

# LAND IN SICHT!

ALS UNTERNEHMER KANN MAN SEIN UNTERNEHMEN AKTIV STEuern - ODER SICH MIT DEM WIND TREIBEN LASSEN, UM IN DER SPRACHE DER SEGler ZU BLEIBEN. DIE EINLEUCHTENDE FOLGE: DAS ERREICHEN EINES ZIELS WIRD DAMIT RELATIV UNWAHRSCHEINLICH, UND SPÄTESTENS BEI FLAUTE KOMMT MAN MIT DER ZWEITEN METHODE NICHT MEHR VOM FLECK



**OFT WIRD DER BEGRIFF** „Controlling“ fälschlicherweise mit Kontrolle gleichgesetzt. Aber Controlling heißt nichts anderes als „Steuerung“ und wird auch in einem augenoptischen Unternehmen immer wichtiger. Viele Prozesse innerhalb eines Unternehmens

können nicht einfach dem Zufall überlassen werden. Wir müssen uns auskennen im eigenen Unternehmen und können nicht alles einfach laufen lassen.

Deshalb ist es heute nötig, Arbeitsgänge zu analysieren, sie zu überarbeiten und zu optimieren. Das fängt bei ganz alltäglichen und banalen Dingen an. Zum Beispiel bei der Brillenberatung: Da wird auch heute zunächst oft noch handschriftlich festgehalten, welche Fassung und welche Gläser gewählt wurden. Auch Stamm-

und Zentrierdaten oder eventuelle Notizen für die Werkstatt werden auf diesem Weg notiert. Erst wenn der Kunde den Laden verlassen hat - manchmal auch erst nach Abholung des Auftrags - werden die Daten in die EDV übertragen und ein Datensatz für den Kunden angelegt. Kurz vor Geschäfts-

schluss oder wenn „das nächste Mal Zeit ist“, werden die Gläser per Fax oder telefonisch oder sogar ganz fortschrittlich per Computer bestellt. Aber immer erst dann, „wenn Zeit ist“.

Bei einer solchen Organisationsstruktur fragt sich offensichtlich niemand, wo denn die Zeit für diese Arbeiten herkommt. Deshalb liegen Aufträge oft tagelang unbearbeitet herum und es entsteht Verärgerungs- und Fehlerpotenzial. Verspätete Liefertermine, Verwechslungen und schlechte Stimmung sind die Folge. Einfach, weil irgendwie immer zu wenig Zeit zur Verfügung steht.

Auch in der Kontaktlinsenabteilung wird gern auf die gute alte Handkartei zurückgegriffen. Einerseits, weil doch schon so viele Informationen über den Kunden drin stehen; andererseits ist auch immer wieder zu hören, dass dem Computer nicht vertraut wird und die zusätzliche

Handkartei aus Angst vor Datenabstürzen weitergepflegt und -verwendet wird. Es scheint, als wäre das Thema Datensiche-

rung in manchen Betrieben ein „böhmisches Dorf“. Es kann natürlich auch sein, dass keiner Zeit hat, um die Datensicherung durchzuführen - weil ja ständig die oben beschriebenen doppelten und überflüssigen Arbeiten zu erledigen sind.

Aus jahrelanger eigener Erfahrung kann ich jedenfalls sagen, dass es möglich ist, allein durch das Überdenken und Optimieren von Prozessen sehr viel Zeit einzusparen. Das sind hier dreißig Sekunden und dort zwei Minuten und an anderer Stelle vielleicht nochmals eine Minute. Für sich betrachtet sicher nicht wirklich viel. Auf einen Arbeitstag gesehen kommt da allerdings schon einiges zusammen; bei einem Betrieb mit fünf Mitarbeitern sind das schnell einige Arbeitsstunden pro Tag. Was in einer Woche, einem Monat oder einem ganzen Jahr zusammenkommt, können Sie leicht selbst zusammenrechnen.

Ich kenne einige Augenoptiker, die an dieser Stelle Arbeitsplätze verloren gehen sehen. Und ja: In einigen Betrieben wird das vielleicht tatsächlich der Fall sein. Wenn Sie Ihren Betrieb nicht als soziale Warmhalle sehen, kann das auch vernünftiger sein als Mitarbeiter um der reinen Beschäftigung willen zu beschäftigen und einen Betrieb damit in die wirtschaftliche Bedeutungslosigkeit zu führen. Ich weiß nicht, ob es Zufall ist, aber es sind oft gerade die „Nicht-Controller“, die am lautesten jammern: Über rückläufige Umsätze, kleiner werdende Gewinne, steigende Lohnnebenkosten, Ladenmieten und vieles andere.

Das ist nicht die Lösung. Denn es ist nachweislich möglich, in weniger als einem Jahr durch Prozessoptimierung und intelligenten Einsatz der Ressourcen messbare Einsparungen zu erreichen und das Betriebsergebnis nachhaltig zu verbessern. Die frei werdende Arbeitszeit einzelner Mitarbeiter kann für die Kunden eingesetzt werden oder dafür, dass Mitarbeiter kreative Ideen für ihr Unternehmen entwickeln. Vielleicht kann sich auch endlich wieder jemand um Dekorationen kümmern oder etwas anderes und Sinnvolles, das Ihnen und Ihren Mitarbeitern mehr Spaß macht als Karteikarten doppelt und dreifach zu bearbeiten.

Doch um wirklich in kurzer Zeit die Früchte Ihrer Arbeit zu ernten, brauchen all diese Prozesse unbedingt die richtige Steuerung und die notwendigen Werkzeuge:

➤ Vertrauen Sie Ihrem Computer und verwalten Sie Ihre Kunden ausschließlich per Computer - direkt am Beratungstisch, aber auch in der Werkstatt, im Refraktions- und im Kontaktlinsenraum. Im Zeitalter der Netzwerke und moderner Branchensoftware ist das längst kein Problem mehr.

➤ Machen Sie regelmäßig eine Datensicherung Ihrer Datenbestände, nach Möglichkeit automatisch. Je nach Datenaufkommen kann das ein- bis dreimal in der Woche sein - oder auch täglich, wenn Sie wollen. Mobile Festplatten leisten hierfür gute Dienste. Wirklich Sinn machen sie allerdings nur, wenn sie nicht direkt neben dem Server stehen, sondern anderswo aufbewahrt werden.

➤ Tragen Sie sämtliche Notizen zum jeweiligen Kunden und seinem aktuellen Auftrag in die elektronische Karteikarte ein. Hier gibt es bis hin zu Zeichnungen und Fotos ungeahnte Speichermöglichkeiten, die Ihre Handkartei nie hergeben wird.

➤ Spüren Sie Karteileichen auf und löschen Sie diese aus der Kartei. Wer zehn Jahre nicht mehr bei Ihnen war, wird ziemlich sicher in den nächsten zehn Jahren auch nicht mehr zu Ihnen kommen. Das einzige, was an seiner Karteikarte noch stimmt, falls er wider Erwarten doch wieder erscheint, ist vermutlich sein Geburtsdatum. Die aufgehobenen Informationen sind also aller Wahrscheinlichkeit nach nichts oder nur wenig wert.

➤ Vernetzen Sie die Ihnen zur Verfügung stehende Technik und die Programme sinnvoll miteinander. Übertragen Sie beispielsweise die Daten aus einem Keratographen direkt in die Kontaktlinsenkartei und heben Sie diese nicht separat auf oder verwalten sie doppelt in verschiedenen Programmen.

Es scheint, als wäre das Thema Datensicherung in manchen Betrieben ein „böhmisches Dorf“



Controlling heißt nichts anderes als „Steuerung“ und wird auch in einem augenoptischen Unternehmen immer wichtiger

- ▶ Übertragen Sie auch die Daten aus Ihrem Zentriersystem in die Karteikarte.
- ▶ Gläser werden am sichersten direkt aus der Kundenkartei bestellt.
- ▶ Auch Faxbestellungen lassen sich direkt aus dem Karteiblatt absetzen; auch in der Kontaktlinsenabteilung.
- ▶ Informieren Sie Ihre Kunden per SMS direkt aus der Kartei, dass ihre Brille fertig ist, ihre Linsen abholbereit oder die bestellten Ersatzteile eingetroffen sind. Das spart nicht nur Zeit; die Kunden finden es oft auch angenehm, dass sie für den Empfang solcher Nachrichten nicht gestört werden. Außerdem spart dieses Vorgehen Ihre Zeit: Sie müssen nicht mehrfach anrufen, wenn keiner dran geht oder die Leitung besetzt ist, und Sie müssen auch keine Anrufbeantworter vollquatschen.
- ▶ Optimieren Sie Ihre Statistiken, um wichtige Eckdaten für eine sinnvolle Steuerung Ihrer Unternehmensprozesse zu gewinnen und formulieren Sie daraus Maßnahmen für Ihre weiteren unternehmerischen Zielsetzungen.
- ▶ Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in die Formulierung und in die Unternehmensziele mit ein.
- ▶ Setzen Sie Prämien für die Erreichung der Ziele aus.
- ▶ Sehen Sie sich Ihre BWA genauer an; hier schlummert Einiges an Einspar-Potenzial. Überprüfen Sie, ob der Wareneinsatz im richtigen Verhältnis zum Umsatz steht. (40 Prozent und mehr sind ungesund, 36 Prozent sind ganz ok, um 33 Prozent sind schon richtig gut, 30 Prozent und weniger sind Spitze).

**Es sind oft gerade die „Nicht-Controller“, die am lautesten jammern**

Machen Sie es mit den Personalkosten genauso und vergessen dabei nicht Ihr eigenes Gehalt. Sinnvolle Zahlen für die einzelnen BWA-Positionen sollte Ihnen ihr Steuerberater benennen können. Dies ist ein erster Ansatz zur Überprüfung der eigenen Unternehmenszahlen und zur Steuerung ihrer Zukunft. Wenn Ihr Steuerberater das nicht kann: Suchen Sie sich einen anderen; dann kann er nämlich auch viele andere Dinge nicht.

Das alles sind vor allem Fragen der Technik; außerdem geht es dabei um Zahlen und Statistiken. Ja, das stört mich

selbst auch immer wieder; das Leben besteht schließlich nicht nur aus Zahlen, und Unternehmen sollen nicht von Computern beherrscht werden. Deshalb ist es sinnvoll, auch das zu überprüfen, was wir täglich von uns geben. Analysieren Sie die Verkaufsgespräche Ihrer Mitarbeiter und auch Ihre eigenen. Stellen Sie sich vor, Sie hätten einen kleinen Mann im Ohr, der zuhört und genau aufpasst, was Sie

**Nehmen Sie sich vor, Ihr Unternehmen immer selbst zu steuern anstatt von ihm gesteuert zu werden**

sagen. Statt nach dem Zufallsprinzip Erklärungen zu diesem und jenem abzugeben, sollten aus für Kundenohren unverständlichen Erklärungen strukturierte Kundengespräche werden, die zielgerichtet zu Verkaufsabschlüssen führen.

Machen Sie aus Guckern Käufer. Wer weiß, ob Sie eine zweite Chance bekommen? Wenn der Kunde erst einmal gesagt hat, dass er es „sich noch mal überlegen“ will, haben Sie ihn meist schon zum Mitbewerber getrieben. Kunden brauchen Schlüsselerlebnisse, um zum Kauf angeregt zu werden und ein Geschäft für sich zu entdecken. Konzentrieren Sie sich auf die ersten Sekunden, wenn ein Kunde Ihr Geschäft betritt und geben Sie ihm gleich das Gefühl, im richtigen Geschäft zu sein. Lassen Sie auch im weiteren Verlauf des Gespräches keinerlei Zweifel darüber zu. Wie das im Detail funktionieren kann, würde Bücher füllen - glauben Sie mir an dieser Stelle einfach: Es geht.

**Machen Sie aus Guckern Käufer. Wer weiß, ob Sie eine zweite Chance bekommen?**

Wenn man sich vorstellt, was es kostet, einen unzufriedenen Kunden wieder zu einem zufriedenen Kunden zu machen, dann macht es Sinn, auch über Reklamationsvermeidungsstrategien nachzudenken. Denn auch glückliche Kunden stehen für optimierte Abläufe. Überdenken Sie auch einmal, wie in Ihrem Unternehmen der Schrift- und Postverkehr abgewickelt wird. Dort lässt sich mit Sicherheit einiges einfacher und schneller abwickeln.

Und wenn Sie noch zu denen gehören, die ihre Kunden damit zu beeindrucken versuchen, dass sie die Pupillendistanz mit dem PD-Messstab und dem dicken Daumen messen und die Nahtelhöhen mit einem breiten Eddingstift auf verschmierte Stützscheiben malen - ja, auch dann sollten Sie dringend etwas unternehmen.

Nicht immer sind die Stellen, an denen Großes bewirkt werden kann, so offensichtlich. Aber oft müssen nur lieb gewonnene Gewohnheiten geändert werden, um betriebliche Abläufe besser und effizienter zu gestalten. Dabei entstehen Zeitreserven, und auch das Fehlerpotenzial wird reduziert. Auch Sie werden in

Ihrem Unternehmen bei genauerem Hinsehen solche „Bremsen“ entdecken - und feststellen, dass vieles besser läuft, wenn man diese löst. Die nächste Steuererklärung macht dann ebenfalls mehr Spaß: Weil am Ende eine hübsche schwarze Zahl steht.

Nehmen Sie sich einfach vor, Ihr Unternehmen immer selbst zu steuern anstatt von ihm gesteuert zu werden. Damit fahren auch Kapitäne seit Jahrhunderten erfolgreich und unfallfrei zur See. ■

effizienter zu gestalten. Dabei entstehen Zeitreserven, und auch das Fehlerpotenzial wird reduziert. Auch Sie werden in



**Gerd Ohren** (43) ist Inhaber von zwei erfolgreich geführten Augenoptikergeschäften in Düsseldorf und Kaarst. Außerdem ist er Mitbegründer der Unternehmensberatung „Ohrenkonzept“, einer Unternehmensberatung, die in erster Linie Augenoptiker betreut.



**Ursula Maria Beugel** (40) ist Diplomkauffrau und seit 15 Jahren in Organisations-/Personalentwicklung und Marketing tätig, unter anderem für „Ohrenkonzept“.

