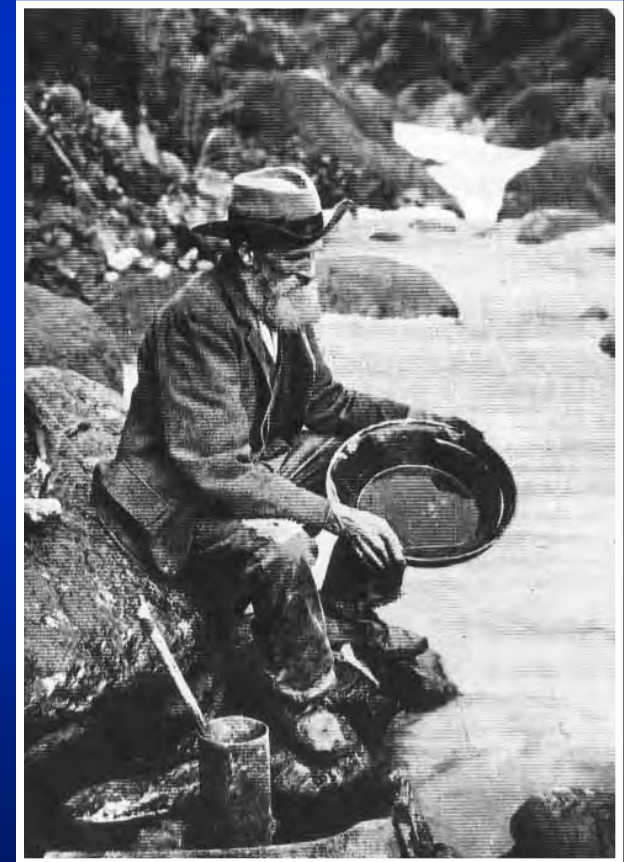
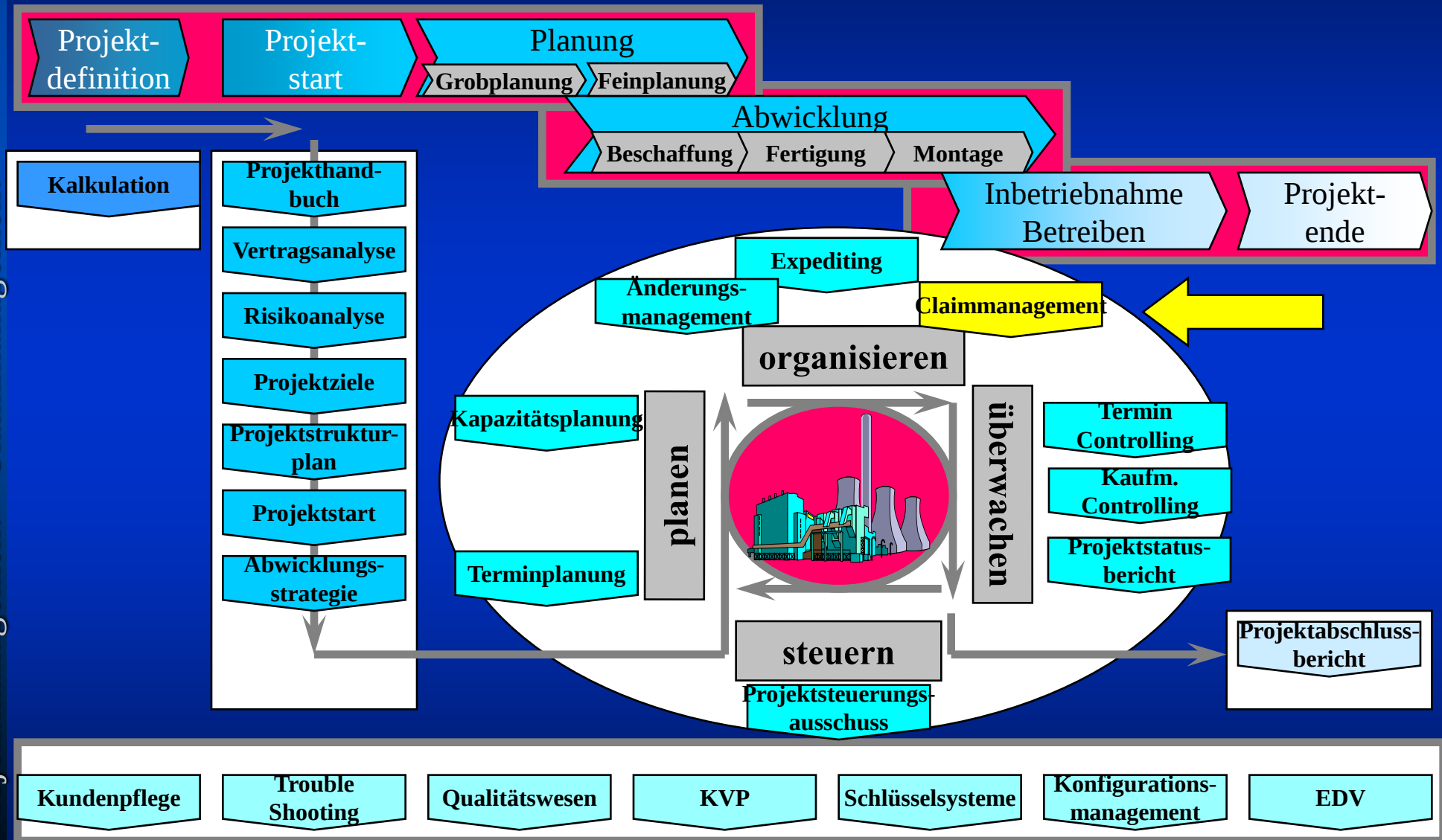


Inhalt

- 1 Das Element im Projektablauf
- 2 Ursache für Claims
- 3 Definition des Elementes
- 4 Claimarten
- 5 Aufbau eines Claims
- 6 Claimstrategie
- 7 Beispiele

Claimmanagement :
Finanzielle Verbesserung durch den Aufbau eigener Forderungen und die Abwehr fremder Forderungen





Einflüsse auf die Auftragsabwicklung (Restriktionen)

Nr.	Vorgangsname	Dauer	Dezember					
			11.16	11.23	11.30	12.7	12.14	12.21
1	Baubeginn	3 Tage						
2	Baugrube	10 Tage						
3	Fundamente	10 Tage						
4	Keller	15 Tage						
5	Erdgeschoß	15 Tage						
6	Obergeschoß	10 Tage						
7	Dach	5 Tage						
8	Garage	2 Tage						
9	Außenanlagen	10 Tage						
10	Baubrücke	1 Tag						

Engere Termine

Höhere
Qualitätsanforderungen



Härtere
Vertragbedingungen

Geringere Margen



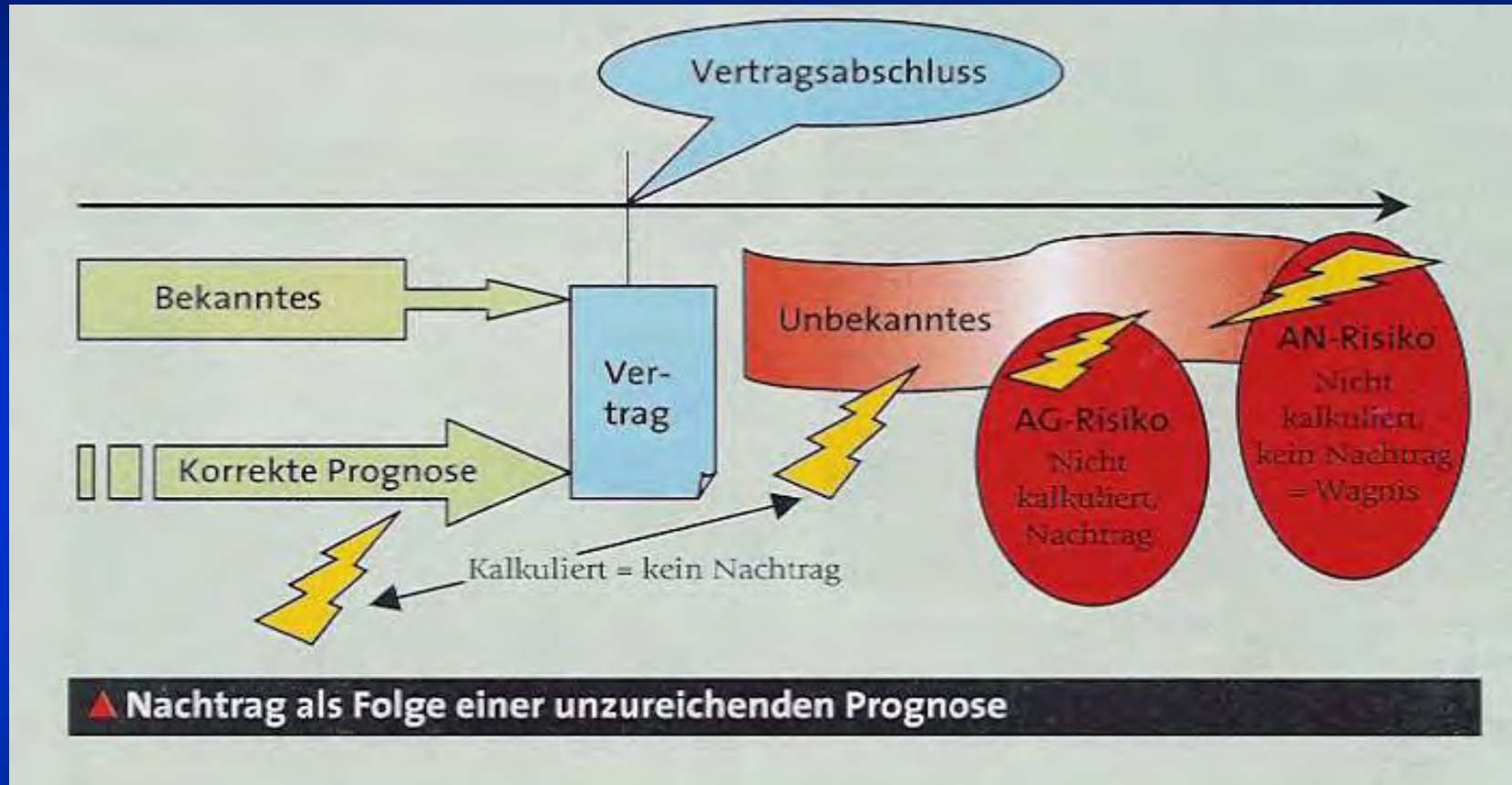
Höhere technische
Komplexität

Größere Anzahl von
Schnittstellen



Die Folge :

Es muss jede Chance zur Ertragssicherung und -verbesserung genutzt werden



Claims sind Forderungen aufgrund eines Vertrages, die eine Vertragspartei an die andere stellen kann,

- wenn die andere Vertragspartei ihre vertraglichen Verpflichtungen nicht oder nur mangelhaft erfüllt

oder

- wenn die andere Vertragspartei aufgrund vertraglicher Regelungen Änderungen des Vertrages fordert

oder

- wenn die Vertragsabwicklung durch Ursachen gestört wird, die keine der Vertragsparteien zu vertreten haben.

Mangel - Änderung - Fremdeinwirkung

Was ist Claim-/Waiver-Management?

Die Bedeutung dieses Begriffs erschließt sich recht schnell mit der richtigen Übersetzung ins Deutsche:

- **Claims** sind Ansprüche, die das Projekt gegenüber Vertragspartnern, also z.B. Subunternehmern oder dem Projekt-Auftraggeber geltend macht.
- **Waiver** sind Nachlässe oder – wörtlich übersetzt – der Verzicht auf Forderungen.

Beides zusammen ergibt also ein Wechselspiel aus Ansprüchen, die man geltend macht und Forderungen, auf die man verzichtet. Bei komplexen Projekten erfordert dies besondere Aufmerksamkeit und bietet durchaus vielfältige Chancen, um auch schwierige Situationen erfolgreich zu bestehen.

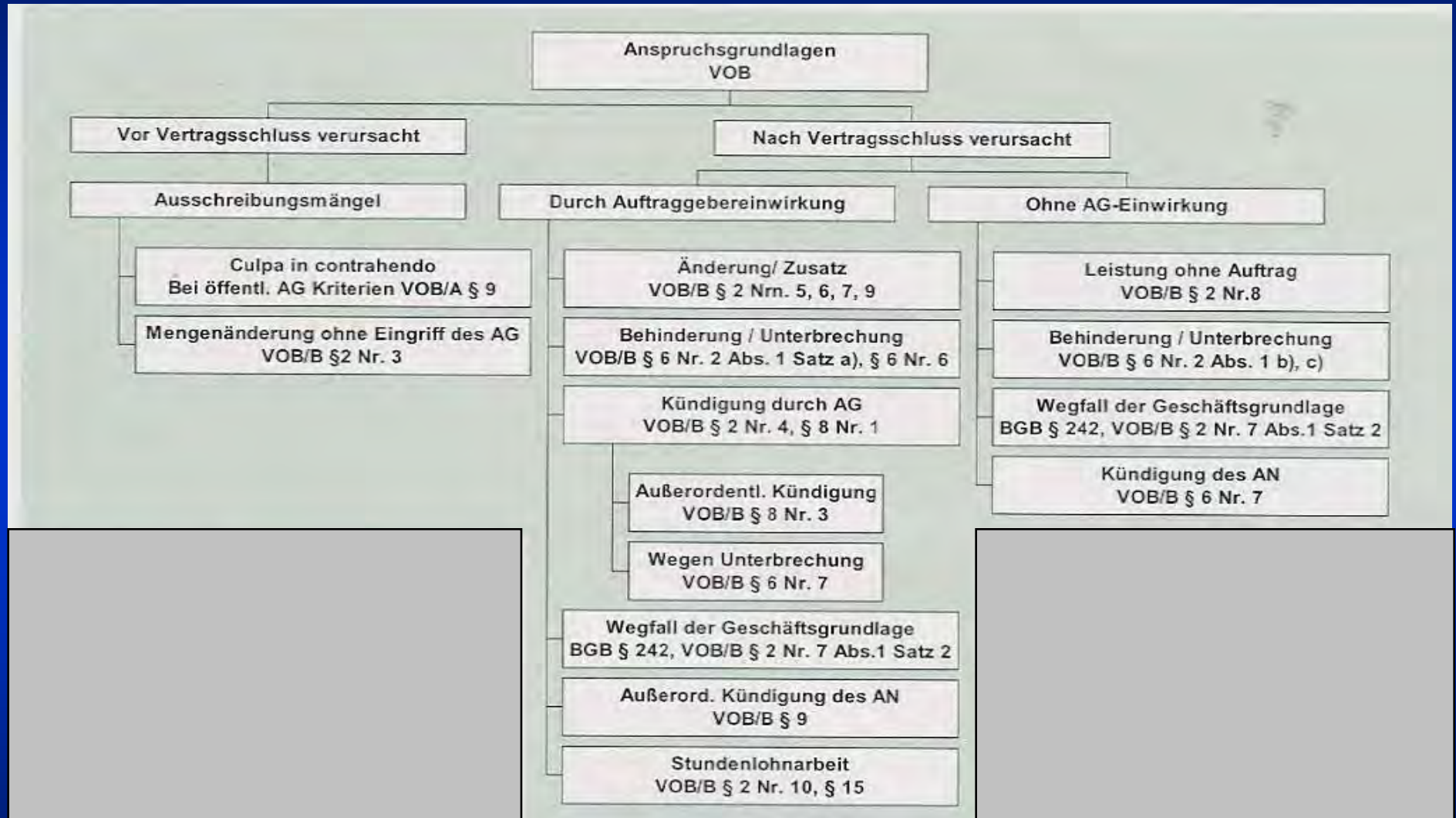
Ein Beispiel:

Angenommen, der Leistungsumfang einer Software, die als Ergebnis eines Projektes erstellt sein muss, ist genau definiert. Nun stellt sich heraus, dass ein bestimmtes Leistungsmerkmal unerwartet viel Aufwand (z.B. 100.000 EUR statt 20.000 EUR) erfordern würde, um es zu realisieren. Im Zuge eines systematischen Claim-/Waiver-Managements könnte nun ein Projektleiter auf die Idee kommen, dem Auftraggeber folgenden Vorschlag zu unterbreiten:

Der Auftraggeber verzichtet auf die Realisierung dieser Funktion (vielleicht ist diese ja mittlerweile auch gar nicht mehr so wichtig für den Auftraggeber), im Gegenzug verzichten wir auf 50.000 EUR. Unter Umständen ist das für beide Parteien ein gutes Geschäft:

- Der Auftraggeber spart Geld
- Das Projekt spart Realisierungsaufwand

Die „bauorientierte“ VOB systematisiert die Claims (Nachforderungen)



Claimziel :

Eigenclaims

Fremdclaims

Claiminhalt :

sachliche Claims

terminliche Claims

finanzielle Claims

kombinierte Claims



Änderungsbeispiele

1., Schifffahrtssperre ein Tag später

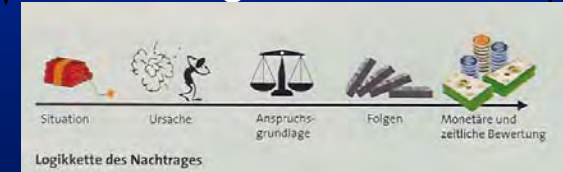
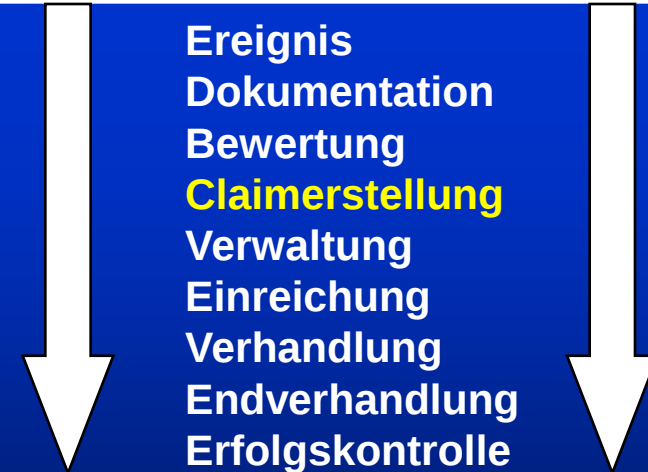
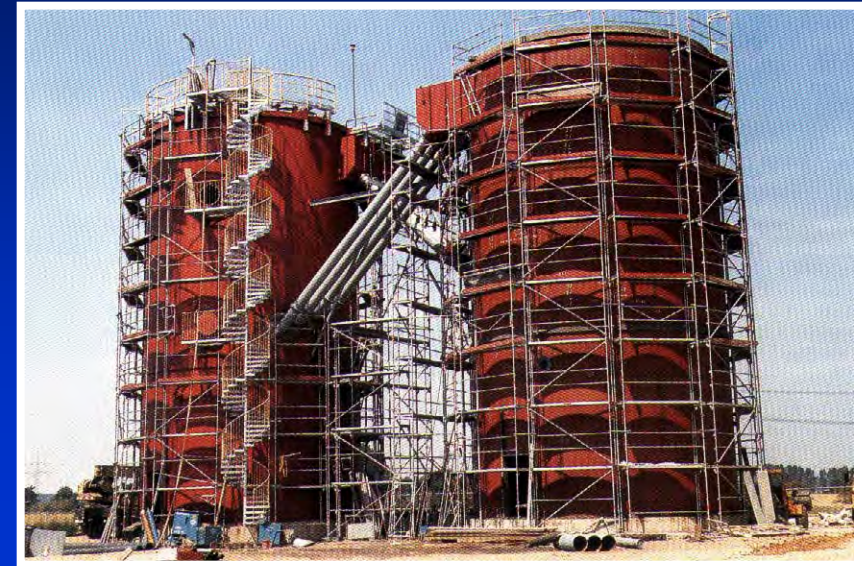
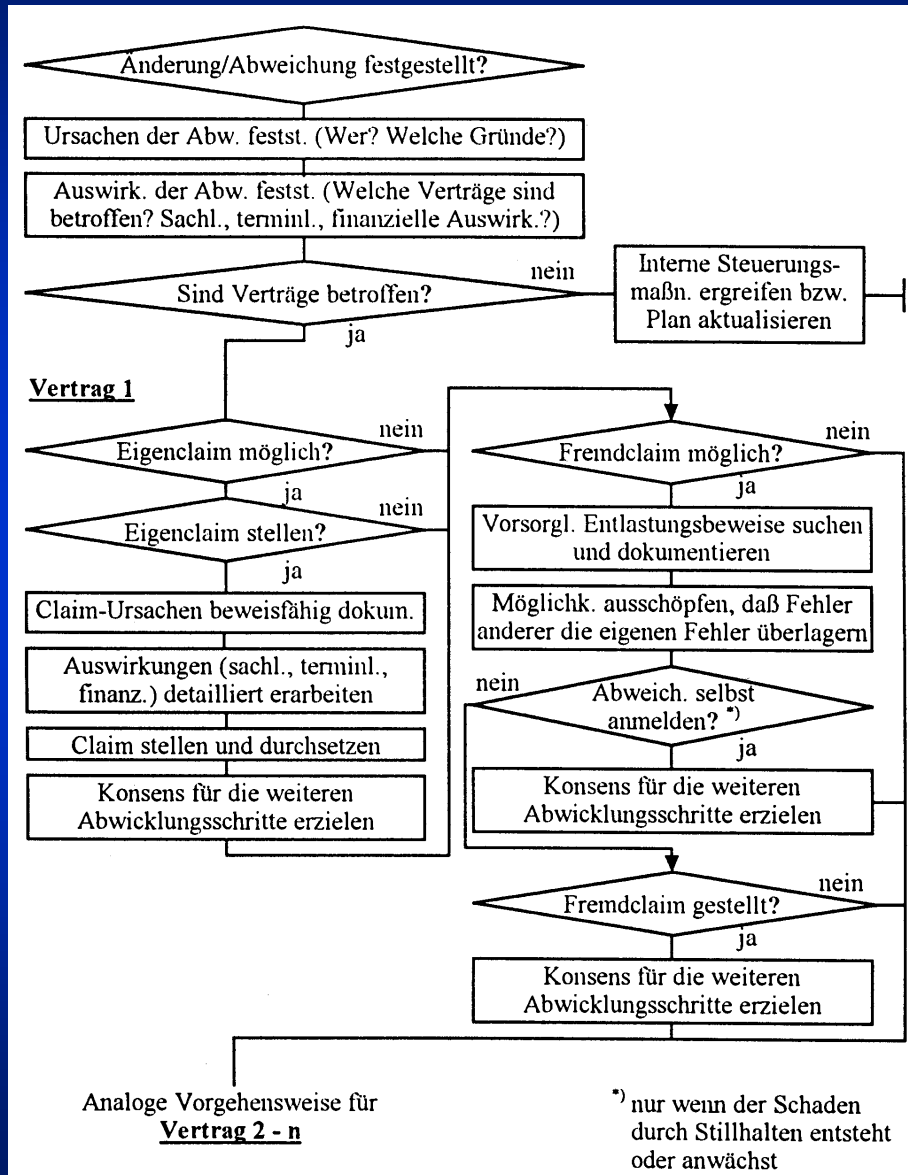
2., Astreicher wird wegen zu später Genehmigung nicht fertig

3., Autokran hat zu geringe Tragfähigkeit

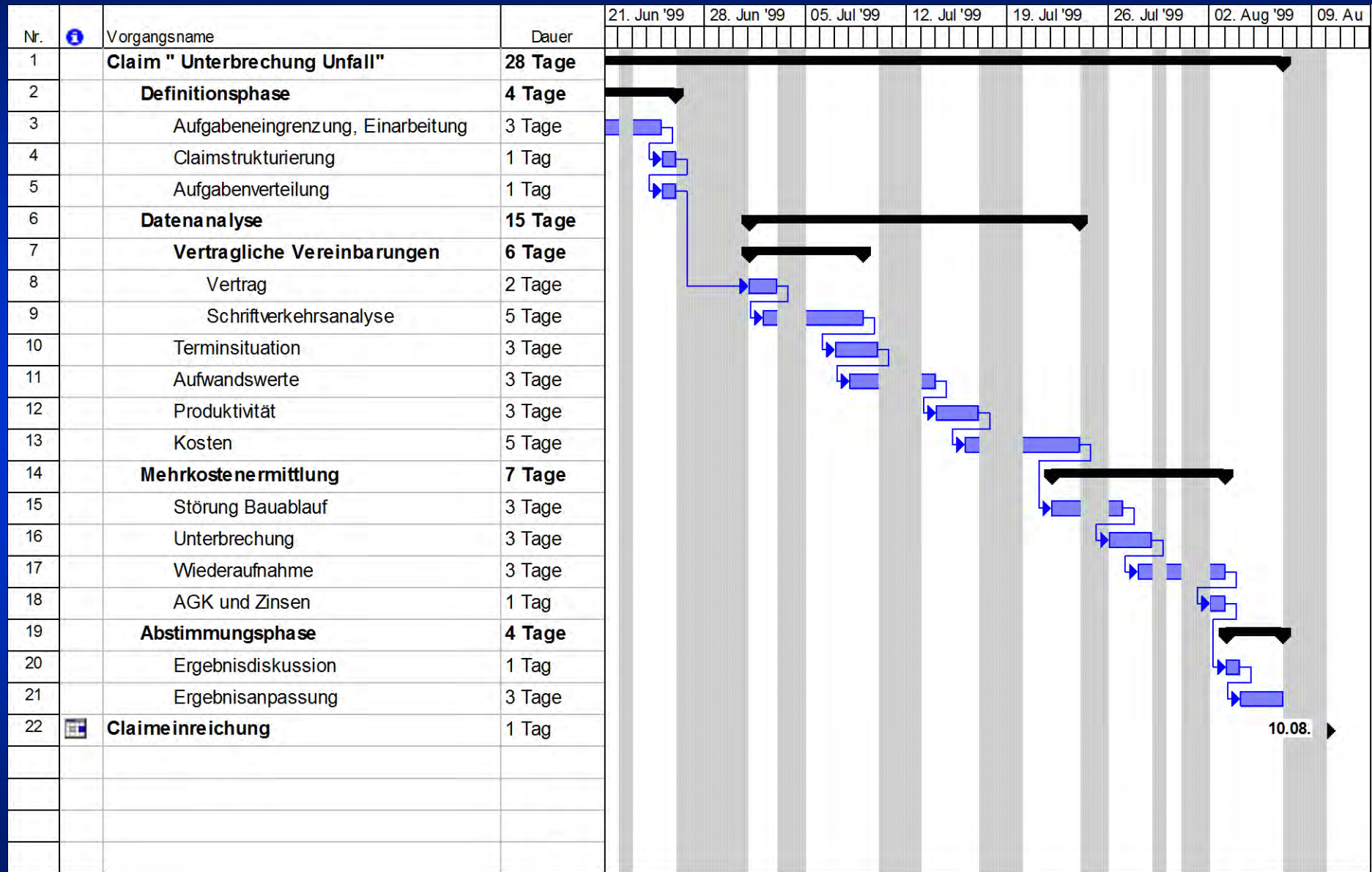
4., Stromversorgung bricht zusammen

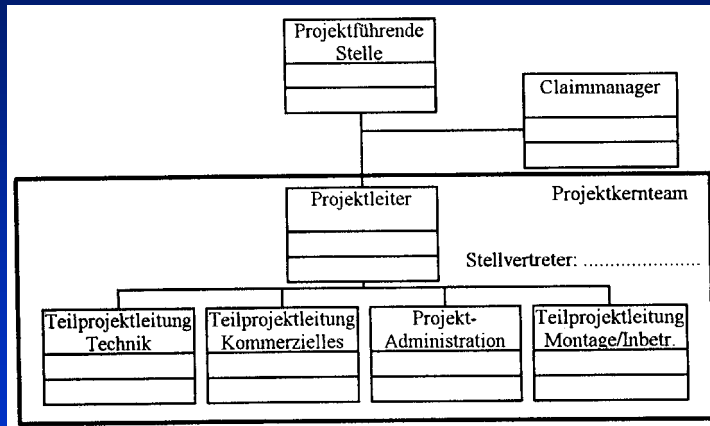
5., Schäkel bricht

Welche Art von Claim resultiert daraus ?



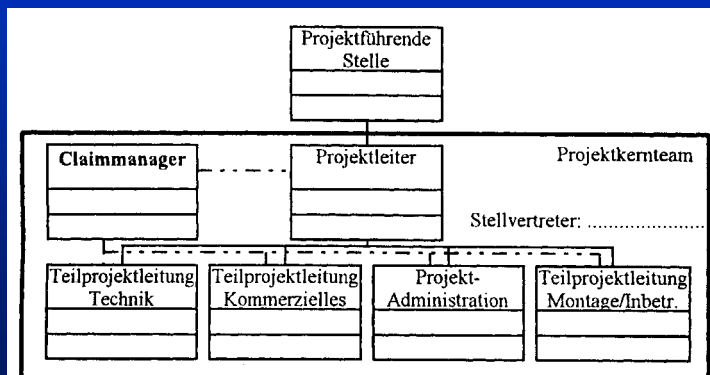
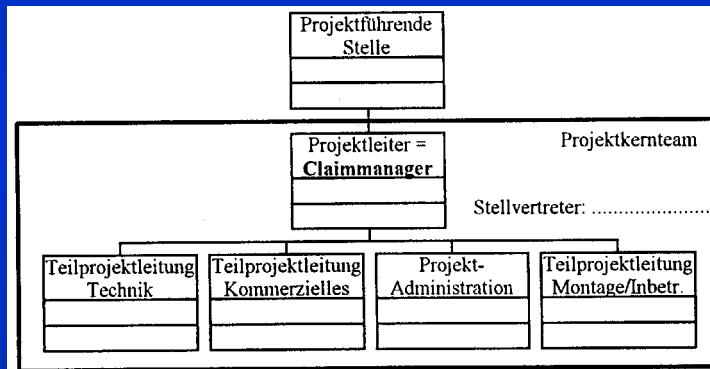
Der zeitliche Ablauf einer Claimerstellung





Projektkomplexität,
Claimpotenzial und
Unternehmensorganisation

regeln die Zuständigkeiten und
organisatorische Einbindung des
Claimmanagers



a) Änderungen aufgrund von Forderungen des Auftraggebers

betreffend Leistungen:

- Änderung im Leistungsumfang (z.B. Mehrungen, Minderungen),
- Änderung in der Art der Leistung (z.B. Funktionalität, Materialien, Qualitäten),
- Änderung im Vorgehen (z.B. Ablauffolge, Prioritäten),

betreffend Termine:

- Beschleunigung der Ausführung (z.B. frühere Fertigstellung),
- Verzögerung (z.B. Streckung, Unterbrechung),

betreffend Preis (finanzielle Seite des Auftrages):

- Änderung der Zahlungsbedingungen (z.B. Anknüpfen von Zahlungsraten an spätere Ereignisse),
- Forderung von zusätzlichen Bürgschaften/Garantien,

betreffend sonstige Regelungen:

- Änderung von Liefer-/Leistungsorten,
- Kündigung, Teilkündigung,
- Änderung in den Abnahmespezifikationen,

b) Erschwernisse bei der Vertragserfüllung

betreffend Leistungen:

- falsche oder fehlende Kundeninformation,
- nicht vertragskonforme Zulieferungen/Leistungen,
- ungeeignete Bodenbeschaffenheit,
- mangelhafte Infrastruktur, Lagerplätze, Elektrizität, Wasser, Geräte, Einrichtungen aber auch Dienstleistungen etc.,
- Gesetzänderungen, Vorschriften, behördliche Maßnahmen,

betreffend Termine:

- Verspätung des Kunden (z.B. bauseitige Voraussetzungen, Planungsunterlagen, Genehmigungen, Abnahme etc.),
- Verspätung von Dritten in Verantwortung des Kunden (z.B. Ingenieurbüro, Lieferant),
- verzögerte Übergabe der Baustelle,
- zusätzliche Tests,

betreffend Preis (finanzielle Seite des Auftrages):

- verspätete Zahlung, Anzahlung, Fortschrittszahlung, Schlußzahlung,
- abweichender Zahlungsbetrag,
- unberechtigte Inanspruchnahme von Bürgschaften/Garantien,
- höhere Steuern und Gebühren,

betreffend sonstige Regelungen:

- unberechtigte Inanspruchnahme von Gewährleistung,
- höhere Gewalt.

- eine hinreichende Planung der wechselseitigen Verpflichtungen von Auftraggeber und Auftragnehmer bei der Abwicklung des Auftrages vorgenommen (Sollvorgabe) und festgeschrieben wurde,
- das Ist-Geschehen während der Abwicklung des Auftrages kongruent zur Planung erfaßt wird und
- der Soll-/Ist-Vergleich durchgeführt wird.

- Projekt-Nr., Projektbezeichnung,
- betroffene Lieferung/Leistung (ggf. Vorgangsnummer aus Projektstrukturplan),
- Datum der Abweichung (bzw. der Entdeckung),
- Beschreibung der Abweichung (Plan/Ist),
- Verursacher der Abweichung (Person/Unternehmen),
- Ursachen für die Abweichung,
- eventuell bereits ergriffene Maßnahmen,
- Aufwand / Kosten der eventuell bereits ergriffenen Maßnahmen,
- Belege, Dokumente, Beweise für die Abweichung.

NOELL Ein Unternehmen der Salzgitter Gruppe		Auftrag/Unterauftrag No.: 1111/3845		Verteiler: V1 ☐ T ☐ V16 ☐ TC ☐ KR3 ☐ KR4 ☐ PL ☐ KM1 ☐ KV ☐ T4 ☐ T5 ☐ T6 ☐	
☐ Zusatzarbeiten ☒ Änderungsmeldung Nr.: 1		Auftragskennwort: MHKW		Datum der Ausstattung: 1.1.93	
Änderung erlöslähig: ja ☐ nein ☒ Wenn ja: Kostenanmeldung an _____ am _____ Budgeterhöhung: ja ☐ nein ☐ Grund: _____ Unterschrift: _____		Änderungsgründe: ☐ Vertragsänderung ☐ Kundenwunsch ☐ Kulanz ☐ Auslegungsänderung ☐ Terminänderung ☒ Fehler ☐ Gewährleistung ☐ Unter- oder Überschreitung des vertraglichen Abrechnungsgewichtes um ... % ☐ Änderung der techn. Unterlagen nach TB-Beginn ☐ Versicherungsfall-Schäden ☐ Sonstiges: _____			
Beschreibung, Umfang der Änderung: Anspruchsgrundlage für Mehrkostenvergütung <i>Änderung des Lochbildes in Kopfplatte Pos. 1 z. - Nr. 642 285</i>		Verursacht durch: ☐ Kunde ☐ Unterlieferant Telex vom _____ ☐ Konsortium Schreiben vom _____ ☐ Fachabteilung T.. Besprechung am _____ ☐ Montage Telefonat am _____ ☒ Werk ☐ Planer des Kunden ☐ Sonstige ☐ Prüfer			
Auftragskalkulation: DM _____ bereits erhaltene Nachträge: DM _____ z. Zt. gültiges Budget: DM _____ Nachtrag Nr.: DM _____ aktuelles Budget: DM _____					
Folgewirkungen auf Kosten (Bauteil, Ausrüstungen, Leistungen) Termine, Sonstiges					
Kostenarten TB ☐ eigen ☒ fremd ☐ eigen ☐ fremd Fertigung ☐ eigen ☐ fremd ☐ eigen ☐ fremd Sonstige		Menge, Bezeichnung h, to, m ² , Stck. etc. 25h		Wert (DM) Termine	
☐ Änderungen dürfen erst nach Bestätigung durch _____ ausgeführt werden. ☒ sind sofort auszuführen. ☐ sind bereits ausgeführt (Schadensminderung)					
☐ Zur Ausführung freigegeben ☐ Unterschrift verweigert					
Auftraggeber/ Verursacher Datum: _____ Unterschrift: _____		Datum: 1.1.93 Unterschrift: _____ Firma/Abteilung: _____			
Bauleiter: Datum: _____ Unterschrift: _____		Datum: _____ Unterschrift: _____			
genehmigt/ anerkannt: Datum: _____ Unterschrift: _____		Datum: _____ Unterschrift: _____			

Schadensabschätzung nach § 287 ZPO bei Behinderungen gem. § 6 VOB/B

Folie
15

Ist AN -> Ist 0

Abgrenzung von Leistungen für Dritte

Bereinigung der Fibu auf vertragsrelevante Kostenverbuchung

Ist 0 -> Ist 1

Vom AN versäumte Schadensminimierungen

Reduzierung um versäumte Einsparungen nach § 254 BGB

Schadensabschätzung nach § 287 ZPO
Differenzenbildung zwischen idealisierten Ist (1) und behinderungs-/beschleunigungsmodifizierten Soll (2.2)



Soll 2.3 -> Soll 2.4

Vom AN zu vertretende Leistungsstörung

Berücksichtigung der AN-seitigen „Schlechtleistung“

Soll 2.2 -> Soll 2.3

Behinderungen aus „höhere Gewalt“

Berücksichtigung von höherer Gewalt und außergewöhnlicher Witterung

Soll 2.1 -> Soll 2.2

Vom AG angeordnete Beschleunigungen

Berücksichtigung vom AG angeordnete oder zur Schadensminimierung notwendige Beschleunigungen

Soll 1 -> Soll 2.1

Vom AG zu vertretende Behinderungen

Berücksichtigung von AG-seitigen Störungen

Soll 0 -> Soll 1

Anpassung an Leistungsänderungen

Anpassung bezüglich Mengenänderungen, Teilkündigung, Anordnung AG, nicht vorgesehene Lstg, Leistungsänderungen beim P-vertrag, Lstg ohne Auftrag, techn. Bearbeitung

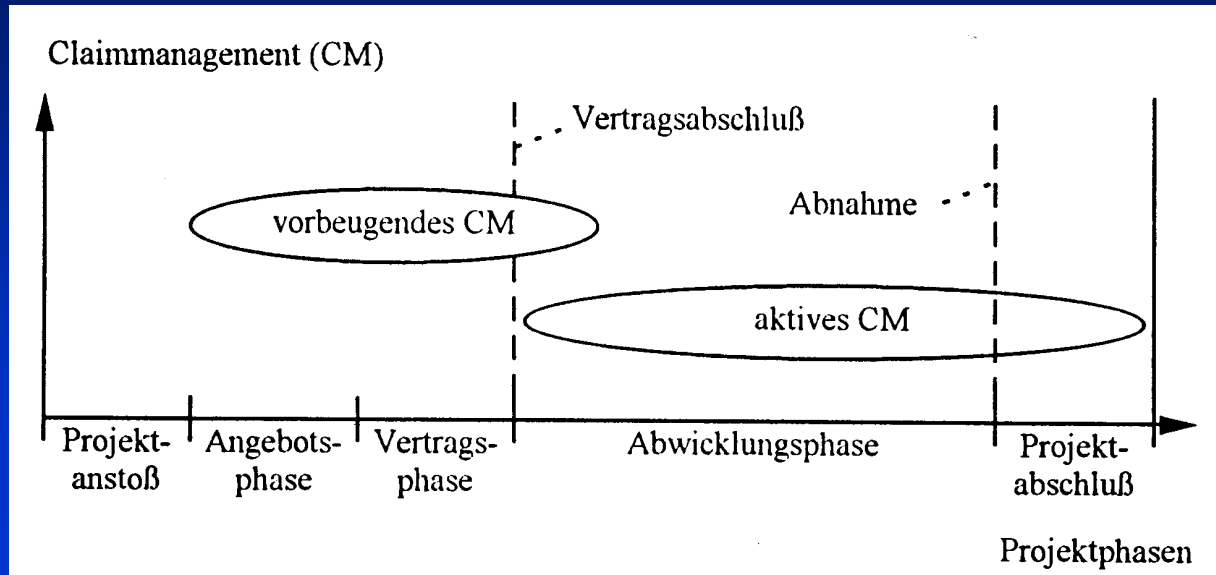
Soll AN -> Soll 0

Abgrenzung von Unter- und Überwertansätzen

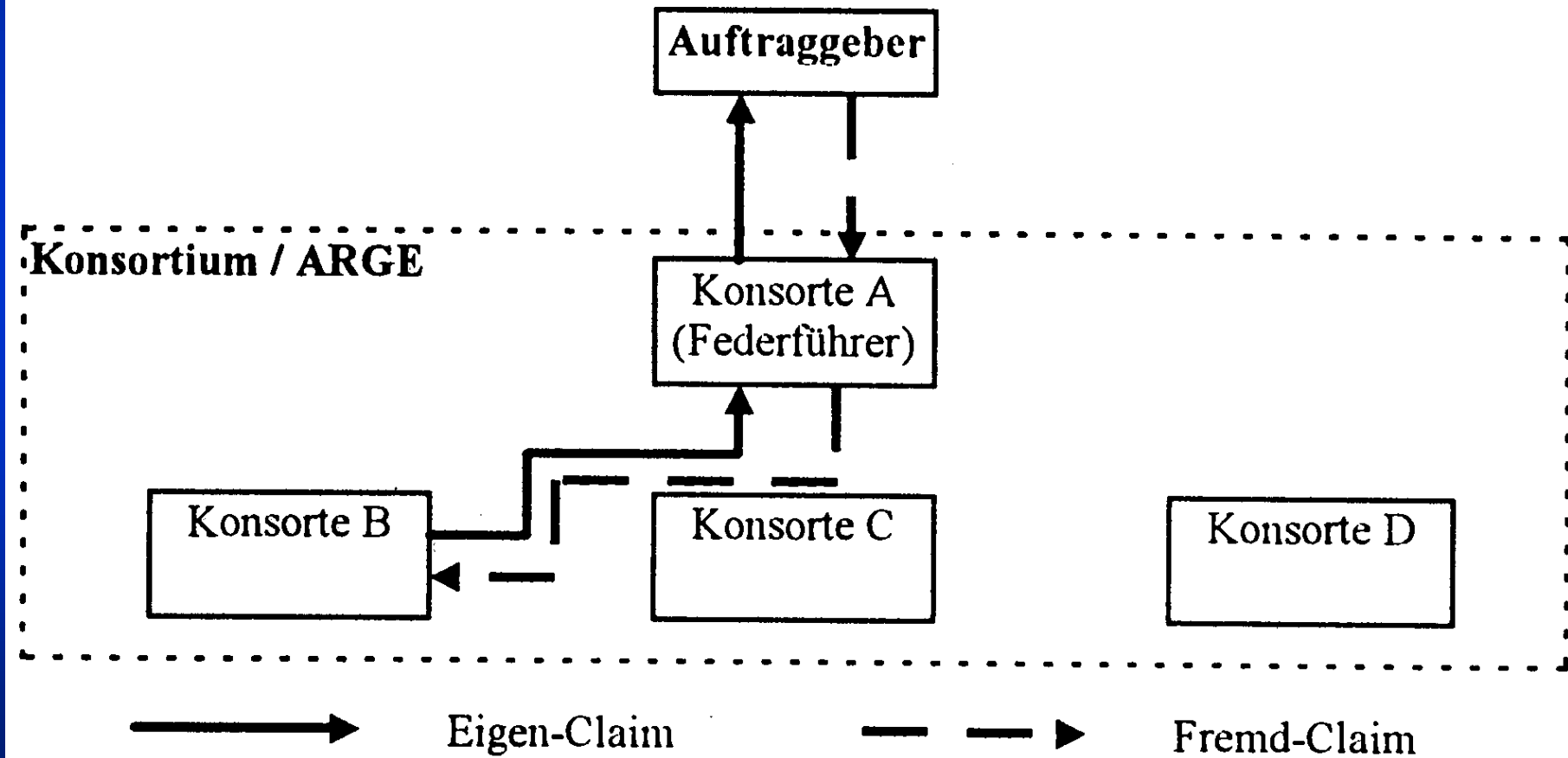
Vergleich Urkalkulation zu ungestörten Bauablauf

Ziel des Claimmanagements ist es, im Falle von Abweichungen von den vertraglichen Vereinbarungen die Abwicklung des Auftrages und sein wirtschaftliches Ergebnis unter Beachtung der vorgegebenen Randbedingungen aller getroffener Vereinbarungen sicherzustellen.

Strategie		Defensives Claimmanagement	Offensives Claimmanagement
Aspekte:		Verhaltensweisen:	
Vertrag		geringes Claimpotential	hohes Claimpotential
Eigen-Claims	Claim-schwelle	nur bei gravierenden Verstößen	bei allen claimverdächtigen Ereignissen
	Claim-forderung	in Höhe der tatsächlichen Auswirkungen	maximal bzw. bewußt überhöht
Fremdclaims		berechtigte Forderungen akzeptieren	alle Claims in Frage stellen
Claimförderung		alle Möglichkeiten zur Verhütung ausschöpfen	Verschweigen von Fakten



Anspruch (aus eigener Sicht) \ Claim	Eigen-Claim	Fremd-Claim
berechtigter Anspruch	- Claim formulieren - Vereinbarung zur Erfüllung treffen - durchsetzen	- Claim prüfen und ggf. minimieren - Vereinbarung zur Erfüllung treffen - erfüllen
unberechtigter Anspruch	Claim vermeiden	Claim abwehren



Beispiel : Claim in USA / Kanada

Gliederung

GENERAL

- 1 GENERAL ARRANGEMENT
- 2 ABSORBER TOWER 3-D GENERAL LAYOUT
- 3 WORK BREAKDOWN STRUCTURE (WBS)
- 4 BREAKDOWN OF PROJECT MAIN AREAS, AND OF ABSORBER AREA
- 5 SUMMARY OF DOCUMENTS RELIED UPON
- 6 SUMMARY OF PULLMAN CLAIM
- 7 CHRONOLOGY OF EVENTS
- 8 RELEVANT EXTRACTS FROM MINUTES OF MEETINGS

IDENTIFICATION OF CAUSES OF DELAY AND MAJOR PROBLEMS

- 9 BREACHES OF SUBCONTRACT ALLEGED BY PULLMAN
- 10 SUMMARY OF MAJOR PROBLEMS

SCHEDULE ANALYSIS

- 11 PULLMAN'S BASELINE SCHEDULE
- 12 SUMMARY OF SCHEDULES ISSUED BY PULLMAN
- 13 EVOLUTION OF SCHEDULED END DATES - PULLMAN SCHEDULES
- 14 AS-BUILT SCHEDULE IN SCATTERPLOT FORMAT
- 15 COMPARISON OF AS-BUILT SCHEDULE TO BASELINE SCHEDULE
- 16 LIST OF MILESTONE DATES - (CONTRACT, BASELINE & AS-BUILT)
- 17 LIST OF START AND COMPLETION DATES BY AREA

DELAY ANALYSIS MODEL

- 18 LOGIC DIAGRAM - ABSORBER TOWER
- 19 AS-BUILT SCHEDULE OF ABSORBER TOWER IN SCATTERPLOT FORMAT
- 20 LIST OF MAJOR PROBLEMS BY ACTIVITY - ABSORBER TOWER
- 21 CALCULATION AND ALLOCATION OF DELAY BY ACTIVITY
- 22 ASSUMPTIONS
- 23 SUMMARY OF DELAY BY ACTIVITY
- 24 SUMMARY OF DELAY BY PHASE

PRODUCTIVITY ANALYSIS

- 25 TABLE PRODUCTIVITY ANALYSIS - BY MONTH AND AREA
- 26 TABLE PRODUCTIVITY ANALYSIS - BY MONTH AND ITEM
- 27 GRAPHICS PRODUCTIVITY ANALYSIS BY MONTH AND AREA
- 28 GRAPHICS PLANNED, EARNED AND SPENT MANHOURS BY AREA
- 29 TABLE COMPARISON OF SPENT MANHOURS - TIME SHEETS VS
DFR'S VS WEEKLY PERFORMANCE REPORTS
- 30 GRAPHICS VALUE OF FPR'S COVERED BY CO'S BY AREA AND MONTH
- 31 DRAWING ISSUES

Beispiel : Claim in USA / Kanada

Analyse IST

AREA	DESCRIPTION	ORIGINAL BID AMOUNT	ESTIMATED MHRs.	ACTUAL SPENT MHRs.	PRODUCT. SPENT/ EARNED	SCHEDULE DELAY (WEEKS)
	SOURCE	"P" BID	"P" LETTER TO NOELL	TIME SHEETS	SPENT/ EARNED	SCHEDULE ANALYSIS
1	ABSORBER	5,540,000	61,500	137,099	2.33	19
2	GYPSUM DEWATERING	702,000	5,300	17,849	3.44	24
3	LIMESTONE PREP.	448,000	8,500	16,848	2.34	17
	TOTAL	6,690,000	75,300	171,796	2.46	17

Beispiel : Claim in USA / Kanada

Schriftverkehranalyse



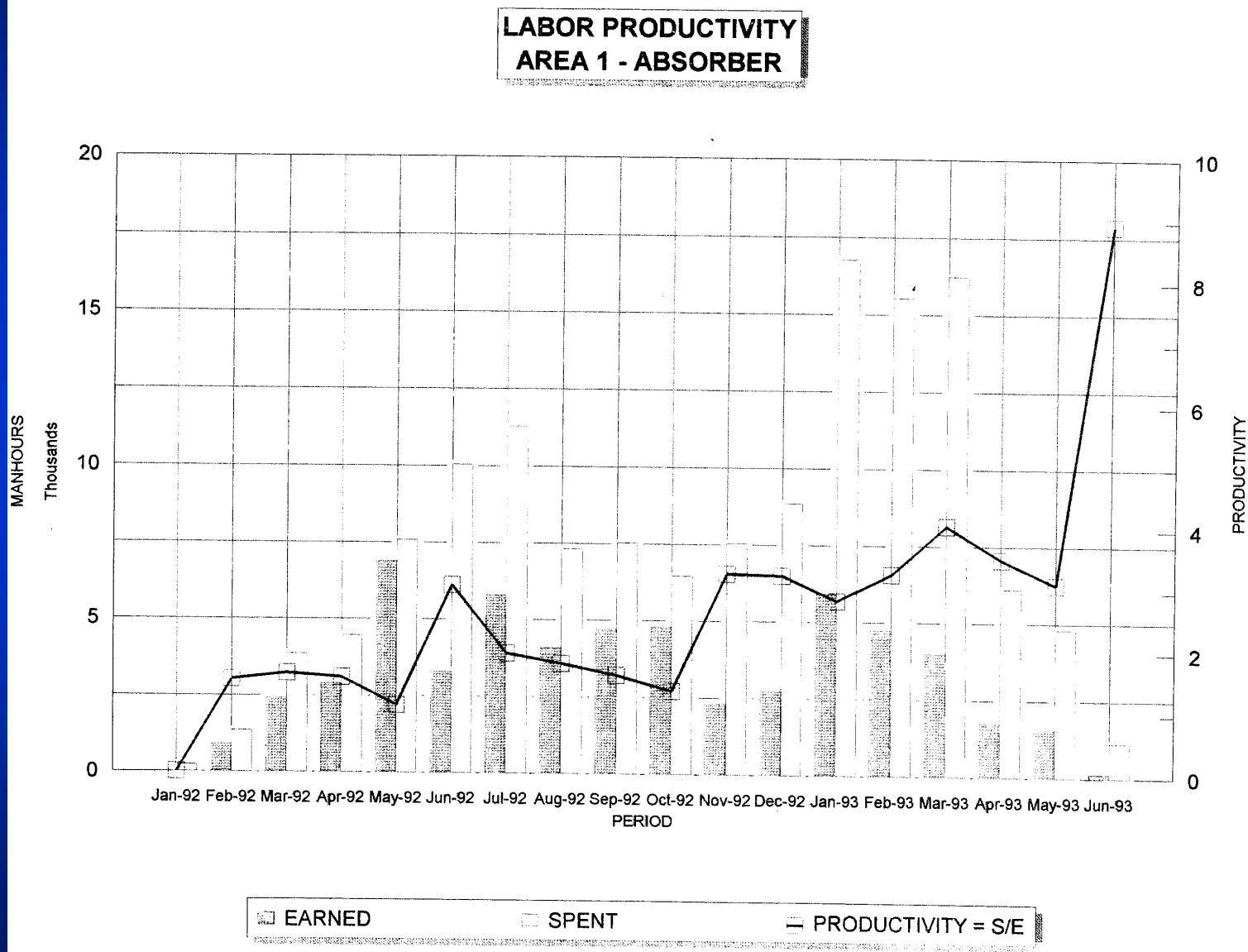
NOELL INC.
BELLEDUNE FGD PLANT - PULLMAN

CHRONOLOGY OF RELEVANT EVENTS (SOURCE: CORRESPONDENCES / MINUTES OF MEETINGS)

01 Aug 91	Letter of Intent
14 Aug 91	Contract award
06 Nov 91	Erection sequence: Inlet, Outlet, & Bypass ducts.
08 Nov 91	Erection sequence: AFT & Absorber.
11 Nov 91	Issue of the last revision of ITP plans 5/91 & 17/91.
13 Nov 91	Kick-off meeting
15 Nov 91	Erection sequence: Ball mills - By Pullman.
11 Dec 91	PPPC and Noell agree that the erection schedule issued by PPPC on October 24, 1991 as revision 02 is final. (M.O.M.)
14 Jan 92	Welding Procedure specification - By Pullman.
15 Jan 92	Noell provides Pullman with a procedure to erect shell stiffeners (Sequence followed in previous jobs)
15 Jan 92	Noell informs Pullman that their welding procedure specification submitted today, is approved.
22 Jan 92	Noell requests Pullman to submit a breakdown of hours spent to reinstall hoist motor in #1 crane. This will be the procedure for any additional work.
23 Jan 92	Pullman submits their acceleration schedule to bring the project back on schedule in 60 days.
23 Jan 92	Pullman requests erection drawing and location of material for the AFT. They are planning to start erection ahead of schedule. (M.O.M.)

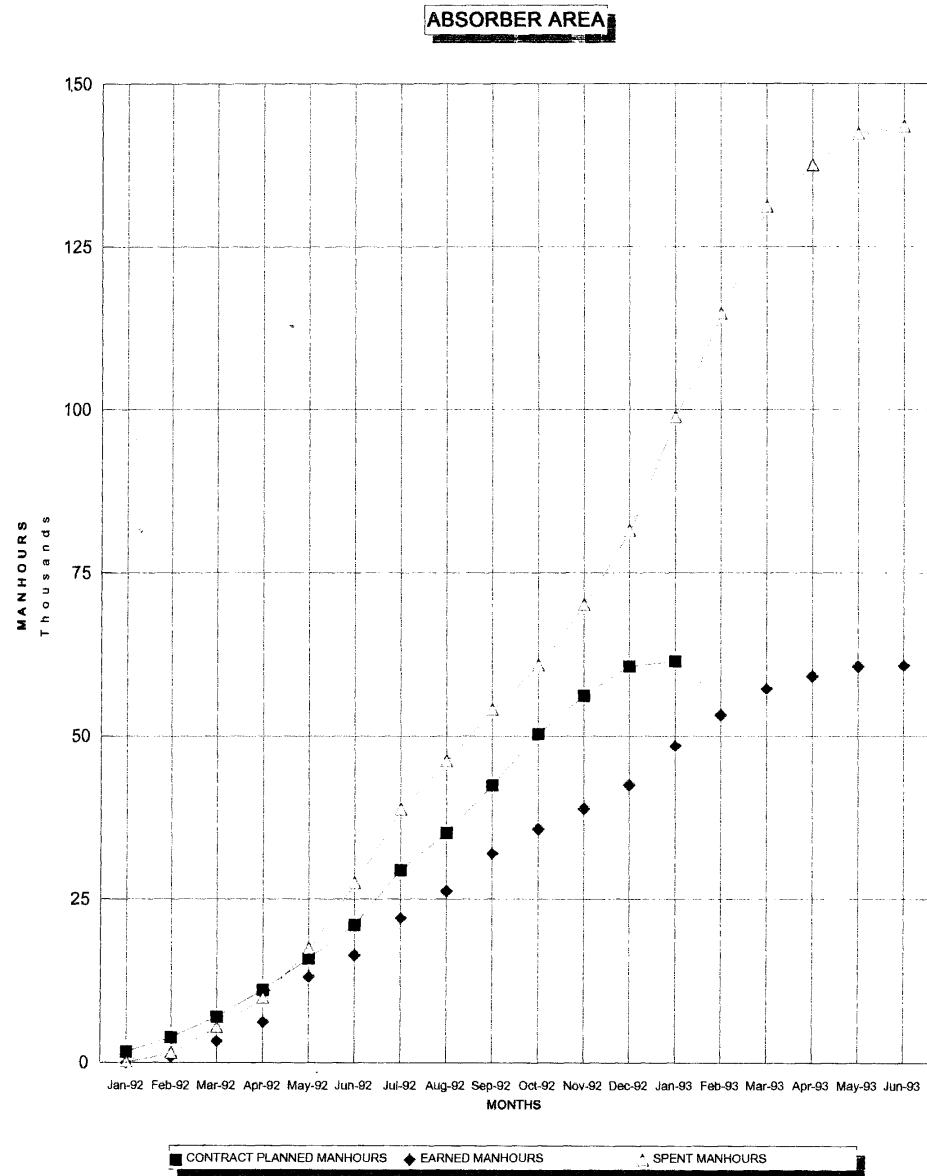
Beispiel : Claim in USA / Kanada

Produktivitätsanalyse



Beispiel : Claim in USA / Kanada

Produktivitätsanalyse



Beispiel : Claim in USA / Kanada

Planungssicherheit - Zeichnungsversionen

		DEC-91				JAN-92				FEB-92				MAR-92				APR-92				MAY-92				JUN-92				
ITEM NO.	ITEM DESCRIPTION	6	13	20	27	3	10	17	24	31	7	14	21	28	6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	5	12	19
0	General																													
1.0	Absorber Area																													
1.03	Bottom Part																													
1.09	Shell Plates																													
1.12	Box Ring Girder																													
1.15	Upper Shell																													
1.21	Air Lances and Suction																													
1.27	Mist Eliminators																													
1.30	Inlet Duct Support Steel																													
1.33	Outlet Duct Support Steel																													
1.36	Damper & Expansion Joints																													
1.42	Inlet Duct																													
1.44	Preassemble By-Pass-Duct																													
1.45	Erect Outlet Bypass Duct																													
1.50	Ductwork General																													
1.51	Absorber Feed Tank																													
1.57	Pumps and Tanks																													
1.60	Oxidation Air Compressors																													
1.69	Pipework and Fittings																													
1.88	Roof and Outlet Gas Nozzle																													
2.0	Gypsum Dewatering																													
2.03	3 tanks and Rubber Lining																													
2.15	Vac. Filter Air Rec. and Hydroc Station																													
2.18	Pipeworks and Pumps																													
3.0	Limestone Preparation Area																													
3.03	2 silos and Mill Tanks																													
3.06	2 Ball Mills																													
3.12	Limestone Slurry Tank																													
3.15	Mechanical Equipment																													
3.18	Pipeworks & Fittings																													

Neue Messe München

Inhaltsverzeichnis

1. Aufgabe.....	3
2. Unterlagen und Anlagen.....	4
2.1 Unterlagen.....	4
2.2 Anlagen.....	5
3. Sachverhalt.....	6
3.1 Vertragliche Rahmenbedingungen.....	6
3.2 Planungs- und Ingenieurleistungen.....	7
3.3 Bauvorhaben und Bauumfang.....	8
3.4 Bauausführung.....	11
3.5 Bauzeit und Baukosten.....	11
3.6 Terminplanung und Sollablauf.....	13
3.7 Bauablaufstörungen der Rohbauarbeiten und deren Auswirkungen.....	15
4. Sollablauf der Baustelle.....	16
4.1 Vorbemerkungen.....	16
4.2 Sollablauf der Rohbauarbeiten.....	16
4.3 Überschlägige Überprüfung des AN-Potentials.....	18
5. Istablauf der Baustelle.....	21
5.1 Vorbemerkungen.....	21
5.2 Rohbauablauf der Gesamtmaßnahme.....	21
5.3 Bauablaufstörungen und deren Auswirkungen auf die Bauzeit.....	21
5.3.1 Bauablaufstörungen aus Planänderungen im statisch-konstruktiven Bereich.....	21
5.3.2 Behinderungen aus fehlenden Vorleistungen des AG.....	26
5.3.3 Behinderungen aus fehlenden, fehlerhaften bzw. unvollständigen Bewehrungsplänen.....	31
5.3.4 Behinderung der Bauausführung aus nachträglicher Änderung der Entwurfsplanung und Abweichungen von den Ausschreibungsunterlagen.....	35
5.3.5 Weitere Behinderungen im Verantwortungsbereich des AG.....	37
5.3.6 Bauablaufstörung durch verspätete Planlieferungen.....	40
5.4 Stellungnahme zu den Ablaufstörungen.....	45
6. Differenz zwischen vertraglichem Soll- und realem Ist-Ablauf.....	46
6.1 Bauzeitbilanz Soll-Leistung.....	46
6.2 Beurteilung der Mehr- und Minderleistungen aus Nachträgen.....	49

Neue Messe München

7. Analyse der Mehrkosten gestörter Bauprozesse.....	52
7.1 Optimaler Ablauf von Bauprozessen.....	52
7.2 Mehrkosten aus verzögertem Bauablauf.....	54
7.3 Mehrkosten aus beschleunigtem Bauablauf.....	54
7.4 Leistungsumfang des abgeschlossenen Werkvertrags.....	56
8. Mehrkostenermittlung für das BV Neue Messe München.....	57
8.1 Mehrkosten aus Behinderungen des Bauablaufs durch Leistungsänderungen, zusätzliche Leistungen, verspätete/fehlende Planlieferungen und fehlende Vorleistungen.....	57
8.1.1 Mehrkosten aus längerer Gerätevorhaltung.....	59
8.1.2 Mehrkosten Personal.....	60
8.1.3 Mehrkosten aus verlängerter und zusätzlicher Vorhaltung des Schal- und Rüstmaterials.....	70
8.1.4 Mehrkosten Baustelleneinrichtung.....	86
8.1.5 Mehrkosten aus Witterungseinflüssen.....	89
8.1.6 Mehrkosten Materialpreiserhöhung Beton, Betonstahl, Sonstiges.....	90
8.1.7 Mehrkosten aus Änderung von Vertragsleistungen bei den Schal- und Bewehrungsarbeiten.....	90
8.2 Mehrkosten aus Beschleunigungsmaßnahmen.....	92
8.2.1 Mehrkosten für Schalung und Rüstung.....	92
8.2.2 Mehrkosten aus zusätzlichem Geräteeinsatz.....	93
8.2.3 Mehrkosten aus zusätzlichen Baustellenausstattungen.....	97
8.2.4 Zusätzliche Personalmehrkosten.....	98
8.3 Weitere Mehrkosten aus Störungen des Bauablaufs.....	100
8.3.1 Zusätzliche Kosten für Arbeitsvorbereitungsmaßnahmen.....	100
8.3.2 Mehrkosten aus tariflicher Lohnerhöhung.....	101
8.3.3 Zusätzlicher Aufwand für Koordination (Mehrkosten Geschäftsleitung).....	101
8.4 Zusammenstellung Mehrkosten.....	102
8.5 Deckung der Allgemeinen Geschäftskosten und Kapitalverzinsung.....	104
8.5.1 Deckung der Allgemeinen Geschäftskosten.....	104
8.5.2 Kapitalverzinsung.....	104
9. Zusammenfassende Beurteilung.....	105
Tabellenverzeichnis.....	107
Anlagenverzeichnis.....	109

9.1 TYPICAL CLAIMS OF A CONTRACTOR

Additional costs to the contractor may be caused by changes in the quantity of work, changes to the anticipated method of undertaking the work, or changes in the quality of the work. A change in any one of these will likely affect the other. The changes may be cumulative.

Changes in a contractor's methods and sequences of work often flow from an inordinate number of change orders during the course of the work, lack of access to work area, impeded access to work area and lack of timely return of shop drawing. These lead to additional costs, increased overtimes and inefficiencies which result from additional use of plant and labour out of sequence. Categories of loss a contractor is likely to suffer were summarized in Brule Construction v. City of Ottawa, infra, and include:

- (a) Off-site Overheads. Recovery of head office overhead has been approved as an item of recovery in Shore and Horwitz Construction Co. v. Franki of Canada Ltd. [1964] S.C.R. 589. Hudson explains these as:
- "a loss owing to the fact that its off-site overheads, which will partly be independent of the actual site expenditure or even the period the contract takes to complete (such as head office rents) and partly may be dependent (such as additional administrative expenditure in relation to a dislocated and long contract) will have either increased in the latter case or need to be recovered from a smaller annual turnover than that budgeted for in the former case."

An extended contract will create additional head office costs. Troublesome contracts receive more time and attention from head office and management and accounting personnel creating increased head office costs. Additionally, an extended contract will result in a lower revenue base for the contractor as it will be unable to assume additional work during the extended period. The formula that is often applied in the United States in calculating these costs is the Eichleay Formula (Eichleay Corp., 60-2 BCA 2688 (1960)).

The formula computes the daily overhead rate for the original contract which is then multiplied by the number of days of delay.

The Eichleay Formula has been accepted and followed in some U.S. cases (Southern New England Contracting Co. v. State 345 A 2d 550).

The formula assumes that the contractor could in fact make its profit on the job; that the contractor generally reached levels of such profitability in other works; and that there was work available in the extended period of the same general level of profitability. Evidence to satisfy these three assumptions is critical when advancing a claim using this formula (Shore & Horwitz, infra; Schunley v. Cunard Whitestar [1940] 1 K.B. 740).

In addition there will be a loss in the profit earning capacity of a contractor as it will be required to work longer on the contract without being free to move elsewhere.

On-site Overheads. The contractor will experience extended on-site overheads which include those costs which are time sensitive regardless of the scope of the work. These will include supervisory costs, costs of permanent plant such as site office and equipment and labour costs. These costs are generally proved by reference to the contractor's actual on-site costs of its field office, plant and equipment for the delay period. Reference is usually made to daily logs, foreman's reports, rental invoices etc. in order to show the extended equipment and site costs. Extended insurance and other costs would also be included.

Inflationary or Other Increases in Cost of Labour or Materials. These costs will arise directly as a result of the increased costs of the contractor in working an extended period. They are usually proved by reference to collective bargaining agreements and invoices with respect to the increased costs of materials.

Productivity. Productivity is the most difficult cost to prove. The disturbance of a contractor's progress or plan will likely result in the loss of productivity of a contractors plant and labour. Additionally loss of efficiency usually results in

delay situations where the contractor is required to demobilize and remobilize as a result of changes in the scope of the work or construction sequence. Men and equipment are rendered idle, access to work site is insufficient and, only congested work areas become available. Weather reduces activity, co-ordination of trades becomes increasingly difficult and the contractor is forced to perform certain work on an overtime basis which in and of itself is less productive. Loss of productivity is often proved by the use of expert evidence based upon a review of the contractors logs and work records. More often than not an expert will create from the contractors records an example of a portion of the work that the contractor was able to complete without any interference. The expert will then compare the contractor's productivity for this work with the impeded work and create a calculation of the loss of productivity. This formula, among others, was accepted by the court as one indicia of loss in the Stephenson case.

Difficulty in calculating the loss of productivity is no impediment to recovery (see Penvidic Contracting Co. v. International Nickel of Canada (1975) 53 D.L.R. (3d) 748.

In some instances where no records are available a contractor is forced to use the total cost approach in calculating its loss of productivity. The total cost approach quantifies the

contractor's costs plus expected profit and deducts from the total the contractor's revenue to arrive at the amount of the claim. In order to give effect to the approach the contractor must prove that its bid was reasonable, its means and methods were reasonable, and that there were no other causes for the extra costs. This approach gives to the contractor all the benefit of the doubt with respect to any contractor's inefficiencies. It has been accepted in some cases in the United States where the failure to permit the use of such an approach would effectively deny recovery. See J.D. Haddon Construction Co. v. United States 171 Ct. Cl. 70 (1965); Moorehead Construction Co. v. City of Grand Forks 508 F. (2d) 1008.

Profit. A contractor is entitled to recover loss of profit for its extra work. See Stephenson; infra and Electric Power Equipment Ltd. v. RCA Victor (1964) 46 D.L.R. (2d) 722.

Loss of Bonding Capacity. A loss of future profits resulting from a loss of bonding capacity as a result of delay has been awarded in Haas v. Montana State Highway Commission 483 P. 2d 699.

Costs of Financing. The cost of financing a construction project where the owner unreasonably refused to pay the contractor monies due it has been awarded in Prince Albert Pulp Co. v. The Foundation Company of Canada (1976), 68 D.L.R.

(3d) 283. The court awarded the contractor a rate of interest on the award equal to bank borrowing rates from the date of the claim. I am not aware of any case which addresses this issue in the face of provincial prejudgment interest statutes.

Anmerkung :

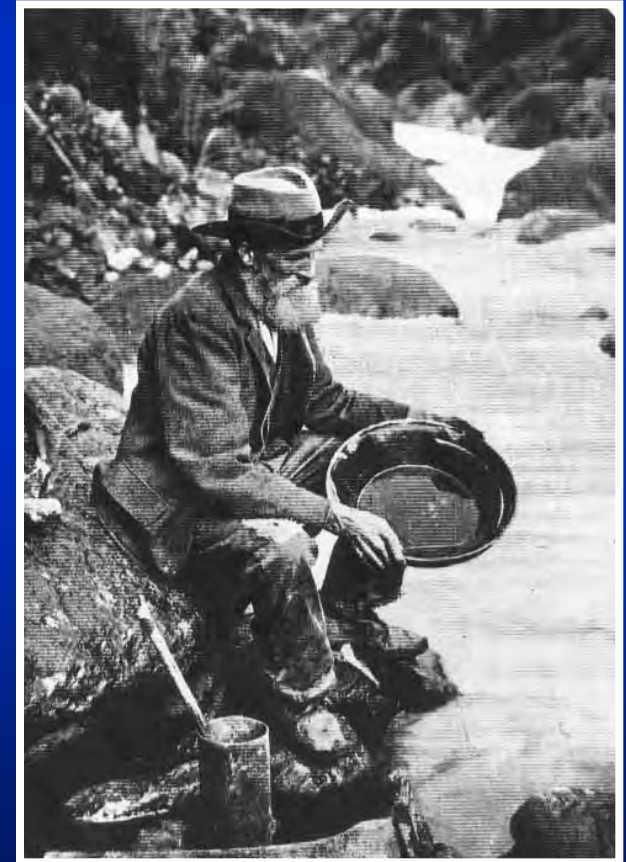
Keine

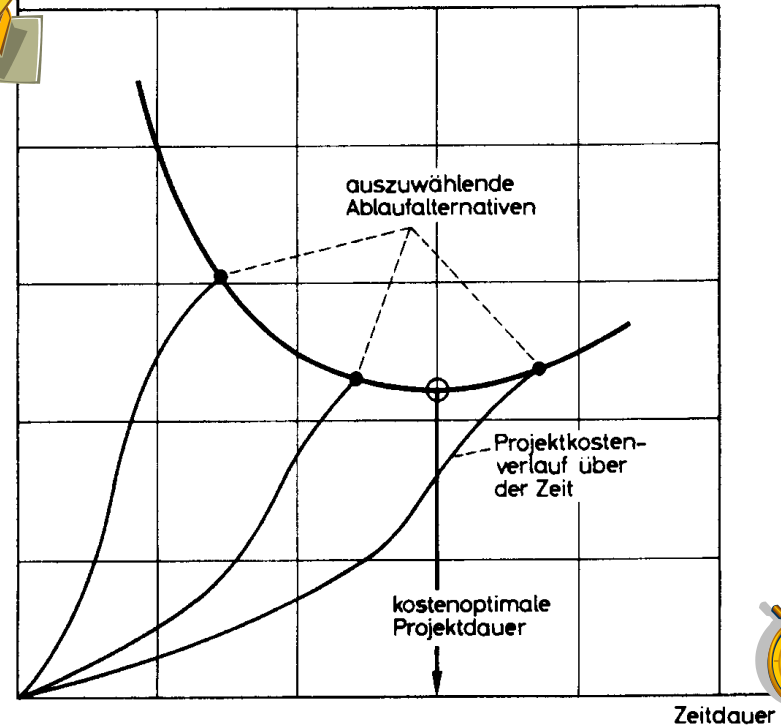
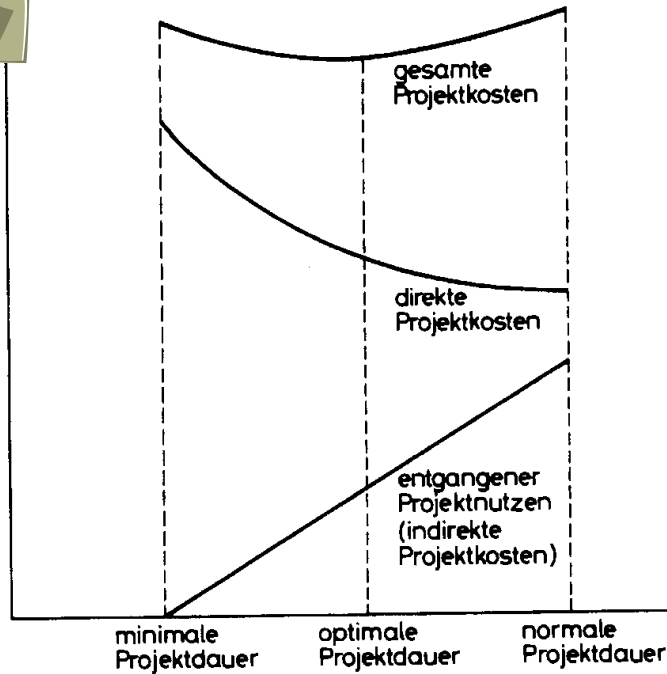


Inhalt

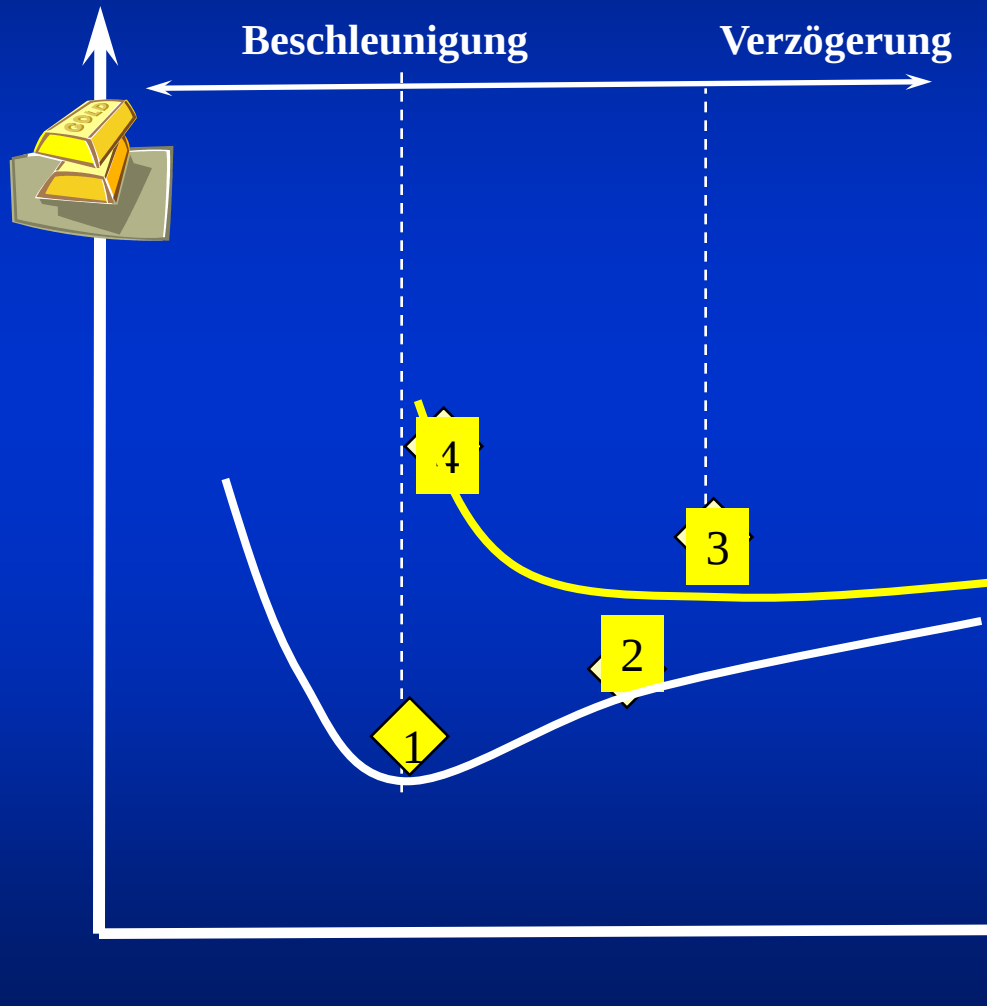
1 To do

Claimmanagement :
Finanzielle Verbesserung durch den Aufbau eigener Forderungen und die Abwehr fremder Forderungen





Beschleunigungs- und Verzögerungskosten werden durch das gewählte Bauverfahren bestimmt.



- 1 - geplantes Verfahren mit definierter Zeit, Kosten
- 2- Verzögerung führt zu mehr Kosten
- 3 - neues teureres, zeitunkritischeres Verfahren wird vereinbart
- 4 - jetzt mögliche Beschleunigung führt zu mehr Kosten

Der Bauherr argumentiert : Verzögerung und Beschleunigung heben sich auf – die Kosten bleiben unverändert