



## Nachtragsmanagement (2)

# Risiken frühzeitig erkennen

Geht man sowohl in der Angebots- als auch in der Ausführungsphase richtig vor, lassen sich Nachträge vermeiden. Wenn es auf der Baustelle aber trotzdem zu Verzögerungen kommt und sich nicht klar sagen lässt, wem was anzulasten ist, kann ein Streitfall leicht zu einem juristischen Spiessrutenlauf werden. Dann sollten die Baubeteiligten ihre Rechte und Pflichten kennen.

Von Gerhard Girmscheid und Roland Hürlimann

**W**ir haben verlustbringende Projekte ausgewertet und dabei festgestellt, dass Verlustbringer im operativen Geschäft oft bereits in der Angebotsphase auftauchen (siehe Abbildung 1 auf Seite 10). Das Problem beginnt schon während der Selektion der Ausschreibungen.

### Angebotsunterlagen prüfen

Gut wäre, von Anfang an nur solche Offerten zu erstellen, die in Angebotsunterlagen keine sogenannten «k. o.»-Kriterien enthalten (auf sich die jedes Unternehmen vorab festlegen sollte). Offerten mit Folgekosten bei Terminüberschreitungen

beispielsweise sind zu vermeiden. Auch solche, die den Unternehmer fürs Baugrundrisiko haften lassen.

Prüfen Sie während der Angebotsbearbeitung Ausschreibungen auf Risiken hin, denn versteckte Risikoübertragungen können zu nicht kalkulierten Mehrkosten führen. Risiken mit Chancenpotenzial hingegen eröffnen Möglichkeiten für Nachträge. Deshalb ist es notwendig, Angebotsunterlagen beziehungsweise den Vertrag zu prüfen auf:

- ▶ interpretierbare Leistungsvereinbarungen
- ▶ technische Bedingungen (Leistungsverzeichnis und widersprüchliche Pläne)
- ▶ Vollständigkeit des Leistungsverzeichnisses

### Artikelserie zum Nachtragsmanagement

Im «baublatt» stellen der ETH-Professor Gerhard Girmscheid und der Rechtsanwalt Roland Hürlimann die Grundprinzipien des Nachtragsmanagements. Ihre insgesamt sieben Beiträge erscheinen jeweils monatlich. In ihrem zweiten Artikel zeigen die Autoren auf, wie man in der Angebots- und Ausführungsphase richtig vorgeht. Weiter beleuchten sie die rechtliche Situation, gesetzt den Fall, dass es Nachträge gibt, die zu Streitigkeiten führen.

## DIE AUTOREN

**Gerhard Girmscheid** ist Professor an der ETH, wo er das Institut für Bauprozess- und Bauunternehmensmanagement (IBI) leitet. Weiter ist er Geschäftsführer der CTT Consulting GmbH in Lenzburg. Bei Fragen ist Gerhard Girmscheid per E-Mail ([mail@cttconsulting.ch](mailto:mail@cttconsulting.ch)) oder via Homepage ([www.cttconsulting.ch](http://www.cttconsulting.ch)) zu erreichen.



**Roland Hürlimann** von Baur Hürlimann AG ist im Wirtschafts-, Industrie- und Baubereich als Anwalt tätig. Er ist zudem Redaktor der Zeitschrift «Baurecht/Droit de la construction». Bei Fragen ist Roland Hürlimann per E-Mail ([roland.huerlimann@bhlaw.ch](mailto:roland.huerlimann@bhlaw.ch)) oder über die Homepage ([www.bhlaw.ch](http://www.bhlaw.ch)) zu erreichen. (cet)



Symbolbild: zvg

Bild: zvg

Wer Offerten richtig stellt sowie Angebotsunterlagen und Verträge prüft, hat gute Karten.

- ▶ Vorlaufzeiten bei Plänen für die Ausführung der Poliere auf der Baustelle
- ▶ geologische und hydrologische Risikoübertragung

Vertragliche Mängel und Widersprüche sollte man bereits während der Angebotsprüfung erfassen – Mängel und Widersprüche, die den Unternehmer pauschal für alle Mängel der Ausschreibung haftbar machen beziehungsweise ein Nachtragspotenzial haben. Auf dieser Basis lässt sich eine Strategie der Risikominimierung und des Nachtragsmanagements verfolgen. Positionen, die eine Grundlage für mögliche Nachtragsabrechnungen bilden, werden von vielen Unternehmen kostenmässig als hohe Budgetposten gewichtet. Positionen ohne Potenzial für Nachträge hingegen müssten kostenmässig geringer bewertet werden. Dadurch bleibt sich der Angebotspreis gleich. Werden Nachträge gefordert, kann der Unternehmer teurere Positionen indes auch teurer verrechnen. Er erhöht somit nicht nur den Umsatz, sondern auch den Gewinn. Diese Spekulation wird zu einem Verlust, sobald

man Mehrleistungen mit geringer eingestuft Positionen abrechnen muss. Aus diesem Grund ist es wichtig, bereits in der Angebotsphase zu erkennen:

- ▶ welche Positionen Mehr- oder Mindermassen haben
- ▶ bei welchen Positionen Behinderungen durch die Planung oder Baufeldfreigabe in der Ausführung entstehen

Zur Preisbildung kann dann der Unternehmer eine Umlagekalkulation mit folgender Nachtragsstrategie machen:

- ▶ Er bringt Gemeinkosten und Stunden im Rahmen der Preisbildung in (innerhalb des Leistungsverzeichnisses LV) sichere Positionen und gewichtet zudem LV-Positionen, die am Anfang der Bauzeit anfallen (Cashflow).
- ▶ Er gewichtet LV-Positionen, die mengenmässig wahrscheinlich kleiner ausfallen, mit geringeren Lohnstunden.
- ▶ Er gewichtet Vergleichs-LV-Positionen für Zusatzleistungen mit hohen Stunden und Gemeinkosten pro Einheit.
- ▶ Er bereitet Kostengrundlagen für Nachträge (Nachtragsforderungen/terminliche Schäden) günstig auf.

Unternehmen versuchen oftmals, dem Ziel mit solchen Massnahmen näher zu kommen, um den Deckungsbeitrag bei der Abrechnung der Nachträge, bei einem nominal wettbewerbsföhen Angebotspreis, zu erhöhen.

### Zwei Risikogruppen

Zur Früherkennung des Nachtragspotenzials und etwaiger Risiken in der Ausführungsphase sollte der Kalkulator und Angebotsprojektleiter mit dem Baustellenchef und der Arbeitsvorbereitung

(AVOR) ein Übergabegespräch führen. Dies, um das Baustellen team auf Gefahrenherde sowie auf Chancen möglicher Nachträge in der Ausführungsphase hinzuweisen. Dabei geht es darum, dem Team gewichtete Abrechnungspositionen vor Augen zu führen, damit diese bei Abweichungen die richtigen Massnahmen treffen können. Es gibt zwei Risikogruppen:

- ▶ vertraglich übernommene Risiken
- ▶ interne Risiken in Vorbereitungs- und Herstellungsprozessen

Wichtig ist, dass die Baustellenleitung latente und übernommene Risiken kennt. Dazu gehören:

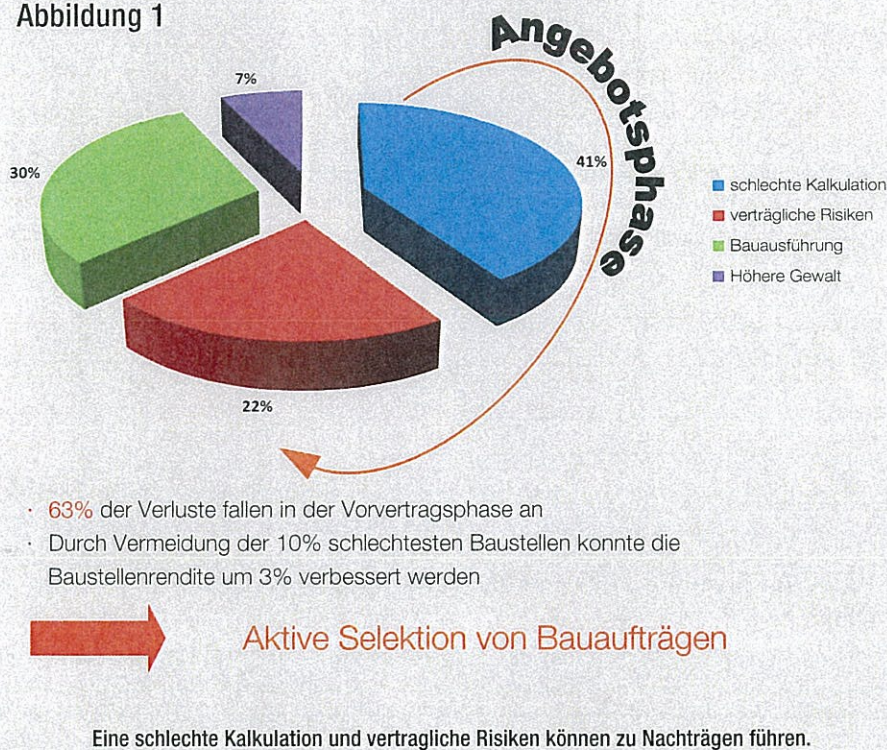
- ▶ Zusatzmassnahmen bei heissem Wetter oder Betonarbeiten bei Frost
- ▶ Zusatzmassnahmen zur Böschungssicherung bei starkem Regen
- ▶ mögliche Findlinge in der Schlitzwand
- ▶ schwer einzuhaltende Zwischentermine
- ▶ besondere Anforderungen an die Qualität, ans Material oder an die Herstellung

Behält die Baustellenleitung solche Risiken im Hinterkopf, kann sie Massnahmen zumindest planen.

Zu internen Risiken zählen besonders identifizierte Verlustbringer wie:

- ▶ unzureichende oder keine AVOR hinsichtlich Baumethoden, Geräten und Schalungssystemen
- ▶ unzureichende oder keine Arbeitskalkulation
- ▶ einzelne, terminlich unzureichend geplante Herstellungsvorgänge
- ▶ fehlende Material-, Geräte- und Teambereitstellungspläne in Bezug auf die Anzahl und Qualifikation, den Typ sowie das «Wann» und «Wie»
- ▶ keine Soll-Leistungs- und Soll-Stundenvorgabe zur Herstellung der Bauteile beziehungsweise Vorgänge

Abbildung 1



- ▶ keine wöchentliche Arbeitsplanung mit Polieren sowie Vorausschau für den Material-, Inventar- und Mannschaftsabruf
- ▶ kein kontinuierlicher Verbesserungsprozess auf der Baustelle

Diese Risiken werden am besten in einem Kontrollblatt erfasst und mit Massnahmen, Umsetzterminen und Kontrollterminen versehen.

### Dokumentieren von Nachträgen

Einheitliche Vorgaben in einem Unternehmen (siehe Abbildung 2 auf Seite 11) bilden die Voraussetzung für die Erkennung und Dokumentation von Nachträgen. Nur wenn die Baustelle in der Lage ist, die Ursache, Wirkung und Folgekosten von Nachträgen vorgangs- und einzelfallbezogen nachzuweisen, kann sie diese Kosten vom Bauherrn auch fair und begründet einfordern beziehungsweise gerichtlich durchsetzen.

Die Baustellenleitung sollte auf mögliche Nachtragsszenarien folgendermassen vorbereitet sein:

- ▶ Wenn der Bauherr kritische Vorleistungen erbringt, muss der Unternehmer an diesen Terminen einsatzbereit sein. Letzterer kann in diesem Fall, etwa bei einer verspäteten Baufeldfreigabe oder Planlieferung, meist Nachträge stellen.
- ▶ Um Soll-Ist-Planlieferungen zu erfassen, legt der Unternehmer die Vorlaufzeit der Planung für jeden Vorgang beziehungsweise jedes Bauteil mit dem Bauherrn fest. Denn der Unternehmer braucht eine ausreichende Vorlaufzeit für Materialbestellungen wie beispielsweise die Beweh-

rung, den Beton oder auch die Inventarvorbereitung (wie etwa die Schalung, Spezialschalung, Einbauteile, Aussparungen)

- ▶ Der Unternehmer sollte Abweichungen von Angebots- und Auftragsplänen sowie die Leistungsbeschreibung zu den Ausführungsplänen kontrollieren. Deshalb gilt es, Ausführungspläne genau zu prüfen – etwa, wenn Arbeitsfugen und zusätzliche Fugenbänder oder auch die Erhöhung des Bewehrungsgehaltes verändert werden. Ein an-

« Bei komplexen Projekten ist es schwierig festzustellen, ob eine kosten- oder zeitrelevante Ablaufstörung vorliegt und welchen Baubeteiligten diese anzulasten ist. »

Roland Hürlimann,  
 Anwalt im Industrie- und Baubereich,  
 Partner Baur Hürlimann AG

deres Beispiel betrifft die Änderung der Konstruktion, etwa eine Flachfundamentplatte in einer gevouteten Fundamentplatte unter Stützen.

Wie beim Kontrollplan für Risikogefahren werden auch beim Kontrollplan Nachtragsmanagement (siehe Abbildung 3 auf Seite 12) wesent-

liche Risikochancen und entsprechende notwendige Massnahmen erfasst. Damit lässt sich die Kausalität für Nachtragsforderungen nachweisen. Vier Massnahmen mit Umsetzterminen und Kontrollterminen dienen dabei als Vorgaben:

- ▶ **Baufeldfreigabetermin:** Alle Mobilisierungsmassnahmen müssen zu diesem Zeitpunkt abgeschlossen sein.

- ▶ **Planlieferungsverspätung:** Für die baufähige Planung braucht es feste Vorlauftermine. Planlieferungen sind hierbei in einer Planlieferliste mit einem Planindex und der Soll-Ist-Zeit erfasst. Falls während der Vorlaufzeit beziehungsweise Herstellung eine Lieferung verspätet eintrifft oder sich Pläne ändern, ist dieser Umstand sowie dessen Folgen in einem Bautagebuch festzuhalten. Mittels Skizzen, Fotos und Texten ist dokumentiert, welches Bauteil betroffen wurde und welche Behinderungen und Leerläufe aufgetreten sind – mit der genauen Team- und Geräte-Anzahl sowie der Behinderungszeit.

- ▶ **Behinderungsanzeige:** Nicht vergessen sollte man auch die Massnahme der Behinderungsanzeige, die der Bauherr im Fall einer Planlieferungs- und Baufeldfreigabeverspätung erhält. Nachdem die Behinderung behoben ist, wird ihm eine Abmeldung zugestellt.

- ▶ **Planabweichungen:** Jedes Bauteil sollte man auf grobe Änderungen zwischen Auftragsvereinbarung und Ausführungspläne untersuchen. Sollten sich infolge Planänderungen Zusatzarbeiten ergeben, sind diese sowie deren Auswirkungen (Zusatzaufwand und Kostenfolgen) anzuzeigen. Wichtig ist eine einfache, klare und robuste Dokumentation. Diese Dokumentation ist vorgangsbezogen auf die Bauteile ausgerichtet und zeigt im Einzelfall Ursachen und Wirkungen auf. Zudem sind Fotos und Skizzen immer nützlich mit einem Ausschnitt aus dem Terminplan oder einem Vergleich und einer Gegenüberstellung von Angebots- und Vertragsplänen mit Ausführungsplänen mittels Kopien.

Denn bei Abschluss des Werkvertrages gehen Unternehmer und Besteller von der Vorstellung aus, dass das Projekt unter dem optimalen Einsatz aller Produktionsfaktoren und somit ohne wesentlichen Behinderungen realisierbar ist.

### Komplexe Projekte, viele Ursachen

Die Wirklichkeit auf der Baustelle sieht zuweilen allerdings anders aus: Bei Baubeginn fehlt es an den erforderlichen Bewilligungen oder an freigegebenen Plänen und Eisenlisten oder sogar an der vorausgesetzten Finanzierung. Oder: Der Arbeitsablauf kann nicht (wie geplant) störungsfrei erfolgen. Eine rollende Planung führt zu unzähligen Bestellungenänderungen. Das Baugeschehen ist geprägt von einem steten Stop-and-go. Um (unter Umständen pönalisierte) Endtermine einhalten zu können, muss man Personal

abziehen und Geräte verlegen, um sie dann hinterher wieder (allenfalls sogar in verstärktem Ausmass) zu mobilisieren beziehungsweise zu installieren.

Bei komplexen Projekten lässt sich nicht immer leicht sagen, ob überhaupt eine kosten- oder zeitrelevante Ablaufstörung vorliegt und welchem Baubeteiligten diese anzulasten ist. Zuweilen kommt es vor, dass Bauablaufstörungen unterschiedliche Ursachen haben. Diese fallen teils in den Verantwortungsbereich des Bauherrn (und seiner Hilfspersonen), teils gehören sie zum Unternehmerisiko, weil es sich um innerbetriebliche Probleme handelt, wie dies etwa bei unzureichend geschultem Kader oder untauglichen Gerätschaften der Fall ist.

Kommen dann noch Drittsachen (beispielsweise in Form von verspäteten Vorunternehmern) oder «Force Majeure»-Ereignisse (wie etwa eine ungünstige Witterung) dazu, so wird die Frage nach finanziellen und terminlichen Konsequenzen einer Bauablaufstörung im Streitfall häufig zu einem komplexen juristischen Spiessrutenlauf, wenn die Baubeteiligten nicht hinreichend von ihren Rechten und Pflichten Kenntnis haben.

Sämtlichen geschilderten Konstellationen ist gemein, dass der Unternehmer in der Ausführung des Werkes behindert wird: entweder, weil der Besteller eine ihm obliegende Mitwirkungshandlung unterlässt, oder, weil er diese verzögert und es aus dem einen oder andern Grund zu einem gestörten Bauablauf kommt, welcher den (vorausgesetzten) optimalen Einsatz der vorgesehenen Kräfte negativ beeinträchtigt.

### Vermögensrechtliche Konsequenzen

Kann der Unternehmer nachweisen, dass seine Produktionseinbusse ganz oder zumindest teilweise ursächlich auf ein Fehlverhalten des Bestellers respektive seiner Hilfspersonen zurückzuführen ist, so stellt sich die Frage nach vermögensrechtlichen und terminlichen Konsequenzen der Behinderung. Die Frage ist – wie in Kommentaren zum Werkvertragsrecht in Deutschland und in der Schweiz zu Recht ausgeführt wird – wirtschaftlich von eminenter Bedeutung, da «Störungen im Arbeitsablauf eine wichtige Verlustquelle» bei der Projektabwicklung bilden. Dies trifft auf die Baubranche zu, ist aber ebenfalls in anderen Industriezweigen (insbesondere auch im Anlagenbau) seit Längerem ein heisses Thema. In Bauwerkverträgen, so wurde in Deutschland ermittelt, erreichen oder überschreiten mit Ablaufstörungen verbundene Mehrkosten «nicht selten eine Grössenordnung von 30 bis 50 Prozent der Plankosten (Soll-Vorgabe)». Für Verhältnisse in der Schweiz fehlen empirische Untersuchungen, doch ist anzunehmen, dass die in unserem Nachbarland ermittelten Schätzungen in etwa auch auf unsere Verhältnisse zutreffen.

Wer soll, wer muss solche Mehrkosten übernehmen? Nach schweizerischem Recht verfügt der Unternehmer gegenüber dem Besteller über einen Anspruch auf Mehrvergütung. Der Unternehmer soll – soweit die Haftungsvoraussetzungen (insbesondere Annahmeverzug!) gegeben sind – «angemessen» (das heisst in der Regel nicht nur kostendeckend) für die Folgen von Mitwirkungsversäumnissen entschädigt werden.

Schadenersatz kann der Unternehmer nach schweizerischem Recht im Regelfall nicht verlangen, ausser, er kann nachweisen, dass für

aufwandes, sondern unter den gegebenen Voraussetzungen zugleich Schadenersatz verlangen (Art. 97 Abs. 1).

### Terminanpassungen

Was gilt in Bezug auf Terminanpassungen? Wenn die Bauablaufstörung auf die Verletzung einer Mitwirkungsobliegenheit des Bestellers zurückzuführen ist, so hat der Unternehmer einen Anspruch auf eine angemessene Fristerstreckung (vgl. Art. 94 Abs. 2 SIA-Norm 118). Angemessen ist, wenn das «Zeitprogramm» des Unternehmers unter Einschluss allfälliger Zwischentermine und damit auch der Anfangstermin mindestens um den eingetretenen Rückstand angepasst wird. Der Anspruch auf Fristerstreckung setzt allerdings voraus, dass der Unternehmer die Verzögerung nach Art. 365 Abs. 3 OR (bzw. nach Art. 96 Abs. 1 SIA Norm 118) dem Besteller unverzüglich anzeigt (sog. Behinderungsanzeige).

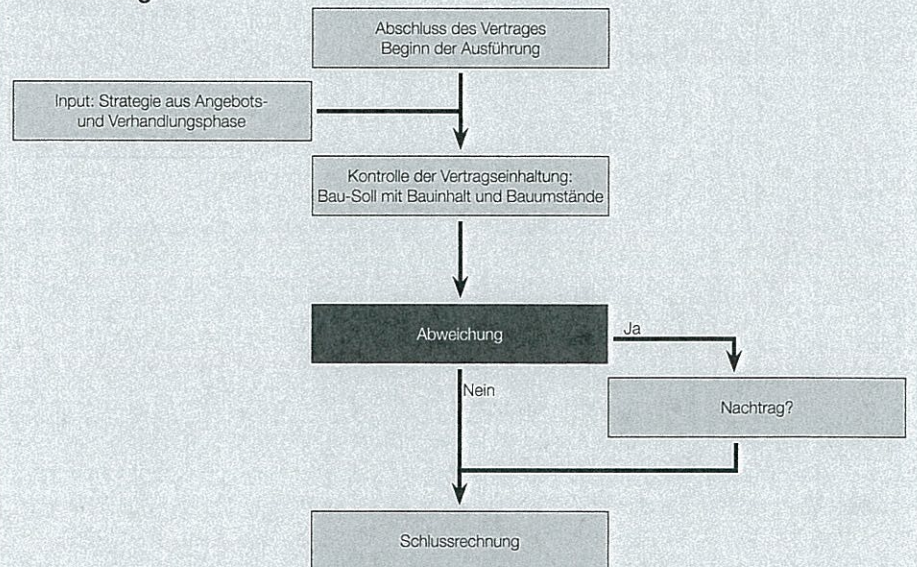
Wem gehört nun aber die Pufferzeit? Die Ausgangslage ist zumeist klar, nicht jedoch die Rechtslage: Im Bauwerkvertrag werden gewöhnlich Fristen festgelegt, bis zu deren Ablauf die übernommenen Arbeiten ausgeführt sein müssen (vgl. Art. 92 SIA Norm 118). Im Rahmen dieser Fristen ist der Unternehmer bei der Gestaltung seines Bauprogrammes grundsätzlich frei (vgl. Art. 93 SIA Norm 118). Er kann den Takt der Arbeiten – wenn der Vertrag dies nicht (zum Beispiel durch Zwischentermine) einschränkt – beliebig bestimmen, solange er die Ausführungszeiten einhält. Bei komplexen Bauvorhaben werden Bauabläufe und die Reihenfolge der einzelnen Arbeitsvorgänge und deren Verschiebbarkeit bis zum kritischen Weg allerdings regelmässig in einem Netzplan

«Prüfen Sie während der Angebotsbearbeitung Ausschreibungen auf Risiken hin, denn versteckte Risikoübertragungen können zu nicht kalkulierten Mehrkosten führen.»

Gerhard Girmscheid,  
ETH-Professor,  
Geschäftsleiter CTT Consulting GmbH

den Fall einer mangelhaften Mitwirkung des Bestellers ausdrücklich Haftungsfolgen vereinbart wurden. Nach dem System der SIA-Norm 118 ist vor allem ein wichtiger Anwendungsfall zu erwähnen: Führt die mangelhafte Mitwirkung des Bauherrn zu einer Fristüberschreitung, kann der Unternehmer nicht nur den Ersatz des Mehr-

Abbildung 2



Wird der Vertrag geprüft und dessen Einhaltung kontrolliert, gibt es keine bösen Überraschungen.

Schema: ZVJ

festgelegt. Arbeitet der Unternehmer nun rascher als geplant, was nach dem Gesagten zulässig ist, kann er sich eine Zeitreserve schaffen. Diese Zeitreserve, mithin «Pufferzeit» genannt, um die ein unkritischer Arbeitsweg beziehungsweise verschiedene Arbeitsvorgänge verschoben werden können, ohne den kritischen Arbeitsweg («critical path») beziehungsweise den Endtermin für alle übernommenen Bauarbeiten zu verzögern, gehört im Regelfall dem Unternehmer. Ist dem Unternehmer wegen einer nachgewiesenen Bauablaufstörung also eine «angemessene» Fristerstreckung zu gewähren, so darf er verlangen, dass er auch für die verlorene Pufferzeit eine entsprechende Fristerstreckung erhält.

Rechtfertigung für die Zulässigkeit der Fristerstreckung ist, dass der Unternehmer einen

vertraglichen Anspruch auf die gesamte vereinbarte Bauzeit hat. Der Besteller darf diese Bauzeit nicht einseitig verkürzen, indem er bei der Vertragserfüllung ungenügend mitwirkt. Die Verspätung muss von Gesetzes wegen nicht aufgeholt werden. Im Anwendungsbereich der SIA-Norm 118 ist allerdings Art. 95 Abs. 3 zu beachten: Diese Bestimmung verlangt vom Unternehmer die Vornahme «sämtlicher Massnahmen zur Einhaltung der vertraglichen Fristen» (Abs. 1) und sogar «zusätzliche Vorkehrungen» (Abs. 2 und Abs. 3), soweit diese zumutbar sind. Zu letzteren (Beschleunigungs-)Massnahmen ist der Unternehmer allerdings nur dann verpflichtet, wenn er dazu vom Besteller (oder seiner Bauleitung) aufgefordert wird. Soweit die Verspätung ohne sein Verschulden erfolgt (was bei Mitwir-

kungsversäumnissen regelmässig der Fall sein dürfte), ist der Bauherr verpflichtet, dem Unternehmer die aus der Beschleunigungsanordnung entstandenen «nachgewiesenen Mehrkosten» zu ersetzen.

Bereits dieser kurze Überblick zeigt, dass der Umgang mit Nachforderungen von den Baubeteiligten eine rechtzeitige Identifikation und eine fortlaufende Behandlung verlangt, um diese einer ausgewogenen und fairen Lösung zuführen zu können.

In weiteren Beiträgen werden wir vertieft auf Fragen des Nachtragsmanagements eingehen. Falls Sie Fragen oder Beratungsbedarf haben, können Sie sich jederzeit an die Autoren wenden. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei Ihrem fairen Nachtragsmanagement. ■

Tabelle: zvg

Abbildung 3

Nachtragselement	Massnahmen	Kontrolltermine
1. Planlieferungsverspätung/ Planänderungen während der Herstellung	Planlieferungstermine vereinbaren (Vorlaufzeit)	Vertraglich, spätestens 1. Bausitzung
	AVOR-Terminplan der Vorgänge bauteilbezogen	Vertraglich, x Tage nach Auftrag
	Planlieferungsliste bauwerks- und bauteilbezogen anlegen	Gleichzeitig mit Terminplan
	Soll-Ist-Termine der Planlieferung erfassen	Zu Beginn jedes Vorgangs, z.B. Herstellung Bodenplatte PST.
	Ist-Abweichungen von Relevanz – Behinderungsanzeige an Bauherrn	Innerhalb 2–5 Tage vom Soll
	Ist-Abweichung – Wirkung erfassen im Bau- tagebuch: terminlich/leistungsmässig mit Leerzeiten für Geräte, Mannschaft etc. Zusatz- leistungen und Änderungsaufwand erfassen und Wirkung auf Folgevorgänge	Während des Behinderungsvorgangs/ Während der Behinderung
	Behinderungsabmeldung: Bauherrn informieren	Nach Ende der Behinderung
2. Verspätete Baufeldfreigabe	Analog wie 1.	
3. Planänderungen zwischen Auftrags- und Ausführungspläne	Vergleich der Schalpläne	Nach Lieferung der Ausführungspläne
	Bewehrungsgehalt aus Tonnage der Ist-Stahllisten und Ausschreibungsmenge vergleichen	Nach Herstellung eines grösseren Bauteils oder Abschnitte
	Bei Abweichung: Änderungsanzeige an Bauherrn	zeitnah
	Zusatzaufwand gegenüber Vertrag ermitteln und Folgekosten sowie Nachtragspreis ermitteln	zeitnah
	Folgekosten anzeigen und Nachforderung einreichen. Mögliche Hinweise auf Bauzeitver- längerung durch Zusatzaufwand ankündigen	zeitnah

Im Kontrollplan Nachtragsmanagement sind wesentliche Risikochancen und entsprechende Massnahmen erfasst.