

Gut vorbereitet zurück zur Normalität

Der Küchenhandel hat sich in der Pandemie glücklicherweise als krisenfest erwiesen. Je schneller es nun zurück in die Normalität geht, desto stärker wird der Möbelhandel wieder auf den Markt drängen. Mehr Normalität bedeutet also auch mehr Konkurrenz. Wie sich Küchenstudios darauf vorbereiten können, erläutert Volker Schmidt von der SEB Steuerberatung.

Es hat gedauert, doch langsam zieht das Licht der Normalität am Horizont auf. Die Inzidenzwerte sinken, immer mehr Menschen sind geimpft, Schritt für Schritt werden die Corona-Maßnahmen gelockert. Eine Post-Corona-Realität ist vorstellbar. Was bedeutet das für den Küchenhandel? Erst einmal Gutes: Die über lange Jahre gelernten Wege der Kundenberatung sind wieder offen. Kücheninteressenten können wieder problemlos im Studio empfangen und bedient werden. Und es ist durchaus noch Potenzial vorhanden: Zwar haben viele Menschen die Corona-Zeit genutzt, um ihre vier Wände auf Vordermann zu bringen. Es gibt aber auch Käufer, die sich zurückgehalten haben und ihre Wohnverschönerungsmaßnahmen aufgeschoben haben. Vor allem ältere Menschen haben Kontakte vermieden – und gerade diese Klientel gehört zu der interessantesten Zielgruppe des Fachhandels. Geld jedenfalls ist reichlich vorhanden: Die Sparquote der Deutschen hat während der Coronapandemie ein Rekordhoch erreicht.

Der Möbelhandel spielt wieder mit

Gleichzeitig erwacht nun auch die alte Konkurrenz: Im vergangenen Jahr konnte der Fachhandel Marktanteile gewinnen, während der Möbelhandel Einbußen hinnehmen musste. Dass hier alle Hebel in Bewegung gesetzt werden, um diese Marktanteile wieder zurückzugewinnen, ist mehr als wahrscheinlich. Es sind also zwei Aspekte, die der Küchenfachhandel derzeit im Blick behalten muss: Einerseits ist ein vermehrter Käuferfluss zum Fachhandel zu erwarten, andererseits wird der Möbelhandel versuchen, seinen Anteil am Markt zurückzugewinnen. Auf beides gilt es sich vorzubereiten.

Das A und O guten Services: Personal

Gegenüber dem Möbelhandel hat der Fachhandel häufig einen entscheidenden Vorteil: gutes, geschultes Personal, das auf die individuellen Wünsche der Kunden eingehen kann. Nun weiß jeder Unternehmer, dass es

heutzutage eine große Herausforderung ist, qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Viele Küchenstudios hatten schon vor dem Lockdown kaum Kapazitäten, um alle Käufer so zu betreuen, wie es wünschenswert wäre. Dieses Problem konnte dann in Coronazeiten erst einmal vertagt werden. Jetzt aber ist es höchste Zeit, die Personalplanung anzugehen: Das Personal, also Verkäufer und Monteure, sollte so aufgestockt werden, dass der zu erwartende größere Marktanteil bewältigt werden kann.

Das Küchenstudio ins Bewusstsein rufen

Der Bekanntheitsgrad des Küchenstudios ist einer der entscheidenden Faktoren zur Neukundengewinnung. Es darf davon ausgegangen werden, dass mit der Öffnung der Geschäfte auch die Mitbewerber ihre Werbemuskeln spielen lassen werden. Und zwar besonders der Möbelhandel, der einiges aufzuholen hat. Hier muss der Fachhandel reagieren. Es sollte bereits jetzt ein Werbeplan für die kommenden Monate erstellt werden. Und dieser sollte so ausgestaltet sein, dass er dem Umstand Rechnung trägt, dass nun auch alle anderen Marktteilnehmer wieder Küchen verkaufen möchten. Mit anderen Worten: Das Werbebudget sollte nicht zu niedrig angesetzt sein.

Konzentration auf wenige Lieferanten

Während der Coronakrise hat der Küchenhandel einiges gelernt, was sich auch später als nützlich erweisen wird. Dazu gehört zum Beispiel das Wissen, wie man online und per Telefon berät und Küchen verkauft. Außerdem konnte in den vergangenen Monaten festgestellt werden, welche Lieferanten zum Küchenstudio passen und sich auch in der Krise als gute Partner erwiesen haben. Dieses Wissen kann gewinnbringend genutzt werden. Die Faustregel heißt: Lieber ein nennenswerter Umsatz bei wenigen Lieferanten als niedriger Umsatz bei mehreren Lieferanten. Zum einen vereinfacht dies die Geschäftsprozesse, zum anderen

Volker Schmidt und die SEB Steuerberatung



Volker Schmidt ist nicht nur Steuerberater und Verteidigter Buchprüfer – er ist ebenfalls Fachberater für Unternehmensnachfolge und für die Umstrukturierung von Unternehmen sowie Datenschutzbeauftragter insbesondere für den Küchenhandel. Die SEB Steuerberatung beschäftigt 50 Mitarbeiter und ist seit 1990 auf den Kücheneinzelhandel spezialisiert. Derzeit betreut die Beratungsgesellschaft rund 80 Kücheneinzelhandelsunternehmen unterschiedlicher Größen mit diversen Verbandszugehörigkeiten. Die persönliche Betreuung hinsichtlich betriebswirtschaftlicher, steuerrechtlicher, buchhalterischer und datenschutzrechtlicher Fragen steht dabei im Vordergrund.

Umsatz	100,00 %
Wareneinsatz	61,20 %*
Rohertrag	38,80 %*
Personal	15,80 %*
Raumkosten	3,70 %
KFZ-Kosten	1,50 %
Werbekosten	3,00 %
Abschreibungen	2,30 %
Übrige Kosten	2,30 %
Betriebsergebnis	10,20 %

* Je zur Hälfte Eigen- oder Fremdmontage; Wareneinsatz und Personalkosten zusammen 77,00%

wird die Verhandlungsposition des Küchenstudios verbessert. Gespräche über Rabatte und Boni sollten dabei besser früher als später geführt werden.

Ein Dauerthema: Liquidität sichern

Liquidität ist ein Dauerthema im Küchenhandel. Gerade jetzt sollte es nicht aus den Augen geraten – und zwar aus mehrerlei Gründen. Der erste ist dabei einleuchtend: Ein höheres Bestellvolumen erfordert erhöhte Liquidität. Und auch der zweite sollte ohne weitere Erklärung verständlich sein: Sind die Gewinne in der Krise gesteigert worden, fallen auch höhere Steuern an. Dafür müssen die Küchenstudios Vorsorge treffen. Der dritte Grund entspricht den Erfahrungswerten: In Nachkrisezeiten ist eine Verschlechterung der Zahlungsmoral zu erwarten. Dem können Küchenstudios entgegenwirken, in dem sie die Höhe der Anzahlungen anpassen und veranlassen, dass die Rechnungen rechtzeitig gestellt werden. Einige Küchenstudios sind in der Krise dazu übergegangen, bereits vor der Auslieferung den vollen Betrag in Rechnung zu stellen. Das sollte beibehalten werden.

Besser werden: in der Außendarstellung und in der Montage

Das Äußere des Küchenstudios ist Visitenkarte, das Innere der Katalog. Nachdem im Lockdown ein Großteil der Beratung über Telefon oder online stattfinden musste, bekommt der physische Ort nun sein Gewicht zurück. Es gilt also zu prüfen, ob die Fassade, die Schaufenstergestaltung, der Empfangsbereich, die Ausstellung noch dem Selbstbild des Küchenstudios entspricht. Denn jetzt gilt wieder: Je attraktiver das Küchenstudio, desto größer die Kaufbereitschaft der Kunden. Und auch den Aftersales-Bereich sollten Fachhändler jetzt unter die Lupe nehmen. Die Frage, um die es hier geht, ist folgende: Welche Maßnahmen kön-

nen getroffen werden, um noch reklamationstheurer auszuliefern und aufzubauen? Küchenstudios, die in der Montage richtig gut sind, haben nämlich gleich zwei Vorteile: Sie vermeiden die Kosten, die durch Reklamationen entstehen, und sie hinterlassen einen positiven letzten Eindruck beim Kunden – ein wichtiger Punkt für das Weiterempfehlungsmarketing!

Gewinne maximieren und Kosten im Griff behalten

In der Steuerberatung stehen Zahlen im Mittelpunkt. Und jeder Steuerberater wird seinen Kunden raten, die Zahlen im Blick zu behalten. Das gilt auch bei der Vorbereitung auf die Post-Corona-Zeiten. Hilfreich ist hier ein Blick auf den Betriebsvergleich (siehe Grafik), denn im Vergleich mit dem durchschnittlichen Küchenhandel kann herausgefunden werden, wie Gewinne maximiert und Kosten im Griff behalten werden. Wenn die Kosten höher sind als im Betriebsvergleich muss geschaut werden, an welcher Stelle Einsparungspotenziale vorhanden sind. Gleichzeitig können die Aufschlagsätze im Planungsprogramm angepasst werden. Der Kostenvergleich kann auch zur Entscheidungsfindung dienen: Ob ein neues Fahrzeug angeschafft wird oder nicht, sollte danach entschieden werden, ob die Anschaffung noch einigermaßen im Betriebsvergleichsrahmen bleibt. Bei der Prüfung der einzelnen Punkte gibt es also zwei Weggabelungen: Wenn das Küchenstudio besser ist als der Betriebsvergleich, kann ein Haken gemacht werden. Ist es schlechter, muss gefragt werden: Woran liegt es und was kann getan werden, um den Wert zu verbessern?

Küchenstudios, die diese Punkte berücksichtigen, sind bestens aufgestellt, um die Erfolge in der Krise auch in der neuen Normalität fortzusetzen – und seine Marktanteile gegenüber dem Wettbewerb zu behaupten, wenn nicht gar auszubauen.