

Werkstattstundensatz richtig kalkulieren

## Allein vom Preis der Wettbewerber abhängig?

von Martin Berning, Senior Consultant bei der Kölner Unternehmensberatung BBE Automotive GmbH

**D**as Thema Autoservice hat sich in vielen Reifenbetrieben mit PKW-Orientierung in den letzten Jahren gut entwickelt und viele machen einen Großteil ihres Rohertrags in diesem Bereich.

So mancher Mitarbeiter in der Werkstatt hat dennoch nur wenig Vorstellung davon, wie der Stundenverrechnungssatz eigentlich kalkuliert ist. Machen Sie sich doch mal den Spaß, einen Monteur zu fragen, wonach sich der Stundensatz eigentlich bemisst. Häufig haben wir Monteure erlebt, die kurz nachrechnen: „Ich verdiene 13,50 Euro pro Stunde, der Chef berechnet 69 Euro, d.h. die Differenz ist sein Gewinn.“ Nach kurzem Überlegen kommt dann meist die Einsicht: „Na ja, ein paar Kosten müssen auch noch abgezogen werden.“ Auch die Mehrwertsteuer ist womöglich leider noch in den 69 Euro enthalten.

Dieser Beitrag beschreibt, auf welche Weise ein Stundenverrechnungssatz für Kfz-Serviceleistungen kalkuliert werden sollte. Hintergrund des Artikels ist die Feststellung in BRV-Seminaren, dass die Stundenverrechnungssätze bei den BRV-Mitgliedern durchaus sehr schwanken und vielfach noch nicht einmal den Mitarbeitern bekannt sind. Die festgestellten Schwankungen sind dabei auch zwischen vergleichbaren Händlern sichtbar geworden und nicht nur zwischen Großstadt und ländlichen Strukturen.

### Alle Kosten einbeziehen – aber wie?

Nicht nur der Monteur ist als Kostenfaktor bei der Stundensatzkalkulation zu berücksichtigen. Alle werkstattbezogenen Kosten und auch der betriebsnotwendige Gewinn des Unternehmens sind in einer solchen Kalkulation unterzubringen. Die exakteste Berechnungsmethode und der niedrigste Stundenverrechnungssatz wären dann zu erzielen, wenn man für jeden Kunden eine genaue Zeitmessung durchführen würde: Vermutlich käme man mit einem Stundensatz von 30 Euro pro Stunde aus, wenn man die Inanspruchnahme jedes Mitarbeiters



Abbildungen: BBE Automotive

Studien der BBE Automotive GmbH zeigen, dass knapp drei Viertel der Autofahrer den Stundenverrechnungssatz ihrer Werkstatt nicht kennen. Für Unternehmen eigentlich eine Chance, die Autoservicedienstleistungen gewinnbringend zu verkaufen. Doch in der Praxis hapert es oft an der betriebswirtschaftlich fundierten Kalkulation.

minutengenau abrechnen würde. Dies könnte so aussehen: Der Kunde ruft an, um einen Termin zu vereinbaren. Der Ticker läuft. Der Anruf dauert fünf Minuten. Der Termin muss vorbereitet werden, Ersatzteile müssen gestellt werden. Dauer: zehn Minuten. Der Ticker läuft. Die Ersatzteile werden geliefert, ausgepackt, zugeordnet und der Mechaniker bereitgestellt. Dauer: acht Minuten. Der Ticker läuft, usw..

So läuft es (bisher) aber in den Werkstätten noch nicht. Von daher müssen alle Arbeitsschritte von allen Mitarbeitern, die involviert sind, in einer Pauschale berücksichtigt werden. Notwendig ist also die Berücksichtigung aller Mitarbeiter in der Werkstatt, die mit einem Auftrag zu tun haben. Dies geht los von der Terminvereinbarung über die Vorbereitung des Auftrags, die Annahme durch den Werkstattleiter oder den Service-Berater, die durchzuführende Arbeit durch den Mechaniker, die Probefahrt durch den Meister, die Rechnungsstellung durch Meister oder Sekretariat bis hin zur Buchhaltung und zur Geschäftsleitung.

In der Praxis konnten wir feststellen, dass die Stundenverrechnungssätze nicht wirklich kalkuliert werden, sondern man schaut sich Preise der Wettbewerber an und bemisst den Preis dann leicht darunter. Ist man der Überzeugung, dass Qualität, Gebäude etc. deutlich höherwertig sind als beim Wettbewerb, geht man leicht darüber hinaus. Der so zustande gekommene Stundenverrechnungssatz ist jedoch nur zufällig richtig. Die Studien der BBE Automotive GmbH zeigen zudem, dass 74 Prozent der Autofahrer den Stundenverrechnungssatz ihrer Werkstatt nicht kennen (siehe Grafik oben). Genauso wenig kennen sie den Preis von Motoröl oder Starterbatterien. Zudem wissen die Kunden auch, dass sie wenig wissen. Und: wer genau ist eigentlich der Wettbewerb?

## Vergleichsmaßstab Wettbewerber

Viele Werkstätten vergleichen sich nur mit anderen freien Werkstätten. Viel relevanter ist jedoch die Frage: Welche Kunden möchte ich eigentlich haben? Will ich Kunden abwerben von anderen freien Werkstätten? Oder will ich Kunden abwerben von einem VW-Händler, von einem Mercedes- oder von einem BMW-Händler? Der Kunde, der mit seinem vier Jahre alten VW dem VW-Vertragshändler Adieu sagt, geht automatisch davon aus, dass es bei Ihnen deutlich günstiger wird. Neben dem niedrigeren Stundenverrechnungssatz verbauen Sie ja auch noch preiswertere Teile in Originalqualität oder preiswerte, aber gute Nachbauten.

Die Preise der Vertragswerkstätten sind in den vergangenen Jahren stark nach oben gegangen. Viele Vertragswerkstätten überschreiten mittlerweile 90 Euro netto pro Stunde, bei BMW und Mercedes sowie Audi werden auch über 100 Euro netto berechnet und in den Niederlassungen der Hersteller liegen die Preise durchaus auch schon mal über 130 Euro netto. Stundensätze von 50-60 Euro in der freien Werkstatt, in ost-deutschen Randlagen durchaus auch schon mal unter 40 Euro netto, sind heute jedoch nicht mehr geeignet, den wachsenden Abstand aufzuhalten, den die Vertragswerkstätten forcieren im Hinblick auf die Werkstattausrüstung, das vorhandene Spezialwerkzeug, die vorhandenen Software-Tools sowie die Ausbildung der Mitarbeiter. In Ausrüstung und Schulung investieren die meisten Vertragswerkstätten auch nicht begeistert und freiwillig, sondern werden über Bonusbedingungen und Verträge vom Hersteller dazu gezwungen. Dieser Zwang besteht bei den meisten freien Werkstätten nicht. Dies führt aber auch dazu, dass die Werkstätten viele Aufgaben an modernen Fahrzeugen nicht mehr fachgerecht oder nicht mehr so schnell wie technisch möglich erledigen können.

## Auch Investitionen berücksichtigen

Daraus folgt, dass eine fachgerechte Kalkulation des Stundenverrechnungssatzes immer auch zukunftsgerichtet erfolgen sollte: Wo wollen wir uns in fünf Jahren wiederfinden? Ist unser Betrieb dann qualifiziert für die dann auf dem Markt befindlichen Fahrzeuge? Auf welche Marken konzentrieren wir uns? Welche Ausstattung brauchen wir? Welche Schulungen brauchen wir? Wie hoch werden die Investitionen sein? Die Investitionen

in Schulungen und Ausstattung müssten jedoch jetzt beginnen, wenn wir in fünf Jahren die dementsprechende Kundschaft haben wollen.

Sinnvoll ist, dass jeder eigene Bereich (Pkw-Reifenverkauf, Lkw-Reifenverkauf, Reifendienst, Ersatzteilverkauf, Werkstatt) seine Kosten und einen Gewinn einspielt. Dies sollte sich in der Kalkulation widerspiegeln. Der Stundenverrechnungssatz muss sich daher orientieren an den Kosten, die wir für Lohnarbeiten in der Werkstatt haben, also die

- Personalkosten der
  - Mechaniker
  - Auszubildenden
  - Annehmer/Serviceberater
  - Meister; außerdem
- die Miete für den Werkstattbereich,
- alle übrigen Kosten für den Werkstattbereich sowie
- ein Risiko- und Gewinnzuschlag.

Diese Summe muss nun geteilt werden durch das Potenzial der zu verkaufenden Stunden des vorhandenen Werkstattpersonals (Mechaniker und Auszubildende sowie gegebenenfalls mitarbeitende Meister).

## Produktive Werkstattstunden im Jahr

Ein Mechaniker, der im Regelfall für 168 Stunden pro Monat (= 2.016 h pro Jahr) bezahlt wird, ist nach Abzug von Urlaub, Krankheit, Weiterbildung ca. zehn Monate im Jahr anwesend. Verbleiben also 1.680 Stunden Anwesenheit pro Jahr. Nach Abzug von Rüst-Zeiten und internen Schulungen rechnen Vertragswerkstätten ca. 1.440 Stunden, die produktiv verkauft werden können. Für Freie Werkstätten sind diese Zahlen schwer erreichbar,

Kalendertage		365
- Samstage/Sonntage		105
- Feiertage		10
= Arbeitszeit Tage pro Jahr		250
- durchschn. Fehlzeiten (Urlaub; Krankheit)		37,0
= Anwesenheitstage		213,0
x Durchschnittl. Arbeitsstunden pro Tag		8,0
= Arbeitsstunden pro Jahr		1.704,0
+ Mehrarbeit pro Jahr		
= Anwesenheitszeit brutto		1.704,0
- Weiterbildungstage		3,0
= Produktiv einsetzbare Zeiten		1.680,0
x Anzahl produktive Mitarbeiter		2,5
= Anwesenheitszeit der Produktivkräfte in Stunden		4.200,0
x erreichbare Auslastung = verkaufbare Stunden	75%	3.150,0
Personalaufwand Meister Anteil nicht produktiv	100,00%	21.960,00 €
Personalaufwand Werkstatt Gesamt		105.408,00 €
Personalaufwand Serviceberateranteil Werkstatt		15.010,40 €
Geschäftsführergehalt bzw. Unternehmerlohn Werkstatt-Anteil		30.000,00 €
+ Sonstige Gemeinkosten		
Mieten und Nebenkosten (ohne Einlagerungsplatz)	30.000,00 €	
Büro- und Verwaltungskosten	7.000,00 €	
Marketing und Werbung	5.000,00 €	
Versicherungen (ohne Einlagerungen)	3.000,00 €	
Betriebliche Steuern	2.500,00 €	
Finanzierungskosten (Zinsen)	5.000,00 €	
Abschreibung	10.000,00 €	
+ Sonstige Ausgaben	6.000,00 €	
+ kalkulatorischer Risiko- und Gewinnzuschlag	20,00%	21.081,60 €
= Basis Stundensatzberechnung		240.000,00 €
/ verkaufbare Stunden		3.150,0
= Stundensatz netto ohne MwSt.		76,19 €

Erstellt mit Hilfe des Excel-basierten Kalkulationstools, das die BBE Automotive als Arbeitshilfe für BRV-Mitglieder entwickelt hat: Stundensatzkalkulation eines Beispielunternehmens mit 2,5 produktiven Werkstattmitarbeitern.

da man mit deutlich mehr Fahrzeugtypen zu tun hat, längere Fehlersuche-Zeiten benötigt usw.. Erreicht werden bei den Top-Betrieben in der Freien Werkstatt mindestens 75 Prozent der Anwesenheitszeit, also 1.260 Stunden im Jahr pro 100 Prozent produktivem Mitarbeiter. In der Praxis sind leider viele Betriebe von diesen Zahlen weit entfernt, da viele Prozesse noch nicht professionell organisiert sind, die Fehlersuche ausufert, Spezialwerkzeug nicht vorhanden ist und viele gearbeitete Stunden nicht verrechnet werden.

Verrechnet werden können die die 1.260 Stunden natürlich nur dann, wenn der Mechaniker nicht noch Nebentätigkeiten hat als Serviceberater, Lagerist, Hol- und Bringservice etc.

Auch die Arbeitszeit von Auszubildenden wird je nach Können und Schulzeit bewertet:

- erstes Lehrjahr 10-20 Prozent
- zweites Lehrjahr 30-40 Prozent
- drittes Lehrjahr 40-50 Prozent.

Mitarbeitende Meister werden ebenfalls gewichtet.

Im Beispiel der auf S.79 abgebildeten Kalkulationstabelle (siehe hierzu auch den Hinweis in der Infobox) werden 2,5 produktive Mitarbeiter gerechnet, die zusammen auf 3.150 verkaufbare Stunden kommen. Die Gesamtkosten inklusive dem kalkulatorischen Risiko- und Gewinnzuschlag belaufen sich auf 240.000 Euro. Dieser zu erwirtschaftende Deckungsbeitrag wird nun geteilt durch die 3.150 verkaufbaren Stunden, so dass sich ein Stundenverrechnungssatz von 76,19 Euro ergibt.

Je geringer Ihre Auslastung ist, desto höher muss der Stundenverrechnungssatz sein, um zu überleben und einen Gewinn zu erzielen, der für die anstehenden Investitionen ausreicht. Wir rechnen hier mit mindestens sechs Prozent nach Unternehmerlohn.

Autohäuser liegen wie erwähnt deutlich höher. Sie haben auch noch zusätzliche Stundensätze für Elektronikarbeiten (+10-15 Euro), Karosseriearbeiten (+30-50 Euro), Reparaturen (+5-10 Euro). Viele Autohäuser verstecken den Stundensatz über Festpreise für Inspektionen oder Wartungsverträge. Für die Freie Werkstatt heißt es hier nachzurüsten, also erst kalkulieren und dann prüfen, wie sich der Satz (der dann meist höher liegt) marketing-technisch vermarkten lässt.

*„In der Praxis konnten wir feststellen, dass die Stundenverrechnungssätze nicht wirklich kalkuliert werden, sondern man bemisst den eigenen Preis einfach leicht unter oder über den Preisen der Wettbewerber. Der so zustande gekommene Stundenverrechnungssatz ist jedoch nur zufällig richtig.“  
So die Erfahrung von BBE-Unternehmensberater Martin Berning, der in diesem Beitrag die gewinnorientierte Stundensatzkalkulation erläutert.*



Abb.: BBE Automotive

Außerdem empfiehlt es sich, einmal im Jahr zu überprüfen, ob der Stundenverrechnungssatz noch den betrieblichen Gegebenheiten entspricht (Kosten- und Personalstruktur, Wettbewerbsfähigkeit im Einzugsgebiet).

Der Stundenverrechnungssatz der Werkstatt hat natürlich auch Auswirkungen auf die **Kalkulation der Reifendienstleistungen**. Darum wird es in einem weiteren Beitrag von Martin Berning in der nächsten Ausgabe von *Trends & Facts* gehen.

## Infobox



Das auf S. 79 abgebildete Kalkulationsbeispiel wurde mit Hilfe des Excel-basierten Kalkulationstools berechnet, das für BRV-Mitglieder als praktische Kalkulationshilfe kostenlos auf der BRV-Website zum Download bereitsteht: [www.bundesverband-reifenhandel.de](http://www.bundesverband-reifenhandel.de) > Mitglieder Login > Downloads > Betriebswirtschaft und Steuern > Kalkulation > Kalkulationstool (inkl. Kalkulation RDKS).

Für Fragen zur Berechnung und zur Beratung bei der Verbesserung der Prozesse und des Marketings steht die BBE Automotive gerne zur Verfügung. Kontakt: BBE Automotive GmbH, Sachsenring 69, 50677 Köln, Tel. +49 221 93655-0, E-Mail [info@bbe-automotive.de](mailto:info@bbe-automotive.de).