

DELTAproject



**Die Produktivität in den
Architektur- und Planungsbüros**

Die Produktivität in den Architektur- und Planungsbüros

Der SIA führt mit seinen Partnerverbänden regelmässig Erhebungen zu betrieblichen Kennzahlen von Planerbüros durch, so letztmals im Herbst 2014 (Quelle: SIA). Dadurch will er die Mitglieder für die Wichtigkeit von betrieblichen Kennzahlen als Instrument für die Finanzplanung und die Honorarfestlegung sensibilisieren.

Die Produktivität in den Büros

Eine wichtige Kennzahl der Umfrage ist die Produktivität, welche sich wie folgt definiert:

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Auftragsbezogene Stunden} * 100}{\text{IST-Präsenzzeit}}$$

Auffällig ist, dass die Produktivität in den mittelgrossen Büros (9 - 39 Mitarbeiter) der Architekten, Bauingenieure und Gebäudetechnikern laut Umfrage am höchsten ist. Diese Tatsache hat uns überrascht. Wir hätten eher die kleineren Büros als die produktivsten erwartet.

Weshalb ist das so, was machen die mittelgrossen Büros besser als die kleinen? Arbeiten die Mitarbeiter in kleineren Büros mehr oder erhalten sie weniger Aufträge? Warum müssen sie für ihre Aufträge mehr arbeiten? Sind sie weniger gut organisiert? Diese Frage lässt sich wohl nicht eindeutig beantworten, da Büro- und

Projektorganisation keine eindeutig messbaren Grössen darstellen, aber sie sollten analysiert werden.

Betrachten wir einmal die Formel, nach welcher der SIA die Produktivität berechnet. Die IST-Präsenzzeit in den Büros ist bekannt. Die auftragsbezogenen Stunden sind ebenfalls messbar. Dabei muss in Betracht gezogen werden, dass nicht unbedingt jede geleistete Arbeitsstunde für ein Projekt auch eine auftragsbezogene Stunde ist, wie z.B. gewisse interne projektbezogene Sitzungen. Eine leistungsfähige, branchenspezifische Stundenerfassung weiss damit problemlos umzugehen.

Somit lässt sich die Produktivität ziemlich genau bestimmen und man kann sie mit der Umfrage des SIA vergleichen. Schön und gut. Welche Schlüsse ziehen wir nun aus dieser Zahl? Ist die Produktivität eines Büros nur tiefer, weil es überdurchschnittlich viele Lehrlinge ausbildet oder liegt dieses Büro gerade im Durchschnitt und bildet keine Lehrlinge aus und muss auch kaum Aufwand für die Akquisition neuer Projekte betreiben?

Die Produktivität als alleiniger Wert ist nur ein guter Richtwert. Er liefert aber keinen Anhaltspunkt, wie ein Büro produktiver werden kann, und das sollte das Ziel sein. Als erste Schlussfolgerung könnte man denken, die Produktivität liesse sich steigern, indem man die

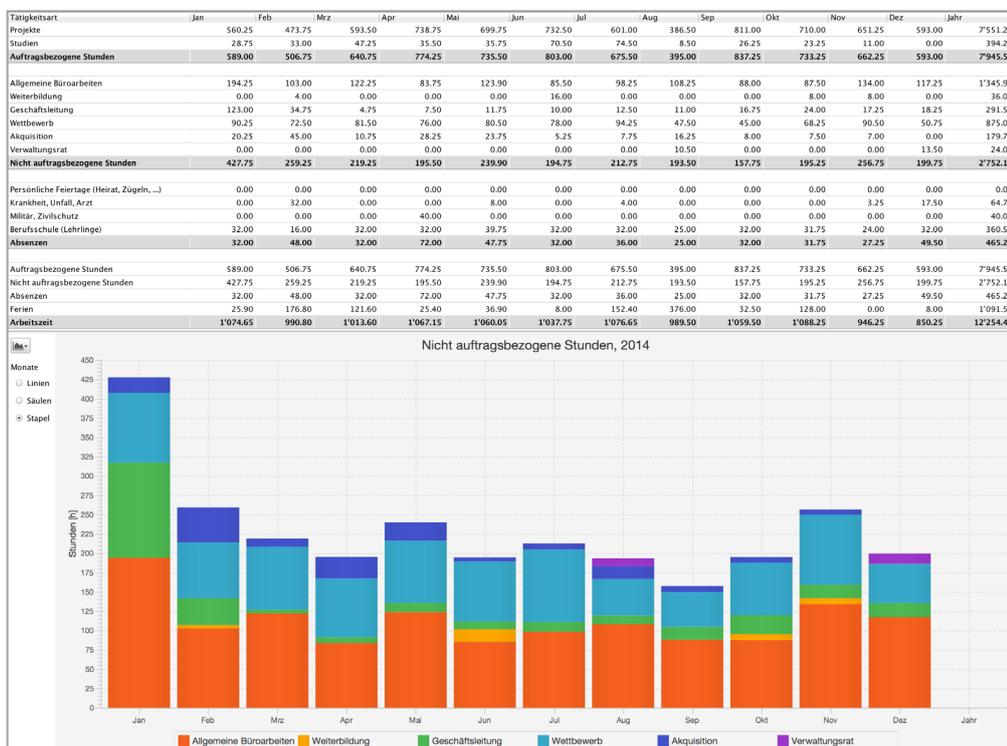


Abb.: Nicht auftragsbezogene Stunden in DELTAproject

Anzahl der nicht auftragsbezogenen Stunden verringert. Aber ganz so einfach ist die Rechnung doch nicht. Akquisition und Weiterbildung gelten z.B. als nicht auftragsbezogenen und sind somit unproduktiv, aber eine Investition und langfristig gewinnbringend für ein Unternehmen.

Interne Stunden

Werfen wir zuerst einen Blick auf die nicht auftragsbezogenen Stunden, die wir grob wie folgt klassifizieren: Allgemeine Büroarbeiten, Weiterbildung, Geschäftsleitung, Wettbewerb, Akquisition, Verwaltungsrat, Absenzen und Ferien. An dieser Stelle wollen wir nicht darauf eingehen, ob oder wie viel Optimierungspotenzial z.B. in den Allgemeinen Büroarbeiten steckt. Diese Information wird mit einer guten Arbeitszeiterfassung umsonst geliefert.

Viel wichtiger ist der zeitliche Verlauf dieser Kategorien, wie sie sich innerhalb eines Jahres verhalten und ob sie sich über die Jahre hinweg verändern, und wie sie im Verhältnis zueinander stehen. Ist die Akquisition immer dann hoch, wenn auch die Allgemeinen Büroarbeiten hoch sind? Das könnte vielleicht bedeuten, dass man mit der Akquisition neuer Aufträge zu spät begonnen hat, oder die Akquisition keinem zeitlichen Plan unterliegt.

Interessant ist auch zu analysieren, wie einzelne solcher Kategorien zueinander stehen. Wie stehen Akquisition und Wettbewerbe im Verhältnis zu den Aufträgen? Welche Tätigkeiten führt man aus, wenn die Allgemeinen Büroarbeiten hoch sind? In solchen Zeiten könnte man gezielt Optimierungen angehen oder diese Arbeiten besser einteilen.

Projektstunden

Nicht alle auftragsbezogenen Tätigkeiten sind auch wirklich produktiv. Eine gute Stundenerfassung erlaubt das Rapportieren der Arbeiten auf strukturierte Tätigkeiten, welche die Arbeitsprozesse im eigenen Büro und in den Projekten abbilden. Genau hier besteht ein grosses Potenzial, Schwächen in der Organisation zu erkennen und die Prozesse zu optimieren.

Warum benötigt ein Büro z.B. für den Planversand soviel Zeit? Wem alles müssen die neuen Pläne noch zugestellt werden, haben alle Fachplaner die aktuellen Plan-Versionen erhalten, sind sie auch an die Behörden geliefert worden? Wie schnell sind solche oder ähnliche Informationen verfügbar, können sie sogar auf Knopfdruck abgerufen werden? So lässt sich beinahe jeder Prozess hinterfragen.

Und wie steht es mit der Organisation der Dokumente, von der einfachen Liste bis zur strukturierten Ablage der Protokolle, werden alle Dokumente innerhalb vernünftiger Zeit gefunden? Sind alle Dokumente zentral abgelegt und aktuell, oder führt z.B. jeder Mitarbeiter seine eigene Liste der Projektbeteiligten? Muss zuerst geprüft werden, ob ein Dokument aktuell ist?

Büroorganisation

Büroorganisation bedeutet, interne und projektbezogene Prozesse zusammenzuführen und zu optimieren. Ab einer gewissen Anzahl Mitarbeiter und Projekte wird es für ein Büro unumgänglich, seine Prozesse zu hinterfragen und zu optimieren. Diesen Schritt sind die mittelgrossen Unternehmen manchem kleinen Büro voraus.

Mit zunehmender Bürogrösse wird die Organisation immer komplexer. Dies dürfte eine Erklärung sein, warum gemäss der «Erhebung zu betrieblichen Kennzahlen des SIA» die Produktivität der mittelgrossen Büros am höchsten ist.

Eigene Studie stützt Umfrage des SIA

Dieses Ergebnis hat uns veranlasst, bei unserer Kundschaft die Lizenzverteilung der Module von DELTA-project in Abhängigkeit der Bürogrösse genauer zu untersuchen. Und wir stellten fest, dass kleinere Büros vorwiegend die Module für die Bauadministration nutzen, während die Module für die Büro- und Projektorganisation sowie die Analyse-Tools bei mittelgrossen Büros bedeutend häufiger eingesetzt werden als bei den kleinen.

Damit stützt unsere Analyse die Vermutung, dass mittelgrosse Architekturbüros mehr Wert auf die Büroorganisation legen und dadurch in Sachen Produktivität besser dastehen.

SIA: <https://benchmarking.sia.ch/engine?docid=563>



© DELTA Engineering GmbH, Thurgauerstr. 40, 8050 Zürich
www.deltaproject.ch | info@deltaproject.ch