

Betriebe erfolgreich führen

Schon Henry Ford sagte: „Man kann nichts managen, was man nicht messen kann.“

Um ein Unternehmen erfolgreich zu führen, reicht es nicht aus, dem Steuerberater die Buchhaltungsordner zu übergeben und zu vertrauen, dass dieser den Rest erledigen wird. Viele Unternehmer warten, bis sie wichtige Kennzahlen von ihrem Steuerberater oder Bankberater bekommen. Wenn sie sich dann mit diesen Zahlen auseinandersetzen, ist schon viel Zeit vergangen. Denn ohne tagesaktuelle Unternehmenszahlen, egal wie klein die Firma auch sein mag, geht es nicht. Schon Henry Ford sagte: „You can't manage what you can't measure!“ Das bedeutet, dass jeder Geschäftsführer wissen muss, welche Erträge er benötigt, um das Unternehmen sicher und solide führen zu können. Daraus ergibt sich, welchen Deckungsbeitrag jeder Auftrag erbringen muss.

Viele Unternehmer treffen Entscheidungen aufgrund ihres Bauchgefühls, also ihrer Erfahrung und Prägung. Das ist wichtig und gut. Das Wissen bleibt jedoch nur beim Unternehmer selbst. Wissen vermehrt sich jedoch nur, wenn man es teilt. Die SW sprachen mit Ing. Werner Hehenwarter, Geschäftsführer der HELIUM

V IT-Solutions in Eugendorf, über dieses Thema.

Wie wichtig ist die Berechnung des optimalen Deckungsbeitrages?

Es ist logisch, dass ein Auftrag mit einem negativ erwirtschafteten Deckungsbeitrag grundsätzlich nur suboptimal ist. Dies kann bei Investitionen in neue Produkte/Märkte durchaus vorkommen. Aber auch Aufträge, die vordergründig weit über den geplanten Deckungsbeiträgen liegen, können sich langfristig negativ auf den Geschäftserfolg auswirken. Hier soll genau geprüft werden, ob auch wirklich alle Aufwände (z. B. Mitarbeiterzeiten/Kosten, Belege, gesamter Materialaufwand) bei diesem Auftrag berücksichtigt wurden. Ergibt sich trotz richtiger Zuordnung ein überdurchschnittlicher Ertrag, ist es leicht möglich, dass der Kunde über kurz oder lang einen Hersteller/Lieferanten finden wird, der dieselben Produkte zu einem günstigeren Preis anbietet.

Müssen alle Kosten den Aufträgen zugeordnet werden?

Grundsätzlich gilt: Lieber ungefähre Kosten richtig buchen als genaue Kosten falsch. Die Aufteilung der gesamten Umverteilungskosten sollte in ange-

messenen Maße vorgenommen werden. Das bedeutet: Möglichst alles, was direkt einzelnen Aufträgen oder Sammelprojekten zugeordnet werden kann, muss direkt zugeordnet werden. Alle anderen Aufwände sollten auf einen eigenen Auftrag gesammelt werden. Die in den Sammelprojekten anfallenden Kosten müssen über Gemeinfaktoren in den einzelnen Nachkalkulationen berücksichtigt werden.

Welche Aufschlagsfaktoren sollte man in den einzelnen Sätzen berücksichtigen?

Wenn in Messwerten wie Lohnkosten entsprechende Aufschläge eingerechnet sind, neigt man bei Nachkalkulationen oft dazu, diese gedanklich herauszurechnen. Hier schätzen viele Unternehmer immer zu optimistisch. In der Praxis bewährt es sich, die echten Erlöse und die echten Aufwände exakt darzustellen und dann die „Gemeinkostenfaktoren“ extra auszuweisen. Dies ergibt gleichzeitig eine Grenzkostenkalkulation, um für knapp kalkulierte Angebote/Aufträge den Handlungsspielraum zu erkennen.

Muss ich mich um jeden einzelnen Auftrag kümmern?

Um sein Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu führen, ist die



Foto: HELIUM V IT-Solutions

Ing. Werner Hehenwarter, HELIUM V IT-Solutions.

Überprüfung/Nachkalkulation jedes einzelnen Auftrages unbedingt erforderlich. Nur so können entsprechende Maßnahmen zeitgerecht gesetzt und Lernchancen genutzt werden. Durch den Einsatz einer durchgängigen Unternehmenssoftware (ERP-Software) kann der Controllingaufwand gering gehalten werden. Mitarbeiter aus sämtlichen Arbeitsbereichen (Einkauf, Verkauf, Lager, Produktion, Management) pflegen im täglichen Arbeitsablauf ohne zusätzlichen Aufwand alle Kunden-/Auftragsdaten ein. Auf Knopfdruck generiert die Software alle für den Unternehmer erforderlichen Daten zur Überwachung jedes einzelnen Auftrages.

Nähere Information unter www.HeliumV.com

Unternehmenscoaching auf Augenhöhe

Gerade für Klein- und Einzelunternehmer ist es wichtig, einen guten „Sparring-Partner“ zu haben.

Vom Personal über das Produkt bis hin zum Kunden alles im Blick haben: Für viele Unternehmer ist das tägliche Realität. Was oft fehlt ist ein neutraler Ansprechpartner, der sie im Prozess der Weiterentwicklung zielführend und auf Augenhöhe begleitet.

Die Salzburger Wirtschaft sprachen mit Mag. Michael Rechberger, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Kre-aktiv aus Salzburg.

Kre-aktiv ist Spezialist für Personalentwicklung. Welche Kunden betreuen Sie?

Vom Klein- und Mittelbetrieb bis zum Großunternehmen und öffentlichen Einrichtungen wie Ministerien decken wir die gesamte Bandbreite ab. Unser Fokus liegt auf Führungskräften und Unternehmern, Lehrlingsausbildern und Lehrlingen.

In welcher Form bieten Sie Ihre Beratungen an?

Neben Team- und Einzelcoachings bieten wir Seminare, Lehrgänge und Trainings an, die auf die individuelle Anforderung unseres Kunden zugeschnitten werden.

Wo liegt der Vorteil für Ihre Kunden?

Wir sind ein multiprofessionelles Team von mehr als 20 Trainern und stellen jedem Kunden den jeweiligen Spezialisten zu seiner Anforderung an die Seite. Geographisch decken wir Österreich und den südbayerischen Raum ab.

INFORMATION:

Kre-aktiv
Mag. Michael Rechberger
Tel. 0664/1480038,
michael.rechberger@
kre-aktiv.at
www.kre-aktiv.at



Foto: Kre-aktiv

Mag. Michael Rechberger von Kre-aktiv.