

UNTERNEHMENSFÜHRUNG

„Wir sind gut aufgestellt“: Mit diesen Kennzahlen steuern Sie Ihr Büro kurz- und langfristig

„Wir sind gut aufgestellt“. Wer will das nicht von seinem Büro sagen – und es der Belegschaft kommunizieren können? Überzeugend werden solche Aussagen, wenn Sie diese mit Kennzahlen belegen können. Experten empfehlen, „Jahreszahlen“ und „ständige Kennzahlen“ zu unterscheiden. Während erstere auch einen Periodenvergleich ermöglichen, dient die Ermittlung der „ständigen Kennzahlen“ eher dazu, während des Jahres den Überblick zu behalten, um ggf. kurzfristig Maßnahmen ergreifen zu können.

Die Jahreskennzahlen im Planungsbüro

Mit einer Handvoll von Jahreskennzahlen, die wesentliche Risikotreiber abbilden, können Sie rasch und relativ sicher bestimmen, wie sich die Performance Ihres Büros entwickelt bzw. sich in den letzten Jahren entwickelt hat. Zwölf Benchmarks helfen festzustellen, wo Sie stehen. Machen Sie also den Lackmus-Test und setzen in die Tabelle Ihre Zahlen ein. Manche Kennzahlen bedürfen der Erläuterung; diese finden Sie im Anschluss an die Tabelle.

Zwölf Kennzahlen geben Auskunft über Ihre Performance

■ Übersicht

	Nr.	Performance- und Risikotreiber	Underperformer	Performer	Ihr Unternehmen	Risikoprofil Unternehmen		
						Gering	Mittel	Hoch
Umsatz	1.	Reichweite des Auftragsbestands	< 3 Monate	> 6 Monate		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2.	Abstand Umsatzniveau zum Break Even	< 5 %	> 15 %		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3.	Anteil Neukundenumsatz	< 10 %	> 20 %		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4.	Durchschnittlicher Stundensatz	< 60 Euro	> 100 Euro		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kosten	5.	Höhe der Ebitrendite	> -5 bis 0 %	> 7 %		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	6.	Personalkostenproduktivität (Faktor)	< 1,7	> 2,0		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	7.	Auslastung der Mitarbeiter	< 60 %	> 75 %		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8.	Relation Gemeinkosten zu Umsatz	> 6 %	< 4 %		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kapital	9.	Verbindlichkeiten/EBITDA	> 3,5	< 2,5		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	10.	Eigenkapitalquote	< 20 %	> 30 %		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	11.	Reichweite Working Capital	> 60 Tage	< 45 Tage		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	12.	Burn Rate der Liquidität	< 3 Monate	> 6 Monate		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nr. 6: Personalkostenproduktivität

Die Personalkostenproduktivität ergibt sich aus der Relation von Rohertrag zu Personalkosten. Sie ermöglicht es u. a., Unternehmen mit unterschiedlichen Personalkostenniveaus zu vergleichen.

Wie ist das Verhältnis von Rohertrag zu Personalkosten?

Aufschluss über langfristige Entwicklung des Büros bekommen ...

... und an Schwachstellen arbeiten

Die kurzfristige „Wertschöpfungsarchitektur“ ...

... des Büros auf Zahlen heruntergebrochen

Nr. 11: Reichweite Working Capital

Die Reichweite des Working Capital beschreibt, wieviel Tage Sie das Working Capital, bestehend aus Forderungen und Beständen abzüglich der Lieferantenverbindlichkeiten finanzieren müssen.

Nr. 12: Burn Rate der Liquidität

Im Verlustfall beschreibt die Burn Rate der Liquidität, wie viele Monate Ihr Cash-Flow – auch unter Einbeziehung nicht ausgeschöpfter Kreditlinien – reicht, um Ihr Büro zu finanzieren bzw. ab wann die Liquidität verbraucht ist.

Der strategische Nutzen von Jahreszahlen

Die Jahreszahlen spielen für die Sicherstellung Ihres betriebswirtschaftlichen Erfolgs zunächst eher eine untergeordnete Rolle. Denn sie stehen erst zum Abschluss eines Jahres zur Verfügung. Da ist es zu spät, um noch wirksame Korrekturen vorzunehmen: Die Jahreszahlen sind vor allem in der langfristigen Ausrichtung relevant. Denn im Vergleich mit den Zahlen der Vorjahre ergeben sich Einsichten, wie sich Ihr Büro langfristig entwickelt hat.

Sind Sie Underperformer oder Performer?

Optimal aufgestellt sind Sie natürlich, wenn Sie bei allen zwölf Kennzahlen „performen“. Was aber, wenn Sie – wie es wahrscheinlicher ist – bei der einen oder anderen Kennzahl zu den „Underperformern“ zählen? Hier kommt es vor allem darauf an, die Kennzahlen zu verfolgen, die als besonders kritisch hervorstechen, mit dem Ziel, rechtzeitig Maßnahmen einzuleiten.

Die „ständigen Kennzahlen“ im Planungsbüro

Für Markus Wagner, co-Founder von „ingo365“, der Business Spezialsoftware für die planenden Berufe, sind „laufende Zahlen das entscheidende Werkzeug, um sich einen Überblick über Ihre Wertschöpfungsarchitektur zu verschaffen und ggf. kurzfristig Kurskorrekturen vornehmen zu können“. Relevant sind für ihn u. a. die folgenden Kennzahlen (in Form von „reporting the future“):

- Höhe der noch offenen Aufträge
- Laufende korrekte Bewertung der halbfertigen Leistungen
- Verbrauchte Aufwendungen (Arbeitsstunden und Kosten)
- Fertigstellungsgrade der Projekte
- Ressourcenauslastungen

FAZIT | Das Gefühl, „gut aufgestellt“ zu sein, mag beruhigen und schafft Optimismus. Besser ist es, dieses Gefühl mit harten Fakten zu untermauern. So entsteht einerseits Sicherheit. Andererseits bietet sich die Gelegenheit, dort gezielt anzusetzen, wo bislang nicht gesehene und/oder nicht gehobene Potenziale existieren.

WEITERFÜHRENDER HINWEIS

- Noch mehr interessante Einsichten ins Thema vermittelt der Blog-Beitrag von Markus Wagner „Eine Übersicht über betriebswirtschaftliche Kennzahlen für den Erfolg im Ingenieurbüro“. Sie finden ihn auf www.iww.de/s7454

