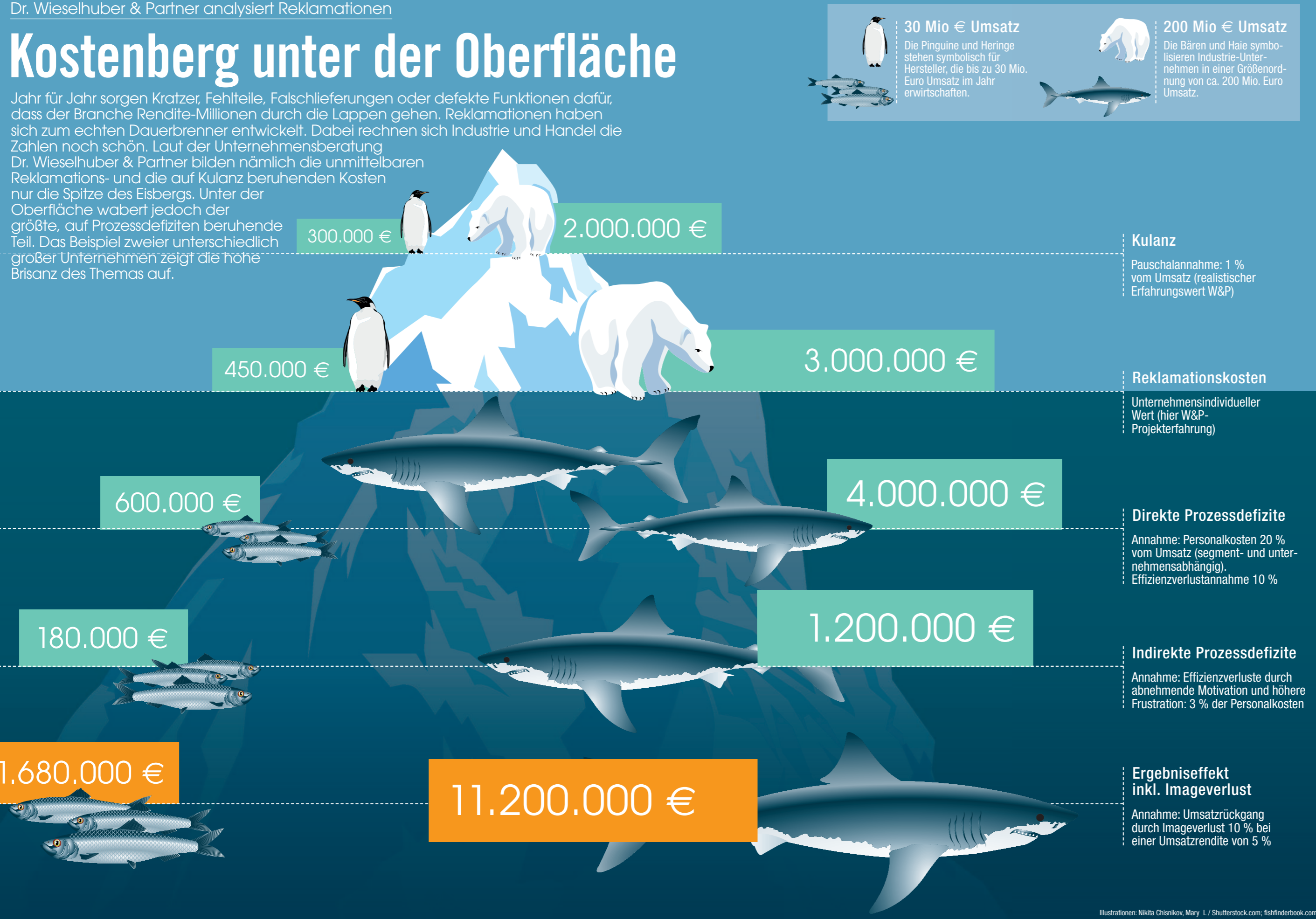


Dr. Wieselhuber & Partner analysiert Reklamationen

# Kostenberg unter der Oberfläche

Jahr für Jahr sorgen Kratzer, Fehlteile, Falschlieferungen oder defekte Funktionen dafür, dass der Branche Rendite-Millionen durch die Lappen gehen. Reklamationen haben sich zum echten Dauerbrenner entwickelt. Dabei rechnen sich Industrie und Handel die Zahlen noch schön. Laut der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner bilden nämlich die unmittelbaren Reklamations- und die auf Kulanz beruhenden Kosten nur die Spitze des Eisbergs. Unter der Oberfläche wabert jedoch der größte, auf Prozessdefiziten beruhende Teil. Das Beispiel zweier unterschiedlich großer Unternehmen zeigt die hohe Brisanz des Themas auf.






**30 Mio € Umsatz**  
Die Pinguine und Heringe stehen symbolisch für Hersteller, die bis zu 30 Mio. Euro Umsatz im Jahr erwirtschaften.



**200 Mio € Umsatz**  
Die Bären und Haie symbolisieren Industrie-Unternehmen in einer Größenordnung von ca. 200 Mio. Euro Umsatz.

Vertiefende Informationen zum Thema gibt es im Dossier „Branchenwerkstatt“ auf [www.moebelkultur.de](http://www.moebelkultur.de) oder unter dem QR-Code.



## Was kosten Reklamationen wirklich?

Die Reklamationsquoten schwanken in der Branche zwischen 10 und 40 Prozent – je nach Sortiment. Daran hat sich in den letzten zehn Jahren kaum etwas geändert. Doch Kratzer, Falschlieferungen oder defekte Funktionen sind echte Renditekiller. „Wenn es also darum geht, in der deutschen Möbelindustrie eine effizientere Wertschöpfung zu erreichen, muss die Branche endlich dieses Thema in den Griff bekommen“, so Dr. Timo Renz, Partner der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner. Vor allem deshalb, weil die unmittelbar entstehenden Kosten der Reklamationen sowie diejenigen, die auf das Konto Kulanz gehen, nur die Spitze des Eisbergs bilden. Bei Unternehmen der Größenordnung mit circa 30 Mio. Euro Umsatz läppert sich dieser Betrag übers Jahr auf immerhin 750.000 Euro, bei den Herstellern mit circa 200 Mio. Euro Umsatz liegt die Summe schon bei 5 Mio. Euro. Direkte und indirekte Prozessdefizite aber machen den Löwenanteil aus, nämlich 780.000 Euro bzw. 5,2 Mio. Euro. So ergibt sich ein Kosteneffekt von 1,53 Mio. bzw. 10,2 Mio. Euro. Werden zusätzlich Umsatz- und Ergebniseinbußen aufgrund des Imageverlustes eingerechnet, lassen sich die Reklamationen auf 1,68 bzw. 11,2 Mio. Euro quantifizieren. „Dieser Ergebniseffekt untermauert den dringenden Handlungsbedarf in der Möbelbranche“, so Dr. Timo Renz.

*Rita Breer*

- Kulanz**  
Pauschalannahme: 1 % vom Umsatz (realistischer Erfahrungswert W&P)
- Reklamationskosten**  
Unternehmensindividueller Wert (hier W&P-Projekterfahrung)
- Direkte Prozessdefizite**  
Annahme: Personalkosten 20 % vom Umsatz (segment- und unternehmensabhängig). Effizienzverlustannahme 10 %
- Indirekte Prozessdefizite**  
Annahme: Effizienzverluste durch abnehmende Motivation und höhere Frustration: 3 % der Personalkosten
- Ergebniseffekt inkl. Imageverlust**  
Annahme: Umsatzrückgang durch Imageverlust 10 % bei einer Umsatzrendite von 5 %

**5. NOVEMBER SAVE THE DATE**

Die nächste Branchenwerkstatt „Deutschlands Möbelindustrie: Prozesse optimieren, Marktführer werden – Strategien für eine sichere Zukunft“ findet am 5. November im Hettich Forum in Kirchleugern statt. Veranstalter sind Dr. Wieselhuber & Partner in Kooperation mit der „möbel kultur“ sowie den Verbänden der Holz- und Möbelindustrie NRW.

Illustrationen: Nikita Chisnikov, Mary\_L / Shutterstock.com; fishfinderbook.com