

ERGEBNISPROTOKOLL

Quartalsgespräch Q3 2026

Datum	Dienstag, 06.10.2026, 09:02 Uhr, 47 Minuten
Ort	Besprechungsraum 3. OG
Leitung	Dr. Sabine Oberhausen
Protokoll	Melanie Kessler
Teilnehmende	Dr. Sabine Oberhausen, Andrea Vollmer, Kemal Aydın, Marion Fechner, Frank Dietz, Jörg Heitkamp, Bernd Lüttgenau, Melanie Kessler; Ulf Brettschneider nur zu Beginn
Aufnahme	Aufnahme mit Zustimmung aller Teilnehmenden. Das Transkript erhält nur dieser Kreis, die Audiodatei wird nach 30 Tagen gelöscht.

Das Wichtigste in drei Sätzen

1. Mehr Umsatz, weniger Ergebnis: Der Umsatz wächst um 4,7 % zum Vorjahr, das EBIT sinkt von 680 auf 612 T€. [00:05:44]
2. Der größte Einzelposten der Planabweichung läuft nicht schlecht, er kommt später: der Logistikpark Nordring startet am 01.11. [00:15:21]
3. Hebel für 2027: Preise in 24 Verträgen ohne Gleitklausel, Forderungen eintreiben, Leute halten. [00:46:08]

1. Gesamtzahlen Q3

Berichtet: Andrea Vollmer

Umsatz Q3 2026 nach Bereichen, in T€ (vorläufig)

Bereich	Ist	Plan	Abw. Plan	Vorjahr	Abw. VJ
Gebäudereinigung	8.310	8.600	-290	8.020	+290
Technischer Service	3.240	3.150	+90	2.910	+330
Sicherheit und Empfang	2.180	2.350	-170	2.120	+60
Grünpflege und Winterdienst	1.090	1.300	-210	1.100	-10
Gesamt	14.820	15.400	-580	14.150	+670

- Umsatz Q3 14,82 Mio. € (Plan 15,40 Mio. €, -580 T€ / -3,8 %; Vorjahr 14,15 Mio. €, +4,7 %). Vorläufige Zahlen, Schwankung bis 30 T€ möglich. [00:02:41]
- Monate: Juli 4,88 Mio. €, August 4,71 Mio. € (Ferien, keine Grünpflege), September 5,23 Mio. € (Sonderreinigungen nach den Ferien, zwei vorgezogene Instandsetzungen über rund 340 T€, die im Oktober fehlen). [00:04:54]
- Q1 bis Q3 kumuliert 44,08 Mio. € gegen Plan 45,10 Mio. € (-1,02 Mio. €). Für den Jahresplan von 61,0 Mio. € müsste Q4 15,9 Mio. € bringen; Frau Vollmer hält das für nicht erreichbar. [00:05:01]
- EBIT Q3 612 T€, Marge 4,1 % (Plan 830 T€ / 5,4 %; Vorjahr 680 T€ / 4,8 %). [00:05:44]
- Personalkostenquote 71,8 % statt 70,5 % geplant, knapp 200 T€. Ursachen: Tarifierhöhung im Juli ohne Weitergabe in vielen Verträgen, Zeitarbeit über Plan, Krankenstand. [00:06:18]

2. Bereiche

Berichtet: Fechner, Dietz

- Gebäudereinigung: 8,31 Mio. € (Plan 8,60, Vorjahr 8,02), DB-Marge 9,8 % (Plan 11,0 %). Wachstum aus Volksbank am Markt und Seniorenzentrum Lindenhof. Unter Plan wegen Nordring (≈ 180 T€) und Personalausfällen mit Kürzungen. [00:07:48]
- Reklamationsquote 2,3 % der rund 420 Objekte je Monat, also knapp zehn berechtigte Reklamationen (Ziel unter 2,0 %; erstes Halbjahr 1,8 %). [00:09:25]
- Technischer Service: 3,24 Mio. € (Plan 3,15, Vorjahr 2,91), DB-Marge 14,2 % (Plan 13,5 %). Ohne die vorgezogenen Instandsetzungen etwa auf Plan. [00:11:28]
- Logistikpark Nordring: Start 01.11.2026 (ursprünglich August, dann September), 1,1 Mio. € p. a., 22 Stellen, davon 11 besetzt. Anlauf nur mit Zeitarbeit machbar. [00:12:49]
- Grünpflege und Winterdienst: 1,09 Mio. € (Plan 1,30, Vorjahr 1,10), DB-Marge 6,4 % (Plan 10,5 %), größte relative Abweichung. Trockener Sommer, Abrechnung nach Einsatz, Wetterrisiko liegt bei Kroll. Erst 60 % der Winterdienst-Verträge verlängert. [00:13:45]
- Sicherheit und Empfang: 2,18 Mio. € (Plan 2,35, Vorjahr 2,12), DB-Marge 8,1 % (Plan 9,0 %). Verlust Wessel Pharma, 14 Mitarbeitende im Objektschutz betroffen. [00:15:05]
- Planabweichung –580 T€: Reinigung –290, Grün –210, Sicherheit –170, Technik +90. [00:15:21]

3. Personal

Berichtet: Jörg Heitkamp

- 642 Mitarbeitende zum 30.09. (Vorjahr 618). Dafür waren rund 150 Einstellungen nötig. [00:16:02]
- Fluktuation 21 % annualisiert, in der Reinigung 27 %. Rund ein Drittel der Neuen geht in den ersten drei Monaten. Gründe laut Austrittsgesprächen: Arbeitszeiten, Anfahrt, fehlende Betreuung in den ersten Wochen. [00:17:02]
- Krankenquote 7,9 % (Vorjahr 6,8 %, Ziel 6,5 %), Reinigung 9,1 %. Ein Prozentpunkt kostet grob 120 bis 150 T€ im Quartal. [00:17:45]
- Zeitarbeit 410 T€ (Plan 250 T€): rund 60 T€ Vorlauf Nordring, Rest Krankheitsersatz in der Reinigung. [00:18:18]
- 38 offene Stellen (Quartalsstand), Time-to-hire 34 Tage. [00:21:08]

4. Forderungen und Liquidität

Berichtet: Andrea Vollmer, Bernd Lüttgenau

- Liquidität 3,4 Mio. € zum 30.09. (Plan 4,1 Mio. €). Die Lücke liegt fast vollständig in den Forderungen. [00:22:35]
- DSO 52 Tage (Q2: 48, Ziel 45). Forderungsbestand 8,5 Mio. €, davon 410 T€ älter als 90 Tage, davon 260 T€ Brückner Logistik (letzte Zahlung im Juni). Bei Brückner ist seit Juli der Sohn Geschäftsführer. [00:26:05]
- Mahnlauf ruhte bei der ERP-Umstellung im August drei Wochen statt einer. Rückstand 117 Mahnungen; nach dem Abgleich alt gegen neu sind 98 sauber, 19 brauchen eine Prüfung von Hand. [00:24:56]
- Fuhrpark: Kraftstoff +12 % zum Vorjahr bei 140 Fahrzeugen. Vorschlag: sechs E-Transporter für die Innenstadtouren. [00:27:16]

5. Vertrieb und Preise

Berichtet: Kemal Aydın

- Neuabschlüsse 2,3 Mio. € Jahresvolumen (Ziel 2,0 Mio. €), davon Nordring 1,1 Mio. €. Verluste 1,4 Mio. €, davon Wessel Pharma 0,9 Mio. € ab 01.01.2027 (Ausschreibung verloren, Kroll lag 11 % über dem Wettbewerb). Netto +0,9 Mio. €. [00:28:50]
- Zwei kleinere Kündigungen in der Reinigung wegen Qualität, beide berechtigt. [00:29:52]
- Pipeline 4,8 Mio. €, gewichtet 1,9 Mio. €; Entscheidungen Hochschule und Klinikverbund im November. Umsatzwirksam frühestens Q2 2027. [00:30:35]

- 61 % des Umsatzes mit Preisgleitklausel. 24 Verträge ohne Klausel mit 6,2 Mio. € p. a., teils seit sechs, sieben Jahren unverändert; zwei davon mit negativem Deckungsbeitrag. Ziel +4,5 % ab 01.01.2027, rund 280 T€ p. a. [00:31:56]
- Kunden fragen zunehmend nach Qualitätsnachweisen; die Audits aus der Reinigung helfen im Verkauf. [00:34:58]

6. Ausblick Q4

Berichtet: Andrea Vollmer

- Forecast Q4 15,3 Mio. € (Plan 15,9 Mio. €): Nordring –100 T€, vorgezogene Instandsetzungen –340 T€, Grünpflege und Winterdienst –160 T€. [00:35:31]
- Jahr 2026: 59,38 Mio. € (Plan 61,0 Mio. €, –1,62 Mio. € / –2,7 %; Vorjahr 56,67 Mio. €, +4,8 %). [00:36:25]
- EBIT 2026: Q1 590, Q2 700, Q3 612, Q4 rund 550 T€, zusammen rund 2,45 Mio. € (Plan 3,1 Mio. €). Preiserhöhungen wirken erst 2027. [00:37:16]
- Sofort wirksam: Sonderaufträge vorab zwischen Reinigung und Vertrieb abstimmen, offene Winterdienst-Verträge aktiv nachfassen, Grippeimpfung in die Objekte bringen. [00:39:55]

7. Verschiedenes

Berichtet: Dr. Sabine Oberhausen

- Kundenzufriedenheit: Die 98,7 % aus dem Imagefilm stammen aus einer Befragung von 2019 mit 11 % Rücklauf. Eine neue Befragung wird aufgesetzt. [00:09:48]
- Weihnachtsfeier am Freitag, 11.12.2026, im Landgasthof Schäfer. Teilnehmerzahlen aus den Objekten bis Ende Oktober an Frau Kessler. [00:45:26]
- Dr. Oberhausen ist vom 19. bis 23.10. im Urlaub, Vertretung Frau Vollmer. Freigabe Zeitarbeit für November vorher, Herr Heitkamp meldet sich bis 16.10. [00:45:41]

8. Beschlüsse

- B1** Zeitarbeit im vierten Quartal auf 300 T€ gedeckelt; den Monatsrahmen gibt die Geschäftsführerin frei. [00:19:15]
- B2** Empfehlungsprämie von 500 € je über Empfehlung eingestellter Person, Auszahlung nach der Probezeit, ab 01.11.2026. [00:20:10]
- B3** Preisgespräche mit allen 24 Kunden ohne Gleitklausel, Ziel +4,5 % ab 01.01.2027. Über Kündigungen bei Ablehnung entscheidet die Geschäftsführerin im Einzelfall. [00:32:50]
- B4** Mahnlauf künftig wöchentlich. [00:25:32]
- B5** Neue Kundenbefragung im ersten Quartal 2027. [00:44:50]

9. Aufgaben

Vorgelesen und bestätigt am Ende des Gesprächs. Die Aufgaben liegen zusätzlich als aufgaben.csv vor.

Nr.	Aufgabe	Verantwortlich	Termin
1	Liste der 24 Verträge ohne Preisgleitklausel mit Vorschlag je Kunde	Kemal Aydın	16.10.2026
2	Preisgespräche mit allen 24 Kunden, Ziel +4,5 % ab 01.01.2027	Kemal Aydın	30.11.2026
3	Anruf bei der Geschäftsführung von Brückner Logistik wegen 260 T€ (Vorbereitung: Herr Aydın)	Dr. Sabine Oberhausen	09.10.2026
4	Mahnrückstand von 117 Mahnungen abarbeiten, danach wöchentlicher Mahnlauf	Bernd Lüttgenau	23.10.2026

Nr.	Aufgabe	Verantwortlich	Termin
5	DSO-Bericht wöchentlich an die Geschäftsführerin (eine Seite)	Andrea Vollmer	ab 12.10.2026
6	Zeitarbeit in Q4 auf 300 T€ deckeln, Monatsrahmen mit der GF freigeben	Jörg Heitkamp	laufend
7	Empfehlungsprämie 500 € je Einstellung einführen, Auszahlung nach Probezeit	Jörg Heitkamp	ab 01.11.2026
8	Konzept gegen die Krankenquote: Rückkehrgespräche, Gesundheitsangebot, Touren	Jörg Heitkamp, Marion Fechner	13.11.2026
9	Übergang der 14 Mitarbeitenden aus Wessel Pharma in andere Objekte planen	Kemal Aydın, Jörg Heitkamp	15.12.2026
10	Anlauf Logistikpark Nordring, 22 Stellen besetzen	Frank Dietz, Jörg Heitkamp	01.11.2026
11	Prüfauftrag Grünpflege: Preise, Wetterklauseln, Winterdienst-Vorverkauf	Frank Dietz	12.01.2027
12	Qualitätsaudits in der Reinigung, monatlicher Reklamationsbericht	Marion Fechner	ab November 2026
13	Forecast Q4 mit Begründung an den Beirat	Andrea Vollmer	20.10.2026
14	Drei Angebote für sechs E-Transporter einholen	Bernd Lüttgenau	30.10.2026
15	Neue Kundenbefragung aufsetzen (Kundenliste: Herr Aydın)	Melanie Kessler, Kemal Aydın	Q1 2027

Absprachen ohne Beschluss

- Sonderaufträge stimmen Frau Fechner und Herr Aydın vor der Zusage telefonisch ab. [00:39:26]
- Herr Dietz ruft die offenen 40 % der Winterdienst-Kunden ab sofort aktiv an. [00:39:55]
- Herr Heitkamp bringt die Grippeimpfung über den Betriebsarzt in die Objekte. [00:41:19]
- Reinigungsmittel: Der Lieferant erhöht zum 01.01. um 6 % (Volumen 400 bis 450 T€ p. a.). Herr Lüttgenau schaut sich eine Ausschreibung an; Thema für das nächste Quartalsgespräch, heute kein Beschluss. [00:40:35]

Termine

- Nächstes Quartalsgespräch: Dienstag, 12.01.2027, 09:00 Uhr, Besprechungsraum 3. OG
- Weihnachtsfeier: Freitag, 11.12.2026, Landgasthof Schäfer
- Urlaub Dr. Oberhausen: 19. bis 23.10.2026, Vertretung Andrea Vollmer

Protokoll: Melanie Kessler. Erstellt aus dem Transkript der Aufnahme; die Zeitangaben in eckigen Klammern verweisen auf die Stelle im Transkript. Kroll Facility Services GmbH und alle Personen sind erfunden.