



# DVP-Praxisleitfaden

**Anwendung der AHO-Hefte  
9 und 19 bei der Ausschreibung von  
Grundleistungen und  
Besonderen Leistungen für die  
Projektsteuerung von  
Infrastrukturvorhaben**

Autoren:

Dipl.-Ing. Christian Brunstein M.Sc. REM + CPM

Dipl.-Ing. Jochen Brand

als Vertreter der Fachgruppe Infrastruktur im DVP e. V.

**DVP-Praxisleitfaden  
Anwendung der  
AHO-Hefte 9 und 19  
bei der Ausschreibung von Grundleistungen  
und Besonderen Leistungen  
für die Projektsteuerung  
von Infrastrukturvorhaben**

**Autoren:**

Dipl.-Ing. Christian Brunstein M.Sc. REM + CPM

Dipl.-Ing. Jochen Brand

als Vertreter der Fachgruppe Infrastruktur im DVP e. V.



<https://www.dvpev.de/de/praxisleitfaden-infra>

# Anwendung der AHO-Hefte 9 und 19 bei der Ausschreibung von Grundleistungen und Besonderen Leistungen für die Projektsteuerung von Infrastrukturvorhaben

## Ausgangssituation

Im Januar 2018 veröffentlichte der Ausschuss der Verbände und Kammern der Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung (AHO) e. V. die 2. vollständig überarbeitete Auflage des AHO-Hefts Nr. 19 „Ergänzende Leistungsbilder im Projektmanagement für die Bau- und Immobilienwirtschaft“. Im Heft Nr. 19 werden ergänzende und Besondere Leistungen zum AHO-Heft Nr. 9 „Projektmanagementleistungen in der Bau- und Immobilienwirtschaft“ beschrieben.

Das AHO-Heft Nr. 9 ist – mittlerweile in der 4. Auflage aus dem Jahr 2014 – ein allgemein anerkannter Leitfaden für die Erbringung und für die Beauftragung von Projektmanagementleistungen. Im Heft Nr. 9 werden die zu erbringenden Leistungen in „Grundleistungen“ und „Besondere Leistungen“ unterteilt. Darüber hinaus werden weitere, insbesondere aufgrund der Besonderheiten von Infrastrukturprojekten erforderliche Besonderen Leistungen im Heft Nr. 19 näher beschrieben.

An der Erstellung des AHO-Heftes Nr. 19 haben die Mitglieder der DVP-Fachgruppe „Projektmanagement bei Infrastrukturvorhaben“ maßgeblich mitgearbeitet und folgende Kapitel, die bei Infrastrukturvorhaben eine hohe Relevanz haben, erarbeitet:

- Kapitel 3 „Stakeholdermanagement“
- Kapitel 4 „Multiprojektmanagement“
- Kapitel 5 „Risikomanagement“
- Kapitel 10 „Projektmanagement bei Infrastrukturvorhaben“

Nachfolgend wird anhand von zwei Projektbeispielen das bedarfsgerechte Zusammenspiel zwischen den AHO-Heften Nr. 9 und Nr. 19 bei der Ausschreibung und Kalkulation von Projektsteuerungsleistungen für Infrastrukturprojekte beschrieben.

## Projektbeispiel 1

### Projektbeschreibung

Die Stadtwerke Musterstadt GmbH planen den Neubau einer Haupttrinkwasserleitung DN 800 über eine Länge von 15 Kilometern. Die vorhandene Leitung soll nach Inbetriebnahme der neuen Leitung saniert werden; die Sanierungsleistung ist jedoch nicht Auftragsgegenstand.

Die möglichen Trassen queren eine Autobahn, eine ICE-Strecke, ein Naturschutzgebiet und landwirtschaftliche Flächen sowie in einer Trassenvariante das Gelände eines Campingplatzes.

Die vorliegende Machbarkeitsstudie soll in einer umfangreichen Konzeptstudie bzw. -phase aktualisiert werden. Im Rahmen der Vorplanung sind drei Trassenvarianten insbesondere im Hinblick auf die Genehmigungsfähigkeit und die Beeinträchtigung Dritter untersucht worden.

### Stand der Projektrealisierung

- Machbarkeitsstudie liegt vor und ist vom Projektsteuerer zu aktualisieren
- Planungsleistungen wurden bereits beauftragt
- Genehmigungskonzept noch nicht vorhanden

### Projektmanagementeinsatzform

Projektsteuerung gemäß § 2 AHO-Heft Nr. 9 [2014], ergänzt um das Leistungsbild gemäß AHO-Heft Nr. 19 [2018] – Projektmanagement bei Infrastrukturvorhaben.

## Projektziele

Kostenziel: 40 Mio. Euro, netto

Terminziel: Abschluss Planfeststellungsverfahren 3 Jahre und 3 Monate Jahre nach Auftragserteilung, Projektabschluss 5 Jahre und 9 Monate nach Auftragserteilung

Qualitätsziel: Erhöhung der Versorgungssicherheit durch eine neue und später durch eine redundante Haupttrinkwasserleitung

## Leistungsbild

Aufgrund der Projektrahmenbedingungen wünscht der Auftraggeber Grundleistungen in der Projektsteuerung. Ergänzend wünscht er die Bearbeitung einer vorgeschalteten Konzeptphase, Unterstützungsleistungen bei der Vorbereitung und der Durchführung des Planfeststellungsverfahrens sowie Unterstützungsleistungen beim Umgang mit Dritten.

Somit sollen folgende Leistungen angeboten werden:

1. Grundleistungen gemäß § 2 AHO-Heft Nr. 9 (zur vereinfachten Darstellung sollen alle Projektstufen 1 bis 5 und alle Handlungsbereiche A bis E bearbeitet werden)
2. Besondere Leistungen für die Infrastrukturmaßnahme gemäß AHO-Heft Nr. 19
  - a. Konzeptphase – Leistungsbild Kapitel 10.3.4
  - b. Baurechtliche Genehmigungen – Leistungsbild Kapitel 10.5.4
  - c. Stakeholdermanagement – Leistungsbild Kapitel 3.4

Für die Vorbereitung des Planfeststellungsverfahrens (PFV) ist zu Kalkulationszwecken von einem Aufwand für die Projektleitung von 400 Stunden und für das Mitwirken beim Vertreten des Projektes im PFV von 600 Stunden für die Projektleitung des Projektsteuerers auszugehen.

## Leistungsbild gemäß AHO-Heften Nr. 9 und Nr. 19

Auf Seite 193 des AHO-Hefts Nr. 19 ist eine Tabelle abgebildet, in der diejenigen Besonderen Leistungen nach AHO-Heft Nr. 9, die im Infrastrukturbereich relevant werden können, gekennzeichnet sind. Die im Projektbeispiel 1 genannten drei Besonderen Leistungen zur Projektsteuerung der Trinkwasserleitung sind nachfolgend exemplarisch dargestellt und markiert:

Konzeptphase		Projektstufe 1 – Projektvorbereitung		Projektstufe 2 – Planung		Projektstufe 3 – Ausführungsvorbereitung		Projektstufe 4 – Ausführung		Projektstufe 5 – Projektabschluss				
Handlungsbereich A – Organisation, Information, Koordination und Dokumentation														
Insbesondere betroffen von Kernthesen „2) Koordination“, „9) Bauen im Bestand“ und „10) Spezifische Prozesse des Auftraggebers“														
1	Bedarfsanalyse	1	Entwickeln, Abstimmen und Dokumentieren der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung	Kernthese	1	Fortschreiben der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung	Kernthese	1	Fortschreiben der projektspezifischen Organisationsvorgaben mit Projektstrukturplanung	Kernthese	1	Mitwirken bei der organisatorischen und administrativen Konzeption und bei der Durchführung der Übergabe/Übernahme bzw. Inbetriebnahme/Nutzung	Kernthese	
2	Betriebsplanung	1	Entwickeln und Abstimmen der Grundlagen für die Planung der Planung		2	Analysieren und Bewerten der Planungsprozesse auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen		2	Analysieren und Bewerten der Planungsprozesse auf Konformität mit den vorgegebenen Projektzielen		2	Veranlassen der systematischen Zusammenstellung und Archivierung der Projektdokumentation		
3	Infrastrukturanlagenkonzept	1	Mitwirken bei der Festlegung der Projektziele und der Dokumentation der Projektvorgaben		3	Fortschreiben der Dokumentation der Projektvorgaben		3	Fortschreiben der Dokumentation der Projektvorgaben		3	Überprüfen der Zusammenstellung von Dokumentationsunterlagen durch die Planungsbeteiligten		
4	Stakeholderanalyse	1	Vorschlagen und Abstimmen der Kommunikationsstruktur des Informations-, Berichts- und Protokollwesens		4	Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen)		4	Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen)		4	Überprüfen und Umsetzen der Kommunikationsstruktur – regelmäßiges Informieren und Abstimmen mit dem Auftraggeber (Berichtswesen)		
5	Finanzierung	1	Vorschlagen und Abstimmen des Entscheidungsmanagements		5	Umsetzen des Entscheidungsmanagements		5	Umsetzen des Entscheidungsmanagements		5	Abschließen des Entscheidungs-/Änderungs- und Risikomanagements	7	
6	Genehmigungskonzept	1	Vorschlagen und Abstimmen des Änderungsmanagements		6	Umsetzen des Änderungsmanagements		6	Umsetzen des Änderungsmanagements		6	Organisieren des Abschlusses des Projektkommunikationssystems		
7	Termine (Projekttablauf)	1	Mitwirken beim Risikomanagement	7	7	Analysieren und Bewerten der Koordinationsleistungen des Objektplaners		7	Analysieren und Bewerten der Koordinationsleistungen des Objektplaners		7	Organisatorisches und fachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren	B1	
8	Risiko	1	Mitwirken bei der Auswahl eines Projektkommunikationssystems		8	Mitwirken beim Risikomanagement	7	8	Mitwirken beim Risikomanagement	7	8	Organisieren des Abschlusses des eigenen Projektkommunikationssystems	B2	
9	Wirtschaftlichkeitsuntersuchung	1	B1 Koordination von speziellen Organisationseinheiten des Auftraggebers	10	9	Analysieren und Bewerten der ordnungsgemäßen Nutzung des Projektkommunikationssystems durch die Projektbeteiligten		9	Analysieren und Bewerten der ordnungsgemäßen Nutzung des Projektkommunikationssystems durch die Projektbeteiligten		9	Abschließen der Risikomanagementsysteme mit besonderen Anforderungen	B3	
10	Ganzheitliches Konzept/ Entscheidungsempfehlung	1	B2 Erstellen von Vorlagen und besondere Berichterstattung in Auftraggeber- und sonstigen Gremien		10	Mitwirken bei der Herbeiführung der behördlichen Genehmigungen	3	B1 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems		10	Unterstützen des Auftraggebers bei der Einleitung von selbstständigen Beweisverfahren		B4 Prüfen der Projektdokumentation der fachlich Beteiligten	
			B3 Einrichten eines eigenen Projektkommunikationssystems		B1 Vertreten der Planungskonzeption gegenüber der Öffentlichkeit unter besonderen Anforderungen und Zielsetzungen sowie bei mehr als fünf Erläuterungs- oder Erörterungsterminen	3	B2 Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	7	B1 Koordinieren besonderer Anforderungen der Betreiber-/Nutzerorganisation	2				
			B4 Erstellen der aufbau- und ablauforganisatorischen Grundlagen zur Planung, übergreifenden Überwachung und Steuern von mehreren verknüpften Projekten (Programme, Projektportfolios)	4	B2 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems		B3 Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligter Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	5	B2 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems					
			B5 Konzipieren, Vorbereiten und Abstimmen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	7	B3 Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	7			B3 Organisatorisches und fachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren					
			B6 Mitwirken bei den Vorbereitungen besonderer behördlicher Genehmigungsverfahren (z. B. Planfeststellungsverfahren)	3,5	B4 Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligter Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	(3), 5			B4 Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	7				
			B7 Erstellen eines Konzepts zur Erfassung aller betroffenen Dritten und der relevanten Öffentlichkeit sowie deren Beteiligung im weiteren Projektverlauf	5					B5 Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligter Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	5				

Angefragte Besondere Leistungen, Verweis auf AHO Heft Nr. 19

- „Konzeptphase“, Kap. 10.3
- „Genehmigungsphase“, Kap. 10.5
- „Stakeholdermanagement“, Kap. 3.4

Legende/Kernthesen:

- 1. = vorgeschaltete Konzeptphase
- 2. = Koordination
- 3. = Genehmigungen
- 4. = Übergeordnete Projektleitung und -steuerung
- 5. = Kommunikation und Projektmarketing (extern)
- 6. = Inbetriebnahmemanagement
- 7. = Risikomanagement
- 8. = Vergabe-, Vertrags- und Nachtragsmanagement
- 9. = Bauen unter Betrieb
- 10. = Spezifische Prozesse des Auftraggebers

Die folgende Tabelle gibt einen detaillierten Überblick über diejenigen Besonderen Leistungen gemäß AHO-Heft Nr. 9 [2014], die im AHO-Heft Nr. 19 [2018] näher erläutert werden. Diese Darstellung bezieht sich beispielhaft auf den Handlungsbereich A:

Zuordnung der Besonderen Leistungen gemäß AHO Heft Nr. 9 beispielhaft für den Handlungsbereich A zu den Erläuterungen gemäß AHO Heft 19		
Besondere Leistungen Infra gemäß AHO Heft 9, Handlungsbereich A		Zuordnung AHO-Heft 19
<b>Konzeptphase, vorgeschaltet</b>		
		Konzeptphase, Kap. 10.3
<b>Projektstufe 1 – Projektvorbereitung</b>		
B1	Koordination von speziellen Organisationseinheiten des Auftraggebers	Koordination, Kap. 10.4
B2	Erstellen von Vorlagen und besondere Berichterstattung in Auftraggeber- und sonstigen Gremien	
B3	Einrichten eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B4	Erstellen der aufbau- und ablauforganisatorischen Grundlagen zur Planung, übergreifenden Überwachung und Steuern von mehreren verknüpften Projekten	Multiprojektmanagement, Kap. 10.6
B5	Konzipieren, Vorbereiten und Abstimmen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B6	Mitwirken bei den Vorbereitungen besonderer behördlicher Genehmigungsverfahren (z. B. Planfeststellungsverfahren)	Baurechtliche Genehmigung, Kap. 10.5
B7	Erstellen eines Konzepts zur Erfassung aller betroffenen Dritten und der relevanten Öffentlichkeit sowie deren Beteiligung im weiteren Projektverlauf	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
<b>Projektstufe 2 – Planung</b>		
B1	Vertreten der Planungskonzeption gegenüber der Öffentlichkeit unter besonderen Anforderungen und Zielsetzungen sowie bei mehr als fünf Erläuterungs- oder Erörterungsterminen	Baurechtliche Genehmigung, Kap. 10.5
B2	Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B3	Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B4	Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligender Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
<b>Projektstufe 3 – Ausführungsvorbereitung</b>		
B1	Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B2	Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B3	Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligender Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
<b>Projektstufe 4 – Ausführung</b>		
B1	Koordinieren besonderer Anforderungen der Betreiber-/Nutzerorganisation	Koordination, Kap. 10.4
B2	Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B3	Organisatorisches und fachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren	
B4	Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B5	Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligender Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
<b>Projektstufe 5 – Projektabschluss</b>		
B1	Organisatorisches und fachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren	
B2	Organisieren des Abschlusses des eigenen Projektkommunikationssystems	Koordination, Kap. 10.4
B3	Abschließen der Risikomanagementsysteme mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B4	Prüfen der Projektdokumentation der fachlich Beteiligten	

## Kalkulationshinweise

Die Grundleistungen nach AHO-Heft 9 sollen entsprechend dem Ausschreibungstext pauschal vergütet werden.

Die Besonderen Leistungen nach AHO-Heft 19 werden auf Basis einer Personaleinsatzkalkulation bewertet und nach Aufwand angeboten, die Honorierung erfolgt nach Zeitaufwand.

Für das hier behandelte Projektbeispiel stellt sich die vereinfachte Darstellung der Tätigkeiten in den einzelnen Projektphasen wie folgt dar:

Leistungen, Vereinfachtes Vergütungsmodell	Rahmenterminplan			
	Dauer ca. 3 Monate	Dauer 1,5 Jahre		Dauer 2,5 Jahre
		Projektstufen 1 bis 2		Projektstufen 3 bis 5
<b>Besondere Leistung</b> Bearbeitung einer Konzeptphase, AHO-Heft 19, Kap. 10.3	Tätigkeitsphase			
<b>Grundleistungen</b> Projektstufen 1 und 2, AHO-Heft 9		Tätigkeitsphase	Idealisierte Annahme für die Personaleinsatzkalkulation: keine Grundleistungen in dieser Phase	
<b>Besondere Leistung</b> Genehmigungsmanagement/ Vorbereitung Planfeststellungsverfahren, AHO-Heft 19, Kap. 10.5, 400 Std.		Tätigkeitsphase		
<b>Besondere Leistung</b> Genehmigungsmanagement/ Durchführungszeitraum Planfeststellungsverfahren, AHO-Heft 19, Kap. 10.5, 600 Std.			Tätigkeitsphase	
<b>Grundleistungen</b> Projektstufen 3 bis 5, AHO-Heft 9			Idealisierte Annahme für die Personaleinsatzkalkulation: keine Grundleistungen in dieser Phase	Tätigkeitsphase
<b>Besondere Leistung</b> Stakeholdermanagement, AHO-Heft 19, Kap. 3.4		Tätigkeitsphase		

Die entsprechende Personaleinsatzplanung ist nachfolgend abgebildet.

PSt.	Terminrahmen Tätigkeit	2020				2021				2022				2023				2024				2025			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	
0	Konzeptphase, AHO-Heft 19, Kap. 10.3.4																								
1 und 2	Projektvorbereitung, Planung, Grundleistungen, AHO-Heft 9																								
2	Genehmigungsmanagement / Vorbereitung PFV / AHO-Heft 19, Kap. 10.5																								
2	Genehmigungsmanagement / Durchführung PFV / AHO-Heft 19, Kap. 10.5																								
3 bis 5	Ausführungsvorbereitung, Ausführung, Projektabschluss, Grundleistungen																								
1 bis 5	Stakeholdermanagement/ AHO-Heft 19, Kap. 3.4																								
Nr.	Einsatzplan PROJEKTMANAGEMENT	Personaleinsatz/ Quartal	2020				2021				2022				2023				2024				2025		
1	Projektleiter/in	36,0	0,60	2,45	2,35	2,35	2,35	2,45	2,45	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	1,95	1,95	1,65	1,65	1,65	1,65	1,65	1,65	1,65	1,65	1,05
2	Projektbearbeiter/in	32,7	1,50	2,25	1,65	1,65	1,65	1,65	2,25	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	2,25	2,25	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95	1,05
3	Projektassistent/in	15,6	1,50	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90					0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,60	
	Zwischensumme	84,3	3,60	5,60	4,90	4,90	4,90	5,00	5,60	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	5,10	5,10	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	2,70	
PSt.	Einsatz nach Leistungsbereichen	Personaleinsatz/ Quartal	2020				2021				2022				2023				2024				2025		
0	Konzeptphase	3,6	3,60																						
1 und 2	Projektvorbereitung/Planung	26,4		4,80	4,20	4,20	4,20	4,20	4,80																
2	Genehmigungsmanagement/Vorbereitung PFV	2,7		0,50	0,40	0,40	0,40	0,50	0,50																
2	Genehmigungsmanagement/Durchführung PFV	3,6								0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60										
3 bis 5	Ausführungsvorbereitung, Ausführung, Projektabschluss	41,4													4,80	4,80	4,20	4,20	4,20	4,20	4,20	4,20	4,20	2,40	
1 bis 5	Stakeholdermanagement	6,6		0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	
	Zwischensumme	84,3	3,60	5,60	4,90	4,90	4,90	5,00	5,60	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	5,10	5,10	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	2,70	

## Erläuterungen

Die Bearbeitung der Konzeptphase erfolgt innerhalb von drei Monaten. Die Grundleistungen der Projektstufen 1 und 2 werden innerhalb von 1,5 Jahren erarbeitet. Parallel dazu werden aufwandbasiert Besondere Leistungen innerhalb der „Baurechtlichen Genehmigung/Genehmigungsmanagement“, z. B. in Form von Abstimmungsterminen mit den Behörden, erbracht. Diese Leistung wurde gemäß Vorgabe des AG zunächst mit 400 Stunden abgeschätzt.

Anschließend erfolgt über die Dauer von geschätzten 1,5 Jahren die Durchführung des Planfeststellungsverfahrens, Besondere Leistung „Baurechtlichen Genehmigung/Genehmigungsmanagement“, angegeben mit 600 Stunden.

Im Anschluss werden die Projektstufen 3 bis 5 innerhalb von 2,5 Jahren erbracht.

Die Besondere Leistung „Stakeholdermanagement“ erfolgt durchgängig in allen Phasen von Projektstufe 1 bis 5.

## Kalkulation

<b>A. Grundleistungen gem. AHO-Heft 9, 4. Auflage (ggf. Anpassung gem. 5. Auflage, noch nicht veröffentlicht)</b>				
Anrechenbare Kosten in Höhe von:				40.000.000 €
Honorarzone:				IV
Projektstufen:				1 – 5
Handlungsbereiche:				A - E
Das vorläufige Honorar für die Grundleistungen der Projektsteuerung beträgt:				894.889,00 €
<b>Honorarsumme Grundleistungen</b>				<b>894.889,00 €</b>
<b>B. Zusätzliche Leistungen gem. AHO-Heft 19</b>				
Honorarbildung auf Basis einer Personaleinsatzplanung:				
<u>Monatssätze</u>				
Projektleitung		17.500	€/Monat	
Projektbearbeitung		13.500	€/Monat	
Projektassistenz		9.500	€/Monat	
<hr/>				
<u>Konzeptphase – Leistungsbild 10.3.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>3</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
	1 Monat:	3 Monate:		
Projektleitung	0,20	0,60	Personenmonate	10.500 €
Projektbearbeitung	0,50	1,50	Personenmonate	20.250 €
Projektassistenz	0,50	1,50	Personenmonate	14.250 €
Das Honorar für die Leistungen der Konzeptphase beträgt:				45.000,00 €
<u>Baurechtliche Genehmigungen – Leistungsbild 10.5.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>1.000</b>	<b>Stunden</b>	<b>(400+600)</b>	<b>Teilhonorar</b>
	Stundensatz €/h			
Projektleitung	115 €	1.000	Stunden	115.000 €
Projektbearbeitung				0 €
Projektassistenz				0 €
Das Honorar für die Leistungen der Baurechtlichen Genehmigungen beträgt:				115.000,00 €
<u>Stakeholdermanagement – Leistungsbild 3.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>66</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
	1 Monat:	66 Monate:		
Projektleitung	0,05	3,30	Personenmonate	57.750 €
Projektbearbeitung	0,05	3,30	Personenmonate	44.550 €
Projektassistenz				0 €
Das Honorar für die Leistungen des Stakeholdermanagements beträgt:				102.300,00 €
<b>Honorarsumme zusätzliche Leistungen</b>				<b>262.300,00 €</b>
Gesamtzeitraum:	5,75 Jahre			
<b>Honorarsumme Grundleistungen und zusätzliche Leistungen</b>				<b>1.157.189,00 €</b>

Die Kalkulation über alle Leistungen und alle Projektstufen ist für das Projektbeispiel „Projektsteuerung Neubau einer Haupttrinkwasserleitung“ nachfolgend dargestellt.

Die Honorarzone IV leitet sich u. a. aus der hohen Anzahl an Besonderheiten im Projekt und einer geringen spezifischen Projektroutine des Auftraggebers ab.

Für Verlängerungen der Vertragslaufzeit sind die angebotenen Dienstleistungen in den Folgejahren entsprechend mit einem Index (z. B. Statistisches Bundesamt: Erzeugerpreisindex für Dienstleistungen, Ingenieurdienstleistungen, [www.destatis.de](http://www.destatis.de)) zu kalkulieren.

## Projektbeispiel 2

### Projektbeschreibung

Die Flughafengesellschaft XY muss die Flughafenkapazität erhöhen. Zu diesem Zweck soll eine neue Start- und Landebahn realisiert werden. Im Zuge eines Mediationsverfahrens unter Beteiligung aller relevanten Stakeholder wurden drei grundsätzliche Varianten festgelegt, die insbesondere unter Berücksichtigung einer möglichst geringfügigen Beeinträchtigung Dritter entstanden sind.

Bei den Varianten müssen neben den Flugbetriebsflächen auch die Überquerung einer Autobahn und eine ICE-Strecke mit einem Rollweg, die Verlegung einer Kreisstraße in einen Tunnel unter der Landebahn, Entwässerungsanlagen, Flugsicherungs- und Sicherheitsanlagen, der Bau einer Feuerwache sowie Trafostationen realisiert werden.

Weiterhin werden Bereiche von FFH-Schutzgebieten mit großen Waldflächen beansprucht.

Es ist zunächst ein Raumordnungsverfahren durchzuführen. Danach erst schließt sich das Planfeststellungsverfahren an.

Zunächst sollen die Ergebnisse des Mediationsverfahrens in einer umfangreichen Konzeptstudie bzw. -phase aktualisiert werden.

### Stand der Projektrealisierung

- Ergebnis des Mediationsverfahrens liegt vor und ist vom Projektsteuerer zu aktualisieren
- Planungs- und weitere Gutachterleistungen müssen noch beauftragt werden
- Genehmigungskonzept grob vorhanden, im Detail noch zu entwickeln

### Projektmanagementeinsatzform

Projektsteuerung gemäß § 2 AHO-Heft 9 [2014], ergänzt um das Leistungsbild gemäß AHO-Heft 19 [2018] – Projektmanagement bei Infrastrukturvorhaben.

### Projektziele

Kostenziel: 500 Mio. € netto

Terminziel: Abschluss Planfeststellungsverfahren 4,5 Jahre nach Auftragserteilung, Inbetriebnahme der Landebahn 8 Jahre nach Auftragserteilung

Qualitätsziel: Erhöhung der Kapazität auf xyz Flugbewegungen pro Stunde

### Leistungsbild

Der Auftraggeber wünscht alle Grundleistungen der Projektsteuerung. Aufgrund des Umfangs und der Komplexität des Projektes wünscht er ergänzend die Bearbeitung einer vorgeschalteten Konzeptphase. Weiterhin benötigt er Unterstützungsleistungen bei der Vorbereitung und der Durchführung des Raumordnungs- und des Planfeststellungsverfahrens, sowie Unterstützungsleistungen beim Umgang mit Dritten.

Insbesondere benötigt der Auftraggeber Unterstützung bei der Strukturierung, Organisation und Umsetzung der Gesamtmaßnahme in steuerbaren Projekteinheiten sowie beim Aufbau und Umsetzung eines Risikomanagementsystems.

Somit sollen folgende Leistungen angeboten werden:

1. Grundleistungen gemäß § 2 AHO-Heft 9 (zur vereinfachten Darstellung sollen alle Projektstufen 1 bis 5 und alle Handlungsbereiche A bis E bearbeitet werden)
2. Besondere Leistungen für die Infrastrukturmaßnahme gemäß AHO-Heft 19
  - a. Konzeptphase – Leistungsbild, Kap. 10.3.4

- b. Baurechtliche Genehmigungen – Leistungsbild, Kap. 10.5.4
- c. Stakeholdermanagement – Leistungsbild, Kap. 3.4
- d. Multiprojektmanagement – Leistungsbild, Kap. 4.4
- e. Risikomanagement – Leistungsbild, Kap. 5.4
- f. Inbetriebnahme-Management – Leistungsbild, Kap. 8

### Leistungsbild gemäß AHO-Heften 9 und 19

Zusätzlich zu den drei in Projektbeispiel 1 genannten Besonderen Leistungen für die Projektsteuerung der Trinkwasserleitung sind nachfolgend die weiteren zur Realisierung der neuen Start-/Landebahn notwendigen Projektsteuerungsleistungen beispielhaft für den Handlungsbereich A markiert:

*Tabelle auf der rechten Seite >*

### Kalkulationshinweise

Die Grundleistungen nach AHO-Heft 9 sollen pauschal vergütet werden. Die Besonderen Leistungen nach AHO-Heft 19 werden auf Basis einer Personaleinsatzkalkulation bewertet und nach Aufwand angeboten, die Honorierung erfolgt nach Zeitaufwand.

Für das hier behandelte Projektbeispiel 2 stellt sich die vereinfachte Darstellung der Tätigkeiten in den einzelnen Projektphasen wie folgt dar:

Leistungen, Vereinfachtes Vergütungsmodell	Rahmenterminplan					
	Dauer ca. 6 Monate	Dauer ca. 1 Jahr	Dauer ca. 1,5 Jahre	Dauer ca. 1,5 Jahre	Dauer ca. 3,5 Jahre	Dauer ca. 6 Monate
		Projektstufen 1 bis 2			Projektstufen 3 bis 4	Projektstufe 5
<b>Besondere Leistung</b> Bearbeitung der Konzeptphase AHO-Heft 19, Kap. 10.3	Tätigkeitsphase					
<b>Grundleistungen</b> Projektstufen 1 und 2 AHO-Heft 9		Tätigkeitsphase				
<b>Besondere Leistung</b> Genehmigungsmanagement/Vorbereitung und Durchführung ROV AHO-Heft 19, Kap. 10.5		Tätigkeitsphase				
<b>Besondere Leistung</b> Genehmigungsmanagement/Vorbereitung PFV AHO-Heft 19, Kap. 10.5			Tätigkeitsphase			
<b>Besondere Leistung</b> Genehmigungsmanagement/Durchführung PFV AHO-Heft 19, Kap. 10.5				Tätigkeitsphase		
<b>Besondere Leistung</b> Stakeholdermanagement AHO-Heft 19, Kap. 3.4		Tätigkeitsphase				
<b>Besondere Leistung</b> Multiprojektmanagement/Aufbau Teilprojektstruktur/Aufbau einheitlicher übergeordneter Organisation AHO-Heft 19, Kap. 4.4		Tätigkeitsphase				
<b>Besondere Leistung</b> Risikomanagement/Aufbau Risikomanagementsystem AHO-Heft 19, Kap. 5.4		Tätigkeitsphase				
<b>Besondere Leistung</b> Multiprojektmanagement/Umsetzung AHO-Heft 19, Kap. 4.4			Tätigkeitsphase			
<b>Besondere Leistung</b> Risikomanagement/Umsetzung AHO-Heft 19, Kap. 5.4			Tätigkeitsphase			
<b>Besondere Leistung</b> Inbetriebnahmemanagement AHO-Heft 19, Kap. 8					Tätigkeitsphase	
<b>Grundleistungen</b> Projektstufen 3 bis 5 AHO-Heft 9					Tätigkeitsphase	

Die Personaleinsatzkalkulation ist analog zu Projektbeispiel 1 aufzubauen.

Die Bearbeitung der Konzeptphase erfolgt innerhalb von sechs Monaten. Die AHO-Grundleistungen der Projektstufen 1 und 2 werden innerhalb von 2,5 Jahren erarbeitet. Parallel dazu werden aufwandbasiert Besondere Leistungen innerhalb der Leistung „Baurechtliche Genehmigung/Genehmigungsmanagement“, z. B. in Form von Vorbereitung und Durchführung von Abstimmungsterminen mit den Behörden, Festlegung und Steuerung gutachterlicher Leistungen in Abstimmung mit der Technischen Planung, hier insbesondere mit dem Ziel der Erarbeitung einer Umweltverträglichkeitsstudie, erbracht.

Anschließend erfolgt über die Dauer von geschätzten 1,5 Jahren die Durchführung des Planfeststellungsverfahrens, Besondere Leistung „Baurechtlichen Genehmigung/Genehmigungsmanagement“, hier insbesondere die Organisation und Durchführung der Einwandsbearbeitung und des Erörterungstermins.

Im Anschluss werden die Projektstufen 3 bis 4 innerhalb von 3,5 Jahren erbracht.

Für die Projektstufe 5 sowie für das Inbetriebnahmemanagement werden sechs Monate angesetzt.

	<b>Zuordnung der Besonderen Leistungen gemäß AHO-Heft 9 beispielhaft für den Handlungsbereich A zu den Erläuterungen gemäß AHO-Heft 19</b>	
	<b>Besondere Leistungen Infra gemäß AHO-Heft 9, Handlungsbereich A</b>	<b>Zuordnung AHO-Heft 19</b>
	<b>Konzeptphase, vorgeschaltet</b>	Konzeptphase, Kap. 10.3
	<b>Projektstufe 1 – Projektvorbereitung</b>	
B1	Koordination von speziellen Organisationseinheiten des Auftraggebers	Koordination, Kap. 10.4
B2	Erstellen von Vorlagen und besondere Berichterstattung in Auftraggeber- und sonstigen Gremien	
B3	Einrichten eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B4	Erstellen der aufbau- und ablauforganisatorischen Grundlagen zur Planung, übergreifenden Überwachung und Steuern von mehreren verknüpften Projekten	Multiprojektmanagement Kap. 10.6
B5	Konzipieren, Vorbereiten und Abstimmen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B6	Mitwirken bei den Vorbereitungen besonderer behördlicher Genehmigungsverfahren (z. B. Planfeststellungsverfahren)	Baurechtliche Genehmigung, Kap. 10.5
B7	Erstellen eines Konzepts zur Erfassung aller betroffenen Dritten und der relevanten Öffentlichkeit sowie deren Beteiligung im weiteren Projektverlauf	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
	<b>Projektstufe 2 – Planung</b>	
B1	Vertreten der Planungskonzeption gegenüber der Öffentlichkeit unter besonderen Anforderungen und Zielsetzungen sowie bei mehr als fünf Erläuterungs- oder Erörterungsterminen	Baurechtliche Genehmigung, Kap. 10.5
B2	Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B3	Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B4	Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligender Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
	<b>Projektstufe 3 – Ausführungsvorbereitung</b>	
B1	Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B2	Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B3	Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligender Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
	<b>Projektstufe 4 – Ausführung</b>	
B1	Koordinieren besonderer Anforderungen der Betreiber-/Nutzerorganisation	Koordination, Kap. 10.4
B2	Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems	
B3	Organisatorisches und baufachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren	
B4	Umsetzen von Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B5	Mitwirken bei der Einbeziehung zu beteiligender Dritter und der Öffentlichkeit bei der weiteren Projektrealisierung	Stakeholdermanagement, Kap. 3.4
	<b>Projektstufe 5 – Projektabschluss</b>	
B1	Organisatorisches und baufachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren	
B2	Organisieren des Abschlusses des eigenen Projektkommunikationssystems	Koordination, Kap. 10.4
B3	Abschließen des Risikomanagementsystemen mit besonderen Anforderungen	Risikomanagement, Kap. 5
B4	Prüfen der Projektdokumentation der fachlich Beteiligten	

Die Besondere Leistung „Stakeholdermanagement“ erfolgt durchgängig in allen Phasen von Projektstufe 1 bis 4.

Die Besonderen Leistungen „Multiprojektmanagement“ sowie „Risikomanagement“ erfolgen durchgängig in allen Phasen von Projektstufe 1 bis 5, mit dem Schwerpunkt des Ressourcenaufwands beim Aufbau.

## Kalkulation

Die Kalkulation über alle Leistungen ist für das Projektbeispiel „Projektsteuerung Bau einer neuen Start- und Landebahn“ nachfolgend dargestellt:

A. Grundleistungen gem. AHO-Heft 9, 4. Auflage (ggf. Anpassung gem. 5. Auflage, noch nicht veröffentlicht)				
Anrechenbare Kosten in Höhe von:				500.000.000 €
Honorarzone:				V
Projektstufen:				1 – 5
Handlungsbereiche:				A - E
Das vorläufige Honorar für die Grundleistungen der Projektsteuerung beträgt:				7.574.823,00 €
<b>Honorarsumme Grundleistungen</b>				<b>7.574.823,00 €</b>
B. Zusätzliche Leistungen gem. AHO-Heft Nr. 19				
Honorarbildung auf Basis einer Personaleinsatzplanung:				
<u>Monatssätze</u>				
Projektleitung		17.500	€/Monat	
Projektbearbeitung		13.500	€/Monat	
Projektassistenz		9.500	€/Monat	
<hr/>				
<u>Konzeptphase – Leistungsbild 10.3.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>6</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
	1 Monat:	3 Monate:		
Projektleitung	0,20	1,20	Personenmonate	21.000 €
Projektbearbeitung	0,50	3,00	Personenmonate	40.500 €
Projektassistenz	0,50	3,00	Personenmonate	28.500 €
Das Honorar für die Leistungen der Konzeptphase beträgt:				90.000,00 €
<u>Baurechtliche Genehmigungen – Leistungsbild 10.5.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>48</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
Projektleitung	0,20	9,60	Personenmonate	168.000 €
Projektbearbeitung	1,00	48,00	Personenmonate	648.000 €
Projektassistenz	0,80	38,40	Personenmonate	364.800 €
Das Honorar für die Leistungen der Baurechtlichen Genehmigungen beträgt:				1.180.800 €
<u>Stakeholdermanagement – Leistungsbild 3.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>90</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
	1 Monat:	90 Monate:		
Projektleitung	0,20	18,00	Personenmonate	315.000 €
Projektbearbeitung	0,50	45,00	Personenmonate	607.500 €
Projektassistenz	0,10	9,00	Personenmonate	85.500 €
Das Honorar für die Leistungen des Stakeholdermanagements beträgt:				1.008.000,00 €
<u>Multiprojektmanagement – Leistungsbild 4.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>90</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
Projektleitung	0,40	36,00	Personenmonate	630.000 €
Projektbearbeitung	0,80	72,00	Personenmonate	972.000 €
Projektassistenz	0,50	45,00	Personenmonate	427.500 €
Das Honorar für die Leistungen des Multiprojektmanagements beträgt:				2.029.500 €
<u>Risikomanagement – Leistungsbild 5.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>90</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
	1 Monat:	90 Monate:		
Projektleitung	0,20	18,00	Personenmonate	315.000 €
Projektbearbeitung	0,40	36,00	Personenmonate	486.000 €
Projektassistenz	0,30	27,00	Personenmonate	256.500 €
Das Honorar für die Leistungen des Risikomanagements beträgt:				1.057.500 €
<u>Inbetriebnahmemanagement – Leistungsbild 8.4</u>				
<b>Dauer:</b>	<b>48</b>	<b>Monate</b>		<b>Teilhonorar</b>
	1 Monat:	48 Monate:		
Projektleitung	0,20	9,60	Personenmonate	168.000 €
Projektbearbeitung	0,50	24,00	Personenmonate	324.000 €
Projektassistenz	0,50	24,00	Personenmonate	228.000 €
Das Honorar für die Leistungen des Inbetriebnahmemanagements beträgt:				720.000 €
<b>Honorarsumme zusätzliche Leistungen</b>				<b>5.365.800,00 €</b>
Gesamtzeitraum:	8,0 Jahre			
<b>Honorarsumme Grundleistungen und zusätzliche Leistungen</b>				<b>12.940.623,00 €</b>

## **Ausblick auf das AHO Heft Nr. 9, 5. Auflage [voraussichtlich 2020]**

Die 5. Auflage des AHO-Heftes 9 wird voraussichtlich im Frühjahr 2020 erscheinen.

Bereits auf der DVP-Frühjahrstagung 2019 stellte der Leiter der AHO-Fachkommission „Projektsteuerung/Projektmanagement“, Prof. Dr.-Ing. Norbert Preuß, die Grundzüge des neuen Heftes vor.

Bei der Kalkulation der Grundleistungen ist zu beachten, dass das Honorar für Grundleistungen in der Neuauflage ins Verhältnis zur Projektdauer gesetzt wird.

Im Rahmen der Frühjahrstagung wurden ebenfalls die nachfolgend abgebildeten Besonderen Leistungen gem. AHO-Heft 9, 5. Auflage, vorgestellt.

Die hier vorgestellte Berechnungsweise der Besonderen Leistungen kann entsprechend auch mit dem Leistungsbild im neuen AHO-Heft 9 angewendet werden.

### **I. Projektvorbereitung**

#### **A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation**

- 1 Nutzerprojektmanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 11
- 2 Erstellen von Vorlagen und besondere Berichterstattung in Auftraggeber- und sonstigen Gremien
- 3 Einrichten eines eigenen Projektkommunikationssystems
- 4 Multiprojektmanagement (MPM) gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 4
- 5 Risikomanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 5
- 6 Projektsteuerung von städtebaulichen Leistungen (PSL) gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 2
- 7 Stakeholdermanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 3
- 8 Leistungen der Mieterkoordination gemäß AHO, Heft Nr. 19., Kap. 12

#### **B Qualitäten und Quantitäten**

- 1 Projektentwicklung Neubau/Bestand (Baulandentwicklung) gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 1
- 2 Durchführen einer differenzierten Anfrage bezüglich der Infrastruktur (Ver- und Entsorgungsmedien, Verkehr etc.) und Beschaffen der relevanten Informationen und Unterlagen
- 3 Vorbereiten und Durchführen von Ideen-, Programm- und Realisierungswettbewerben

#### **C Kosten und Finanzierung**

- 1 Verwenden von auftraggeberseitig vorgegebenen EDV-Programmen mit besonderen Anforderungen in Bezug auf die Informationsverarbeitung und Dokumentation

### **II. Planung**

#### **A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation**

- 1 Nutzerprojektmanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 11
- 2 Vertreten der Planungskonzeption gegenüber der Öffentlichkeit unter besonderen Anforderungen und Zielsetzungen sowie bei mehr als fünf Erläuterungs- oder Erörterungsterminen
- 3 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems
- 4 Risikomanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 5
- 5 Stakeholdermanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 3
- 6 Leistungen der Mieterkoordination gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 12

#### **B Qualitäten und Quantitäten**

- 1 Steuern von Projekten mit BIM sowie BIM-Management gemäß Kap. 5

## **C Kosten und Finanzierung**

- 1 Erstellen einer Kostenschätzung/Kostenberechnung nach DIN 276
- 2 Erstellen der Nutzungskostenschätzung, -berechnung sowie Nutzungskostensteuerung
- 3 Value Engineering gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 7

## **D Termine, Kapazitäten und Logistik**

- 1 Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 8
- 2 Technisches Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 9
- 3 Erstellen eines Logistikkonzeptes

## **III. Ausführungsvorbereitung**

### **A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation**

- 1 Nutzerprojektmanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 11
- 2 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems
- 3 Risikomanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 5
- 4 Stakeholdermanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 3
- 5 Leistungen der Mieterkoordination gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 12

### **B Qualitäten und Quantitäten**

- 1 Übernehmen der Funktion einer Vergabestelle

### **D Termine, Kapazitäten und Logistik**

- 1 Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 8
- 2 Technisches Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 9

### **E Verträge und Versicherungen**

- 1 Mitwirken bei der Auswahl, Beschaffung, dem Aufbau und der Einführung von speziellen Informationssystemen (z. B. für das Facility Management)

## **IV. Ausführung**

### **A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation**

- 1 Nutzerprojektmanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 11
- 2 Betreiben eines eigenen Projektkommunikationssystems
- 3 Organisatorisches und baufachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren
- 4 Risikomanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 5
- 5 Stakeholdermanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 3
- 6 Leistungen der Mieterkoordination gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 12

### **C Kosten und Finanzierung**

- 1 Prüfen der Rechnungen der ausführenden Unternehmen

### **D Termine, Kapazitäten und Logistik**

- 1 Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 8
- 2 Technisches Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 9

## **E Verträge und Versicherungen**

- 1 Koordinieren der versicherungsrelevanten Schadensabwicklung

## **V. Projektabschluss**

### **A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation**

- 1 Nutzerprojektmanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 11
- 2 Organisatorisches und baufachliches Unterstützen bei Gerichtsverfahren
- 3 Organisieren des Abschlusses des eigenen Projektkommunikationssystems
- 4 Risikomanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 5
- 5 Prüfen der Projektdokumentation der fachlich Beteiligten
- 6 Leistungen der Mieterkoordination gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 12

### **B Qualitäten und Quantitäten**

- 1 Veranlassen, Koordinieren und Steuern der Beseitigung nach der Abnahme aufgetretener Mängel

### **C Kosten und Finanzierung**

- 1 Erstellen des Verwendungsnachweises

### **D Termine, Kapazitäten und Logistik**

- 1 Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 8
- 2 Technisches Inbetriebnahmemanagement gemäß AHO, Heft Nr. 19, Kap. 9

## **Fazit**

Die dargestellten Projektbeispiele zeigen eine mögliche Ausschreibungs- und Kalkulationsmethodik für Projektmanagementleistungen im Infrastrukturbereich. Dabei lassen sich grundsätzlich „Grundleistungen“ und „Besondere Leistungen“ nach AHO-Heft 9, die im AHO-Heft 19 näher erläutert sind, kombinieren. Die „Besonderen Leistungen“ sind im Unterschied zu den Grundleistungen in der Regel nach Aufwand zu kalkulieren und zu vergüten.