

Bauhaus-Universität Weimar

Projektergebnis / Publikation
aus dem Projekt »Professional.Bauhaus«
an der Bauhaus-Universität Weimar

Förderkennzeichen: 16 OH 11026 / 16 OH 12006
Förderprogramm: »Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen«



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Aktualisierung Studienbrief »Projektsteuerung«

November 2014

Dokumentation

Die Ursprungsfassung wurde nicht mit Projektmitteln erstellt.

Verantwortlich:

Lehrstuhl Baumanagement und Bauwirtschaft

Dr.-Ing. Alexandra Pommer

alexandra.pommer@uni-weimar.de

Aktualisierung:

Antonia Herten M. Sc.

antonia.herten@uni-weimar.de

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



1	Projektsteuerung/Projektmanagement	2
1.1	Grundlagen der Projektsteuerung	2
1.2	Leistungs- und Honorarordnung	3
1.3	Projektphase 1: Projektvorbereitung	10
1.3.1	Handlungsbereich A - Organisation, Information, Koordination und Dokumentation	10
1.3.2	Handlungsbereich B - Qualitäten, Quantitäten	23
1.3.3	Handlungsbereich C - Kosten, Finanzierung	25
1.3.4	Handlungsbereich D - Termine, Kapazitäten und Logistik	28
1.3.5	Handlungsbereich E – Verträge und Versicherungen	30
1.4	Projektphase 2: Planung	31
1.4.1	Handlungsbereich A - Organisation, Information, Koordination und Dokumentation	31
1.4.2	Handlungsbereich B – Qualitäten und Quantitäten	32
1.4.3	Handlungsbereich C – Kosten und Finanzierung	34
1.4.4	Handlungsbereich D – Termine, Kapazitäten und Logistik	35
1.4.5	Handlungsbereich E – Verträge und Versicherungen	36
1.5	Projektphase 3: Ausführungsvorbereitung	36
2.5.1	Handlungsbereich A - Organisation, Information, Koordination, Dokumentation	36
1.5.2	Handlungsbereich B - Qualitäten, Quantitäten	37
1.5.3	Handlungsbereich C - Kosten, Finanzierung	38
1.5.4	Handlungsbereich D - Termine, Kapazitäten und Logistik	40
1.5.5	Handlungsbereich E – Verträge und Versicherungen	40
1.6	Projektphase 4: Ausführung	41
1.6.1	Handlungsbereich A - Organisation, Information, Koordination, Dokumentation	41
1.6.2	Handlungsbereich B - Qualitäten, Quantitäten	41
1.6.3	Handlungsbereich C – Kosten und Finanzierung	42
1.6.4	Handlungsbereich D - Termine, Kapazitäten und Logistik	44
1.6.4	Handlungsbereich E - Verträge, Versicherungen	45
1.7	Projektphase 5: Projektabschluss	46
1.7.1	Handlungsbereich A - Organisation, Information, Koordination, Dokumentation	46
1.7.2	Handlungsbereich B - Qualitäten, Quantitäten	47
1.7.3	Handlungsbereich C - Kosten, Finanzierung	47
1.7.5	Handlungsbereich D - Termine, Kapazitäten, Logistik	48
2.6.5	Handlungsbereich E - Verträge, Versicherungen	48

1 Projektsteuerung/Projektmanagement

1.1 Grundlagen der Projektsteuerung

Projektsteuerungsleistungen unterliegen seit 2009 nicht mehr den HOAI-Regelungen. In der Praxis haben sich bereits seit etwa Ende der Neunziger Jahre die Honorarregelung und das Leistungsbild der AHO-Fachkommission „Projektsteuerung/Projektmanagement“ [2] durchgesetzt. Die aktuelle, 4. vollständig überarbeitete Auflage stammt vom Mai 2014 und wurde im Hinblick auf neue Entwicklungen im Zuge der HOAI 2013 angepasst.

Projektmanagement nach DIN 69901 ([9]) beinhaltet „die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Abwicklung eines Projektes“. Die Begriffe Projektsteuerer und Projektleiter sind dem Projektmanagement untergeordnet. Nach DIN 69901 ([9]) ist der Projektleiter oder Projektmanager eine „... geschaffene Organisationseinheit, die für Planung, Steuerung und Überwachung dieses Projektes verantwortlich ist“ mit dem Fokus auf der Erreichung des Projektziels. Die Hauptaufgaben bestehen aus der operativen Planung und Steuerung der Prozesse. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass dem Projektleiter eine ausreichende Weisungs- und Entscheidungsbefugnis übertragen wird ([3]). Zu diesen sollten gehören:

- Arbeitsverteilung in den Projektgruppen,
- Auftragsvergabe an fremde Stellen,
- Kontrolle und Steuerung aller Projektarbeiten,
- Einberufung der installierten Projektgremien und
- Mitspracherecht bei Personalentscheidungen.

Der Projektsteuerer hingegen nimmt eine mitwirkende und beratende Funktion dem Auftraggeber gegenüber ein. Im Folgenden wird auf die Projektsteuerung und das dazugehörige Leistungsbild näher eingegangen.

Grundlage der Projektsteuerung bilden die Projektentwicklung und der durch die Machbarkeitsstudie definierte Rahmen eines Projektes ([11], [16]).

Vorteile einer Projektsteuerung für den Auftraggeber:

- Qualitätssicherung/-optimierung
- Kostensicherung/-minimierung
- Rechtssicherheit
- Terminsicherung/-optimierung

Vorteile einer Projektsteuerung für andere Projektbeteiligte:

- weniger Koordinations- und Informationsaufwand
- Weiterbildung durch Teilnahme an den Jour fixes
- bessere Kontrollmöglichkeiten und besserer Informationsstand
- mehr Transparenz bei der Projektorganisation und Projektabwicklung
- einfachere Dokumentation
- bessere Beweisführung in jeglicher Hinsicht

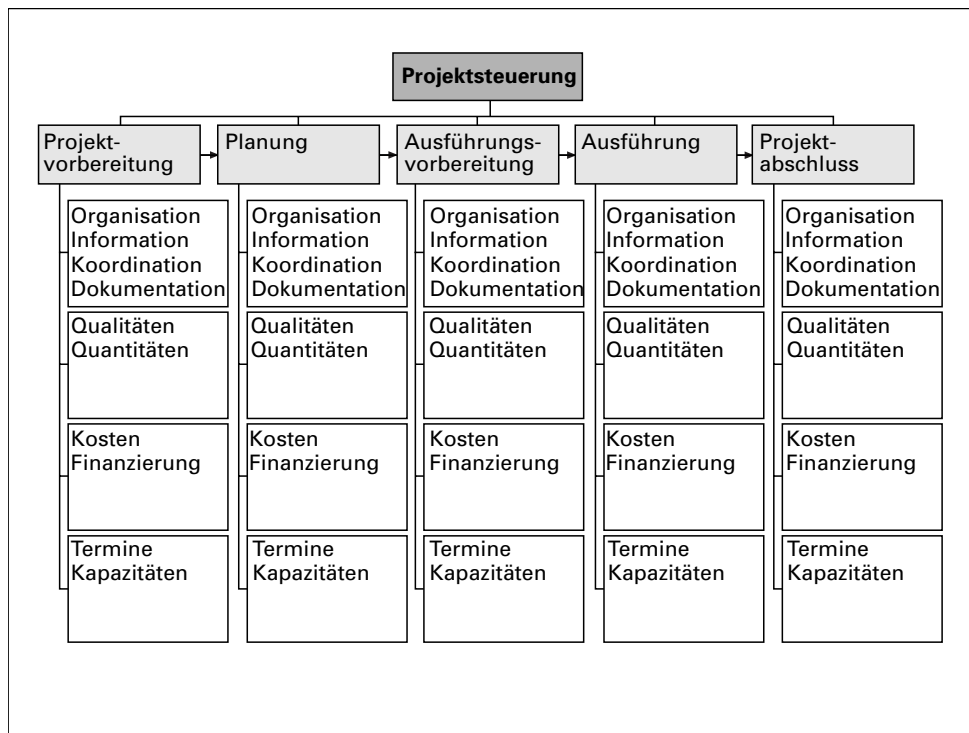


Abb. 1.1: Übersicht Gliederung der Projektsteuerung

Die Aufgaben des Projektsteuerers setzen sich aus zwei Bereichen zusammen, zum einen die Beratung und zum anderen die Überwachung der Prozesse.

1.2 Leistungs- und Honorarordnung

Die Leistungs- und Honorarordnung Projektmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft der AHO-Fachkommission beinhaltet ein Standardleistungsbild und Vergütungsvorschläge. Diese werden in den § 1 bis § 12 aufgeschlüsselt ([2]) :

- § 1 Anwendungsbereich
- § 2 Leistungsbild der Projektsteuerung
- § 3 Leistungsbild Projektleitung
- § 4 Honorierung von Projektmanagementleistungen
- § 5 Bemessung des Projektsteuerungshonorars nach anrechenbaren Kosten
- § 6 Teilleistungen der Projektsteuerung als Einzelleistung
- § 7 Honorartafel für die Grundleistungen der Projektsteuerung
- § 8 Das Projektsteuerungshonorar bei Einsatz von Kumulativleistungsträgern (Generalplanern, Generalunternehmern etc.)
- § 9 Honorierung nach Zeitaufwand
- § 10 Nebenkosten
- § 11 Zahlungen

- § 12 Umsatzsteuer

1.2.1 § 1 Anwendungsbereich

Die Leistungen des Projektmanagements in Form von Vertragsvorschlägen werden in der Leistungs- und Honorarordnung aufgeführt. Die DIN 69901-5:2009-01 beschreibt die Projektmanagementleistungen, diese setzen sich aus Leistungen der Projektleitung und der Projektsteuerung zusammen. Beide Positionen dienen als Unterstützungsleistungen für den Auftraggeber, den Bauherren. Der Projektsteuerer nimmt bei der Realisierung eines Projektes eine beratende Funktion und der Projektleiter eine Entscheidungs-, Durchsetzungs- und Organisationsfunktion ein.

Allgemein gilt die Leistungs- und Honorarordnung für Projekttypen wie Hochbauten, Ingenieurbauwerke, Verkehrsanlagen und Anlagenbauprojekte. Eine projektspezifische Anpassung dieser muss bei komplexeren Projekten vorgenommen werden. Grundlage für die Beauftragung der Architekten und Ingenieure bietet das Leistungsbild der HOAI.

1.2.2 § 2 Leistungsbild Projektsteuerung

Das Leistungsbild der Projektsteuerung nach § 2 der AHO-Fachkommission gliedert sich in fünf Handlungsbereiche und fünf Projektstufen.

Handlungsbereiche

- A - Organisation, Information, Koordination und Dokumentation (übrige Handlungsbereiche einbeziehend)
- B - Qualitäten und Quantitäten
- C - Kosten und Finanzierung
- D - Termine, Kapazitäten und Logistik
- E - Verträge und Versicherungen

Projektstufen

- 1 Projektvorbereitung
- 2 Planung
- 3 Ausführungsvorbereitung
- 4 Ausführung
- 5 Projektabschluss

Tab. 1.1: Leistungsbild Projektsteuerung nach § 2 AHO-Fachkommission

Alle Grundleistungen (GL) und alle Besonderen Leistungen (BL) in Handlungsbereichen (A–D) und
--