

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
Teil 1 Grundlagen der Organisationslehre	4
1 Begriffsbestimmungen	4
1.1 Organisation	4
1.2 Funktionsweise der Organisation	4
1.3 Ökonomisches Prinzip und Wirtschaftlichkeit	6
2 Organisationsgrundsätze	7
3 Aufbau- und Ablauforganisation	8
3.1 Aufbauorganisation	8
3.2 Formen der Aufbauorganisation	8
3.2.1 Linien-Organisation	8
3.2.2 Funktionale Organisation oder Funktions-Organisation	9
3.2.3 Stab-Linien-Organisation	9
3.2.4 Matrix-Organisation	10
3.3 Ablauforganisation	10
4 Informale Organisation	11
Teil 2 Die Organisation des Architekturbüros	12
1 Die Organisation des Architekturbüros als Voraussetzung für wirtschaftliche Abwicklung von Projekten	12
2 Gründung, Übernahme und Partnerschaften	13
2.1 Die Gründung eines Architekturbüros	13
2.2 Die Übernahme eines bestehenden Architekturbüros	14
3 Rechts- und Kooperationsformen von Architekturbüros	16
3.1 Rechtsformen	16
3.1.1 Das Einzelbüro	17
3.1.2 Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	17
3.1.3 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	18
3.1.4 Die (eingetragene) Genossenschaft (eG)	18

3.2	Kooperationsformen von Architekturbüros	19
3.2.1	Bürogemeinschaften von Architekten	19
3.2.2	Die objektbedingte Kooperation in Form einer Arbeitsgemeinschaft (ARGE).	19
3.2.3	Die Kooperation mit Fachingenieuren.	19
4	Organisationsformen von Architekturbüros	20
5	Die materielle Büroorganisation	22
5.1	Räumliche Erfordernisse für ein Architekturbüro	22
5.2	Maschinelle Ausstattung	23
5.2.1	Schreibmaschinen, Speicherschreibmaschinen, Textautomaten, Schreibmaschinen und Drucker mit EDV-Anlagen	23
5.2.2	Vervielfältigungsmaschinen (Lichtpausmaschinen und Kopierer)	23
5.2.3	Telefonanlagen und Zusatzgeräte.	24
5.2.4	Zeichenmaschinen	24
5.2.5	Diktiergeräte	25
5.2.6	Rechenmaschinen	25
5.2.7	EDV-Anlage.	25
5.2.8	Weitere Maschinen und Geräte	25
5.3	Büromöbel	26
6	Die Organisation des Rechnungswesens	26
6.1	Das Rechnungswesen als Steuerungsinstrument der wirtschaftlichen Büroführung	26
6.2	Die Aufgaben und Gliederung des Rechnungswesens	27
6.2.1	Die Finanzbuchhaltung	27
6.2.2	Die Kostenrechnung	28
6.2.3	Die Statistik	28
6.2.4	Die Planung	29
6.3	Grundbegriffe des Rechnungswesens	29
6.3.1	Auszahlung, Ausgabe, Aufwand und Kosten	29
6.3.2	Einzahlung, Einnahmen, Ertrag, Erlös und Leistung	30
6.3.3	Inventur, Inventar, Bilanz, Vermögen und Kapital.	30
6.3.4	Investition und Finanzierung.	31
6.3.5	Gewinn, Verlust, Einnahmen-Ausgaben-Rechnung, Gewinn- und Verlustrechnung, Abschreibung, Jahresabgrenzung	32
6.4	Doppelte Buchführung oder Einnahmen-Ausgaben-Rechnung im Architekturbüro?	33
6.5	Ein einfaches Buchhaltungssystem für Architekturbüros	34
6.5.1	Die Aufzeichnung und Überwachung von Honorareinnahmen und Einnahmen aus Nebenkostenabrechnungen	35
6.5.2	Die Aufzeichnung der Aufwendungen.	41
6.5.3	Die Führung der Geldkonten und ihre Verbindung zu der Einnahmen- und Ausgabenaufzeichnung	44
6.5.3.1	Das Kassenbuch	44
6.5.3.2	Bank- und Postgirokonto.	45
6.5.4	Ein integriertes Buchführungssystem für Einnahmen, Ausgaben und Geldkonten	46

6.6	Die Kostenrechnung im Architekturbüro	49
6.6.1	Aufgaben und Einteilung betriebswirtschaftlicher Kostenrechnung	49
6.6.1.1	Die Betriebsabrechnung	50
6.6.1.1.1	Die Kostenartenrechnung	50
6.6.1.1.2	Die Kostenstellenrechnung	51
6.6.1.2	Die Selbstkostenrechnung (Kostenträger-Stückrechnung)	52
6.6.2	Ziel und Grenzen einer Kostenrechnung im Architekturbüro	53
6.6.3	Die Methoden der Kostenrechnung im Architekturbüro	55
6.6.3.1	Die Kostenartenrechnung im Architekturbüro	55
6.6.3.2	Die Kostenstellenrechnung im Architekturbüro	57
6.6.3.3	Die Kostenträgerrechnung im Architekturbüro	67
6.7	Statistik im Architekturbüro	68
6.7.1	Begriff und Aufgaben betriebswirtschaftlicher Statistik	68
6.7.2	Die Möglichkeiten des Einsatzes statistischer Methoden im Architekturbüro	69
7	Die Organisation der verwaltenden Bürofunktionen	71
7.1	Der Zahlungsverkehr	71
7.1.1	Zahlungsarten	71
7.1.1.1	Die Zahlung mit Bargeld	71
7.1.1.2	Die halb-bare Zahlung	71
7.1.1.3	Die bargeldlose Zahlung	72
7.1.2	Die Überweisung und der Dauerauftrag	72
7.1.3	Die Lastschrift	73
7.1.4	Der Scheck	73
7.1.5	Der Wechsel	74
7.2	Die Schriftgutbearbeitung	76
7.2.1	Die Bearbeitung der Eingangspost	76
7.2.2	Erstellung und Bearbeitung der Ausgangspost	79
7.3	Die Registratur	81
7.3.1	Gesetzliche Aufbewahrungsfristen	82
7.3.2	Ordnungssysteme	82
7.3.3	Ablage-Systeme	83
7.3.4	Die verschiedenen Ablagen im Architekturbüro	84
7.3.4.1	Verwaltungsakten	84
7.3.4.2	Projektakten	84
7.3.4.3	Allgemeine technische Akten	86
7.3.4.4	Zeichnungsablage	86
7.3.4.5	Prospekt-Bibliothek	87
7.3.4.6	Literatur-Bibliothek	87
7.4	Karteien	87
7.5	Sonstige Sekretariatspraxis	88
7.5.1	Die Telefonpraxis	88
7.5.2	Besprechungsvorbereitung	90
7.5.3	Terminüberwachung/Terminkalender	90
7.5.4	Aktenvermerke und sonstiger Informationsfluß	90
7.5.5	Wiedervorlage	91
7.5.6	Verzeichnisse	91

Teil 3 Die Organisation der Projektentwicklung	92
1 Begriffsdefinitionen in der Projektentwicklung	92
2 Ziele der Projektentwicklung und die Notwendigkeit einer Organisation für die Projektentwicklung	94
3 Ursachen von Zielverletzungen und deren Verhinderung	96
3.1 Störungsursachen	96
3.2 Die Störungen in den einzelnen Stadien der Projektentwicklung	98
3.3 Folgen von Störungen	99
3.4 Verhinderung, Beseitigung und Kompensation von Störungen	99
4 Die Projektorganisation unter aufbauorganisatorischen Gesichtspunkten	100
4.1 Die Elemente einer Projektorganisation	100
4.1.1 Der Bauherr oder Auftraggeber	100
4.1.2 Der Nutzer	101
4.1.3 Der Architekt	101
4.1.4 Der Entwurfsverfasser und die Fachplaner	101
4.1.5 Der Bauleiter	102
4.1.6 Der Projektsteuerer	102
4.1.7 Der Baubetreuer	102
4.1.8 Der Bau-Controller	104
4.1.9 Die Projektleitung	105
4.1.10 Der Projektleiter	105
4.1.11 Die Unternehmer	105
4.1.12 Der Bauträger	107
4.1.13 Die Bauaufsichtsbehörden	107
4.1.14 Weitere Projektbeteiligte	107
4.2 Formen von Projektorganisationen	108
4.2.1 Die Projektorganisation mit Einzelleistungsträgern	108
4.2.2 Die Projektorganisation mit Mehrfachleistungsträgern	110
4.2.2.1 Der Projektsteuerer	110
4.2.2.2 Der Baubetreuer	110
4.2.2.3 Der Generalplaner	110
4.2.2.4 Der Generalunternehmer	111
4.2.2.5 Der Generalübernehmer	111
4.2.2.6 Der Totalunternehmer	111
4.3 Projektleitung, Aufgaben und Anforderungen	111
5 Ermitteln der Projektorganisation	113
6 Die organisatorischen Besonderheiten zwischen den Projektbeteiligten:	
Auftraggeber (Bauherr) und Architekt	116
6.1 Der Erstkontakt	116
6.2 Dauerhafte Beteiligung von Bauherren und Nutzern an der Objektplanung	117
6.3 Abgrenzung des Auftragsumfangs	118
6.4 Änderungs- und Zusatzaufträge	119
6.5 Der Architektenvertrag	120
6.5.1 Vertragsformulare für Architektenverträge	120
6.5.2 Anlagen beim Architektenvertrag	120

6.6	Leistungsphasenberichte	124
6.7	Honorarabrechnungen und Nebenkosten.	126
7	Die Projektabwicklung als Datenverarbeitungsprozeß	127
7.1	Arten von Projektdaten	128
7.1.1	Bauherrendaten	128
7.1.2	Grundstücksdaten	128
7.1.3	Versorgungsunternehmen, Entsorgungsanlagen, Behörden- anschriften, Fachingenieure	129
7.1.4	Finanzierungsrahmen	129
7.1.5	Zeitplanungs- und -ablaufdaten	129
7.1.6	Planungsaufgabe	129
7.1.7	Objektbeschreibung	129
7.1.8	Bauablaufdaten	129
7.2	Hilfsmittel zur Gewinnung, Erfassung, Verarbeitung und Verwaltung der Projektdaten	130
7.2.1	Die Aktennotiz	130
7.2.2	Die Besprechungs-/Telefonnotiz	130
7.2.3	Das Protokoll	130
7.2.4	Das erweiterte Protokoll mit Arbeitsanweisungsfunktion.	130
7.2.5	Das Projektbuch	131
7.2.6	Das Bautagebuch	140
7.2.7	Planbearbeitung und -verwaltung.	143
7.2.8	Weitere Hilfsmittel zu Datensammlung und -verarbeitung	152
8	Die Organisation der Objektplanung	154
8.1	Die Leistungsphase 1: Grundlagenermittlung	156
8.2	Die Leistungsphase 2: Vorplanung (Projekt- und Planungsvorbereitung).	160
8.3	Die Leistungsphase 3: Entwurfsplanung (System- und Integrationsplanung).	162
8.4	Die Leistungsphase 4: Genehmigungsplnung.	163
8.5	Die Leistungsphase 5: Ausführungsplanung	164
9	Organisation der Objektausführung	165
9.1	Die Leistungsphase 6: Vorbereitung der Vergabe	165
9.1.1	Die Grundleistungen und Besonderen Leistungen gemäß HOAI	165
9.1.2	Die Leistungsbeschreibung mit Leistungsprogramm	165
9.1.3	Die Leistungsbeschreibung mit Leistungsverzeichnis	166
9.1.3.1	Der Aufbau von Leistungsverzeichnissen	166
9.1.3.2	Die Massenermittlung.	166
9.1.3.3	Techniken für die Erstellung von Leistungsverzeichnissen	167
9.1.3.4	Kontinuität der Systematik von Objektbeschreibung, Massenermittlung, Leistungsverzeichnis, Aufmaß und Abrechnung	171
9.2	Die Leistungsphase 7: Mitwirkung bei der Vergabe	172
9.2.1	Die Grundleistungen und Besonderen Leistungen gemäß HOAI	172
9.2.2	Die Ausschreibungsarten	172
9.2.3	Das Ausschreibungsverfahren	172
9.2.4	Die Vertragsbedingungen zum Bauvertrag	173
9.2.5	Angebotsprüfung und Preisspiegel	179
9.2.6	Vergabeverhandlungen und Vertragsvorbereitung	180
9.2.6.1	Vergabeverhandlungen hinsichtlich noch zu vereinbarenden Besonderer Vertragsbedingungen	182
9.2.6.2	Vergabeverhandlungen über die Art des Bauauftrages	182
9.2.6.3	Vergabeverhandlungen hinsichtlich des Leistungsinhalts.	182

9.2.7	Die Abwicklung der Bauauftragserteilung	187
9.3	Die Leistungsphase 8: Objektüberwachung (Bauüberwachung)	189
9.3.1	Die Grundleistungen und Besonderen Leistungen gemäß HOAI	189
9.3.2	Die Funktionen des objektüberwachenden Architekten	190
9.3.2.1	Überwachungsfunktion	190
9.3.2.2	Anweisungsfunktion	190
9.3.2.3	Koordinationsfunktion	190
9.3.2.4	Abnahmefunktion	190
9.3.2.5	Massenprüfungs- und Rechnungsprüfungsfunktion	190
9.3.2.6	Übergabefunktion	191
9.3.3	Organisatorische Hilfsmittel für die Objektüberwachung	191
9.3.3.1	Pläne, Leistungsverzeichnisse und Bauleitungs-Checklisten als Anweisungsunterlagen	191
9.3.3.2	Bautagebuch, Bauzeitenplan, Termin- und Mängelrügen als Hilfsmittel bei der Überwachungs- und Koordinationsfunktion	191
9.3.3.3	Das Abnahmeprotokoll	192
9.3.3.4	Hilfsmittel bei der Massen- und Rechnungsprüfung	192
9.3.3.5	Das Übergabeprotokoll	200
9.3.3.6	Liste der Gewährleistungsfristen und Kostenzusammenstellung	200
9.3.4	Die rechtlichen Sicherungsmöglichkeiten zur Funktionserfüllung bei der Objektüberwachung	200
9.3.4.1	Der Schadenersatzanspruch	202
9.3.4.2	Die Kündigung	202
9.3.4.3	Die Vertragsstrafe	202
9.3.4.4	Die Beschleunigungsvergütung	202
9.3.4.5	Die Sicherheitsleistung zur Vertragserfüllung und zur Sicherung der Gewährleistung	202
9.4	Die Leistungsphase 9: Objektbetreuung und Dokumentation	203
9.4.1	Die Grundleistungen und Besonderen Leistungen gemäß HOAI	203
9.4.2	Organisatorische Hilfsmittel zur Objektbetreuung und Dokumentation	203
9.4.2.1	Begehungsprotokoll	203
9.4.2.2	Mitwirkung bei der Freigabe von Sicherheitsleistungen	203
9.4.2.3	Systematische Zusammenstellung der zeichnerischen Darstellungen und rechnerischen Ergebnisse des Objekts	204
10	Terminplanung und -organisation	204
10.1	Feinheitsgrade der Terminplanung	205
10.1.1	Grobplanung	205
10.1.2	Mittelfeine Planung	205
10.1.3	Feinplanung	205
10.2	Die Techniken der Bauzeitenplanung	206
10.2.1	Der Balkenplan	206
10.2.2	Der Geschwindigkeitsplan	208
10.2.3	Der Netzplan	208
10.2.4	Der Zeitfolgeplan	210
10.3	Organisation der Terminsicherung	211
10.3.1	Ursachen für die Nichteinhaltung von Terminen	211
10.3.2	Überwachung der termingerechten Leistungserbringung	213
10.3.3	Ausschaltung von Störungsursachen im Bauablauf	213
10.3.4	Steuerungsmöglichkeiten im Bauzeitenablauf	214

11	Kostenplanung, Kostenüberwachung und Kostensteuerung von Projekten	215
11.1	Die Problematik der Baukostensicherheit	215
11.2	Möglichkeiten zur Kostenplanung und Kostensteuerung nach § 15 und § 31 HOAI.	216
11.3	Kostenfaktoren und Ursachen für Kostensteigerungen.	217
11.4	Möglichkeiten und Maßnahmen für Kostenplanung, -überwachung und -steuerung	218
11.5	Grundbegriffe für Kostenuntersuchungen	221
11.6	Kostenermittlungsverfahren	222
12	Möglichkeiten, Chancen und Grenzen des EDV-Einsatzes im Architekturbüro .	224