
Inhalt

1	Einleitung	1
2	Projektziele.....	5
2.1	Ziele der Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	5
2.2	Ziele der Qualitäten und Quantitäten.....	6
2.3	Kostenziele.....	6
2.4	Terminziele.....	7
2.5	Vertragsziele.....	8
3	Leistungsbildentwicklung Projektsteuerung.....	11
3.1	Grundleistungen Projektstufe 1: Projektvorbereitung	13
3.1.1	Handlungsbereich A: Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	14
3.1.2	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	16
3.1.3	Handlungsbereich C: Kosten und Finanzierung	17
3.1.4	Handlungsbereich D: Termine, Kapazitäten und Logistik	17
3.1.5	Handlungsbereich E: Verträge und Versicherungen	18
3.2	Grundleistungen Projektstufe 2: Planung	19
3.2.1	Handlungsbereich A: Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	19
3.2.2	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	20
3.2.3	Handlungsbereich C: Kosten und Finanzierung	21
3.2.4	Handlungsbereich D: Termine, Kapazitäten und Logistik.....	21
3.3	Grundleistungen Projektstufe 3: Ausführungsvorbereitung.....	22
3.3.1	Handlungsbereich A: Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	22
3.3.2	Handlungsbereich E: Verträge und Versicherungen	22
3.4	Grundleistungen Projektstufe 4: Ausführung.....	23
3.4.1	Handlungsbereich A: Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	23
3.4.2	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	23
3.4.3	Handlungsbereich D: Termine, Kapazitäten und Logistik	24
3.4.4	Handlungsbereich E: Verträge und Versicherungen	25
3.5	Grundleistungen Projektstufe 5: Projektabschluss	26
3.5.1	Handlungsbereich A: Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	27
3.5.2	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	27
3.6	Besondere Leistungen Projektstufe 1: Projektvorbereitung	27
3.6.1	Handlungsbereich A: Information, Koordination und Dokumentation...	28
3.6.2	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	28
3.6.3	Handlungsbereich C: Kosten und Finanzierung	29

3.7	Besondere Leistungen Projektstufe 2: Planung	29
3.7.1	Handlungsbereich A: Information, Koordination und Dokumentation ...	29
3.7.2	Handlungsbereich C: Kosten und Finanzierung	29
3.7.3	Handlungsbereich D: Termine, Kapazitäten und Logistik	31
3.8	Besondere Leistungen Projektstufe 3: Ausführungsvorbereitung.....	31
3.8.1	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	32
3.8.2	Handlungsbereich E: Verträge und Versicherungen	32
3.9	Besondere Leistungen Projektstufe 4: Ausführung	33
3.9.1	Handlungsbereich C: Kosten und Finanzierung	33
3.9.2	Handlungsbereich D: Termine, Kapazitäten und Logistik	34
3.9.3	Handlungsbereich E: Verträge und Versicherungen	34
3.10	Besondere Leistungen Projektstufe 5: Projektabschluss	34
3.10.1	Handlungsbereich A: Organisation, Information, Koordination und Dokumentation.....	34
3.10.2	Handlungsbereich B: Qualitäten und Quantitäten	34
3.10.3	Handlungsbereich C: Kosten und Finanzierung	34
3.11	Status und weitere Entwicklung des Leistungsbildes.....	36
3.12	Anforderungsprofil des Projektmanagers	36
4	Entscheidungsorientierung im Projektmanagement	41
4.1	Entscheidungstheorie	41
4.2	Prozessablauf Entscheidungsmanagement	43
4.3	Erkennen des Entscheidungsbedarfs	47
4.4	Alternativenbildung und Entscheidungsfindung am Beispiel einer Fassade	50
4.5	Organisation des Entscheidungsmanagements.....	59
5	Organisation, Information, Koordination und Dokumentation	63
5.1	Organisationsvorgaben für Planung und Bau	63
5.1.1	Festlegungen der Aufbauorganisation.....	63
5.1.2	Festlegungen der Ablauforganisation	65
5.1.3	Projektstruktur/Projektgliederung.....	68
5.1.4	Projektbeteiligtenliste.....	69
5.1.5	Aufgabenaufteilung zwischen Projektbeteiligten/Koordination des Projektablaufs	69
5.1.6	Kommunikationsstruktur.....	69
5.1.7	Berichtswesen.....	71
5.1.8	Ablaufplanung und Terminkontrolle	73
5.1.9	Anforderungen an die Plan- und Bestandsdokumentation	74
5.1.10	Kostenplanung und Struktur.....	78
5.1.11	Allgemeiner Teil der Verdingungsunterlagen	78
5.1.12	Erstellung der Verdingungsunterlagen	79
5.1.13	Abwicklung Vergabeverfahren	79
5.1.14	Abrechnungsverfahren	79
5.1.15	Projektraum (Projektkommunikationssystem).....	82
5.2	Änderungsmanagement	86
5.2.1	Organisatorische Voraussetzungen des Änderungsmanagements.....	88
5.2.2	Praktische Hinweise zur Durchführung des Änderungsmanagements...	90
5.2.3	Aufgaben des Projektmanagements bei der Behandlung von Änderungen.....	92
5.2.4	Änderungen durch Nebenangebote ausführender Firmen.....	93
5.2.5	Abweichungen im Hinblick auf Planerverträge	95
5.2.6	Vereinbarung der Honorierung für Änderungsleistungen mit Planungsbeteiligten.....	96
5.2.7	Vereinbarung von Honorierungen für Änderungsleistungen mit der Projektsteuerung	97

5.3	Risikomanagement	97
5.4	Schnittstellenmanagement	100
6	Qualitäten/Quantitäten	105
6.1	Nutzerbedarfsprogramm	105
6.2	Steuerung der Nachhaltigkeitskriterien	108
6.2.1	Nachhaltigkeitsorientierte Prozessabläufe in den Projektstufen	115
6.2.2	Strukturablauf Nachhaltigkeit	120
6.2.3	Einflüsse auf das Leistungsbild Projektmanagement	123
6.3	Bemusterungen	123
6.4	Überprüfen der Planungsergebnisse	125
6.5	Alternativen im Planungsprozess	128
6.6	Qualitätsmanagement der Projektsteuerung	129
7	Kosten	141
7.1	Überprüfung der Kostenermittlungen	143
7.2	Kosten- und Qualitätssteuerung	149
7.3	Nutzungskostenmanagement	151
7.3.1	Ausgangssituation	151
7.3.2	Einflussfaktoren	152
7.3.3	Einflussfaktoren in Relation zur DIN 18960	156
7.3.4	Quantitative Zusammenhänge	158
7.3.5	Leistungsstruktur Nutzungskostenmanagement	161
7.3.6	Nutzungskostenbewertung in der Projektentwicklungsphase	167
8	Termine und Kapazitäten	171
8.1	Rahmenterminplan	171
8.1.1	Produktionsfunktionen Rohbau	178
8.1.2	Aufwandswerte für Technikgewerke	179
8.1.3	Strukturablauf Hochbauprojekt	179
8.1.4	Erstellung des Rahmenterminplans	182
8.2	Generalterminplan	185
8.3	Steuerungsplan Planungsvorbereitung	185
8.4	Steuerungsterminplan Grundlagenermittlung	188
8.5	Steuerungsplan Vorplanung	188
8.6	Steuerungsplan Entwurfsplanung	191
8.7	Steuerungsplan Genehmigungsplanung/Genehmigungsverfahren	191
8.8	Liste Genehmigungsverfahren/Bauantrag	194
8.9	Steuerungsplan Ausführungsplanung Rohbau	194
8.10	Steuerungsplan Ausführungsplanung Technische Gebäudeausrüstung	199
8.11	Steuerungsplan Ausführungsplanung baulicher Ausbau	200
8.12	Steuerungsplan Bauausführung	203
8.13	Steuerungsplan Ausschreibung/Vergabe	204
8.14	Entscheidungen über Terminkennwerte auf Projektebene	204
8.15	Ableitung der Kapazitäten	205
8.16	Terminkontrolle in Planung und Ausführung	212
9	Verträge/Versicherungen	223
9.1	Vorbereiten der Vertragsstruktur	223
9.2	Planerverträge	223
9.3	Erstellung und Umsetzung des Versicherungskonzeptes	226
10	Praxisbeispiele zur Entscheidungsorientierung	227
10.1	Struktur der Entscheidungssituationen	227
10.2	Entscheidungen der Unternehmenseinsatzformen	227
10.2.1	Die Unternehmenseinsatzformen im Überblick und Vergleich	227
10.2.2	Einzelvergabe der Gewerke	239

10.2.3 Vergabe an einen Generalunternehmer zu einem Pauschalpreis	241
10.2.4 Vergleichende Bewertung Generalunternehmer/Einzelvergabe	243
10.2.5 Construction Management.....	245
10.3 Ablaufentscheidungen und Auswirkungen im Projektablauf	249
11 Management von Nutzerleistungen	259
11.1 Leistungsbild	261
11.2 Organisationsstrukturen Nutzerprojekt.....	261
11.3 Nutzerseitige Planungskonzepte	261
11.4 Inbetriebnahmekonzept Nutzerausstattung	265
11.5 Ein-/Umzug.....	265
11.6 Organisation und Administration bei der Übergabe/Inbetriebnahme	266
11.6.1 Festlegung der Einzelabnahmen.....	266
11.6.2 Strukturablauf Abnahme/Inbetriebnahme	267
11.6.3 Kapazitätsrahmen der Abnahmephase/Organisationsplan	268
11.7 Leistungen der Mieterkoordination bei Einzelhandelsprojekten.....	269
11.7.1 Schnittstellenfestlegungen	269
11.7.2 Strukturablauf Mieterkoordination	271
11.7.3 Die Steuerung der mieterrelevanten Daten/Planungen	275
11.7.4 Leistungsbild Mieterkoordination	276
11.7.5 Projektabschlussphase bei Einkaufszentren.....	276
12 Projektcontrolling bei Kumulativleistungsträgern	281
12.1 Strukturierung der Aufbau- und Ablauforganisation.....	282
12.2 Vorbereitung Vertragsabschluss	284
12.2.1 Vertragsgestaltung	286
12.2.2 Planungsentwicklung/Controlling	287
12.2.3 Leistungskontrollen der Planung.....	287
12.2.4 Bemusterungsverfahren.....	288
12.2.5 Leistungsstandkontrollen Ausführung.....	289
12.2.6 Qualitätskontrollen.....	289
12.2.7 Kostenkontrolle	291
12.2.8 Abnahmeverfahren	293
12.2.9 Bauherrenaufgaben bei Übernehmerprojekten.....	295
12.2.10 Hinweise zur Honorierung	295
13 Partnering aus Sicht des Projektmanagements	297
13.1 Problemfelder bei Kumulativleistungsträgern aus Bauherrensicht	298
13.1.1 Planungskoordination	298
13.1.2 Änderungsmanagement	299
13.1.3 Entscheidungsmanagement.....	300
13.1.4 Qualitäten	300
13.1.5 Projektmanagementpersonal.....	301
13.2 Problemfelder bei Kumulativleistungsträgern aus Sicht der Bauindustrie	301
13.2.1 Ausschreibungsverfahren	302
13.2.2 Projektorganisation	303
13.2.3 Ausführungsplanung.....	303
13.2.4 Ausführung	303
13.3 Die Leistungsplattform des Projektmanagements bei Partneringprojekten.....	303
13.3.1 Handlungsbereich Organisation, Information, Koordination, Dokumentation.....	304
13.3.2 Handlungsbereich Qualitäten/Quantitäten	305
13.3.3 Handlungsbereich Kosten	306
13.3.4 Handlungsbereiche Termine/Kapazitäten	306

13.4	Folgerungen.....	307
13.5	Konfliktszenarien aus Sicht der Projektsteuerung.....	307
13.5.1	Konfliktursachen im Verhältnis zu Projektbeteiligten.....	307
13.5.2	Phasenbezogene Eingrenzung von Konfliktursachen	309
13.5.3	Methodik der Konfliktbewältigung.....	312
14	Projektmanagement bei Bestandsbauten.....	319
14.1	Besonderheiten im Projektmanagement bei Objekten im Bestand.....	319
14.2	Verschiedene Projekttypologien von Bestandsprojekten.....	319
14.3	Projektvorbereitungsphase.....	321
14.4	Planungsphase.....	322
14.5	Ausführungsvorbereitungsphase	323
14.6	Ausführungsphase.....	323
14.7	Leistungsbild Projektmanagement	324
	Literatur	325
	Sachverzeichnis	327

Projektmanagement von Immobilienprojekten
Entscheidungsorientierte Methoden für Organisation,
Termine, Kosten und Qualität
Preuß, N.
2013, XI, 329 S. 275 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-642-36019-0