



Foto: Pixels

Thomas Wetzstein

Kostenmanagement und Kontrolle im Bauprojektmanagement

Über die wahre Kunst am Bau

Das Thema Kosten und das Management wie auch die Einhaltung der kalkulierten Kosten ist nicht erst seit Jahrhundertbauwerken wie der Elbphilharmonie in aller Munde. Tatsächlich muss dem Kostenmanagement weit mehr Augenmerk geschenkt werden und vor allem muss es mit Weitblick und nachhaltig betrachtet werden, denn das Kostenmanagement ist die wahre Kunst am Bau.

Die explodierenden Baukosten haben eine Vielfalt an Ursachen – ein vorausschauendes Kostenmanagement kann diese jedoch im Zaum halten. Organisieren, regeln, leiten, planen – das sind die Stichworte des Projektmanagements in der Rolle als Kommunikator und Koordinator. Seitens der Bauherrschaft gibt es eine Vielzahl an Ansprechpartnern, mit hohen Ansprüchen und Zielvorgaben und einer ausgeprägten Leidenschaft zu Änderungen innerhalb der laufenden Planung. Diese Interessen müssen zusammengefügt und in ein Ganzes geführt werden. Unser Ansatz als Generalkonsulent bei Vasko+Partner ist zugleich unsere Stärke: Wir agieren im Team und kennen die Anfangshürden, die Komplexität und die Vielzahl an Anforderungen. Dieser Ansatz ermöglicht den richtigen Weg und klare Strukturen bereits vorab zu definieren. Die Voraussetzung dafür ist eine tragfähige Vertrauensbasis zum Bauherren

und zu den übrigen Projektbeteiligten. Als Generalkonsulent koordinieren wir die Interessen Aller und stellen sie unter ein gemeinsames „Dach“ – klare Ziele und Aufgabendefinitionen für jeden Einzelnen erleichtern das Projektmanagement. In Projekthandbüchern werden Projektabläufe samt den damit verbundenen Informationsflüssen definiert. Kommunikation ist dabei das erfolgversprechende Stichwort. Dazu werden alle Kommunikationsmittel – vom persönlichen Gespräch bis zur elektronischen Projektplattform genutzt. Dies gewährleistet, dass Informationen im notwendigen Umfang kanalisiert werden. Projektplattformen sind eine Chance, die Kommunikation geordnet und nachvollziehbar abzuwickeln. Für den effizienten Umgang braucht es verbindliche Richtlinien, z. B. wie Dokumente zu bezeichnen sind, wo diese auch nach Jahren wieder zu finden sind etc. Laufende Verbesserungen und Nachjustierungen für die

Steigerung des Erfolges während eines Projektablaufs müssen dabei selbstverständlich sein.

Problematische Schnittstellenthemen frühzeitig erkennen

Viele Einzelverträge im Rahmen eines Projektes sind mit einer aufwendigen Kommunikation und oftmals nicht unproblematischen Schnittstellenthemen verbunden. Eine laufende Kostenkontrolle ermöglicht dem Bauherren seine eigene Struktur schlank zu halten und sich auf seine Kernaufgaben zu konzentrieren – die in der Regel nicht das Baugeschäft sind. Der Generalkonsulent verhindert die Ausbildung von Konfliktpotentialen zwischen dem Bauherren und den übrigen am Projekt Beteiligten. Die Aufgaben des Generalkonsulenten sind nicht nur auf die Planung – die Kompetenzen reichen weit über die üblichen technischen Voraussetzungen hinaus - beschränkt, sondern

umfassen auch die Gesamtprojekt-Abwicklung, -Entwicklung und Gesamtprojektlösungen. Vasko+Partner ist in der Lage Gesamtmodelle anzubieten, dies inklusive der zugehörigen Geschäfts- und Gesellschaftsmodelle – im Sinne von vertraglichen Strukturen und Ordnungen. Gefragt sind Lösungen, die zur Konkretisierung des jeweiligen Bauvorhabens maßgeblich beitragen. Dies betrifft auch Belange der Wirtschaftlichkeit (Finanzierung, Mietmodelle etc.), Lebenszyklusbetrachtungen und rechtliche Themen. Techniker allein zu sein, reicht längst nicht mehr aus, die Kompetenzen müssen bis zum interdisziplinären Berater und Planer gehen, mit einem guten Netzwerk von Rechtsanwälten und Wirtschaftsexperten.

Frühzeitige Einbindung

Um nicht über die Kosten zu stolpern, empfehlen wir jeweils die frühzeitige Einbindung wie auch die Erstellung eines peniblen Kostenmanagements. Nur dann kann gewährleistet werden, dass zeitgerecht steuernd eingegriffen werden kann. Das Kostenmanagement ist die Summe aus Kostenkontrolle, Steuerung und Prognose. Bei der Kostenkontrolle gehen wir von einem definierten Sollbudget aus, von dem aus Abweichungen festgestellt und dokumentiert werden. Daraus leiten sich Steuerungsnotwendigkeiten ab, erforderliche Anpassungsmaßnahmen werden erarbeitet und dem Auftraggeber vorgeschlagen.

Vorausschauendes Kostenmanagement ist weit mehr als nur rechnen – mit regelmäßigen Zukunftsprognosen halten wir den Auftraggeber laufend auf dem aktuellen Stand und schlagen Maßnahmen zur Korrektur, wenn notwendig, rechtzeitig vor.

Nach der Definition des Sollbudgets liefern wir die Basis für die Kostenkontrolle. Dabei spielen verschiedene Einflussfaktoren eine wesentliche Rolle: Marktergebnisse, Abweichungen aufgrund von Planungsänderungen zum Beispiel durch Bauherr, Nutzer, Behördenvorschreibungen oder Normenänderungen und Abweichungen aufgrund von vertraglichen Leistungsabweichungen. Die Kunst besteht darin, dass man eine Vielzahl und teilweise sehr unterschiedliche Daten und Informationen erhält und aus diesen

Daten gesicherte Prognosekosten ermittelt.

Technologisierungsgrad steigt

Der Technologisierungsgrad am Bau steigt. Deshalb gilt es, eine Balance zwischen Investitionskosten und Einsparungen in den Betriebskosten herzustellen, um ein über den Gebäudelebenszyklus wirtschaftliches Projekt für den Auftraggeber zu errichten.

Je nach Projektphase ist ein gewisses Potential an Einsparungsmaßnahmen durch sogenannte Abwurfpakete gegeben. Die Umsetzung von Abwurfpaketen in Planung und Ausführung wird mit zunehmendem Projektfortschritt immer schwieriger bzw. stehen die erforderlichen Umsetzungskosten in keinem Verhältnis zur erzielbaren Kosteneinsparung.

Im Kostenmanagement geht es vor allem um eine ganzheitliche Betrachtung über den Tellerrand hinaus. Aufgrund der immer größer werdenden Themenvielfalt im Projekt, ist gerade hier der Input von Fachspezialisten enorm wichtig.

Wenn ein Budget frühzeitig definiert und im Detail kalkuliert wird, dann gibt es keine Budgetüberschreitungen. In unserer Generalkonsulenten-Philosophie gehen wir an jede Aufgabe mit einem ganzheitlichen Ansatz heran, das bedeutet, wir implementieren möglichst früh Evaluierungsphasen. Dabei überprüfen wir die Wettbewerbsbeiträge auf ihre Plausibilität, nehmen die Kosten streng unter die Lupe, und der Bauherr wie auch alle Planer wissen aufgrund unserer Evaluierung von Anbeginn über den Kostenrahmen Bescheid.

Wir können uns keine Fehler leisten, denn im Kostenmanagement kann alles auf eine einzige Zahl reduziert werden. Der Teufel steckt im Detail – eine falsche Zahl, und das Budgetchaos ist perfekt. Fehler haben in dieser Disziplin Auswirkungen auf alle Projektbeteiligten. Das Kostenmanagement kann man nur erfolgreich durchführen, wenn jegliche Budgetprobleme von

vornherein ausgeschlossen werden. Es müssen auf allen Seiten realistische Kosten angesetzt werden.

Im Austausch mit den Planern müssen laufend Optimierungspotentiale gemeinsam erarbeitet werden. Diese Stellräder, die bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt definiert werden, sind dabei das perfekte Werkzeug, um im Detail Qualitäten und Quantitäten nachzuschärfen.

Kosten und Qualitäten

Die Projektsteuerung übernimmt im Idealfall die gesamte Organisation und Koordination aller Fachplaner und kontrolliert darüber hinaus laufend die Einhaltung von Kosten, Qualitäten, Terminen sowie den reibungslosen Ablauf des Baugeschehens. Laufend muss der Ist-Zustand des Projektes mit dem Soll-Zustand verglichen werden um sofort auf Terminverzögerungen, Kostenabweichungen und Qualitätsdefizite reagieren zu können. Die laufende Budgetkontrolle umfasst neben den Baukosten auch alle Baunebenkosten. Die Qualitätskontrolle sichert das Einhalten aller vereinbarten Grundziele. Auch Organisation und Auswirkung etwaiger Änderungen beziehungsweise erforderlicher Umplanungen werden berücksichtigt und in Budgetierung sowie Terminplan erfasst und optimiert.

Der Bauherr erhält in der Startphase als Grundlage für seine Budgetierung nicht nur einen genauen Überblick über die zu erwartenden Kosten, sondern wird in der Folge auch laufend über Budget und Kostenentwicklung seines Projektes informiert sowie beraten. Wir ermitteln den Kostenstand zu jedem Zeitpunkt - auf Wunsch beginnend bei Wettbewerbsvorbereitung bis zur Baustellenabrechnung und Projektübergabe – präzise und stich-



**Dipl.-Ing. Dr.techn.
Thomas Wetzstein**
Geschäftsführer
Vasko+Partner, Wien

tagsbezogen. Aufgrund langjähriger Projekterfahrung beruht unser Kostenmanagement nicht, wie üblich, auf Referenzprojekten, sondern auf der Analyse des tatsächlichen Projekts. Wir gliedern das Bauvorhaben transparent in Kostenbereiche, Gewerke und Leitpositionen.

Wir ermitteln und bewerten die Hauptkostenfaktoren und unterziehen das Projekt einer kontinuierlichen budgetären Verfeinerung, die Bauherrenwünsche, erforderliche Änderungen, Planungsfortschreibung, Behördenauflagen und Unvorhersehbares mitberücksichtigt.

Autor:

Dipl.-Ing. Dr.techn. Thomas Wetzstein
Geschäftsführer Vasko+Partner, Wien

Foto Thomas Wetzstein: Aleksandra Pawloff

WING-REGIONAL



Foto: WINGnet Villach

Alexander Haider

Ein Streifzug durch die Kärntner Exportwirtschaft

2. WING Forum Kärnten, 31. Oktober 2017, FH Villach

Am 31.10.2017 fand in der Innovationswerkstatt der FH Villach die Veranstaltung „WING Forum Kärnten“, welche zum zweiten Mal vom WINGnet Villach in Kooperation mit dem WING Regionalkreis für Kärnten und Osttirol organisiert wurde, statt.

Im Fokus der Veranstaltung stand diesmal die Kärntner Exportwirtschaft. Herr MMag. Dr. Meinrad Höfferer, Abteilungsleiter der Wirtschaftskammer Kärnten für Außenwirtschaft und EU, verschaffte den zahlreichen TeilnehmerInnen einen guten Überblick mit Zahlen und Fakten und referierte anschließend über Handelsabkommen bzw. Handelsanktionen, wie CETA und TTIP. So wurde ua erwähnt, dass sich das Handelsvolumen mit der USA in den letzten vier Jahren verdreifachte. Auch die Maschinen- und Anlagenex-

porte in die USA explodierten in den vergangenen Jahren. Mittlerweile ist auch China als Importland sehr viel stabiler als noch vor Jahren. Jährlich gibt es eine Außenhandelsüberschuss bei Warenlieferungen in der Höhe von ca. 1 Mrd. €. Bei grenzüberschreitenden Dienstleistungen liegt der Überschuss bei ca. 500 Mio. €. Derzeit hängen 70.000 Arbeitsplätze direkt am Export und 2500 Betriebe in Kärnten sind international tätig. In der anschließenden Diskussionsrunde konnten noch zahlreiche interessante Fragen rund um das Exportthema geklärt werden.

Das WINGNet Villach und der RK Kärnten freuten sich auch besonders, Herrn Univ.-Prof. DI Dr. Ulrich Bauer, Vizepräsident des Wirtschaftsingenieurverbandes, bei der Veranstaltung

begrüßen zu dürfen. Mit Fokus auf die zahlreichen Studierenden unter den Teilnehmern stellte Herr Prof. Bauer die Aufgaben und den Wirkungsbereich des Wirtschaftsingenieurverbandes näher vor und betonte die Wichtigkeit des Wirtschaftsingenieurstudiums und die zunehmende Beliebtheit dieser Studienrichtung in Österreich sowie auf Europäische Ebene.

Im Namen des WINGnet Villach und des WING Regionalkreises Kärnten/Osttirol bedanken wir uns herzlich bei Herrn Dr. Meinrad Höfferer für den interessanten Vortrag, bei Herrn Prof. Bauer für den netten Besuch aus Graz sowie bei den vielen TeilnehmerInnen für ihr Interesse.

Bei Brötchen und Getränken fand der Abend einen gemütlichen Ausklang.