03.03.2021

SO GEHEN SIE GESTÄRKT IN DIE JAHRESGESPRÄCHE

Im schaden.news-Interview verdeutlichen Marina Markanian von der bpr Mittelstandsberatung und Matthias Schuckert, Vertriebsleiter der KSR EDV GmbH, warum betriebswirtschaftliche Beratung und Werkstatt-Software in der Werkstattalltag eng miteinander verwoben sind.

__Die Jahresgespräche mit Auftraggebern sind für viele K&L-Betriebe wegweisend für das weitere Geschäftsjahr. Warum ist gute Vorbereitung auf die Verhandlungen überhaupt wichtig? __ **Marina Markanian:** Wer gut auf die Verhandlungen vorbereitet ist, ist während der Gespräche in der führenden Position. Denn nur, wer wirklich weiß, wie sein Betrieb aufgestellt ist, wie hoch Auslastung und Produktivität sind, der hat auch Argumente, um eine Erhöhung seines Stundensatzes plausibel einzufordern.

__Auf den ersten Blick erscheinen Software zur Betriebsführung und betriebswirtschaftliche Beratung zwei grundsätzlich verschiedene Instrumente zu sein. Wo liegen die Schnittpunkte? __ **Matthias Schuckert:** : Zuerst einmal ist die Definition der Kennzahlen enorm wichtig, bevor sie überhaupt in das DMS-System kommen. Denn das System ist immer nur so gut, wie die eingepflegten Daten. Man muss sich Unternehmensberatung und die Nutzung der Kennzahlen-Software wie ineinandergreifende Zahnräder vorstellen: Im ersten Schritt werden die Kennzahlen gemeinsam mit dem Unternehmensberater definiert, dann ins System eingepflegt, wo sie wirken können.

Anschließend erfolgt die Auswertung durch den Unternehmensberater und letztendlich ein wiederkehrendes Feinjustieren, das für Datenqualität und fundierte Erkenntnisse sorgt.

__Marina Markanian: __Die Generierung der Daten ist dabei tatsächlich der schwierigste, aber auch der wichtigste Punkt. Was bedeuten Auslastung und Produktivität überhaupt für den Betrieb und wie sind die Gesamtzusammenhänge? All das muss klar definiert sein, noch bevor die Grundwerte im System hinterlegt sind. Und eine regelmäßige Auseinandersetzung mit diesen Kennzahlen ist das A und O, damit der Unternehmer anschließend auch noch einmal nachjustieren kann.

Matthias Schuckert: Die Daten sind immer als die Rohstoffe zu betrachten, mit denen die Anwender arbeiten müssen. Das gilt in vielerlei Hinsicht: Grunddaten, sach- und fachgerechte Schadenkalkulation, Überwachung des Reparaturablaufs, Nachkalkulation .... usw. Wenn all das klar definiert und erfasst ist, lassen sich Erkenntnisse darüber anstellen, was der Kostensatz des Betriebs ist – und nur auf dieser Grundlage lassen sich letztendlich auch unternehmerische Entscheidungen treffen. Beispielsweise ist auch eine genaue Zeiterfassung die Grundlage für eine genaue Auftrags- und Kapazitätsplanung und auch die Basis für die Erkenntnis, wie hoch der notwendige Stundensatz überhaupt sein muss. Auch Teilemargen müssen in der Kalkulation zwingend berücksichtigt werden.

__Was ist darüber hinaus bei den Verhandlungen zu beachten? __ **Marina Markanian:** Für die Verhandlungen sollte der Betrieb sich die Frage stellen, wie zukunftsfähig er eigentlich aufgestellt ist. Welche Voraussetzungen hat er, die Aufträge, die zukünftig in seinen Betrieb gesteuert werden, zu erfüllen? Diese Anforderungen und davon ausgehende Investitionen müssen unbedingt als Argumentation in die Gespräche einbezogen werden.

__Welche Rolle spielen KSR-Software und die bpr Mittelstandsberatung dabei, den Betrieb bei der Vorbereitung auf die Jahresgespräche zu unterstützen? __ __Marina Markanian: __Eine große. Aber: Unser Angebot kann lediglich dazu dienen, Betrieben gemeinschaftlich den Rücken zu stärken und ihnen Hilfe zur Selbsthilfe zu bieten, sodass es eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten gibt.

__Matthias Schuckert: __Wir liefern das Werkzeug, letztendlich aber sind die Betriebe selbst diejenigen, die ihre Zahlen definieren, kontinuierlich auf den neuesten Stand bringen und analysieren müssen. Da sich die Betriebe selbst, der Markt und die Software ständig weiterentwickeln, ist es absolut empfehlenswert, sich hin und wieder beim Umgang mit der Software und den Zahlen im Tagesgeschäft Unterstützung in Form einer Schulung oder einer Beratung zu holen.

Was konkret benötigt denn der Betriebsinhaber nun, um aussagekräftige Kennzahlen zu erstellen und Jahr für Jahr nachzujustieren? Matthias Schuckert: Die Basis stellt natürlich ein Dealer-Management System (DMS) dar. Dieses ist unerlässlich für die Schadenkalkulation und weitere grundlegende Funktionen. Zweite Komponente ist eine auftragsbezogene Zeiterfassung wie beispielsweise TCS von KSR. Und der dritte Baustein ist im Idealfall eine Kapazitäts- und Planungssoftware.

Bevor diese technische Grundausrüstung in Betrieb genommen wird, ist aber noch etwas Grundsätzliches notwendig: Das Hauptproblem besteht oft darin, die Kennzahlen überhaupt erst einmal korrekt zu ermitteln und einzupflegen. Um an diese Werte zu kommen, muss der Unternehmer sein Grundwissen aus der Meisterausbildung anwenden und mit der Grundformel seinen benötigten Stundensatz ermitteln. Genau daran scheitert es aber oftmals.

Marina Markanian: Das ist aber wichtig, denn jeder Betrieb ist individuell zu betrachten. Und deshalb sind auch die Kennzahlen für jeden einzelnen Betrieb individuell zu erstellen. Hier beginnt man natürlich mit einer Annahme und justiert dann vom Groben ins Feine nach. Mindestens im Jahresrhythmus sollte der Unternehmer dann nachprüfen, ob die Basis-Kennzahlen so stimmen und gegebenenfalls nachzukalkulieren. Dabei gilt auch zu bedenken: Der Stundensatz, der in der

Vergangenheit gepasst hat, muss nicht zwingend auch für die Zukunft passen. Auch hier empfiehlt sich ein Gespräch mit dem Betriebsberater.

__Matthias Schuckert: __Was sich der Betrieb immer vor Augen führen muss: Zahlen, Daten, Fakten lügen nicht. Die Auseinandersetzung mit ihnen kann unangenehme Wahrheiten zu Tage fördern, ist aber für jeden Unternehmer unbedingte Pflicht. Nur wer seine Zahlen kennt und analysiert kann erfolgsorientierte Gespräche mit seinen Partnern in der Branche führen und seine unternehmerischen Weichenstellungen fundiert vornehmen.

Vielen Dank für das Gespräch!

Ina Otto