

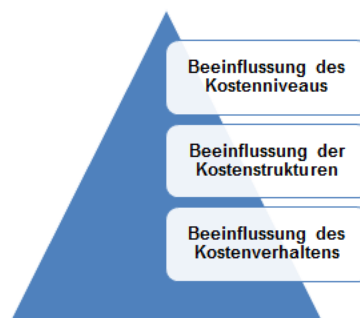
## Kosten effektiv managen

Diese Beraterinformation gibt Unternehmern und Führungskräften einen Überblick über Möglichkeiten eines effektiven, also wirksamen Kostenmanagements.

### Aufgabenfelder und Voraussetzungen effektiven Kostenmanagements

Es gibt drei grundlegende Aufgabenfelder für effektives Kostenmanagement: Die Beeinflussung des Kostenniveaus, die Beeinflussung der Kostenstrukturen und die Beeinflussung des Kostenverhaltens.

#### Aufgabenfelder des Kostenmanagements



© Robert Silberhorn 2013-12

Hartl, Rosemann: Kostenmanagement, Methoden und Instrumente, München 1992, S. 9

Das Kostenniveau ergibt sich aus dem mengenmäßigen Verbrauch der Produktionsfaktoren und der Höhe ihrer Preise. Das Kostenniveau kann demnach über die Mengen- und über die Wertkomponente beeinflusst werden. Die Mengenkomponekte strebt eine Senkung der Funktions-, Produktions- und Materialkosten durch Reduzierung des Verbrauchs an. Die Wertkomponente setzt am Wertgerüst der Produktionsfaktoren an.

Im Bereich der Kostenstruktur werden verschiedene Strukturen betrachtet, wie zum Beispiel das Verhältnis von fixen zu variablen Kosten, von Primär- zu Sekundärkosten oder von Einzel- zu Gemeinkosten. Auch die Struktur der funktionalen Kosten wie Logistikkosten oder Vertriebskosten spielt hier eine Rolle. So kann es ein Ziel des Kostenmanagements sein, den Anteil der fixen Kosten zu reduzieren, zum Beispiel durch die Einführung einer variablen, erfolgsabhängigen Entlohnung.

Beim Management des Kostenverhaltens sind zwei Bereiche abzugrenzen: Zum einen das Kostenverhalten der Mitarbeiter, also die Schärfung des Kostenbewusstseins und die Sensibilisierung für Kostenthemen bei den Mitarbeitern im Rahmen der Ergebnisorientierung. Zum anderen das Verhalten der Kosten in Abhängigkeit von der produzierten Menge. Die

zentralen Ansatzpunkte sind hier die Nutzung von Kostendegressionen (Stichworte: Chancenmanagement, Erfahrungskurve, Wachstumsstrategien) und von Kostenprogressionen (Stichwort: kostenorientiertes Risikomanagement). Das Kostenmanagement hat solche Kostenprogressionen, also Zunahmen der Kosten bei steigender Ausbringungsmenge frühzeitig zu erkennen und Gegenmaßnahmen einzuleiten. Kostenprogression kann sich zum Beispiel durch Erhöhung des Ausschusses, durch Terminüberschreitungen oder durch erhöhte Komplexität ergeben.

Die wichtigsten Voraussetzungen für ein effektives Kostenmanagement sind

- Die Dinge tun: Eine aktive Handlungsorientierung des Managements
- Die Dinge richtig tun: Eine richtige und brauchbare Abbildung des Ressourcenverbrauchs im Berichtswesen und
- Die richtigen Dinge tun: Ein strategisch orientiertes Ressourcenmanagement.

Abschließend geben wir einen kurzen Überblick über wichtige Methoden und Instrumente des Kostenmanagements.

## Methoden und Instrumente des Kostenmanagements

Traditionelle Methoden und Instrumente	Moderne Methoden und Instrumente
<ul style="list-style-type: none"><li>• Erfahrungskurven-Konzept</li><li>• Wertanalyse (Value-Management)</li><li>• Gemeinkostenwertanalyse (Overhead Value Analysis)</li><li>• Zero-Base-Budgeting</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Benchmarking</li><li>• Target Costing</li><li>• Integriertes Ideenmanagement (KVP)</li><li>• Outsourcing</li><li>• Product Life Cycle Management</li><li>• Prozessorientierte Kosten- und Leistungsrechnung</li></ul>