

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Danksagung	VII
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
Literaturverzeichnis	XXVII
Abbildungsverzeichnis	XXXI
Einführung	XXXI
1. Grundlagen	1
1.1. Grundlagen zum Projektmanagement	2
1.1.1. Projektphasen	4
1.1.2. Handlungsbereiche des Projektmanagements	5
1.1.3. Die Hauptfiguren des Projektmanagements	6
1.1.3.1. Projektleitung	6
1.1.3.2. Projektsteuerung	6
1.1.4. Die Bedeutung der ÖBA im Projektmanagement	7
1.1.5. Fazit Grundlagen Projektmanagement	8
1.2. Projektorganisation von Bauprojekten	8
1.2.1. Der Auftraggeber und seine Vertreter	9
1.2.1.1. AG-interne Strukturen	10
1.2.1.1.1. Projektleitung	10
1.2.1.1.2. Experten oder Fachbereiche	10
1.2.1.1.3. Controlling	10
1.2.1.1.4. Die späteren Nutzer	10
1.2.1.2. Dienstleister des Auftraggebers	11
1.2.1.2.1. Die ÖBA	11
1.2.1.2.2. Planer	11
1.2.1.2.3. Projektsteuerung	11
1.2.1.2.4. Baustellenkoordinator	12
1.2.1.3. Fazit Auftraggeber und seine Strukturen	12
1.2.2. Bauunternehmen	12
1.2.2.1. Struktur des AN – Kleinprojekt	13
1.2.2.1.1. Bauleiter	13
1.2.2.1.2. Polier	14
1.2.2.2. Struktur des AN – Großprojekt	14
1.2.2.2.1. Bauleitung	15
1.2.2.2.2. Baukaufmann	16

1.2.2.2.3.	Claim-Manager	16
1.2.2.2.4.	Subunternehmer	16
1.2.2.2.5.	Bau-ARGE	17
1.2.2.3.	Fazit Auftragnehmer und seine Strukturen	17
1.2.3.	Die ÖBA als Informationsmittelpunkt	17
1.2.4.	Fazit Projektorganisation von Baustellen	19
1.3.	Aufgabengebiete der ÖBA	19
1.3.1.	Qualitätsmanagement	20
1.3.2.	Terminmanagement	21
1.3.3.	Kostenmanagement	21
1.3.4.	Die Leistungsbilder der ÖBA	22
1.3.5.	Die Aufgaben der ÖBA in der vorvertraglichen Phase	23
1.3.6.	Fazit Aufgabengebiete ÖBA	24
1.4.	ÖBA-Mitarbeiter – Anforderungsprofil	25
1.4.1.	Technische Kompetenz	26
1.4.2.	Baubläufige Kompetenz	27
1.4.3.	Bauwirtschaftliche Kompetenz	28
1.4.4.	Soziale Kompetenz	29
1.4.5.	Fazit Anforderungsprofil an die ÖBA	29
1.5.	Die vertragliche Situation der ÖBA	30
1.5.1.	Grundlagen zu Haftungsfragen der Bauaufsicht	31
1.5.2.	Die geschuldete Aufsichts- und Koordinierungspflicht	32
1.5.3.	Schadenersatzansprüche des Bauherrn	33
1.5.4.	Schadenersatzansprüche des Bauunternehmens	34
1.5.5.	Fazit vertragliche Situation der ÖBA	35
2.	Die vorvertragliche Phase.....	36
2.1.	Grundlagen zum Bauvertrag	38
2.1.1.	Die Regelwerke – Von Gesetzen und den ÖNORMEN	38
2.1.1.1.	Das Allgemeine bürgerliche Gesetzbuch (ABGB)	39
2.1.1.1.1.	Das Werkvertragsrecht im ABGB	39
2.1.1.1.2.	Grenzen der Vertragsautonomie	40
2.1.1.1.2.1.	Grenze der Sittenwidrigkeit (§ 879 Abs 1 ABGB) ...	41
2.1.1.1.2.2.	Grenze der gröblichen Benachteiligung (§ 879 Abs 3 ABGB)	41
2.1.1.1.2.3.	Grenze der ungewöhnlichen Vertragsbedingungen (§ 864a ABGB)	41
2.1.1.1.3.	Fazit zum ABGB	42
2.1.1.2.	Bundesvergabe-gesetz	42
2.1.1.2.1.	Die öffentlichen und Sektorenauftraggeber	43
2.1.1.2.2.	Grundlegender Inhalt des Bundesvergabe-gesetzes ...	43

2.1.1.2.3.	Teil 2 des BVergG	44
2.1.1.2.4.	Teil 3 des BVergG	45
2.1.1.2.5.	Teil 4 des BVergG	47
2.1.1.2.6.	Teil 5 des BVergG	47
2.1.1.2.7.	Teil 6 des BVergG	50
2.1.1.2.8.	Fazit zum Bundesvergabegesetz	50
2.1.1.3.	Konsumentenschutzgesetz	50
2.1.1.4.	Die ÖNORMEN	51
2.1.1.4.1.	Was sind ÖNORMEN?	51
2.1.1.4.2.	Werkvertragsnorm ÖNORM B 2110/B 2118	52
2.1.1.4.2.1.	Abschnitte 1–3 der ÖNORM B 2110/B 2118	53
2.1.1.4.2.2.	Abschnitt 4 „Verfahrensbestimmungen“ der ÖNORM B 2110/B 2118	53
2.1.1.4.2.3.	Abschnitt 5 „Vertrag“ der ÖNORM B 2110/B 2118 ...	54
2.1.1.4.2.4.	Abschnitt 6 „Leistung, Baudurchführung“ der ÖNORM B 2110/B 2118	54
2.1.1.4.2.5.	Abschnitt 7 „Leistungsabweichungen und ihre Folgen“ der ÖNORM B 2110/B 2118	55
2.1.1.4.2.6.	Abschnitt 8 „Rechnungslegung, Zahlung, Sicherstellung“ der ÖNORM B 2110/B 2118	55
2.1.1.4.2.7.	Abschnitt 9 „Benutzung von Teilen der Leistung von der Übernahme“ der ÖNORM B 2110/B 2118	56
2.1.1.4.2.8.	Abschnitt 10 „Übernahme“ der ÖNORM B 2110/B 2118	56
2.1.1.4.2.9.	Abschnitt 11 „Schlussfeststellung“ der ÖNORM B 2110/B 2118	56
2.1.1.4.2.10.	Abschnitt 12 „Haftungsbestimmungen“ der ÖNORM B 2110/B 2118	56
2.1.1.4.2.11.	Die Unterschiede zwischen ÖNORM B 2110 und ÖNORM B 2118	57
2.1.1.4.3.	Die restlichen relevanten Verdingungsnormen	58
2.1.1.4.3.1.	ÖNORM A 2050.....	58
2.1.1.4.3.2.	ÖNORM A 2063.....	59
2.1.1.4.3.3.	ÖNORM B 2061	59
2.1.1.4.3.4.	ÖNORM B 2111	59
2.1.1.4.4.	Fazit ÖNORMEN	60
2.1.2.	Die häufigsten Vertragstypen bei Bauverträgen	61
2.1.2.1.	Einheitspreisvertrag	62
2.1.2.2.	Pauschalpreisvertrag	63
2.1.2.3.	Regiepreisvertrag	64
2.1.2.4.	Fazit Vertragstypen	65
2.1.3.	Der Bauvertrag und sein Inhalt	66

2.1.4.	Vertragsauslegung	68
2.1.4.1.	Vertragsauslegung gemäß ABGB	68
2.1.4.2.	Vertragsauslegung gemäß Punkt 5.1.3 der ÖNORM B 2110/B 2118	69
2.1.5.	Fazit Grundlagen zum Bauvertrag	70
2.2.	Terminplanung	71
2.2.1.	Rahmenterminplan (Meilensteinplan und Steuerungsterminplan)	73
2.2.2.	Fazit Rahmenterminplan	75
2.2.3.	Grobterminplan	77
2.2.3.1.	Ermittlung von Bauzeiten	78
2.2.3.1.1.	Äquivalenzmethode	78
2.2.3.1.2.	Ermittlung der Bauzeit über einen Bauzeitplan	79
2.2.3.2.	Vertragstermine	80
2.2.3.3.	Vertragsstrafe	81
2.2.4.	Fazit Grobterminplanung	83
2.3.	Ausschreibungserstellung	84
2.3.1.	Die Pflichten des Ausschreibenden	85
2.3.1.1.	Die Pflichten nach dem BVerfG und der ÖNORM A 2050	85
2.3.1.2.	Die Pflichten gemäß ÖNORM B 2110/B 2118	88
2.3.1.3.	Fazit Pflichten des Ausschreibenden	89
2.3.2.	Bestandteile einer Ausschreibung	90
2.3.2.1.	Leistungsverzeichnis	90
2.3.2.1.1.	Gliederung des Leistungsverzeichnisses	91
2.3.2.1.2.	Die standardisierten Leistungsbeschreibungen	91
2.3.2.1.2.1.	Der Aufbau von Leistungsbüchern gemäß ÖNORM A 2063	92
2.3.2.1.2.2.	Die verschiedenen Arten von Lücken	93
2.3.2.1.2.3.	Beispiel zur Gliederung eines Leistungsbuches	94
2.3.2.1.2.4.	Die verschiedenen Positionsarten	94
2.3.2.1.2.5.	Die Abrechnungshinweise im Leistungsbuch	95
2.3.2.1.3.	Verwendung von frei formulierten Positionen (Z-Positionen)	96
2.3.2.1.3.1.	Die komplett neue Positionsbeschreibung	96
2.3.2.1.3.2.	Pauschalposition	97
2.3.2.1.3.3.	Die abgewandelte Standardposition	98
2.3.2.1.3.4.	Aufzahlungsposition	99
2.3.2.1.3.5.	Frei formulierte Vorbemerkung	99
2.3.2.1.4.	Projektspezifische Vorbemerkungen	99
2.3.2.1.4.1.	Die verfahrenstechnischen Angaben	100
2.3.2.1.4.2.	Abwicklungstechnische Angaben	102

2.3.2.1.5.	Ermittlung von Mengenvordersätzen	102
2.3.2.1.5.1.	Steigerung der Ausschreibungsqualität	102
2.3.2.1.5.2.	Vermeidung von spekulativer Preisgestaltung	103
2.3.2.1.5.3.	Vorteile in der Abrechnung	103
2.3.2.1.6.	Die Philosophie der Erstellung eines Leistungs- verzeichnisses	104
2.3.2.1.6.1.	Faire und transparente Darstellung von Erschwernissen	104
2.3.2.1.6.2.	Angstpositionen	105
2.3.2.1.6.3.	Die Wahl der Ausschreibungsphilosophie	106
2.3.2.1.7.	Fazit Erstellung des Leistungsverzeichnisses	107
2.3.2.2.	Pläne, Zeichnungen und Muster	109
2.3.2.2.1.	Ausschreibungspläne	110
2.3.2.2.2.	Bestandsunterlagen und Einbautenpläne	111
2.3.2.2.3.	Fazit Pläne, Zeichnungen, Muster	112
2.3.2.3.	Baubeschreibung, technischer Bericht udgl	113
2.3.2.3.1.	Die Baubeschreibungen bzw der technische Bericht ...	114
2.3.2.3.2.	Bodengutachten	115
2.3.2.3.3.	Der Chemismus des Bodens	117
2.3.2.3.4.	Sicherheits- und Gesundheitsschutzplan	117
2.3.2.3.5.	Behördliche Genehmigungen	119
2.3.2.3.6.	Fazit Baubeschreibung, technische Berichte udgl ...	120
2.3.2.4.	Besondere und allgemeine Bestimmungen für den Einzelfall	121
2.3.3.	Veröffentlichen der Ausschreibung	121
2.3.3.1.	Die Erstellung der Kostenschätzung	122
2.3.3.1.1.	Ermittlung der Schätzkosten	123
2.3.3.1.2.	Das Dilemma der Kostenschätzung	124
2.3.3.2.	Fazit Veröffentlichung Ausschreibung	125
2.4.	Angebotsfrist	126
2.4.1.	Angebotskalkulation des Bieters	126
2.4.1.1.	Die ÖNORM B 2061 als Grundlage der Preis- ermittlung	127
2.4.1.1.1.	Kostenarten	127
2.4.1.1.1.1.	Einzelkosten	128
2.4.1.1.1.2.	Baustellengemeinkosten	128
2.4.1.1.1.3.	Geschäftsgemeinkosten	128
2.4.1.1.1.4.	Bauzinsen	128
2.4.1.1.1.5.	Wagnis und Gewinn	128
2.4.1.1.2.	Gesamtzuschlag	129
2.4.1.1.3.	Kostenkomponenten	129
2.4.1.1.4.	Preisermittlung	129
2.4.1.1.5.	Ermittlung von Regiepreisen	130

2.4.1.1.6.	Preisermittlung von Geräten und die Begriffe Gesamtpreis und Angebotspreis	130
2.4.1.1.7.	Preisermittlung anhand von Kalkulationsblättern	130
2.4.1.1.7.1.	K3-Blatt	130
2.4.1.1.7.2.	K4-Blatt	133
2.4.1.1.7.3.	K5-Blatt	133
2.4.1.1.7.4.	K6-Blatt	133
2.4.1.1.7.5.	K7-Blätter	133
2.4.1.2.	Rechte und Pflichten des Bieters	135
2.4.1.2.1.	Das Recht des Kalkulanten, auf die Bau- ausschreibung vertrauen zu können	135
2.4.1.2.2.	Vorvertragliche Prüf- und Warnpflicht des Bieters ...	136
2.4.1.2.3.	Die Sorgfaltspflicht des Kalkulanten	138
2.4.1.2.4.	Die Pflicht zur Besichtigung der Baustelle	139
2.4.1.3.	Angebotskalkulation in der Praxis	139
2.4.1.4.	Fazit Angebotskalkulation des Bieters	141
2.4.2.	Berichtigung der Ausschreibungsunterlagen	142
2.5.	Zuschlagsfrist	144
2.5.1.	Angebotsöffnung	146
2.5.2.	Angebotsprüfung	147
2.5.2.1.	Sorgfaltsmaßstab bei der Angebotsprüfung	148
2.5.2.2.	Feststellung der Reihung der Angebote	149
2.5.2.3.	Vorgehen bei der Prüfung	151
2.5.2.3.1.	Die Grundsätze gemäß § 20 BVergG	151
2.5.2.3.2.	Die Prüfung der Eignung des Bieters	151
2.5.2.3.2.1.	Nachweis der Befugnis	152
2.5.2.3.2.2.	Nachweis der beruflichen Zuverlässigkeit	153
2.5.2.3.2.3.	Beurteilung der beruflichen Zuverlässigkeit	154
2.5.2.3.2.4.	Nachweis der finanziellen und wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit	155
2.5.2.3.2.5.	Nachweis der technischen Leistungsfähigkeit	156
2.5.2.3.2.6.	Nachweis der Eignung durch andere Unternehmer	157
2.5.2.3.2.7.	Zeitpunkt des Vorliegens der Eignung	157
2.5.2.3.3.	Prüfung der rechnerischen Richtigkeit des Angebots	157
2.5.2.3.4.	Prüfung der Angemessenheit des Preises	158
2.5.2.3.4.1.	Ungewöhnlich niedriger Gesamtpreis	159
2.5.2.3.4.2.	Zu hohe oder niedrige Einheitspreise bei wesent- lichen Positionen	159
2.5.2.3.4.3.	Begründete Zweifel an der Preisangemessenheit sonstiger Preise	160
2.5.2.3.4.4.	Vertiefte Angebotsprüfung	161

2.5.2.3.5.	Prüfung der Verletzung von sonstigen Bestimmungen	166
2.5.2.3.6.	Fazit Vorgehen bei der Prüfung von Angeboten	166
2.5.2.4.	Aufklärungsgespräche	168
2.5.2.5.	Niederschrift über die Prüfung	170
2.5.2.6.	Ausscheiden von Angeboten	170
2.5.3.	Zuschlag	173
2.6.	Fazit zur vorvertraglichen Phase	174
3.	Die Abwicklung des Bauvertrages.....	175
3.1.	Qualitätsmanagement	177
3.1.1.	Ausführungsplanung	179
3.1.1.1.	Planprüfphase	180
3.1.1.2.	Prüf- und Warnpflicht gemäß Punkt 6.2.4 der ÖNORM B 2110/B 2118	182
3.1.1.2.1.	Prüfpflicht	183
3.1.1.2.2.	Warnpflicht	185
3.1.1.2.3.	Verbesserungsvorschlag	185
3.1.1.2.4.	Folgen der Prüf- und Warnpflicht	186
3.1.1.2.5.	Fazit Prüf- und Warnpflicht	187
3.1.1.3.	Übermittlung des Freigabeplanes	188
3.1.1.4.	Folgen der verspäteten Planlieferung durch den AG ...	189
3.1.1.5.	Beistellung von Ausführungsunterlagen durch den Auftragnehmer	190
3.1.1.6.	Planungsbesprechung	192
3.1.1.6.1.	Allgemeine Regeln für Besprechungen	192
3.1.1.6.2.	Planungsbesprechung	195
3.1.1.7.	Fazit Ausführungsplanung	195
3.1.2.	Überwachung der Baustelle	196
3.1.2.1.	Prüfplan und Prüfbuch	199
3.1.2.2.	Der Umgang mit Bauprodukten	200
3.1.2.3.	Das Qualitätsmanagement der ÖBA	202
3.1.2.3.1.	Die Prüfung auf Übereinstimmung mit dem Bausoll	203
3.1.2.3.2.	Abnahme von Teilleistungen	204
3.1.2.3.3.	Koordination der Abnahmeprüfungen	204
3.1.2.3.4.	Qualitätsmanagement der ÖBA anhand eines Beispiels im Betonbau (Kraftwerksanlage)	205
3.1.2.4.	Fremdüberwachung des AG – Abnahmeprüfungen	207
3.1.2.5.	Eigenüberwachung des AN, Kontrollprüfungen	209
3.1.2.6.	Folgen von Güte- und Funktionsprüfungen	209
3.1.2.7.	Fachbauaufsicht	210
3.1.2.8.	Fazit Überwachung der Baustelle	211
3.1.3.	Umgang mit Qualitätsmängeln	212

3.1.3.1.	Verhalten bei drohenden Mängeln	213
3.1.3.2.	Feststellung und Dokumentation eines Qualitätsmangels	214
3.1.3.3.	Qualitativer Verzug	215
3.1.3.4.	Fazit Umgang mit Qualitätsmängeln	216
3.1.4.	Dokumentation der Baustelle	216
3.1.4.1.	Bautagesbericht	220
3.1.4.2.	Baubuch	221
3.1.4.3.	Partnerschaftssitzung und Bauvertragsbesprechung	222
3.1.4.4.	Baueinleitung	223
3.1.4.5.	Baubesprechung	223
3.1.4.6.	Dokumentation von AG-Entscheidungen	228
3.1.4.7.	Fotodokumentation	228
3.1.4.8.	Die gezielte Dokumentation	230
3.1.4.9.	Fazit Dokumentation	230
3.1.5.	Koordinierungspflicht des AG	232
3.1.5.1.	Hausrecht	234
3.1.5.2.	Koordination von Auftragnehmern Bau	234
3.1.5.3.	Koordination von Informationen	235
3.1.5.4.	Koordinierungsfehler	235
3.1.5.5.	Fazit Koordinierungspflicht des AG	236
3.1.6.	Sicherheit am Bau	237
3.1.6.1.	Baustellenkoordinator	238
3.1.6.2.	Fazit zur Sicherheit am Bau	240
3.1.7.	Fazit Qualitätsmanagement	241
3.2.	Terminmanagement	242
3.2.1.	Bauzeit	243
3.2.1.1.	Vertragstermine	245
3.2.1.1.1.	Baubeginn	245
3.2.1.1.2.	Zwischentermine	246
3.2.1.1.3.	Gesamtfertigstellungstermin	246
3.2.1.2.	Terminlicher Verzug	246
3.2.1.3.	Vertragsstrafe	249
3.2.1.4.	Fazit zur Bauzeit	250
3.2.2.	Terminverfolgung	251
3.2.2.1.	Bauzeitplan	252
3.2.2.1.1.	Die wichtigsten Begriffe zum Thema Bauzeitenplan ...	252
3.2.2.1.2.	Die Darstellung von Terminabläufen	255
3.2.2.1.3.	Prüfung des Bauzeitenplanes durch die ÖBA	256
3.2.2.1.4.	Die vertragliche Bedeutung des Bauzeitplanes	258
3.2.2.1.5.	Aufgaben der ÖBA	260
3.2.2.2.	Fazit Terminverfolgung	261

3.3.	Fazit Terminmanagement	262
3.4.	Kostenmanagement	263
3.4.1.	Bauabrechnung	263
3.4.1.1.	Die Grundlagen für die Bauabrechnung	265
3.4.1.1.1.	Inhalt einer Abschlagsrechnung	267
3.4.1.1.2.	Aufbau einer Bauabrechnung	268
3.4.1.1.3.	Ablauf des Rechnungslaufes	270
3.4.1.1.4.	ÖNORM A 2063	271
3.4.1.1.5.	Anforderungen an eine Bauabrechnung	273
3.4.1.1.6.	Fazit Grundlagen der Bauabrechnung	274
3.4.1.2.	Abrechnungsbesprechung	276
3.4.1.2.1.	Fazit Abrechnungsbesprechung	278
3.4.1.3.	Regieabrechnung	278
3.4.1.3.1.	Fazit Regieabrechnung	281
3.4.1.4.	Abrechnungsgrundlagen	282
3.4.1.4.1.	Ausmaßermittlung nach Planmaß	282
3.4.1.4.2.	Mengenermittlung nach Aufmaß	283
3.4.1.4.3.	Beigestellte Materialien	285
3.4.1.4.4.	Geräte	285
3.4.1.4.5.	Abrechnung der Regieleistungen	287
3.4.1.4.5.1.	Regieleistungen von Lohnempfängern und Gehalts- empfängern (Punkt 8.2.6.2)	288
3.4.1.4.5.2.	Abrechnung von Material und Betriebsstoffen (Punkt 8.2.6.3)	289
3.4.1.4.5.3.	Abrechnung der Beistellung von Geräten (Punkt 8.2.6.4)	290
3.4.1.4.5.4.	Abrechnung von Fremdleistungen (Punkt 8.2.6.5) ...	292
3.4.1.4.5.5.	Abrechnung sonstiger Kosten (Punkt 8.2.6.6)	292
3.4.1.4.6.	Sonstige Abrechnungsgrundlagen	292
3.4.1.4.7.	Fazit Abrechnungsgrundlagen	293
3.4.1.5.	Mengenermittlung	294
3.4.1.5.1.	Inhalt eines Aufmaßblattes	295
3.4.1.5.2.	Korrektur von Aufmaßblättern	297
3.4.1.5.3.	Fazit Mengenermittlung	297
3.4.1.6.	Preisumrechnung	298
3.4.1.6.1.	ÖNORM B 2111	300
3.4.1.6.2.	Fazit Preisumrechnung	303
3.4.1.7.	Deckungsrücklass	303
3.4.1.7.1.	Fazit Deckungsrücklass	305
3.4.1.8.	Rechnungsprüfung durch die ÖBA	306
3.4.1.8.1.	Die Prüfschritte im Detail	306
3.4.1.8.2.	Prüffrist der ÖBA	308

3.4.1.8.3.	Mangelhafte Rechnungslegung	309
3.4.1.8.4.	Fazit Rechnungsprüfung durch die ÖBA	310
3.4.1.9.	Fazit Bauabrechnung	311
3.4.2.	Projektcontrolling	311
3.4.2.1.	Grundlagen des Projektcontrollings	312
3.4.2.2.	Ermittlung einer prognostizierten Schluss- rechnungssumme	314
3.4.2.2.1.	Das Unvorhergesehene und veränderliche Preise	314
3.4.2.2.2.	Mögliche Ursachen für Kostenabweichungen	315
3.4.2.2.2.1.	Mengenabweichungen	315
3.4.2.2.2.2.	Leistungsabweichung	315
3.4.2.2.3.	Ermittlung einer prognostizierten Schluss- rechnungssumme	316
3.4.2.3.	Fazit Projektcontrolling	317
3.4.3.	Claim-Management	318
3.4.3.1.	Grundlagen zum Claim-Management	320
3.4.3.1.1.	Die gesetzlichen Grundlagen	321
3.4.3.1.2.	Die Grundlagen aus der Werkvertragsnorm	322
3.4.3.1.3.	Die Sphärentheorie	325
3.4.3.1.3.1.	Die Sphäre des AG	326
3.4.3.1.3.2.	Die Sphäre des Auftragnehmers	331
3.4.3.1.4.	Fazit Grundlagen zum Claim-Management	334
3.4.3.2.	Gründe für Mehrkostenforderungen	334
3.4.3.2.1.	Leistungsänderung	335
3.4.3.2.1.1.	Leistungsumfang	336
3.4.3.2.1.2.	Leistungsziel	337
3.4.3.2.1.3.	Zumutbarkeit	338
3.4.3.2.1.4.	Anordnung der Leistung	338
3.4.3.2.1.5.	Die verschiedenen Arten von Leistungs- änderungen	339
3.4.3.2.1.6.	Der Umgang mit Projektänderungen	341
3.4.3.2.1.7.	Fazit Leistungsänderung	346
3.4.3.2.2.	Störung der Leistungserbringung	346
3.4.3.2.2.1.	Schritt 1: Verständigung des AG über die Störung	347
3.4.3.2.2.2.	Schritt 2: Festlegung von Maßnahmen während der Behinderung	348
3.4.3.2.2.3.	Schritt 3: Ermittlung der Ursachen der Störung	350
3.4.3.2.2.4.	Schritt 4: Analyse der Auswirkungen auf den Bauablauf	351
3.4.3.2.2.5.	Schritt 5: Festlegung der zur Beseitigung der Störung notwendigen Maßnahmen nach Wegfall der Störung	352
3.4.3.2.2.6.	Fazit Störung der Leistungserbringung	354

3.4.3.2.3.	Mengenänderungen ohne Leistungsabweichung ...	354
3.4.3.2.4.	Nachteilsabgeltung	356
3.4.3.2.5.	Kalkulationsirrtum	357
3.4.3.2.6.	Schadenersatz	359
3.4.3.2.7.	Fazit Gründe für Mehrkostenforderungen	360
3.4.3.3.	Anpassung der Leistungsfrist und/oder des Entgelts ...	364
3.4.3.3.1.	Voraussetzungen für die Anpassung der Leistungsfrist/des Entgelts	364
3.4.3.3.1.1.	Anmeldung der Forderung	365
3.4.3.3.1.2.	Prüffähige Mehrkostenforderung	372
3.4.3.3.1.3.	Minderkostenforderung	374
3.4.3.3.2.	Anpassung der Leistungsfrist und/oder des Entgelts ...	374
3.4.3.3.2.1.	Anpassung der Leistungsfrist	374
3.4.3.3.2.2.	Anpassung des Entgelts	378
3.4.3.3.3.	Fazit Anpassung der Leistungsfrist und des Entgelts ...	382
3.4.3.4.	Prüfung von Mehrkostenforderungen durch die ÖBA	383
3.4.3.4.1.	Formale Prüfung	385
3.4.3.4.1.1.	Formale Prüfung einer Leistungsänderung	385
3.4.3.4.1.2.	Formale Prüfung einer Störung der Leistungs- erbringung	388
3.4.3.4.1.3.	Fazit formale Prüfung	392
3.4.3.4.2.	Prüfung dem Grunde nach	393
3.4.3.4.2.1.	Beurteilung einer Leistungsänderung dem Grunde nach	394
3.4.3.4.2.2.	Beurteilung einer Störung der Leistungserbringung dem Grunde nach	395
3.4.3.4.2.3.	Fazit Prüfung dem Grunde nach	397
3.4.3.4.3.	Prüfung der Höhe nach	398
3.4.3.4.3.1.	Prüfung der Anpassung der Leistungsfrist	400
3.4.3.4.3.2.	Prüfung der Anpassung des Entgelts	402
3.4.3.4.3.3.	Fazit Prüfung der Höhe nach	413
3.4.3.5.	Verhandlung mit dem Auftragnehmer	415
3.4.3.5.1.	Vorbereitung auf eine MKF-Verhandlung	416
3.4.3.5.2.	Die Verhandlung	417
3.4.3.5.2.1.	Gesetz der Reziprozität	417
3.4.3.5.2.2.	Makro- und Mikroebene	418
3.4.3.5.2.3.	Fragetechniken	419
3.4.3.5.3.	Protokollierung	419
3.4.3.5.4.	Fazit Verhandlungen mit dem Auftragnehmer	419
3.4.3.6.	Vertragsfortschreibung	420
3.4.3.6.1.	Ermittlung des Umfangs der Fortschreibung	421

3.4.3.6.2.	Zulässigkeit der Vertragsfortschreibung	421
3.4.3.6.3.	Anpassung des Abrechnungs-LV	422
3.4.3.6.4.	Fazit Vertragsfortschreibung	422
3.4.3.7.	Anti-Claim-Management	423
3.4.3.7.1.	Anti-Claim-Management in der Vergabephase	424
3.4.3.7.1.1.	Ausschreibungsphase	424
3.4.3.7.1.2.	Angebotsprüfung	425
3.4.3.7.2.	Anti-Claim-Management in der Bauphase	425
3.4.3.7.2.1.	Präventives Anti-Claiming in der Bauphase	425
3.4.3.7.2.2.	Aktives Anti-Claiming in der Bauphase	425
3.4.3.7.3.	Fazit Anti-Claim-Management	426
3.4.3.8.	Fazit Claim-Management	426
4.	Die Phase nach Baufertigstellung	428
4.1.	Übernahme	428
4.1.1.	Formlose Übernahme	429
4.1.2.	Förmliche Übernahme	430
4.1.3.	Der Mangel und seine Folgen	433
4.1.3.1.	Arten von Mängeln	433
4.1.3.1.1.	Geringfügiger Mangel	434
4.1.3.1.2.	Wesentlicher und unwesentlicher Mangel	434
4.1.3.1.3.	Behebbarer oder unbehebbarer Mangel?	434
4.1.3.2.	Rechtsfolgen bei Vorliegen eines Mangels	435
4.1.3.2.1.	Verbesserung und Austausch (primäre Rechtsbehelfe)	435
4.1.3.2.2.	Angemessene Preisminderung und Wandlung (sekundäre Rechtsbehelfe)	435
4.1.3.3.	Folgen für die Übernahme	437
4.1.4.	Verweigerung der Übernahme	437
4.1.4.1.	Mangel beeinträchtigt den Gebrauch wesentlich ...	437
4.1.4.2.	Mangel berechtigt zur Wandlung	438
4.1.4.3.	Mangelhafte Dokumentation	438
4.1.5.	Rechtsfolgen der Übernahme	438
4.1.5.1.	Leistung gilt als erbracht	439
4.1.5.2.	Gefahrtragung geht auf den AG über	439
4.1.5.3.	Beginn der Gewährleistungsfrist	440
4.1.6.	Benutzung von Teilen der Leistung vor Übernahme	441
4.1.7.	Fazit Übernahme	441
4.2.	Schlussrechnungsprüfung	443
4.2.1.	Vorlage der Schlussrechnung	443
4.2.1.1.	Zeitpunkt der Vorlage	444
4.2.1.2.	Inhalt der Schlussrechnung	445

4.2.1.2.1.	Abschlagsrechnung und -zahlungen	445
4.2.1.2.2.	Haftungsrücklass	445
4.2.1.2.3.	Vertragsstrafen	445
4.2.1.2.4.	Prämien	446
4.2.1.3.	Mangelhafte Schlussrechnungslegung	447
4.2.2.	Prüfung und Zahlung der Schlussrechnung	447
4.2.2.1.	Prüfung der Schlussrechnung	448
4.2.2.2.	Fälligkeit der Schlussrechnung	449
4.2.2.3.	Annahme der Zahlung und Vorbehalt	451
4.2.2.3.1.	Auftragnehmer fordert nicht alle Leistungen in der Schlussrechnung	451
4.2.2.3.2.	Auftraggeber korrigiert die Schlussrechnung	452
4.2.3.	Fazit Schlussrechnungsprüfung	453
4.3.	Bestandsdokumentation	453
4.3.1.	Wesentliche Inhalte der Bestandsdokumentation ...	454
4.3.1.1.	Bestandspläne	455
4.3.1.2.	Prüfbuch	456
4.3.1.3.	Abrechnungsunterlagen	456
4.3.1.4.	Baustellendokumentation	456
4.3.1.5.	Sonstige Unterlagen	456
4.3.2.	Aufgaben der ÖBA während der Bauphase	456
4.3.3.	Übergabe der Bestandsdokumentation	457
4.3.4.	Fazit Bestandsdokumentation	457
5.	Die Baustelle aus zwischenmenschlicher Sicht	459
5.1.	Grundlagen menschlichen Verhaltens	460
5.1.1.	Das Gehirn	460
5.1.1.1.	Der Aufbau des Gehirns	461
5.1.1.1.1.	Großhirnrinde	462
5.1.1.1.2.	Das limbische System	464
5.1.1.1.3.	Stammhirn	465
5.1.1.1.4.	Funktionsweise der Großhirnrinde und des limbischen Systems – ein Vergleich	466
5.1.1.2.	Stressreaktion	467
5.1.1.3.	Fazit Gehirn	469
5.1.2.	Die Persönlichkeit des Menschen	470
5.1.2.1.	Die Persönlichkeit aus neurowissenschaftlicher Sicht ...	470
5.1.2.2.	Die Persönlichkeit aus psychologischer Sicht	473
5.1.2.3.	Fazit Persönlichkeit des Menschen	477
5.2.	Der Umgang mit sich selbst	478
5.2.1.	Pro-aktives Handeln	479
5.2.2.	Zeitmanagement	482
5.2.2.1.	Der Begriff „Zeit“?	482

Inhaltsverzeichnis

5.2.2.2.	Produktivität erhöhen	483
5.2.2.3.	Die größten Zeitfresser	484
5.2.2.3.1.	Benutzung von Handy und E-Mail	484
5.2.2.3.2.	Besprechungen	485
5.2.2.3.3.	Perfektionismus	485
5.2.2.4.	Aufgabenplanung	486
5.2.3.	Fazit zum Umgang mit sich selbst	487
5.3.	Vom Umgang mit anderen	488
5.3.1.	Die vertrauensvolle Beziehung	489
5.3.1.1.	Gesunde Fehlerkultur	490
5.3.1.2.	Wertschätzende Kommunikation	490
5.3.1.3.	Dem anderen wirklich zuhören	491
5.3.1.4.	Abhebungen vom Beziehungskonto entschuldigen	491
5.3.1.5.	Einhalten von Verpflichtungen	491
5.3.1.6.	Charakterliche Integrität	492
5.3.2.	Kommunikation	492
5.3.2.1.	Das Eisbergmodell	493
5.3.2.2.	Die Axiome von Paul Watzlawick	494
5.3.2.3.	Einführendes Zuhören	495
5.3.2.4.	Gewinn-Gewinn-Lösung	497
5.3.3.	Fazit zum Umgang mit anderen	498
6.	Schlusswort	499
	Stichwortverzeichnis	501