

Projektmanagement

Kosten- und Fortschrittsplanungen

Dozentin Sarina Kühle

Manager Solutions bei OPITZ Consulting Deutschland GmbH

Projektmanagement

1

Kostenplan

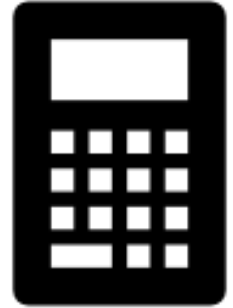
2

Fortschrittskontrolle

3

Berichtswesen

Kosten kalkulieren



- Vor jedem Projektstart sollten die tatsächlichen Kosten vorliegen
- Kostenplanung, Kalkulationen sowie die Erstellung einer Wirtschaftlichkeitsrechnung sind Aufgaben, die meist über die fachliche (technische) Kompetenz eines Projektmanagers hinausgehen
 - Prüfung, ob sich der finanzielle Aufwand lohnt.
 - In den meisten Unternehmen übernehmen dies das Controlling oder Mitarbeiter, die mit solchen Kalkulationen betraut sind
- Jedoch sollte ein Projektmanager stets wissen, welche Kosten in einem Projekt anfallen, da er diese sowohl mit identifiziert als auch später im Projekt monitoren wird
 - Enge Zusammenarbeit mit den Controllern ist über die gesamte Projektlaufzeit notwendig
 - Beide haben stets ein Auge auf die geplanten und die tatsächlichen Kosten, um mögliche Abweichungen zu kontrollieren

Kosten kalkulieren

- Projektkalkulationen sind oft aufwendig und unbeliebt
- Meist nutzt man Investitionsrechnungen oder Wirtschaftlichkeitsanalysen
 - Quasi WANN und WIE rechnet sich ein Projekt.
- Aktuelle und vollständige Zahlen sind relevant
 - Nur wer alle seine Kosten und deren aktuellen Stand kennt, kann sauber kalkulieren
- Beachten sie mögliche Kosten, die unvorhergesehen auftauchen können
 - Planen Sie immer einen Puffer ein
- Auch wenn sie Tools zum Berechnen nehmen, bedenken sie, dass diese manipulierbar sind
- Planen sie Ihre Kosten pro Projektphase und addieren sie diese final zusammen
 - Somit haben sie immer einen Überblick über die Kosten in den einzelnen Projektphasen
- Berücksichtigen sie zudem ihre Kapazitäten-Planung in Bezug auf ihre gesamten Meilensteine, Zwischenergebnisse und sonstigen Aktivitäten und Termine



Wirtschaftlichkeitsberechnung

- Dies ist die essentielle Frage, die zur Entscheidung **für** oder **gegen** ein Projekt führt

In welchem Verhältnis steht der Aufwand (Kosten) zu dem Nutzen???

- Dies kann der Auslöser dafür sein, ob ein Projekt überhaupt durchgeführt wird
 - Meist ist dies bei internen Projekten relevanter als bei externen Kundenprojekten

Kostenplanung

- Die Kostenplanung dient dazu, einen detaillierten Finanzplan (Budget-Planner) für das gesamte Projekt zu erstellen und um somit auch die anfallenden Kosten zu monitoren
- Mögliche Kostenüberschreitungen können nicht nur Auswirkungen auf Ihr Projektziel haben, sondern auch auf andere Projekte bzw. Teilprojekte
 - Besonders bei größeren Programmen stößt man gerne mal auf diese Effekte
 - Auch bei der öffentlichen Hand kommt dies öfters vor und hat dort meist massive Auswirkungen
- Akkurate Kosteneinhaltung hat somit stets eine hohe Priorität in Projekten
- Kostenplanung & Zeitplanung gehen Hand in Hand, da diese Einfluss aufeinander nehmen
 - Terminüberschreitungen führen oft zu höheren Kosten

Was verursacht alles Kosten???

- Personalkosten
- Sachmittel / Arbeitsausstattung
- Infrastrukturkosten
- Lizenzkosten
- Material- & Fertigungskosten bei Hardware
- *Lern- & Forschungskosten*
- Marketingkosten
- *Projektmanagementkosten*
- Reisekosten / Spesen
- ...



Projekte planen



Die Projektplanung ist mit die wichtigste Aufgabe des Projektmanagers, auf dieser Grundlage steuert und monitort er sein Projekt



Meilensteine legen Entscheidungs-, Kontroll- & Überwachungstermine mit einem definierten Ergebnis fest



Im Projektstrukturplan wird das Projekt in einzelne Phasen gegliedert und diese können dann im Ablaufplan terminlich gekoppelt werden



Mit der Kapazitätenplanung stimmen Sie Termine für Aktivitäten oder Zwischenergebnisse mit den Kapazitäten ab



Selbst wenn das Budget meist mit dem Controlling geplant wird, muss jedoch der Projektmanager die Kosten monitoren

Projektmanagement

1

Kostenplan

2

Fortschrittskontrolle

3

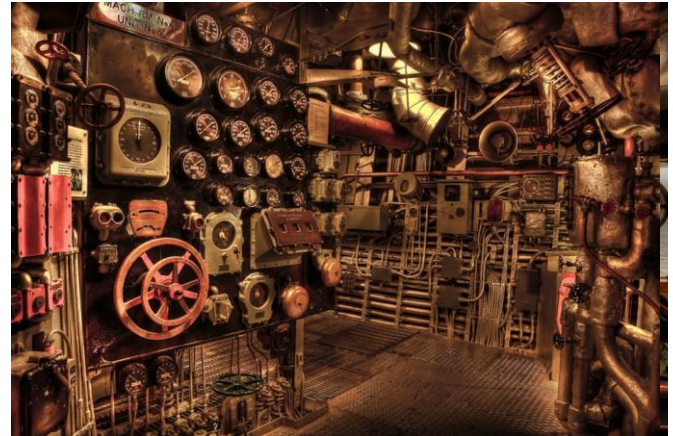
Berichtswesen

Fortschrittskontrolle

Der Projektmanager ist der Steuermann, der den Kurs hält

- Sicherstellen des Projektes ist seine Aufgabe
- Alle motivieren, damit es voran geht, ist seine Leidenschaft
- Auf das Einhalten der Termine hat er ein Auge
- Budget-Kontrolle ist seine Existenz
- Seelsorger und Krisenmanager ist sein täglich Brot

Die Mannschaft trägt ihren eigenen Teil dazu bei!
Meist unsichtbar aber essentiell.



Planen ist wichtig, Kontrolle überlebenswichtig!

Projekte können eine Umgebung wie auf stürmischer See haben. Somit ist es essentiell, sich als Projektmanager immer wieder folgende Fragen zu stellen, um zu wissen, ob der Kurs noch akkurat ist.




Sind wir auf dem richtigen Weg?




Liegen wir noch in der Zeit?



Halten wir die Kosten ein?

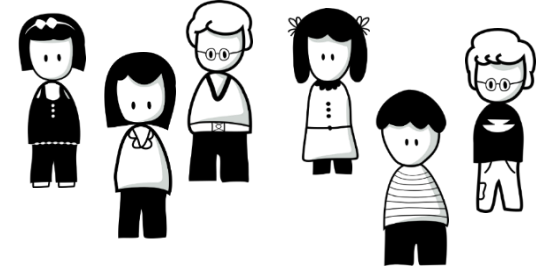


Entsprechen die Ergebnisse unseren Vorstellungen und den Vorstellungen der Stakeholder?



Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, gemessen am bisherigen Fortschritt, das Projektziel nach Plan zu erreichen?

Soll-Ist-Vergleich



- Viele Fortschritte eines Projektes sind messbar
- Vergleichen sie einfach die Soll-Werte des Planes mit den aktuellen Ist-Werten
 - Um dies zu tun, müssen am Anfang Zielerreichungen festgelegt und bestimmt werden
 - Nur dann sind erreichte Zwischenergebnisse messbar
- Machen sie Ihre Ziele und den Fortschritt stets transparent
 - Nur wenn alle wissen was das Ziel ist, können sie darauf zuarbeiten
 - Nur wenn alle wissen, dass das Projekt vom Kurs abkommt, können auch alle daran arbeiten, wieder auf Kurs zu kommen

Was sollte man tun, um vergleichen zu können

- Klare und transparente Zahlen vorlegen, wenn monatliche Kosten geplant werden (Arbeitspakete)
- Geplante und tatsächlich geleistete Termine für bestimmte Aktivitäten oder Meilensteine einander gegenüberstellen
- Fortschritt der Arbeitspakete kann man messen, in dem man deren Ergebnis mit der bisher verbrauchten Zeit in Beziehung setzt
- Sie können die Qualität der einzelnen Arbeitspakete oder Zwischenergebnisse miteinander vergleichen. Hierzu muss vorher ein Qualitätsstandard festgelegt werden (SCRUM – Acceptance Kriterien)

Gewiss gibt es auch Controlling- bzw. Projektmanagement-Tools welche solche Aufgaben übernehmen können, jedoch sollte man selbst als PM für den Fortschritt ein Gefühl haben 😊

Steuernd eingreifen

- Sollte man feststellen, dass Teilziele oder Termine nicht erreicht werden oder realistischerweise nicht erreicht werden können, sollte man dringend eingreifen!

Dann greift man steuernd ein!

- Ein Lerneffekt für die Zukunft entsteht aber nur, wenn sie gleichzeitig versuchen die Ursache des Problems aufzudecken
 - Sonst kann das Problem wieder aufkreuzen und sie müssen alles erneut durchleben. Dies kostet Zeit und somit Geld!



Steuernd eingreifen mit diesen Fragen?



Woran liegt es, dass die Zahlen abweichen?

Stimmen die Zahlen überhaupt?

Wo gab es Probleme?

Wie kann man sie lösen?

Sind die anderen Ziele noch erreichbar? Mit welchem Aufwand und bis wann?

Wenn nicht, wer ist zu informieren? (Eskalieren)

Projektmanagement

1

Kostenplan

2

Fortschrittskontrolle

3

Berichtswesen

Berichtswesen

- Berichte und Berichtsprozesse sind wie die DNA der Projektsteuerung
- Systematische und regelmäßige Kommunikation im Projekt sind für alle Beteiligten wichtig
- Vor allem dienen sie der Information zum und von der Projektleitung an die einzelnen Projektteammitglieder
- Nur wenn dies regelmäßig passiert, kann davon ausgegangen werden, dass die Projektsteuerung sehr transparent und effizient ist
- Mögliche Missverständnisse, mangelnde oder gar falsche Informationen werden so vermieden
- Wichtig ist, dass dieser Berichtsprozess im Rahmen des Projekt-Kick-offs transparent erarbeitet bzw. an das Projekt angepasst wird
- Neue Projektteammitglieder sollten ausführlich in ihn eingewiesen werden

Berichtswesen festlegen

Nicht nur Teammitglieder und das Projektmanagement muss informiert werden, auch die anderen Stakeholder müssen informiert werden!

- Projektziele
- Pläne
- Vorgänge
- Zwischenergebnisse
- Statusberichte
- Notizen über Absprachen (Protokolle)
- Planabweichungen
- Finanzberichte

Adressaten müssen identifiziert
und derer Informanten müssen
festgelegt werden!










Wie kommt Wer an Informationen



- Festlegen, wer aktiv worüber informiert wird (Push-Prinzip)
- Festlegen welche Informationen sich Teammitglieder selbst besorgen müssen und wo diese Informationen abliegen (Pull-Prinzip)
- Legen sie fest wer für die einzelnen Projektdokumentationen zuständig ist
- Für die Speicherung der Informationen sollte ein gemeinsamer Ort festgelegt werden
 - Zugriffe sollten festgelegt sein und ggf. Beschränkungen geregelt sein
 - Push-Prinzip Kanäle sollten definiert und gebraucht werden
- Wer Informationen sucht / braucht sollte an diese ohne großen Aufwand herankommen können
- Die Informationen / Dokumentationen sollten leicht anzueignen und verständlich sein (kurz halten ist manchmal sinnvoller als lange Berichte, die langweilen und demotivieren)

Checkliste Berichtswesen

Man sollte zwar niemanden unnötig mit Informationen belästigen, aber über wichtige Informationen sollte man lieber einmal zu viel informieren als zu wenig.

-  Welche Berichte sind zu erstellen?
-  Für wen werden die Berichte erstellt?
-  Was ist der Inhalt und die Form des Berichtes?
-  Von wem werden die Berichte erstellt? Von wem oder von was kommen die Informationen zu diesem Bericht?
-  Wie oft und bis wann werden welche Berichte erstellt?
-  Wie wird die Information verteilt und wo wird sie gespeichert?
-  Berücksichtigen sie heutzutage auch Medien wie Slag, Teams-Channel ect.

In order to be irreplaceable one must always be different!

(Coco Chanel)



Sarina Kühle

Manager Solutions

Master of Arts in Management

sarina.kuehle@opitz-consulting.com

Tel: +49 171 2930440