



Bild: ATU

Serie Teil 7

Hauptsache eckig

Schnellreparaturketten grenzen sich nicht nur durch ihr Angebot, Marketing oder Servicespektrum vom Rest des Servicemarktes ab, auch beim Gebäude stehen vor allem praktische und kostengünstige Aspekte im Vordergrund.

Schaut man sich die Gebäude der Fastfitter an, dann fällt zunächst deren fast immer gleiche Grundstruktur auf: Eine rechteckige, einfache Immobilie, bei der man keine Fragen stellen muss, was wo ist. Das hat Methode! Denn jede Ecke, jeder Winkel und vor allem jede Rundung kostet Geld. Und zwar vom Fundament bis zum Dach. Da ist es nur clever, möglichst wenig architektonische Spielereien in die Fassadenflucht einzubauen. Vielmehr gibt es immer einen Verkaufsraum, in unmittelbarer Nachbarschaft die Werkstatt und im hinteren Bereich des Gebäudes das Lager. Durch diese Anordnung werden die Wege kurz

gehalten und es braucht möglichst wenige und vor allem einfache Wände. Unser Bild 1 zeigt die Grundstruktur. Wenn man jetzt den Begriff „Verkauf“ gegen „Annahme“

► **Eine Alternativnutzung** schon beim Bau eines Gebäudes zu berücksichtigen, erhöht die Verwertungschancen

tauscht, dann hat man hier einen möglichst einfachen und damit Kosten-optimierten Baukörper. Da man in der Werkstatt eine größere Deckenhöhe braucht, eröffnet das die Möglichkeit, das anschließende Lager

zweigeschossig zu bauen. Die Zweigeschossigkeit in Verbindung mit Vorabchecks in Richtung Kunde und mit hoher Lieferdichte im Bereich des Teilegroßhandels lässt eine Reduktion der Lagergrundfläche auf ein Minimum zu.

Mit jedem Quadratmeter, den man an der Grundfläche spart, spart man nicht nur an Herstellungskosten, sondern auch an Betriebskosten wie Heizung und Instandsetzung! Das wirklich bestechende an dem Prinzip ist auch die Erweiterbarkeit. Egal, in welche Richtung die Entwicklung geht. Man kann durch eine recht einfache Erweiterung jeden Bereich ausbauen. Wenn also das Werkstattgeschäft

anzieht, hat man zwei Möglichkeiten: Benötigt man lediglich einen Werkstattplatz mehr, verlängert man die Gesamtachse (Alternative 1). Benötigt man jedoch mehrere zusätzliche Arbeitsplätze, aber keine zusätzliche Lagerfläche, kann eine Werkstattachse um neunzig Grad gedreht an Werkstatt und Lager angeflanscht werden (Alternative 2). Bei mehr Platz für Annahme oder dem Bedarf für einen kleinen Ausstellungsbereich, flanscht man diesen an die Annahmeachse an (Alternative 3).

Architektur per Fassade

Nun wird jeder einigermaßen ästhetisch angehauchte Mensch aufschreien und das Image eines Autohauses und den Wiedererkennungswert und was es alles noch so gibt anmahnen.

Denen sei gesagt: Fahren Sie mal in die Industriegebiete der Niederlande. Da kann man sehen, wie man mit pfiffigen Fassadenelementen und Fassadengestaltung aus „viereckigen Kisten“ wiedererkennbare Gewerbeimmobilien baut. Die Diskussion mit Architekten ist sehr wohl bekannt. Aber man fragt sich nach einer Weile der Diskussion immer, ob der Architekt nun seine Wünsche oder die des Bauherrn verwirklichen will. Fakt ist: Eine Fassade lässt sich irgendwann ändern, streichen, mit Doppelungen aufarbeiten oder mit Beleuchtung markant machen. Ein durch seine individuelle Form dominierendes Gebäude lässt sich nur mit deutlich höherem Aufwand

ändern. Auch sollte bei Architektur immer eine Zweitnutzung durch eine andere Branche in Betracht gezogen werden. Und da lässt sich in den Immobilien einzelner Fastfitter in kürzester Zeit ein Supermarkt oder Ähnliches einrichten. Schlau gemacht! Und da die Kfz-Branche in Bezug auf die Nachfolgerquote ohnehin nicht glänzt,

► **Bau- und Baufolgekosten** erhöhen den Stundenverrechnungssatz, clever zu sparen schafft Spielraum

sollte hier mehr als ein Gedanke an die Zweitnutzung verschwendet werden. Man kann sicher darüber streiten, ob ein mechanisches Rolltor modern ist oder nicht. Zweifellos bietet eine solch einfache Rolltor-Lösung einige Vorteile, die sich unter dem Strich in barer Münze auszahlen können. Zunächst ist das Rolltor an sich ohne jede notwendige Elektroinstallation deutlich günstiger als das kraftbetriebene mit Lichtschranken etc.

Einfache Einbauten

Zum zweiten entfällt die jährliche UVV-Prüfung, welche für kraftbetriebene Tore vorgeschrieben ist und die vielfach daraus resultierenden Reparaturen. Da die Gebäudeform für jede Reparaturbox ein eigenes Tor nötig macht, lässt sich hiermit auch eine ausreichende Lüftung im Sommer erreichen. Damit kann man auf eine

Einrichtung, die vorgeschriebenen Rauchabzugshauben elektrisch öffnen zu können, verzichten.

Und auch im Bereich der Beleuchtung ist Besonnenheit Trumpf. Im Publikumsbereich muss es einfach und modern sein, im Werkstattbereich besticht noch immer die Leuchtstoffröhre, allerdings mit einem Spiegelgehäuse verbaut, damit das Licht gebündelt nach unten geworfen wird. Und in allen Bereichen, die nicht von Kunden besucht oder gesehen werden, herrscht einfachste Installation. Auch hier geben die Niederländer in der Konsequenz zu solchen Kosten Nutzen-optimierten Bauweisen und Einbauten den Ton an.

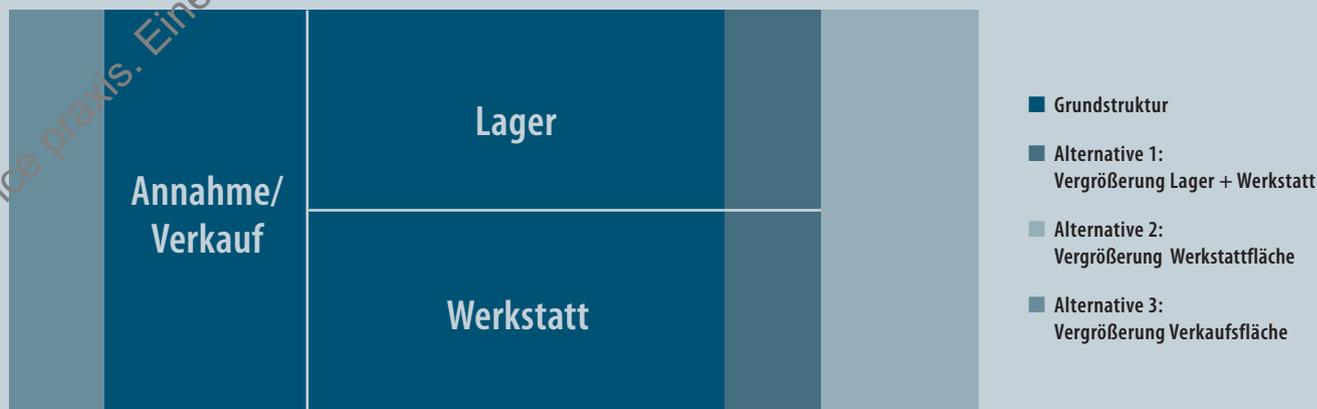
Pragmatisch und praktisch

Natürlich ist es auch der Besitzerstolz, der in einer exklusiven Immobilie mitschwingt. Doch wir leben in Zeiten, in denen Kosten der Werkstatt jedweder Art immer schwerer über steigende Stundenverrechnungssätze weitergegeben werden können. Hier wurde nun eine Schwelle erreicht, bei der der Kunde nicht mehr bereit ist, noch höhere Sätze zu bezahlen. Also bleibt im Grunde nichts anderes, als die Baukosten und insbesondere auch die Folgekosten in den Griff zu bekommen.

Wie man kostenoptimiert baut, zeigen uns Fastfitter wie A.T.U. Was man davon hält oder was man für sich selber annimmt, muss jeder einzelne Werkstattunternehmer aber für sich entscheiden.

Georg Hensch

Baukastenprinzip





Serie Teil 8

Speed-Controlling

Die Kontrolle des Betriebsergebnisses im abgelaufenen Monat, ist wie „Tote zählen“, meint Autor Georg Hensch. Wer wirklich aktuell wissen will, wie es um seinen Betrieb steht, kommt um eine tagesaktuelle Kennzahlenkontrolle nicht herum. Auch dabei kann man von Fastfittern lernen.

Controlling, wie man es heute vielfach kennt, beschränkt sich im betriebswirtschaftlichen Sinne auf das Lesen der Betriebswirtschaftlichen Auswertung – kurz BWA. Diese hat den großen Nachteil, dass sie erst nach dem Ende des Monats erstellt werden kann und von daher immer eine Nachbetrachtung des letzten Monats ist. Das ist „Tote zählen“, da man ja nichts mehr machen kann.

Vielmehr beschränkt sich die Bewertung dann darauf, dass der letzte Monat nicht so toll war. Aber welche Konsequenz kann aus dieser Erfahrung gezogen werden? Bereits der laufende Monat ist meistens schon zu einem Drittel rum und man

beschäftigt sich immer noch mit dem letzten. Wenn eins fest steht dann das: Controlling ist das nicht!

► **Ziele umsetzen:** Den Blick nicht nur nach hinten richten – vielmehr ist stete Nachjustierung angebracht

Controlling = Steuern und regeln

Vielmehr muss Controlling immer aufzeigen können, wo in Bezug auf die Ziele man sich denn überhaupt befindet. Dazu bedarf es in jedem Fall eines Soll-Ist-Vergleichs.

Wie bei einem Instrumentenlandesystem in der Luftfahrt. Da wird ständig geprüft, in welcher Höhe und in welchem Winkel sich das Flugzeug zur Landebahn befindet. Befindet es sich auf dem festgelegten „Gleitstrahl“, wird es die Landebahn genau erreichen. Wenn nicht, reichen meistens nur kleine Korrekturen, um den Kurs zu korrigieren.

Und genau das gleiche Prinzip gibt es im Bereich Controlling: Kleine Korrekturen am Anfang des Monats haben meist großen Einfluss auf das Monatsergebnis. Zum Controlling gehört daher immer auch das Etappenziel. Doch was versteht man in diesem Fall unter dem Begriff Etap-

penziel? Welche Kennzahlen lassen denn eine schnelle Aussage über die Leistung der Werkstatt zu? Nun, bei den meisten Fastfittern sind das im Kern zwei Zahlen: „Gesamtumsatz“ und „Umsatz pro Monteurer und Stunde“.

Was sagen diese Kennzahlen aus? Der Gesamtumsatz gibt Auskunft über das gesamte Geschäft. Oder wie man in Werkstattkreisen zu sagen pflegt: „Was wir auf’s Papier bekommen!“ Die zweite Kennzahl sagt aus, wie effektiv die Monteure eingesetzt werden und wie gut die Arbeit und die Monteure synchronisiert werden.

Herleiten der Ziele

Das Herleiten von Zielen ist denkbar einfach. Zunächst errechnet man die geplante Anwesenheit für jeden Monteurer. Also 365 Tage abzüglich Wochenenden, Feiertage, Urlaub, Schulung, Krankheit (z.Zt. 7 Tage im Durchschnitt); da sollten etwa 210 Tage rauskommen. Diese Zahl multipliziert man mit der geplanten Auslastung (z.B. bei 80 Prozent mit 0,8) und dieses Ergebnis mit dem geplanten Leistungsgrad (z.B. bei 100 Prozent mit 1,0). Heraus kommen die zu verkauften Stunden für jeden Monteurer. Und diese Ziffer ist mit dem durchschnittlichen Stundenverrechnungssatz zu multiplizieren, das ergibt den Gesamtumsatz pro Monteurer bzw. für die gesamte Werkstatt. Diesen Betrag schließlich durch die gesamten Arbeitstage für das Jahr dividieren und man bekommt den Umsatz pro Tag. Auf diese Weise lässt sich für jeden Monat abhängig von den Arbeitstagen der Zielumsatz bestimmen. Wer es genauer machen will, der ergänzt

diese Kalkulation noch mit saisonalen Faktoren wie Urlaubszeit etc. Aber im Kern kann man so für jeden Tag einen Zielumsatz definieren, den man jeden Abend nach dem Abschluss kontrollieren kann.

Das Ziel „Umsatz pro Monteurer und Stunde“ errechnet sich wie folgt: Geplanter Gesamtumsatz dividiert durch die geplante Anzahl an Anwesenheitsstunden aller Monteure. Das sagt aus, wie viel Umsatz pro Monteurer und Stunde erwirtschaftet werden sollten. Beispiel: Eine Werkstatt hat zwei Monteure, die 216 Tage und 211 Tage, also gesamt 427 Tage lang acht Stunden anwesend sein sollen. Bei 80 Prozent Auslastung und 100 Prozent Leistungsgrad

► **Organisation:** Man benötigt lediglich fünf Minuten pro Tag, um die Kennzahlen im Auge zu behalten

bedeutet dies $427 \times 0,8 \times 1,0 = 341,6$ Tage x acht Stunden = 2.732,8 Stunden, die zu verkaufen sind. Bei einem Stundenverrechnungssatz von 65 Euro ergibt das einen Gesamtumsatz von 177.632 Euro. Ergibt pro Arbeitstag: $177.632/251$ Tage, also 707,70 Euro pro Tag. Für die Kennzahl „Umsatz pro Monteurer und Stunde“ ergibt das: $177.632 (427 \text{ Tage} \times \text{acht Stunden}) = 52$ Euro pro Anwesenheitsstunde.

Fünf Minuten für den Erfolg

Was jetzt kommt, erfordert jeden Tag fünf Minuten und man weiß Bescheid. Jeden Tag nach dem Tagesabschluss schaut man sich den Tagesumsatz in Bezug zum

Zielumsatz an. „Halt!“ werden jetzt einige sagen. Was ist mit unfertigen Arbeiten? Die kann man ja bewerten. Im Mittel aber gleicht sich das aus, da das ja jeden Tag vorkommt. Und man macht jeden Tag eine gedankliche Inventur über die unfertigen Arbeiten. Wenn man nun noch eine kleine Tabelle mit den kumulierten Werten für den Monat macht, bekommt man schnell mit, wie sich der Gesamtumsatz entwickelt und ob man einsparen muss. Dann nimmt man den Tagesumsatz und teilt ihn durch die Anwesenheitsstunden der Monteure. Und da sollte dann mindestens der Wert des ermittelten Ziels „Umsatz pro Monteurer und Tag“ erscheinen. Sonst wurden die Monteure nicht effektiv eingesetzt.

Steuern, was zu steuern ist

Zu steuern ist die Kennzahl Gesamtumsatz durch den aktiven Verkauf in der Direktannahme und durch konsequentes Abrechnen von Leistungen. Die Steuerung der Kennzahl „Umsatz pro Monteurer und Stunde“ erfolgt durch flexible Arbeitszeiten. Wenn wenig zu tun ist, bauen die Monteure Plusstunden ab, wenn viel zu tun ist, bauen sie Plusstunden auf. Am Ende des Jahres sollten dann idealerweise die geplanten Anwesenheitsstunden für jeden Monteurer vorliegen.

Und asp-Leser, die die Berechnungsmöglichkeit als fertiges Tool testen wollen, können sich unter <https://ssl.kundenserver.de/kis.resultnetworks.de/Module/Benutzerverwaltung/Einloggen.php5> registrieren und das Controlling-Tool der Firma ResultNetworks zwei Monate lang kostenlos testen. *Georg Hensch*



Ein bisschen Konsequenz beim täglichen Abgleich der Kennzahlen, dann behalten Geschäftsführer den Überblick

Bild: Tobias Ott/Panthermedia

Platzmeister **NEU**

Rad-Mark LARGE Regal

48 Räder pro Doppelregalfeld

Doppelregal	Grundfeld	Anbaufeld
Preis €	229,-	179,-

Aktionspreis inkl. Felgenschutzhöhe, zzgl. MwSt. (ohne Inhalt, ab Werk).

SCHOLZ Regalsysteme Tel. 0 61 92 - 29 39 00
www.scholz-regalsysteme.de