



sage

STEUERN STATT RUDERN

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen und
Controlling für Handwerksbetriebe



Inhalt

- 4 Betriebswirtschaftliche Kennzahlen:
Mehr als nur Ziffern
- 12 Controlling für das Handwerk:
Die Zahlen fest im Griff haben
- 17 Termine, Mitarbeiter, Material:
Planung ist das halbe Geschäft
- 20 Glossar
- 21 Quellenangaben

Rechtlicher Hinweis

Die in dieser Publikation getroffenen Aussagen stellen eine Empfehlung dar, sind unverbindlich und ersetzen keine professionelle (Rechts-) Beratung. Der Inhalt wurde mit größter Sorgfalt erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte und Darstellungen wird keine Gewähr übernommen. Ansprüche gegenüber der Sage Software GmbH können aus dieser Publikation nicht abgeleitet werden.

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen: Mehr als nur Ziffern

Um Ihren Betrieb heute erfolgreich steuern zu können, gehört neben der fachlichen Kompetenz und der Service- Orientierung auch die Auseinandersetzung mit betriebswirtschaftlichen Auswertungen. Im Grunde genommen ist so eine Auswertung nichts anderes als eine Übersetzung Ihres Betriebs in Zahlen. Ein Blick auf Unternehmenskennzahlen hilft Ihnen, zu identifizieren, wo Sie wirtschaftlich mit Ihrem Betrieb stehen. Dieses Wissen ist essentiell, wenn es darum geht, wichtige Entscheidungen zu treffen und Ziele zu definieren. Mit klaren Zielen vor Augen lässt sich Ihr Handwerksbetrieb besser lenken.

Unternehmenskennzahlen = Entscheidungshilfen

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Ein Betrieb für Elektroninstallation erhält den Auftrag, die Leitungen in den Wohnungen eines neuen Mehrfamilienhauses zu verlegen. Als der Meister den Auftraggeber nach der Adresse fragt, sagt ihm dieser, dass er die genaue Adresse nicht kenne, dass das Haus aber ungefähr zwischen Bahnhof, Marktplatz und Supermarkt liegen müsse. Der Kunde sagt dem Handwerker noch, dass er dort nach dem Haus suchen könne, er werde es an dem gelben Anstrich erkennen. So etwas würde natürlich nie passieren. Das Beispiel zeigt aber, dass die Durchführung eines Auftrags nur dann möglich ist, wenn alle wichtigen Informationen vorliegen. Fehlt eine essentielle Information wie in diesem Fall die Angabe der Adresse, so kann der Betrieb die Arbeiten nicht vornehmen. Ähnlich verhält es sich mit der Steuerung Ihres Betriebs. Wenn Sie die Produktivität Ihrer Mitarbeiter nicht kennen, können Sie nicht wissen, wie gut die Auslastung ist. Wenn Sie nicht wissen, welche Kosten Sie haben und wie hoch diese sind, können Sie nicht sehen, ob der Erlös eines Auftrags kostendeckend gewesen ist und wie hoch Ihr Gewinn ist. Welche Kennwerte sind also für die erfolgreiche Steuerung Ihres Handwerksbetriebs besonders wichtig? Bevor Sie an die Auswertung gehen, hilft es, sich zunächst ein paar Fragen (→ Infobox „Wo stehen wir und wo gehen wir hin?“ auf der nächsten Seite) zu stellen, auf die die Kennzahlen die Antwort geben.

*„Es ist sträflich, wenn Du
keine Nachkalkulation hast.
Du musst eine haben.“*

Professor Dr. Ulrich Breilmann lehrt an der Westfälischen Hochschule im Fachbereich Wirtschaft. Darüber hinaus leitet er seit 2005 gemeinsam mit Norbert Breilmann den familieneigenen Handwerksbetrieb, die Breilmann KG. Zusammen mit Sage hat Herr Professor Dr. Breilmann Berichte entwickelt, die wichtige Kennzahlen verständlich ausgeben und das Controlling für jeden Handwerksbetrieb einfacher machen. Wir haben mit ihm über Kennzahlen, Nachkalkulation und Handwerker-Software gesprochen.

Wo stehen wir und wo gehen wir hin?

Wer fragt, gewinnt. Die Auswertung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen unterstützt Sie maßgeblich dabei, Antworten auf Fragen zu Ihrer Liquidität, Auslastung oder Personalplanung (kurz: zu Ihrer Wirtschaftlichkeit heute und morgen) zu geben und Ziele zu formulieren.

Fragen zum aktuellen Stand:

- Wie steht es um unsere Liquidität?
- Wie laufen unsere Projekte?
- Wie gut ist unsere Auslastung?
- Mit welchen Aufträgen/Arbeiten machen wir Gewinn?
- Was kostet uns der Betrieb? (Personalkosten, Gemeinkosten, weitere)
- Ist unsere Preiskalkulation angemessen? (also weder zu hoch noch zu niedrig)
- Wie gut ist unsere Lagerhaltung organisiert?
- Wie gut ist die Zahlungsmoral der Kunden?
- Welche Kunden sind unsere besten Kunden?
- Wie ist unsere Auftragslage im Vergleich zum Vorjahr?

Fragen, die die Zukunft betreffen:

- Wie können wir Bestandskunden halten?
- Wie können wir neue Kunden gewinnen?
- Ist unser Betrieb so aufgestellt, dass wir unser Wachstum planen können?
- In welchen Bereichen könnten wir investieren? (Mitarbeiter, Arbeitsgeräte, Fahrzeuge)
- Brauchen wir einen Kredit? Wenn ja, in welcher Höhe?

Aus der Praxis | Interview

Herr Professor Dr. Breilmann, Sie lehren an der Westfälischen Hochschule Betriebswirtschaftslehre und sind zudem Geschäftsführer eines Handwerksbetriebs. Wie kommen Praxis und Theorie am besten zusammen?

Das theoretische Wissen ist die Grundlage und die Praxis ist das, was man daraus macht. Je schlechter die theoretische Basis ist, desto schlechter sind die Entscheidungen, die getroffen werden, durchdacht. Das Wichtigste für kleine und mittelständische Handwerker ist, dass sie Kenntnisse im internen Rechnungswesen haben. Das heißt, sie müssen wissen, wie ihre eigenen Zahlen aussehen, also was Arbeitszeiten angeht, die Soll- und die Ist-Zeiten und ob Ihre Mitarbeiter produktiv sind. Die Unternehmen müssen wissen, wie sie kalkulieren, ob sie einen vernünftigen Verrechnungssatz (→ Infobox „Die großen 7“) haben und sollten auch den Unterschied zwischen dem → Deckungsbeitrag und einer → Gewinngröße kennen.

Konkret heißt das: Ein Kunde bezahlt 150 Euro. Für den Auftrag wurden 120 Euro aufgewendet, bleiben 30 Euro Deckungsbeitrag beim Handwerksunternehmen. Aber die 30 Euro reichen vielleicht am Ende nicht aus, um die betriebliche Gesamtsituation abzubilden. Ob diese 30 Euro ausreichend sind, kann aber nur über eine existierende → Kostenstellenrechnung festgestellt werden. Zu der Gewinnberechnung gehört nämlich auch all das, was mit dem Auftrag direkt nichts zu tun hat. Das kann die Reinigungskraft, eine Leasing-Rate für die EDV oder das können die Handy- Verträge sein – alles Kosten, die man nicht direkt einem einzigen Auftrag zuordnen kann. Diese Kosten kann man eben nur über eine Kostenstellenrechnung identifizieren.

Wie kommt ein Handwerker denn auf die tatsächlichen Kosten?

Die Kostenträgerrechnung bildet die Wirklichkeit für jede einzelne Baustelle ab. Wie viele Stunden haben wir gearbeitet, wie viele Kilometer sind wir gefahren, welches Material haben wir verbraucht, was haben wir an Verschleiß? Das ist erst mal das, was tatsächlich auf der Baustelle oder in dem Projekt an Kosten verursacht wurde. Das primäre Interesse für einen Handwerker ist also, wie sich die Ist-Kosten gegenüber den geplanten Kosten entwickeln. Wenn er einen Auftrag kalkuliert hat, muss er Zeiten schätzen, muss seine Mitarbeiter einsetzen und das Material disponieren, um zu den geplanten Kosten zu kommen. Zum Beispiel muss ein Handwerker nicht nur wissen, wie teuer der Mitarbeiter im Einkauf ist, sondern zu welchem Preis der Mitarbeiter angeboten werden soll. Dazu kommt es auf die allgemeinen Geschäftskosten an, die eigentlich nur aus einer Kostenstellenrechnung ermittelt werden können. Das bedeutet dann konkret, dass ein Geselle im Elektroinstallationsbereich heute in der Regel mit etwa 50 Euro pro Handwerkerstunde verrechnet werden muss – natürlich abhängig von der allgemeinen Kostenstruktur des Unternehmens. Auf die Zahl muss der kleine Handwerker aber erst mal kommen.

Was kann ihm dabei helfen? Wir haben ja heutzutage den Vorteil, dass wir Software einsetzen können, die einen Betrieb dabei unterstützt, die Sachen schneller auszuwerten.

Ja, da hilft Ihnen so ein Programm. Natürlich müssen da auch die Kosten in Form eines prozentualen Aufschlagsatzes erfasst werden können, von denen ich gerade gesprochen habe. Diese Information muss der Betrieb entweder selbst berechnen oder von seinem Steuerberater berechnen lassen.

Für den Vergleich ist eine Nachkalkulation sinnvoll. Wie hat sich was gelohnt, wo muss ich nachbessern oder wo ist es besonders gut gelaufen?

Eine → Nachkalkulation ist in jedem Fall sinnvoll für einen Handwerker, weil er dadurch die Information erhält, was in der Realität passiert ist. Was habe ich für den Auftrag aufgewendet? Was habe ich dafür bekommen? Da ist der Deckungsbeitrag genauso wichtig wie die Frage, ob das ein gewinnträchtiger Auftrag war.

Mit einer Software können auch kleinere Handwerksbetriebe schnell an die wichtigsten Zahlen kommen, ohne selbst lange herumrechnen zu müssen. Aktuell arbeiten Sie gemeinsam mit Sage an Berichten, die Handwerksbetriebe dabei unterstützen sollen, betriebswirtschaftliche Kennzahlen auszuwerten. Worauf achten Sie bei der Entwicklung besonders?

Wichtig bei den Berichten sind die pragmatischen Kennzahlen. Das heißt erstens, dass man nicht zu viele Kennzahlen bildet, sondern nur die Kennzahlen ausgibt, bei denen ein Handwerker sagt: „Mensch super, das kann mir bei meiner täglichen Arbeit tatsächlich helfen.“ Zweitens müssen die Kennzahlen verstanden werden. Also: Was ist das überhaupt für eine Kennzahl? Wie wird sie berechnet? Ist die Berechnung nachvollziehbar? Und dann ist der nächste Schritt: Wenn die Kennzahl eine gewissen Ausprägung hat, welche Auswirkung hat das auf meinen Auftrag und welche Maßnahmen muss ich gegebenenfalls einleiten?

Das zeigt, dass auch Leute, die nicht theoretisch-betriebswirtschaftlich ausgebildet sind, ein gutes Verständnis dafür entwickeln können, wie man Zahlen relativ einfach erstellen und interpretieren kann.

Ja, und genau da setzt die Handwerker-Software an. Der Vorteil ist, dass ich die betriebswirtschaftlich relevanten Daten hier einmal eingebe und je nach Bedarf aktualisiere. Wenn zum Beispiel der Kilometersatz eines Lieferwagens nach einem Jahr aktualisiert werden muss, weil er sich aufgrund steuerlicher oder benzinpreismäßiger Anpassungen oder Reparaturen am Fahrzeug erhöht hat, dann braucht man einen anderen Verrechnungspreis. Und diese Werte kann man alle zentral an einer Stelle einmal eingeben. Das betrifft auch die Nebenkosten und die → Gemeinkosten für Materialaufschläge, die Gemeinkosten auf Lohn, Wagnis und Gewinn. Alle diese Werte kann man zentral im Kalkulationsassistenten eingeben und ist dann in der Lage, den Auftrag sowohl vorab auch nachzukalkulieren. Selbstverständlich kann diese „voreingestellte Kalkulation“ jederzeit an veränderte Bedingungen angepasst werden.

Abschließend noch eine Frage: Wir haben jetzt schon mehrfach über Zahlen und Kennzahlen gesprochen. Wenn wir von einem kleinen Handwerksbetrieb sprechen, der nicht wahnsinnig viel Zeit und Geld in die Verwaltung reinstecken kann und will – was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Kennzahlen und Auswertungen, die so ein Betrieb auf dem Schirm haben sollte?

Ganz wichtig ist der Deckungsbeitrag. Also Umsatz minus der direkt dem Auftrag zugeordneten Kosten. Die andere Zahl ist natürlich genauso wichtig: Der Gewinnbeitrag eines Auftrags. Und dann natürlich auch die Produktivität. Das ist die Ist-Arbeitszeit im Verhältnis zur Soll-Arbeitszeit. Neben der Kostenorientierung gibt es noch einen weiteren wichtigen Auswertungsbereich: die → Liquiditätssteuerung. Hierunter fallen die Rechnungsschreibung, der Geldeingang und das Forderungsmanagement in Form von „Ist das Geld vom Kunden auch eingegangen?“. Dazu sollte der Handwerker im Blick haben, wen oder was er selbst noch bezahlen muss. Dann gibt es natürlich noch Kennzahlen wie „In welcher Zeit hat der Kunde bezahlt?“ oder „Wann ist die Rechnung geschrieben worden?“ oder „Wann ist das Geld eingegangen?“ und häufig auch, obwohl man es kaum glauben sollte: „Ist die Rechnung überhaupt geschrieben worden?“. Zu guter Letzt gibt es noch eine weitere Größe im Rahmen der Liquiditätssteuerung, die sehr wichtig ist. Wenn der Handwerker selbst in Vorleistung tritt, sollte er sich bei größeren Aufträgen die Frage stellen: „Wann stelle ich die erste Abschlagsrechnung?“. Schließlich sollte ein Handwerker immer daran denken: „Es ist sträflich, wenn Du keine Nachkalkulation hast. Du musst eine haben.“ Die Nachkalkulation ist für einen Handwerksbetrieb egal welcher Größe eminent wichtig. Denn wenn ich die Nachkalkulation nicht mache, woher soll ich wissen, ob ich gut bin oder nicht? Herr Professor Dr. Breilmann, wir bedanken uns ganz herzlich für das Gespräch.

Herr Professor Dr. Breilmann, wir bedanken uns ganz herzlich für das Gespräch.

A craftsman wearing safety glasses and earplugs is working on a large metal machine in a workshop. The scene is dimly lit, with the craftsman's face and hands illuminated. The background shows various tools and equipment.

„Kennzahlen müssen pragmatisch sein.“

Die großen 7

Für den Überblick reichen in der Regel eine Handvoll Zahlen schon aus. Diese Zahlen lassen sich aus den Daten, die bei der Auftragsabwicklung erfasst werden (z.B. Rechnungsbeträge, Materialeinsatz, Arbeitsstunden) mit einer guten Controlling- Software schnell und einfach auswerten. Diese Auswertungen wiederum helfen Ihnen weiter, Ihren Betrieb besser zu verstehen.

1. Stundenverrechnungssatz

Wie kommt ein Handwerksbetrieb auf den Preis, den er dem Kunden pro Stunde in Rechnung stellen muss? Damit der Betrieb an einem Auftrag tatsächlich auch noch verdient, sollte er langfristig den realen Preis nicht unterschreiten. Dafür gibt es den Stundenverrechnungssatz. Dieser lässt sich zum Beispiel aus der Nachkalkulation ermitteln oder aus Erfahrungswerten ableiten. Der Stundenverrechnungssatz eines Handwerksbetriebs setzt sich aus verschiedenen Variablen zusammen (einfaches Rechenbeispiel):
Bruttolohn des Mitarbeiters + Lohn-nebenkosten + → betriebliche Gemeinkosten + Gewinn = Stundenverrechnungssatz (netto zuzüglich 20% Umsatzsteuer). Wenn weitere Variablen wie die Mitarbeiterauslastung (→ siehe Punkt 5) auch noch Berücksichtigung finden, wird die Kalkulation des Stundenverrechnungssatzes noch genauer.



Tipp: Mit einer geeigneten Software lassen sich alle wichtigen Variablen zusammenführen und der Stundenverrechnungssatz einfacher ausrechnen.

2. Umsatz

Der Umsatz bezeichnet den Erlös aus einem Auftrag (ohne Umsatzsteuer und ohne Berücksichtigung der Kosten). Der Vergleich der Umsätze aus verschiedenen Jahren ergibt einen Anhaltspunkt, ob und wie sich die Auftragslage im Vergleich zum Vorjahr verändert hat. Beim Vergleich der Umsätze aus zwei Jahren ist allerdings noch nicht berücksichtigt, ob und wie sich der Gewinn des Betriebs verändert hat.

3. Kosten

Für die Berechnung verschiedener Kenngrößen ist es wichtig, alle Kosten, die ein Betrieb hat, zu identifizieren. Im Allgemeinen unterscheidet man zwischen den variablen und den fixen Kosten. Variable Kosten entstehen zeitweise. Dazu gehören beispielsweise Kosten, die im Rahmen eines Auftrags anfallen (wie Materialkosten, Fahrtkosten etc.) oder Neuanschaffungen (wie Computer, Transporter). Unter die fixen Kosten hingegen fallen alle Beträge, die bekannt, wiederkehrend und damit auch langfristig planbar sind (wie Miete, Personalkosten etc.)

4. Gewinn

Um den tatsächlichen Gewinn zu bestimmen, müssen sämtliche Kosten (Material-, Personalkosten,

→ betriebliche Gemeinkosten, ...) und Privatentnahmen vom Umsatz abgezogen werden. Der Gewinn ist also die Größe, die dem Betrieb zeigt, ob er wirtschaftlich gearbeitet hat und Rücklagen gebildet oder Investitionen getätigt werden *können*.

5. Mitarbeiterauslastung

Dieser Kennwert zeigt auf, wie gut die Auslastung der Mitarbeiter des Betriebs ist und in welchem Verhältnis die produktive Arbeitszeit (Durchführung von Aufträgen) zur nicht produktiven Arbeitszeit (Angebote schreiben, Anfahrt zum Kunden etc.) steht. Produktive Arbeitszeit steht also für die Zeit, in der die Mitarbeiter Umsätze erwirtschaften. Für die Auswertung sollte sich ein Betrieb deshalb immer folgende Frage stellen: Sind die Handwerker etwa 70-80 % ihrer vollen Arbeitszeit mit der Durchführung von Aufträgen beschäftigt? Was passiert in der nicht produktiven Arbeitszeit (die der Betrieb seinen Angestellten ja trotzdem bezahlen muss)?

6. Status der offenen Posten

Hier ist auf einen Blick erkennbar, welche Rechnungen noch offen sind und zwar sowohl auf Kunden- als auch auf der Lieferantenseite. Zudem hilft diese Übersicht dem Unternehmer zu erkennen, ob eine Kundenrechnung schon länger offen ist und ob er die Zahlung gegebenenfalls anmahnen sollte.

7. Volumen offener Angebote

Aus dieser Übersicht geht hervor, wie viele Angebote noch offen sind. Das hilft dem Unternehmer nachzuvollziehen, in welchem Verhältnis die Auftragsanfragen zu den tatsächlich erfolgten Beauftragungen stehen. Hat der Betrieb beispielsweise doppelt so viele Angebote versendet wie Aufträge erhalten, sollte man sich fragen, was die Gründe sein könnten. Darüber hinaus kann der Betrieb systematisch bei den Kunden nachfragen, die noch nicht auf ein Angebot reagiert oder ein Angebot abgelehnt haben. Gerade bei Angebotsabsagen ist es für einen Betrieb wichtig, die Gründe für die Absage zu kennen, um gegebenenfalls künftige Angebote passender gestalten zu können. Wenn zum Beispiel ein Angebot so aufbereitet ist, dass der Kunde die einzelnen Positionen nicht nachvollziehen kann, sollte das Format überarbeitet werden. Hierbei kann Einsatz einer professionellen Handwerker-Software hilfreich sein.



Unser Tipp: Schauen Sie der Konkurrenz auf die Zahlen

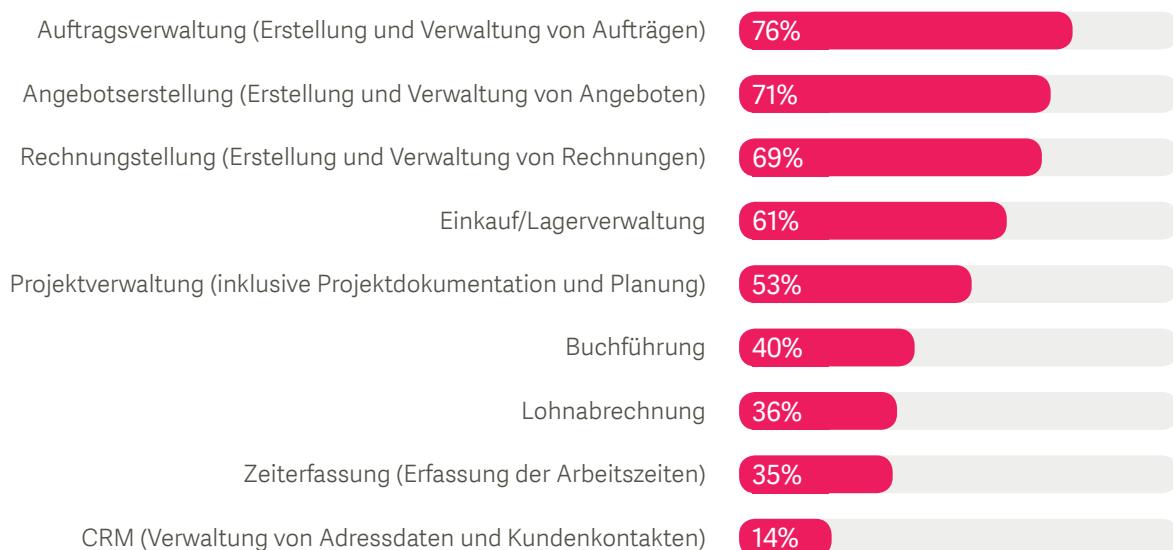
Mitunter kann ein Blick auf die Kennzahlen anderer Handwerksbetriebe hilfreich sein. So können Sie erfahren, ob andere Unternehmen Ihres Gewerks höhere Gewinne erzielen oder ob die Mitarbeiter der Konkurrenz produktiver und die Kosten niedriger sind. Üblicherweise gibt die WKO Vergleichszahlen auf Anfrage heraus oder Banken und Steuerberater haben Zahlen aus eigenen Branchenstudien vorliegen. Sie sollten allerdings umsichtig zu Werke gehen, wenn Sie den Vergleich ziehen. Aussagekraft haben nämlich nur Betriebe, die Ihrem Unternehmen in Größe und Angebot ähnlich sind. Andernfalls laufen Sie Gefahr, Äpfel mit Birnen zu vergleichen.

Controlling für das Handwerk: Die Zahlen fest im Griff haben

Lassen Sie sich von dem englischen Begriff nicht in die Irre führen, denn anstatt „Kontrolle“ steht hier die „Steuerung“ im Mittelpunkt. Controlling unterstützt Sie dabei, dass Ihr Betrieb nicht aus dem Ruder läuft und in die richtige Richtung steuert. Dabei ist es besonders wichtig, dass Sie sämtliche auftragsbezogene und andere betrieblich relevante Daten systematisch erfassen, um am Ende auf geeignete → betriebswirtschaftlichen Kennzahlen zu kommen. Denn die Zahlen geben nur dann wertvolle Antworten, wenn Sie die betriebliche Realität voll und ganz so abbilden, wie sie ist.

Im Vergleich: manuelle Verwaltung vs. Software

Längst sind auch Handwerksbetriebe im digitalen Zeitalter angekommen. Der Computer ist unverzichtbares Hilfsmittel, wenn es um die Bewältigung der Büroarbeit geht. Das Office-Paket mit Word und Excel gehört bereits zur Grundausstattung eines jeden Büros. Die Grenzen dieser „Hilfsmittel“ im Controlling sind jedoch schnell erreicht: Excel-Tabellen werden mit zunehmender Datenfülle schnell unübersichtlich und bieten keine Erinnerungsfunktion (z.B. für die Rechnungsstellung, das Nachfassen von Angeboten oder bei unbezahlten Rechnungen). Zudem ist bei Office-Dokumenten das Risiko höher, dass Daten verloren gehen. Moderner, zeitsparender und einfacher ist die Verwaltung mit einer Software. Mit dem richtigen Programm auf dem Computer erhalten Sie wichtige Kennzahlen und Auswertungen auf Knopfdruck. Buchhaltung, Mahnwesen, Zahlungsverkehr oder Lagerhaltung – mit einem modularen System stellen Sie sich die für Ihren Betrieb am besten passende Softwarelösung selbst zusammen. Im Idealfall nutzen Sie ein Programm, das alle wichtigen Daten an einem Ort zusammenführt und dabei leicht zu bedienen ist. Nicht zuletzt gewinnt der Einsatz von Software zunehmend an Bedeutung in der Kommunikation. Mittlerweile werden Geschäftsbeziehungen und die Kommunikation mit Kunden, Lieferanten, Partnern und Behörden immer häufiger elektronisch abgewickelt.



Quelle: Cloud-Lösungen für das Handwerk. Marktstudie des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, 2012.

Auftragsverwaltung an einem Ort

Am häufigsten wird Software in Handwerksbetrieben für die Verwaltung von Aufträgen genutzt. Das hat seinen guten Grund: Die Auftragsverwaltung lässt sich mit einem geeigneten Programm gewissermaßen in „einem Durchgang“ erledigen. Mit der Angebotserstellung werden bereits die wichtigsten Daten (wie Arbeitsstunden, Stundensatz Mitarbeiter, Materialkosten usw.) eines Auftrags hinterlegt, die dann – bei Beauftragung – in ein und demselben Programm in die Bearbeitung und schließlich in die Rechnungstellung überführt werden können. Damit hat der Betrieb schon einige wichtige Daten an „einem Ort“ versammelt. Diese Daten können beispielsweise dazu verwendet werden, den Umsatz oder den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr auszurechnen, den Status der offenen Posten auf der Forderungsseite einzusehen oder das Volumen offener Angebote und das Auftragsvolumen (→ [Infobox „Die großen 7“](#)) zu bestimmen. Wenn mit der Software zudem noch die laufenden Kosten des Betriebs erfasst werden, ist die → Nachkalkulation schnell erledigt.

Wissen, was der richtige Preis ist

Vor- und Nachkalkulation sind die einfachste Möglichkeit, um den richtigen Preis für einen Auftrag zu bestimmen. Über den Soll-Ist-Vergleich (Vorkalkulation gegen Nachkalkulation) lässt sich aber nicht nur der → [Stundenverrechnungssatz](#) besser kalkulieren. Mit der Nachkalkulation nutzen Sie die Auswertungen aus vergangenen Projekten, um die Zukunft besser steuern zu können. So erfahren Sie ganz einfach, ob Sie mit Ihren Aufträgen lukrativ arbeiten und Gewinn machen.

Während in der Vorkalkulation die Aufwände nur geschätzt werden können (Arbeitsstunden, Materialkosten, Anteil der betrieblichen Gemeinkosten und weitere), werden in der Nachkalkulation die tatsächlichen Aufwände nach Beendigung des Auftrags ausgewertet. Eine gute Vorkalkulation sollte natürlich auf bereits vorhandenen Erfahrungswerten basieren, die sich wiederum aus der Nachkalkulation ergeben. Zudem kann es hilfreich sein, die Zahlen der Konkurrenz für die Vorkalkulation heranzuziehen (→ [Infobox „Unser Tipp: Schauen Sie der Konkurrenz auf die Zahlen“](#)).

Unsere Empfehlung: Mit einer Software lassen sich Auftragskalkulationen und -auswertungen unkomplizierter erstellen, da die Formeln zur Berechnung schon hinterlegt sind. Zudem werden alle Auftrags- und betriebsrelevanten Daten einmal an einem Ort erfasst, was die Fehlerquote in den Auswertungen minimiert. Voraussetzung ist natürlich, dass der Datenbestand regelmäßig gepflegt wird und die Zahlen immer auf dem aktuellen Stand sind. Achten Sie bei Auswahl des Programms darauf, dass die Dateneingabe (wie Kosten, Zeiten usw.) möglichst einfach ist. Zudem sollte eine gute Handwerkerlösung die schnelle Zuordnung der Kosten zu einem Projekt, einem Auftrag oder einer Position ermöglichen.

Termine, Mitarbeiter, Material: Planung ist das halbe Geschäft

Termine, Mitarbeiter, Material: Planung ist das halbe Geschäft

Wer weiter gehen will, nutzt die Vorzüge einer softwarebasierten Handwerkerlösung auch für die Termin- und Mitarbeiterplanung, die Übersicht wiederkehrender Wartungsaufträge oder um Warenein- und -ausgänge zu kontrollieren. Schließlich fließen auch die Zahlen aus der Planung in die betrieblichen Auswertungen mit ein. Umso besser also, wenn eine Software beides kann: Zahlen für das Controlling liefern und die Planung übernehmen.

Gut ausgelastet: Terminplanung und Mitarbeiterplanung

In einer Studie zum Thema „Leben und Wohnen“, die im Auftrag von immowelt durchgeführt worden ist, wurden Kunden nach Ihren Erfahrungen mit Handwerkern befragt*. In den Bereichen Beratung, Ausführung und Arbeitsqualität erhielten Handwerksbetriebe durchweg Top-Noten. Auf die Frage nach der Zufriedenheit mit dem Einhalten von Terminen haben jedoch nur 70% der Befragten angegeben, dass sie zufrieden seien.

Es liegt auf der Hand, dass die Termin- und Mitarbeiterplanung umso komplexer ist, je mehr Aufträge (und damit verbunden Baustellen oder Mitarbeiter) der Betrieb hat. Damit es nicht zu Verspätungen oder Terminüberschneidungen kommt und die Auslastung der Mitarbeiter trotzdem wirtschaftlich bleibt, bietet es sich vor allem für kleine und mittelgroße Betriebe an, eine Software einzusetzen, die den Betrieb bei der Planung unterstützt. Im Gegensatz zu Papierkalendern und Excel-Tabellen ist eine gute Software übersichtlich und zeigt an, wenn es zu Terminüberschneidungen kommt. Terminverschiebungen können hier ebenso unkompliziert vorgenommen werden wie die Zuordnung von Mitarbeitern, Fahrzeugen und Werkzeugen zu einem Termin. Und wenn mal ein Notfall reinkommt, sieht der Bearbeiter mit wenigen Klicks, welcher Mitarbeiter den Einsatz kurzfristig übernehmen kann.

Wartungsarbeiten und Serviceleistungen besser planen

Die Wartung technischer Anlagen steht regelmäßig an. Um wiederkehrende Aufträge effizient verwalten zu können, empfiehlt sich ebenfalls der Einsatz einer Software. Mit einem geeigneten Programm werden die Verträge fast wie von selbst geplant und verwaltet. Von der Erstellung von Reparaturaufträgen über die Planung von Mitarbeitern, Fahrzeugen und Werkzeugen bis zur Erinnerung – mit einer speziell für Handwerksbetriebe entwickelten Lösung lassen sich diese Schritte ganz einfach automatisieren. Wenn die Software noch mehr kann, umso besser. Denn dann werden im System auch die Kundenbriefe mit den jeweiligen Terminen erstellt, die Wartungshistorien mit den Messprotokollen gepflegt und die Rechnungen pauschal oder nach Aufwand für den Versand fertig gemacht.

Lager- und Bestellwesen immer im Blick haben

Kleine und mittelgroße Handwerksbetriebe haben oft ein eigenes Lager, um schnell Zugriff auf das benötigte Material zu haben. Dabei ist es vor allen Dingen wichtig zu wissen, wie es um den Lagerbestand bestellt ist. Mit einer professionellen Lagerverwaltungssoftware hat der Betrieb volle Kontrolle über Materialeingänge und sieht sofort, wann es an der Zeit ist, neues Material zu bestellen. Regelmäßige und wiederkehrende Bestellungen können mit dem richtigen Programm sogar automatisiert werden – das spart viel Zeit in der Verwaltung.

Glossar

Betriebswirtschaftliche Kennzahl

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen werden dazu eingesetzt, die wirtschaftliche Lage eines Betriebs zu beurteilen. Diese Kennwerte unterstützen ein Unternehmen dabei, die eigene aktuelle Situation zu bewerten und Schwachstellen zu erkennen, bevor diese sich zu einem größeren Problem auswachsen. Zu den wichtigsten Kennzahlen gehören die Produktivität der Mitarbeiter, den Deckungsbeitrag und der Gewinn.

Betriebliche Gemeinkosten

Betriebliche Gemeinkosten sind Kosten, die nicht unmittelbar einem Auftrag zuzuordnen sind. Dazu gehören beispielsweise Raumkosten, Heizung, Strom, Gas, Wasser, betriebliche Versicherungen, Porto, Telefon, Werbung, Internet, EDV, Kfz-Kosten, Rechts- und Beratungskosten, Instandhaltung, Reparaturen, Reinigung, nicht verrechenbare Zeiten, Zinsen für Kredite, Abschreibungen auf abnutzbare Wirtschaftsgüter und kalkulatorische Kosten.

Deckungsbeitrag

Der Deckungsbeitrag errechnet sich aus der Differenz zwischen dem Umsatz und den variablen Kosten. Der Deckungsbeitrag sollte zumindest die fixen Kosten eines Betriebs abdecken. Im Idealfall trägt er zur Erwirtschaftung des Gewinns bei. Aus der Nachkalkulation eines Auftrags geht hervor, ob der Betrieb bei dem Auftrag mindestens kostendeckend gearbeitet hat. Ist das nicht der Fall, macht der Betrieb Verlust.

Gewinn

Der Gewinn ist der Differenzbetrag, der übrig bleibt, nachdem man alle Kosten von dem Auftragserlös (= Umsatz) abgezogen hat.

Kostenstellenrechnung

Auch: Kostenrechnung. In die Kostenstellenrechnung werden alle Ausgaben, die zur Aufrechterhaltung des Betriebes und zur Bereitstellung der Betriebsleistung notwendig sind, aufgeführt. Mit dieser Übersicht kann man schnell erkennen,

welche Kosten im Betrieb anfallen – und zwar auftragsunabhängig (z.B. Miete, Materialkosten, Kfz, Telefon, Computer, Gehälter der Mitarbeiter usw.). Sind die Kosten im Vergleich zum Gewinn des Betriebs zu hoch, kann der Betrieb Maßnahmen ergreifen, um die Kosten in einzelnen Bereichen zu senken. Die Kostenrechnung dient somit der Information, der Kontrolle und der Kalkulation.

Liquidität

Auch: Liquiditätssteuerung. Die Liquidität gibt Auskunft darüber, ob ein Betrieb in der Lage ist, kurzfristig angeforderte Verbindlichkeiten zu bezahlen (z.B. Steuernachzahlungen). Um hier einen schnellen Überblick zu bekommen, kann es sich lohnen, alle Zahlungsaus- und -eingänge, die ein Betrieb in naher Zukunft erwartet, zu erfassen und zu vergleichen.

Nachkalkulation

In der Nachkalkulation werden die tatsächlich entstandenen Kosten ausgewertet (Berechnung des Ist-Wertes). Sie dient auch der Überprüfung der → [Vorkalkulation](#) (Ist zu Soll). Eine Nachkalkulation hilft vor allem bei der Überprüfung und Bewertung einzelner Aufträge.

Offene Posten

Offene Posten umfassen unbezahlte Rechnungen auf der Eingangs- und der Ausgangsseite. Anders ausgedrückt: Offene Posten sind alle Forderungen und Verbindlichkeiten eines Betriebs zum Zeitpunkt X.

Vorkalkulation

In der Vorkalkulation wird eine Aufwandschätzung abgegeben, aus der sich ein Preis für die Angebotserstellung ableiten lässt. Die Schätzungen basieren in der Regel auf Erfahrungswerten und können zum Beispiel aus Nachkalkulationen ähnlicher Aufträge abgeleitet werden. Die Vorkalkulation bestimmt also den Soll-Wert eines Auftrags, der später mit dem Ist-Wert aus der Nachkalkulation verglichen werden kann.

Über Sage

Sage, der Markt- und Technologieführer für Cloud-basierte Unternehmenslösungen, ist ein börsennotiertes Unternehmen der britischen Sage Gruppe.

Sage bietet speziell kleinen und mittleren Unternehmen betriebswirtschaftliche Software. Seit mehr als 30 Jahren wollen wir unseren Kunden das Plus an Freiheit geben, mit dem sie erfolgreich sein können.

Sage weiß, dass jedes Unternehmen anders ist.

Deshalb bieten wir Produkte und Services an, die unterschiedlichste Bedürfnisse abdecken, einfach und komfortabel zu bedienen und sicher und effizient sind.

Sage hat über sechs Millionen Kunden und 13.000 Mitarbeiter in 23 Ländern: In Großbritannien und Irland, auf dem europäischen Festland, in Nordamerika, Südafrika, Australien, Asien und Brasilien.

Mehr Informationen finden Sie unter www.sage.com



BUSINESS SOFTWARE GmbH

Primoschgasse 3

T: +43 (0)463/3843-0

F: +43 (0)463/3843-18

E: office@bsoftware.at

W: business-software.at

Über uns

Die Business Software GmbH mit Firmensitz in Klagenfurt/Graz/Wien ist seit über 20 Jahren exklusiver Lizenznehmer von ERP-Lösungen der Sage Group plc in Österreich.