

# **RELEVANZ DER PROJEKTSTRUKTUR**

## **BASIS FÜR STABILITÄT BEI KOSTEN UND TERMINEN IM BAUPROJEKT**

### **INTRO**

Bauprojekte, vor allem solche die mit Steuergeld finanziert werden, stehen oftmals im Fokus der öffentlichen Wahrnehmung. Besonders bei Abweichungen, wie Kostenüberschreitungen oder Terminverzügen, sind sie in negativer Kritik, wie viele prominente Beispiele beweisen.

Was aber braucht es, um Bauprojekte erfolgreich abzuwickeln? Überblick, Kontrolle und Steuerung. Um diese Schlagworte effektiv und effizient im Sinne des Projekterfolgs zum Leben zu erwecken, sind zwei Faktoren wesentlich: Managementkompetenz und professionelle Werkzeuge. Diese müssen maßgeschneidert sein sowohl für die organisationsspezifischen Rahmenbedingungen als auch für die aktuellen Herausforderungen der Projekte.

Sind diese Voraussetzungen entwickelt, braucht die durchgängige, erfolgreiche Implementierung ein zielgerichtetes Schulungskonzept, um allen Beteiligten eine einheitliche Sichtweise sowie Methodenkompetenz für die operative Umsetzung der Entwicklungen und Standards zu vermitteln. Am Beispiel des MIMZ (Militärisches Immobilienmanagementzentrum) kann der Weg zum Erfolg über die Projektstruktur aufgezeigt werden.

### **DIE PROJEKTSTRUKTUR ALS ERFOLGSFAKTOR / SINN DER PROJEKTSTRUKTUR**

Eine durchgängige Projektstruktur ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor eines Bauprojektes. Wenn eine Durchgängigkeit über die gesamte Projektdauer hinweg gewährleistet ist, erhöht sich die Transparenz und die Steuerbarkeit des Projekts. Die Herausforderung besteht insbesondere in der schlüssigen Überleitung von der planungsorientierten in die ausführungorientierte Struktur.

Die Projektstruktur muss neben der zeitlichen Perspektive auch die Schnittstellen der unterschiedlichen Projektmanagementbereiche bestmöglich abbilden, wie die Anforderungen des Terminmanagements, des Kostenmanagements und aller anderen Gebiete - Organisation, Risiko und Chancen, Verträge, Information, Entscheidungen und Änderungen. Hier bestimmt vor allem die Art des Projekts den wesentlichen Parameter für die Strukturierung.

Werden in einer Unternehmung viele Bauprojekte unterschiedlicher Größenordnungen abgewickelt, so wie es auch im MIMZ der Fall ist, so ist eine möglichst einheitliche Projektstruktur sinnvoll. Dies stellt die Auswertbarkeit und Vergleichbarkeit von Kennwerten sicher und steigert die Effizienz in der Abwicklung durch die Arbeit mit bekannten Strukturen.

Das MIMZ hat aus dieser Notwendigkeit im ersten Schritt eine Clusterung nach bestimmten Projekttypen und Größenordnungen getroffen. Einerseits können so Kostenkennwerte mit sinnvollen Bandbreiten generiert werden und Standardterminpläne für die Unterstützung der Abwicklung kreiert werden. Andererseits kann die Projektstruktur, weil sie nach einem

einheitlichen Grundkonzept aufgebaut ist, in ihrer Detaillierung auf die Anforderungen der Projektarten und -größen bereits in den Standardvorgaben Rücksicht nehmen. So werden für kleine Projekte z.B. in geringerem Umfang Detaillierungen von Kostenermittlungen gefordert. Oder die Entscheidung über den Ressourceneinsatz für die Projektabwicklung wird letztendlich getragen vom Ergebnis der Risikobetrachtung.

**MÖGLICHKEITEN DER STRUKTURIERUNG**

Lösungsansätze für die Projektstruktur gibt es unterschiedliche, von der objektorientierten bis zur aufgabenorientierten Struktur werden vielfach auch Mischformen angewandt.

Die ÖNorm B 1801-1 gibt insbesondere eine auf Hochbauten abgestimmte Struktur vor, die in Kostengruppen und Elementen planungsorientiert gegliedert ist. In weiterer Folge bieten die standardisierten Leistungsbeschreibungen ausführungsorientierte Gliederungsmöglichkeiten.

Die Struktur der ÖNorm wurde vom MIMZ aufgenommen und auf Basis der standardisierten Leistungsbeschreibungen entsprechend der spezifischen Anforderungen je nach Stufe der Kostenermittlung in Gewerke- bzw. Vergabepakete gegliedert. Darüber steht eine organisationsspezifische Projektclusterung nach Projekttyp und Umsatzvolumen. Durch die durchgängige Gliederung ist einerseits eine standardisierte Terminplanung möglich, die gleichzeitig der Festlegung der Vertragstermine dient. Andererseits entstehen geclustert nach Projektarten Kostenkennwerte nahezu als „Abfallprodukt“ der Projektabwicklung. Diese können in weiterer Folge für die Kostenermittlungen neuer Projekte in der jeweiligen Projektphase herangezogen werden.

Leistungsnummer	Bezeichnung der Leistung	Anmerkung	Dauer	Abh. Typ	Abh. von	Anfang	Abstand	Ende	Abstand	Ende	2013		2014		2015	
											Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>231D04</b>	<b>Planungsleistungen extern</b>															
231D04.03.03	Entwurfsplanung															
231D04.03.04	Einreich-, Genehmigungsplanung															
231D04.03.05	Ausführungs- u. Detailplanung															
231D04.03.06	Vorbereitung d. Vergabe, LV - Erstellung															
<b>231E</b>	<b>InstS - Behördenverfahren</b>															
<b>231F</b>	<b>InstS - Vergabe Realisierung</b>															
231F00.01	Freigabe Ausschreibung															
231F00.02	Bekanntmachung Ausschreibung (f. B/VergG)															
231F00.03	Angebotsabgabe															
<b>231G2H</b>	<b>Bauwerk-Rohbau</b>															
211G2HS	Bauwerk-Rohbau															<b>610 350,00</b>
211G3T	Bauwerk- Technik															425 500,00
<b>231G3T</b>	<b>Bauwerk- Technik</b>															<b>425 500,00</b>
211G3TS	Bauwerk- Technik															425 500,00
211G4H	Bauwerk - Ausbau															0,00
<b>231G4H</b>	<b>Bauwerk - Ausbau</b>															<b>0,00</b>
211G4HS	Bauwerk - Ausbau															962 000,00
<b>231G6H</b>	<b>Außenanlagen</b>															<b>962 000,00</b>
211G6H	Außenanlagen															37 000,00
<b>231H</b>	<b>InstS - Projektabschluss</b>															<b>37 000,00</b>
211G6HS	Außenanlagen															37 000,00
211G9X	Reserven															10 500,00
<b>211G9XS</b>	<b>Reserven</b>															<b>10 500,00</b>

Abbildung 1: Einheitliche Kostenstruktur für jede Projektart – Anwendung für Termin- und Kostenmanagement im ABK

## **UMSETZUNG UND IMPLEMENTIERUNG**

Die erfolgreiche und effektive Umsetzung braucht ein leistungsfähiges IT-System, das es den Anwendern erlaubt die Projektabwicklung effizient zu gestalten. Mit dem Kostenmanager von ABK lassen sich die unterschiedlichen Stufen der Kostenermittlung entsprechend der Projektstruktur aufeinander aufbauend nachvollziehbar detaillieren. Basis dafür bilden Kennwerte aus abgeschlossenen Projekten, die entsprechend der Projektclusterung bereits durch die Projektdefinition zugeordnet werden. Gleichzeitig ist die Terminplanung in derselben Projektstruktur möglich. Sämtliche Daten können historisiert und für das Berichtswesen verwendet werden.

Stempkowski Baumanagement und Bauwirtschaft Consulting GmbH hat den gesamten Entwicklungsprozess begleitet und für die Implementierung des Gesamtsystems ein 2-stufiges Schulungsprogramm entwickelt, das die Teilnehmer in der ersten Stufe mit Grundlagen und geforderten Standards vertraut macht und anhand eines Praxisbeispiels die aktive Umsetzung in der IT durch die Teilnehmer ermöglicht. In der 2. Stufe wurde ein Projekt in Kleingruppen bearbeitet. Die Projektarbeit wurde so konzipiert, dass für alle Teilnehmer ein unmittelbarer Mehrwert für die tägliche Arbeit durch weiterhin verwertbares Arbeitsmaterial entstand.

Die Ergebnisse der Gruppenarbeiten wurden im Plenum fachkundig durch die Trainer von Stempkowski Baumanagement und Bauwirtschaft Consulting GmbH reflektiert sowie offene Punkte geklärt. Gleichzeitig konnten Methodik und Standards nochmals durch die Anregungen auf die Bedürfnisse der Anwender nachgebessert werden. Durch die intensive Einbindung der Teilnehmer konnte die Implementierung mit hoher Akzeptanz und Motivation bei den zukünftigen Anwendern seitens der externen Begleitung abgeschlossen werden.

## **MIMZ – Militärisches Immobilienmanagementzentrum:**

Das Militärische Immobilienmanagementzentrum kümmert sich im Verteidigungs- und Sportministerium um alle Aufgaben im militärischen Bau-, Liegenschafts-, Vermessungs- und Wirtschaftswesen.

<http://www.bundesheer.at/organisation/beitraege/mimz/index.shtml>

## **Über Stempkowski Baumanagement und Bauwirtschaft Consulting GmbH:**

Wir vernetzen die Bereiche Baumanagement mit Bauwirtschaft zu einer einzigartigen Kompetenz: strategische Beratung und Begleitung bis zur Anwendung. Mit den Prämissen Akzeptanz, Praxistauglichkeit und Partnerschaftlichkeit entwickeln wir für alle Ebenen eines Unternehmens und sämtliche Projektarten kundenspezifisch Strategien, Konzepte, Strukturen, Abläufe, diskutieren sie gemeinsam und begleiten sie bis in die Umsetzungsphase.

[www.stempkowski.at](http://www.stempkowski.at)