

Kostenmanagement

Einer der wichtigsten Aspekte des Projektmanagements ist die Erfassung und Kontrolle der in einem Projekt anfallenden Kosten. Das Projektkostenmanagement soll in erster Linie den wirtschaftlichen Projekterfolg sicherstellen.

Folgende Aufgaben fallen u.a. im Rahmen des Projektkostenmanagements an:

- Erfassung aller Ausgaben die durch oder für den Projektzweck verursacht werden
- Vollständig Ermittlung Kostenarten und Sicherstellung von Transparenz
- Zielgruppengerechte Bereitstellung der aktuellen Kosteninformationen
- Bereitstellung von relevanten Informationen für das Unternehmenskostenmanagement über Standardschnittstellen

Kostenrechnung

Im wesentlichen werden drei Typen der Kostenrechnung unterschieden:

- Projektkostenartenrechnung
- Projektkostenstellenrechnung
- Projektkostenträgerrechnung

Projektkostenartenrechnung

Bei der Projektkostenartenrechnung erfolgt i.d.R. eine Differenzierung der Kosten nach Typ und Kostenverhalten

Differenzierung nach Kostentyp:

- Materialkosten
- Personalkosten
- Kommunikationskosten
- etc.

Differenzierung nach Kostenverhalten

- Fixe Kosten / Variable Kosten
- Abrechenbare / Nicht abrechenbare Kosten

Projektkostenstellenrechnung

Der Begriff Kostenstelle hat seinen Ursprung im Controlling. Jeder Kostenstelle ist ein Verantwortlicher zugeordnet, der für die Einhaltung der vereinbarten Kosten verantwortlich ist.

Als Kostenstellen eignen sich grundsätzlich alle Tätigkeits- und Verantwortungsbereiche eines Betriebes, die eine organisatorische Einheit bilden. In weniger komplexen Projekten/Organisationen können sich Projekt-Kostenstellen auch an der Struktur eines Projekts orientieren. So können beispielsweise Kostenstellen für Unterprojekte oder Projektphasen definiert werden.

Die Summe aller auf die Kostenstellen erfassten Kosten ergeben die Gesamtkosten des Projekts.

Projektkostenträgerrechnung

Die Projektkostenträgerrechnung beantwortet die Frage nach dem "Wofür". Profitieren von einem Projektergebnis mehrere Services oder Produkte eines Unternehmens, können die Aufwendungen im Rahmen einer Projektkostenträgerrechnung auf diese verteilt werden. Dies erfolgt in der Regel auf Basis eines Verteilungsschlüssels.

Prozesse der Projektkostenrechnung

Planungsprozess

Folgende Aufgaben fallen im Rahmen der Kostenplanung an:

- Kostenträger definieren
- Kosten evaluieren
- Kostenziele festlegen
- Budget bestimmen

- Kostenverursacher definieren

Die Ergebnisse des Planungsprozesses dienen als Dispositionsgrundlage für zahlreiche Entscheidungen im Rahmen der Angebotserstellung und der anschließenden Projektdurchführung.

Kostenplanungen sind entweder intern oder extern fokussiert (nach Bernd J. Madauss, Handbuch Projektmanagement):

- Bei der intern Kostenplanung werden die Soll/Plankosten bestimmt. Als Preisuntergrenzen sind sie massgeblich bei der Teilnahme an Projektausschreibungen. Bei der sogenannten „Kosten-Plus-Rechnung“ (engl. cost-plus) ergibt sich aus den ermittelten Kosten + Gewinnzuschlag der Angebotspreis.
- Die extern orientierte Kostenplanung fokussiert auf die Selbstkosten und dient so zur Begründung von Preisforderungen gegenüber Projektauftraggebern oder zur Bemessung von von kostenabhängigen Prämien bei der Projektabwicklung.

Kontroll-Prozess

Aufgaben des Kontroll-Prozesses:

- "Monitoring" der Kosten
- Sicherstellung einer wirtschaftlichen Projektabwicklung
- Prognose zur weiteren Kostenentwicklung ("Estimate at Completion")
- Ermittlung der Schwachstellen

Wird im Rahmen des Kontrollprozesses eine Abweichung zwischen Soll und Istkosten festgestellt, sind korrigierende Aktionen zur Sicherstellung des wirtschaftlichen Projekterfolgs notwendig. Diese können organisatorischer Art sein oder auch Anpassungen von Kostenzielen und Budgets zur Folge haben. Ein wichtiges Werkzeug der Kostenkontrolle ist die "Earned Value Analysis".

Projekt-Audit und Projekt-Review

Im Rahmen eines abschliessenden Projekt-Reviews kann eine Wirtschaftlichkeitsanalyse durchgeführt werden. Dabei werden die geplanten Kosten den tatsächlichen Kosten gegenübergestellt. Dies kann z.B. auch dann erforderlich sein, wenn auf Basis des monetären Projektergebnisses Erfolgprämien ermittelt werden müssen.

Softwareunterstützung

Zur Kontrolle weniger komplexe Projekte mit relativ kurzen Laufzeiten eignen sich die üblichen Office Tools, allen voran Microsoft EXCEL. Steigen Anzahl, Laufzeit und Komplexität der Projekte in einer Organisation empfiehlt sich der Einsatz eines Projekt Management Tools, mit dem die zur Projektsteuerung benötigten Daten gezielt und zeitnah zur Verfügung gestellt werden können.

Weiterführende Links:

- [Projektkosten-Management mit dem OSS Tool \]project-open\[](#)