

# Deckungsbeitrag im After Sales Autoteilehandel

Bis in die 90'ger Jahre galt bei vielen Führungskräften im Handel der Umsatz eines Unternehmens als das Maß der Dinge.

Noch heute steckt die Kenngröße Umsatz in den Köpfen vieler Verkäufer. Doch sagt die reine Betrachtung von Umsatz nichts über den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens aus.

Umsatzzuwächse sind in den letzten Jahren maßgeblich durch Preissteigerungen getrieben. Die Erhöhung von Marktanteilen wird dagegen nicht selten mit einem Verlust von Deckungsbeitrag erkauft. Was bleibt ist ein Mehr an Arbeit und ein höheres Ausfallrisiko bei den Debitoren.

Mit der hier vorgestellten Betrachtung von Blickpunktartikeln lässt sich der Deckungsbeitrag erhöhen und gleichzeitig das Preisimage verbessern.

## Was im Autoteile Handel zählt

Die Kernfrage eines jeden Unternehmers stellt sich jeden Tag: Was sichert mittel- und langfristig seinen Erfolg? Insbesondere der Mittelstand kann nicht auf ein Zubrot von außen wie Abwrackprämie etc. warten. Eine Verlagerung der Wertschöpfung in „Billiglohnländer“ ist nicht möglich. Die systematische Ausnutzung von Konstruktionen aus dem Bereich der „Zeitarbeit“ widerstrebt zurecht den meist inhabergeführten Unternehmern. Die Antwort findet sich im Unternehmen selbst.

### Es gilt die Wertschöpfung – die Deckungsbeiträge - zu steigern!

Konzerngetriebene Handelsorganisationen tun dies mit hochprofessionellen Abteilungen, Researchteams und komplexen Werkzeugen (cubes, DataWarehouse, crossover-selling, pricingtools...). Der Erfolgsbeweis findet sich in extremer Form im Lebensmittelhandel. Es gibt nahezu keinen Händler mehr, der selbst vor Ort kalkuliert. Der Markt ist klar aufgeteilt in Discounter und Vollsortimenter. Aber alle Schlüsselprodukte kosten das gleiche.

Wann haben Sie sich das letzte Mal mit Ihren Deckungsbeiträgen (DB) auseinander gesetzt? Damit ist nicht gemeint die spontane Kalkulation am Tresen oder bei einer Nachfrage eines Ihrer Kunden. Gemeint ist die systematische Kalkulation mit allen Verkaufs- und Einkaufsdaten.

Der Mittelstand hat weder eine Abteilung für Marktforschung noch nutzt er Daten aus der Verbraucherforschung zur Kaufkraft in seiner Region. Es geht um Ihren Standort, um Ihr Unternehmen. Und Sie haben in Ihrer EDV sogar bessere Daten als alle anderen. Sie müssen Sie nur anders lesen als bisher. Das Investitionsverhalten der Menschen an Ihrem Standort offenbart sich über Ihre Handwerkerkunden am Tresen. Damit verfügen Sie selbst über alles was Sie brauchen.

Die Herausforderung liegt in einer anderen Betrachtung der Daten.

## **Der richtige Blickwinkel**

Was will der Kunde – und was ist er bereit zu zahlen. Die Kunst der Analyse liegt in der Zusammenführung der Kundenwünsche mit den Erwartungen des Unternehmens an den Deckungsbeitrag. Erst diese Kombination zeigt, welche Artikel als teuer und welche als preiswert empfunden werden.

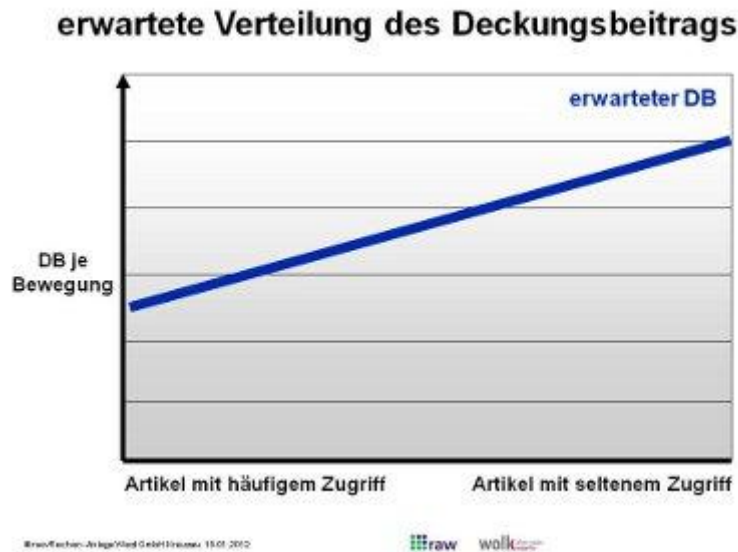
In der Vergangenheit scheiterte die Einbeziehung der Kundensicht daran, dass die Reaktion der Kunden auf Preisveränderungen kaum bekannt war. So wurde die Festlegung der Verkaufspreise oft sehr stark dem "Bauchgefühl" einzelner Verkäufer, den Preisempfehlungen der Industrie oder sortiments-homogenen Überlegungen überlassen. Analytische Überlegungen, die auf den Kaufgewohnheiten der Kunden basieren, standen bei der Preisfindung oft hinten an. Aber genau diese Überlegungen tragen erhebliche Potentiale zur Erhöhung der Deckungsbeiträge in sich.

Das Lösungsprodukt "Blickpunktartikel" stellt einen solchen praxiserprobten, analytischen Ansatz dar. Diese Lösung ist nicht allein mathematisch fundiert, sie setzt vielmehr in einem ganzheitlichen Ansatz ebenso sozialpsychologische Aspekte (Käuferbewusstsein) pragmatisch und konsequent um. Es wird für jeden Artikel die "Preissensibilität" ermittelt.

### **Der Analyse liegen folgende Annahmen zugrunde:**

- häufig nachgefragte Artikel sind preislich bekannt
- selten nachgefragte Artikel sind preislich unbekannt
- selten nachgefragte Artikel lohnen keinen Preisvergleich
- selten nachgefragte Artikel weisen verstärkt speziell geforderte Eigenschaften auf (emotionale oder technische Alleinstellungsmerkmale)
- selten gefragte Artikel belasten das Unternehmen mit höheren Kosten als häufig gefragte Artikel - unzureichender Kapitalumschlag, Wertverlust, ....

Zu erwarten ist die in Grafik 1 dargestellte blaue Linie zur Verteilung des Deckungsbeitrags. Mit abnehmendem Zugriff sollte der Deckungsbeitrag steigen.



## Die Preisempfindlichkeit

Mit der „Analyse der Blickpunktartikel“ werden die verkauften Artikel des betrachteten Handelsunternehmens nach der Häufigkeit der Kaufakte sortiert. Es handelt sich nicht um die klassische Sortierung nach Mengen Drehgeschwindigkeit oder Umsatzrenner. Die Häufigkeit der Sortierung bestimmt die Einordnung in drei Gruppen mit unterschiedlicher Preisempfindlichkeit:

### Preisempfindliche Artikel

Die erste Gruppe beinhaltet alle Artikel mit häufigem Zugriff – unabhängig von der umgeschlagenen Menge.

Auf Basis der Auswertungen der letzten Jahre zählen nur 2 % der Artikel zur Gruppe der Preisempfindlichen.

Diese Artikel bestimmen Ihr Preisimage vor Ort. Diese Artikel müssen individuell am Wettbewerbspreis ausgerichtet werden.

Stimmt bei diesen Artikeln der Preis, kommen die Kunden zu Ihnen.

Da die Blickpunktartikel auch im Focus der Mitarbeiter stehen, glaubt jeder Verkäufer, die Preise zu kennen. Daher geht der Umsetzung hin zu Wettbewerbspreisen innerhalb des Unternehmens eine Abstimmung mit dem Verkaufsteam einher. Es gilt, für die preisempfindlichsten Artikel den wettbewerbskonformen Preis zu ermitteln.

Wettbewerbsgerechte Preise und ein positives Preisimage stärken Ihrem Vertriebsteam zusätzlich den Rücken.

### Keine Zuordnung der Preisempfindlichkeit

Die zweite Gruppe beinhaltet die Artikel, bei denen keine eindeutige Aussage zur Preisempfindlichkeit zu treffen ist. Die Betrachtung betrifft 8 % der Artikel und kann zurück gestellt werden.

## Preisunempfindliche Artikel

Die dritte Gruppe beinhaltet die Artikel mit seltenem Zugriff. Diese Artikel sind unempfindlich bei Preisänderungen.

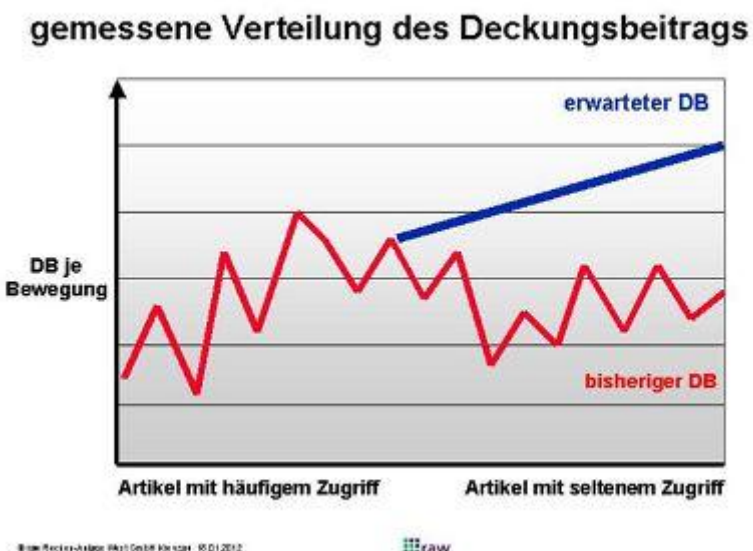
Mit 90 % der Artikel betrifft dies den größten Anteil. Diese stehen nicht im Blickfeld des Kunden. Jeder dieser Artikel wird daher neu kalkuliert, jeder Deckungsbeitrag neu gerechnet. Hieraus wird das neue Ertragspotential für das Unternehmen aufgezeigt.

Die Verteilung der Preisempfindlichkeiten ist im Grafik 2 dargestellt.



## Die Auswertung der Kennzahlen

Entgegen der Erwartung zeigen nahezu alle Auswertungen der letzten Jahre den gleichen Verlauf. Grafik 3 stellt dem gemessenen Deckungsbeitrag (rote Kurve) dem zu erwartenden Wert (blaue Kurve) gegenüber.



Die im Wettbewerb stehenden Artikel mit häufigem Zugriff erbringen einen hohen Deckungsbeitrag. Die preisunempfindlichen Artikel bringen einen niedrigen Deckungsbeitrag. Hier wird Geld verschenkt.

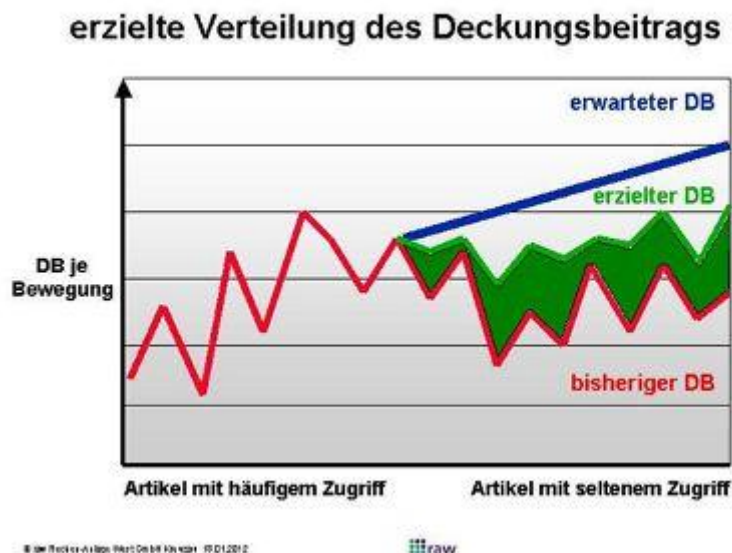
Idealerweise werden die neuen Zielwerte (blaue Kurve) gemeinsam mit dem Vertriebsteam besprochen. Im Gespräch können die Zielwerte gemäß Linie dynamisch verändert werden.

Weiterhin zeigt die Auswertung, dass bei den preisempfindlichen Artikeln um jeden Cent gekämpft wird. Der Deckungsbeitrag kann gegenüber dem Wettbewerb zu hoch sein.

Der Wettbewerbscheck wird gemeinsam mit dem Vertriebsteam durchgeführt.

## Die Ertragsverbesserung

Grafik 4 zeigt exemplarisch das Ergebnis einer Beratung aus 2011. Die grüne Fläche verdeutlicht die erzielte Steigerung des Deckungsbeitrags. Bei diesem Unternehmen aus dem Baustoffhandel konnte der Deckungsbeitrag um 15 % gegenüber dem bisherigen Deckungsbeitrag gesteigert werden.



Die in den letzten Jahren durchgeführten Beratungen haben im Schnitt eine Verbesserung des Deckungsbeitrages in Höhe von 1 Prozentpunkt erzielt. Das entspricht einer Steigerung von 5-15 % des Deckungsbeitrags.

Weitere Infos zur [Preis- und Margenoptimierung](#).

Wenn Sie dieser Artikel interessiert hat, könnte auch unsere [Pro-Fit Potenzialberatung](#) für Sie von Interesse sein.

**wolk** after sales  
experts

Wolk after sales experts GmbH

[www.wolk-aftersales.com](http://www.wolk-aftersales.com)

[info@wolk-aftersales.de](mailto:info@wolk-aftersales.de)

02204-842536