

CONTROLLING

Foto: www.clipdealer.de

94
Betrieb

Hinsehen, ausrichten, Position verändern:
Die unternehmerische Bestandsaufnahme unterstützt bei der
gezielten Kalkulation und Planung für die nächsten Monate.

DDH EXPERTEN RAT

Michael Rheindorf

Dr. Michael Rheindorf ist Geschäftsführender
Gesellschafter der Unternehmensberatung
Bauplus GmbH Consulting in Wesseling, die auf
Beratungsleistungen rund um das Handwerk und
Baubetriebe spezialisiert ist.

Controlling – die Steuerungszentrale

Vom Projekt- zum Unternehmenscontrolling: Im vierten Teil unserer betriebswirtschaftlichen Reihe zeigen wir Instrumente auf, mit denen Unternehmern die Gesamtsteuerung des Betriebes gelingt.

Im vierten Teil unserer betriebswirtschaftlichen Reihe möchte ich mich nochmals mit dem Thema Controlling beschäftigen. Gehen wir zu Beginn einen Schritt zurück. In der vergangenen Ausgabe habe ich über das Thema Projektcontrolling berichtet. Sollten Sie der Meinung sein, dass die Steuerung und Überwachung Ihrer Bauvorhaben in Ihrem Unternehmen einen zufriedenstellenden

Umsetzungsstand erreicht haben, kann ich gratulieren, Sie haben damit einen wesentlichen Meilenstein für den Unternehmenserfolg gelegt. Jetzt sollten Sie im nächsten Schritt überprüfen, ob Sie über Instrumente verfügen, Ihr Unternehmen zu steuern. Hier setzt der zweite Bereich des Controllings ein: die Funktion einer Steuerungszentrale des Unternehmens. Fassen wir noch einmal die Überle-

gungen des letzten Teils zusammen. Die relevanten Informationen konnten wir unter Verwendung der nachfolgenden Instrumente gewinnen:

- EDV-gestützte Kalkulationen
- Interne Bauzeitenpläne
- Kostenrechnung
- Leistungsmeldung auf Basis der aktuellen Abrechnung der Projekte
- Arbeitsvorbereitung

i BEISPIEL MONATLICHE ERGEBNISÜBERSICHT

Basis des Projektcontrollings ist die monatlich erstellte Ergebnisübersicht mit folgender Unterteilung (Werte in Tausend Euro):

Leistung	1.500
– Materialaufwand (30 %)	450
– Nachunternehmeraufwand (9 %)	135
<hr/>	
= Rohertrag	915
Abschreibungen	30
– Personalkosten	570
– Sonstiger betrieblicher Aufwand	180
<hr/>	
= Betriebsergebnis	135
Finanzergebnis (Zinsen)	20
– Sonstige Ergebnisbestandteile (a. o. Ergebnis)	
	20
– Steuern	40
<hr/>	
= Jahresüberschuss/-fehlbetrag	55

Die Erkenntnisse wollen wir nun nutzen, um das Projektcontrolling in ein Unternehmenscontrolling zu überführen. Basis ist die (handelsrechtliche) Aufteilung der Erlös- und Kostenarten, wie sie in Ihrer Buchhaltung Anwendung findet. Nehmen Sie sich ein wenig Zeit für die monatlich erstellte Ergebnisübersicht. Dort finden Sie die Unterteilung, wie sie im Infokasten zusammengestellt ist.

Die monatliche Planung

Analysieren wir nun die einzelnen Positionen, um Erkenntnisse für unsere Unternehmensplanung zu gewinnen. Starten wir mit der Leistung. Aus den Zahlen der Vergangenheit und der aktuellen Einschätzung, wie der Markt bzw. Ihre Stammkunden sich verhalten (vergleichen Sie unseren Beitrag zum Thema Marketing in DDH ??2015), kennen Sie die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens.

Ist es die Jahresleistung von 1,5 Millionen Euro oder die durchschnittliche Monatsleistung von 0,2 Millionen Euro, diese Ansätze führen jedenfalls zu einer zufriedenstellenden Basis. Verwenden Sie nun die Erkenntnisse des Projektcontrollings, um den Ansatz zu plausibilisieren und mindestens für die kommenden Monate genau zu bestimmen. Beachten Sie bei einer monatlichen Planung, dass die Leistungswerte unterjährig schwanken (Winter, Urlaub, Jahresendgeschäft). Der nächste Schritt betrifft die Aufwendungen für das eingesetzte Material und die Fremdleistungen. Auch hier hilft ein Blick in die Vergangenheit und die aktuellen Kalkulationen. Verwenden Sie die dort angesetzten Quoten und bringen Sie sie ins Verhältnis zur ermittelten Leistung. Das im Infokasten

verwendete Beispiel zeigt Quoten von 30 % (450.000) für Material und 9 % (135.000) für die Nachunternehmer. Jetzt haben wir die variablen Kosten (fallen nur an, wenn auch geleistet wird) abgezogen und somit den Rohertrag ermittelt. Dieser steht zur Verfügung, um die nachfolgend aufgeführten fixen Kosten abzudecken (Anmerkung: Kommt es zu einem Null-ergebnis, entspricht der Rohertrag also den fixen Kosten, haben Sie den sogenannten break-even bestimmt).

Veränderungen einbeziehen

Die Grundlage für die Ermittlung der Abschreibungen, der Personalkosten und der sonstigen betrieblichen Aufwendungen entspringt ebenfalls den Vergangenheitswerten. Überlegen Sie bitte, ob sich im Vergleich zum vergangenen Jahr Veränderungen ergeben werden, und arbeiten Sie diese ein. Änderungen sind typischerweise Auf- bzw. Abbau von Personal, Lohnerhöhungen, Mieterhöhungen, Investitionen in neue Geräte, Pkw etc. Wie auch im Leistungsbereich können die Vorjahreswerte bei einer monatlichen Planung Aufschluss über die saisonale Verteilung geben.

Damit haben wir das Betriebsergebnis ermittelt. Es beträgt in unserem Beispiel 135.000 Euro. Von ihm sind das Finanzergebnis (im Beispiel sind 20.000 Euro Zinskosten für die Inanspruchnahme der Kontokorrentlinie, Darlehenszinsen, zum Beispiel für Gerätefinanzierungen, berücksichtigt), das sogenannte außerordentliche Ergebnis (beispielsweise für Buchgewinne und -verluste bei der Veräußerung von Anlagevermögen) und die Steuern abzuziehen. Sollten Sie bei der Ermittlung der relevanten Planungswerte Schwierigkeiten haben, weil die Ansätze sich nicht explizit aus den Projektkalkulationen ergeben, fragen Sie Ihren Steuer- oder Unternehmensberater, er wird Ihnen hilfreich zur Seite stehen.

Weg zur Bestandsaufnahme

Mithilfe dieser einfachen Vorgehensweise ist es Ihnen möglich, mit einer hohen Genauigkeit das folgende Geschäftsjahr zu planen. Beachten Sie bitte noch, ob Ihr Unternehmen als Einzelfirma bzw. Personengesellschaft oder als Kapitalgesellschaft (zum Beispiel GmbH) betrieben wird. Im Fall 1 müssen Ihr Gehalt und sonstige private Entnahmen noch aus dem dargestellten Ergebnis finanziert werden, im Fall der Kapitalgesellschaft ist Ihr Gehalt bereits im Personalaufwand enthalten.

Wir würden uns freuen, wenn Sie auf Basis der oben genannten Punkte eine Bestandsaufnahme in Ihrem Unternehmen vornehmen könnten. Sie werden merken, dass die wesentlichen Instrumente vorhanden sind. Falls Sie nicht die Zeit haben, sich darum zu kümmern, oder eine gewisse Scheu verspüren, die Umsetzung in Eigenregie zu betreiben, beauftragen sie externe Hilfe und suchen Sie sich einen Berater, der die Umsetzung übernimmt. Achten Sie auf Branchenkompetenz und lassen Sie sich eine Referenzliste zeigen. //

APP

Unternehmen mobil finden

Handwerksbetriebe sollten ihre Kunden auch im Internet erreichen. Die surfen längst nicht mehr nur am heimischen PC, sondern unterwegs über Smartphones und Tablets. Das Telefonbuch bietet mit seinen Apps kleineren Unternehmen eine Möglichkeit, sich mobilen Zielgruppen zu präsentieren. Insgesamt knapp vier Millionen Mal wurden die Apps bisher heruntergeladen. Die Apps ermöglichen mit Direktsuche, Umkreissuche oder Sprachsuche das Finden von geeigneten Unternehmen. Beliebt sind laut Anbieter die Schnellsuche-Buttons. Sie führen den User direkt von der Startseite aus zum gewünschten Suchergebnis und machen die Apps damit zum sogenannten Location Based Service (standortbezogenen Dienst). Seit Kurzem können die Schnellsuche-Buttons auch als Werbeplattform für Unterneh-

men genutzt werden, um zum Beispiel auf lokale Aktionen oder Angebote hinzuweisen. Aktuell sind vier Location Based Service-Buttons in den Apps implementiert und pro definiertem Radius erwerbbar. Hinzu kommen werden laut Anbieter außerdem Tipps im Umfeld der Detailseiten, die im situativen Kontext dem Nutzer einen weiteren Mehrwert bieten. Die neue Werbemöglichkeit soll Unternehmen zukünftig eine weitere Möglichkeit bieten, ihre Dienstleistung oder Ware prominent zu präsentieren. Das Telefonbuch ist als App für iPhone und iPad, Android-Handys, Windows Phone und Windows 8 und seit Kurzem für die Apple Watch verfügbar. Unternehmen erhalten einen kostenlosen Firmeneintrag zum Testen für mindestens drei Monate. // www.dastelefonbuch.de

Suchbegriffe online: www.ddh.de

Finanzplanung

Buchführung

Controlling

Kalkulation



Screen: Das Telefonbuch

Abkürzung zum Unternehmen:
die neuen Schnellsuche-Buttons

VERANSTALTUNG

Internet-Marketing für Handwerker

Das deutsche Handwerk als digitaler Vorreiter – dies waren Thema und Ziel des 1. Internet-Marketing-Tags für das Handwerk in der Schwabenlandhalle in Fellbach bei Stuttgart. Veranstalter und Initiatoren waren die Handwerksunternehmer und Blogger Thomas Issler, Matthias Eigel, Matthias Schultze und Volker Geyer. Moderatorin Nina Ruge führte durch den Tag, der sich mit einer Podiumsdiskussion, Fachvorträgen und Praxisbeispielen zum Ziel gesetzt hatte, den an der digitalen Entwicklung interessierten Handwerksbetrieben in Deutschland eine Plattform zu bieten. Informationen zum Thema einholen, von digitalen Erfahrungen anderer Betriebe lernen und sich mit anderen

Handwerksbetrieben vernetzen, stand auf der Agenda des Tages. Vorträge wie: „Die Marketing-Hausaufgaben eines Handwerksbetriebes“ befassten sich mit konkreten Vorschlägen für Betriebe, Ausschnitte der Reinhold Würth Handwerksstudie 2015 fassten den aktuellen Stand des digitalen Wandels im Handwerk zusammen. Beeindruckende Zahlen konnte Handwerksmeister Volker Geyer vorstellen. Er verzeichnet über 70.000 SocialMedia Kontakte, mehrere tausend Seitenaufrufe generiert seine Internetseite jeden Tag und über 80 % seines gesamten Firmenumsatzes kommen über das Internet-Marketing. Ein Fazit der bereits im Online-Marketing aktiven Handwerker am Ende der Veran-



Foto: Aperto – Handwerk & Wohnen Ltd.

Einer der Initiatoren des 1. Internet-Marketing-Tags für das Handwerk: Handwerksmeister Volker Geyer

97
Betrieb

staltung: Das Internet bietet alle Möglichkeiten: mehr Sichtbarkeit, mehr Aufmerksamkeit, mehr Attraktivität, mehr Umsatz, mehr Fachkräfte, Sicherung der Zukunft. //

www.internet-marketing-tag-handwerk.de

Anzeige



Besuchen Sie uns
auf der Dach + Holz
Halle 5/Stand 5.309



V E N U S B L E I[®]

B L E I I N S E I N E R S C H Ö N S T E N F O R M

Aufregend schön: Venusblei von Röhr + Stolberg macht auf jedem Dach eine gute Figur. Denn das traditionelle Walzblei mit der innovativen Oberfläche sorgt für eine dauerhaft schöne Metalloptik ohne Bleiweiß. Venusblei ermöglicht eine schnelle und witterungsunabhängige Verlegung ohne nachträgliches Patinieren. Bei Ihrem Fachhändler erhältlich.



Mehr Infos unter www.venusblei.de oder telefonisch: (021 51) 58 92 -0