshop zum Claim Management	169
6.13.2	Ergebnisse, Verhandlungen	171
6.13.3	Projektassessment mittels Aufspaltung in Wissensgebiete	174
7	Das Umfeld des Claim Managements	176
7.1	Claimorganisation	176
7.2	Claimstrategie	178
7.2.1	Systemisches Strategiedenken	178
7.2.2	Einzel-/Gruppen-/Managementclaim	180
7.2.3	Claimstrategiematrix	182
7.3	Einführung in den Projekteinkauf	184
7.3.1	Begriffsklärungen	184
7.3.2	Einführung	185
7.3.3	Back-to-Back-Klauseln in Anlagenverträgen	186
7.3.4	Der Projekteinkaufsprozess	192
7.3.5	Der Projekteinkäufer	193
7.4	Vorbehalte zum Claim Management	195
7.5	Schlussbemerkung	196

8	Anhang	197
8.1	Werkvertrag	197
8.2	Die VOB/B	208
8.3	Work Package Responsibility	232
8.4	Behinderung: Direktmeldung auf der Baustelle	233
8.5	Behinderungsanzeige	234
8.6	Abmeldung der Behinderung	235
8.7	Bedenkenanzeige	236
8.8	Tagesbericht	237
8.9	Ankündigung Vergütung für geänderte Leistung	238
8.10	Claimerfassungsmatrix	239
8.11	Termin- und Kostenclaim „Hochhauskomplex“	240
8.12	Claimanzeige „African Gas Field“ (englisch)	244
8.13	Claimanzeige Schallschutzanlage (französisch)	250
8.14	Claimanzeige Schallschutzanlage (deutsche Übersetzung)	251
8.15	FIDIC Yellow Book (Auszüge)	252
9	Glossar	324
	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	355
	Verwendete Abkürzungen	356
	Literaturverzeichnis	358
	Stichwortverzeichnisse	360