

Projektmanagement durch die KWL GmbH

Nach der Projektentwicklung im engeren Sinne mit positiver Entscheidung über die Fortführung des Projekts beginnt das Projektmanagement. Es umfasst die Phasen der Planung und Ausführung der Immobilie bis zur Abnahme der Bauleistungen und Übergabe an die Nutzer.

Ein konsequentes Baumanagement setzt dagegen bereits in der Projektentwicklung ein, um dem Handeln und Vorentscheiden eine Struktur und sichere Grundlagen zu bieten. Im Interesse des vereinfachten Verständnisses soll in dieser Erläuterung das Projektmanagement jedoch von der Projektentwicklung – und im logischen Anschluss – vom Facility Management als einzelbeschreibbare Leistung abgegrenzt werden.

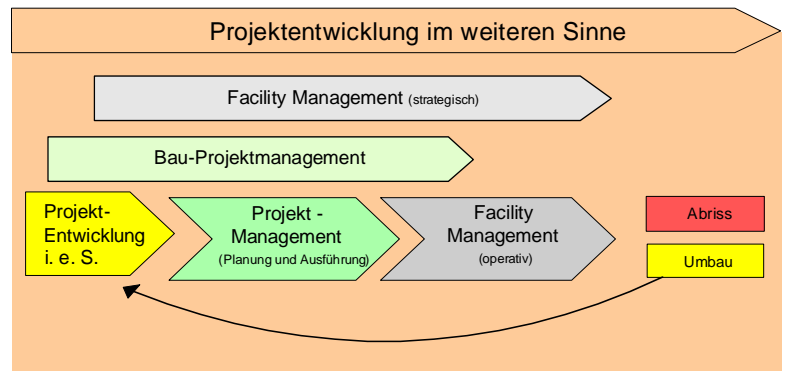


Abb.1

Der/ die Auftraggeber/in eines Projekts erwartet zu Recht, dass sein Bauvorhaben in der vereinbarten Qualität unter Einhaltung des Kostenbudgets zum pünktlichen Zeitpunkt fertiggestellt wird. Erfahrungsberichte aus der Baubranche lassen jedoch darauf schließen, dass oft keine der genannten Projektziele erreicht werden. Gemeinhin leidet das Bauwesen unter dem Ruf, die Projekte stets mit enormen Kostensteigerungen und mit langen Verzögerungen zu einer schlechten Qualität zu führen.

Diese Fehlentwicklung kann mit dem Einsatz eines professionellen Projektmanagements vermieden werden. Die Bauprojektentwicklung durch die KWL GmbH setzt von Anbeginn auf eine konsequente und weit vorausgedachte Projektplanung. Sowohl die Projektsteuerung als auch die Projektleitung verbleiben als Bauherrenleistung im eigenen Hause, während die Aufgaben der Objektplanung an freie Architekten und Ingenieure vergeben werden.

Die in der Projektentwicklung definierten Qualitäts-, Kosten- und Terminziele werden mit den zu beteiligenden Planerinnen und Planern intensiv erörtert. Vor deren Beauftragung wird der voraussichtliche Leistungsumfang weitestmöglich erfasst und mit den Kapazitäten der Büros abgeglichen.

Die KWL GmbH orientiert sich in ihrer Projektentwicklung an dem sog. DVP-Leistungsbild der Projektsteuerung (DVP = Deutscher Verband der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft e.V.) und hat ihre Werkzeuge und Methoden nach den "Untersuchungen zum Leistungsbild des § 31 HOAI für die Projektsteuerung (AHO-Fachkommission)" aufgestellt.

Dies gewährleistet den Projekten eine stets aktuelle Übersicht und einen stets aktuellen Datenstand bzgl. der Qualitäten, Kosten und Termine. Änderungen im Projekt durch innere oder äußere Einflüsse können so ohne Zeitverzug auf ihre Konsequenzen beurteilt werden, so dass eine hohe Sicherheit in der zu treffenden Entscheidung erreicht wird.

Das Erfordernis dieses konsequenten Projektmanagements erklärt sich nicht nur durch den oben erläuterten Missstand in der Kosten- und Termintreue im Bauwesen. Unabhängig davon erfuhr das Bauwesen in den vergangenen Jahren zahlreiche Veränderungen und neue Anforderungen. Bauprojekte und ihre innere Struktur werden immer komplexer. Zeitgleich steht für die Entscheidungen und Bauausführungen immer weniger Zeit zur Verfügung. Auch der personifizierte Einzel-Bauherr tritt in der Praxis immer seltener auf.

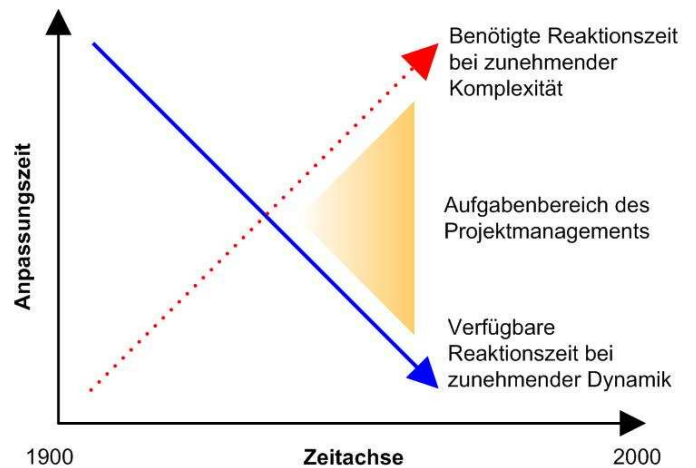


Abb. 2: Wachsende Komplexität und Dynamik

Während den Bauschaffenden noch vor wenigen Jahrzehnten, neben einer übersichtlichen Zahl von Bautechniken und -material, nur eine einzelne Person als Auftraggeber und Entscheider gegenüberstand, muss heute aus einer enormen Bandbreite von spezialisierten Techniken die "richtige" Kombination ermittelt und nicht selten einer vielfältigen Bauherren-Organisation vermittelt werden.

Für das Projekt werden Soll-Daten ermittelt, welche für die Projektbeteiligten Vorgaben und Vertragsziele werden. Die Daten beziehen sich stets auf die Bausteine "Qualitäten, Quantitäten, Kosten und Termine". In sinnvollen periodischen Abständen oder in technischen Abschnitten werden Soll-Ist-Vergleiche vorgenommen. Bei Abweichungen von den Zielen werden die Ursachen analysiert und die notwendigen Anpassungen und Abgleiche vorgenommen, um das Ziel erneut zu fokussieren. Eine ständige Information der Beteiligten und eine lückenlose Dokumentation des Projektlaufes sorgen für die kontinuierliche Abwicklung des Projektes.

Die Projektdaten aus Zeichnungen, Berechnungen und Beschreibungen werden von Beginn an mit den Anforderungen des Gebäudebetriebs aufgestellt, um sie nach Fertigstellung des Gebäudes dem operativen Facility Management zu übergeben.

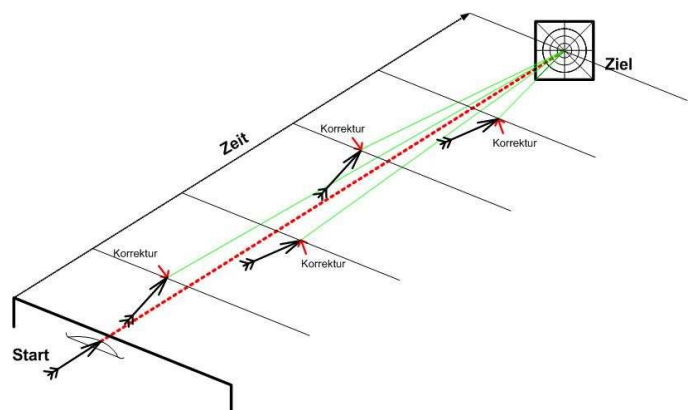


Abb. 3: Prozess der Projektsteuerung

Die Projektstufen und deren Handlungsbereiche lassen sich aus der folgenden Darstellung sehr anschaulich ablesen:

HOAI Leistungsphasen	LP „0“ Projektentwicklung	LP 1 Grundlagenermittlung	LP 2 Vorplanung	LP 3 Entwurfsplanung	LP 4 Genehmigungsplanung	LP 5 Ausführungsplanung	LP 6 Vorbereitung der Vergabe	LP 7 Mitwirkung bei der Vergabe	LP 8 Objekt- (Bau-)überwachung	LP 9 Objektbetreuung, Dokumentation
„DVP“ Projektstufen Handlungsbereiche	PS 1 Projektvorbereitung		PS 2 Planung			PS 3 Ausführungsvorbereitung			PS 4 Ausführung	PS 5 Projektabschluss
Organisation + Dokumentation	Organisationshandbuch für Planung, für Bau, für Betrieb									
	Projektstruktur									
Qualitäten + Quantitäten	Projektthandbuch									
	Sachstandsinformation / Quartalsberichte									
Kosten + Finanzierung	Dokumentation									
	Nutzerbedarfsprogr. Raum- und Funktionprg. Ausstattung, Standard									
Terme + Kapazitäten	Gebäude- u. Raumbuch 1					Gebäude- und Raumbuch 2			G+R-Buch 3	
	Wirtschaftl.-Unters. (WU)					(WU)			Qualit.-Sich.	
Qualitätskontrolle und -steuerung										
Plausibilitätskontrollen										
Kosten + Finanzierung	Kostenrahmen		Kostenschätzung prüfen		Kostenberechnung (KB) prüfen		KB, Aktualisierung prüfen		Kostenanschlag prüfen	
	Mittelbed.-Abflussplan.					Deckungsbestätigung			Kostenfeststellung prüfen	
Kostenvergleich, -kontrolle und -steuerung										
Baunutzungskosten BNK					BNK		Mittelabflusskontrolle und -steuerung			BNK
Generalablauf										
Generalablauf Planung und Ausführung										
Detailablauf (DA) Planung					Detailablauf (DA) Ausführung					DA Übergabe
Vertragstermine Planung			Ablaufkontrolle Planung				Vertragstermine Ausfüh.			Ablaufkontr. Baubesprech.
Planungsbesprechungen										

Abb. 4: Leistungsmatrix der Projektsteuerung

Kontakt und weitere Informationen: Hauke Guttenberg
 guttenberg@luebeck.org
 0451 / 79 888 32