KOMMENTAR VON ARMIN LEINEN

„Restarbeiten sind Freiheitsberaubung am Kunden“

Restarbeiten müssen unbedingt vermieden werden. Jede Restarbeit bedeutet für den Kunden, dass die Arbeiten noch nicht vollständig abgeschlossen sind, die Handwerker nochmals kommen und ihn in seiner Privatsphäre stören und er sich nochmals einen Tag Urlaub nehmen bzw. zu Hause sein muss. Jede Restarbeit führt daher zur Verärgerung seitens des Kunden, denn es fehlt noch irgendetwas.

Die Montage kann noch so gut gelaufen sein, eine Restarbeit drückt die Begeisterung wieder nach unten. Selbst wenn die fachliche Arbeit und das Auftreten der Monteure bei Bekannten gelobt wird, so fehlt es meistens nicht an dem Seitenhieb, dass eine Sache noch fehlt und die Monteure nochmals kommen müssen. Dies ist der feine aber entscheidende Unterschied, ob der Betrieb uneingeschränkt weiterempfohlen wird oder nicht. Denn hängen bleibt auf jeden Fall, dass noch etwas fehlt.

Zu den Restarbeiten zählen diejenigen Montage, die nicht vollständig abgeschlossen wurden und es einer nicht kalkulierten Nacharbeit bedarf. Sei es, weil Produkte falsch aufgemessen wurden, Produkte/Materialien falsch kommissioniert oder nachbestellt werden müssen, die Monteure nicht fertig wurden oder fehlerhafte Ware geliefert wurde. Dem Kunden ist der Grund vollkommen egal, für ihn ist es eine unfertige Arbeit und er muss sich nun meist wieder Urlaub oder zumindest Zeit nehmen. Für mich bedeutet dies sogar Freiheitsberaubung am Kunden! Weil nun ein Fehler – ganz gleich welcher Art – beim Handwerker entstanden ist, muss der Kunde seine Zeit opfern. Wenn man bedenkt, wie wichtig einem Arbeitnehmer ein Tag Urlaub ist, kann man sich leicht vorstellen, wie teuer eine Restmontage für einen Kunden ist.

Restarbeiten lassen sich nicht vollständig vermeiden, dennoch muss alles Mögliche getan werden, um sie zu verhindern. Perfekt wäre es, wenn der prozentuale Anteil aller Restarbeiten pro Jahr unter fünf Prozent liegt. Denn wenn man bedenkt, dass jede weitere Fahrt und die Montagezeit für diese Restarbeit kundenseits nicht gezahlt wird, reduziert sich durch diese unproduktive Zeit sehr schnell der ursprünglich kalkulierte Ertrag. Restarbeiten lassen den Auftrag

Foto: Armin Leinen

Armin Leinen ist Experte für gelebte Kundenbegeisterung und Markenentwicklung im Handwerk. Der Branchenexperte gibt seine praktischen Erfahrungen in Impulsvorträgen und Schulungen für Händler und Handwerksbetriebe im Präsenz- und in Online-Formaten motivierend und umsetzbar weiter. Weitere Infos und zahlreiche Referenzen unter www.arminleinen.com.

oft gerade mal Null auf Null, also ohne Gewinn, aufgehen, oder sogar negativ werden.

Die Kosten einer Restarbeit, sprich die vom Kunden nicht bezahlten zusätzlichen Montagestunden, sind schon schlimm genug. Noch viel schlimmer sind jedoch die in dieser Zeit entgangenen Erträge. Denn wären die Monteure auf eine bezahlte Baustelle gefahren, hätten sie für diese Zeit Erträge erwirtschaftet. Wer es mal schwarz auf weiß haben möchte – Achtung: Herzrasen ist nicht ausgeschlossen –, schaut einfach mal in seinem System nach, wie viele nicht im Vorfeld kalkulierten Stunden an Nacharbeit pro Jahr erforderlich waren, multipliziert diese mit seinem Montageverrechnungssatz pro Stunde und addiert zu diesem Produkt vor allem den entgangenen Ertrag in dieser Zeit dazu. Die meisten werden erstaunt sein, wie hoch dieser Wert ist – und das ist der nicht realisierte Gewinn, der am Jahresende fehlt. Die Steigerung der Produktivität, wozu die Vermeidung der Restarbeiten zweifelsfrei gehört, ist der mit Abstand größte Hebel, um seinen verdienten Gewinn zu steigern.

So lassen sich Restarbeiten vermeiden!

Um den Verursachern auf die Spur zu kommen, bedarf es einer eingehenden Analyse sämtlicher Restmontagen, wer der Verursacher war und vor allem warum. Zu den Verursachern zählen Verkäufer, Monteure, Lieferanten, Produktion, Lager aber auch der Kunde selbst. Um Anreize zu schaffen, könnte ein Lohnbestandteil der Verkäufer und Monteure ein verursachergerechter Restarbeitenvermeidungsbonus sein: Das Montageteam, das beispielsweise pro Monat keine oder maximal eine Restarbeit verursacht hat, bekommt einen bestimmten Bonus.

Durch die verursachergerechte Zuordnung und Fehleranalyse werden die Abläufe überarbeitet und verfeinert, um künftige Aufträge (weitestgehend) restarbeitenfrei zu erledigen. Der Hauptvermeider ist eine gute und durchdachte Planung. Treten dennoch Probleme auf, so ist es die Verantwortung eines Montageteamleiters, rechtzeitig für eine Lösung zu sorgen und alles Mögliche zu veranlassen, um Restarbeitern zu vermeiden. Auch wenn es dadurch abends später werden sollte. Treten trotz aller Lösungsversuche dennoch Restarbeiten auf, so muss hierüber frühestmöglich kommuniziert und diese absolut prioritär behandelt werden, die nötigen Schritte direkt veranlasst und vor allem der Kunde über das weitere Vorgehen unmittelbar informiert werden.