

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	2
1.2 Zielsetzung.....	3
1.3 Vorgehensweise	4
2 Forschungsbedarf	7
2.1 Bewertung der Risikoverteilung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer im Rahmen einer Feldstudie	7
2.2 Literaturstudie.....	12
2.3 Zwischenfazit.....	19
3 Grundlagen zum Risikomanagement bei Bauvorhaben	21
3.1 Systematisches, methodengestütztes Risikomanagement	22
3.1.1 Begriffsdefinitionen und Abgrenzung.....	22
3.1.2 Risikomanagementprozess	27
3.1.2.1 Festlegung von Anwendungsbereich, Kontext und Kriterien	29
3.1.2.2 Risikoidentifikation.....	30
3.1.2.3 Risikoanalyse	34
3.1.2.4 Risikobewertung	36
3.1.2.5 Risikobehandlung	37
3.1.2.6 Risikoüberwachung und -überprüfung.....	42
3.1.2.7 Dokumentation und Berichtswesen	43
3.1.2.8 Kommunikation und Konsultation.....	45
3.1.3 Risikokultur	46
3.2 Herausforderungen im Umgang mit Risiken bei Bauvorhaben.....	49
3.2.1 Besonderheiten der konventionellen Bauproduktion	49
3.2.2 Projektbeteiligte und Zielkonflikte.....	54
3.2.3 Informations- und Wissensverluste bei Phasenübergängen	63

3.2.4	Informationsasymmetrie als Merkmal der Prinzipal-Agent-Beziehung	64
3.3	Risiken bei Bauprojekten	68
3.3.1	Kategorisierung von Risiken	69
3.3.2	Charakteristische Risiken aus der Sicht von Auftraggeber und Auftragnehmer	69
3.3.3	Typische Risikoverteilung verschiedener Leitbilder	73
3.3.4	Quantifizierung von Einzelrisiken	76
3.3.4.1	Deterministischer Ansatz	77
3.3.4.2	Probabilistischer Ansatz	79
3.3.4.3	Statistischer Ansatz	79
3.3.5	Quantifizierung von Baupreisentwicklungen	81
3.4	Zwischenfazit	83
4	Besonderheiten und Rahmenbedingungen öffentlicher Bauvorhaben im Umgang mit Risiken	85
4.1	Öffentlicher Auftraggeber	85
4.2	Rechtliche Randbedingungen	87
4.2.1	Haushaltsrecht	88
4.2.2	Vergabe- und Vertragsrecht	88
4.2.2.1	Grundsätze des Vergaberechts	90
4.2.2.2	Arten der Vergabe („Vergabeverfahren“)	92
4.2.2.3	Bestandteile des Ausschreibungs- und Vergabeprozesses	94
4.2.3	Regelungen zu Preisgleitklauseln	104
4.2.4	Spezifische Regelungen im öffentlichen Bauwesen	107
4.3	Risikoverteilung bei öffentlichen Bauvorhaben	115
4.3.1	Anforderungen an die Risikoverteilung	115
4.3.2	VOB – Teil A: Allgemeine Bestimmungen für die Vergabe von Bauleistungen	119
4.3.2.1	Ungewöhnliche Wagnisse	120
4.3.2.2	Unkalkulierbare Risiken	121
4.3.2.3	Vollständigkeits- und Fehlerrisiko	122
4.3.2.4	Änderung der Vergütung und Preisvorbehalte	123
4.3.3	VOB – Teil B: Allgemeine Vertragsbedingungen für die Ausführung von Bauleistungen	125
4.3.3.1	Verzögerungsrisiko	126

4.3.3.2	Witterungsrisiko.....	127
4.3.3.3	Leistungsänderungsrisiko	128
4.3.3.4	Genehmigungsrisiko	129
4.3.3.5	Planungsrisiko.....	130
4.3.3.6	Mengenermittlungsrisiko	131
4.3.3.7	Kalkulationsrisiko.....	132
4.3.3.8	Gefahrtragsrisiko (Leistungs- und Vergütungsrisiko)	133
4.3.3.9	Baugrundrisiko.....	134
4.3.3.10	Mängelrisiko	135
4.3.3.11	Haftungsrisiko.....	136
4.3.3.12	Kündigungs- und Insolvenzrisiko	136
4.3.3.13	Übersicht und Bezugnahme auf Teilziele	137
4.4	Kooperationspflichten gemäß VOB	141
4.4.1	Kooperationspflichten nach VOB/A	141
4.4.2	Kooperationspflichten nach VOB/B	142
4.5	Zwischenfazit.....	144
5	Identifizierung und Bewertung von Maßnahmen zum gezielten Umgang mit Risiken in der Vergabe- und Vertragsgestaltung	147
5.1	Wissens- und Informationsaustausch vor Vertragsschluss.....	148
5.1.1	Dialogorientierte Markterkundung.....	149
5.1.2	Austausch von Risikomanagementkonzepten und Risikoanalysen im Vergabeverfahren	151
5.2	Monetäre und nicht-monetäre Anreize zu einem effizienten Risikomanagement	156
5.2.1	Anreizverträge	157
5.2.2	Risikobudget aus auftraggeberseitigen Risiken	161
5.3	Kompetenzwettbewerb im Umgang mit Risiken.....	164
5.3.1	Einzelrisiken als Zuschlagskriterien.....	165
5.3.2	Risikoanalyse des Bieters.....	169
5.3.3	Wirtschaftlich günstigstes Angebot	171
5.3.4	Probabilistische Wertung von Mengenrisiken	174
5.4	Faire Risikoverteilung	176
5.4.1	Risiko aus der Preisentwicklung (Preisgleitklausel)	176

5.4.1.1	Lohnleitklausel (Cent-Klausel)	177
5.4.1.2	Stoffpreisleitklausel.....	178
5.4.1.3	Indexklauseln	180
5.4.1.4	Gestaltungsmechanismen.....	185
5.4.2	Klausel zum Witterungsrisiko	191
5.5	Zwischenfazit	193
6	Umgang öffentlicher Auftraggeber mit Risiken bei der Vergabe- und Vertragsgestaltung (Status quo)	197
6.1	Vorbereitung und Durchführung qualitativer, leitfadengestützter Experteninterviews.....	197
6.1.1	Interviewleitfaden	199
6.1.2	Theoretische Vorüberlegungen.....	202
6.1.3	Auswahl der Experten.....	204
6.1.4	Durchführung.....	205
6.2	Auswertung	206
6.2.1	Auswertungsmethodik	206
6.2.2	Identifikation der Kernaussagen	207
6.2.2.1	Freier Teil der Interviews.....	207
6.2.2.2	Interviewleitfaden.....	209
6.2.3	Theoriegeleitete Analyse und Interpretation.....	220
6.3	Zwischenfazit	225
7	Verfahrensmodell zum Umgang mit Risiken in der Vergabe- und Vertragsgestaltung	227
7.1	Übersicht über das Verfahrensmodell	228
7.2	Voraussetzungen im Risikomanagementprozess und Vorbereitung der Handlungsfelder	230
7.3	Handlungsfeld 1: Auftragsbezogener Risikomanagementprozess mit Fokus auf die Vergabe- und Vertragsgestaltung.....	235
7.3.1	Auftragsbezogene Betrachtung von Schwerpunktrisiken (1A)	237
7.3.2	Abwägungsprozess einer fairen Risikoverteilung (1B).....	238
7.3.3	Auftragsbezogenes Risikomanagementkonzept (1C).....	242

7.4	Handlungsfeld 2: Kompetenzwettbewerb auf Basis eines dialogorientierten Risikomanagements in der Ausschreibungsphase	246
7.4.1	Markterkundung (2A)	247
7.4.2	Kooperation im Vergabeverfahren (2B).....	249
7.4.3	Kompetenzwettbewerb zum Umgang mit Risiken und Gegensteuerungsmaßnahmen (2C).....	253
7.4.4	Erörterung von Risiken und Risikoverteilung im Verhandlungsverfahren (2D).....	256
7.5	Anwendungsbeispiel: Standardisierter Umgang mit dem Risiko aus der Preisentwicklung.....	260
7.5.1	Quantifizierung der Preissteigerung zur Berücksichtigung in der Kostenermittlung (3A)	261
7.5.2	Abwägungen zur Verteilung des Risikos aus der Preisentwicklung (3B).....	268
7.5.3	Faire Risikoverteilung und Dialog zur Preisgleitklausel (3C)	276
7.6	Anreize des Verfahrensmodells für ein effizientes Risikomanagement.....	283
7.7	Validierung des Verfahrensmodells	285
7.8	Kritische Würdigung	287
8	Schlussbetrachtung	293
8.1	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	294
8.2	Abschließendes Fazit und Ausblick.....	297
	Literaturverzeichnis.....	299
	Anhang	337