

Was bleibt unterm Strich?

Strategieplanung 2009 – Teil 2: Kennzahlenanalyse



Wie rentabel haben Sie 2008 gearbeitet? Eine der wichtigsten Kennzahlen im Rentabilitätsbereich ist für Unternehmer natürlich der Gewinn. Als klassisches Kennzahlensystem kann hier mit dem ROI-Baum (Return on Investment) gearbeitet werden.

Bei unserem Musterunternehmen XY beträgt der Gewinn 50.000 Euro bei einem eingesetzten Gesamtvermögen von 1.000.000 Euro. Somit erreicht die Gesamtkapitalrendite (Gewinn x 100/Gesamtvermögen) schwache 5%. Die Umsatzrendite (Gewinn x 100/Umsatz) beträgt 8,33% und liegt damit ca. 2% unter dem Branchendurchschnitt.

Wie schnell schlägt sich Ihr Kapital um? Der Kapitalumschlag (Umsatz/Kapital) ist eine Größe, die in Handelsunternehmen eine große Rolle spielt. Je höher der errechnete Wert ist, desto besser. In unserem Beispiel entspricht er durchaus dem Durchschnitt der Fitnessbranche. Der ROI beträgt somit 5%. Er ist dieselbe Kennzahl wie die Gesamtkapitalrendite. Nur lässt sich mit dem ROI exakt feststellen, wie die Gesamtkapitalrentabilität über beide Kennzahlen (Umsatzrentabilität und Kapitalumschlagshäufigkeit) zustande kommt. Auch die Umsatzrendite und die Kapitalumschlagshäufigkeit können wiederum mit Teilkennzahlen analysiert werden.

So berechnen Sie Ihre Kennzahlen

Gesamtkapitalrendite = Gewinn x 100/Gesamtvermögen
 Umsatzrendite = Gewinn x 100/Umsatz
 Kapitalumschlag = Umsatz/Kapital

Kennzahlenermittlung für Ihr Unternehmen

So weit die Kennzahlen in unserem Musterunternehmen XY. Aber wie sieht es in Ihrem Unternehmen aus? Wenn Sie die Werte vom Vorjahr einbeziehen, wissen Sie, in welchen Bereichen Sie sich verbessert oder verschlechtert haben oder gleichgeblieben sind. Erstellen Sie Ihre Statistiken ehrlich und nachvollziehbar. Wenn Sie sich mit anderen Branchen oder Mitbewerbern vergleichen, prüfen Sie die Berechnungsformeln und gleichen Sie diese mit einem direkten Vergleich an.

Ihnen steht als Strategietool der ROI-Baum zur Verfügung. Sie können Ihre eigenen Unternehmensdaten (Bilanz, GuV etc.) von 2008 eingeben, analysieren und Optimierungsmaßnahmen durchrechnen. Am ROI 2009 werden Sie automatisch sehen, wie sich einzelne Maßnahmen konkret auswirken. Sie können den ROI-Baum beliebig erweitern (Umsatzquellen, Kostenarten etc.) und damit weitere Kennzahlen (Cashflow, dynamischen Verschuldungsgrad etc.) ermitteln.

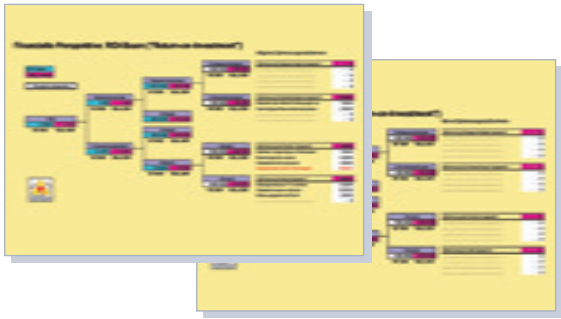
Sehr interessant ist auch die Gegenüberstellung einer sehr optimistischen Planung (best-case-scenario) und einer sehr pessimistischen Planung (worst-case-scenario).

Download-Service: Unter www.bodylife.com/downloads stellen wir Ihnen einen Kennzahlenrechner zur Verfügung, mit dem Sie Ihre individuellen Kennzahlen ermitteln können.

Was ist das Ziel 2009?

Wohin wollen Sie? Umsatz erhöhen oder Kosten reduzieren? Am besten beides? Bei dieser Kombination wird es spannend! Die meisten sind Kostenmanager. Naturgemäß will man die größten Kostenblöcke





Download: In unserem ROI-Baum können Sie Ihre eigenen Unternehmensdaten von 2008 eingeben und analysieren

reduzieren. Laut Sparkassenbericht waren im Jahr 2007 die vier größten Kostenfresser gemessen am Nettoumsatz:

- Personal: 36,7%
- Miete: 13,5%
- Energie/Wasser/Strom: 5,6%
- Werbung: 4,8%

Kostenblock Personal

Als Kostenmanager wird man sich den Kostenblock „Personal“ vornehmen müssen. 4% weniger Personalkosten bedeutet bei einem Umsatz von 600.000 Euro eine Ersparnis von 24.000 Euro. Das ist machbar, oder? Die Kernfrage hierbei ist, ab wann wird das kontraproduktiv? Gerade in der Dienstleistungsbranche ist der Mitarbeiter ein bedeutender Werttreiber – aber auch Wertvernichter, wenn er nicht mehr „funktioniert“. Ob er nicht mehr will (Demotivation) oder kann (Burnout-Syndrom) ist dabei sekundär.

Die Qualität und der Wert der Dienstleistung stehen und fallen mit dem Mitarbeiter. Sinkt die Mitarbeitermotivation, sind davon sicherlich auch die Abschlussquoten, der Umsatz an der Theke, die Betreuung im Fitnessbereich und die Qualität der Kurse beeinträchtigt. Sind Mitarbeiter statt begeistert nur noch zufrieden oder gar unzufrieden, dann verlieren Sie zuvor wertvolles Humankapital und vernichten gleichzeitig Umsatz.



Karl Drack – Abschluss als Magister der Wirtschafts- und Sozialwissenschaft an den Universitäten Linz (A) und Passau. Mehrfache Trainerlizenzen für Verkauf, Persönlichkeits-, Führungs- und Teamentwicklung. Langjähriger Studioleiter und seit 1998 knapp 40 Unternehmensberatungsprojekte und knapp 300 Einzelcoachings. Seit 1998 unterstützt er das Team der BSA-Akademie und der DHPG als Dozent und Prüfer.
Kontakt: www.drack.com

Der Grad der Mitarbeiterkompetenz und die Mitarbeiterzufriedenheit gehören zu den wichtigsten strategischen Erfolgsfaktoren. Muss dennoch an der Kostenschraube gedreht werden, sollten Sie sich auf andere Bereiche im Studio konzentrieren. Wie „wertvoll“ motivierte Mitarbeiter sein können, verdeutlicht folgendes Rechenbeispiel:

Wie viel ist Ihnen ein Mitglied durchschnittlich wert? Gehen wir für unsere Rechnung von 2.000 Euro bei einer durchschnittlichen Verweildauer von drei Jahren inklusive Nebenumsatz aus. Bei 100 Beratungen pro Jahr wäre das ein potenzieller Umsatz von insgesamt 200.000 Euro. Mitarbeiter „Begeisterung“ realisiert mit einer 80%igen Abschlussquote 160.000 Euro. Mitarbeiter „Frusti“ kommt mit seiner 40%igen Abschlussquote hingegen nur auf 80.000 Euro. Dies entspricht einem Umsatzverlust bzw. einer Umsatzvernichtung von insgesamt 80.000 Euro.

Verdeckte Umsatzquellen

Manchmal lassen sich mögliche Umsatzquellen erst auf den zweiten Blick identifizieren, wie das nachfolgende Beispiel aus der Praxis belegt:

Durch eine Jahresabschlussanalyse wurde festgestellt, dass das Startpaket offiziell zwar einen Wert von 100 Euro hatte, verkauft wurde es allerdings für knappe 35 Euro. Jahrelang wurde das nicht registriert. Bei 500 Neuzugängen im Jahr waren das 17.500 Euro. Das erstmalige Durchkalkulieren des Paketes ergab einen Wert von knapp 190 Euro. Durch das Transparentmachen der Kosten und somit des Wertes des Paketes konnten im darauffolgenden Halbjahr bereits knapp 65 Euro mehr pro Startpaket realisiert werden. Hochgerechnet auf 500 Neuzugänge sind das 32.500 Euro!

Außerdem wurde das Startpaket um einen Termin und somit um Kosten von 45

Strategieplanung

Schluss mit unnötigen Kostenfressern! In welchen Bereichen sollte man den Rotstift ansetzen?

Sagen Sie uns Ihre Meinung!



www.bodylife.com/forum

Euro reduziert. Das sind bei 500 Startpaketen 22.500. Dieses Umsatzplus von 15.000 Euro und die Kostenreduktion in Höhe von 22.500 Euro ergeben somit einen Mehrertrag von 37.500. Der finanzielle Aufwand durch die Bestandsanalysen und drei bezahlte Meetings lag bei knapp 7.000 Euro – somit ein Gesamtplus von 30.500 Euro, das bisher komplett übersehen wurde.

Prognosen des Kelkheimer Zukunftsinstitutes

Derzeit bewegt sich der Umsatz der Fitnessstudios bei ca. 3 Milliarden Euro. Das Kelkheimer Zukunftsinstitut rechnet für die Wellness- und Fitnessbranche im Jahr 2010 insgesamt mit ca. 100 Milliarden Euro (2007 bei 75 Milliarden Euro). Wer wie viel von diesem Kuchen abbekommt, werden wir in den kommenden Jahren sehen. Allerdings sollte man sich bewusst sein, dass die Akzeptanz der Branche mit der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter steht und fällt. Andere Branchen sind uns da noch um einiges voraus. Auch leistungsorientierte Anreizsysteme sind noch ausbaufähig. Aber wir sind auf einem guten Weg und die Lücke wird sich zunehmend schließen, wenn wir uns um überdurchschnittlich qualifizierte Nachwuchskräfte bemühen.

Karl Drack

Literatur:

- Asgodom, S.: Leben macht die Arbeit süß – Work-Life-Konzept, 2006
- Sprenger, K.: Trust – The best Way to Manage, 2007
- Branchenreport der Sparkassen, 2008

