
Literatur

- AHO-Schriftenreihe Heft 9: Untersuchungen zum Leistungsbild, zur Honorierung und zur Beauftragung von Projektmanagementleistungen in der Bau- und Immobilienwirtschaft. Bundesanzeiger Verlag, 4. Auflage 2014, ISBN 978-3-8462-0189-3
- Diederichs, Claus Jürgen: Führungswissen für Bau- und Immobilienfachleute Bauwirtschaft, Unternehmensführung, Immobilienmanagement, Privates Baurecht. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, 1999, ISBN 3-540-65655-3
- Diederichs, Claus Jürgen: Immobilienmanagement im Lebenszyklus. Projektentwicklung, Projektmanagement, Facility Management, Immobilienbewertung. Springer-Verlag, Berlin – Heidelberg, 2006, 2. Auflage, ISBN 978-3-540-25509-3
- Eschenbruch, Klaus: Projektmanagement und Projektsteuerung für die Immobilien- und Bauwirtschaft. Werner Verlag, 2009, 3. Auflage, ISBN 978-8041-1467-8
- Kürzl, Albert: Qualität und Qualitätsmanagement. Aus der Praxis für die Praxis. Verlag Walter de Gruyter, Berlin, 1989, ISBN 3-11-011817-3
- Preuß, Norbert: Projektmanagement von Immobilienprojekten. Entscheidungsorientierte Methoden für Organisation, Termine, Kosten und Qualität. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, 2011, ISBN 978-3-642-05490-7
- Volkman, Walter: Projektabwicklung für Architekten und Ingenieure. Verlag für Wirtschaft und Verwaltung Hubert Wingen, Essen, 2. Auflage 2003, ISBN 3-8028-0464-3
- Zilch, Konrad/Diederichs, Claus Jürgen/Katzenbach, Rolf/Beckmann, Klaus J. (Hrsg.): Handbuch für Bauingenieure. Technik, Organisation und Wirtschaftlichkeit. Springer-Verlag, 2012, Heidelberg, 2. Auflage, ISBN 978-3-642-14449-3

Anhang: AHO-Heft 9, § 2 Leistungsbild

Projektsteuerung 2014

1. Projektvorbereitung

Grundleistung	Besondere Leistung
---------------	--------------------

A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation (übrige Handlungsbereiche einbeziehend)

- | | |
|--|--|
| 1 Entwickeln, Abstimmen und Dokumentieren der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung | 1 Koordination von speziellen Organisationseinheiten des Auftraggebers |
| 2 Entwickeln und Abstimmen der Grundlagen für die Planung der Planung | 2 Erstellen von Vorlagen und besondere Berichterstattung in Auftraggeber- und sonstigen Gremien |
| 3 Mitwirken bei der Festlegung der Projektziele und der Dokumentation der Projektvorgaben | 3 Einrichten eines eigenen Projektkommunikationssystems |
| 4 Vorschlagen und Abstimmen der Kommunikationsstruktur, des Informations-, Berichts- und Protokollwesens | 4 Erstellen der aufbau- und ablauforganisatorischen Grundlagen zur Planung, übergreifenden Überwachung und Steuern von mehreren verknüpften Projekten (Programme, Projektportfolios) |
| 5 Vorschlagen und Abstimmen des Entscheidungsmanagements | 5 Konzipieren, Vorbereiten und Abstimmen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen |
| 6 Vorschlagen und Abstimmen des Änderungsmanagements | 6 Mitwirken bei den Vorbereitungen besonderer behördlicher Genehmigungsverfahren (z. B. Planfeststellungsverfahren) |
| 7 Mitwirken beim Risikomanagement | 7 Erstellen eines Konzepts zur Erfassung aller betroffenen Dritten und der relevanten Öffentlichkeit sowie deren Beteiligung im weiteren Projektablauf. |
| 8 Mitwirken bei der Auswahl eines Projektkommunikationssystems | |

B Qualitäten und Quantitäten

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Überprüfen der bestehenden Grundlagen zur Bedarfsplanung auf Vollständigkeit und Plausibilität 2 Mitwirken bei der Klärung der Standortfragen, Beschaffung der standortrelevanten Unterlagen, bei der Grundstücksbeurteilung hinsichtlich Nutzung in privatrechtlicher und öffentlich-rechtlicher Hinsicht 3 Überprüfen der Ergebnisse der Grundlagenermittlung der Planungsbeteiligten | <ol style="list-style-type: none"> 1 Erstellen und Abstimmen einer Bedarfsplanung 2 Durchführen einer differenzierten Anfrage bzgl. der Infrastruktur (Ver- und Entsorgungsmedien, Verkehr etc.) und Beschaffung der relevanten Informationen und Unterlagen 3 Vorbereiten und Durchführen von Ideen-, Programm- und Realisierungswettbewerben 4 Strukturieren der Prozesse zur Formulierung und Umsetzen der Nachhaltigkeitsstrategie in der Aufbau- und Ablauforganisation |
|---|--|

C Kosten und Finanzierung

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Mitwirken bei der Erstellung des Kostenrahmens für Investitionskosten und Nutzungskosten 2 Mitwirken bei der Ermittlung und Beantragung von Investitions- und Fördermitteln 3 Prüfen und Freigabevorschläge bzgl. der Rechnungen der Projektbeteiligten (außer bauausführenden Unternehmen) zur Zahlung 4 Abstimmen und Einrichten der projektspezifischen Kostenverfolgung | <ol style="list-style-type: none"> 1 Erstellen von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen 2. Verwenden von auftraggeberseitig vorgegebenen Programmsystemen mit besonderen Anforderungen in Bezug auf die Informationsverarbeitung und Dokumentation |
|--|---|

D Termine, Kapazitäten und Logistik

- 1 Aufstellen und Abstimmen des Terminrahmens
- 2 Aufstellen und Abstimmen des Steuerungsterminplans und Ableiten des Kapazitätsrahmens
- 3 Erfassen logistischer Einflussgrößen unter Berücksichtigung relevanter Standort- und Rahmenbedingungen

E Verträge und Versicherungen

- 1 Mitwirken bei der Erstellung einer Vergabe- und Vertragsstruktur für das Gesamtprojekt
- 2 Vorbereiten und Abstimmen der Inhalte der Planerverträge
- 3 Mitwirken bei der Auswahl der zu Beteiligten, bei Verhandlungen und Vorbereitungen der Beauftragungen
- 4 Vorgeben der Vertragstermine und -fristen für die Planerverträge
- 5 Mitwirken bei der Erstellung eines Versicherungskonzepts für das Gesamtprojekt

2. Planung

Grundleistung	Besondere Leistung
---------------	--------------------

A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation (übrige Handlungsbereiche einbeziehend)

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Fortschreiben der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung 2 Analysieren und Bewerten der Planungsprozesse auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen 3 Fortschreiben der Dokumentation der Projektvorgaben 4 Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen) 5 Umsetzen des Entscheidungsmanagements 6 Umsetzung des Änderungsmanagements 7 Analysieren und Bewerten der Koordinationsleistungen des Objektplaners 8 Mitwirken beim Risikomanagement 9 Analysieren und Bewerten der ordnungsgemäßen Nutzung des Projektkommunikationssystems durch die Projektbeteiligten 10 Mitwirken bei der Herbeiführung der behördlichen Genehmigung | <ol style="list-style-type: none"> 1 Vertreten der Planungskonzeption gegenüber der Öffentlichkeit unter besonderen Anforderungen und Zielsetzungen sowie bei mehr als fünf Erläuterungs- oder Erörterungsterminen 2 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems 3 Umsetzung von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen 4 Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligter Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung |
|--|---|

B Qualitäten und Quantitäten

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Laufendes Analysieren und Bewerten der Leistungen der Planungsbeteiligten 2 Steuern der Planung der Bemusterungen 3 Überprüfen der Ergebnisdokumentation der Planungsbeteiligten zu den einzelnen Leistungsphasen der Planung | <ol style="list-style-type: none"> 1 Steuern der Nachhaltigkeits- und Zertifizierungsprozesse 2 Steuern der Planung bei 3- bis N-dimensionaler Gebäudemodellbearbeitung sowie BIM-Administration |
|---|--|

C Kosten und Finanzierung

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Überprüfen der Kostenschätzung und -berechnung der Objekt- und Fachplaner sowie Veranlassen erforderlicher Anpassungsmaßnahmen 2 Kostensteuerung zur Einhaltung der Kostenziele | <ol style="list-style-type: none"> 1 Erstellen einer Kostenschätzung/Kostenberechnung nach DIN 276 2 Erstellen der Nutzungskostenschätzung, -berechnung sowie Nutzungskostensteuerung 3 Erstellen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen |
|--|--|

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 3 Planen von Mittelbedarf und Mittelabfluss 4 Prüfen und Freigabevorschläge bzgl. der Rechnungen der Planungsbeteiligten und sonstigen Projektbeteiligten (außer bauausführenden Unternehmen) zur Zahlung 5 Fortschreiben der projektspezifischen Kostenverfolgung (kontinuierlich) | <ul style="list-style-type: none"> 4 Durchführen eines Value Engineerings mit Überprüfen der Planung auf Wirtschaftlichkeit, Vergabefähigkeit, Nachhaltigkeit, Energieverbrauch, Materialeignung, Logistik, Workflow |
|---|---|

D Termine, Kapazitäten und Logistik

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 Fortschreiben des Terminrahmens 2 Überprüfen des Terminplans der Planungsbeteiligten für den Planungs- und Bauablauf, insb. auf Einhaltung des Terminrahmens 3 Fortschreiben des Steuerungsterminplans unter Berücksichtigung des Terminplans der Planungsbeteiligten für den Planungs- und Bauablauf 4 Terminsteuerung der Planung einschließlich Analyse und Bewertung der Terminfortschreibungen der Planungsbeteiligten 5 Mitwirken bei der Aktualisierung der logistischen Einflussgrößen 6 Aufstellen und Abstimmen des Terminrahmens zur Integration des strategischen Facility Managements | <ul style="list-style-type: none"> 1 Erstellen eines Terminplans für Planung und Bauablauf bei (noch) nicht vorliegenden Terminplänen der Planungsbeteiligten 2 Erstellen des Vergabeterminplans bei (noch) nicht vorliegenden Terminplänen der Planungsbeteiligten 3 Erstellen eines Logistikkonzepts 4 Abgleichen logistischer Maßnahmen mit Anlieger- und Nachbarschaftsinteressen |
|---|---|

E Verträge und Versicherungen

- 1 Mitwirken bei der Durchsetzung von Vertragspflichten gegenüber den Beteiligten
- 2 Mitwirken bei der Umsetzung des Versicherungskonzepts für alle Projektbeteiligten

3. Ausführungsvorbereitung

Grundleistung	Besondere Leistung
---------------	--------------------

A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation Dokumentation (übrige Handlungsbereiche einbeziehend)

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Fortschreiben der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung 2 Analysieren und Bewerten der Planungsprozesse auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen 3 Fortschreiben der Dokumentation der Projektvorgaben 4 Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen) 5 Umsetzen des Entscheidungsmanagements 6 Umsetzen des Änderungsmanagements 7 Analysieren und Bewerten der Koordinationsleistungen des Objektplaners 8 Mitwirken beim Risikomanagement 9 Analysieren und Bewerten der ordnungsgemäßen Nutzung des Projektkommunikationssystem durch die Projektbeteiligten | <ol style="list-style-type: none"> 1 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems 2 Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen 3 Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligter Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung |
|---|---|

B Qualitäten und Quantitäten

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Laufendes Analysieren und Bewerten der Planungsergebnisse auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen 2 Überprüfen der von den Planungsbeteiligten erstellten Angebotsauswertungen und Vergabevorschläge 3 Überprüfen der unmittelbaren und mittelbaren Auswirkungen von Nebenangeboten auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen 4 Mitwirken bei den erforderlichen Bemusterungen | <ol style="list-style-type: none"> 1 Versenden der Ausschreibungsunterlagen 2 Steuern der Nachhaltigkeits- und Zertifizierungsprozesse |
|---|--|

C Kosten und Finanzierung

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Überprüfen der von den Planern ermittelten Soll-Werte für Vergaben auf Basis der aktuellen Kostenberechnung 2 Überprüfen der von den Planungsbeteiligten auf der Grundlage bepreister Leistungsverzeichnisse erstellter Kostenermittlungen | <ol style="list-style-type: none"> 1 Erstellen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen |
|---|---|

- 3 Überprüfen der Angebotsauswertungen im Hinblick auf die Angemessenheit der Preise
- 4 Vorgeben der Deckungsbestätigungen für Aufträge
- 5 Kostensteuerung unter Berücksichtigung der Angebotsprüfungen und Kostenvergleiche der Planungsbeteiligten
- 6 Prüfen und Freigabevorschläge der Rechnungen der Planungsbeteiligten und sonstigen Projektbeteiligten (außer bauausführenden Unternehmen) zur Zahlung
- 7 Planen von Mittelbedarf und Mittelabfluss
- 8 Fortschreiben der projektspezifischen Kostenverfolgung (kontinuierlich)

D Termine, Kapazitäten und Logistik

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Fortschreiben des Terminrahmens 2 Überprüfen der Vergabeterminplanung der Planungsbeteiligten 3 Fortschreiben des Steuerungsterminplans unter Berücksichtigung des Terminplans der Planungsbeteiligten für den Planungs- und Bauablauf 4 Überprüfen der vorliegenden Angebote im Hinblick auf vorgegebenen Terminziele 5 Terminsteuerung mit Soll-Ist-Vergleichen betreffend Ausführungsplanung sowie Vorbereitung und Durchführung der Vergabe 6 Mitwirken bei der Aktualisierung und Prüfung der Entwicklung der logistischen Einflussgrößen | <ol style="list-style-type: none"> 1 Fortführen der Terminplanung für Planung und Bauablauf 2 Erstellen und Fortschreiben des Vergabeterminplans 3 Fortführen des Abgleichens logistischer Maßnahmen mit Anlieger- und Nachbarschaftsinteressen |
|---|--|

E Verträge und Versicherungen

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Mitwirken bei der Durchsetzung von Vertragspflichten gegenüber den Beteiligten 2 Mitwirken bei der Strukturierung des Vergabeverfahrens 3 Überprüfen der Vergabeunterlagen für die Vergabeeinheiten auf Vollständigkeit und Plausibilität sowie Bestätigen der Versandfertigkeit 4 Mitwirken bei den Vergabeverhandlungen bis zur Unterschriftsreife 5 Mitwirken bei der Vorgabe der Vertragstermine und -fristen für die Besonderen Vertragsbedingungen der Ausführungs- und Lieferleistungen | <ol style="list-style-type: none"> 1 Mitwirken bei der Auswahl, Beschaffung, dem Aufbau und der Einführung von speziellen Informationssystemen (z. B. für das Facility Management) |
|--|---|

4. Ausführung

Grundleistung	Besondere Leistung
---------------	--------------------

A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation Dokumentation (übrige Handlungsbereiche einbeziehend)

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Fortschreiben der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung 2 Analysieren und Bewerten der Planungsprozesse auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen 3 Fortschreiben der Dokumentation der Projektvorgaben 4 Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen) 5 Umsetzen des Entscheidungsmanagements 6 Umsetzen des Änderungsmanagements 7 Analysieren und Bewerten der Koordinationsleistungen der Objektüberwachung 8 Mitwirken beim Risikomanagement 9 Analysieren und Bewerten der ordnungsgemäßen Nutzung des Projektkommunikationssystems durch die Projektbeteiligten 10 Unterstützen des Auftraggebers bei der Einleitung von selbständigen Beweisverfahren | <ol style="list-style-type: none"> 1 Koordinieren besonderer Anforderungen der Betreiber-/Nutzerorganisation 2 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems 3 Organisatorisches und baufachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren 4 Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen 5 Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligter Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung |
|--|--|

B Qualitäten und Quantitäten

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Analysieren und Bewerten der Leistungen der Objektüberwachung sowie Vorschlagen und Abstimmen von Anpassungsmaßnahmen bei Gefährdung von Projektzielen 2 Anlassbezogenes örtliches Überprüfen der Leistungen der Objektüberwachung | <ol style="list-style-type: none"> 1 Steuern der Nachhaltigkeits- und Zertifizierungsprozesse |
|---|--|

C Kosten und Finanzierung

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Kostensteuerung zur Einhaltung der Kostenziele 2 Prüfen und Freigabevorschläge bzgl. der Rechnungen der Planungsbeteiligten und sonstigen Projektbeteiligten (außer bauausführenden Unternehmen) zur Zahlung 3 Überprüfen und Freigabevorschläge bzgl. der Rechnungsprüfung der Objektüberwachung zur Zahlung an ausführende Unternehmen | <ol style="list-style-type: none"> 1 Prüfen der Rechnungen der ausführenden Unternehmen |
|--|--|

- 4 Vorgeben von Deckungsbestätigungen für Nachträge
- 5 Fortschreiben der Planung zu Mittelbedarf und Mittelabfluss
- 6 Fortschreiben der projektspezifischen Kostenverfolgung (kontinuierlich)

D Termine, Kapazitäten und Logistik

- 1 Fortschreiben des Terminrahmens
 - 2 Überprüfen des Terminplans der Planungsbeteiligten, insb. auf Einhaltung des Terminrahmens
 - 3 Fortschreiben der Steuerungsterminpläne unter Berücksichtigung des Terminplans der Planungsbeteiligten
 - 4 Terminsteuerung der Ausführung unter Berücksichtigung der Objektüberwachungsleistungen
- 1 Erstellen einer detaillierten Inbetriebnahmeplanung unter Integration aller Projektbeteiligten einschließlich Nutzer

E Verträge und Versicherungen

- 1 Mitwirken bei der Durchsetzung von Vertragspflichten gegenüber den Beteiligten
 - 2 Unterstützen des Auftraggebers bei der Abwendung von Forderungen Dritter (Nachbarn, Bürgerinitiativen etc.)
 - 3 Überprüfen der Nachtragsprüfungen durch die Objektüberwachung und Mitwirken bei der Beauftragung
 - 4 Mitwirken bei der Abnahmevorbereitung sowie bei der Durchführung der Abnahmen und Inbetriebnahme
- 1 Koordinieren der versicherungsrelevanten Schadensabwicklung

5. Projektabschluss

Grundleistung	Besondere Leistung
---------------	--------------------

A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation Dokumentation (übrige Handlungsbereiche einbeziehend)

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Mitwirken bei der organisatorischen und administrativen Konzeption und bei der Durchführung der Übergabe/Übernahme bzw. Inbetriebnahme/Nutzung 2 Veranlassen der systematischen Zusammenstellung und Archivierung der Projektdokumentation 3 Überprüfen der Zusammenstellung von Dokumentationsunterlagen durch die Planungsbeteiligten 4 Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen) 5 Abschließen des Entscheidungs-/Änderungs- und Risikomanagements 6 Organisieren des Abschlusses des Projektkommunikationssystems | <ol style="list-style-type: none"> 1 Organisatorisches und baufachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren 2 Organisieren des Abschlusses des eigenen Projektkommunikationssystems 3 Abschließen des Risikomanagementsystems mit besonderen Anforderungen 4 Prüfen der Projektdokumentation der fachlich Beteiligten |
|---|---|

B Qualitäten und Quantitäten

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Analysieren und Bewerten der Auflistung der Verjährungsfristen der Mängelansprüche | <ol style="list-style-type: none"> 1 Veranlassen, Koordinieren und Steuern der Beseitigung nach der Abnahme aufgetretener Mängel 2 Steuern der Nachhaltigkeits- und Zertifizierungsprozesse |
|--|---|

C Kosten und Finanzierung

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Überprüfen der Kostenfeststellung der Objekt- und Fachplaner 2 Prüfen und Freigabevorschläge bzgl. der Rechnungen der Planungsbeteiligten und sonstigen Projektbeteiligten zur Zahlung 3 Überprüfen und Freigabevorschläge bzgl. der Rechnungsprüfung der Objektüberwachung zur Zahlung an ausführende Unternehmen 4 Überprüfen der Leistungen der Planungsbeteiligten bei der Freigabe von Sicherheitsleistungen 5 Abschließen der projektspezifischen Kostenverfolgung | <ol style="list-style-type: none"> 1 Erstellen des Verwendungsnachweises |
|--|---|

D Termine, Kapazitäten und Logistik

- 1 Steuern der Inbetriebnahme, Abnahme und Übergabe

E Verträge und Versicherungen

- 1 Mitwirken bei der rechtsgeschäftlichen Abnahme der Planungsleistungen