



Doppelschicht

Wenn die Werkstatt zu klein wird, gibt es zwei Möglichkeiten: Geld in die Hand nehmen und in Anbau bzw. Neubau investieren – oder das Vorhandene besser ausnutzen, beispielsweise durch Schichtarbeit im Service wie im Autohaus Hess in Büdingen.

Es ist Freitag 18.30 Uhr – und das Auto will nicht mehr. In den meisten Autohäusern herrscht Totentanz – und in der Werkstatt ist schon seit zwei Stunden keiner mehr da. Der Kunde steht im Regen, das Wochenende ist gelaufen – vielleicht kann ja bei ATU noch jemand helfen ... Nicht so im VW/Audi-Autohaus Hess im hessischen Büdingen-Düdelnheim – die Werkstatt ist unter der Woche von 6 bis 20 Uhr, samstags von 7.30 bis 13 Uhr geöffnet. Ein eher außergewöhnliches Dienstleistungsangebot – aber von vornherein mit dem Neubau geplant und mit spitzem Bleistift durchgerechnet.

Potenziale nutzen

Es wird seit 1996 in zwei Schichten gearbeitet (zur Zeit Frühschicht von 6 bis 14.30 Uhr, Spätschicht von 11.30 bis 20.00 Uhr, Zweischichtbetrieb sowohl für produktives als auch für unproduktives Servicepersonal). Mit zehn Werkstattarbeitsplätzen (plus zwei Direktannahmen und vier Karosseriearbeitsplätzen) werden aktuell täglich zwischen 60 und 65 Werkstätdurchgänge bewältigt.

Die Überlegung, die dahinter steht, ist eigentlich ganz einfach: Es ist für jeden selbstverständlich, unter der Woche bis 20

Uhr einzukaufen – das Auto bis 20 Uhr in die Werkstatt bringen zu können, hat dagegen immer noch Exotenstatus. In der Industrie ist es selbstverständlich, dass vorhandene Ressourcen genutzt und Maschinenlaufzeiten erhöht werden. In vielen Autohäusern dagegen nimmt man eher in Kauf, den Kunden aufgrund hoher Auslastung mit langen Wartezeiten im Service zu verärgern oder viel Geld für eine Werkstatterweiterung in die Hand zu

nehmen, anstatt vorhandene Möglichkeiten zu nutzen. Ein fataler Fehler, betrachtet man die angespannte Renditesituation und den zunehmenden Kostendruck.

Frank Hess, seit 1995 geschäftsführender Gesellschafter, trat 1991 ins elterliche Unternehmen ein. Für den gelernten Kfz-Mechaniker, Bankkaufmann und Kfz-Betriebswirt (BFC) liegen die Vorteile des Mehrschichtbetriebes klar auf der Hand: „Wir konnten durch die klei-



Von der Schichtarbeit überzeugt: Dieter Hartlepp, Mitglied der GL AH Hess, Geschäftsführer Frank Hess und Architekt Rolf Müller (Delta Bauplanung)



Bilder: Sabine Tipl

Direkt an der Pendlerstrecke nach Frankfurt gelegen: das Autohaus Hess

nere Auslegung der Werkstatt enorm an Baukosten sparen, allein von der Immobilie her rund 224.000 Euro – dabei noch nicht berücksichtigt sind die Kosten für Grundstück, Ausstattung der Arbeitsplätze mit Hebebühnen und Werkzeugen und die niedrigeren laufenden Fixkosten.“

Marketinginstrument

Darüber hinaus sind die verlängerten Öffnungszeiten für ihn ein hervorragendes Marketinginstrument. Es gelte, den Kunden da abholen, wo sein Bedarf ist – das Autohaus liegt an einer Pendlerstrecke, die Kunden fahren morgens in den Großraum Frankfurt zum Arbeiten und kommen abends zurück. Ganz klar, dass kundensorientierte Öffnungszeiten in Verbindung mit den entsprechenden Mobilitätsangeboten wie Leihwagen und Hol- und Bringservice einen Wettbewerbsvorteil darstellen. Für Frank Hess ein Weg, über ein kundengerechtes dienstleistungsangebot im After-Sales-Bereich sowohl Stammkunden zu halten als auch neue Kunden zu gewinnen.

Unterstützung bei seinem Vorhaben, die Werkstatt eher kleiner zu dimensionieren und dafür in zwei Schichten zu arbeiten, fand Frank Hess bereits in der Planungsphase sowohl bei einem externen Unternehmensberater als auch – man höre und staune – beim Architekten bzw. Generalunternehmer Delta-Bauplanung. Geschäftsführer Rolf Müller, dessen Unternehmen sich auf den Bereich Autohäuser spezialisiert hat: „Ein Autohaus ist eine Nutzungsimmoblie und kein Denkmal. Deshalb steht beim Bauen das Thema Rentabilität an allererster Stelle.“ Dabei legt Müller Wert auf Nachhaltigkeit der Zusammenarbeit – dazu gehört für ihn, autohauspezifische Abläufe zu kennen und zu verstehen und damit den Bauherrn bei ablauforganisatorischen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen zu beraten.

Rolf Müller: „Mehrschichtarbeit im Autohaus bietet zahlreiche Vorteile. Zum einen können bei Neubauten die Immobilienkosten durch die kleiner dimensionierte Werkstatt deutlich gesenkt werden.

Mehr Informationen

Autohaus Hansheinrich Hess GmbH
Am Kraftenborn 1
63654 Büdingen-Düdelnheim
www.auto-hess.de

Marken: VW, Audi, (Verkauf + Service),
Skoda (Service)

Neuwagen Volkswagen	300
Neuwagen Audi	200
Gebrauchtwagen	900
Mitarbeiter gesamt	
davon Azubis gewerblich	12
davon Mechaniker	18
Werkstattdurchgänge pro Tag	60-65

Delta Bauplanung GmbH
Architekt BDB Rolf Müller
Theodor-Heuss-Str. 1
38122 Braunschweig
Tel. 05 31/80 93 90
Fax 05 31/89 37 70
Mail: r.mueller@delta-bauplanung.de
www.delta-bauplanung.de

Bei vorhandenen Immobilien können die Werkstatt-Durchgänge ohne zusätzliche Baumaßnahmen erhöht werden, damit kommt es zu einer Verkürzung der Vorlaufzeiten und zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit. Die verlängerten Öffnungszeiten sind ein hervorragendes Marketinginstrument, außerdem können darüber verstärkt Kunden aus dem gewerblichen Bereich erreicht werden.“ Natürlich gibt es wie bei allen Dingen auch eine Kehrseite der Medaille. Die Nachteile der Schichtarbeit, so Dieter Hartlepp, Mitglied der Geschäftsleitung im Autoh-

Einmaleins für erfolgreiche Rechner.



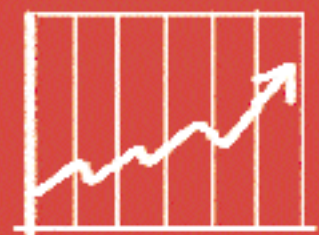
[Automobilhandel]



[Service & Technik]



[Großkundengeschäft]



Kostenlos Leseproben
erhalten Sie unter
Tel. 01 20 / 5 25 16 25
ISS 02/04



Mehrschichtbetrieb machts möglich: kundenorientierte Werkstattöffnungszeiten

aus Hess, sind aber im Vergleich zu den Vorteilen unerheblich. „In erster Linie braucht es einen langen Atem, bis die Kunden die verlängerten Öffnungszeiten in vollem Umfang annehmen. In der Anlaufphase lassen sich Leerlaufzeiten aber wie beim Einschichtbetrieb mit internen Arbeiten wie Gebrauchtwagenaufbereitung und Auslieferungsdurchsichten abfangen.“ Wichtig im Hinblick auf die Öffnungszeiten sei auch Klarheit und Beständigkeit – „Der Kunde darf nicht erst überlegen müssen, wann geöffnet ist.“

Informationsfluss

Nicht unkompliziert ist auch die Kommunikation zwischen den einzelnen Schichten. Der Kunde, der morgens sein Fahrzeug bringt, holt es abends mit Sicherheit bei einem anderen Serviceberater ab. Um den hundertprozentigen Informationsfluss bei der Übergabe zu gewährleisten, bedient man sich im Autohaus Hess einer ganz simplen, aber wirkungsvollen Methode: Die Serviceberater nutzen Diktiergeräte, um alle relevanten Informationen zu den einzelnen Kundenfahrzeugen an die nächste Schicht weiterzugeben. So geht keine Information verloren, der Kunde trifft immer auf einen kompetenten Ansprechpartner.

Ein weiterer Effekt des Zweischichtbetriebes, so Dieter Hartlepp, ist ein etwas niedriger Leistungsgrad im Service. Während beim Einschichtbetrieb der Leistungsgrad bei etwa 105 Prozent liegen sollte, erreicht das Autohaus Hess zwischen 98 und 100 Prozent – trotzdem liegt der DB 3 im Service bei 33 Prozent. Die

Ursache für den niedrigeren Leistungsgrad ist die relativ lange Überschneidung der beiden Schichten von drei Stunden. Bei einer Erweiterung der Öffnungszeiten nach hinten, beispielsweise durch Fuhrparkbetreuung, würde sich diese Problematik entzerren lassen.

Von Beginn an sind im Autohaus Hess die Mitarbeiter in die organisatorische Umsetzung der Schichtarbeit einbezogen. Frank Hess: „Wichtig ist, dass die Mitarbeiter selbst an der Gestaltung der Prozesse mitwirken. Wir haben aus anfäng-

lichen Fehlern gelernt und gemeinsam neue Wege für die Ablauforganisation gefunden.“

Für klassisches Handwerkerdenken und engstirniges Festhalten an althergebrachten Gewohnheiten gibt es für Frank Hess keinen Platz: „Ich bin überzeugt davon, dass es in Zukunft die einzige Chance ist zu überleben, wenn - wie beispielsweise mit der Zweischichtarbeit und kundenorientierten Öffnungszeiten – Abläufe optimiert werden und Kosten gesenkt werden.“ Sabine Tilp

Rechenbeispiel 30 Werkstattdurchgänge/Tag

(reine Baukosten, dabei noch nicht berücksichtigt: Grundstücksanteil, Ausstattung der Arbeitsplätze mit Hebebühnen, Werkzeug etc.)

Table with 2 columns: Model/Category and Cost/Value. Rows include 1-Schicht-Modell, 2-Schicht-Modell, and Ersparnis with sub-items and a final net saving total.