

# Inhaltsübersicht

	Seite	Rdn.
Inhaltsverzeichnis .....	IX	
Abkürzungsverzeichnis .....	XXI	
Literaturverzeichnis .....	XXV	

1 Projektsteuerung .....	1	1
2 Leistungsbild .....	159	363
3 Rechtsnatur der Projektsteuerungsleistung .....	315	754
4 Grenzen rechtsberatender Tätigkeit des Projektsteuerers .....	353	797
5 Vergütung des Projektsteuerers .....	369	832
6 Haftung des Projektsteuerers .....	493	1128
7 Vergabe von Projektsteuererleistungen .....	541	1266
8 Vertragsgestaltung .....	599	1369

## Anhang

Leistungsbild	1 § 31 HOAI-Leistungsbild mit Erläuterungen und Beispielen gem. <i>Pfarr, Hasselmann, Will</i> („Berliner Arbeitskreis“) .....	648	1510
Leistungsbild	2 4-Phasen-Modell von <i>Terdenge</i> .....	652	1511
Leistungsbild	3 5-Phasen-Leistungsbild <i>DVP/AHO</i> (1996) ...	655	1512
Leistungsbild	4 3-Phasen-Leistungsbild nach <i>Stemmer/Wierer</i> .....	660	1513
Leistungsbild	5 Leistungsmatrix von <i>Kyrein</i> .....	663	1514
Leistungsbild	6 Projektsteuerungsleistungsbild eines Bundesministeriums nach RBBau (3-phasig) .....	664	1515
Leistungsbild	7 Projektsteuerungsleistungsbild einer Kommune (3-phasig) .....	669	1516
Leistungsbild	8 Steuerung einer funktionalen Ausschreibung (Generalunternehmervergabe) .....	672	1517

	Seite	Rdn.
Leistungsbild 9 Projektcontrolling nach GU-Beauftragung ....	674	1518
Leistungsbild 10 Projektcontrolling bei GÜ-Vergabe von Immobilienfonds .....	676	1519
Leistungsbild 11 Projektcontrolling nach BMBau .....	678	1520
Leistungsbild 12 Auftraggeberbetreuung bei Abschluss eines gewerblichen Mietvertrages für eine Spezial- immobilie mit Bauerrichtungsverpflichtung ...	680	1521
Leistungsbild 13 Mängelverfolgung vor Ablauf der Gewähr- leistungsfristen durch den Projektsteuerer .....	682	1522
Leistungsbild 14 Projektsteuerung und Projektcontrolling nach DVP-Modell – Projektsteuerung wird durch Generalplaner erbracht – .....	683	1523
Leistungsbild 15 Leistungsbild für Consulting-Leistungen im Facility Management .....	689	1524
Leistungsbild 16 Leistungsbild Nutzerprojektsteuerung .....	690	1525
Stichwortverzeichnis .....	695	

# Inhaltsverzeichnis

	Seite	Rdn.
<b>1 Projektsteuerung</b> .....	<b>1</b>	
1.1 Einleitung: Berufsbild Projektsteuerung .....	1	1
1.2 Grundlagen .....	3	
1.2.1 Methodische Grundlagen: Projektmanagement als Technik zur Beherrschung der Wirklichkeit .....	3	7
1.2.2 Projektmanagement für Immobilien- und Bauprojekte als Spezialdisziplin des Projekt- managements .....	5	12
1.2.3 Entwicklungslinien der Projektsteuerung in Deutschland .....	7	
1.2.3.1 Erste Ansätze .....	7	20
1.2.3.2 § 31 HOAI .....	9	27
1.2.3.3 Die weitere Entwicklung (insbesondere DVP und AHO) .....	11	30
1.2.3.4 Entwicklungstendenzen in den USA und England ..	14	39
1.2.3.5 Zukunftstrends des Projektmanagements für Immobilien- und Bauprojekte .....	16	45
1.2.4 Projektmanagement als Gegenstand technischer Normung ..	18	
1.2.4.1 Grundlagen .....	18	46
1.2.4.2 DIN 69900 Teil 1 Netzplantechniken, Begriffe .....	19	50
1.2.4.3 DIN 69900 Teil 2 Netzplantechniken, Darstellungstechnik .....	19	51
1.2.4.4 DIN 69901 Projektmanagement, Begriffe .....	19	52
1.2.4.5 DIN 69902 Einsatzmittel, Begriffe .....	19	53
1.2.4.6 DIN 69903 Kosten und Leistung, Finanzmittel, Begriffe .....	19	54
1.2.4.7 DIN 69904 Projektmanagementsysteme, Elemente und Strukturen .....	20	56
1.2.4.8 DIN 69905 Projektabwicklung, Begriffe .....	20	57
1.2.4.9 DIN 32736 Technisches Gebäudemanagement, Begriffe und Leistungen .....	20	58
1.2.4.10 ÖNORM B 1801-3 und 4 Bauprojekt und Objektmanagement .....	21	60
1.2.4.11 ISO 10006 Quality Guidelines to Quality Project Management .....	22	63
1.3 Definitionen und Abgrenzungen .....	25	
1.3.1 Unvollständige Merkmalsdefinition im Recht .....	25	68
1.3.2 Steuerung und Management .....	27	74
1.3.3 Projektsteuerung und Objektplanung .....	29	
1.3.3.1 Projekt versus Objekt .....	29	79

	1.3.3.2	Vertragsrechtliche Schnittstellenbildung .....	32	87
	1.3.3.3	Aufgabenverteilung nach Zweckmäßigkeit .....	34	91
1.3.4		Übernahme der Auftraggeberfunktionen .....	39	102
	1.3.4.1	Das Portfolio der Auftraggeberfunktionen/ die klassischen Bauherrenaufgaben .....	40	103
	1.3.4.2	Die Projektleitung .....	45	116
	1.3.4.3	Rechtsgeschäftliche Aufgabenübertragung auf Projektsteuerer – zur Irrlehre von den delegierbaren und nicht delegierbaren Bauherrenaufgaben .....	46	120
	1.3.4.4	Besonderheiten bei öffentlichen Auftraggebern ....	51	129
	1.3.4.5	Überwälzung von Bauherrenaufgaben durch Funktionsübertragung .....	58	136
1.3.5		Fachbereichsübergreifende Tätigkeit .....	62	141
1.3.6		Weitere Kriterien .....	64	
	1.3.6.1	Projektsteuerung als Berufsaufgabe für Architekten und Ingenieure .....	64	144
	1.3.6.2	Neutralität und Unabhängigkeit .....	66	149
	1.3.6.3	Freiberuflichkeit .....	68	156
1.4		Projektmanagementeinsatzformen .....	75	169
	1.4.1	Projektsteuerung .....	75	174
	1.4.1.1	Projektsteuerung (klassische Variante/classic Version) .....	77	176
	1.4.1.2	Projektsteuerung (weiterentwickelte Form/ advanced Version) .....	79	182
	1.4.1.3	Projektsteuerung (erweiterte Form/ extended Version) .....	80	184
	1.4.1.4	Projektsteuerung in der Nutzerorganisation .....	81	186
1.4.2		Projektmanagement .....	85	
	1.4.2.1	Projektmanagement im engen und weiten Sinne ....	85	191
	1.4.2.2	Bauprojektmanagement und Immobilien- management .....	87	199
	1.4.2.3	Leistungsbilder des Projektmanagements .....	88	201
	1.4.2.4	Generalmanagement (Baumanagement) .....	91	207
	1.4.2.5	Generalplanermanagement .....	91	209
	1.4.2.6	Quantity surveyor .....	92	212
	1.4.2.7	Projektmanagement im Unternehmen .....	93	213
1.4.3		Projektcontrolling .....	95	
	1.4.3.1	Projekt und Projektcontrolling .....	95	216
	1.4.3.2	Revision/Controlling/Projektcontrolling .....	97	220
	1.4.3.3	Projektcontrolling im engen Sinne (Projektmonitoring) .....	98	222
	1.4.3.3.1	Projektmonitoring als Teilfunktion des Projektmanagements .....	99	223
	1.4.3.3.2	Projektmonitoring für projekt- finanzierende Banken .....	99	224
1.4.4		Projektcontrolling neben der Projektsteuerung .....	101	228

1.4.4.1	Projektcontrolling des Auftraggebers beim Projektmanagementinsatz .....	101	230
1.4.4.2	Generalunternehmercontrolling .....	102	
1.4.4.2.1	Grundlagen .....	102	231
1.4.4.2.2	Aufgaben und Werkzeuge des Generalunternehmercontrollings .....	103	234
1.4.4.2.3	Generalunternehmercontrolling und Objektplanung: Die projekt- spezifische Feinabstimmung .....	108	243
1.4.4.3	Projektcontrolling bei dem Erwerb von Bauträgern .....	111	256
1.4.4.4	Projektcontrollingeinsatz der öffentlichen Hand (Bauinvestitionscontrolling) .....	112	258
1.4.5	Baucontrolling .....	112	260
1.4.6	Praxisrelevante Teilleistungen des Projektcontrollings .....	113	262
1.4.6.1	Baubegleitende Qualitätsüberwachung .....	114	264
1.4.6.2	TGA-Controlling .....	115	267
1.4.7	Construction Management .....	118	271
1.4.7.1	Kennzeichen von CM-Verträgen .....	118	272
1.4.7.2	Grundtypen von Construction Management- Verträgen .....	121	279
1.4.7.3	Der CM als Constructor .....	121	282
1.4.7.3.1	Management Contractor (ohne GMP) ...	124	287
1.4.7.3.2	Management Contracting mit GMP/ Construction Manager „at risk“ .....	124	289
1.4.7.4	Vor- und Nachteile der Construction Management-Modelle .....	129	
1.4.7.4.1	Steuerungskompetenz des Auftrag- gebers .....	129	296
1.4.7.4.2	Bauteam auf Zeit .....	129	297
1.4.7.4.3	Komplexe Vergütungsform .....	130	298
1.4.7.4.4	Stärkere Abhängigkeit und größerer Controllingbedarf .....	130	299
1.4.7.4.5	Schwierige Vertragsgestaltung .....	132	303
1.4.7.5	Spielräume .....	132	304
1.4.8	Contracting-Modelle banknaher Baumanagement- gesellschaften .....	133	309
1.5	Ergänzende Leistungen .....	136	
1.5.1	Projektentwicklung .....	136	
1.5.1.1	Grundlagen .....	136	314
1.5.1.2	Begriffliche Abgrenzung .....	137	318
1.5.1.3	Der Projektsteuerer in der Projektentwicklung ....	138	320
1.5.2	Facility Management .....	143	
1.5.2.1	Grundlagen .....	143	326
1.5.2.2	Entwicklung des Facility Managements .....	144	328
1.5.2.3	Strategisches und operatives Facility Management .	146	330
1.5.2.4	Facility Management durch Projektsteuerer .....	146	332

1.5.3	Sicherheits- und Gesundheitskoordination .....	147	335
1.5.4	Baubetreuung und Bautreuhand .....	150	
1.5.4.1	Baubetreuung in weitem Sinne .....	150	345
1.5.4.2	Baubetreuung im engen Sinne (§ 34c GewO) .....	153	349
1.5.4.3	Bautreuhand .....	154	352
1.5.5	Bauträger .....	154	353
1.5.6	Generalübernehmer .....	155	354
1.6	Zwischenergebnis .....	156	359
<b>2</b>	<b>Leistungsbild .....</b>	<b>159</b>	
2.1	Grundstrukturen der Leistungsbilder für Projektsteuerer .....	159	
2.1.1	Kein allgemeingültiges Leistungsbild .....	159	363
2.1.2	Beschreibungstechniken für Projektsteuerungs- Leistungsbilder .....	162	
2.1.2.1	Tätigkeitsorientierte Leistungsbilder .....	162	371
2.1.2.2	Ergebnisorientierte Leistungsbilder .....	163	375
2.1.2.3	Funktionale Leistungsbilder .....	164	377
2.1.2.4	Leistungsbilder mit Grundleistungen und Besonderen Leistungen .....	166	383
2.1.3	Methodenneutrale, abstrakte Leistungsbeschreibungen .....	168	389
2.1.4	Stufen- und handlungsbereichsbezogene Leistungs- gliederungen .....	169	391
2.1.4.1	Stufengegliederte Leistungsbilder .....	169	392
2.1.4.2	Leistungsbilder nach Handlungsbereichen .....	176	402
2.1.5	Beispiele für Projektsteuerungs-Leistungsbilder .....	179	409
2.2	Projektorganisation – Projektsteuerungsleistung im Bereich Information, Organisation und Koordination – .....	180	413
2.2.1	Festlegung der Projektziele und Rahmenbedingungen des Projektes .....	181	
2.2.1.1	Projektziele und Machbarkeitsstudien .....	181	416
2.2.1.2	Projektrahmenbedingungen – Genehmigungs- prozesse, Koordination im Verhältnis zu Nachbarn, Behörden und Baubeteiligten – .....	183	423
2.2.2	Aufbauorganisation .....	184	428
2.2.2.1	Projektstrukturplan .....	188	435
2.2.2.2	Leistungsübersicht .....	188	436
2.2.2.3	Aufbauorganisationsdiagramme .....	188	437
2.2.2.4	Satzung/Geschäftsordnung des Projektes .....	188	438
2.2.2.5	Einzelheiten zur Organisation der Projektleitung .....	191	441
2.2.3	Organisation der Projektsteuerung .....	194	
2.2.3.1	Schnittstellen zur Projektleitung/Projekt- managementeinsatzformen .....	194	451
2.2.3.2	Aufbauorganisation der Projektsteuerung .....	195	453
2.2.3.3	Projektsteuerungssystem .....	198	459
2.2.3.4	Vertretungsmacht des Projektsteuerers .....	199	462
2.2.4	Unternehmer- und Planereinsatzformen .....	202	

2.2.4.1	Allgemeine Grundsätze .....	202	472
2.2.4.2	Einzelplaner und Generalplaner .....	210	485
2.2.4.3	Vergabe an Einzelunternehmer .....	210	487
2.2.4.4	Vergabe an Generalunternehmer und Totalunternehmer .....	213	494
2.2.4.5	Der Generalunternehmervertrag mit garantiertem Maximumpreis (GU-GMP) .....	218	513
2.2.4.6	Construction Management .....	227	539
2.2.5	Ablauforganisation der Projektsteuerung .....	231	543
2.2.5.1	Abwicklungsmatrix .....	231	544
2.2.5.2	Regelabläufe .....	231	545
2.2.5.3	Informations- und Besprechungswesen/ Entscheidungsmanagement .....	232	546
2.2.5.4	Hilfsmittel: Projekthandbuch und Kennzeichnungssysteme .....	236	553
2.2.5.5	Vertragsformen und Vertragsmanagement .....	241	566
2.2.5.6	Baustellenorganisation und Sicherheit .....	246	578
2.2.5.7	Konfliktschlichtungsstrategien .....	246	580
2.2.6	Bauherren- und Projektorganisation .....	250	
2.2.6.1	Grundstrukturen der Aufbau- und Ablauforganisation .....	250	587
2.2.6.2	Weitere Tätigkeiten des Projektsteuerers im Rahmen der Vergabe .....	251	590
2.3	Projektsteuererleistungen im Bereich Qualitäten und Quantitäten .....	253	597
2.3.1	Nutzerbedarfsprogramm .....	255	606
2.3.2	Nutzerbedarfsprogramm nach Diederichs .....	258	612
2.3.3	Kontrolle und Steuerung der Quantitäten und Qualitäten während der Planung und Ausführung .....	259	613
2.4	Projektsteuereraufgaben im Bereich Kosten und Finanzierung .....	263	
2.4.1	Grundlagen .....	263	631
2.4.2	Kostenplanung .....	269	642
2.4.2.1	Investitionsrahmen/Kostenbudget .....	269	643
2.4.2.2	Baukostenplanung .....	270	648
2.4.3	Kostensteuerung/Kostencontrolling .....	274	660
2.4.4	Mittelabflussplanung .....	277	670
2.4.5	Projektbuchhaltung .....	277	671
2.4.6	Änderungs- und Nachtragsmanagement .....	280	678
2.5	Projektsteuerungsaufgaben im Bereich Termine und Kapazitäten/Ablaufsteuerung .....	287	
2.5.1	Grundlagen .....	287	690
2.5.2	Terminplanungsstufen .....	289	695
2.5.3	Darstellungstypen von Ablaufplänen .....	292	705
2.5.3.1	Balkenplan .....	293	707
2.5.3.2	Terminliste .....	293	708

2.5.3.3	Liniendiagramm .....	293	709
2.5.3.4	Netzplan .....	294	710
2.5.4	Kapazitätsplanung .....	295	714
2.5.5	Terminsteuerung .....	296	716
2.5.5.1	Steuerungsleistungen in Bezug auf Planer .....	298	726
2.5.5.2	Steuerungsleistungen in Bezug auf ausführende Unternehmen .....	302	735
2.6	Beauftragter Leistungsumfang der Projektsteuerung im Einzelfall .....	308	745
2.7	Vorteilhaftigkeit der Projektsteuerung .....	310	749
<b>3</b>	<b>Rechtsnatur der Projektsteuerungsleistung .....</b>	<b>315</b>	
3.1	Projektsteuererleistung als Dienst- oder Werkleistung .....	315	754
3.1.1	Grundlagen .....	316	757
3.1.2	Behandlung von Architekten- und Ingenieurverträgen in der Rechtsprechung .....	317	761
3.1.3	Der Inhalt des werkvertraglichen Erfolges .....	319	765
3.1.4	Der Meinungsstreit zur Projektsteuerung .....	320	767
3.1.4.1	Projektsteuerung als Dienstleistung (Einheitslösung Dienstvertrag) .....	320	768
3.1.4.2	Projektsteuerungsleistung als Werkleistung (Einheitslösung Werkvertrag) .....	321	769
3.1.4.3	Kombinationstheorie .....	322	770
3.1.4.4	Schwerpunkttheorie (Absorptionstheorie) .....	323	771
3.1.5	Die Entscheidung des Meinungsstreites durch den BGH ....	323	773
3.2	Projektsteuerungsleistungen als geschäftsbesorgende Tätigkeit .....	330	790
<b>4</b>	<b>Grenzen rechtsberatender Tätigkeit des Projektsteuerers .....</b>	<b>353</b>	
4.1	Das Rechtsberatungsgesetz .....	353	797
4.2	Der Ausnahmetatbestand des Artikels 1 § 5 RBerG .....	354	801
4.3	Rechtsfolgen bei Übernahme von Rechtsberatungsleistungen durch Projektsteuerer .....	363	819
4.4	Lösungsansätze .....	365	824
4.4.1	Interdisziplinäre Betreuung auf Grund selbstständiger Vertragsbeziehungen .....	365	826
4.4.2	Rechtsberatungsleistungen durch Vertrag zu Gunsten Dritter .....	365	827
4.4.3	Die Projekt-ARGE aus Projektmanagern und Juristen .....	366	829
4.4.4	Beauftragung einer interprofessionellen Sozietät .....	367	830
<b>5</b>	<b>Vergütung des Projektsteuerers .....</b>	<b>369</b>	



5.1	Preisrecht der HOAI .....	369	
5.1.1	Regelung der Projektsteuerung in § 31 HOAI .....	369	832
5.1.2	Anwendung allgemeiner Honorarvorschriften der HOAI auf die Projektsteuerung .....	370	838
5.1.3	Die Vergütung von durch den Projektsteuerer erbrachten Architekten- oder Ingenieurleistungen .....	371	
5.1.3.1	Die Schwerpunkttheorie .....	371	840
5.1.3.2	Feststellung des Leistungsschwerpunktes im Einzelfall .....	374	847
5.1.3.3	Abrechnung gemischter Leistungen .....	375	848
5.1.4	Vertragliche Leistungsabgrenzung zur Vermeidung von Doppelhonorierungen .....	377	853
5.2	Allgemeine Honorargrundlagen für die Projektsteuerungsleistung ..	380	860
5.2.1	Vergütungsformen .....	381	862
5.2.2	Beratungspflicht zu Vergütungsmodellen .....	382	864
5.2.3	Zeithonorare .....	383	867
5.2.3.1	Dienstvertragliche Zeithonorarverträge/ arbeitsrechtliche Gestaltungen .....	384	872
5.2.3.2	Werkvertraglicher Zeithonorarvertrag/ Nachweis fehlender wirtschaftlicher Betriebs- führung durch den Auftraggeber .....	384	873
5.2.3.3	Werkvertragliche Zeithonorarabrede/Nachweis wirtschaftlicher Betriebsführung durch den Projektsteuerer .....	385	875
5.2.3.4	Nachweis der aufgewandten Zeit .....	386	877
5.2.4	Die Pauschalvergütung des Projektsteuerers .....	387	
5.2.4.1	Grundlagen .....	387	880
5.2.4.2	Regelmäßige Neufestsetzung einer zeitanteilig festzulegenden Pauschale gem. Neuenfeld .....	392	897
5.2.4.3	Pfarr-Gutachten .....	393	901
5.2.4.4	Honorarvorschläge von Pfarr, Hasselmann, Will ..	394	903
5.2.4.5	Honorarvorschlag von Will .....	394	905
5.2.4.6	Honorarvorschlag von Wingsch .....	395	906
5.2.4.7	DVP-Honorarordnung/AHO-Fach- kommission (1996) .....	396	909
5.2.4.8	Honorarstruktur nach Stemmer/Wierer .....	407	916
5.3	Selbstkostenerstattungsverträge/Cost-plus-fee-Verträge .....	408	917
5.4	Bewertung der Honorarmodelle .....	410	923
5.5	Bei fehlender Vergütungsvereinbarung: Übliche Vergütung .....	415	
5.5.1	Grundlagen .....	415	936
5.5.2	Zeitabhängige oder pauschale Vergütung als übliche Vergütung .....	416	939
5.5.3	Widerlegung des Auftraggebervortrages .....	418	942
5.5.4	Fehlen einer üblichen Vergütung .....	419	943
5.6	Auftragsumfang und Vergütungspflicht .....	419	

5.6.1	Entgeltlichkeit und Akquisition .....	419	944
5.6.2	Vollauftrag oder Teilauftrag bei fehlender schriftlicher Vereinbarung .....	422	950
5.6.3	Nichterbringen übertragener Leistungen .....	424	955
5.6.3.1	Maßgeblichkeit der Rechtsnatur des Vertrages ....	424	956
5.6.3.2	Ermittlung des maßgeblichen Leistungssolls (vorgefertigtes Leistungsbild versus projekt- spezifische Anforderungen) .....	425	958
5.6.3.3	Leistungsphasen/zentrale Leistungen/ Leistungen als selbstständige Teilerfolge .....	425	959
5.7	Der Projektsteuerernachtrag: Vergütungsfolgen bei Leistungs- änderungen (zusätzliche, geänderte Leistungen und Behinderungen) .....	428	
5.7.1	Methodische Grundlagen .....	428	965
5.7.2	Das Steuerungssoll .....	429	969
5.7.3	Die Befugnis des Auftraggebers, das Steuerungssoll zu ändern .....	432	980
5.7.4	Vergütungsanpassung bei Leistungsänderungen .....	434	986
5.7.5	Anpassung bei zeitabhängigen Vergütungsformen .....	438	995
5.7.6	Anpassung bei pauschalen Vergütungsformen .....	439	997
5.7.7	Vergütungsanpassung bei Cost-plus-fee- Vereinbarungen (mit oder ohne Maximumpreis) .....	450	1009
5.7.8	Anpassung von Baukostengarantien und Bonus- Malus-Regelungen .....	452	1013
5.7.9	Durchsetzung von Projektsteuerernachträgen .....	452	1015
5.7.10	Vergütungsanpassung und AGBG .....	453	1017
5.7.11	Schadensersatzansprüche des Projektsteuerers aus Behinderung .....	453	1018
5.7.12	Störung der Geschäftsgrundlage .....	456	1029
5.7.13	Geschäftsführung ohne Auftrag, ungerechtfertigte Bereicherung .....	458	1033
5.8	Einzelheiten zur Vergütung und Abrechnung .....	458	
5.8.1	Nebenkosten .....	458	1035
5.8.2	Umsatzsteuer .....	459	1037
5.8.3	Fälligkeit .....	459	1038
5.8.4	Abschlagszahlungen .....	461	1043
5.8.5	Schlussrechnung .....	463	1048
5.8.6	Verjährung .....	466	1053
5.8.7	Durchsetzung mittels Vorbehaltsurteil .....	467	1057
5.9	Vorzeitige Beendigung des Auftrages .....	467	1058
5.9.1	Kündigung aus wichtigem Grund .....	468	1059
5.9.1.1	Die außerordentliche Kündigung des dienstver- traglich geprägten Projektsteuerungsvertrages ....	468	1060
5.9.1.2	Kündigung aus wichtigem Grund bei werkver- traglich geprägten Projektsteuerungsverträgen ....	473	1073
5.9.1.3	Ordentliche Kündigung .....	476	1082

5.9.1.3.1	Die ordentliche Kündigung des dienstvertraglich geprägten Projektsteuerungsvertrages .....	477	1084
5.9.1.3.2	Die ordentliche Kündigung des werkvertraglich geprägten Projektsteuerungsvertrages .....	477	1085
5.9.1.3.3	Einzelheiten zur Kündigung nach § 649 BGB .....	478	1091
5.9.1.3.4	Vereinbarungen der Vertragsparteien ....	485	1108
5.10	Sicherung der Honorarforderung des Projektsteuerers .....	487	
5.10.1	Bauhandwerkersicherungshypothek .....	487	1113
5.10.2	Vorleistungssicherheit .....	488	1116
<b>6</b>	<b>Haftung des Projektsteuerers .....</b>	<b>493</b>	
6.1	Dienst- und werkvertragliche Haftung .....	493	
6.1.1	Grundlagen .....	493	1128
6.1.2	Grundzüge dienstvertraglicher Haftung .....	495	1138
6.1.3	Grundzüge werkvertraglicher Mängelhaftung .....	497	1142
6.1.4	Haftung bei stufenweiser Beauftragung .....	502	1161
6.1.5	Verjährung bei werkvertraglichen Mängelansprüchen .....	503	
6.1.5.1	Verjährungsfristen .....	503	1162
6.1.5.2	Sekundärhaftung .....	504	1166
6.1.5.3	Arglist .....	505	1168
6.1.6	Haftung aus unerlaubter Handlung .....	506	1171
6.1.7	Besonderheiten bei unterschiedlichen Projektsteuerungseinsatzmodellen .....	507	1175
6.2	Gesamtschuldnerische Haftung und Haftungsausgleich .....	509	
6.2.1	Gesamtschuldnerische Haftung für Mängel .....	509	1182
6.2.2	Innenausgleich .....	511	1188
6.2.3	Einstehenmüssen des Auftraggebers für das Projektsteuererhandeln .....	512	1190
6.2.3.1	Beratende Tätigkeit .....	512	1191
6.2.3.2	Planungs- und Koordinierungsverschulden und fehlerhaftes Entscheidungsmanagement .....	512	1192
6.2.3.3	Wahrnehmung von Controllingaufgaben durch den Projektsteuerer .....	513	1193
6.3	Haftungsschwerpunkte .....	514	
6.3.1	Fehler bei Verletzung von Beratungspflichten .....	514	1197
6.3.2	Planungsfehler .....	516	1202
6.3.3	Fehler beim Projektcontrolling .....	518	1207
6.3.3.1	Originäre und sekundäre Kontrollverpflichtung ..	518	1208
6.3.3.2	Organisationscontrolling .....	519	1210
6.3.3.3	Planungscontrolling .....	520	1211
6.3.3.4	Vergabe- und Vertragscontrolling .....	520	1213
6.3.3.5	Ausführungscontrolling .....	521	1215

6.3.3.6	Abrechnungscontrolling .....	522	1217
6.3.4	Mängel bei der Koordination .....	523	1221
6.3.5	Fehler bei der Kostenplanung und -kontrolle/ Bausummenüberschreitung .....	525	
6.3.5.1	Allgemeines .....	525	1229
6.3.5.2	Verletzung einer Bausummengarantie .....	526	1231
6.3.5.3	Verfehlung einer Kostengrenze .....	528	1234
6.3.5.4	Allgemeine Pflichtverletzungen im Kostenbereich .....	530	1242
6.3.5.5	Toleranzen .....	532	1246
6.3.5.6	Vorteilsausgleichung .....	534	1253
6.4	Mitverschulden des Auftraggebers .....	535	1256
6.5	Haftungsbegrenzung .....	537	1261
<b>7</b>	<b>Vergabe von Projektsteuererleistungen .....</b>	<b>541</b>	
7.1	Grundlagen .....	541	1266
7.2	Übersicht über die Rechtsquellen des Vergaberechts .....	542	1270
7.3	Dreistufige Normenhierarchie .....	543	1271
7.4	Die dem Vergaberecht unterliegenden Beschaffungen .....	543	1272
7.5	Schwellenwerte .....	547	1278
7.6	Projektsteuerung als Dienstleistung i. S. des Vergaberechts .....	548	1282
7.6.1	Projektsteuerung als freiberufliche Leistung i. S. der VOF ..	550	1289
7.6.1.1	Freiberufliche Leistungen .....	551	1291
7.6.1.2	Nicht abschließend beschreibbare Leistungen i. S. der VOF .....	552	1295
7.6.1.3	Vergabemodalitäten nach der VOF .....	556	1300
7.6.2	Projektsteuerung als Dienstleistung i. S. der VOL/A .....	567	1325
7.6.3	Projektsteuererleistungen als Dienstleistungen i. S. der Sektorenrichtlinie .....	570	1344
7.7	Praxisbeispiele: Bekanntmachung und Ausschreibung von Projektsteuererleistungen für Großprojekte .....	571	1346
7.7.1	Bekanntmachung der Vergabe einer Projektsteuerungs- leistung im beschleunigten Verhandlungsverfahren nach VOF (Praxisbeispiel) .....	572	1347
7.7.2	Ausschreibungsunterlagen betreffend Projektsteuerungs- leistungen für ein Großprojekt (Praxisbeispiel) .....	574	1348
7.8	Das Projektantenproblem .....	593	
7.8.1	Problemaufriss .....	593	1353
7.8.2	Lösungsansätze .....	594	1355
7.8.3	Beseitigung von Informationsvorsprüngen .....	595	1357

7.9	Rechtsschutz/Schadensersatz bei Verletzung vergabe-rechtlicher Bestimmungen durch den Auftraggeber .....	596	1360
<b>8</b>	<b>Vertragsgestaltung .....</b>	<b>599</b>	<b>1369</b>
8.1	Vertragsparteien .....	603	1375
8.2	Präambel/Gegenstand des Vertrages .....	603	1376
8.3	Grundlagen des Vertrages .....	604	1379
8.4	Leistungsbild .....	607	
8.4.1	Allgemeine Grundsätze .....	607	1386
8.4.2	Leistungsbeschreibung .....	608	1390
8.4.3	Projektteam/Projektbüro .....	614	1410
8.5	Leistungen des Auftraggebers .....	615	1415
8.6	Gesamtauftrag, Teilauftrag, stufenweise Beauftragung .....	618	1421
8.7	Termine und Fristen .....	621	1428
8.8	Leistungsgarantien und Erfolgsklauseln .....	623	1434
8.9	Honorar .....	626	1446
8.10	Kündigung .....	632	1469
8.11	Abnahme .....	635	1478
8.12	Haftung und Gewährleistung .....	636	1485
8.13	Haftpflichtversicherung des Auftragnehmers .....	637	1490
8.14	Urheberrechte des Projektsteuerers .....	639	1497
8.15	Schlussbestimmungen .....	641	1507

## Anhang

Leistungsbild	1	§ 31 HOAI-Leistungsbild mit Erläuterungen und Beispielen gem. <i>Pfarr, Hasselmann, Will</i> („Berliner Arbeitskreis“) ....	648	1510
Leistungsbild	2	4-Phasen-Modell von <i>Terdenge</i> .....	652	1511
Leistungsbild	3	5-Phasen-Leistungsbild <i>DVP/AHO</i> (1996) .....	655	1512
Leistungsbild	4	3-Phasen-Leistungsbild nach <i>Stemmer/Wierer</i> .....	660	1513
Leistungsbild	5	Leistungsmatrix von <i>Kyrein</i> .....	663	1514
Leistungsbild	6	Projektsteuerungsleistungsbild eines Bundesministeriums nach RBBau (3-phasig) .....	664	1515
Leistungsbild	7	Projektsteuerungsleistungsbild einer Kommune (3-phasig) .....	669	1516

Leistungsbild 8	Steuerung einer funktionalen Ausschreibung (Generalunternehmervergabe) .....	672	1517
Leistungsbild 9	Projektcontrolling nach GU-Beauftragung .....	674	1518
Leistungsbild 10	Projektcontrolling bei GÜ-Vergabe von Immobilienfonds .	676	1519
Leistungsbild 11	Projektcontrolling nach BMBau .....	678	1520
Leistungsbild 12	Auftraggeberbetreuung bei Abschluss eines gewerblichen Mietvertrages für eine Spezialimmobilie mit Bauerrichtungsverpflichtung .....	680	1521
Leistungsbild 13	Mängelverfolgung vor Ablauf der Gewährleistungsfristen durch den Projektsteuerer .....	682	1522
Leistungsbild 14	Projektsteuerung und Projektcontrolling nach DVP-Modell – Projektsteuerung wird durch Generalplaner erbracht – ..	683	1523
Leistungsbild 15	Leistungsbild für Consulting-Leistungen im Facility Management .....	689	1524
Leistungsbild 16	Leistungsbild Nutzerprojektsteuerung .....	690	1525
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>		<b>695</b>	