

Planungsverträge

— Raf Vermeyen - September 10, 2025

Kurzprofil Raf Vermeyen

- Studium
 - Maschinenbau und Energieumwandlung
 - Betriebswirtschaft
- 25+ Jahre Projektmanagement im internationalen Anlagenbau
- Project Director als Endkunde (Großkraftwerksprojekte)
- Managing Director als EPC-Contractor (Offshore Anlagenbau und Dienstleistungen)
- Aktuell: Managing & Project Director TES – Green Energy Park Wilhelmshaven
- Mitglied eines Dispute Adjudication Board für ein Milliarden-Energieprojekt
- Interesse: Komplexe Projekte gemeinsam erfolgreich machen



Herausforderungen

- **Kosten und Kostenkontrolle**
 - Änderungen, Claims, Inflation, Lieferketten,...
- **Terminplan**
 - Verzögerungen, Schnittstellen, Koordination,....
- **Genehmigungen**
 - Regulierung, Umweltauflagen, Kampfmittel, Behörden
- **Stakeholder – Management**
 - Politik, Behörden, Öffentlichkeit, Kunden,...
- **Ressourcen und Kompetenzen**
 - Fachkräfte, Know-how, Lieferanten, Subunternehmer
- **Komplexität und Schnittstellen**
 - Technik, Recht, Finanzierung – oft unterschätzt)
- **Risiken und Unsicherheiten**
 - Geopolitik, Energiepreise, Force Majeure
-





- **Was EPC verspricht...**
 - Ein Vertragspartner – klare Schnittstelle
 - „Fixpreis“
 - Terminplanverantwortung liegt beim Auftragnehmer
 - Minimale Schnittstelle für den Auftraggeber
 - Übertragung der Projektrisiken auf den Auftragnehmer
- **...und was es in der Praxis bedeutet**
 - Risikoaufschlag im Preis
 - Änderungen führen zu erheblichen Preis – u. Terminplanänderungen bzw. Claims
 - Auftraggeber hat ggf. in kritischen Phasen eine Machtposition
 - Zuständigkeiten in bestimmten Abschnitten des Projektes unklar (z.B. Inbetriebnahme)
 - Genehmigungsrisiko, Stakeholdermanagement...verbleiben beim AG

Engineering, Procurement, Construction And Management



- **Was EPCM verspricht...**

- Direkte Verträge mit Unternehmen und Subunternehmern
- Niedrigeren Vertragspreis
- Flexibilität bei der Auswahl von Kontraktoren und Lieferanten
- Bessere Kostentransparenz
- Klare Zuständigkeiten zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer – falls korrekt geplant

- **...und was es in der Praxis bedeutet**

- Schnittstellenrisiko liegt beim Auftraggeber
- Änderungen / Verzögerungen führen zu erheblichen Preis – u. Terminplanänderungen bzw. Claims von verschiedenen Kontraktoren
- Zuständigkeiten in bestimmten Abschnitten des Projektes unklar (z.B. Inbetriebnahme mit verschiedenen Auftragnehmern)
- Genehmigungsrisiko, Stakeholdermanagement...verbleiben beim AG
- Haftung diffus
- Erfordert vom Auftraggeber eine starke Projektorganisation

EPC / EPCM : Entscheidungsfaktoren in der Praxis



- Anlagentyp
- Marktumstände / Nachfrage bei Hersteller, Lieferanten,...
- Verfügbare Ressourcen und Kompetenzen
- Risikobereitschaft der Parteien
- Terminplan / Zeitdruck
- Projektfinanzierung
- Projektorganisation (Joint Venture,...)
-

Externe Faktoren führen oft dazu, dass das Aufsetzen einer idealen Projektumgebung nicht möglich ist, d.h., dass sowohl Auftraggeber als auch Auftragnehmer von den eigenen Idealvorstellungen abrücken müssen und die Konsequenzen akzeptieren müssen, und sich ggf. anders aufstellen müssen

Praktische Hinweise (1/2)



- **Festina Lente**

- So viel Zeit wie möglich in der Vorbereitungsphase verbringen :
 - Möchten Sie das Projekt wirklich durchführen, gibt es Alternativen zum Projekt, bessere oder einfachere Konzepte,
 - Überprüfen und erneut überprüfen von Annahmen,
 - Referenzprojekte und Daten recherchieren,
 - Fokus auf Schnittstellen, nicht nur technisch, sondern auch vertraglich oder hinsichtlich Genehmigung, Dokumentation, Inbetriebnahme,...
 - Entwicklung einer gemeinsamen Risikomatrix,
 - Stakeholder-Management,
 - Robustheit des Zeitplans (z.B. Einfluss von Schlechtwetter, Logistik,...)
 -
- Extreme: übermäßig optimistisch versus übermäßig vorsichtig



Praktische Hinweise (2/2)



- **Mind The Gap**

- Bei Vertragsverhandlungen Augenmerk auf die Praktikabilität der Vertragsklauseln oder -verfahren verwenden, z. B.:
 - Organisation der Baustelle
 - Freischaltwesen
 - Dokumentationsstandards und Genehmigungsverfahren
 - Inbetriebnahme
 - Gewährleistungsverfahren
 - Auftragsänderungsverfahren
 - Umgang mit Sub – Sub – Sub...Unternehmen
 - ...
- Anerkennen der berechtigten Interessen der beteiligten Parteien.



Dispute Avoidance / Adjudication Boards – Praxiserfahrung (1/2)



- **Ziel**
 - Streitigkeiten von Anfang an vermeiden
 - Versuchen, die Parteien zusammenzubringen, indem eine Plattform angeboten wird, um Probleme zu besprechen und Lösungen zu finden
 - Wenn ein formeller Streit unvermeidbar ist, schnelle Entscheidungen im Interesse des Projekts ermöglichen (abhängig vom Mandat des DAB)
- **Persönliche Erfahrung**
 - Am Anfang etwas skeptisch – wird das in einem komplexen Projektumfeld funktionieren?
 - ...aber die Praxis zeigte, dass das Konzept ziemlich gut funktionierte!
 - In vielen Fällen gibt es vernünftige Lösungen (und Vertragsparteien)
 - DAB kann deshalb einen „long shadow“ über das Projekt werfen

Dispute Avoidance / Adjudication Boards – Praxiserfahrung (2/2)



- **Falls die Vertragsparteien ein DAB einrichten möchten**
 - Am besten das DAB von Anfang an einrichten
 - Regelmäßige Projektupdates/Meetings, um den Projektstatus und Fortschritt zu besprechen
 - DAB als „Sparringspartner“ sehen, nicht nur als Gremium zur Entscheidungsfindung
 - Sicherstellen, dass das DAB in Bezug auf Kompetenzen ausgewogen ist
 - Sich dem Aufwand (beim Anlauf) aber auch der Vorteile bewusst sein



Vielen Dank!