

WAS KOSTET MEINE STUNDE ?

Controlling als Entscheidungshilfe

Zusammenfassung eines Vortrags

Dr. Martin Mandler
ADVOKAT Unternehmensberatung
martin.mandler@advokat.at

Leistungserfassung

ADVOKAT bietet viele Hilfsmittel wie:

- Advokat Leistungsliste (einfach Eingabe wie Excel)
- Automatische Leistungserfassung bei wiederkehrenden Vorgängen (speziell im ERV)
- Schnittstellen in die Leistungserfassung aus Terminkalender und Telefonanlage
- Automatische Leistungserfassung bei Datenbankabfragen ("Advokat Online: Grundbuch, FB, ZMR")
- Mobile Leistungserfassung mittels Blackberry oder (in Kürze) Smartphone

Dennoch sind auf diesem Gebiet ständig Verbesserungen notwendig:

- Leistungen werden nicht vollständig erfasst (keine Kontrolle)
 - > Kontrolle der Leistungserfassung -> Ausdruck Leistung pro SB und Tag als eine Art "activity check"
- Zeitaufwand wird nicht erfasst
- Krankheit, Fortbildung, etc. wird nicht erfasst
- Leistungen werden zu spät erfasst und folglich oft übersehen

Kontrollmöglichkeit "Zeitliste"

Dieser Ausdruck ermöglicht eine übersichtliche Auswertung der verzeichneten Leistungen eines oder mehrerer Sachbearbeiter in der eingegebenen Periode. Bei Bedarf kann zusätzlich auf Akten- und Klientenkreise eingeschränkt werden.

In der Zeitliste wird die Gesamtzeit und die verrechenbare Zeit angezeigt. Es gilt: Zeit Gesamt - Zeit nicht verrechenbar = Zeit verrechenbar.

Zeitliste pro Sachbearbeiter und Tag

Datum von 01.10.2009 bis 03.10.2009, SB = MM

MM Martin Mandler

Datum	Zeit	Zeit vb	Zeithonorar	Akt	Leistung	Honorartext
01.10.2009	0:30	0:30	100,00	MM/Controlling1	82T	Telefonat
01.10.2009	0:20	0:20	66,67	MM/Controlling1	6SB	E-Mail an Lichtner
01.10.2009	0:20	0:20	66,67	MM/Controlling1	6SB	Brief an Mandant
01.10.2009	2:30	2:00	400,00	MM/Controlling1	3AS	Vergleichsanbot
Summe	3:40	3:10	633,34			
02.10.2009	2:15	2:15	450,00	MM/Controlling1	3AS	Vorbereitender Schriftsatz
02.10.2009	1:20			MM/Controlling1	KNENT	Überarbeitung Entwurf/Konzept
Summe	3:35	2:15	450,00			
Gesamt	7:15	5:25	1.083,34			

Lückenhafte Leistungserfassung

"Was ich bei der Leistungserfassung versäume, kann ich bei der Abrechnung nicht mehr aufholen!"

Beispiel: 3 Telefonate pro Tag werden nicht erfasst (Stundensatz 180,00):

Bemessung	Dauer	EL	Stundensatz	Verdienstentgang / Tag	Verdienstentgang 200 Tage
3.000	0:10	18,90	30,00	Einzelleistung 132,80 Stundensatz 120,00	Einzelleistung 26.560,00 Stundensatz 24.000,00
3.000	0:20	47,20	60,00		
25.000	0:10	66,70	30,00		

Beispiel: 8 Telefonate pro Tag werden nicht erfasst (Stundensatz 180,00):

Bemessung	Dauer	EL	Stundensatz	Verdienstentgang / Tag	Verdienstentgang 200 Tage
3.000	0:10	18,90	30,00	Einzelleistung 685,00 Stundensatz 390,00	Einzelleistung 137.080,00 Stundensatz 78.000,00
3.000	0:20	47,20	60,00		
25.000	0:10	66,70	30,00		
9.000	0:20	80,00	60,00		
25.000	0:20	166,70	60,00		
3.000	0:20	47,20	60,00		
3.000	0:10	18,90	30,00		
50.000	0:20	239,80	60,00		

CRM in den Kundenstammdaten

- Spezielle Events für umsatzstarke Kunden (ABC-Analyse)
- Angepasster Newsletter für Gesetzesänderungen bei einer GmbH
- Vertriebsaktivitäten auf Erfolg prüfen (wie viele Kunden kommen via Homepage zu uns)
- Internes Bonusprogramm für Juristen die neue Mandate bringen
- Motivation der eigenen Mitarbeiter - nicht nur mit Geld. Buchtip: *Was würde Google tun?: Wie man von den Erfolgsstrategien des Internet-Giganten profitiert*

Die Themen Marketing und Kundenbindung werden immer wichtiger. ADVOKAT unterstützt Sie in diesen Bereichen durch die anpassungsfähige Verwaltung von Kundenstammdaten z.B. bei der Planung von Marketingaktionen aufbauend auf diesen Daten.

The screenshot shows a software window titled 'Person - Stammdaten' with a yellow header. Below the header, there's a search field containing 'ADVOKAT'. The main form contains the following fields:

- Vorname: (empty)
- Name: ADVOKAT Unternehmensberatung Greiter & Greiter GmbH
- Straße: Andreas-Hofer-Straße 39b
- Plz Ort Int: 6020 Innsbruck

On the right side, there are buttons for 'OK', 'Abbrechen', and 'Befehle'. Below the main form, there are tabs for 'Weitere', 'Telefon', 'Bank', 'Beteiligte', 'Zusätze', 'Freie Felder', 'Memo', and 'Adresse'. The 'Freie Felder' tab is active, showing a table with columns 'Name' and 'Wert':

Name	Wert
CRM	
Akquise:	Felderer
Anlass:	Controlling Seminar
Anlassdatum:	01.08.2009
Divers:	Betriebsansiedlung
Kontakt Kanzlei:	
Newsletter:	
Weihnachtspost:	Karte
Wichtigkeit:	
Standard	
Freies Feld 1:	

At the bottom of the window, there are icons for 'Neues Feld', 'Neue Ebene', 'Umbenennen', 'Löschen', and 'Vorlagen'. The status bar at the bottom reads 'Freies Kennzeichen 2 (zur Definition von Feldname und Inhalt siehe Hilfe mit F1)' and '21.10.2009 / CB'.

Beispiele für Umsatzsteigerung durch verbesserte Leistungserfassung

Ein Kunde erzählt:

Wenn früher ein Akt zum Abrechnen war, habe ich oft das Honorar geschätzt und pauschal abgerechnet. Von der Pauschale wurde zusätzlich dann wieder ein Rabatt gewährt. Jetzt erfasse ich jede Leistung in ADVOKAT.

Es stellte sicher heraus, dass meine Pauschalierungen immer zu gering waren. Zahlreiche Telefonate oder Besprechungen, die ich gemacht habe, sind bei der Abrechnung aus der Erinnerung verschwunden.

Der Umsatz konnte durch eine durchgehende Leistungserfassung um ca. 20 % gesteigert werden.

Beim ADVOKAT Telefonserver wird der Anrufer aufgrund der Telefonnummer erkannt und es werden die entsprechenden Akten vorgeschlagen. Die Sekretärin kann das Telefonat und den im Computer ausgewählten Akt zum Juristen verbinden. Alle Aktinformationen sind auf Knopfdruck verfügbar. Man vergisst nicht die Leistung zu erfassen. Beim Beenden des Telefonats erfasst Advokat automatisch die Leistung inkl. Barauslagen und Zeit.

Die Leistungserfassung ist in ADVOKAT aus den verschiedenen sofort neben (während) der Tätigkeit möglich: aus der Dokumentverwaltung, beim E-Mail-generieren, aus dem ERV, aus der Terminverwaltung.

ADVOKAT

Bewertung der halbfertigen Leistungen

Hier gibt es z.B. folgende Auswertung zur Gegenüberstellung der noch nicht abgerechneten Leistungen nach Einzelleistung, Einheitssatz und Stundensatz.

Verdienst und Barauslagen pro Akt

Akt	Anzahl	EL	ES	ZeitHon	Bewertung	Zeit	BAU	BA0	Bem. RAT
Advokat/Aufbau	20	3.157,97	4.356,13	2.363,33	2.008,83	15:35	115,13	902,30	15.000,00
Advokat/AVA	6	1.018,70	1.239,92	649,17		5:23	401,00	129,00	10.000,00
Advokat/BrauAg	5	86,98	150,99	33,34		0:20	19,60	82,00	
ADVOKAT/SV	18	998,31	1.732,01	380,03		2:10	1,10	710,30	
ADVOKAT/Test	7	629,10	1.164,76	1.558,34		10:35	23,80	990,00	12.500,00
	56	5.891,06	8.643,81	4.984,21	2.008,83	34:03	560,63	2.813,60	

Es werden alle Leistungen erfasst, welche vor einem <Stichtag> erbracht wurden und per <Stichtag> noch nicht abgerechnet waren.

Ausgewertet werden solche Akten, die zum <Stichtag> lebend waren oder nach dem Stichtag erledigt wurden, Akten, die vor dem <Stichtag> erledigt wurden sind nicht enthalten.

Voraussetzung: Erledigte Akten wurden immer vollständig abgerechnet!

Deckungsbeitragsrechnung

Was ist der Kanzlei bei einem Akt geblieben?

Wie war der Aufwand, was haben wir erlöst?

Wie verteilen sich die Beträge auf die in diesem Akt tätigen Juristen?

Variante 1: nach Honorarnote vor Zahlungseingang

Der Deckungsbeitrag kann erst ermittelt werden, wenn der Akt abgerechnet ist. Dieses Controlling sollte anlassbezogen sein. Wenn ein Akt abgerechnet wird, dann wird auch gleichzeitig eine entsprechende Controllingauswertung erstellt und bei „schlechten Zahlen“ mit den Mitarbeitern besprochen.

Verdienst und Kosten pro Sachbearbeiter

SB	Zeit		Honorar laut		Kalk. Kosten	Deckung %
	Gesamt	Verrechnet	Gesamtzeit	Verrechnung		
**	1:00	1:00	100,00	64,86		
CH - Claudia Hof	3:30	1:30	175,00	113,52	140,00	81
KL - Klaus Lair	2:00	2:00	200,00	129,73	90,00	144
MM - Martin Mandler	3:30	3:00	525,00	291,89	175,00	167
	10:00	9:30	1.000,00	600,00	405,00	148

Kalkulatorische Kosten = Gesamtzeit * kalkulatorischer Stundensatz.

Für jeden Benutzer kann ein kalkulatorischer Stundensatz eingegeben werden. Der kalkulatorische Stundensatz spiegelt die Kosten wider, die bei einem Mitarbeiter pro Stunde anfallen. Dieser beruht auf einer Analyse der Kostenstruktur und wird am besten durch den Steuerberater oder einen Unternehmensberater ermittelt.

Deckung in % = Spalte Honorar lt. Verrechnung / Kalkulatorische Kosten * 100

Eine Deckung von 100 % bedeutet, dass die angelaufenen Kosten gerade noch verrechnet wurden.

ADVOKAT

Variante 2: nach Zahlungseingang

Eine vollständige Nachkalkulation gibt es sogar erst dann, wenn die Zahlungen eingelangt sind.

Erlösbericht pro Sachbearbeiter

SB	Zeit		Honorar laut			Kalk. Kosten	Deckung %
	Gesamt	Verrechnet	Gesamtzeit	Verrechnung	Tats. Erlöse		
**	1:00	1:00	100,00	64,86	54,05		
CH - Claudia Hof	3:30	1:30	175,00	113,52	94,60	140,00	68
KL - Klaus Lair	2:00	2:00	200,00	129,73	108,11	90,00	120
MM - Martin Mandler	3:30	3:00	525,00	291,89	243,24	175,00	139
	10:00	9:30	1.000,00	600,00	500,00	405,00	123

Wenn alle Leistungen verrechnet worden wären, wäre das Zeithonorar EUR 1.000,00 gewesen. Allerdings wurde die Honorarnote auf eine Endsumme von EUR 600,00 pauschaliert. Es wurde zweifach gekürzt: erstens die verrechnete Zeit beim Sachbearbeiter CH (Mengenkürzung) und zweitens die Gesamtsumme (Wertkürzung).

Deckung in % Spalte Honorar lt. tatsächliche Erlöse / Kalkulatorische Kosten * 100
 Eine Deckung von 100 % bedeutet, dass die angelaufenen Kosten gerade noch verdient wurden.

ADVOKAT

Beispiel: Auswertung "Jurist für Partner"

Welcher Jurist hat wie viel Zeit für welche Mandatspartner gearbeitet?
 Welcher Partner hat welchen Juristen wie viel in Anspruch genommen?

Jurist für Partner

Jurist	MP	Zeit	Zeit in %	Zeithonorar	Betrag in %
Dr. Joachim Partoller	18		5,80	1.190,00	13,95
	10	73	52,90	2.339,00	27,41
	11	57	41,30	5003,00	58,64
			100	8.532,00	
Mag. Rudolf Trosmann	37	18	1,92 %	2.520,87	2,15 %
	11	135	14,41 %	14.299,67	12,22 %
	19	2	0,21 %	303,33	0,26 %
	18	7	0,75 %	1.096,67	0,94 %

		162	100	20.454,55	

MP Für diesen Mandatspartner hat der Jurist gearbeitet. Der Mandatspartner ist der zuständige RA im Aktenstamm. Klarerweise wird der Mandatspartner auch für eigene Akten gearbeitet haben.

Zeit in % Zeit pro MP / Summe pro Jurist * 100

Betrag in % Zeithonorar pro MP / Summe pro Jurist * 100

Beispiel: Auswertung "Abweichungsanalyse"

Die Mengenabweichung, Preisabweichung und Effizienz ausgewertet in einer Zeile pro Akt und Sachbearbeiter.

Abweichungsanalyse

Akt	MP	SB	Gebiet	Betrag verzeichnet	Betrag verrechnet	Zeit verzeichnet	Zeit verrechnet	Zeit nicht verrechnet	Ist- Stundensatz	Soll- Stundensatz	Menge	Preis	Effizienz
12/001	MM	NN	LITIG	1.300	800	13:00	10:00	3:00	61,54	180,00	77%	34%	62%
12/001	MM	KL	LITIG	700	700	4:15	5:15	-1:00	133,33	100,00	124%	133%	100%
Summe				2.000	1.700	17:15	5:15	4:00					
Akt 2													
Summe													

Ist-Stundensatz

Soll-Stundensatz

Mengenabweichung

Preisabweichung

Effizienz

Betrag verrechnet / Zeit verrechnet

Stundensatz wie er im Akt (beim Klient) hinterlegt ist

Zeit verrechnet / Zeit verzeichnet, zB 10/13*100

Stundensatz Ist / Stundensatz Soll, zB 61,54/180*100

Betrag verrechnet / Betrag verzeichnet, zB 800/1300*100

ADVOKAT

Beispiel: Auswertung "Partneranalyse"

Partnerabrechnung

Partner	Zeit		Honorar			Partnerhonorar		
	Gesamt	Verrechnet	Verzeichnet	Verrechnet	Erlöst	Federführend	Akquisition	Total
SB								
KL Klaus Lair	12:50	12:00	12.555	10.400	10.000	6.000	4.000	10.000
...								
Summe	123:33	110:22	235.223	145.223	122.039	15.000	8.000	23.000

SB	Partner. Es werden alle Partner angeführt, die Honorare als federführender oder Akquisepartner im Zeitraum erhalten.
Zeit gesamt	Summe Feld <i>Zeit gesamt</i> aus den ausgewerteten Leistungen, nicht nur verrechnete Leistungen
Zeit verrechnet	Summe Feld <i>Zeit vb</i> aus den ausgewerteten Leistungen
Honorar laut Gesamtzeit	Gesamtzeit * anwendbarer Stundensatz
Honorar laut Verrechnung	Was wurde für die ausgewerteten Leistungen als Nettohonorar verzeichnet.
Honorar laut tats. Erlös	Was wurde für die ausgewerteten Leistungen tatsächlich erlöst.
Federführend	Anteil federführender Partners an den tatsächlichen Erlösen im Zeitraum
Akquisition	Anteil Akquisepartner an den tatsächlichen Erlösen im Zeitraum
Total	Federführend Honorar + Akquisition Honorar = Total Honorar

ADVOKAT

Beispiel: Auswertung "Klienten- und Aktenanalyse"

Übersicht über Klienten, Volumen, Verrechnungszustand und Deckung

Klienten- und Aktenanalyse

Klient / Akt		Zeit		Honorar laut					
Kurz	Lang	Gesamt	Verrech enbar	Verzeichnet	Verrechnet	Erlöst	Nicht bezahlt	Unverrechnet	Kalk. Kosten
ÖBB	ÖBB / Lang	792:50	612:00	212.575	210.410	190.000	20.410	71.000	16.560
ÖBB/123	ÖBB / Vertrag12	12:50	12:00	12.550	10.400	9.235	2.456	10.000	1.600
ÖBB/333									
Klient 2									
...									
Summe		123:33	110:22	735.223	255.223	158.456		935.223	