

Management, Controlling und Kennzahlen

Mehr PeP fürs Planungsbüro

Büro- und Management-Software (BMSP) hält Einzug in den Planungsbüros. Von der Auftragsverwaltung bis zur Zeiterfassung, vom Officemanagement bis zum Controlling – einige der angebotenen Programme sind wahre Multitalente wenn es darum geht, das Büro in Schuss und die Projekte im Griff zu halten. Wer darüber hinaus wissen will, wie sein Büro im Vergleich mit anderen dasteht, sollte eine Software nutzen, die betriebswirtschaftliche Kennzahlen gemäß der PeP-7-Empfehlung liefert.



Foto: Herp Ingenieure

Mit dem Schwerpunkt „Unternehmensführung – Wege aus der Krise“ hat im Herbst des vergangenen Jahres die Fachmesse „ACS – Computersysteme im Bauwesen“ den Fokus auf eine Software-Sparte gerichtet, die in den letzten Jahren stetig an Bedeutung gewonnen hat und in absehbarer Zukunft ebenso zur Standardausstattung der Planungsbüros gehören wird wie heute CAD- oder AVA-Programme. Die Rede ist von Büro- und Management-Software für Planungsbüros, kurz: BMSP.

BMSP: So wichtig wie AVA & CAD

Solche Programme bieten Werkzeuge für Controlling, internes Projektmanagement und Büroorganisation im weitesten Sinne – abgestimmt auf die besonderen Anforderungen von planenden Ingenieurbüros. BMSP-Programme erleichtern die wirtschaftliche Steuerung der Büros und tragen durch die Verbesserung von Workflows, durch Entlastung bei Routinetätigkeiten in Verwaltung und Management dazu bei, im Büroalltag Zeit und Geld zu sparen.

Die Rolle als Unternehmer annehmen, kaufmännische Fertigkeiten pflegen, betriebswirtschaftliches Know-how entwickeln und anwenden – nach zehn Jahren Baukrise wächst die Einsicht in den Planungsbüros, diesem oft gehörten Rat zu folgen. Gewachsen ist auch das Angebot an einschlägigen Software-Programmen,

die diese Aspekte des Bürobetriebs unterstützen können. Auf ein großes Manko dieser Büro- und Management-Software für Planungsbüros (BMSP) hat unlängst die „Praxisinitiative erfolgreiches Planungsbüro“ (PeP) aufmerksam gemacht und mit dem Vorschlag der „PeP-7-Kennzahlen“ eine Standardisierung der Programme hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Auswertungen angeregt.

Der Kompass: PeP-7-Kennzahlen

Manche BMSP-Programme ermitteln zwar auch betriebswirtschaftliche Kennzahlen, die Aufschluss über die wirtschaftliche Lage des Büros geben. Allerdings fehlte bisher eine eindeutige Definition dieser Kennzahlen ebenso wie die Festlegung einheitlicher Berechnungswege für ein Benchmarking: Die Anwender verschiedener BMSP-Programme können bis dato ihre Kennzahlen weder untereinander sinnvoll vergleichen, noch mit den vorhandenen Branchenkennziffern in Beziehung setzen.

Viel Gehör hatten deswegen die beiden ACS-Veranstaltungen der „Praxisinitiative erfolgreiches Planungsbüro“ auf der mit Nachdruck auf diesen Missstand hingewiesen und mit „PeP-7“ ein Vorschlag unterbreitet wurde, der sieben besonders aussagefähige und schnell zu ermittelnde Kennzahlen beschreibt. Die Autoren des Vorschlags, Dr. Dietmar Goldammer¹⁾ und Prof. Dr.-Ing. Clemens Schramm²⁾,

präsentierten die PeP-7-Kennzahlen vor Besuchern und Ausstellern der ACS mit großem Erfolg: Eine Befragung der anwesenden BMSP-Hersteller ergab, dass diese sich nahezu einmütig bereit erklärten, dem PeP-7-Vorschlag zu folgen und in ihre Programme zu integrieren. Die Praxisinitiative wird nun die Grundlagen dafür schaffen, dass dabei einheitliche Rechenwege implementiert und dokumentiert werden.

Nachdem damit der Anstoß für die Entwicklung standardisierter, branchentauglicher Controllingwerkzeuge gegeben wurde, wird es in weiteren Veröffentlichungen der Praxisinitiative darum gehen, Architekten und Ingenieuren das notwendige Grundwissen über die Kennzahlen und ihre Gewinnung nach einheitlichem Schema zu vermitteln und vor allem vom Nutzen zu überzeugen, den sie aus der Anwendung ziehen können. Damit soll in den Büros Kompetenz entwickelt werden, die zum einen eine fundierte Entscheidung bei der Auswahl einer Büro- und Management-Software erst möglich macht und zum anderen den zielführenden Einsatz dieser Werkzeuge sichert.

- 1) Dr. Dietmar Goldammer ist Unternehmensberater, Partner der Unternehmensberatung UNITA, Buchautor und Lehrbeauftragter an der FH Konstanz www.unita.de
- 2) Prof. Dr.-Ing. Clemens Schramm ist Honorarsachverständiger, Autor des Statusberichts 2000plus und Berater in Architektur- und Ingenieurbüros www.arconsulting.de

Die PeP-7-Kennzahlen

- Umsatzrendite: Gewinn/Umsatz
- Umsatzziel: Umsatz/Mitarbeiter
- Arbeitskostenquote: Arbeitskosten/Gesamtkosten
- Projektstundenanteil: Projektstunden/Gesamtstunden
- Mittlerer Bürostundensatz: Gesamtkosten/Projektstunden
- Gemeinkostenfaktor: Gesamtkosten/Einzelkosten
- Messgrößen: Stundenaufwand/Einheit



Wie man sieht, hat die „Praxisinitiative erfolgreiches Planungsbüro“ (PeP) keine neuen Kennzahlen „erfunden“, sondern aus der Vielzahl der möglichen die sieben wichtigsten ausgewählt und für diese die jeweiligen Eingangsgrößen und Rechenwege definiert. Dass der Teufel dabei im Detail sitzt, zeigt z.B. die Betrachtung der scheinbar einfachen Größe „Umsatz pro Mitarbeiter“: Was ist eigentlich mit „Umsatz“ gemeint – Netto oder Brutto? Zählt der Chef als „Mitarbeiter“? Die Reinigungskraft? Wie werden Teilzeitkräfte berücksichtigt? Wie soll gerechnet werden, wenn sich die Anzahl der Mitarbeiter übers Jahr verändert? Nur wenn Kennzahlen nach einheitlichem Muster ermittelt werden, sind auch überbetriebliche Vergleiche aussagekräftig. Hierbei die Planungsbüros zu unterstützen und die Entwicklung geeigneter BMSP-Tools zu fördern, ist das Anliegen der „Praxisinitiative erfolgreiches Planungsbüro“. www.pep-7.de

„Diese Software“, resümiert Herp, „ist die Basis, um die sich inzwischen bei uns im Büro alles rankt.“ Die Unternehmensführung und die Projektleitung werden durch zahlreiche Auswertungen und Berichte unterstützt: Erfolgsauswertungen visualisieren die wesentlichen Unternehmenszahlen und stellen die Entwicklung von Kostenfaktoren grafisch dar. „Chefreports“ fassen die wichtigsten Kennzahlen eines Projekts auf dem Bildschirm oder einer einzigen DIN A4 Seite zusammen.

Ein Frühwarnsystem bei der Erfassung von Projektarbeitszeiten weist darauf hin, dass bestimmte Schwellenwerte erreicht sind und fordert zur Überprüfung der Leistungsstände auf. Sensiblen Projekten ist so in kritischen Phasen die nötige Aufmerksamkeit sicher, während „Selbstläufer“ an der langen Leine geführt werden können. Selbst an Auswertungen über die Zahlungsmoral der Auftraggeber wurde gedacht.

„In jedem Fall ein Gewinn“

Welche Vorteile ein Ingenieurbüro bereits heute aus dem Einsatz einer Software für Controlling und Büromanagement ziehen kann, zeigt ein Beispiel aus der Praxis. Thomas Herp, Chef der Herp Ingenieure GmbH & Co. KG in Salach, ist überzeugter Nutzer einer Branchenlösung für Controlling, internes Projektmanagement und Büroorganisation. „Eines meiner wichtigsten Werkzeuge, ein echtes Steuerungsinstrument“, sagt Herp über das BMSP-Programm untermStrich, das seit drei Jahren in seinem Ingenieurbüro im schwäbischen Salach läuft. Der 48-jährige Diplomingenieur (FH) der Versorgungstechnik ist TGA-Fachplaner mit Leib und Seele – und ein „bekennender Unternehmer“.

Seit 20 Jahren ist Herp im Geschäft, mit stetigem Erfolg. 1984 als „Alleinunterhalter“ gestartet, beschäftigte er zehn Jahre später schon acht Mitarbeiter, heute gehören elf Angestellte zum Büro. „Durch Qualität begeistern“, lautet das Motto des Büros und Herp hat damit nicht nur die Güte der fachlichen Arbeit im Sinn: „Qualität bedeutet auch ein wirkungsvolles Controlling-System, moderne Ausstattung des Büros, gute Organisation, Markt- und Kundenorientierung und nicht zuletzt das umfangreiche Know-how und der Teamgeist der Mitarbeiter.“

chenlösung für Controlling, internes Projektmanagement und Büroorganisation. Das Programm der untermStrich Software GmbH ist auf die besonderen Anforderungen von Architektur- und Ingenieurbüros abgestimmt und bietet eine Reihe von branchengerechten Werkzeugen für Bürocontrolling, Officeverwaltung, Zeitmanagement und Projektkostenanalyse.

Leichter und zuverlässiger

Fast alle Module des Programms werden bei Herp Ingenieure genutzt. Im Bereich Officemanagement, so Herp, ziehen die Mitarbeiter des Büros den größten Gewinn aus den Modulen Adress- und Dokumentenverwaltung. „Alle greifen auf denselben, aktuellen Datenbestand zu und

Erfolgsauswertung mit untermStrich



Foto: untermStrich Software GmbH

Branchengerecht steuern

Die Herp Ingenieure sind seit 2001 zertifiziert nach DIN EN ISO 9001. Ein wesentlicher Baustein des Qualitätsmanagements ist die Software untermStrich, eine Bran-

Büro- und Management-Software für Planungsbüros

Diese Funktionsbereiche werden – mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunkten – in BMSP-Programmen angeboten:

Büromanagement

- Adressverwaltung und Kontaktmanagement mit Unterstützung für Akquisition und Kundenpflege
- Mitarbeiterstammdaten, Überstunden- und Urlaubsverwaltung, Arbeitszeitkonten
- Auftragsverwaltung, Abrechnung und Mahnwesen
- Projektverwaltung
- Abwicklung des Schriftverkehrs
- Posteingang, Postausgang
- Planeingang, Planausgang, Planauflisten
- Personen, Termine und Aufgaben

Projekt- und Unternehmenscontrolling

- Vorkalkulation, Budgetierung und Nachkalkulation der Projekte
- Bildung von Kostenstellen, Kosten- und Leistungsrechnung, Ermittlung von Gemeinkostenfaktor und Selbstkostensätzen der Mitarbeiter
- Erfassung der produktiven und unproduktiven Arbeitsstunden
- Reise- und Nebenkostenerfassung
- Bewertung der Leistungsstände, Kontrolle der Wirtschaftlichkeit mit Frühwarnfunktionen
- Ermittlung abrechenbarer Leistungen
- Forderungsmanagement und Liquiditätsplanung
- Ressourcenplanung
- Gewinn-/Verlustprognosen
- Projekttagbuch, Protokollfunktionen
- Projektauswertungen und -kennzahlen
- Projektübergreifende Auswertungen und Büro-kennzahlen, Auswertungen über Kundenstamm, Auftragsstruktur, Auslastung

Terminmanagement

- Verwaltung von Personenterminen
- offene Aufgaben

Dokumenten- und Informationsmanagement

- Archivverwaltung Pläne/Dokumente
- Bibliotheksmanagement
- Prospektverwaltung
- Fremddatenverwaltung

Honorarermittlung

- Honorarermittlung für verschiedene Leistungsbilder (HOAI)
- Ermittlung anrechenbarer Baukosten

BMSP – Die wichtigsten Funktionen

Die im Erfahrungsbericht angesprochenen Werkzeuge für Controlling bzw. Officemanagement geben nur einen kleinen Ausschnitt dessen wieder, was ein zeitgemäßes BMSP-Programm an Leistungsumfang bieten kann. Weil nicht in jedem Büro der gesamte Leistungsumfang eines Programms (sofort) benötigt oder gewünscht wird, ist es wichtig für Anwender und insbesondere für Einsteiger, dass die Programme modular strukturiert sind. Dann besteht die Chance, den Funktionsumfang passgenau auf die Anforderungen des jeweiligen Büros

The screenshot shows a software interface for project management. At the top, there are filters for 'Projekt' (Project) and 'Zeitraum' (Time Period). Below that, there are several data tables. The first table shows project details like 'Projektname', 'Projektziele', and 'Projektstatus'. The second table shows financial data like 'Umsatz', 'Kosten', and 'Gewinn'. The third table shows a breakdown of costs by category. The fourth table shows a list of activities with columns for 'Name', 'Stunden', 'Beitrag', and 'Expenses'.

Chefreport: Alles was wichtig ist auf einer A4-Seite

zuzuschneiden. Die Vorteile: Das Programm wird nicht mit ungenutzten Funktionen überfrachtet, die den Anwendern den Zugang zum Wesentlichen verstellen und die Akzeptanz mindern. Außerdem wird die Kasse geschont, weil nichts Unnötiges mitgekauft werden muss. Stattdessen können im Laufe der Zeit weitere Module nach Bedarf ergänzt werden.

Eignung für Prozesse prüfen

Wer sich auf die Suche nach dem „richtigen“ BMSP-System für sein Büro begibt, sollte die Programme allerdings nicht allein nach der Fülle der vorhandenen Funktionen bewerten. Wichtig ist eben nicht nur das Vorhandensein, bzw. die Ausgestaltung einzelner Programmfunktionen im Detail, sondern auch deren Verknüpfungen, das Zusammenspiel bei der Erledigung von „Querschnittsaufgaben“, die in der Regel über mehrere Funktionsbereiche einer Software gelöst werden. Gemeint sind betriebliche Prozesse wie zum Beispiel das Kundenmanagement. Die Basis dafür ist eine vernünftige Adressverwaltung (Firmen und Ansprechpartner) und Kontakthistorie. Sicher kann es hilfreich sein, wenn das Programm an die Geburtstage wichtiger Geschäftspartner erinnert. Man möchte aber vielleicht auch Antworten auf die Fragen wie diese erhalten: Mit welchen Kunden verdienen wir wie viel (Honorarvolumen, Gewinn)? Drohen oder gibt es bereits Abhängigkeiten von einzelnen Kunden? Wie sieht es mit der Zahlungsmoral aus? Oder als weiteres Beispiel das Forderungsmanagement. Das muss nicht erst mit dem Schreiben der Rechnung beginnen und schon mit dem Führen der Offene-Posten-Liste wieder enden. Interessant ist doch bereits der Weg zur Rechnungslegung: Sind abrechenbare Leistungen der Aufträge jederzeit zu identifizieren – aus der Zeiterfassung bei Zeitleistungen, über die Fortschreibung und Bewertung der Leistungsstände bei HOAI- oder Pauschalauftträgen, nach ggf. vereinbarten Zahlungsplänen? Werden nicht vereinbarte Leistungen, Änderungen etc. als solche erfasst und ausgewiesen? Bieten Rechnungs- und Mahnwesen Aussagen über zu erwartende Zahlungseingänge? Können die Daten für eine Liquiditätsplanung genutzt werden?

Chefreports und Frühwarnsysteme

Ein BMSP-System soll bei der internen Steuerung der Projekte und betrieblichen Prozesse unterstützen, ohne die Verantwortlichen durch einen Wust von Informationen zu belasten. Deshalb ist darauf zu achten, dass Auswertungen in verschiedenen Detaillierungsgraden angeboten werden. Nicht zu jedem Zeitpunkt oder an jeder Stelle werden alle Einzelheiten eines Vorgangs benötigt. Um etwa Probleme in einem Projekt zu erkennen genügt meist eine Übersicht, ein 'Chefreport' mit den wichtigsten Projektkennzahlen. Nach den Ursachen kann dann top-down im Detail geforscht werden. Im gleichen Sinne wirkt ein Frühwarnsystem, wie z.B. kürzlich von einem Anbieter bei der Erfassung von Projektarbeitszeiten realisiert: Das Programm weist darauf hin, wenn

jeder ist jederzeit in der Lage, Informationen über ein Projekt zu bekommen, auch wenn er damit nicht selbst befasst ist.“ Als Unternehmer schätzt Herp besonders die Managementauswertungen, die ihm auf der Basis der zeitnahen Stundenerfassung eine aktuelle Antwort auf die Frage „Wie laufen meine Projekte?“ geben.

Besonders freut sich Herp darüber, dass mit dem Programm die Abrechnung bei Projekten auf Zeitznachweis wesentlich verbessert wurde: „Stunden fallen nicht mehr unter den Tisch, sondern alle abrechenbaren Leistungsstunden sind in wenigen Minuten ermittelt und sauber dokumentiert. Deshalb rechnen wir heute wesentlich zeitnaher ab – und verschenken nichts mehr. Und, ein schöner Nebeneffekt: Plötzlich hängt das alles nicht mehr allein am Chef, es gibt jetzt Leute, die das für mich erledigen können, weil dazu nur das System bedient wird. Vieles klappt so viel leichter und besser als vorher.“



Foto: Herp Ingenieure

TGA-Fachplaner Thomas Herp, Unternehmer mit Leib und Seele ist mit seiner Büro- und Management-Software sehr zufrieden, denn: „Plötzlich hängt nicht mehr alles am Chef.“

„In kompetenten Händen“

Das gilt auch für das Erkennen und Vermeiden von unbezahlt Mehraufwand, der durch die häufigen Änderungswünsche der Bauherren immer wieder entstehen kann. „Das“, sagt Herp, „spüren wir

jetzt mit untermStrich schnell auf. Mehraufwand, den wir nicht selbst zu vertreten haben, können wir sauber nachweisen und damit auch häufig einen Nachtrag durchsetzen.“ Ob das dem Kunden nicht auf die Nerven gehe? „Nein“, schmunzelt Herp, „im Gegenteil, das schafft zusätzliches Bewusstsein. Wenn ich mit einem Kunden über meine Projektauswertungen spreche und ihm zeige, wo wir mit seinem Projekt stehen, dann kommt das durchaus positiv an: 'Der passt auf, die sind gut organisiert, da ist mein Projekt in kompetenten Händen.'“

„Bei meinem BMSP-Programm“, sagt Herp, „ist der Name (Anm.: untermStrich) selbst Programm: Die Software liefert mir Ergebnisse, die meine Arbeit erleichtern, mir Überblick verschaffen, Entscheidungen vorbereiten und Planungssicherheit geben. Daraus resultieren zielorientierte Maßnahmen, höhere Effizienz, Professionalität, bessere Außenwirkung beim Kunden und damit letztlich: Mehr Erfolg.“

Thomas G. Merkel, Komma Zwo,
E-Mail: merkel@kommazwo.com ←

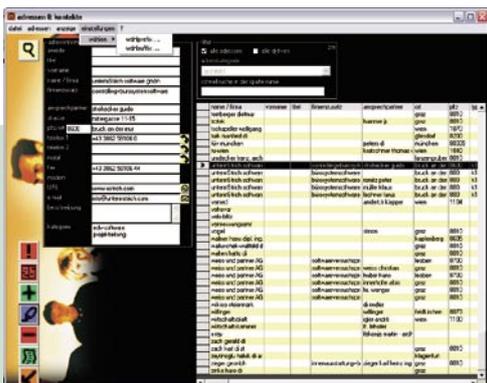


Foto: untermStrich Software GmbH

Adressen und Ansprechpartner jederzeit aktuell und nur an einer Stelle

frei definierte Schwellenwerte (Ist) in Prozent der kalkulierten Sollstunden erreicht sind und fordert zur Überprüfung der Leistungsstände auf. Sensiblen Projekten ist so in kritischen Phasen die nötige Aufmerksamkeit sicher, während „Selbstläufer“ an der langen Leine geführt werden. Das spart Aufwand bei der Überwachung und ermöglicht eine flexible und differenzierte Steuerung. Auch in anderen Bereichen sind solche Frühwarn-Funktionen denkbar und wünschenswert.

Es gilt also eine Menge Faktoren zu beachten bei der Auswahl eines BMSP-Programms - und nicht zuletzt die „PeP-7-Fähigkeit“ einer Software wird in Zukunft ein wesentliches Kriterium und Qualitätszeichen sein.