

Gewinner und Verlierer von morgen

Unternehmensberatung Burbaum hat die wichtigsten Unternehmenskennzahlen identifiziert

Ein mittelständisches Bauunternehmen langfristig erfolgreich zu leben, gelingt nur Führungskräften, die mit enormem Zeiteinsatz zahllose Managementaufgaben erledigen. Burbaum Unternehmensberatung hat jetzt eine Studie vorgelegt, die es Unternehmenslernern das Leben erleichtern könnte. Die Studie beruht auf detaillierten Analysen von 180 mittelständischen Unternehmen im Hoch-, Tief- und Straßenbau.

Bereits durch die Ermittlung weniger Kennzahlen können Führungskräfte der Baubranche anhand der Burbaum-Studie herausfinden, ob und wo im eigenen Betrieb Handlungsbedarf besteht. Das verspricht Thomas Burbaum, Gründer der Burbaum Unternehmensberatung und seit über 20 Jahren spezialisiert auf die Beratung von Bauunternehmen. Mit dem BAUUNTERNEHMER sprach Burbaum über die zentralen Erkenntnisse der erstmalig aufgelegten Studie.

Herr Burbaum, woran erkennt man die Gewinner und Verlierer der Baubranche von morgen?

Thomas Burbaum: Es gibt vier Typen von Betrieben: 1. Unternehmen mit satterm Gewinn und hoher Liquidität, 2. Unternehmen mit leichtem Plus, aber Liquiditätsrisiken, 3. Unternehmen mit plus/minus null Ergebnissen, deren Liquidität in Ordnung ist, und 4. Unternehmen mit Verlusten und Liquiditätsrisiken. Das höchste Risiko zum Verlierer zu werden, tragen Unternehmen der Gruppe 4, ein hohes Risiko die der Gruppe 2 und ein mittleres die der Gruppe 3. Welcher Klasse das eigene Unternehmen angehört, können Inhaber anhand der jetzt vorliegenden Mittelwerte ganz

leicht herausfinden. Wir stellen die wesentlichen Kennzahlen und Stellschrauben zur Erfolgssteigerung auf unserer Homepage zur Verfügung. Wer mehr erfahren möchte, erhält von uns die ausführliche Studie.

Können Sie beispielhaft eine Stellschraube zur Erfolgssteigerung nennen, die Sie gefunden haben?

Burbaum: Unternehmen der Erfolgsgruppe 1 kommen mit einer Angebotserfolgsquote von fast 30 Prozent zum Auftrag. Weil ihre Auftragsbeschaffung nicht allein über den Preis läuft, arbeiten sie mit Gewinn. Ihre Bauleistung setzen diese Unternehmen im Mittel nach nur 30 Tagen in klingende Münze auf ihrem Bankkonto um. Dahinter stehen immer auch Auftragsengänge, Jahresbauleistung und Kalkulationsvolumina. **„Besonders erfolgreiche Unternehmen kalkulieren jährlich weniger als fünfmal ihre tatsächliche Jahresbauleistung“**

Was führt zu gefährlichen Verlusten oder Liquiditätsrisiken?

Burbaum: Da spielen verschiedene Faktoren zusammen. Jeder Einzelfaktor wirkt sich vielleicht gar nicht dramatisch aus, aber in der Addition können sie fast unbemerkt zur Pleite führen. Dass ein Unternehmen sein Handwerk gut beherrscht, setzen wir voraus. Gefährdete Unternehmen sehen sich jedoch oft in einer vermeintlichen Austauschbarkeit mit ihren Wettbewerbern, was Auftraggeber gerne ausgenutzt. Diese setzen dann

Zahlungsziele durch wie: „60 Tage nach Rechnungsprüfung durch den Kunden“. Zu den 60 Tagen addiert sich die Zeit zwischen Leistungserstellung und Abrechnung schnell auf eine Auftragsvorfinanzierungsdauer von 90 Tagen. Wenn dann noch um Nachfrage gestritten wird oder der Auftraggeber selbst in Zahlungsschwierigkeiten steckt, droht die Insolvenz. Dabei hat jedes Unternehmen Wachstumschancen, die es bewusst zu machen und gezielt einzusetzen gilt.

Ist Umsatzwachstum der alleinige Erfolgsfaktor?

Burbaum: Nein. Deshalb erfassen die Burbaum Unternehmensberatung bei Unternehmenschecks

Zwei Beispiele: 1.) Die besonders erfolgreichen Unternehmen kalkulieren jährlich weniger als fünfmal ihre tatsächliche Jahresbauleistung. Rund 30 Prozent ihrer Angebote führen zu Erfolg und Auftrag. 2.) Liegt der Auftragsengang leicht unter der Jahresbauleistung kann das ein Indiz dafür sein, dass im Unternehmen Rentabilität vor Beschäftigung geht, also wirtschaftlich gehandelt wird.

Wiefern hat die Dauer der Auftragsvorfinanzierung Einfluss auf die Zukunftstauglichkeit eines Unternehmens?

Burbaum: Reines Umsatzwachstum ist ein Risiko, wenn in einer Zeit knappen Kapitals mit dem Wachs-

tum zugleich die Abhängigkeit von Fremdfinanzierungen steigt. Wer Wachstum mit fremdem Geld zu lange vorfinanziert, läuft in die Liquiditätsfalle.

Es reicht also für nachhaltigen Erfolg nicht aus, nur gut in der Auftragsbeschaffung zu sein?

Burbaum: Nein. Alleinige Kundenorientierung ohne Selbstbewusstsein aller Mitarbeiter in Baustellenabwicklung und Abrechnung birgt die Gefahr selbstgewählter „Sklaverei“. Erst die bewusste Nutzung der Potenziale durch zielorientierte Führung und selbstbewusste, verantwortliche Mitarbeiter führt zu nachhaltigem wirtschaftlichen Erfolg. Wirtschaftlich erfolgreiches Bauen ist kein „Cash-and-Carry“-Geschäft, sondern lebt von langfristigen Beziehungen zwischen Mitarbeitern, Auftraggebern, Architekten und Ingenieurbüros auf gleicher Augenhöhe.

Gilt das für alle Sparten der Bauwirtschaft?

Burbaum: Ja. Nach unseren Studienergebnissen gilt das absolut und durchgängig für alle Sparten der Baubranche. Die Unterschiede zwischen den verschiedenen Gewerken und Fachrichtungen sind marginal.

Wie können Bauunternehmer Ihre Studie nutzen, um ihre Firma nachhaltig erfolgreich zu führen?

Burbaum: Für die Bauunternehmer erstellt die Unternehmensberatung Burbaum einen Radarschirm, auf dem die Unternehmen ihre wichtigsten Kennzahlen überblicken können. Sie erkennen im Vergleich zu den Wettbewerbern, welche Reserven sie mobilisieren können und können so Maßnahmen zur Erfolgssteigerung einfacher und zielstrebig umsetzen.

Herr Burbaum, herzlichen Dank für das Gespräch.



Foto: Thomas Burbaum

Diplom-Kaufmann Thomas Burbaum berät seit über 20 Jahren Baufirmen in Managementfragen. Internet: www.burbaum.de.