

Agile Fixed Price

Planungssicherheit trotz Änderungsmöglichkeiten wahren

Das Dilemma eines Festpreisvertrages ist, dass Prognosen schwierig sind. Planungssicherheit zum Festpreis kombiniert mit der Möglichkeit, auf neue Erkenntnisse während des Projekts reagieren zu können, bietet das Konzept des Agile Fixed Price.

Definition

Agile Fixed Price unterteilt ein Projekt in vier Phasen. Die Erste fokussiert das Angebot, die Zweite legt Prüfsituationen fest, die Dritte stellt die Projektphase dar und die Vierte bildet den Abschluss.

In der Angebotsphase legen beide Seiten das Gesamtziel fest. Dazu definieren sie alle Epics; also Arbeitspakete auf hoher Abstraktionsstufe. Ein Epic mit besonders hoher Priorität dient dabei als Referenz-Epic. In User Stories aufgeteilt kann der Dienstleister dieses und alle anderen Epics schätzen und sich die Zustimmung des Auftraggebers einholen. Anschließend lassen sich die geschätzten Story Points in Kosten umrechnen.

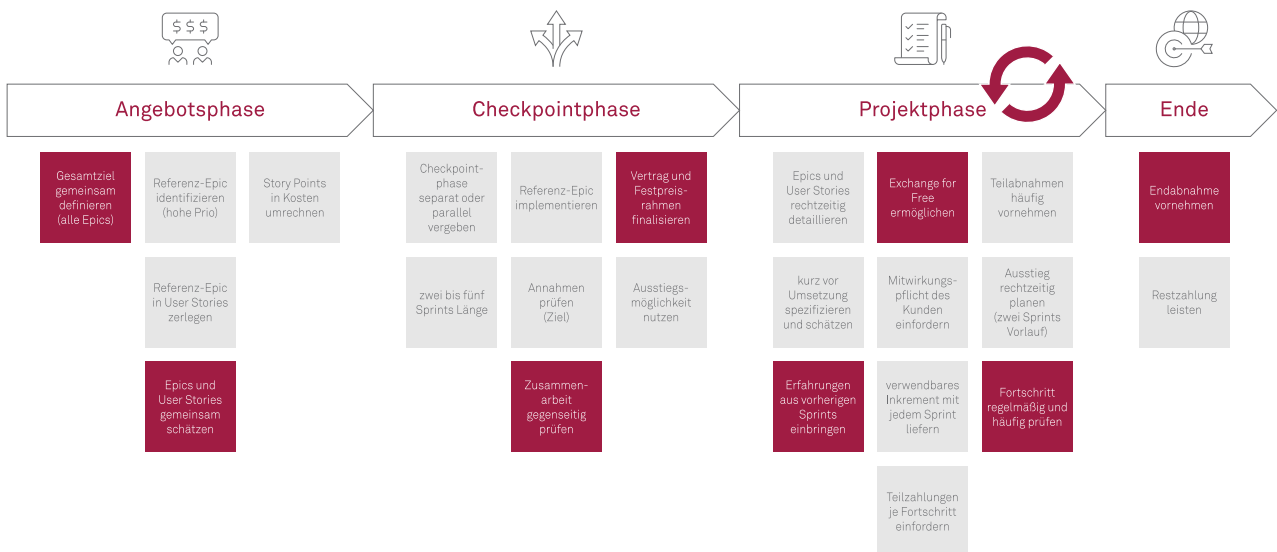
Die Checkpoint-Phase unterzieht diese Schätzungen und Annahmen einer Prü-

fung. Gleichzeitig testen beide Seiten, wie gut die Zusammenarbeit funktioniert. Diese Phase dauert normalerweise zwei bis fünf Sprints und implementiert das Referenz-Epic. Mit den in dieser Phase gewonnenen Erkenntnissen lässt sich der Vertrag finalisieren. Falls die Zusammenarbeit nicht zufriedenstellend ist, kann sie beiderseits beendet werden.

Die Projektphase ist die längste Phase. Dienstleister und Auftraggeber brechen fortlaufend weitere Epics in User Stories herunter und spezifizieren diese detailliert. Das geschieht rechtzeitig und erst kurz vor der Umsetzung, um auf Veränderungen und neue Erkenntnisse reagieren zu können. Gleichzeitig können bereits implementierte User Stories ersetzt werden; "exchange for free" genannt. Voraussetzung dafür ist, den

Umfang an anderer Stelle zu reduzieren. Der Dienstleister ist verpflichtet, am Ende jedes Sprints ein verwendbares und getestetes Zwischenergebnis zu liefern. Alle zwei Wochen schätzt der Dienstleister auf Basis der bisherigen Entwicklungsgeschwindigkeit zudem das Projektende ab. Dabei kommuniziert er die erfolgreich implementierten und benennt die noch offenen Epics sowie User Stories. Auf Basis der häufigen regelmäßigen Teilabnahmen leistet der Auftraggeber derweil Teilzahlungen. Das schafft auch die Grundlage, um vorzeitig - aber mit zwei Sprints Vorlaufzeit - aus dem Vertrag aussteigen zu können.

Zum Projektende nimmt der Auftraggeber das vollständige Ergebnis ab und veranlasst die Restzahlung an den Dienstleister.



VUCA-Welt

- schnell auf Änderungen reagieren
- während der Laufzeit reagieren
- passenderes und wertvolleres Ergebnis erzielen



Vertragskonstrukte

- Festpreis
- Time & Material
- Werkvertrag
- Dienstvertrag

Finanzielle Steuerung

- Risikokontrolle
- Wirtschaftlichkeit
- Verträglichkeit mit Jahresbudgets

Zusammenarbeit

- partnerschaftlich
- positive Grundhaltung
- beidseitig höhere Motivation
- Anwenderfokussierung
- höhere Kundenzufriedenheit

Marktübersicht

Zwei deutschsprachige Bücher greifen Agile Fixed Price auf: *Der Agile Festpreis* von Opelt, Gloger, Pfarl und Mittermayr sowie *Agile Verträge* von Pieper und Rook. Der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) bietet eine Schulung sowie mit *Enable Change* einen Podcast zur Thematik der Agilverträge an. Einige in Agile Fixed Price erfahrene Anwaltskanzleien werben mit entsprechender Beratungsleistung.

Referenzszenario

Der Auftraggeber fordert einen möglichst niedrigen Festpreis. Das verschiebt das Risiko stark in Richtung des Dienstleisters. Wurden Risiken unterschätzt oder übersehen, können die Kosten ausufern, wenn der Auftraggeber auf die Erfüllung des Vertrags besteht. Dienstleister bevorzugen deshalb Verträge nach Time & Material mit Risikolast beim Auftraggeber. Vermehrt fordern Auftraggeber einen flexiblen Vertragsinhalt, um auf Veränderungen reagieren zu können und wünschen sich eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Dienstleister. Der Dienstleister soll nicht bloß Arbeit ableisten, sondern ein starkes Interesse an einer guten Lösung entwickeln sowie effizient vorgehen. Der Dienstleister ist wiederum daran interessiert, dass der Auftraggeber aktiv mit Zulieferungen unterstützt und die Inhalte der User Stories während der Laufzeit klärt.

Potenzial

Agile Fixed Price lässt viel Raum für Inhaltsänderungen während der Projektlaufzeit. Änderungen auf Ebene der Epics bedingen dennoch explizite *change requests*. Durch den Festpreis besteht mit Blick auf Jahresbudgets weiterhin Planbarkeit. Der Endpreis kann niedriger ausfallen; sofern der Mehrwert vorzeitig erreicht ist. Fällt der Endpreis höher aus, dann teilen sich Auftraggeber und Dienstleister den Mehraufwand nach einem vertraglich festgelegten Schlüssel.

Reifegrad

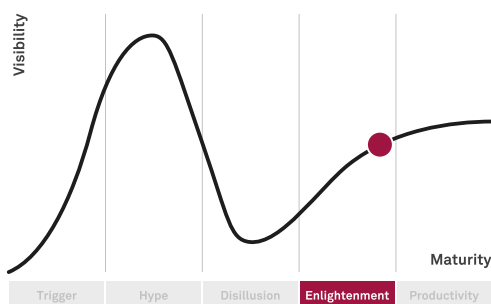
Ein Mustervertrag zum Agile Fixed Price existiert wegen der unterschiedlichen Projektkontexte nicht. Auf das Projekt zu konkretisierende Musterverträge schlagen nur einen Rahmen vor, bei deren Ausarbeitung spezialisierte Anwaltskanzleien unterstützen. Für Detailprobleme existieren Musterlösungen.

Alternativen

Bei *Proviand und Prämie* zahlt der Auftraggeber während der Entwicklungszeit rein kostendeckend. Wirft das erstellte Ergebnis Gewinne ab, dann schüttet der Auftraggeber einen Teil davon als Prämie an den Dienstleister aus. *Festpreis pro Aufwandskategorie* legt vorab bestimmte Aufwandskategorien vertraglich fest, die zur Projektlaufzeit abgerufen und konkretisiert werden.

Fazit

- + gute Lösung steht im Mittelpunkt
- + günstigere und bessere Lösungen
- + höhere Zufriedenheit
- + beidseitig höhere Motivation
- + Details treten in den Hintergrund
- klare Vision notwendig
- unpassend, wenn signifikante Änderungen erwünscht
- Änderungen nur begrenzt möglich



Buzzword Factor (Ent./Customer)

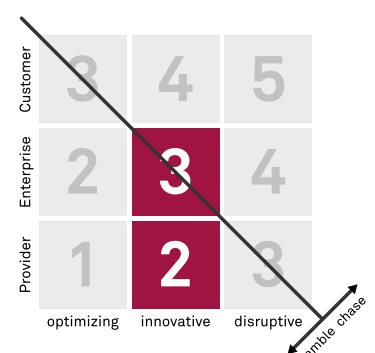
1 low	2 medium	3 high
----------	-------------	-----------

Entry Barrier (Provider)

1 low	2 medium	3 high
----------	-------------	-----------

Benefit Level (Provider)

1 low	2 medium	3 high
----------	-------------	-----------



<https://msg.direct/techrefresh>

Stand: Dezember 2021

msg systems ag

Robert-Bürkle-Straße 1 | 85737 Ismaning/München | Telefon: +49 89 96101-0 | Fax: +49 89 96101-1113 | www.msg.group | info@msg.group