

## Controlling im Ingenieurbüro – Teil 2

# Das Umsatzziel

Mit den PeP-7-Kennzahlen kann die wirtschaftliche Lage eines Planungsbüros schnell bestimmt werden. Vergleiche über die Zeit und/oder mit Branchenkennzahlen geben Aufschluss über die wirtschaftliche Entwicklung des Büros und ermöglichen ein wirksames Controlling.

| Clemens Schramm

44

Die Voraussetzungen für ein wirksames Projekt- und Unternehmenscontrolling im Planungsbüro wurden bereits in der vergangenen Ausgabe (DIB 05/2015) besprochen. Ergänzt werden sollte nach Möglichkeit zum einen ein Finanz- bzw. Liquiditätscontrolling, zum anderen sollten natürlich die Erkenntnisse des hier im Vordergrund stehenden Projekt- und Unternehmenscontrollings mittels Kennzahlen in das Vertragscontrolling einfließen. Die PeP-7-Kennzahlen sind sieben besonders aussagefähige und schnell zu ermittelnde Werte (Abb. 1) – für das „Unternehmen Planungsbüro“ können damit der Status und der künftige Kurs bestimmt werden. Im zweiten Teil dieser Serie geht es um das Umsatzziel, der dritte, im August erscheinende Teil dieser Veröffentlichungsserie ist dem Thema Arbeitskostenquote gewidmet.

### Kennzahl 2: Umsatzziel

Bei der betriebswirtschaftlichen Jahresplanung des Ingenieurbüros (welche aus Gründen der Aktualität etwa drei Monate vor Beginn eines neuen Geschäftsjahres fertiggestellt sein sollte) ist die Festlegung eines Umsatzzieles pro Mitarbeiter ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg. Dieses auf den einzelnen Mitarbeiter bezogene Umsatzziel errechnet sich wie folgt:

$$\frac{\text{Umsatz}}{\text{Mitarbeiter}}$$

Wie bei allen Kennzahlen ist diese netto, d.h. ohne Mehrwertsteuer, zu berechnen. Der Umsatz entspricht den Gesamteinnahmen des Büros in einem Geschäftsjahr, meist also des vor-

angegangenen Kalenderjahrs. Die Anzahl der Mitarbeiter wird nicht in Köpfen gerechnet, sondern muss ggf. – zum Beispiel bei Teilzeitangestellten – in Vollzeitstellen umgerechnet werden. Zu beachten ist ferner, dass bei dieser Kennzahl alle Mitarbeiter inkl. Inhaber/Partner/Geschäftsführer berücksichtigt werden müssen, um Vergleichbarkeit herzustellen.

Das IST-Umsatzziel zeigt für die Vergangenheit an, wieviel Umsatz pro Vollzeitstelle erzielt wurde. Die Zielabweichung (positiv wie auch negativ) ist für den Büroinhaber auch unter Berücksichtigung der Arbeitskostenquote (3. PeP-Kennzahl) u.a. Entscheidungshilfe für seine Personalpolitik. Eine Berücksichtigung der IST-Zahlen vergangener Geschäftsjahre erleichtert also die Projektion für die Jahresplanung des neuen Geschäftsjahres. Ist beispielsweise zum Ende des laufenden Geschäftsjahres der Gewinn höher als im Vorjahr, so ist dieser Gewinnzuwachs bei der Planung des neuen Geschäftsjahres angemessen zu berücksichtigen. Das SOLL-Umsatzziel kann somit durchaus ambitionierter gesteckt werden, um den Büroerfolg zu erhöhen.

Die 2014 veröffentlichte IFB-Studie zur Lage der Ingenieure und Architekten im Auftrag des AHO, der Bundesingenieurkammer, des VBI und des BDB zeigt durchschnittliche Umsatzziele unter anderem für verschiedene Fachgebiete und Bürogrößen. Demnach erreichen Planungsbüros insgesamt im Durchschnitt (= arithmetisches Mittel) und ohne Berücksichtigung von Fremdleistungen zwischen ca. 78.000 und 84.000 € Honorarumsatz.

Der Durchschnittswert nur für Ingenieurbüros über alle Bürogrößen liegt bei ca. 83.000 €, der Medianwert (der sog. Zentralwert, unter-

beziehungsweise oberhalb dessen sich jeweils die Angaben der Hälfte aller Büros bewegen) bei 78.000 €. Wie üblich gibt es Minimalwerte (8.150 €) und Maximalwerte (253.000 €), wobei auf der Hand liegt, dass der Minimalwert zum Leben auf Dauer nicht ausreichen würde und der Maximalwert von vielen Büros nicht erreicht wird. Damit ist zugleich eine Bandbreite definiert, innerhalb derer sich das Umsatzziel in der Praxis bewegen kann.

Interessant ist an dieser Stelle ein Vergleich der Durchschnittswerte nach Fachgebieten (mehr als 50% des Umsatzes im jeweiligen Bereich). Während Planer von Ingenieurbauwerken (und auch Gebäuden) mit Umsatzzielen von gut 70.000 € rechnen können, liegt diese Kennzahl bei Tragwerksplanern und Ingenieuren der Technischen Ausrüstung bei 90.000 €. Schlusslicht sind Vermessungsbüros mit einem Honorarumsatz von knapp 60.000 €, während Sachverständige im Mittel auch mit 90.000 € rechnen können (alle Angaben ohne Berücksichtigung von Fremdleistungen). Damit ist klar: das Umsatzziel sollte bei Ingenieuren tendenziell zwischen mindestens 70.000 bis 90.000 €, im Mittel um die 80.000 € liegen.

Da das Umsatzziel zum einen von der Umsatzhöhe und zum anderen von der Anzahl der Mitarbeiter bzw. Vollzeitstellen abhängt, sind die Stellschrauben für eine Erhöhung des Umsatzziels benannt. Eine Umsatzerhöhung ist abhängig von der Auftragslage und diese vom Spezialisierungsgrad der angebotenen Leistungen. Häufig lohnt auch ein genauerer Blick auf die Personalsituation, da erfahrungsgemäß zwei Drittel bis drei Viertel der Gesamtkosten Personalkosten sind. Der kommende Beitrag dieser Serie in der Doppelausgabe

## › Serie zu den PeP-7-Kennzahlen

In dieser siebenteiligen Serie werden die PeP-7-Kennzahlen einzeln vorgestellt. Dabei wird vermittelt, welche Erkenntnisse sich aus der Ermittlung der jeweiligen Kennzahl ergeben und welche Handlungsmaxime sich daraus für die Planer ableiten lassen. Um einen Vergleich zu ermöglichen, werden Branchendurchschnittswerte angegeben. Im Vorfeld dieser Veröffentlichungsserie ist im PeP e.V. eine 40-seitige Broschüre erschienen ([www.pep-7.de](http://www.pep-7.de) -> Veröffentlichungen) wo die PeP-7-Kennzahlen anhand eines Muster-Planerbüros zusammenfassend erläutert werden.

Planungsbüros können über die neue Website der Praxisinitiative erfolgreiches Planungsbüro (PeP), [www.pep-7.de](http://www.pep-7.de), künftig ihren wirtschaftlichen Status besser vergleichen als bisher. In Echtzeit wird ein Benchmarking des eigenen Büros mit sehr differenzierten Durchschnittswerten anderer Büros (z.B. Arch./Ing., Bundesland, erste PLZ, verschiedene Berufsfelder) möglich sein. Voraussetzung ist jedoch, dass man selbst an der strikt anonymisierten Erhebung (Code-gesichert, ähnlich PIN) teilnimmt und vorher seine Kennzahlen über eine PeP-zertifizierte Software generiert. Wer ein solches Programm hat, sollte von seinem Softwarehersteller bereits informiert worden sein bzw. sollte dort rückfragen. Je größer die Anzahl der Teilnehmer an der Kennzahlenerhebung, desto genauer wird die vergleichende Aussage. Die neue PeP-Website sowie das nicht öffentliche Kennzahlen-Portal (Zugangscodes notwendig), das als Gemeinschaftsprojekt in Zusammenarbeit mit der Jade Hochschule Oldenburg, Fachbereich Architektur, entwickelt wurde, ist seit Mai im Netz.

Bezeichnung Kennzahl		Ermittlung Formel
Umsatzrendite	1	$\frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}} \times 100$
Umsatzziel	2	$\frac{\text{Umsatz}}{\text{Mitarbeiter}}$
Arbeitskostenquote	3	$\frac{\text{Arbeitskosten}}{\text{Gesamtkosten}} \times 100$
Projektstundenanteil	4	$\frac{\text{Projektstunden}}{\text{Gesamtstunden}} \times 100$
mittlerer Bürostundensatz	5	$\frac{\text{Gesamtkosten}}{\text{Projektstunden}}$
Gemeinkostenfaktor	6	$\frac{\text{Gesamtkosten}}{\text{Einzelkosten}}$
Aufwandswerte	7	$\frac{\text{Stundenaufwand}}{\text{Einheit}^*}$

Abb. 1: Die PeP-7-Kennzahlen auf einen Blick

\* Einheit z.B. m<sup>3</sup> Brutto-Rauminhalt (BRI) oder mit m<sup>2</sup> Brutto-Grundfläche (BGF)



### CLEMENS SCHRAMM

› Prof. Dr.-Ing.; Professor für Planungs- und Bauökonomie an der Jade Hochschule Oldenburg; Honorarsachverständiger, Vorsitzender von PeP e.V. und Berater in Architektur- und Ingenieurbüros; [www.clemensschramm.de](http://www.clemensschramm.de)

Juli/August 2015 zur Arbeitskostenquote wird sich näher damit befassen.

45

### Ausblick

Ein gutes, auf Kennzahlen basierendes Controlling ist Grundbedingung für jedwedes Büromanagement und sollte in jedem Planungsbüro vorgenommen werden. Die Kenntnis der eigenen wirtschaftlichen Stärken und Schwächen öffnet Wege zum wirtschaftlichen Erfolg.

Das Mindest-Umsatzziel sollte bei Ingenieuren im Durchschnitt tendenziell zwischen 70.000 und 90.000 €, im Mittel bei 80.000 € liegen. Je nach Fachgebiet und Bürogröße können diese Werte unterschiedlich ausfallen. Das schließt größere Schwankungen je nach individuellem Büroerfolg nicht aus, wie die Von-Bis-Spanne der aktuellen Umfrageergebnisse zeigt. ◀