

4 Phasen des Vertragsmanagement

Phase 1: Vertragsplanung

Vertragsplanung
nicht prüfungsrelevant!



1 Vertragsplanung

3 Vertragsverhandlung

2 Vertragsgestaltung

4 Vertragsabschluss

Bestandteile einer Bestellung: Allgemeine und spezifische Regelungen

THE LINDE GROUP

Linde

Bestellung

- 1) BESTELLGEGENSTAND
- 2) DEFINITIONEN
- 3) VERTRAGSBESTANDTEILE
- 4) LIEFER-/LEISTUNGSUMFANG
- 5) TERMINE
- 6) FESTLEGUNGEN ZU DIENSTLEISTUNGEN
- 7) VOLLSTAENDIGKEIT / ZUGESICHERTE EIGENSCHAFTEN
- 8) AENDERUNG DES LIEFER-/LEISTUNGSUMFANG
- 9) VERANTWORTLICHKEITEN
- 10) PREISSTELLUNG
- 11) VERSICHERUNGEN
- 12) ZAHLUNGSBEDINGUNGEN
- 13) TERMINE FUER EINREICHUNG DER DOKUMENTATION
- 14) VERTRAGSSTRAFEN
- 15) GEWAHRLEISTUNG
- 16) AUFTRAGSBESTAETIGUNG
- 17) SONSTIGES

Ent

Allgemeine Einkaufsbedingungen

- 1 Definitionen
- 2 Berücksichtigung der Erfordernisse für Planung, Bau und Betrieb der Anlage
- 3 Inhalt der Bestellung
- 4 Ausführung des Liefergegenstandes, Unteraufträge
- 5 Änderung des Liefergegenstandes
- 6 Technische Dokumentation
- 7 Termine, Fristen, Vertragsstrafen
- 8 Höhere Gewalt
- 9 Terminverfolgung, Inspektionen, Prüfungen
- 10 Beistellung
- 11 Reserveteile
- 12 Versand, Einlagerung
- 13 Übergabe, Tests, Gefahrübergang
- 14 Sachmängelhaftung
- 15 Produkthaftung, Pflichtverletzung
- 16 Funktionsgarantie
- 17 Rechte Dritter
- 18 Geheimhaltung, Eigentum
- 19 Veröffentlichungen, Werbung
- 20 Sistierung, Kündigung
- 21 Zahlung, Rechnungsstellung, Bürgschaft, Aufrechnung, Zahlungsverzug, Abtretung
- 22 Teilunwirksamkeit
- 23 Erfüllungsort
- 24 Anwendbares Recht
- 25 Gerichtsstand/ Schiedsgericht

Bestandteile einer Bestellung:

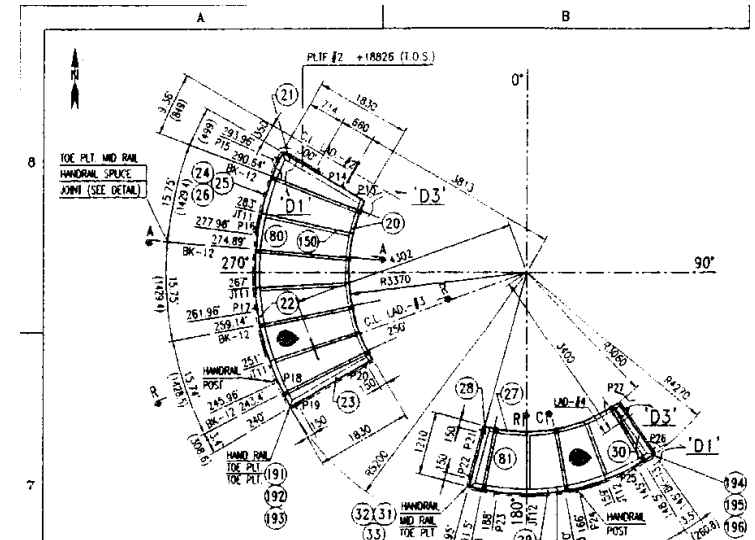
Inhalt und Dokumente in der Bestellung

Folgende Bestelldokumente sind aktuell in einer Bestellung enthalten:

- 1) Bestelltext (ca. 20 Seiten)
- 2) Kaufmännisches Protokoll (ca. 20 Seiten)
- 3) Linde Einkaufsbedingungen (9 Seiten)
- 4) Technisches Protokoll und anschließende Klärungen (5 – 10 Seiten)
- 5) Technische Bestellspezifikation (**10 – 50 Dokumente mit jeweils 10 – 20 Seiten**)
- 6) Verpackungsvorschrift (ca. 10 Seiten)

- Im Fall von Widersprüchen hat das übergeordnete Dokument in der Liste Vorrang
- Insgesamt ca. 450 Seiten in einer Bestellung (In Anfrage ca. 400 Seiten)
- Es ist eine Kunst, eine einfache Spezifikation zu erstellen

- **Technische Spezifikation**
- Ausrüstungslisten, Stücklisten, Mengengerüste
- Festpreis- oder Schätzangebote für Lieferungen und Leistungen
- Budgets gemäß Kalkulation für Kundenangebot
- **Risikoanalyse**
- **Kundenvertrag für Gesamtanlage**
- Beschaffungskonzept
- **Beschaffungsterminplan**
- **Bestelltexte** im Beschaffungssystem (z.B. SAP)
 - Muster- und Standardbestellungen
 - Textbausteine und Bestellungen vergleichbarer früherer Aufträge
 - Rahmenverträge
- **Allgemeine Einkaufsbedingungen**



Aus all diesen Informationen eine schlüssige und vollständige Bestellung zu erstellen erfordert Planung und Geschick.

7 Prüfschritte in der Vertragsplanung



1. Risikoanalyse
2. Analyse des Kundenvertrags
3. Beschaffungsterminplan
4. Projekt-Abwicklungsrichtlinien
5. Bedarfsbeschreibung bzw. Spezifikation
6. Anfragen
7. Angebotsprüfung

Einheitliche Risikoanalyse **aller am Projekt beteiligten Fachbereiche.**

Prüfung und Bewertung kaufmännischer, technischer und sonstiger **Vertragsrisiken** anhand von **Checklisten.**

Berücksichtigung der Ergebnisse der **Risikobewertung** bei:

- Angebotskalkulation des Vertriebs
- Vertragsverhandlung mit dem Endkunden
- Erstellung des Beschaffungskonzepts vor und nach Auftragseingang
- Gestaltung der Bestell- und Vertragsentwürfe für Lieferungen und Leistungen

Schritt 2: Prüfung des Kundenvertrags



Umfangreiche Analyse des Kundenvertrags:

- Leistungsinhalte
- Termine
- Mitsprache-, Genehmigungsrechte des Kunden (Kosten- und Termineinflüsse!)
- Kundenstandards, technische Auflagen, Spezifikation
- Lieferanten-/Subkontraktorenliste des Kunden
- Anforderungen des Kunden, die an Subunternehmer explizit durchzureichen sind
- Haftungen, Risiken
- Gewährleistungsfristen, Abnahmefristen, Spätestfristen
- Versicherungspflichten

➔ **Fachübergreifende Entwicklung eines abgestimmten kaufmännischen Bestellmusters**

Schritt 4: Erstellung von Projekt-Abwicklungsrichtlinien



Richtlinie zur Abwicklung von Einkauf, Terminüberwachung, Inspektionen und Versand (zusammen: Beschaffung) nach den Anforderungen des Kundenvertrags.

- Prüfung der für die Beschaffung relevanten Vertragsbestandteile und –passagen
- Zusammenfassung der z.B. für den Einkauf maßgeblichen Regelungen in einem Arbeitspapier
- Arbeitsgrundlage für die Teammitglieder des Projekts – je Disziplin
- Beschreibung der Beschaffungsstrategie:
Wettbewerb oder Single Sourcing?
Global Sourcing: Festlegung der Haupteinkaufsmärkte je Materialgruppe?
...

Vorteile:

- ➔ effiziente Auftragsabwicklung
- ➔ einfache Kommunikation in große Teams hinein
- ➔ zeitraubende Vertragsprüfung durch jeden Einzelnen vermeidbar

Schritt 5: Bedarfsbeschreibung bzw. Spezifikation



- Formalisierte Produktbeschreibung.
- Ziel: Bestimmung von Merkmalen zur Prüfung und Abnahme eines Werkes – und dessen Bezahlung.
- Teil der Anfrage als Kalkulationsgrundlage.
- Muss nicht „vollständig“, sondern schlüssig und verständlich sein (Grundverständnis des Durchschnittsfachmannes voraussetzen).
- Technisches Dokument, das auch der Absicherung kaufmännischer Dinge dient (Zahlungsversprechen, Haftung, Gewährleistung).
- Eine gute Spezifikation erlaubt einen detaillierten Vergleich zwischen Soll- und Ist-Zustand.
- Abweichung von der Spezifikation ist ein Sachmangel und löst Gewährleistungsansprüche aus.

Bedarfsanforderung:

- Zweck: Anfrage- / Bestellanforderung
- Technischer Bearbeiter, Abteilung, Projektnummer, Kostenträger, Datum, kaufmännischer Bearbeiter (Empfänger)
- Anforderungsmenge, -termin, -budget
- Gegenstandsbeschreibung mit Abmessungen und Gewichten
- Werkstoff, Qualität, Liefer-/Leistungsausschlüsse, Zeichnungen, Standards
- Bemerkungen, Hinweise
- Lieferadresse, Erfüllungsort
- Angebots- und Bieterübersicht
- bei Bestellung: Empfohlener Bestellempfänger mit Angeboten
- Gewährleistungsfristen
- Prüf- und Abnahmevorschriften
- Zeugnisse, Materialatteste, EU-Konformitätserklärung
- Anforderungen an Lieferantenqualifikation, Herstellverfahren und Fertigungseinrichtungen

Vertragsplanung im Einkauf

zu Schritt 6: Anfragen



Inhalte einer Anfrage

- Briefkopf des Auftraggebers
- Bieteranschrift
- Ansprechpartner mit Telefon, Fax, E-Mail
- Bitte um ein verbindliches Angebot
- Verweis auf beigelegte AGB des Auftraggebers
- Allgemeine Projektbeschreibung
- Warenbeschreibung mit Mengenangabe
- wichtige Vertragskonditionen (z.B. Gewährleistungsfristen)
- Beschreibung der Nebenleistungen
- Angebotstermin und Bindefrist
- voraussichtlicher Liefertermin
- Preisqualität, evtl. mit Aufschlüsselung
- Lieferort und vorgeschlagene Preisstellung und Lieferbedingungen → INCOTERMS
- Vorschlag zu Zahlungsbedingungen
- Bankverbindung
- gesetzlicher Firmensitz, Geschäftsführer
- Nennung der Anhänge („Liste der Unterlagen“: Zeichnungen, Datenblätter, Muster, Standards, Bieterlisten, Bedingungen am Einsatzort)
- Hinweis auf gewünschte Verbesserungsvorschläge
- Frage nach alternativen Lieferanten, falls das angefragte Gut nicht angeboten werden kann
- Antwortschreiben (Angebot ja/nein, zum Termin?)

Schritt 7: Angebotsprüfung



Inhaltlich

- Grundsätzlich richtiger Gegenstand?

Formal

- rechtliche und sachliche Gültigkeit
- Vollständigkeit, Eindeutigkeit
- Abweichungen zwischen Anfrage und Angebot (Ausschlüsse?)
- Vergleichbarkeit

Technisch

- Leistungsdaten und -umfänge
- Qualitätsstandards
- Preisanalyse

Kaufmännisch

- Preise nach Erfahrung/Marktgegebenheiten
- Budgeteinhaltung und Bindefristen
- Liefer- und Zahlungsbedingungen
- Sonstige Kosten
- Ausschlüsse
- Mengen und Liefertermine
- Sonstige Bedingungen, z.B. AGB
- Berücksichtigung der Lieferantenbewertung