



EFFIZIENZSTEIGERUNG

Datenschatz heben

Das Autohaus Wehner steuert seine Expansion vor allem via Kennzahlen. Der Hyundai-Händler hat auf SKR 51 umgestellt und damit einen Schub in der Informationsbeschaffung vollzogen.

Claas Wehner, Geschäftsführer des gleichnamigen Autohauses mit Sitz in Hamburg-Stellingen, ist kurz nach der Jahrtausendwende die Nachfolge im Familienbetrieb mit dem Ziel angetreten, kräftig zu wachsen. Mit Abschluss des Hyundai-Händlervertrages vor gut 15 Jahren hat er dies Schritt für Schritt wahr gemacht. Gestartet ist der Unternehmer mit einem Absatz von rund 300 Neu- und 700 Gebrauchtwagen an einem Standort im ersten vollen Geschäftsjahr 2003.

Heute führt er eine Gruppe von aktuell vier Standorten, an denen im vergangenen Jahr rund 1.650 Neu- und etwa 3.200 Gebrauchtwagen vermarktet wurden. Und der Kurs soll beibehalten werden. „2018 wollen wir bei den Neuwagen die Messlatte von 2.000 Einheiten überspringen“, sagt Claas Wehner.

Diese Marschrichtung braucht ein solides Fundament. Hierzu gehören sowohl das Team als auch eine entsprechende

Struktur und Organisation. Deren Kern formt die IT insbesondere durch das Dealer-Management-System (DMS). Wehner hat vor etwa zwölf Jahren Kfz-Pilot von Attribut gewählt und implementiert. Seine Gründe: „Zum einen musste das System filial- und zum anderen mehrmarktenfähig sein, so dass uns die Option der Erweiterung in alle Richtungen offen steht. Darüber hinaus hatte die Transparenz und Flexibilität einen hohen Stellenwert, weil die Geschäfte von mir auf Basis der Kennzahlen gesteuert und gestaltet werden.“

Alle Daten tagesaktuell

Via DMS sollten daher möglichst alle Daten und Bewegungen tagesaktuell einzusehen und nachvollziehbar sein, ohne dass der Geschäftsführer in jeden Betrieb fahren muss. Mit dem Dienstleister hat er die Funktionen immer weiter auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnitten und beispielsweise den Verkaufsprozess vereinheitlicht. „So haben wir bereits lange vor dem Her-

Autohaus Wehner in Buchholz: Sowohl der momentan jüngste Betrieb als auch die anderen drei werden in allen Bereichen über Kennzahlen in Verbindung mit einem Prämiensystem aus dem DMS gesteuert.

steller die Kaufverträge über das DMS abgebildet und können dementsprechend schon seit vielen Jahren die Verkaufszahlen, Kundenhistorie inklusive Vermerke direkt abrufen“, so Wehner.

Zahlgesteuerte Prämienmodelle

Generell werden aus Kfz-Pilot heraus jeden Tag die Planzahlen erstellt. Dahinter verstecken sich verschiedene Ziele wie Umsatz und Kundenzufriedenheit unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren wie Produktionskapazitäten und Stundenverrechnungssätze. Vom Ertrag pro Auto über das tägliche, monatliche oder jährliche Einnahme-Soll im Service bis hin zu Parametern wie der Höhe des Lagerumsatzes: Alle Zahlen werden auf Nutzerebene täglich in jede Filiale kommuniziert und sind an Teamprämien gekoppelt. Die komplette Gruppe arbeitet damit erfolgsorientiert.

Das Prämiensystem staffelt sich nach bestimmten Zielmarken in drei Bonusstufen. Wird die erste Vorgabe erreicht, bekommt jeder Mitarbeiter 100 Euro brutto zusätzlich pro Monat auf sein Gehalt, bei der nächsthöheren 200 Euro und bei der dritten 300 Euro. Außerdem gibt es verschiedene weitere Prämiensysteme, die

AUTOHAUS WEHNER

Die Claas Wehner Autohaus GmbH mit Sitz in Hamburg wird als Familienbetrieb von Claas Wehner in zweiter Generation geführt. Das vor 43 Jahren gegründete Autohaus hat 2002 den Hyundai-Händlervertrag unterschrieben und Anfang 2003 in Hamburg-Stellingen mit der Marke gestartet. 2005 ist der erste Filialbetrieb in Hamburg-Wandsbek, 2007 der zweite in Lüneburg und 2014 der dritte in Buchholz gefolgt. Über alle vier Standorte sind 95 Mitarbeiter beschäftigt. Der Gesamtumsatz 2016: rund 4.850 Fahrzeuge. Ab 1. Juli kommt ein weiterer Betrieb in Ahrensburg dazu.



Bohren das DMS nach Bedarf auf: Autohaus-Geschäftsführer Claas Wehner (2. v. l.), mit Klaus Meier, Geschäftsführung Marketing/Vertrieb Attribut (2. v. r.), Sebastian Heymann, Projektleiter Kfz-Pilot (links), und Florian Witt, Projektleiter Finanzbuchhaltung/SKR 51-Umstellung.

sich etwa auf den HSGI-Wert stützen oder die einzelnen Mitarbeitergruppen extra motivieren sollen, zum Beispiel die ServiceassistentInnen für Mietwagenerlöse. Zu diesem Zweck hat das Autohaus eine zusätzliche Funktionalität zur Abbildung der Einnahmen im Mietwagengeschäft entwickeln lassen. Seither werden unter anderem die Werkstattersatzwagen für eine Pauschale von 19,90 Euro herausgegeben und ab einem bestimmten Vermietumsatz mit einer Prämie pro Monat versehen.

Besondere Anreize zur Disziplin schaffen die Boni auch im Aftersales, etwa wenn es um die Abwicklung offener Aufträge wie Garantiefälle und Ausstand bei den Teilen geht. Da der Status allen Mitarbeitern in den jeweiligen Betrieben bekannt und prämierelevant ist, führt das zu einem gruppendynamischen Druck, durch den die Abwicklung im vorgegebenen zeitlichen Rahmen erfolgt. „Ungeachtet dessen zahlen wir einen guten Grundlohn. Wir wollen die Motivation lediglich steigern und hoch halten. Das ermöglichen die Prämien“, sagt Wehner.

Anforderungen und Umsetzung

Mit Beginn des neuen Geschäftsjahres zum 1. November 2016 hat Wehner als Nachzügler auch auf den Branchenkontenrahmen SKR 51 umgestellt und das Pflichtprogramm absolviert. Seine Prioritäten dabei: die vollständige und saubere Übernahme der Daten aus dem alten System, dass trotz Einführung das Tagesgeschäft weiterläuft und SKR 51 an die Mitarbeiter verständlich übermittelt wird. Zudem sollten künftig alle Auswertungen über Standorte und Abteilungen einzeln aufgelistet sein. Das ist gelungen. Die Installation und Einarbeitungszeit hat

inklusive der ersten Vorbesprechungen im August und September des vergangenen Jahres und den Schulungen im Oktober etwa drei Monate gedauert. „Am 1.11. wurde dann der Hebel umgelegt, so dass wir gleich mit dem neuen Kontenrahmen nahtlos weiterarbeiten konnten“, sagt der Geschäftsführer.

Nichtsdestotrotz hat der Umfang der Umstellung auch einige Herausforderungen mit sich gebracht, welche die Buchhaltung bewältigen musste, beispielsweise das Erstellen von Überleitungstabellen, mit dem alte Konten durch neue ersetzt wurden. „Anfangs haben wir mit Erklärungstabellen zum Abgleich aller Sachkonten gearbeitet, um die richtigen Salden in das neue System zu übernehmen. Diese Übergangphase von etwa vier Wochen ist insgesamt aber gut gelaufen“, sagt Wehner. Daneben freut er sich über die Verbesserungen: „Die Berichte sind jetzt detaillierter nach den Bedürfnissen der einzelnen Betriebe bis auf Ebene der einzelnen Abteilungen. Zudem gibt es weniger fehlerhafte Datenübernahmen und wir haben Fehlerquellen geschlossen.“

Die gewonnene Datentiefe erlaubt dem Händler auszuwerten, wie die Mannschaften nach Sparten dastehen. Das gilt für den Verkauf genauso wie für Aftersales oder Verwaltung. Hilfe leistet hier ein von Attribut eigens entwickeltes Tool zur automatischen Verteilung der Allgemerkosten nach frei definierbaren Verteilungsschlüsseln je Kostenart. Auf Wunsch berücksichtigen diese automatisch den jeweils aktuellen Umsatz der einzelnen

Abteilungen und Standorte und ermöglichen die genaue Kostenverteilung. So ergeben sich im SKR 51 neue Erkenntnisse, etwa über die Bestellungen von Büromaterial und Verbrauch.

Vergleichsmöglichkeiten nutzen

Weiterer Vorteil aus den Vergleichsmöglichkeiten: Wenn die Marge aus den Neuwagenverkäufen bei hoher Schlagzahl einen rückläufigen Trend aufzeigt, kann Wehner auf Kostenseite gegensteuern und zum Beispiel die Werbungskosten für einen Standort über eine bestimmte Zeit dosiert reduzieren oder andere Stellenschrauben anhand der Kennzahlen anziehen.

Zugleich können interne Schwachstellen offen gelegt und beseitigt werden. So geschehen in einem Betrieb mit hohen Aufbereitungskosten. „Wir haben registriert, dass die Aufbereitungsprozesse nicht effizient waren und ein externer Dienstleister zu hohe Rechnungen gestellt hat. Das haben wir umgehend geändert“, erzählt Wehner. „Mit dieser kennzahlengesteuerten Strategie und den daraus entstehenden Maßnahmen halten wir die Gesamtkosten im Verhältnis zum Umsatz über die gesamte Gruppe mit plus/minus 50.000 Euro stabil.“

In diesem Sinne will er auch künftig Strukturen verbessern und IT-Projekte angehen. Wehner resümiert: „Konkretes erarbeiten wir weiterhin anhand der Anforderungen im Markt und internen Prozesse mit unserem Dienstleister.“

Annemarie Schneider ■