

Ist Ihr Werkstattmanagement fit für die Zukunft?

1. Kompetenzfeld: Planung und Strategie

- Wissen Sie ziemlich genau, wie Ihre Werkstatt in fünf Jahren wirtschaftlich dastehen soll?
- Haben Sie Wege, Maßnahmen und Kontrollpunkte zur Zielerreichung definiert?
- Wissen Sie bereits jetzt mit ziemlicher Sicherheit, wer Ihr Unternehmen in fünf und zehn Jahren leiten wird?
- Wissen Sie, wo die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens im Vergleich zum Wettbewerb liegen?
- Haben Sie strategische Geschäftsfelder (z.B. klassische Werkstattarbeit, Lackiererei, Karosseriearbeiten, Fahrzeughandel, Ersatzteile, Zubehör) definiert?
- Gibt es für jedes Geschäftsfeld klare Rentabilitätsvorgaben und Entwicklungspläne?
- Rechnen Sie vor größeren Investitionen genau durch, ob und wie schnell sie sich lohnen?
- Haben Sie überlegt, was Sie tun werden, falls die Aufträge weniger werden? (z.B. Abbau von Kapazitäten, verstärkte Akquisition neuer Kundengruppen, Einstieg in Fahrzeugbau,...)
- Ist Ihr Unternehmen in der Lage, Wartungs- und Reparaturarbeiten bei allen Nutzfahrzeugmarken sowie den verschiedensten Aufliegern, Hängern und sonstigen gezogenen Einheiten durchzuführen?
- Bemühen Sie sich um eine möglichst breite Kundenbasis, um die Abhängigkeit von einem oder mehreren Großkunden zu vermeiden?
- Haben Sie bestimmte Kundenzielgruppen definiert, für die Sie Ihr Leistungsspektrum optimieren?
- Haben Sie bereits geprüft, unter welchen Voraussetzungen die Teilnahme Ihres Unternehmens an einem Werkstattssystem für den Nutzfahrzeugbereich sinnvoll wäre?
- Haben Sie sich bereits Gedanken über formelle oder informelle Kooperationen mit anderen Werkstätten gemacht – etwa um

flächendeckenden Service zu bieten, ihr Spezial-Equipment besser auszulasten oder Partner für Spezialaufgaben zu haben?

- Wenn Sie in Ihrer Werkstatt Probleme oder Verbesserungsbedarf identifiziert haben: Packen Sie das Thema dann wirklich umgehend an und bleiben Sie dran, bis Problem gelöst bzw. Verbesserungen umgesetzt sind?

2. Kompetenzfeld: Kosten und Finanzen

- Verstehen Sie die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) Ihres Steuerberaters?

- Analysieren Sie die BWA jeden Monat gründlich?

- Haben Sie Kennziffern definiert, um die Entwicklung von Umsätzen, Produktivität, Kosten, Erträgen und Liquidität regelmäßig zu überprüfen?

- Kennen Sie die wichtigsten Stellschrauben zur Kostensenkung und/oder Erhöhung der Effizienz und deren Auswirkungen auf das Unternehmensergebnis?

- Existiert in Ihrem Unternehmen ein Frühwarnsystem mit den wichtigsten Kennziffern zu Kosten, Produktivität, Rentabilität und Liquidität, mit dem Sie Fehlentwicklungen schnell erkennen?

- Falls Ihnen der Zahlenkram ganz und gar nicht liegt: Kümmert sich eine kompetente Führungskraft aus der zweiten Reihe darum?

- Berücksichtigen Sie bei Ihrer Kostenrechnung auch einen kalkulatorischen Unternehmerlohn, kalkulatorische Miete für die Nutzung eigener Immobilien sowie die kalkulatorische Verzinsung Ihres Eigenkapitals?

- Verfügt Ihr Unternehmen über genügend finanziellen Spielraum, um die nötigen Investitionen in Technik (Stichwort: Diagnosegeräte) problemlos zu stemmen?

- Sind Ihre Finanzreserven stark genug, um auch auslastungsschwächere Monate zu überstehen?

- Haben Sie die nötigen Unterlagen und Zahlen für Bankgespräche (Stichwort: Rating) meistens recht schnell zusammengestellt?

- Schaffen Sie es, den Ansprechpartnern bei den Banken Ihre Zahlen und Pläne gut zu präsentieren?

- Überprüfen Sie regelmäßig, welche Dienstleistungen welchen Deckungsbeitrag erwirtschaften?

- Kennen Sie Ihre kalkulatorischen Spielräume und vor allem die Preisuntergrenzen (wichtig bei der Konditionenverhandlungen mit Großkunden)?
- Überprüfen Sie regelmäßig, ob Ihr Teileaufschlag noch stimmt?
- Haben Sie Ihre Stundenverrechnungssätze genau kalkuliert?
- Kennen Sie den Mindestumsatz, den Sie monatlich über die Stundenverrechnungssätze erwirtschaften müssen, um mit der Werkstattarbeit in der Gewinnzone zu bleiben?
- Wissen Sie, wie hoch Ihr Umsatz in den letzten drei Monaten war?
- Können Sie genau sagen, wie viel davon nach Abzug der betrieblichen Kosten als Betriebsgewinn übrig geblieben ist?

3. Kompetenzfeld: Personal

- Haben Sie das Gefühl, dass Sie sich auf Ihre Mitarbeiter verlassen können?
- Legen Sie Wert auf eine sorgfältige Personalauswahl?
- Kennen Sie die fachlichen und persönlichen Stärken und Schwächen Ihrer Mitarbeiter?
- Gehen Sie bei der Planung von Weiterbildungsmaßnahmen systematisch vor und achten Sie dabei sowohl auf die Interessen und Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter als auch auf die zukünftigen betrieblichen Anforderungen?
- Investieren Sie nicht nur in technische Schulungen sondern auch in Fortbildungen rund um die Themen Management, Betriebswirtschaft und Marketing?
- Bauen Sie gezielt Spezialisten auf?
- Besetzen Sie Führungspositionen soweit wie möglich mit Mitarbeitern aus den eigenen Reihen?
- Überprüfen Sie regelmäßig die Produktivität Ihrer Mitarbeiter?
- Bemühen Sie sich darum, gute Azubis im Unternehmen halten?
- Achten Sie darauf, dass die Urlaubs- und Arbeitszeiten so gut es geht mit den Präferenzen Ihrer Mitarbeiter übereinstimmen?
- Ist Ihr Entlohnungssystem wirklich leistungsgerecht?
- Hat Ihr Unternehmen in der Region einen guten Namen als Arbeitgeber?

- Ist sowohl die Ausstattung Ihrer Werkstatt als auch der einzelnen Arbeitsplätze auf einem angemessenen Niveau?
- Stimmt der Umgangston der Vorgesetzten gegenüber ihren Mitarbeitern, aber auch Ton der Mitarbeiter untereinander?
- Verfügen Sie über freundlich gestaltete und gut ausgestattete Sozialräume (Umkleiden, Kantine, Pausenräume,...)?
- Sind Ihre Mitarbeiter qualifiziert genug, um auch andere Fabrikate sowie gezogene Einheiten zu warten und zu reparieren und vielleicht sogar in den Fahrzeugbau einzusteigen?
- Gibt es in Ihrem Unternehmen ein betriebliches Vorschlagswesen und/oder Prämien für Mitarbeiter mit guten Ideen?
- Legen Sie Wert darauf, Mitarbeiter, die sich besonders engagieren, zu belohnen?

4. Kompetenzfeld: Marktbearbeitung

- Wissen Sie, wer die fünf wichtigsten Kunden Ihres Unternehmens sind?
- Bemühen Sie sich um einen guten persönlichen Draht zu den Flottenmanagern und Disponenten dieser Kunden?
- Wissen Sie genau, warum diese Kunden mit Ihrer Werkstatt zusammenarbeiten?
- Kennen Sie die geschäftliche Situation Ihrer wichtigsten Kunden (zum Einen um Ihre Dienstleistungen noch besser anpassen zu können, aber auch um gegen eventuelle Zahlungsausfälle gewappnet zu sein)?
- Hat jeder Kunde einen festen Ansprechpartner im Unternehmen, der sich abteilungsübergreifend um alle Belange „seiner“ Kunden kümmert?
- Verstehen wirklich alle Mitarbeiter die Bedürfnisse der Nutzfahrzeugkunden?
- Fragen Sie Ihre Kunden regelmäßig danach, wie sie mit den Werkstattdienstleistungen zufrieden sind und worauf sie künftig Wert legen werden?
- Sind Kundenreklamationen in Ihrer Werkstatt grundsätzlich Chefsache?
- Wissen Sie, welche Unternehmen im Einzugsbereich der Werkstatt arbeiten, die für Sie als Kunden interessant wären?
- Setzen Sie auf eine aggressive und kontinuierliche Marktbearbeitung?

- Gibt es in Ihrem Unternehmen Mitarbeiter, die für die Neukundenakquise zuständig sind?

- Setzen Sie bei der Ansprache neuer Kunden auch auf Telefonmarketing und Außendienstmitarbeiter?

- Entwickeln Sie regelmäßig Angebotspakete zur mehrfachen Ansprache neuer Kunden (z.B. Festpreisangebote, Zubehörthemen)?

- Bemühen Sie sich auch um Unternehmen mit eigener Werkstatt, um sich dort als Ersatzteillieferant oder als Partner für Arbeiten, die in der Eigenwerkstatt nicht gemacht werden können, zu positionieren?

- Macht Ihr Betrieb auf Außenstehende grundsätzlich einen freundlichen, kompetenten Eindruck?

5. Kompetenzfeld: Service-Engineering

- Überlegen Sie regelmäßig, wie Sie Ihre Prozesse für die Kunden besser und für Ihr Unternehmen profitabler gestalten können?

- Bieten Sie wichtigen Kunden eine VIP-Behandlung?

- Haben Sie es geschafft, die Durchlaufzeiten Ihrer Werkstatt in den letzten Jahren deutlich zu reduzieren?

- Entspricht die Ausstattung Ihrer Werkstatt sowohl den aktuellen Anforderungen als auch Ihren strategischen Schwerpunkten und Zielen?

- Bemühen Sie sich auch für Nutzfahrzeugkunden um Ersatzfahrzeuge für Ausfallzeiten?

- Ist Ihre Werkstatt auf die fortschreitende Elektronisierung der Fahrzeuge wirklich gut vorbereitet?

- Haben Sie sich auf bestimmte Zusatzleistungen (z.B. Lack- oder Karosseriearbeiten, Wartung und Reparatur von Aufliegern, Aufbauten und Hängern, OBU-Einbau, Klima und Zubehör,...) spezialisiert?

- Können Sie Ihren Kunden Service aus einer Hand bieten – ggf. mit Kooperationspartnern?

- Entsprechen Ihre Öffnungszeiten nach wie vor den Anforderungen Ihrer Kunden?

- Haben Sie einen Notfalldienst eingerichtet, der auch außerhalb der regulären Öffnungszeiten einspringt?

- Funktioniert die Zusammenarbeit zwischen Büro, Fahrzeugannahme, Werkstatt und Ersatzteillager reibungslos?

- Forschen Sie konsequent nach den Ursachen von Fehlern und Reklamationen?

Auflösung: Je mehr Fragen Sie mit einem Ja beantworten können, desto besser ist es um Ihr Werkstattmanagement bestellt. Allzu viele negative Antworten weisen auf Verbesserungspotenziale hin. Achten Sie besonders auf die Kompetenzfelder, in denen Sie die wenigsten Ja-Antworten gegeben haben.