



07.05.2024

## **BETRIEBSFÜHRUNG: MIT WELCHEN KUNDEN VERDIENT DIE WERKSTATT WIRKLICH GELD?**

In einem intensiven Fachkräfte-Wettbewerbsumfeld effizient zu arbeiten und profitabel zu sein – das ist eine der größten Herausforderungen für K&L-Betriebe. Für viele von ihnen liegt bei der Fokus weniger auf der Neukundengewinnung, sondern auf einer langfristigen, erfolgreichen Zusammenarbeit mit Auftraggebern. „In diesem Zusammenhang ist es für K&L-Betriebe entscheidend, genau zu wissen, mit welchen Kunden sie Geld verdienen“, erklärt Unternehmensberaterin Marina Markanian von der bpr Mittelstandsberatung in Dortmund. Sie betont: „Durch eine genaue Analyse der Kundenbasis und eine strategische Ausrichtung auf die lukrativsten Kunden können Unternehmen in der Karosserie- und Lackierbranche ihre Ressourcen effizienter einsetzen und langfristigen Erfolg sicherstellen.“ Die Kombination aus dem Paretoprinzip, demnach 80 Prozent der Gewinne durch 20 Prozent der Kunden generiert werden, mit einer gezielten Mitarbeiterqualifizierung und einer klugen Kundenbindungsstrategie bilde somit die Grundlage für nachhaltiges Wachstum und Profitabilität in dieser anspruchsvollen Branche.

Damit der Inhaber eines Karosserie- und Lackierbetriebs berechnen kann, mit welchem Kunden er wie viel Gewinn erwirtschaftet, ist es wichtig, eine detaillierte Analyse der betriebswirtschaftlichen Zahlen durchzuführen. Folgende Schritte erachtet die Expertin hierbei als hilfreich:

### **IDENTIFIZIERUNG DER RELEVANTEN KENNZAHLEN:**

Zunächst sollten die relevanten Kennzahlen identifiziert werden, die für die Berechnung des Gewinns pro Kunde wichtig sind. Dazu gehören beispielsweise Umsatz pro Kunde, Kosten pro Auftrag, Materialkosten, Arbeitszeit und sonstige Ausgaben.

## **DATENERFASSUNG UND -ANALYSE**

„Erfassen Sie alle relevanten Daten zu jedem einzelnen Kunden und analysieren Sie diese sorgfältig“, rät Marina Markanian. So empfiehlt, dabei sowohl direkte als auch indirekte Kosten zu berücksichtigen, um ein genaues Bild der Profitabilität jedes Kunden zu erhalten.

## **BERECHNUNG DES GEWINNS PRO KUNDE:**

Durch die Subtraktion der Gesamtkosten eines Auftrags vom Umsatz, den dieser Kunde generiert hat, kann der Betriebsinhaber nun den Gewinn pro Kunde ermitteln. „Wiederholen Sie diesen Schritt für jeden Kunden, um einen Überblick über die Profitabilität aller Kunden zu erhalten“, appelliert Marina Markanian an die Unternehmer.

## **BERÜCKSICHTIGUNG VON WEICHEN FAKTOREN:**

Neben den rein betriebswirtschaftlichen Zahlen sollten auch weiche Faktoren wie Kommunikation, Zahlungsmoral und Potenzial für zukünftige Geschäfte in die Bewertung einbezogen werden. „Diese Faktoren können einen erheblichen Einfluss auf die langfristige Rentabilität einer Kundenbeziehung haben“, führt die Unternehmensberaterin aus. Zusätzlich zu diesen Beispielen gebe es noch viele weitere weiche Faktoren, die bei der Entscheidung über die Profitabilität eines Kunden berücksichtigt werden können, wie zum Beispiel die Zuverlässigkeit des Kunden, das Potenzial für zukünftige Geschäfte oder die Passung der Unternehmenskultur des Kunden mit der eigenen Unternehmenskultur.

## **ABLEITUNG VON HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN:**

Basierend auf den Ergebnissen der Analyse können Marina Markanian zufolge nun konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. „Dies kann beispielsweise die gezielte Betreuung profitabler Kunden oder das Zurückweisen unrentabler Kunden beinhalten.“

Durch eine systematische Analyse der betriebswirtschaftlichen Zahlen in Kombination mit weichen Faktoren können Karosserie- und Lackierbetriebe fundierte Entscheidungen darüber treffen, mit welchen Kunden sie langfristig erfolgreich zusammenarbeiten möchten und wie sie ihre Rentabilität steigern können. Sie warnt jedoch: „Das Zurückweisen von Großkunden kann durchaus auch Risiken mit sich bringen. Großkunden können einen erheblichen Anteil am Umsatz ausmachen und ein plötzlicher Verlust dieser Kunden kann zu finanziellen Einbußen führen.“ Daher sei es entscheidend, eine Strategie zu entwickeln, um Großkunden langfristig zu binden und gleichzeitig neue lukrative Kunden zu gewinnen.

Ina Otto