

## BETRIEBSFÜHRUNG

# Mit Vollgas zum Erfolg

Das Ziel eines Unternehmers ist es, Geld zu verdienen. Dafür sind ein funktionierendes Geschäftsmodell, eine optimale Organisation und eine solide Kalkulation gefragt. Wie zeigen Ihnen, worauf es ankommt.

Text: Matthias Mester

**W**elche Werbung ist die beste? Lohnt sich der Auftrag überhaupt? Was ist der richtige Preis? Um all die großen und kleinen Aufgaben des Alltags in den Griff zu bekommen, brauchen Chefs neben Fachwissen und Erfahrung vor allem ein funktionierendes Geschäftskonzept. Der Beitrag zeigt am Beispiel des Franchise-Netzwerks Einer.Alles.Sauber., wie Unternehmer zu lukrativen Aufträgen kommen, ihre Arbeitsabläufe effizient organisieren und den für ihren Betrieb erforderlichen Stundensatz kalkulieren.

## Attraktive Alternative

Dachdeckermeister Holger-Joachim Wiese hat es geschafft: Endlich ist Schluss mit dem ruinösen Neubaugeschäft und den schlechten Preisen. Als Partner des Franchise-Netzwerks Einer.Alles.Sauber. arbeitet er heute ausschließlich für ältere Privatkunden, die ihr Eigenheim modernisieren wollen. Leichtgefallen ist Wiese der Umstieg nicht, denn er hatte bei vielen Architekten und Wohnungsbaugesellschaften einen guten Namen. Das war zwar bequem, doch wenig lukrativ, wie Wiese mit Unterstützung der Planungs- und Controlling-Software des Netzwerks erst feststellte: „Der Dachbau ist zeit- und materialaufwendig, zudem sind die Stundensätze in den letzten zehn Jahren eher gefallen.“ Natürlich hat Wiese auch früher seine Aufträge nachkalkuliert, doch eine derart stringente Nachkalkulation gab es nicht. „Die Rechnung“, gesteht Wiese mit einem Augenzwinkern, „war etwas gröber.“



▲ Ein lohnendes Ziel: In Zukunft einfach mit Vollgas in die Gewinnzone fahren

Damit spricht der Dachdeckermeister ein Phänomen an, das nach Erfahrung des Souveränitätsexperten Theo Bergauer in vielen Handwerksbetrieben zu finden ist: die oft verzweifelte Suche nach der einen „richtigen“ Lösung. Weil vielen Unternehmern jedoch nicht klar sei, welche Ziele sie erreichen wollen, fehle ihnen schlicht die für eine souveräne und sichere Entscheidung notwendige Basis: der Bewertungsmaßstab. Übersetzt auf den Preis bedeutet dies: Während es für den einen Dachdeckerbetrieb richtig sein kann, einen Auftrag zum Stundensatz von 38 Euro abzuwickeln, kann die gleiche Entscheidung für ein anderes Unternehmen komplett falsch sein. „Die Lösung“, so Bergauer, „muss immer zu den individuellen Zielen passen, denn nur dann ist sie perfekt.“

Bei Einer.Alles.Sauber. können die Partner deshalb exakt bestimmen, welchen Stundensatz sie mit einem Auftrag erzielen müssen, um die Kosten inklusive der eingeplanten Gewinnspanne zu decken. So kann der Unternehmer schnell herausfinden, ob sich der Auftrag für ihn rechnet oder nicht. Ein wichtiger Pluspunkt im Verkaufsgespräch, wie Dachdeckermeister Wiese bestätigt. So kann er heute auch die lästige Frage nach dem Skonto souverän, aber höflich ablehnen: „Mein Angebot ist sorgfältig kalkuliert, die Preise brauche ich, um die von Ihnen gewünschte Qualität realisieren zu können.“ Die meisten Kunden reagieren auf diese Aussage mit einem verständnisvollen Nicken – schließlich will kaum jemand Abstriche bei der Qualität hinnehmen.

Ein derart konsequentes Vorgehen ist natürlich nur dann sinnvoll, wenn der Unternehmer die Bedürfnisse seiner Wunschkunden kennt und gezielt in der Werbung anspricht. Denn je genauer er im Angebot den „Nerv“ der potenziellen Kunden trifft, desto höher ist auch deren Preisbereitschaft. Da die Leistungen im Netzwerk stets zum Festpreis angeboten werden, plant Holger-Joachim Wiese bei seiner Kalkulation immer ein wenig Luft ein, um später beim Kunden keine Nachschläge fordern zu müssen. „Umbauten“, so der erfahrene Unternehmer, „lassen sich natürlich nicht so exakt kalkulieren wie ein Rohbau.“ Diese kleine Hürde nimmt er inzwischen aber sehr gerne, denn heute hat er mit der Partnerschaft im Franchise-Netzwerk sein Ziel erreicht: „Ich wollte nicht länger mit der Masse mitschwimmen, sondern insgesamt ein besseres Preisniveau erzielen. Und das habe ich mittlerweile auch geschafft.“

## Erfolgsfaktor 1: Lukrative Aufträge gewinnen

Kann ein Betrieb wirklich beeinflussen, welche Kunden sich bei ihm melden? Paul Meyer, Einer.Alles.Sauber.-Geschäftsführer, hat dazu eine klare Meinung: „Wer die Bedürfnisse seiner Wunschkunden kennt, kann diese auch in der Werbung gezielt ansprechen. Damit das gelingt, müssen jedoch zwei Voraussetzungen erfüllt sein: Der Unternehmer muss nicht nur die demografischen Merkmale (Alter, Geschlecht, Lebensphase) seines „Idealkunden“ beschreiben können, sondern muss zudem auch in der Lage sein, dessen Bedürfnisse zu 100 Prozent zu erfüllen. Stimmen Kundenauswahl und Leistungspalette, geht es schließlich im Verkaufsgespräch nur noch darum, den Wert der angebotenen Leistung

»Je besser ein Angebot passt, desto höher ist die Preisbereitschaft des Kunden.«

beim Kunden überzeugend zu präsentieren: „Je genauer das Angebot auf die Wünsche der Kunden zugeschnitten ist, desto unwichtiger wird in der Regel der Preis.“

Beim Spezialisten für die Modernisierung von Eigenheimen sind die Wunschkunden vor allem ältere Ehepaare über 50 Jahre, die ihr Haus nach dem Auszug der Kinder noch einmal nach ihren individuellen Bedürfnissen umgestalten wollen. Um

diese Wunschkunden auch tatsächlich zu erreichen, hat Marketingexperte Paul Meyer ein Akquise-System aus Handzettel-, Anzeigen- und Empfehlungswerbung entwickelt, das gezielt diese Kundenklientel anspricht. „Natürlich“, so Meyer, „gibt es dabei auch Streuverluste, doch wir zeigen den Partnern auch, mit welchen Fragen sie herausfinden können, ob der Kunde ins Raster passt.“

Für alle Unternehmer, die prüfen wollen, wie es um die Attraktivität ihrer Aufträge bestellt ist, hat Meyer die wichtigsten Fragen zum Thema Kundenprofil in einer Checkliste zusammengestellt:

- Können Sie den aus Ihrer Sicht idealen Kunden möglichst exakt beschreiben (Alter, Geschlecht, Lebenssituation, Beruf)?
- Wissen Sie, worauf diese Kunden besonderen Wert legen?
- Inwieweit decken sich die Anforderungen der Kunden mit dem, was Sie und Ihr Team gerne und gut machen?
- Welches Auftrags- und Umsatzvolumen haben Sie im vergangenen Jahr tatsächlich mit Ihren Wunschkunden realisiert?
- Wie oft hat ein Wunschkunde Sie an einen anderen gleichartigen Kunden weiter empfohlen?
- Was können Sie tun, um Ihre Wunschkunden gezielt anzusprechen und neue Aufträge zu gewinnen?

## Erfolgsfaktor 2: Die Abläufe organisieren

Von der Baustelle direkt zum Kunden, dort mit Ruhe und Fingerspitzengefühl ein erstes Verkaufsgespräch führen und danach gleich wieder eine andere Baustelle betreuen: „Viele Unternehmer lassen sich förmlich von den Kunden jagen“, beschreibt Barbara Schaile den oftmals klassischen Alltag im

Handwerksbetrieb. Um die Abläufe effizienter und stressfreier zu gestalten, hat die Büroleiterin im Handwerk nicht nur für den eigenen Stuckateurbetrieb in Böbingen ein Organisationssystem entwickelt, sondern schult inzwischen auch die Partner des Franchise-Systems in Sachen Büroorganisation, Auftrags- und Terminverwaltung. Die wichtigste Anforderung dabei lautet Transparenz: Nur wenn das



**Rundum wohlfühlen**

**LAMILUX CI-SYSTEM  
GLASELEMENT F100**

## ENERGIEEFFIZIENZ

- hoher Tageslichteinfall
- 3-fach-Isolierverglasungen mit „warmer Kante“
- beste Luftdichtheit Klasse 4
- hervorragende Wärmedämmwerte

## KOMFORT

- einfaches Öffnen für natürliche Belüftung und Entlüftung
- außenliegende Sonnenschutzvorrichtungen
- Bedienung mit komfortablen Funksteuerungen

## VERARBEITUNG

- Glaselement ab Werk auf Aufsatzkranz vormontiert
- erfüllt ohne Zusatzmaßnahmen die DIN 18234

Lichtkuppeln · Lichtbänder · Glasdachkonstruktionen  
RWA-Steuerungstechnik · Gebäudeautomatiken

**LAMILUX Heinrich Strunz GmbH**

Postfach 15 40 · 95105 Rehau  
Tel.: 0 92 83/5 95-0 · Fax: 0 92 83/5 95-2 90  
information@lamilux.de · www.lamilux.de

Büroteam und der Chef jederzeit über Termine und Veränderungen informiert sind, lassen sich Hektik, Missverständnisse und lästige Nachfragen zur Erinnerung vermeiden. Um das zu schaffen, arbeitet Barbara Schaile bei der Papierablage und im Outlook mit Farben: Grüne Mappe und grün hinterlegter Termin bedeutet: Der Kunde hat einen bestätigten Besprechungstermin für ein Angebot. Kommt es später zu einem Auftrag, wandelt sich der Status des Kunden in Rot. Da ein grüner Termin für den Chef in den meisten Fällen ein Angebot nach sich zieht, achtet das Büroteam bei der Terminvergabe darauf, dass in einer Woche nicht zu viele Ersttermine anfallen. „Schließlich“, so Barbara Schaile, „muss auch noch genügend Zeit bleiben, um die Angebote sorgfältig und termingerecht zu erstellen.“ Da auch der Chef für alle ersichtlich im System eintragen kann, wann er keine Zeit für Kundentermine hat, geht es heute bei den Anwendern dieser Ablauforganisation deutlich entspannter zu. Sie wollen Ihren Arbeitsalltag gerne auch et-

was weniger hektisch gestalten? Die Praxistipps von Organisationsexpertin Barbara Schaile zeigen, wie Sie Abläufe und Termine in den Griff bekommen:

- Verbannen Sie alle Papierkalender aus dem Büro und tragen Sie jeden Termin konsequent im Outlook (oder ein anderes System zur Terminverwaltung) ein.
- Kennzeichnen Sie die unterschiedlichen Terminarten entsprechend ihrer jeweiligen Priorität mit unterschiedlichen Farben.
- Kalkulieren Sie bei der Terminvergabe den etwaigen Folgeaufwand (zum Beispiel: Angebot schreiben) mit ein.
- Nutzen Sie die gleichen Farben für die Papierablage, so finden Sie die benötigten Informationen leichter.
- Stellen Sie sicher, dass jede Terminänderung sofort im System eingetragen wird.
- Gönnen Sie sich und Ihrem Büroteam einen zweiten Bildschirm für den Arbeitsplatz, so hat jeder die Termine ständig im Blick.

### Erfolgsfaktor 3: Aufträge sicher kalkulieren

Einheitspreise, Stundensätze, Regiestunden oder Tagelohnarbeiten – um einen Auftrag zu kalkulieren, gibt es viele Methoden. „Entscheidend ist, dass der Unternehmer mit einem Auftrag nicht nur seine betriebsindividuellen Kosten deckt, sondern damit gleichzeitig auch einen Teil zum Erreichen des jährlichen Gewinnziels beiträgt“, erklärt Einer.Alles.Sauber.-Geschäftsführer Josef Berchtold das Grundgesetz der Kalkulation. Um das zu gewährleisten, muss der Unternehmer zunächst die mit dem Auftrag verbundenen Kosten realistisch ermitteln. Was beim Material noch einfach ist, wird bei den für die Ausführung benötigten Arbeitsstunden schon schwieriger. Denn je komplexer die Arbeiten, desto mehr Erfahrung und Fachwissen ist für eine exakte Kalkulation erforderlich. „Viele Chefs“, weiß Josef Berchtold, „rechnen bei den Arbeitsstunden zu knapp und schließen deshalb viele Baustellen mit Verlust ab.“ Da es oft keine Nachkalkulation gibt oder diese nicht mit

den betriebsindividuell ermittelten Stundensätzen erfolgt, werde dieser Fehler aber zunächst nicht bemerkt. Erst später, wenn der Unternehmer den Jahresabschluss von seinem Steuerberater bekommt, liege die oft unangenehme Wahrheit auf dem Tisch.

### »Wichtig ist, dass jeder Auftrag seinen Teil zum jährlichen Gewinnziel beiträgt.«

Damit die Partner des Franchise-Systems jederzeit über ihre aktuellen Zahlen informiert sind, hat der Kalkulations-experte deshalb eine Software entwickelt, mit der jeder Partner nach entsprechender Schulung selbstständig den Erfolg seiner Aufträge steuern kann: „Das Besondere dabei ist, dass wir nicht mit irgendwelchen vorgegebenen Stundensätzen arbeiten, sondern dass für jeden Betrieb anhand der individuellen Kosten und Gewinnziele jeweils der erforderliche Ziel-Stundensatz errechnet wird.“

So weiß der Chef des Unternehmens genau, welchen Preis er beim Kunden ansetzen muss, um den Auftrag mit dem gewünschten Gewinn abzuschließen. Natürlich muss der Unternehmer diesen Preis auch gegenüber dem Kunden richtig „verkaufen“, doch genau hier zeigt sich nach seiner Erfahrung der Vorteil einer Mitgliedschaft in einem starken Netzwerk:

Schließlich erhalten die Partner auch das Know-how, ihre Wunschpreise am Markt zu realisieren.

Sie wollen auch mehr Sicherheit in Ihre Kalkulation bekommen? Josef Berchtold hat die aus seiner Erfahrung wichtigsten Schritte für Unternehmer zusammengestellt:

- Kalkulieren Sie nicht mit Branchen-Durchschnittswerten oder sonstigen Pauschalgrößen, sondern ermitteln Sie stattdessen – beispielsweise mithilfe von Erfahrungswerten der Vergangenheit –

Ihren betriebsindividuellen Kalkulationssatz.

- Legen Sie Ihre jährlichen Gewinnziele vorab fest und rechnen sie diese konsequent in die Kalkulation mit ein.
- Rechnen Sie Aufträge nicht schön, indem Sie die Arbeitsstunden zu knapp kalkulieren, sondern beziehen Sie alle Nebenarbeiten mit ein.
- Erstellen Sie für jeden Auftrag eine klare Leistungsbeschreibung für die Mitarbeiter und achten Sie auf eine sorgfältige Planung und Arbeitsvorbereitung der Baustelle.
- Halten Sie Ihre Mitarbeiter an, eventuelle Zusatzwünsche des Kunden unbedingt schriftlich bestätigen zu lassen, und geben Sie dem Auftraggeber auch ohne Nachfrage ein entsprechendes Preis-Update.
- Kalkulieren Sie jeden Auftrag sorgfältig nach und überprüfen Sie die Richtigkeit der vorkalkulierten Werte. So wird Ihre Kalkulation von Auftrag zu Auftrag besser werden. ■

**VELSET**  
Alles rund ums Dachfenster

## Velset Dämmaktion 2014

Gültig für Bestellungen vom 01.07.2014 bis einschließlich 30.09.2014.



Beim Kauf von mindestens 3 Dachfenstern mit Eindeckrahmen der Marken **VELUX**® oder **FAKRO** erhalten Sie zu jedem das Dämm-Set\* **GRATIS!**

www.velset.de  
www.zubehoer.velset.de  
www.bodentreppen.velset.de

\*Dämm-Set für VELUX Dachfenster: BDX-Set, Dämm-Set für FAKRO-Dachfenster: XDP.

Wir führen und empfehlen Dachfenster der folgenden Marken:



Velset GmbH  
Am Wald 16  
40789 Monheim  
Tel.: +49 02173/3923100  
Fax: +49 02173/3923200  
velset@velset.de

# Dächer, die's drauf haben



... reinigen die Luft



... liefern Energie



... reinigen sich selbst

... können mehr: Unsere ClimaLife-Oberfläche entfernt Schadstoffe aus der Luft. Die Energiedächer SolarPowerPack und 2Power sorgen für Wärme und /oder Strom im Haus. Mit Longlife bleibt das Dach stets sauber – wie frisch gedeckt! Rundum.

