



"Gemeinsam investieren – Chancen und Risiken für  
Dienstleister"

17. April 2012

# Agenda



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

## I Was und warum

- Tätigkeitsfelder
- Motivation und Gewinn

## II Wer macht was

- Wer hat den Hut auf
- Schnittstellen

## III Wie macht man es

- Kalkulation
- Verträge und wichtige Nebensächlichkeiten
- Konfliktlösungswege

## I.1 Was und warum



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

### **Gemeinsam investieren – Chancen und Risiken für Dienstleister**

**„Jeder soll das tun, was er am besten kann“**

**„Jeder soll Gewinn machen“**

## I.1 Was und warum



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

- **Zusätzliches Wissen und Erfahrung**
- **Informationsaustausch**
- **Synergien zu anderen vorhandenen Tätigkeiten**
- **Flexibilität**
  - Kann auf anderer Tätigkeiten ausweichen
  - Ressourcen und Personal
- **Geringerer administrativer Überbau und kurze Entscheidungswege – schneller und schlanker**
- **Kapital und Förderung**

## I.1 Was und warum



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

### Motivation des Dienstleisters

- **Erschließung eines neuen Geschäftes**
    - Biomasse
    - Neue Logistikrouten und Güter
  - **Abrundung eines bestehenden Geschäftes**
    - Ergänzung
    - Rückfrachten zu bestehenden Logistiklinien
  - **Absicherung eines bestehenden Geschäftes = Grundabsicherung**
    - Sicherheit für Kreditaufnahme, Auslastung, Liquidität
  - **Wunsch sind Langfristigkeit und Planbarkeit**
  - **Kosteneinsparung durch finanzielle, technische und energetische Optimierung**
- ➔ Gewinn**

## I.1 Was und warum



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

### Motivation des Auftraggebers

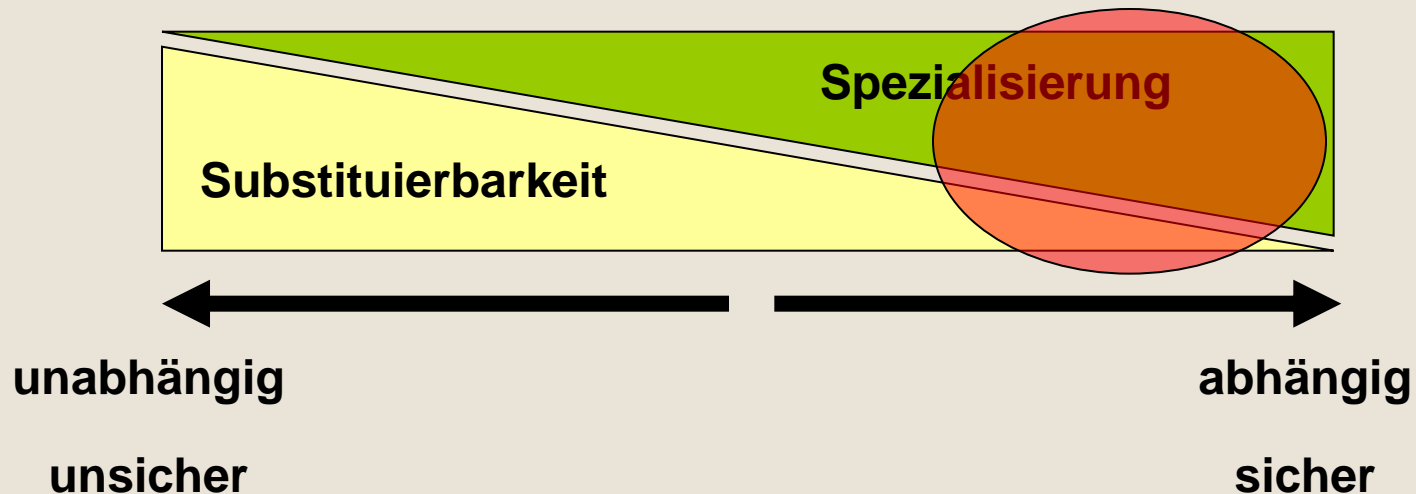
- **Erschließung eines neuen Geschäftes**
  - Wissen und Marktzugang
  - Strategische Ausrichtung
- **Absicherung eines bestehenden Geschäftes**
  - Wunsch sind Langfristigkeit und Planbarkeit
  - Kosteneinsparung durch finanzielle, technische und energetische Optimierung
- **Ausgliederung eines bestehenden Geschäftes**
  - Begrenzte finanzielle und personelle Mittel, Fixkosten in variable Kosten
  - Flexibilität
- Kosteneinsparung durch finanzielle, technische und energetische Optimierung → **Kosteneinsparung und dann Gewinn**

## I.2 Was und warum



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

### Das Dilemma von Freiheit und Sicherheit



## 2.1 Wer macht was



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

- **Auftragnehmer erbringt eine Dienstleistung und investiert, Auftraggeber ruft die Leistung je nach Bedarf ab und bezahlt**
  - Exakte und gleichzeitig breite Beschreibung der Dienstleistung nötig
  - Visualisierte Prozessbeschreibung mit klaren Verantwortlichkeiten hilfreich
  
- **Je nach Intensität der Einbindungen in die Prozesse des Auftraggebers ergeben sich Schnittstellenthemen**
  - Wer ist wem weisungsbefugt
  - Wie eigenständig kann die Dienstleistung erbracht werden, wenn zum Beispiel das Werk nicht produziert, bzw. wie lange sind die Vor- und Nachlaufzeiten für die Dienstleistung
  - Wo ist der Übergabepunkt der Dienstleistung
  - Thema Zertifizierung



## 3.1 Kalkulation



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

**Grundlage für eine gemeinsame Investition ist die offene Kalkulation  
und deren regelmäßige Anpassung**

- **beispielhafte Eckpunkte einer Kalkulation**
  - **Leistung**
  - **Anschaffungswert und Restwert**
  - **Abschreibung und Abschreibungszeitraum**
  - **Zinsen**
  - **Instandhaltung**
  - **Energiekosten**
  - **Personalkosten**
  - **Versicherung**
  - **Verwaltung**
  - **Gewinn**

## 3.1 Kalkulation



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

### Beliebte Diskussionspunkte bei einer Kalkulation

- **Energiekosten**
  - Dieselkosten trägt der Auftraggeber
  - Dieselkosten werden über Index variabel angepasst
  - Ausweichen auf andere Energieträger, z.B. Strom
- **Abschreibung**
  - Bei hohen Investitionen in Maschinen min. 5 Jahre
  - Festlegung für Zeit danach (Restwert oder Weiterbetrieb)
- **Risikobewertung**
  - Sicherheiten
- **Unternehmergewinn**
  - Fixer und variabler Teil

## 3.1 Kalkulation



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

### Abrechnungsgrundlage

- Holz ist inhomogenes Produkt
- Abrechnungsgrundlagen für Dienstleistungen im Zusammenhang mit Holz:
  - Betriebsstunden
  - Tonne lutro
  - Tonne atro
  - Raummeter
  - Festmeter
  - Brennwert



## 3.2 Vertragsgestaltung



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

- **Leistungsbeschreibung**
- **Mitarbeiter und Subunternehmer**
- **Arbeitssicherheit**
- **Weisungsrecht**
- **Höhere Gewalt**
- **Vergütung und Abrechnung**
- **Versicherungen**
- **Patente und Geheimhaltung**
- **Abtretungen/Rechtsnachfolge**
- **Beginn, Dauer und Kündigung des Vertrages**
- **Haftung**

## 3.3 „Nebensächlichkeiten“



Gemeinsam investieren – Chancen  
und Risiken für Dienstleister

- Dem Projekt muss ein gemeinsames Ziel zu Grunde liegen
- Persönlichkeitsfaktor ist wichtig, Vertrauen ist Grundvoraussetzung
- Unternehmenskulturen berücksichtigen
- Finanzielles Polster für eine Durststrecke einkalkulieren
- Zur Risikominimierung ggf. eigenständige Rechtsform wählen
- Juristische Beratung bei längerfristigen Verträgen einholen
- Definieren Sie bei Vertragsabschluss einen Weg zur Konfliktlösung und ein Ausstiegsszenario, Veränderungen sind normal

# Vertrag kommt von vertragen



**Vielen Dank!**