

Subunternehmer ist ein Unternehmer, der Teile des an den Auftragnehmer erteilten Auftrages ausführt. Die bloße Lieferung von Waren oder Bestandteilen, die zur Erbringung einer Leistung erforderlich sind, ist keine Subunternehmerleistung.

Dies wäre vielmehr eine Lieferleistung.

1.2.2.2.5. Bau-ARGE

Wenn der zu erbringende Leistungsinhalt derart umfangreich ist, dass er von einem Unternehmen nicht erfüllt werden kann, oder es andere Gründe gibt, warum ein Unternehmen einen Auftrag nicht allein abwickeln kann, können sich mehrere Unternehmen zu einer so genannten Arbeitsgemeinschaft (ARGE) zusammenschließen.

Zunächst jedoch bilden die Unternehmen eine so genannte Bietergemeinschaft (BIGE) zur Angebotsabgabe. Erhält sie dann den Zuschlag, wird dieser Zusammenschluss zu einer Bau-ARGE.

Die Vereinigung mehrerer Personen zu einem gemeinschaftlichen Zweck begründet regelmäßig eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts im Sinne der §§ 1175 ff. ABGB.¹⁸

Es wird also eine eigene Gesellschaft gegründet, die den Zweck hat, das gegenständliche Bauvorhaben abzuwickeln. Die ÖNORM B 2110/B 2118 legt fest, dass im Falle einer ARGE die ARGE-Partner dem AG solidarisch zu haften haben. Fällt also ein ARGE-Partner weg, *„bleibt der Vertrag über die noch zu erbringenden Leistungen mit dem verbleibenden ARGE-Partner bestehen“*.¹⁹

1.2.2.3. Fazit Auftragnehmer und seine Strukturen

Auch hier ist die Zusammensetzung der an einem Projekt Beteiligten in hohem Maß vom Umfang des Projekts abhängig. Da das Baustellenteam bei einem Großprojekt eine Vielzahl an Mitarbeitern aufweisen kann, sind klare Organisationsstrukturen und Verantwortlichkeiten unerlässlich. Für die ÖBA ist es entscheidend, eine gute Gesprächskultur mit den für die Abwicklung verantwortlichen Personen zu pflegen: Nur durch konstruktive Diskussion über die auftretenden Probleme kann eine erfolgreiche Abwicklung gewährleistet werden.

1.2.3. Die ÖBA als Informationsmittelpunkt

Es wurde bereits mehrfach angesprochen, dass die ÖBA den Informationsmittelpunkt einer Baustelle darstellen sollte. Sie hat Kontakt zu allen Projektbeteiligten. Der Hauptteil der Informationen läuft zwischen ÖBA und AN sowie ÖBA und AG. Um den AG nicht mit zu viel an Kommunikation, beispielsweise über die Abrechnung, über kleinere Festlegungen im Plan oder Ähnliches, zu belasten, fungiert die ÖBA als „Puffer“. Ihr obliegt es jedoch dann zu entscheiden, welche Informationen

¹⁸ Karasek, ÖNORM B 2110, 139.

¹⁹ Punkt 5.2.2. ÖNORM B 2110/B 2118.

für den AG von Relevanz sind. Welche Themen bedürfen einer AG-Entscheidung? Über welche Vorgänge muss der AG informiert sein?

Bespricht man als ÖBA alles mit dem AG, wird man seiner Aufgabe nicht gerecht und überflutet ihn mit Informationen. Trifft man jedoch bestimmte Entscheidungen, ohne den AG einzubinden, überschreitet man unter Umständen seine Kompetenzen.

Aber auch im der Kommunikation mit dem oder den Planern kommt der ÖBA entscheidende Bedeutung zu. Sie fordert beim Planer zusätzliche Planinformationen ein, die der AN eventuell für die Ausführung benötigt, stimmt mit ihm die Eignung bestimmter Materialien oder Produkte ab, und koordiniert mehrere Planer oder die Kommunikation zwischen Planer AN und Planer AG.

Die Entscheidung, welche Informationen, an welche Stelle weitergeleitet werden müssen, ist für die ÖBA mit großer Verantwortung verbunden. Um dieser gerecht zu werden, ist es zwingend erforderlich, dass sie über alle Begebenheiten rund um die Baustelle Bescheid weiß. Das heißt, dass es ohne Wissen der ÖBA keine direkte Kommunikation zwischen AN und Planer AG geben darf. Gleiches gilt für die Kommunikation zwischen AN und AG. Dieses Thema wird bei der Koordinierungspflicht noch einmal aufgegriffen.²⁰ Zur Veranschaulichung, wie die Kommunikationswege bei einem Bauprojekt verlaufen sollten, dient folgende Abbildung:

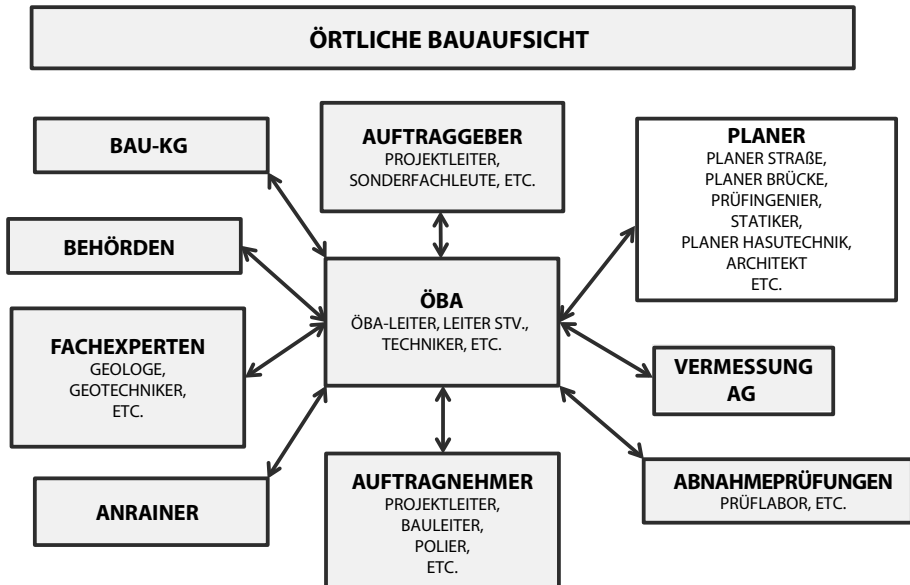


Abb 5: Die ÖBA als Informationsmittelpunkt

²⁰ Vgl Kap 3.1.5. „Koordinierungspflicht des AG“.

1.2.4. Fazit Projektorganisation von Baustellen

Die Projektorganisation einer Baustelle kann mitunter umfangreiche, sogar verschachtelte Formen annehmen. Unter Umständen reicht die Darstellung der Ansprechpartner in Listenform nicht aus. Dann sollte ein Organigramm angefertigt werden. Je komplexer die Bau-Aufgabe, desto vielschichtiger wird die Struktur. Die Abwicklung einer Baustelle kann nur dann erfolgreich bewerkstelligt werden, wenn alle Beteiligten im Sinne des Projektes agieren, ihre eigenen Befindlichkeiten hinstellen und eine gute Gesprächsbasis vorhanden ist.

1.3. Aufgabengebiete der ÖBA

In Kap 1.1. „Grundlagen zum Projektmanagement“ wurden die Handlungsbereiche des PM erläutert. Daraus lassen sich drei übergeordnete Aufgabengebiete der ÖBA ableiten:

- Qualitätsmanagement
- Terminmanagement
- Kostenmanagement

Wenn man die fünf Handlungsbereiche des PM genauer betrachtet, so stellt man fest, dass drei davon in den angeführten Aufgabengebieten abgebildet sind. Die Verpflichtungen, welche aus dem Handlungsbereich „B Qualitäten und Quantitäten“ erwachsen, werden durch den Bereich Qualitätsmanagement abgedeckt. Für Handlungsbereich „C“ steht das Kostenmanagement ein und für Handlungsbereich „D“ das Terminmanagement. Der Handlungsbereich „E Verträge und Versicherungen“ ist vorwiegend Angelegenheit des Auftraggebers selbst. Dennoch spielen die Verträge beim Kostenmanagement im Rahmen des Claim-Managements oder der Abrechnung eine Rolle. Natürlich hat die ÖBA auch Aufgaben im Handlungsbereich „A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation“. Diese unterschiedlichen Aufgaben teilen sich jedoch auf jedes der drei definierten Aufgabengebiete auf.

Hat die ÖBA beispielsweise im Rahmen der Qualitätsüberwachung Dokumentation betrieben, muss sie diese ebenso nachhaltig aufzeichnen wie die Gründe, die zu einem Prüfergebnis einer Mehrkostenforderung geführt haben. Hat sie den AG im Rahmen des Terminmanagements über Abweichungen zum Bauzeitplan zu informieren, ist es ebenso ihre Pflicht, ihm zeitnah Kostenüberschreitungen bekannt zu geben. An diesen Beispielen lässt sich erkennen, dass der Handlungsbereich A so eng mit den drei Aufgabengebieten verwoben ist, dass die daraus erwachsenden Pflichten dem jeweiligen Aufgabengebiet zugeordnet werden müssen!

Diese Definition der Aufgabengebiete deckt sich auch mit dem „magischen Dreieck“ des Projektmanagements, das eben genau die drei Ebenen Qualität, Zeit, Kosten umfasst. Gemäß der gängigen Definition im Projektmanagement definieren sich durch diese drei Schlagworte die Erwartungen der Stakeholder an das Projekt.

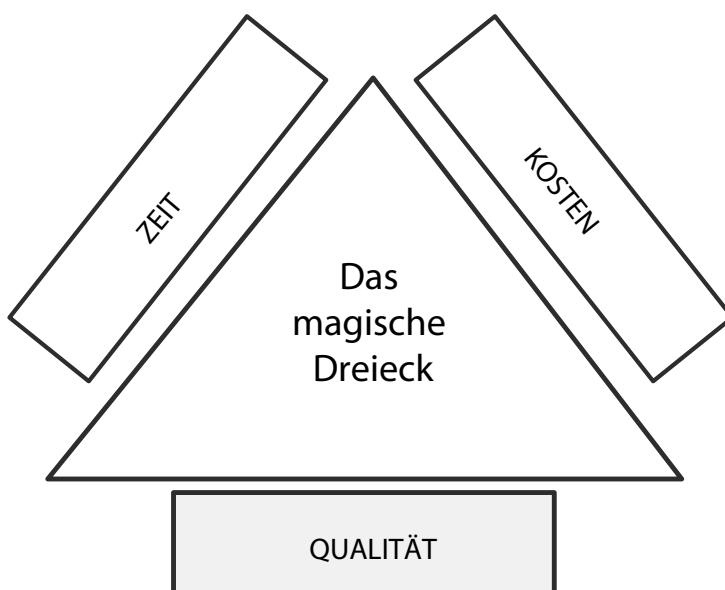


Abb 6: Das „magische Dreieck“ des Projektmanagements

Daher sollen die Inhalte dieser drei Aufgabengebiete im Folgenden umrissen werden. Die Ausführungen zur Vertragsabwicklung werden ebenfalls dieser Definition gemäß gegliedert. Der Vollständigkeit halber soll hier ebenso auf die verschiedenen Leistungsbücher für ÖBA-Leistungen eingegangen werden. Abschließend werden die Aufgaben der ÖBA in der vorvertraglichen Phase angesprochen.

1.3.1. Qualitätsmanagement

Die übergeordnete Norm für Qualitätsmanagement ist die ÖNORM EN ISO 9000 (Stand 11-2015). Diese definiert Qualität als „*Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt*“. Somit beschreibt sie das Ausmaß, in dem bestimmte zum Produkt gehörige Merkmale erfüllt sind. Für das Bauwesen übersetzt heißt dies, dass alle Produkte und Baustoffe die gehörigen, also die im Vertrag festgelegten, oder die gewöhnlich zu erwartenden Eigenschaften aufweisen müssen. Qualitätsmanagement umschreibt demnach die Maßnahmen, die ergriffen werden, um dies zu gewährleisten.

Mit der Überprüfung von Eigenschaften der eingesetzten Materialien endet das Qualitätsmanagement der ÖBA jedoch keinesfalls. Auch die Gesamtheit der eingesetzten Material-, Personal- und Geräteaufwendungen, insgesamt also die jeweiligen Bauteile, sind auf Übereinstimmung mit den Ausführungsunterlagen zu überprüfen.

Eine weitere Notwendigkeit für eine qualitativ hochwertig abgewickelte Baustelle ist die Vermeidung von gegenseitigen Behinderungen der einzelnen Auftragnehmer. Die Koordination – und hier sowohl die technische als auch die terminliche – hat ebenfalls große Auswirkungen auf die Qualität der Baustelle. Auch an diesem Beispiel ist die Verschränkung der Handlungsbereiche deutlich erkennbar. Zudem hat mangelhafte Koordination meist monetäre Auswirkungen zur Folge.

1.3.2. Terminmanagement

Das Terminmanagement stellt einen systemimmanenten Bestandteil des PM dar. Jedes Projekt hat eine Zeitschiene. Der Endtermin des Projektes stellt einen wichtigen Meilenstein dar. Meistens scheitern die Projekte in terminlicher Hinsicht kläglich. Man denke nur an die gemäß Terminplan längst abgeschlossenen Brexit-Verhandlungen! Der Grund für das Scheitern liegt in der schwierigen Planbarkeit von vielen Projekten. Einerseits hat man es mit Einflussfaktoren zu tun, mit denen im Vorfeld niemand rechnen konnte. Andererseits kann es auch sein, dass bekannte, erwartbare Schwierigkeiten in der Planung negiert wurden. Die Ursachen hierfür können also vielfältig sein.

Voraussetzung dafür, dass Termine eingehalten werden können, ist demnach eine ehrliche, mit ausreichend Puffern versehene Planung. In unserer schnelllebigen Zeit ist das Einplanen von Puffern freilich nicht gern gesehen. Dadurch steigt das Terminrisiko enorm. Aufgabe der ÖBA in diesem Fall ist es, im Vorfeld eines Projektes ihre bauabläufigen Erfahrungen einzubringen. Damit kann ein Terminplan erarbeitet werden, der durchaus realistische Ansätze für die Bauausführung bietet. In der Bauausführung selbst sind dann die stetige Überwachung des Bauablaufs und ein laufender Soll-Ist-Vergleich unerlässlich.

1.3.3. Kostenmanagement

„Geld regiert die Welt.“²¹ Allein aus diesem Zitat lässt sich bereits die Wichtigkeit dieses Aufgabengebietes erahnen. Sind Terminverzögerungen äußerst unangenehm und wenn möglich zu vermeiden, gleichen Kostenüberschreitungen bei vielen Auftraggebern einer mittleren Katastrophe. Zudem ist man bei Bauprojekten oft damit konfrontiert, dass mit öffentlichen Geldern hantiert wird. Dies steigert die Brisanz dieses Themas um ein Vielfaches. Damit stellt das Kostenmanagement die dritte – und nach außen hin am besten wahrnehmbare – „Säule“ der ÖBA-Aufgaben dar. Die Außenwirksamkeit von Kostenüberschreitungen lässt sich an der sattsam bekannten Liste an prominenten Bauprojekten ablesen: Skylink, Stuttgart 21 und Elbphilharmonie sind nur einige Beispiele. Die Aufzählung ließe sich endlos fortsetzen.

21 *Karl Simrock* (1802–1876).

Woher kommt die Tendenz, Baukosten so massiv zu überschreiten? Auch hier spielen zunächst die bereits beim Terminmanagement genannten Gründe eine Rolle. Bauprojekte sind erheblichen Risiken ausgesetzt. Als ein Risiko mit einem erheblichen Kostenfaktor sei hier das Baugrundrisiko genannt. Dieses spielt vor allem beim Tunnelbau eine erhebliche Rolle. Natürlich führt auch bei Kostenüberschreitungen die unseriöse Bewertung von bekannten Risiken zu erheblichen Problemen. Ein weiterer entscheidender Grund ist schlechtes Projektmanagement! Viele Kostenüberschreitungen ließen sich durch eine vorausschauende Steuerung der Baustelle vermeiden. Vor allem Großbaustellen unterliegen eigenen Gesetzmäßigkeiten. Diese zu meistern, ohne darin erfahren zu sein, ist fast unmöglich. So wird sich ein geschäftsführender Politiker einer Errichtungsgesellschaft für ein Großprojekt begreiflicherweise schwer tun, die Erfordernisse der Baustelle zu erkennen und entsprechend zu entscheiden.

Auch hier kann die ÖBA ihre Erfahrungen gewinnbringend einsetzen, und zwar bereits in der Vorbereitungsphase zur Bauausführung. Die Ausschreibungsplanung kann geschärft, die Ausschreibungsunterlagen können entsprechend optimiert und der Terminplan angepasst werden. Aber auch während der Bauausführung muss die ÖBA in einer Vielzahl an Situationen richtig reagieren. Schief-lagen sollten früh erkannt, deren Tragweite abgeschätzt und pro-aktiv agiert werden. Auch dabei sollte die ÖBA eine Stütze für den Auftraggeber darstellen.

1.3.4. Die Leistungsbilder der ÖBA

Grundsätzlich existieren zwei parallele Leistungsbilder für die Leistung der ÖBA: Zum einen der bereits angesprochene Leitfaden zur Kostenabschätzung von Planungsleistungen. Hier ist Band 3 „Örtliche Bauaufsicht (ÖBA)“ von Bedeutung. Unter Punkt 2 Leistungsbild „Örtliche Bauaufsicht“ gliedert der Leitfaden die Leistungen in folgende Teilbereiche:

1. Bauüberwachung und Koordination
2. Termin- und Kostenverfolgung
3. Qualitätskontrolle
4. Rechnungsprüfung
5. Bearbeitung von Mehr- und Minderkostenforderungen
6. Übernahme und Abnahmen
7. Mängelfeststellung und -bearbeitung
8. Dokumentation
9. Sonstige Teilleistungen

Diese werden dann detailliert in Listenform aufgegliedert nach Grundleistungen und optionalen Leistungen näher beschrieben.

Die zweite Darstellung des Leistungsbildes entnimmt man § 4 der „Honorarordnung für Architekten“ (HOA). Danach stellen sich die Leistungen wie folgt dar:

- (1) Örtliche Vertretung der Interessen des Bauherrn einschließlich der Ausübung des Hausrechts auf der Baustelle.
Aufstellung und Überwachung der Einhaltung des Zeitplans für die Gesamt-
abwicklung der Herstellung des Bauwerkes.
Örtliche Überwachung der Herstellung des Bauwerkes, leitend für den Ge-
samtablauf sowie koordinierend bezüglich der Tätigkeit der anderen an der
Bauüberwachung fachlich Beteiligten (Sonderfachleute) gemäß § 2 Abs 6,
insbesondere mit nachstehenden weiteren Teilleistungen:
Überwachung auf Übereinstimmung mit den Plänen, Leistungsverzeichnissen,
Verträgen und Angaben aus dem Bereich der künstlerischen und technischen
Oberleitung, auf Einhaltung der technischen Regeln und der behördlichen
Vorschreibungen
Direkte Verhandlungstätigkeit mit den ausführenden Unternehmen
Örtliche Koordination aller Lieferungen und Leistungen
Kontrolle der für die Abrechnung erforderlichen Aufmessungen
Prüfung aller Rechnungen auf Richtigkeit und Vertragsmäßigkeit
Führung des Baubuches
Abnahme der Bauleistungen unter Mitwirkung der an der Planung und Bau-
überwachung fachlich Beteiligten (Sonderfachleute) mit Feststellung von
Mängeln und Gewährleistungsfristen
Antrag auf behördliche Abnahmen und Teilnahme an den entsprechenden
Verfahren
Übergabe des Bauwerkes an den Bauherrn

Im Endeffekt kann bei einer Gegenüberstellung dieser beiden Leistungsbilder festgestellt werden, dass die Inhalte weitestgehend ident sind. In diesem Buch werden alle den Leistungsbildern zu entnehmenden Aufgaben behandelt. Letztendlich entscheidend für das tatsächliche Leistungsbild ist jedoch immer die vertragliche Gestaltung des ÖBA-Auftrages.

1.3.5. Die Aufgaben der ÖBA in der vorvertraglichen Phase

Beide zuvor genannten Leistungsbilder beziehen sich auf die Ausführungsphase eines Bauprojektes. Dezidierte Leistungsbeschreibungen für die Phase vor Baubeginn existieren nicht. Jedoch wird unter Punkt 1.3 des mehrfach angesprochenen Leitfadens – Band 3 „Örtliche Bauaufsicht“ auf die Projektphasen eingegangen, in denen ÖBA-Leistungen anfallen. Demgemäß fallen auch Leistungen der ÖBA in Phase 3 „Ausführungsvorbereitung“ an.

Dies erscheint auch zielführend. Je früher die ÖBA ins Projekt eingebunden ist, desto umfassender ist ihr Wissen über das Projekt. Je mehr Wissen die ÖBA hat, desto kompetenter kann sie in der Ausführungsphase auftreten. Zudem verringert dies den Aufwand für den AG während der Bauausführungsnorm. Damit entfallen die ständigen Rückfragen, wie bestimmte Planungsinhalte zustande

gekommen sind. Ein weiterer Vorteil ist die Kompetenzerhöhung des Projektteams in der Phase der Ausschreibungserstellung. Die ÖBA hat vor allem hinsichtlich der Vertragsgestaltung große Kompetenzen, da sie diese Verträge auch abwickelt. Dies kann mehrere positive Effekte haben, welche im Folgenden exemplarisch aufgezählt werden:

- Realistische Bauzeitannahmen
- Kontrolle der Ausschreibungsplanung auf Ausführbarkeit
- Formulierung der frei formulierten Positionen eindeutig, widerspruchsfrei und vollständig
- Einbringen der Erfahrungen aus Diskussionen zur Abrechnung in die Ausschreibung
- Erfahrungen aus früheren MKF mit einbringen

Diese Aufzählung zeigt bereits, dass durch das frühzeitige Einbinden der ÖBA ein Mehrwert generiert werden kann. In welchem Umfang dies geschieht, hängt vom AG ab und ist letztendlich vertraglich festzulegen. Die Phase vor Vertragsabschluss hat in einem Bauprojekt wesentlichen Einfluss auf die erfolgreiche Baustellenabwicklung. Daher wird diese Projektphase eingehend erörtert. Im Kap 2. „Die vorvertragliche Phase“ wird das notwendige Wissen vermittelt, um eine qualitativ hochwertige Ausschreibung zu erstellen. Der auszuführende Leistungsumfang für die ÖBA in dieser Phase ist je nach Projekt unterschiedlich. Er geht von einer kurzen Einarbeitungsphase bis hin zur kompletten Erstellung der Bauausschreibung inklusive Massenermittlung. In den Ausführungen zu diesem Thema wird davon ausgegangen, dass diese Phase komplett von der ÖBA betreut wird. Damit ist sie für jeglichen Auftragsumfang gerüstet.

1.3.6. Fazit Aufgabengebiete ÖBA

Die Aufgaben der ÖBA lassen sich alle mehr oder minder präzise einem der drei Kerngebiete des Projektmanagements zuordnen. Zusammen bilden Qualität, Termine und Kosten das „magische Dreieck“ des PM ab. Daher werden die Ausführungen zur Bauphase hier in diese drei Kerngebiete gegliedert.

Die Leistungsbilder für die ÖBA teilen die Leistungen zwar etwas anders auf, doch werden alle in den Leistungsbildern enthaltenen Leistungen im Laufe dieses Buches behandelt.

Aber auch in der Phase vor Baubeginn ist die ÖBA einzubinden, denn hier kann sie ebenfalls bereits ihre Kompetenzen voll ausspielen. Daher wird dieser Phase ein eigener Teil²² dieses Buches gewidmet. Die angesprochenen vielfältigen Fähigkeiten und Kompetenzen der ÖBA sollen im Folgenden erläutert werden.

²² Siehe Kap 2.3. „Ausschreibungserstellung“ und Kap 2.5. „Zuschlagsfrist“.