

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Einleitung	10
1.1 Bewusstsein für ein wertschöpfendes Projektmanagement schaffen	10
1.2 Eigene Gedankengänge zum erfolgreichen Projektmanagement.	11
1.3 Projektmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft	20
1.4 Interdisziplinarität und Komplexität – einfach kann jeder.	22
1.5 Weiterbildung – Überblick zu Normen und Methoden behalten.	24
1.6 Nachhaltigkeit und Ökologie – Zukunftssicherung muss sein	27
2 Fachkräftemangel und die unmittelbar am Bau Beteiligten	33
2.1 Arbeitsmarktentwicklung am Bau	33
2.2 Handwerks- und Baubetriebe	36
2.3 Planer und Sachverständige	39
2.4 Bauüberwachung und Bauleitung	41
2.5 Projektleitung und Bauherrenvertretung.	44
3 Führung durch Kommunikation	50
3.1 Verhandlungssituationen	51
3.2 Gesprächstechniken	52
3.3 Nonverbale Kommunikation	60
3.4 Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern – eine Kunst für sich	61
3.5 Konfliktbewältigung, Konfliktmanagement und Beispiele	63
3.6 Kooperation und Partnering	76
3.7 Verhandlungsführung außerhalb von E-Mails und Messengerdiensten	77
3.8 Bausitzungen strukturieren, Meeting-Tourismus vermeiden	81
3.9 Kommunikation beherrscht Komplexität	82
4 Organisationsmethoden und Allgemeines	83
4.1 Der Wandel	83
4.2 Modellbeispiele	86
4.3 Das Projekthandbuch, die neue Baubibel?	93
4.4 Planbezeichnungen und Dokumentenablage	95
4.5 Projektkommunikationssysteme.	98
4.6 EDV-Einsatz und EDV-(Irr-)Glaube	101
4.7 CAFM und Informationssysteme, eine Ära vor BIM	103
4.8 Building Information Modeling (BIM), eine Ära vor KI	104
4.9 Künstliche Intelligenz (KI) in der Bauwirtschaft, Zukunftsvisionen.	109
4.10 Immobilien-Benchmarking und der Nutzen	110
4.11 Die AHO und insbesondere Heft Nr. 9 und Nr. 19.	112

4.12	Projekttypen	117
4.13	Projektbeteiligte: Der Mensch im Mittelpunkt	120
4.14	Vorbereitung und Treffen von zeitnahen Entscheidungen (Handeln, Entscheiden, Optimieren).	122
4.15	Termine, Kosten und Qualität	125
4.16	Vertragsmanagement.	136
4.17	Koordination der Mieter und Nutzer im Lebenszyklus	139
5	Die Bau-Projektentwicklung.	141
5.1	Von Coaching über Macher bis hin zu Investoren.	141
5.2	Faktoren, Motive, Phasen, Exit-Szenarien	143
5.3	Vermarktung, Marketing.	151
5.4	Projektentwicklung im weiteren Sinne und antizyklisches Verhalten . . .	153
5.5	Entwicklungs- und Verwertungsstrategien.	155
5.6	Gebäudezertifizierung und Bewertungssysteme in der frühen Phase . . .	157
5.7	Der Projektentwickler/-manager und vorteilhafte Eigenschaften.	159
5.8	Standortanalyse, Machbarkeitsstudie, Chancen und Risiken	161
5.9	Grundstücks- und Immobilienbewertungen	168
5.10	Methoden der Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen und Lebenszyklus-kostenberechnungen	175
5.11	Statische Wirtschaftlichkeitsberechnungen	182
5.12	Dynamische Wirtschaftlichkeitsberechnungen	186
5.13	Renditeberechnungen und Leverage-Effekt	194
5.14	Die Developer-Rechnung	197
5.15	Frontdoor- und Backdoor-Approach	201
5.16	Der Projektentwickler-Vertrag	205
5.17	Projektsteuerung/Projektleitung: frühzeitiges Einbinden von Beratern und Behörden	206
5.18	Der Projektsteuerungs-Vertrag	208
5.19	Vereinbarungen, Mietvertrag und Baubeschreibung	209
5.20	Zukünftige Entwicklungen am Beispiel Büromarkt	211
6	Projektmanagement in der Planungsphase	213
6.1	Strategische Teambildung und Bedarfsplanung	213
6.2	Integrales Planen und Führen unter dynamischen Bedingungen	216
6.3	Nachhaltigkeit der Planung, Gebäudezertifizierung	218
6.4	Gebäudetechnik, IT, Erneuerbare Energien, Digitalisierung, Daten	219
6.5	Varianten und Lebenszykluskosten: Der Versuch sich heute dem Optimum der Zukunft zu nähern	222
6.6	Qualitätssicherung und Regelkreisprinzip	223
6.7	Baunebenkosten, Budget, Termin- und Kapazitätsplanung.	225
6.8	Antrags- und Genehmigungsmanagement	227

6.9	Allgemeine Hinweise zum Hochbau	230
6.10	Spezielles zum Tiefbau und zur Infrastruktur	232
7	Projektmanagement in der Vergabe- und Bauphase	235
7.1	Effektive Vorbereitungen	236
7.2	Leitungsbedarfsermittlung	238
7.3	Bauherrenvertretung, Projektleitung und Sitzungen	240
7.4	Ausführungsplanung: Oft ein baubegleitendes Instrument	241
7.5	Ausschreibungsphase und Vergabe	243
7.6	Auftragserteilung, Bauvorbereitung, Bauausführung.	246
7.7	Kosten und Terminverfolgung	250
7.8	Qualitätssicherung am Bau, Mängel erkennen	250
7.9	Bauabnahmen, Sachverständige, Abwasserbetriebe, Übergaben	252
7.10	Behördenabnahmen, Bauzustandsbesichtigungen.	253
7.11	Dokumentation, Übergabe- und Inbetriebnahmemanagement	255
7.12	Gewährleistungsverfolgung und Objektbetreuung.	257
8	Projektmanagement in der Nutzungsphase	259
8.1	Unterlagen und Wartungsverträge	259
8.2	Wartung, Instandhaltung, Instandsetzung und Hygienemaßnahmen . . .	260
8.3	Service Level Agreement	263
8.4	Zusätzliche wiederkehrende Prüfungen.	263
8.5	Dauerschuldverhältnisse, Verträge	266
8.6	Umbaumaßnahmen und Erweiterungen.	267
8.7	Der Kreis schließt sich	268
9	Beispiele: von der Projektentwicklung bis zum Betrieb	269
9.1	Portfoliobetrachtungen	269
9.2	Projektentwicklungsphase	269
9.3	Planungsphase, Ausschreibung und Vergabe	272
9.4	Bauphase	274
9.5	Gewährleistungsphase	278
9.6	Betreiben und Bewirtschaften	279
10	Abbildungsverzeichnis.	282
11	Tabellenverzeichnis.	286
12	Abkürzungsverzeichnis	287
13	Quellenverzeichnis	291