

מהעלויות שנצפו תחילה, ייהנו הספק והקונה כאחד מהחיסכון בעלויות, על סמך נוסחת חלוקה שהוסכמה מראש.

- חוזי זמן וחומרים (Time and Material - T&M). זהו סוג כלאיים של הסדר חוזי הכולל בתוכו היבטים של החזר עלויות ושל מחיר קבוע. חוזים מסוג זה דומים להסדרים בנגוע להחזר עלויות כמוכן זה שהם חוזים פתוחים. שוויו המלא של ההסדר והכמות המוזיקת של הפריטים שיימסרו אינם מוגדרים על-ידי הקונה בזמן חתימת החוזה. לפיכך, ערך החוזים האלה עלול לגדול, כאילו היו הסדרים של החזר עלויות. ולהפך, הסדרי "זמן וחומרים" עשויים להיות דומים גם להסדרים על בסיס של מחיר קבוע. המחירים ליחידה, למשל, יכולים להיקבע מראש על-ידי הקונה והספק, כששני הצדדים מסכימים על המחיר של סוג משאבים מסוים.

הדרישות של הקונה מהספק (כגון מוצר תקני או מותאם לפי מידה, דיווח על ביצועים והגשת נתוני עלויות), בשילוב עם שיקולי תכנון נוספים כגון רמת התחרות בשוק ומידת הסיכון, יקבעו גם הם באיזה סוג של חוזה ייעשה שימוש. נוסף על כך, הספק יכול לראות בחלק מדרישות מוגדרות אלה סעיפים הכרוכים בעלויות נוספות. שיקול נוסף נוגע לרכישות פוטנציאליות נוספות בעתיד של המוצר או השירות שנרכשו על-ידי צוות הפרויקט. אם פוטנציאל כזה עשוי להיות משמעותי, הספקים ייטו – או יתפתו – לדרוש מחירים נמוכים יותר מאשר במקרה שלא צפויות מכירות פוטנציאליות כאלה בעתיד. גישה כזאת עשויה אמנם להקטין את עלויות הפרויקט, אבל להבטחות של קונה בנוגע לפוטנציאל כזה שלא יתממשו עלולות להיות השלכות משפטיות.

12.1.3 תכנון הרכש והרכישות: תפוקות

1. תוכנית לניהול הרכש (Procurement Management Plan)

תוכנית זו מתארת כיצד יתנהלו תהליכי הרכש, משלב הכנת מסמכי ההצעות ועד סגירת החוזה. התוכנית לניהול הרכש יכולה לכלול:

- סוגי החוזים שייחתמו.
- מי יכין אומדנים בלתי תלויים, אם הם ידרשו כתבונים להערכה.
- אם יש בארגון המבצע מחלקת רכש או מחלקת חוזים, מה הם הצעדים שצוות הפרויקט רשאי לעשות בכוחות עצמו?
- מסמכי רכש אחרים, אם יש צורך בהם.
- ניהול מספר ספקים.
- תיאום הרכש עם היבטים אחרים של הפרויקט, כגון קביעת לוח-זמנים ודיווח

3. סוגי חוזים (Contract Types)

סוגים שונים של חוזים יתאימו, פחות או יותר, לסוגים שונים של רכישות. סוג החוזה שבו ייעשה שימוש ותנאי החוזה המסוימים יכתבו את רמת הסיכון שיקבלו עליהם הקונה והספק כאחד. חוזים מתחלקים בדרך כלל לשלושה סוגים כלליים:

- חוזים במחיר קבוע או בסכום-כולל (Fixed-price or Lump-sum contracts). בסוג כזה של חוזה קובעים מחיר כולל קבוע למוצר שהוגדר היטב. חוזים במחיר קבוע יכולים לכלול גם תמריצים לעמידה במטרת הפרויקט או להישגים טובים יותר, כגון יעדי לוח-זמנים. הצורה הפשוטה ביותר של חוזה במחיר קבוע היא הזמנת קנייה של פריט מסוים שיסופק בתאריך מסוים תמורת מחיר מסוים.
- חוזי החזר עלויות (Cost-reimbursable contracts). סוג זה של חוזים כרוך בתשלום (שיפוי על עלויות) לספק על העלויות שנגרמו לו בפועל, בתוספת עמלה המייצגת בדרך כלל את הרווח שלו. העלויות יסווגו בדרך כלל כעלויות ישירות או עקיפות. עלויות ישירות הן העלויות שנגרמו לתועלתו הבלעדית של הפרויקט (כגון משכורות של עובדי הפרויקט במשרה מלאה). עלויות עקיפות, הנקראות גם עלויות תקורה (Overhead Expenses) ועלויות כלליות ומנהליות, הן העלויות שהוקצו לפרויקט על-ידי צוות הפרויקט כעלות הפעילות העסקית (כגון המשכורות של המנהלים העוסקים בפרויקט בעקיפין, ועלויות של מכשירים חשמליים במשרד). העלויות העקיפות יחושבו בדרך כלל כאחוז מסוים מהעלויות הישירות. "חוזי החזר עלות" כוללים במקרים רבים תמריצים לעמידה במטרת הפרויקט שנבחרו, או להשגת תוצאות טובות יותר, כגון יעדי לוח-זמנים או עלות כוללת; במקרים כאלה יקבל הספק תשלומי תמריצים או בonusים. שלושת הסוגים השכיחים של "חוזי החזר עלויות" הם:

א. חוזה "עלות בתוספת עמלה" (CPF - Cost-Plus-Fee) או "עלות בתוספת אחוז על העלות" (CPPC - Cost-Plus-Percentage of Cost). הספק יקבל החזר של ההוצאות שהותר לו להוציאן על ביצוע החוזה וכן עמלה המחושבת כאחוז מוסכם של ההוצאות. העמלה תשתנה לפי ההוצאה בפועל.

ב. חוזה "עלות בתוספת עמלה קבועה" (CPFF - Cost-Plus-Fixed Fee). הספק יקבל החזר של העלויות שהותר לו להוציאן על ביצוע החוזה וכן עמלה קבועה שתחושב כאחוז מעלות הפרויקט המשוערת. העמלה הקבועה לא משתנה לפי העלויות האמיתיות, אלא אם כן חל שינוי בתכולת הפרויקט.

ג. חוזה "עלות בתוספת תמריץ" (CPIF - Cost-Plus-Incentive Fee). הספק יקבל החזר של העלויות שהותר לו להוציאן על ביצוע החוזה וכן עמלה שנקבעה