Alles unter Controlling

AUTOHAUS CONTROLLING-KONGRESS – Die Mischung aus hochspannenden Referaten und Workshops überzeugte die Teilnehmer. VON GEORG HENSCH

Die Referenten des Controlling-Kongresses (v. l.): Thomas Orthgieß, Reinhold Thalhofer, Werner Söcker, Michael Huth, Georg Hensch, Dr. Jörg von Steinaecker (nicht im Bild: Hans-Günther Barth und Roman Konrads)

Foto: Petra Steinkohl/AUTOHAUS

LESEN SIE HIER...

... welche Aspekte des Themas Controlling der AUTOHAUS Controlling-Kongress anschnitt und welche Faktoren in drei Workshops praktisch bearbeitet und vertieft wurden.

KURZFASSUNG

1. **Liquidität ist der Schmierstoff für den Vertrieb. Nur durch sie lassen sich gute Gelegenheiten beim Fahrzeugankauf nutzen. Sie sollte deshalb tagesaktuell überwacht werden. Mitarbeiter können in diesen Prozess mittels Prämien einbezogen werden.**
2. **Zahlen sind immer das Ergebnis menschlichen Verhaltens. Controlling sollte daher immer das Verhalten der Mitarbeiter interpretieren, um dort mit Veränderungen ansetzen zu können.**
3. **Business Intelligence (BI) macht es sich zur Aufgabe, Daten aus verschiedenen Systemen zusammenzuführen und für das Controlling nutzbar zu machen. Mit der entsprechenden technischen Unterstützung lässt sich BI auch im Autohaus bewerkstelligen.**

Controlling ist weit mehr als die Erstellung und Auswertung von Geschäftsberichten. Zu dieser Erkenntnis kamen die Teilnehmer des AUTOHAUS Controlling-Kongresses. In einem Mix aus Vorträgen und Workshops wurde die Reichweite auf beeindruckende Weise deutlich. Moderator Georg Hensch, Geschäftsführer der ResultNetworks GmbH und der 1A! – Die Medienwerkstatt, stimmte die Teilnehmer auf den Kongress ein, indem er sie aufforderte, sich gedanklich insbesondere auf die Kontroversen einzulassen. Denn hier liege der Schlüssel für neue Erkenntnis und Veränderung, und das bedeute Controlling im Besonderen.

Vision contra Illusion

Reinhold Thalhofer, Geschäftsführer der ADVISER Unternehmensberatung, ermunterte, beim Controlling weniger Gründe für schlechte Ergebnisse zu suchen, sondern eher Wege, die erfolgreich machen. Hierzu müssten bisweilen auch Geschäftsmodelle in Frage gestellt werden, um nicht Gefahr zu laufen, statt einer Vision in Wahrheit einer Illusion aufzusitzen. Thalhofer zeigte beeindruckend auf, wie sich Unternehmer schnell ein Bild davon machen können, ob ihr Geschäftsmodell im vorhandenen Markt funktionieren und Ertrag generieren kann. Schließlich sei Ertrag die Grundlage für Liquidität.

Schmierstoff fürs Geschäft

Wie Finanz-Controlling in der Realität aussieht, darüber referierte Werner Söcker, Geschäftsführer von B&K. Liquidität sei der Schmierstoff für den Vertrieb. Da der Neuwagenmarkt mit etwa drei Millionen Einheiten pro Jahr relativ stabil sei, wäre Wachstum nur über Verdrängung zu erreichen, so Söcker. Dafür brauche es den stetigen Blick auf die Liquidität, um Chancen beim Ankauf von Fahrzeugen nutzen und auch die Zeit zwischen Ankauf und Verkauf von Fahrzeugen finanzieren zu können. Söcker

zeigte auf, wie B&K in allen Bereichen mit entsprechenden Indikatoren die Liquidität tagesaktuell überwacht, und insbesondere, wie Mitarbeiter mittels Auslobung von Prämien erfolgreich einbezogen werden und so Liquidität dauerhaft sichergestellt werde.

Heute schon an morgen denken

Um steuerliche Rahmenbedingungen ging es im Expertengespräch. Hierzu stand Hans-Günther Barth, Partner der Kanzlei Rath, Anders, Dr. Wanner und Partner, für ein Interview zur Verfügung. „Zahle notwendige Steuern und Du bist frei" war eine der Kernaussagen von Barth. Wer in Zeiten guter Ergebnisse steueroptimiert bilanziere, schaffe die Rahmenbedingungen, welche Jahre später bei schlechterer Ertragslage zu Problemen führten. Besonderen Wert legte Barth auf den drohenden Wegfall der Betriebsvermögenprivilegierung. In der Folge sprunghaft ansteigende Erbschaftssteuerzahlungen könnten ein durchaus gesundes Unternehmen so in ernsthafte Liquiditätsprobleme treiben. Das bedeute, schon jetzt und in aller Konsequenz eine Nachfolgeregelung aktiv in die Wege zu leiten.

Zahlen und Menschen

Wie sich aus der betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) auf das Verhalten im Prozess schließen lässt, das zeigte Georg Hensch über ein 4-Ebenen-Modell im Controlling auf. Denn Zahlen wären immer das Ergebnis von menschlichem Verhalten. Und daher müsse Controlling im Zuge notwendiger Veränderungen immer zunächst das Verhalten der Mitarbeiter interpretieren, um hier anzusetzen und mit optimierten Verhaltensweisen bessere Ergebnisse zu erzielen. Dass hierbei die BWA nicht immer der beste Ratgeber ist, konnte Hensch den Teilnehmern schlüssig aufzeigen. Der Wunsch vieler Unternehmen, Kostenführer werden zu wollen, könne kontraproduktiv sein. Denn die Folge wäre, dass Kosten dann grundsätzlich negativ gesehen und sich deshalb zu Tode gespart würde.

So sieht es auf dem Markt aus

Nach der Pause zeigten Thomas Orthgieß, Manager Automotive Intelligence bei Mobile.de, und Roman Konrads, Geschäftsführer des Porschezentrum Bensberg, wie Tools, die mit den gängigen Onlinefahrzeugbörsen verknüpft sind, das Autohaus beim Ankauf als auch beim Verkauf von Gebrauchten unterstützen. Hier weisen von der Fahrzeugbörse gesammelte Daten über Preise, Standtage und Konkurrenzangebote in Relation zu den ausgewählten Fahrzeugen sehr schnell auf die notwendigen Entscheidungen hin.

To BI or not to BI

Um verwertbare Daten ging es auch bei Jörg von Steinaecker, Geschäftsführer von Steinaecker Consulting. Riesige Datenmengen befinden sich oft in diversen Systemen oder Tabellen ohne direkte Verknüpfung. Diese für ein Controlling nutzbar zu machen ist die Herausforderung, der sich BI – Business-Intelligence – stellt. Steinaecker nahm den Teilnehmern die Sorge, dass dies für Betriebe eine schier unlösbare Aufgabe sei. „Technisch ist das alles recht einfach machbar", überzeugte er. Man müsse seine Kennzahlen nur entsprechend genau wissen wollen.

Der größte Schauraum der Welt

Dieser Ansicht war auch Michael Huth, Länderverantwortlicher von sophus3: „50 Prozent der Händler wissen nicht, was auf ihrer Webseite passiert!" Gleichwohl ist die Internetpräsenz der größte Showroom des Händlers, und da würde es besonders sinnvoll sein zu wissen, wer diesen wie lange betritt und wie er sich zwischen den Angeboten bewege. Huth zeigte, was heute im Bereich von Webanalytics möglich ist und welche Erkenntnisse man aus diesen Analysen für das aktuelle Geschäft ziehen kann.

Workshop als Novum

Ein Novum des Controlling-Kongresses war die Durchführung von drei parallel stattfindenden Workshops am Nachmittag. Mit Eifer wurde im ersten Workshop „Liquiditätsplanung im Autohaus" anhand einer Muster-Planbilanz nicht nur eine drohende Zahlungsunfähigkeit abgewendet, sondern die Liquidität so erhöht, dass genügend Working Capital und damit Flexibilität im täglichen Geschäft zur Verfügung steht.

Der zweite Workshop erarbeitete ebenfalls in kleinen Gruppen einen interdisziplinären Ansatz zur Kennzahleninterpretation. Dieser ermöglicht die Verknüpfung von Kennzahlen und Persönlichkeitsprofilen der Mitarbeiter und hilft der Geschäftsführung, das hinter den Zahlen stehende Verhalten der Mitarbeiter zu erkennen, zu interpretieren und positiv zu beeinflussen, um dergestalt auch die Prozesskennzahlen zu verbessern.

Im dritten Workshop „Business Intelligence selbst gemacht – wie aus verteilten Daten sprechende Informationen werden" beschäftigten sich die Teilnehmer anhand eines Praxisbeispiels mit allen für die Einführung eines BI-Systems relevanten Schritten. Sie warfen u. a. einen genaueren Blick auf die Definition eines geeigneten Kennzahlensystems, auf mögliche Datenquellen und die dafür nötigen EDV-Systeme sowie auf die in einem Umsetzungskonzept zu formulierenden Anforderungen. Derartig mit neuem Wissen ausgestattet verabschiedete Hensch die Teilnehmer mit dem Fazit: „Alles unter Controlling." ■