



Rund 50 Prozent aller eingebauten Ersatzteile stehen nicht unter Preisdruck und können im Schnitt eine circa 7,5 Prozent höhere Marge erzielen.

Bild: Nico Kleemann

ERTRÄGE VERBESSERN

Die Perspektive wechseln

Bei der Frage, wie viel das Ersatzteilgeschäft zum Gesamtergebnis einer Werkstatt beiträgt und wie sich das steigern lässt, konzentrieren sich Werkstattunternehmer oft auf die Einkaufsseite. Doch es geht auch anders, wie die folgende Betrachtung zeigt.

Von Frank Schlieben

Der Gewinn liegt im Einkauf“, diese Kaufmannsregel ist vermutlich so alt wie der Kaufmannsberuf selbst. Und es stimmt: Wer Produkte günstig einkauft und sie mit einem satten Aufschlag, der eigenen Handelsmarge, weiterverkauft, realisiert am Ende einen ordentlichen Gewinn. Schon die Kaufmannsweisheit empfiehlt allerdings indirekt, neben dem günstigen Einkauf auch den Aufschlag, also die Handelsmarge, sauber zu kalkulieren. Denn wird das vernachlässigt, trägt am Ende auch der günstigste Einkauf nur wenig dazu bei, den Gewinn des Unternehmens zu verbessern.

Genau hier lassen viele Kfz-Unternehmer nach Überzeugung von Manuela Heck allerdings Geld liegen. „Oft ‚leben‘ Kfz-Unternehmen nur von den eingeräumten Lieferantenrabatten und kalkulieren die Teilemarge nicht aktiv“, beobachtet sie regelmäßig in ihrer beruflichen Praxis. Als Senior Consultant im Beratungsunternehmen Zülchconsulting, Bergisch Gladbach, unter-

stützt sie Kfz-Unternehmen dabei, ihre betriebswirtschaftlichen Zahlen zu analysieren und die betrieblichen Ergebnisse zu optimieren.

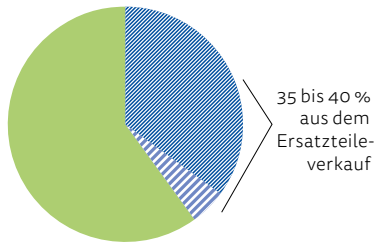
Ein Tool zur Analyse ist das von Zülchconsulting zusammen mit Continental entwickelte Programm „Kennzahlen-Kompass Autoservice“, das jede Werkstatt entgeltlich nutzen kann. Der Kennzahlen-Kompass analysiert einerseits auf Basis konkreter Auftragsdaten und Zahlen aus der betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) den Status des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses. Klassische Kennzahlen wie Auslastungsgrad, Produktivität, Rothertrag pro Auftrag, Teilerlöse pro Auftrag und

„Bei vielen Betrieben gibt es Optimierungspotenzial für Ersatzteil-Erträge.“

Manuela Heck, Zülchconsulting

Wie sich die Teilemarge auswirkt

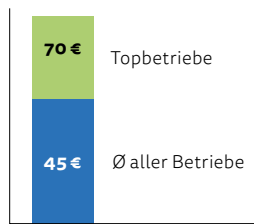
Rohrertrag einer freien Werkstatt



Mehr als ein Drittel des Rohertrags einer freien Werkstatt stammt aus dem Ersatzteilverkauf. Gute Betriebe holen hier deutlich mehr heraus als der Durchschnitt.

Quelle: Zülchconsulting

Rohrertrag pro verkaufte Stunde



kfz-betrieb



Bild: Zülchconsulting

Das Online-Tool „Kennzahlen Kompass Autoservice“ ermöglicht es, quasi auf Knopfdruck die betriebswirtschaftliche Istsituation eines Unternehmens zu analysieren. Detailinformationen: www.kennzahlenkompass-autoservice.de.

Monteur etc. bereitet das System auf und stellt diese ins Verhältnis zu Branchenkennzahlen von Vergleichsbetrieben. Wie gut das Zahlenwerk bzw. das Ergebnis eines Unternehmens dabei im Vergleich zu den Topbetrieben im Kennzahlen-Kompass ist, zeigt ein Ampelsystem – und zwar für jede Kennzahl. „Bei vielen Unternehmen ergibt sich aus der Analyse Optimierungspotenzial für die Ersatzteil-Erträge“, sagt Manuela Heck.

Teilemarge wird nicht aktiv kalkuliert

Unternehmensberater Michael Zülch kann die oft fehlende Kalkulation der Ersatzteilaufschläge nicht nachvollziehen. „Rund 55 Prozent der Umsätze einer freien Werkstatt stammen heute aus dem Teileverkauf. Wer seine Margen nicht sauber kalkuliert, verschenkt bares Geld.“ Die Material-Roherträge haben sich laut den beiden Unternehmensberatern in den letzten Jahren deutlich gesteigert und liegen jetzt im Durchschnitt bei 45 Euro pro verkaufte Stunde. „Das bedeutet, aus den Ersatzteilverkäufen resultieren 35 bis 40 Prozent des gesamten Rohertrags einer freien Werkstatt“, verdeutlicht Manuela Heck.

Topbetriebe realisieren nach ihrer Erfahrung dabei im Durchschnitt 54 Prozent mehr Ertrag aus dem Material und erreichen Teileerlöse mit Werten von circa 70 Euro pro verkaufte Stunde. „Bei einer durchschnittlichen Werkstattauslastung von 70 Prozent entspricht das einem Plus beim Rohertrag pro Monteur und Jahr von circa 30.000 Euro“, sagt Heck. Ein Großteil der Kfz-Unternehmer kalkuliert die Teilemarge jedoch nicht aktiv. Und dies obwohl heute alle Warenwirtschaftssysteme intelligente Prozentlösungen für eine automatisierte Kalkulation bieten. Das Argument, bei Kunden höhere Ersatzteilaufschläge wegen der hohen Preistransparenz nicht durchsetzen zu können, hält Manuela Heck nicht für stichhaltig. „Gerade bei Teilen, die nicht zu den Schnelldreher zählen, ist eine Vergleichbarkeit für Endverbraucher kaum gegeben.“

So hätten Analysen gezeigt, dass circa 50 Prozent aller eingebauten Ersatzteile nicht unter Preisdruck stehen und im Schnitt eine circa 7,5 Prozent höhere Marge erzielen könnten. „Übertragen auf das gesamte Ersatzteil-

sortiment reden wir also von einem Potenzial der Margenerhöhung von circa 3,75 Prozent“, sagt Michael Zülch.

Simulationen für mehr Gewinn

In Euro gerechnet bedeutet dies für einen durchschnittlichen Betrieb mit vier produktiven Kräften ein Gewinnplus von knapp 20.000 Euro im Jahr. „Bezogen auf ein durchschnittliches Auftragsvolumen von 300 Euro (Materialanteil 57 %, 171 Euro) reden wir über eine Erhöhung von 6,41 Euro. Das sind 2,1 Prozent mehr“, so Heck. Keine Summe, die Kunden von einem Auftrag abhält. Wie sich Veränderungen einzelner Parameter konkret auf das Betriebsergebnis auswirken, lässt sich mit dem Kennzahlen-Kompass Autoservice nachvollziehen – zum Beispiel die Erhöhung der individuellen Ersatzteilmarge, des Stundenverrechnungssatzes, des Auslastungsgrades oder der Produktivität. Ein Unternehmer kann auf Basis seiner eigenen Daten simulieren, welche Auswirkungen die Änderung einzelner Parameter auf sein Betriebsergebnis hat.

Kleinvieh macht auch Mist

Manuela Heck verweist mit Blick auf das Ersatzteilgeschäft in freien Kfz-Werkstätten noch auf eine Redensart unter Kaufleuten, die Betriebe in ihrer Kalkulation häufig vergessen: „Kleinvieh macht auch Mist.“ „Die Position Kleinteile haben viele Werkstattunternehmer oft nicht auf dem Schirm und realisieren darum nicht, wie viele Kleinteile pro Auftrag durchgereicht werden. Mitarbeiter verbauen Schrauben, Schellen, Muttern, Lötverbinder, Clipse und diverse andere Kleinteile und Betriebsmittel nicht bewusst und ordnen den Materialverbrauch auch keinem konkreten Auftrag zu.“ Eine Weiterberechnung an Kunden sei so nicht möglich.

Solche Nachlässigkeiten summieren sich auf das Jahr gerechnet leicht auf fünfstellige Beträge, rechnet Manuela Heck vor. „Eine Nachkalkulation der tatsächlich verbrauchten Kleinmaterialien mit einer Anpassung von fünf Euro pro Auftrag ergibt bei 3.000 Aufträgen im Jahr einen zusätzlichen Mehrertrag von 15.000 Euro für die Werkstatt.“ ■