



Wäre es nicht schön,
sich verstärkt auf die
Kernkompetenzen zu
konzentrieren?

Foto: S. Kobold/Fotolia

Tun, wofür das **Herz** schlägt

→ **BETRIEBSFÜHRUNG** Was kann man nach außen verlagern, was sollte unbedingt im Betrieb bleiben? Muss man wirklich alles selber machen, gar »alles aus einer Hand« anbieten? Fragen, die mit Kompetenzen, Interessen und wirtschaftlichen Überlegungen zusammenhängen. Lesen Sie, was möglich ist und wie Kollegen das Thema »Outsourcing« angehen.

Die Arbeit wächst Ihnen über den Kopf, die Papierstapel im Büro türmen sich, Mails bleiben unbeantwortet, es gibt einen enormen Arbeitsrückstau. Als Geschäftsführer verlieren Sie allmählich den Überblick und die Nerven. Das kann gefährlich werden für den Betrieb. Erfahrungen wie diese kennen viele Betriebsinhaber in Zeiten boomender Auftragslage, wo die Baustellenabwicklung an erster Stelle steht. Sie würden gern schneller Rechnungen stellen, um liquide zu bleiben und einen entspannteren Umgang mit Mitarbeitern und Kunden pflegen, zu Ihrem Bedauern kommt auch die Wertschätzung der Mitarbeiter und die Kundenbindung zu kurz. Außerdem haben Sie ja auch noch ein Privatleben. Damit Ihr Zeitmanagement besser wird und mehr Freiraum entsteht, gibt es viele Möglichkeiten: Delegieren an Mitarbeiter, Aufgaben anders und effizienter verteilen, neue Mitarbeiter einstellen oder die Vergabe von Aufgabenbereichen oder Projekten nach außen, das Outsourcing oder Outtasking.

Outsourcing ist auch etwas für kleine Betriebe Im Grund vergibt jeder Betrieb, auch der Solounternehmer etwas nach außen, denn quasi jeder Selbstständige hat einen Steuerberater. Oder er vergibt die Raumpflege der Betriebsräume oder lässt das Gerüst stellen. Wenn man seine Mitarbeiter extern schulen lässt, ist das auch eine Form des Outsourcings. Unternehmercoach Monika Birkner hat sich auf Erfolgsstrategien für Solounternehmer spezialisiert und gibt Tipps für erfolgreiches Outsourcing in handwerk.com. Als Beispiele für die Auslagerung von Aufgaben nennt sie folgendes: Die Pflege der Webseite an einen Freiberufler vergeben, die Buchhaltung an einen Steuerberater oder den Telefondienst an einen Büroservice. Die Beraterin macht dazu folgende Rechnung auf: »Angenommen, eine Bürokraft einer externen Firma kommt jede Woche für vier Stunden zu Ihnen, wobei eine Stunde 30 Euro kostet. Macht pro Woche 120 Euro. Ihre Handwerkerstunde aber kostet 60 Euro. Das ergibt für die gleiche Anzahl von Stunden insgesamt 240 Euro, also das Doppelte. Dazu kommt: Sie müssen die Fachkraft zwar einarbeiten, aber das dauert nicht tagelang. Die Person schafft mehr weg, als Sie in der gleichen Zeit

schaffen würden (andere Arbeitsweise usw.) Sie können in dieser Zeit Ihrer Arbeit als Chef nachgehen.« Die Auslagerung rechnet sich auch im Hinblick darauf, dass Rechnungen oder Anfragen, Angebote und Verträge nicht liegenbleiben, denn das kostet richtig Geld. Es gibt gute Gründe für Outsourcing: Wenn ein Spezialist es schneller und besser kann oder wenn es sich um Aufgabengebiete handelt, die von Hilfskräften kostengünstiger ausgeführt werden können. Eine einfache Variante, Arbeitsprozesse auszulagern, ist die Einführung einer Bürosoftware oder der mobilen Zeiterfassung. Die Zeiterfassung wird komplett an die Mitarbeiter delegiert, die Auswertung durch die Software vereinfacht.

Vorgehensweise beim Outsourcing Am Anfang des Prozesses steht die detaillierte Analyse des Ist-Zustands mit der Bestimmung des nachfolgenden Prozesses und einer Potentialabschätzung. Anschließend werden Vorbereitungen getroffen, das Kick-off-Meeting durchgeführt und ein Lösungsmodell entwickelt. Es folgt der Vergleich der alternativen Lösungsmöglichkeiten und eine Kostenrechnung – das Projektteam wird mit den notwendigen Entscheidungskompetenzen ausgestattet. Der nächste Schritt ist die Bewertung und die Auswahl der Outsourcing-Dienstleister, die Erstellung und Auswertung der Ausschreibung sowie die Abstimmung des Pflichtenhefts und des Lastenhefts mit dem ausgewählten Dienstleister. Der letzte Schritt ist die Umsetzungsphase, die auf einem konkreten Zeitplan der Umsetzung basiert. Während der Umsetzungsphase wird das Projektmanagement selbstverständlich weiter fortgeführt und eine laufende Qualitätskontrolle durchgeführt, laut www.insourcing-outsourcing.net.

Corinna und Steffen Rayhle
Rayhle Mal- und Farbtechnik aus Schorndorf

»Die alltäglichen Aufgaben ließen uns keine Zeit für die Akquise ausgewählter Neukundengruppen.«

DAS BEISPIEL: Rayhle Mal- und Farbtechnik, Schorndorf
Neukunden gewinnen – Kaltakquise out-sourcen Malermeister Steffen Rayhle und seine Frau Corinna von der Rayhle Mal- und Farbtechnik aus Schorndorf haben vor ein paar Jahren den Kundenjäger Matthias Eigel engagiert. Als die Auftragslage in dem Betrieb mit zwölf Mitarbeitern im Herbst 2013 nachließ, war Akquise angesagt – aber nicht wahllos bei allen Kundengruppen in ihrer Datenbank. Das Unternehmerpaar wollte den Fokus noch stärker auf Hausverwaltungen legen, eine Zielgruppe mit der sie seit Jahren bei Außen- und Innenarbeiten regelmäßig zusammenarbeiten. Der Plan war, neue Hausverwaltungen anzusprechen, aber weder die engagierte Unternehmerfrau noch der Malermeister hatten Zeit und Interesse, die Erstkontakte zu machen. Corinna Rayhle erinnerte sich an Matthias Eigel, der nicht nur Marketingexperte und Agenturchef ist, sondern auch eine Malerausbildung hat, und wandte sich an ihn. Im Vorgespräch entstand ein für den Betrieb realisierbares Kaltakquisekonzept. Zusammen mit einer Mitarbeiterin bereitete die Unternehmerfrau die Adressen und Ansprechpartner interessierter Hausverwaltungen im Einzugsgebiet des Malerbetriebs vor, insgesamt 30. Diesen stattete Kundenjäger Eigel dann im Namen des Malerbetriebs einen persönlichen Besuch ab – in Mitarbeiterkleidung, mit einem Firmenfahrzeug, ausgestattet mit Präsentationsunterlagen und einem kleinen, aber feinen Präsent als Sympthieträger. Mehr als die Hälfte der Besuchten nahmen sich Zeit für ein ausführliches Gespräch. Dabei informierte Eigel über das Leistungsprofil des Betriebs und verwies auf die neu gestaltete Homepage, »



die sehr gut ankam. Ziel war es, Türen zu öffnen, das Verkaufsgespräch blieb Steffen Rayhle überlassen. Die Bilanz: »Von neun Hausverwaltungen hatten wir Anfragen, für drei weitere wurden kurz darauf schon umfangreiche Aufträge abgewickelt und auch für das darauffolgende Jahr gab es weitere Aufträge«, erinnert sich Corinna Rayhle. Konkret ergab sich ein Auftragsquote von mehr als 10 Prozent mit der Kaltakquise, was mit herkömmlichen Marketingaktionen kaum zu erreichen ist.

Das Ganze war keine einmalige Sache: Der Betrieb konnte die neuen Kontakte ausbauen, was ein nachhaltiger Erfolg ist. Nach jedem Besuchstag erhielt Corinna Rayhle von Matthias Eigel kurze Protokolle mit Kontaktdaten, einer Beschreibung der atmosphärischen Eindrücke, dem Gesprächsergebnis und Hinweisen zum weiteren Vorgehen. Informationen, die sofort in die Kontaktdatenbank eingepflegt wurden. Die Terminvereinbarungen für eine direkte Vorstellung von Steffen Rayhle bei den Neukunden wurden auf Termin gelegt. Der prozentuale Kostenanteil machte sich bei dem durch die Aktion realisierten Auftragsvolumen rasch bezahlt.

Auf Nachfrage, warum sie die Kaltakquise nicht selbst gemacht hätten, erklärt Steffen Rayhle: »Im Alltagsgeschäft eines kleinen und mittelständischen Handwerksbetriebes in unserer Größe ist das Marketing immer eine zwingend notwendige, jedoch unliebsame Aufgabe. Die tägliche Bewältigung der Aufgaben im Büro und auf der Baustelle lassen kaum Zeit, um sich genaue Gedanken über die Akquise zu machen. Auch die Ausführung und Umsetzung gestaltet sich »nebenher« schwierig. Deshalb haben wir gern die Idee aufgegriffen und uns professionelle Hilfe gesucht. Mit Herrn Eigel haben wir uns eine Person in die Firma geholt, die genauso tickt wie wir. Vertrauen und ein gutes Bauchgefühl sind die Voraussetzungen für eine perfekte Zusammenarbeit. Ebenso musste auch er sich hundertprozentig auf uns verlassen können, dass auch im Nachgang die vor Ort getroffenen Vereinbarungen von uns in der Firma sofort umgesetzt werden – Zuverlässigkeit ist hier das A und O.« Durch die Vergabe nach außen war mehr Zeit für den beruflichen Alltag wie Angebotserstellung, Kundenberatung, Baustellenabwicklung, Kundenpflege und

auch für den innerbetrieblichen Ablauf übrig. Außerdem konnten neue Kunden gewonnen und neue Geschäftsbeziehungen in der Region geknüpft werden. Außer der Kaltakquise hat der Malerbetrieb Rayhle die Buchhaltung und Lohnbuchhaltung teilweise ausgelagert. Weitergehende Planung in diese Richtung bestünden momentan nicht, so Steffen Rayhle.

DAS BEISPIEL: Erwin Schröter, Farbgestaltung / Malerhandwerk, Stuttgart
Arbeitsbereiche abgeben, damit der Kunde stets das Beste bekommt Erwin Schröter aus Stuttgart hat sich mit seinem Malerbetrieb mit zwei Mitarbeitern stark auf Kernkompetenzen konzentriert. Das bedeutet, dass er ganze Arbeitsbereiche ausgelagert bzw. an Kollegen vergeben hat, wie z. B. Gerüstbau, Trockenbau, Stuckateurarbeiten, WDVS und Bodenbelagsarbeiten. Schröter weiß, was er und seine Mitarbeiter gut können und er wägt ganz genau ab, was er nach außen vergibt und was er mit seinen Mitarbeitern besser selber macht oder wo er die Fäden in der Hand behält. So hat er auch die Spritzlackierung an einen Kollegen abgegeben: »Der macht das jeden Tag und erzielt daher zuverlässig Topergebnisse. Unsere Prämisse ist, dass unser Kunde stets das Beste bekommen soll. Wir erhalten die Leistung des Kollegen zum fairen Einkaufspreis oder der Kunde rechnet direkt mit ihm ab.«

Dasselbe gilt auch für hochwertige Tapezierarbeiten. »Wir haben uns zwar darauf spezialisiert, aber wir haben den Anspruch, immer eine große Auswahl der neuesten exklusiven Tapetenbücher vorrätig zu haben,

abgegeben. Das heißt, wir beraten unsere Kunden bei unserer Netzwerk-Raumausstatlerin, die eine beispielhafte Auswahl an Kollektionen in ihren Ausstellungsräumen anbietet. Wir beziehen dann die Tapeten über unsere Partnerin. Dafür erhält sie quasi als Ausgleich alle unsere Bodenverlegearbeiten«, erläutert Erwin Schröter.

Sein Kerngeschäft sind klassische und kreative Malerarbeiten (Oberflächenmanufaktur) und der Bereich der Wohngesundheits, insbesondere Schlafzimmoberflächen (Reset-Schlafräume) aus purem, edlem Sumpfkalkputz. Außerdem die Koordinierung von Arbeitsbereichen oder Gewerken: »Ich muss nicht alles aus einer Hand anbieten, dafür bin ich aber sehr gern Baumanager und Berater und koordiniere die einzelnen Gewerke in unserem lockeren, kollegialen freien Handwerkerverbund«, freut sich Schröter. Der umtriebige Malermeister hat auch gern die Vorreiterrolle, zum Beispiel im Bezug auf die EDV: Er schaffte bereits 1987 einen Computer an – und arbeitet seitdem mit demselben Betreuer zusammen, der die Softwarepflege macht.

Erwin Schröter legt großen Wert darauf, authentisch und vertrauenswürdig zu sein – so ist es folgerichtig, dass er alles, was mit der Außendarstellung seines Malerbetriebs zu tun hat, selbst in die Hand nimmt, wie das Marketing oder die Öffentlichkeitsarbeit. Natürlich auch die Webseitengestaltung und -betreuung (www.schroeter-farbgestaltung.de), für diese Aufgabe holt sich der Malermeister nur punktuell Unterstützung. »Die Webseite meines Betriebs ist meine Visitenkarte und spiegelt meine Unternehmensphiloso-

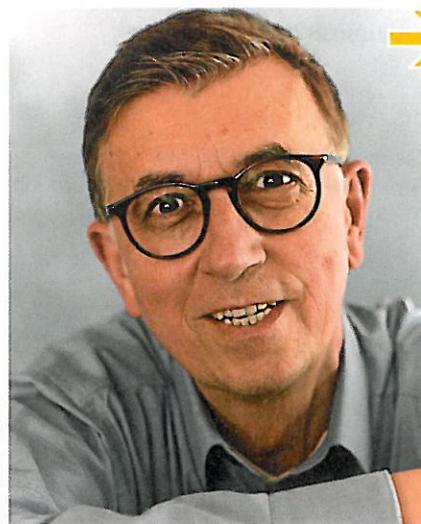


Foto: Erwin Schröter



Erwin Schröter
Malermeister, Stuttgart

»Ich habe ganze Arbeitsbereiche ausgelagert bzw. an Kollegen vergeben.«