



Definition:

Rohrertrag Ersatzteile

Der Teilerhertrag errechnet sich aus dem Teileumsatz (für Werksattaufträge) abzüglich der Teilebeschaffungskosten (für Werkstattaufträge).

Bremsenreparaturen sind einer der stärksten Umsatzbringer in freien Werkstätten.

KENNZAHLEN IM TEILEGESCHÄFT

Der Gewinn liegt nicht nur im Einkauf

Das Teilegeschäft trägt wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg einer freien Werkstatt bei. Um das eigene Ergebnis zu verbessern, lohnt es sich, die Rohrerträge aus den Teileumsätzen regelmäßig zu analysieren. Das fördert so manche Überraschung zu Tage.

Das Teile- und Zubehörgeschäft in Werkstattunternehmen wird traditionell zusammengefasst und in betriebswirtschaftlichen Auswertungen als ein Geschäftsfeld ausgewiesen. Diese Darstellung ist mittlerweile überholt. Denn viele Werkstattunternehmen betreiben gar kein echtes Zubehörgeschäft mehr. Verantwortlich dafür sind vor allem technische Entwicklungen. So sind heute die meisten Fahrzeuge ab Werk mit Bluetooth-Schnittstellen ausgestattet. Das hat die Nachrüstung von Freisprecheinrichtungen so gut wie überflüssig gemacht. Immer mehr Autofahrer und Autofahrerinnen nutzen zudem für die Routenführung Google Maps oder andere Apps und brauchen kein Navi mehr.

Was in den Betrieben bleibt, sind saisonale Zubehörartikel, Räder und Reifen, klassisches Urlaubs- und Reisezube-

hör von der Anhängerkupplung über den Fahrradanhänger bis hin zur Dachbox. Außerdem Reisebegleiter wie Erste-Hilfe-Boxen, Warndreiecke oder klassische Pflegemittel. Bei all diesen Artikeln ist die Konkurrenz von Onlineanbietern, Baumärkten und Filialsystemen jedoch groß.

Wissen Sie, wo Sie Geld verlieren?

Werkstattunternehmer sollten sich daher vor allem auf ihr Ersatzteilgeschäft konzentrieren. Ob das gut, durchschnittlich oder eher mäßig läuft, können Unternehmer anhand von Kennzahlen ermitteln. Dazu müssen sie nicht nur den Fahrzeugbestand der eigenen Kundschaft kennen, sondern auch den im eigenen Marktgebiet sowie die Preisstrukturen. Michael Zülch, Unternehmensberater und Inhaber der Zülchconsulting GmbH in Bergisch Gladbach, befasst sich

seit über 25 Jahren damit, die Geschäftszahlen von Karosserie- und Lackwerkstätten zu erfassen, auszuwerten und zu analysieren – ebenso von Reifenfachhandelsbetrieben und freien Werkstätten.

Seine Erkenntnis: Unternehmer wissen oft nicht genau, wo sie in ihrem Betrieb Geld verdienen, wo sie Geld verlieren und wo sie theoretisch mehr Umsatz und Rohertrag (Rohertrag Ersatzteile: siehe Kasten S. 47) erwirtschaften könnten. Dieses Datendefizit lässt sich unter anderem mit dem Kennzahlen-Kompass-Autoservice beheben, einem neuen Tool der Zülchconsulting (entwickelt in Kooperation mit Continental Aftermarket, siehe Kasten unten).

Bei der Entwicklung des Tools habe man interessante Erkenntnisse gewonnen, sagt Zülch: „Viele freie Werkstattunternehmer können nicht wirklich sagen, mit welchen Verschleißteilen im Betrieb sie welche Umsätze und Roherträge erwirtschaften.“ Ohne zu wissen, wo Roherträge des Betriebs entstehen, sei es aber kaum möglich, gezielt Umsätze zu steigern und den Rohertrag aus dem Ersatzteilgeschäft zu verbessern.

Analysen mit dem Kennzahlen-Kompass-Autoservice zeigen beispielhaft, was der Berater damit meint. Demnach stammen im Schnitt 45 bis 50 Prozent der Umsätze eines

klassischen freien Werkstattunternehmens aus den Lohn- oder Dienstleistungserlösen. Zwischen 50 und 55 Prozent realisieren die Unternehmen im Schnitt aus dem Verkauf von Verschleißteilen.

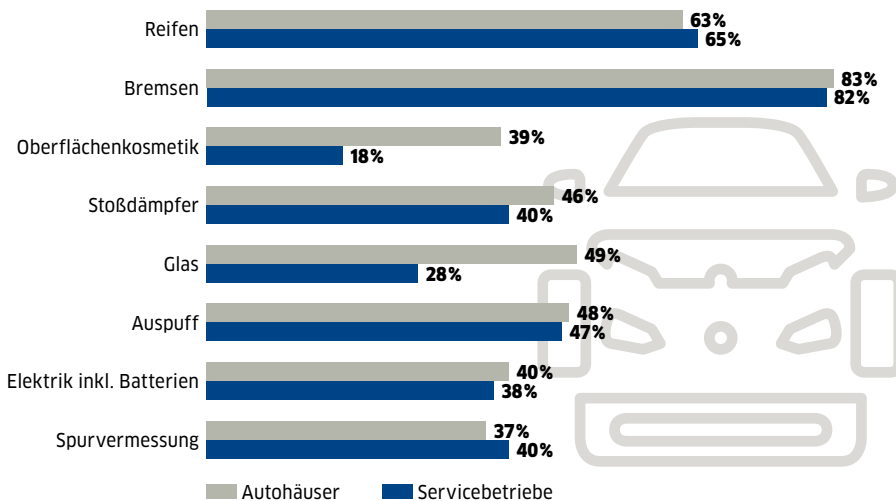
Teilerherträge unterscheiden sich erheblich

Beispiel: Liegt der realisierte Stundenverrechnungssatz bei 70 Euro, dann beträgt der erzielte Dienstleistungsrohertrag 100 Prozent, also ebenfalls 70 Euro. Der Rohertrag mit dem verkauften Material erreicht im Durchschnitt etwa 45 Prozent des Materialumsatzes einer freien Werkstatt. Legt man den Materialrohertrag auf die verkauften Stunden um, so ergibt sich ein Materialrohertrag von circa 31,50 Euro je verkaufte Stunde. „Nach unseren Zahlen erzielen freie Werkstätten über ein Geschäftsjahr mit Verschleißteilen einen Rohertragsanteil zwischen 37 und 42 Prozent am gesamten erwirtschafteten Rohertrag“, sagt Michael Zülch.

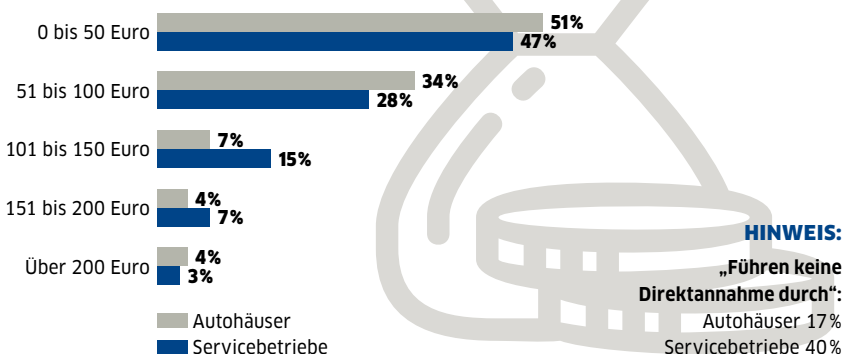
Dieser Gesamtwert sagt allerdings wenig über den Rohertrag einzelner Ersatzteilgruppen aus. Bekanntlich liegen die Roherträge beim Öl mit 70 bis 80 Prozent pro verkauften Liter am höchsten. Zu einem wichtigen Umsatz- und Ertragsbringer zählen in freien Werkstätten darüber hinaus Bremsenreparaturen. „Nach unseren Analysen resultieren im Durchschnitt über 25 Prozent des gesamten Umsatzes einer typischen freien Werkstatt aus Bremsenreparaturen“, sagt Michael Zülch. 15 bis 20 Prozent des gesamten Wareneinsatzes stehen im Zusammenhang mit Ersatzteilen für diese Reparaturen. Natürlich schwankt diese Zahl je nach Einzugsgebiet und Durchschnittsalter der Fahrzeuge, die in diesem Gebiet zugelassen sind. Dennoch: Unternehmer, die nur acht oder neun Prozent ihres gesamten Verschleißteilumsatzes mit Bremsenteilen realisieren, haben hier deutliches Wachstumspotenzial. Werkstätten haben im Bereich Bremse zudem nicht nur die höchsten Teilemargen. Sie haben hier auch einen sehr hohen Dienstleistungsanteil bezogen auf das Gesamtgeschäft.

Wichtig ist, dass Unternehmer diese Zahlen für jeden einzelnen Verschleißteilbereich genau analysieren. „Das klassische Vorgehen vieler Unternehmer ist heute nicht mehr zielführend: Sie geben den Listenpreis für das Teil an den

Zusatzverkäufe



Zusatzumsatz



TIPP

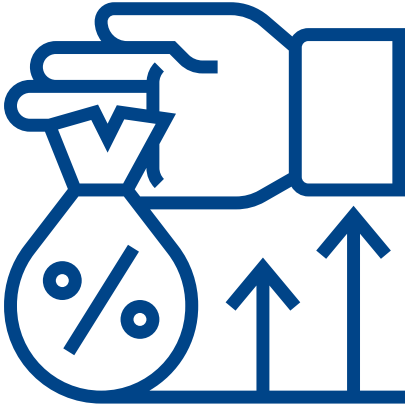
Der Kennzahlen-Kompass-Autoservice



Der Kennzahlen-Kompass-Autoservice ist ein rein onlinebasiertes Tool. Mit ihm können Werkstattunternehmer ihre betriebswirtschaftlichen Zahlen analysieren und sie mit denen ähnlich strukturierter Branchenunternehmen vergleichen. Die Kennzahlen werden auf Basis der Betriebszahlen ermittelt, die der Unternehmer hochlädt. Sie liefern schnell und einfach Auswertungen zu wichtigen betriebswirtschaftlichen Branchen Kennzahlen.

Ein einfaches Ampelsystem zeigt auf einen Blick, wie ein Unternehmen in den jeweils ausgewerteten Bereichen im Vergleich zum Wettbewerb positioniert ist. Alle Daten werden anonym erfasst und auch ausgegeben.

Weitere Infos: www.kennzahlenkompass-autoservice.de



Kenne Deinen Ersatzteil-Rohhertrag

Der Ersatzteil-Rohhertrag ist entscheidend für den Werkstattserfolg eines freien Werkstattunternehmers. Mit Rabatten beispielsweise für Großkunden sollte er darum sehr vorsichtig sein und genau nachrechnen, bevor er allzu große Zugeständnisse macht.

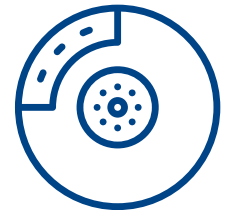
Warum, macht folgendes Beispiel klar: Unser fiktiver Unternehmer realisiert pro verkaufte produktive Arbeitsstunde seiner fünf Monteure durchschnittlich einen Teilerohhertrag von 35 Euro. Insgesamt erwirtschaften fünf Monteure pro Jahr bei einem Teilegesamtumsatz von 571.000 Euro einen Teilerohhertrag von 200.000 Euro.

Pauschal zehn Prozent Rabatt auf alle im Rahmen von Werkstattaufträgen verkauften Ersatzteile zu geben, wie ihn Schadensteuerer verlangen, reduziert den Gesamtumsatz mit Ersatzteilen um 28.550 Euro, wenn der Unternehmer 50 Prozent aller Kunden den Ersatzteilerabatt gewähren muss. Das bedeutet unter dem Strich, dass der Unternehmer pro Jahr und Monteur mehr als 57 zusätzliche produktive Stunden verkaufen muss, pro Monat knapp fünf Stunden, um beim Teilerohhertrag das gleiche Ergebnis zu erzielen wie ohne Ersatzteilerabatt.



Über
50%

des Umsatzes
kommen aus dem
Ersatzteilverkauf.



Bis zu
20%

des gesamten
Wareneinsatzes sind
Bremsenteile.

Kunden weiter und meinen, von dem Rabatt leben zu können, den sie selbst auf die Teile bekommen“, sagt Zülch.

Jede Warengruppe sauber kalkulieren

Im Prinzip muss der Unternehmer heute jeden Verschleißteilpreis separat kalkulieren. Und Grundlage für die Kalkulation ist, dass er weiß, was er an jedem Verschleißteil verdient.

Eigentlich sollte es heute der Normalfall sein, einzelne Geschäftsfelder betriebswirtschaftlich differenziert zu betrachten, nämlich unterteilt nach Karosseriebereich, Räder- und Reifengeschäft sowie mechanischer Werkstatt. „In unserer Beratungspraxis stellen wir fest, dass nur sehr wenige Unternehmer diese Differenzierung vornehmen. Dadurch kann der Unternehmer häufig nicht präzise sagen, welches seine besonders ertragsstarken und welches seine ertragschwachen Geschäftsbereiche sind“, sagt Michael Zülch. Auch differenzieren die Unternehmer innerhalb des Ersatzteilgeschäfts nicht nach umsatz- und ertragsstarken sowie schwachen Ersatzteilen.

Diese Differenzierung liefert allerdings eine wichtige Grundlage für strategische Entscheidungen. Um das eigene Teilegeschäft besser zu durchleuchten, helfen drei Kennzahlen, die der Unternehmer regelmäßig auswerten sollte:

1. das Verhältnis von Dienstleistungs- zu Teilerohhertrag insgesamt
2. der Teilerohhertrag pro Mitarbeiter pro verkaufte Stunde
3. der kumulierte Teilerohhertrag pro Mitarbeiter pro Jahr

Rabatte muss man sich leisten können

In etlichen Werkstattunternehmen liefert das Ersatzteilgeschäft einen höheren Beitrag zum betrieblichen Rohhertrag als die eigentliche Dienstleistung. „Gewähren Unternehmer allzu großzügig Rabatte auf Ersatzteile, weil sie beispielsweise einen Großkunden für sich gewinnen wollen, wirkt sich das oft negativ auf das gesamte Betriebsergebnis aus“, sagt Michael Zülch. Denn die Aussicht auf eine erhöhte Auslastung „kaufen“ sich die Unternehmer für den Preis geringerer Rohherträge im Ersatzteilgeschäft und damit eines geringeren Ergebnisbeitrags.

Fazit: Das Teilegeschäft in einer freien Werkstatt trägt wesentlich zum betriebswirtschaftlichen Unternehmenserfolg bei. Preisliche Zugeständnisse muss sich ein Werkstattunternehmer leisten können – zum Beispiel an Unternehmen, die Werkstattaufträge steuern und potenzielle

Reparaturpartner mit höherer Werkstattauslastung ködern wollen.

Dazu muss er wissen, welche Rohherträge er mit welchen Teilen erwirtschaftet und wie viele zusätzliche gesteuerte Werkstattaufträge er benötigt, um unter dem Strich mehr Umsatz und Rohhertrag zu realisieren. Zumal es erfahrungsgemäß nicht damit getan ist, Zugeständnisse bei den Ersatzteilpreisen zu machen. Reparaturpartner von Auftragssteuerern müssen auch reduzierte Stundenverrechnungssätze akzeptieren, was die Dienstleistungsrohherträge ebenfalls deutlich reduziert. Geht einem Werkstattunternehmer durch Rabatte so viel Rohhertrag verloren, dass die theoretisch zusätzlich eingesteuerten Aufträge den Verlust nicht aufwiegen können, kann eine „Partnerschaft“ mit Auftragssteuerern der Weg in den geschäftlichen Ruin sein.

FRANK SCHLIEBEN

CHECKLISTE

Gefahren für das Ersatzteilgeschäft

- zu hohe Einkaufspreise
- zu geringe Verkaufspreise
- keine genaue Kenntnis über die Gewinn- und Verlustbringer im Bereich Teile
- zu hoher Lagerbestand mit den „falschen“ Ersatzteilen
- keine genaue Kalkulation, Preisgestaltung „aus dem Bauch“
- zu geringe Marktausschöpfung im Bereich der lukrativen Reparaturen (z. B. Bremse)
- zu viele Lieferantenquellen; dadurch keine Bestellbündelung und damit einhergehend Konditionenverbesserungen
- keine klar definierten Beschaffungsprozesse für die Mitarbeiter (Bremsen- und Fahrwerksteile nur beim Lieferanten A, Elektronikteile nur beim Lieferanten B etc.); dadurch werden günstige Einkaufskonditionen nicht genutzt oder aus Unkenntnis Zuschläge für individuelle, vertraglich nicht vereinbarte Lieferkonditionen gezahlt
- keine Transparenz für Mitarbeiter über vereinbarte Lieferantenkonditionen

