

Kaufmännische Aufgaben auslagern

Kompetente Dienstleister bieten Know-how und sparen dem Architekten Zeit

Stephan Schweiger

Angebote zur Informationsbeschaffung zum Thema „Wirtschaftlichkeit im Planungsbüro“ gibt es genug. Architekten fehlt jedoch oft die nötige Zeit sich damit kontinuierlich auseinander zu setzen. Was liegt daher näher, wie beispielsweise mit Steuerberater, Versicherungsmakler oder Rechtsanwalt auch, die kaufmännischen Aufgaben einem externen Spezialisten zu übertragen. Dieser Beitrag ist als Entscheidungshilfe konzipiert.

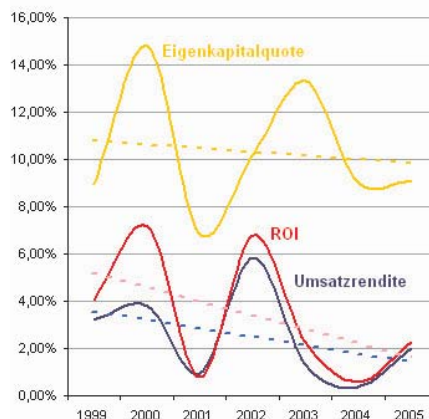
Die Ausbildung der heute in verantwortlichen Positionen stehenden Architekten hat einen Themenbereich weitgehend ausgeklammert: die kaufmännischen Grundlagen zur Führung eines Planungsunternehmens. Doch spätestens wenn die Bank Kennzahlen des Unternehmens verlangt, beginnt oft das fieberhafte Zusammenstellen von Daten, die nicht oder nicht vollständig vorliegen bzw. nur mit großem Aufwand generiert werden können. Allein die Jahresbilanz „blockiert“ den Geschäftsführer meist über Wochen. Letztendlich geschieht bei den kaufmännischen Belangen meist das, was Planer im Projekt in der Regel vermeiden: sie reagieren auf Ereignisse, statt vorausschauend zu agieren.

Um die kaufmännische Seite der Unternehmensführung gerade bei kleineren und mittleren Büros in den Griff zu bekommen, suchen deren Geschäftsführer zunehmend nach Lösungen. Vor allem auch deshalb, weil die Risiken und Chancen bei ungenügender kaufmännischer Führung heute um ein Vielfaches höher zu bewerten sind, als noch vor wenigen Jahren gedacht. Gleichzeitig scheuen sich aber häufig die Büroinhaber aufgrund der unsicheren Auftragslage eine Fachkraft fest einzustellen. Wer derartige Überlegungen hegt, sollte die Möglichkeit der Unterstützung von außen in Form eines externen Dienstleisters prüfen.

Der externe Profi: die Vorteile

Die Vergabe der kaufmännischen Aufgaben an einen „Externen“ bietet folgende grundlegende Vorteile: Es handelt sich um eine neutrale und unabhängige Instanz mit Kenntnissen der Abläufe und Gesetzmäßigkeiten der Prozesse eines Planungsbüros. Neben den kaufmännischen Kenntnissen liegen umfassende Erfahrungen im Honorar- und Vertragswesen vor und da der Controller selbst unternehmerisch tätig ist, kann seinerseits unternehmerisches Denken und Handeln vorausgesetzt werden. Während der Controller demnach das kaufmännische Instrumentarium bedient und die Entscheidungsgrundlagen liefert, bringt der Architekt die unternehmerische Kreativität in den Entscheidungsprozess ein und fällt die Entscheidungen auf einer soliden wirtschaftlichen Datengrundlage.

Das Leistungsspektrum des Controllers umfasst im Einzelnen alle operativen kaufmännischen Tätigkeiten, die zur Führung eines Unternehmens erforderlich sind.



↑ Wichtige Kennzahlen für Banken nach Basel II mit Trendlinie.

Das sind zum Beispiel Aufgaben wie:

- das Honorarmanagement und das Nachtragswesen,
- die zeitnahe Rechnungsstellung,
- die Kontrolle der Zahlungseingänge,
- die zeitnahe Überwachung der Projektkosten,
- die Planung der Zahlungseingänge und der Ausgaben,
- die Kontrolle der Subunternehmerrechnungen oder
- die Abstimmung der Personaleinsatzplanung mit der Liquiditätsplanung.

Wann outsourcen lohnt

Auf der Suche nach einer akzeptablen Lösung stellt sich dem Architekten durchaus auch die Frage, unter welchen Umständen man die kaufmännischen Aufgaben am sinnvollsten extern vergibt. Hier einige Beispiele:

- Infolge der kaufmännischen Aufgaben bleibt zu wenig Zeit für das Tagesgeschäft und die Akquisition.
- Es fehlt die projektbegleitende Erfolgskontrolle.
- Die Liquiditätsplanung ist mangelhaft.
- Das Erstellen der Bilanzdaten kostet zu viel Zeit.
- Trotz guten Auftragsvolumens sind die Mitarbeiter zeitweise nicht ausgelastet.
- Strategische Entscheidungen können nicht auf ihre wirtschaftlichen Auswirkungen hin überprüft werden.
- Es wird ein Diskussionspartner zum Informationsaustausch auf Augenhöhe gesucht.

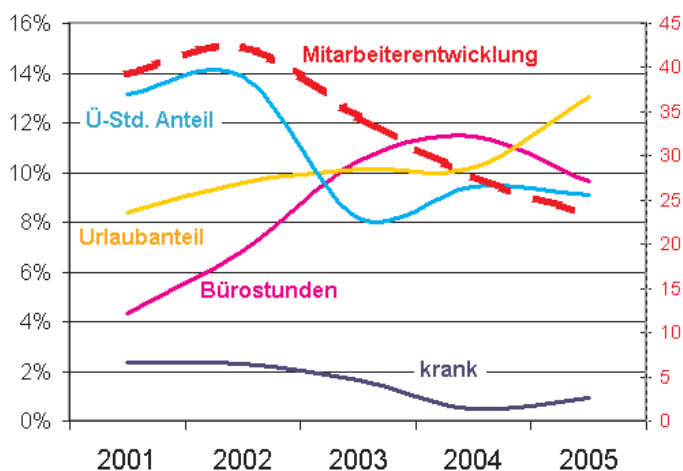
Kosten/Nutzen der Dienstleistung

Neben dem Leistungsspektrum spielen die Kosten einer externen Leistungsvergabe ebenfalls eine entscheidende

Rolle. Je nach Größe des Büros beträgt das Honorar für einen 2-5-tägigen Unternehmens-Check etwa 1400-3500 €. Ergebnis dieses Checks ist eine detaillierte Bestandsaufnahme des aktuellen kaufmännischen und betriebswirtschaftlichen Entwicklungsstatus des Unternehmens. Außerdem wird der Bedarf an externer Unterstützung ermittelt und die Vertrauensbasis für eine Zusammenarbeit geprüft. Die monatlichen Kosten für eine dauerhafte Betreuung beginnen bei ca. 1000 € als Untergrenze; die Obergrenze hängt von der Unternehmensgröße und dem übertragenen Aufgabenfeld ab.

Der *direkte* wirtschaftliche Nutzen der Dienstleistung lässt sich wie folgt zusammenfassen: Durch die Einbindung eines Externen reduzieren sich die Fixkosten und infolge der konsequenten zeitnahen Fakturierung erhöht sich die Liquidität und die Zinsaufwendungen werden reduziert. Darüber hinaus schafft die begleitende Projektkostenkontrolle die Voraussetzung für ein professionelles Nachtragsmanagement. Die Transparenz der betriebswirtschaftlichen Zahlen ermöglicht Entwicklungsszenarien, um anstehende Unternehmensentscheidungen auf Ihre wirtschaftlichen Auswirkungen hin zu untersuchen und damit Risiken zu minimieren.

Der *indirekte* wirtschaftliche Nutzen der Dienstleistung lässt sich wie folgt zusammenfassen: Die Geschäfts-



↑ **Stundenstatistik/Mitarbeiterentwicklung: Reserven und unproduktive Stunden erkennen.**

führung gewinnt zeitliche Freiräume, da sie sich nicht um das kaufmännische Tagesgeschäft kümmern muss. Mit dem Controller steht ein außen stehender unternehmerisch denkender und handelnder Fachmann zur Verfügung, um Entwicklungen und Probleme zu diskutieren und gemeinsam Lösungswege zu finden. Nicht zuletzt bietet diese Variante auch eine Entlastung von oft „unliebsamen“ und zum Teil zeitkritischen Verwaltungsaufgaben.

Dipl.-Ing. (FH) Stephan Schweiger ist Unternehmensberater mit Schwerpunkt Projekt- und Unternehmenscontrolling für Planungsbüros
www.schweiger-projektservice.de

Berlin idi-al Gebäuediagnose 2-tägiger Workshop

Der Workshop idi-al Gebäuediagnose des BAKA Bundesarbeitskreis Altbauerneuerung für Planer, Architekten und Fachingenieure vermittelt die Praxisanwendung und den Umgang mit der ganzheitliche Bewertung von Immobilien zum konkreten Zeitpunkt einerseits und zeigt dies als Instrument für die Lebenszyklusbetrachtung. Im Besonderen werden strukturierte Übersichten der Schwächen und Stärken als Profil mit Beschreibung, Fakten und Zahlen erstellt und die Arbeit mit der Methode im Netzwerk erläutert. Darüber hinaus werden Informationen zur Anbindung zum Energieausweis und zu Fördermöglichkeiten geliefert.

Erfahrungen in der Praxis Bauen im Bestand sind für den Teilnehmer vorteilhaft.

22. und 23. September,

20. und 21. Oktober

Infos und Anmeldung: www.idi-al.de