

Zentralverband der
Augenoptiker
und Optometristen



2020/2021

ZVA-Betriebs- vergleich

Auswertung des ZVA zur Entwicklung
von Umsätzen und Kostenstrukturen bei
mittelständischen Augenoptikbetrieben

Inhalt

Seite

3	Vorwort
4	Entwicklung der Umsatzerlöse
5	Kostenstruktur
7	Betriebsergebnisse
8	Leistungskennziffern aus dem Betriebsvergleich
8	Empfehlungen
11	Entwicklung im Zeitablauf

Vorwort

Es ist nicht der Unternehmer, der die Löhne zahlt – er übergibt nur das Geld.
Es ist das Produkt, das die Löhne zahlt.

Henry Ford

In der Augenoptik ist es nicht anders als in anderen Branchen: Die Gehälter sollten möglichst aus den Einnahmen gezahlt werden, nicht vom Unternehmer und möglichst auch nicht von dessen Bank. Es muss also ein auskömmlicher Umsatz erwirtschaftet werden. Dies gelingt am besten mit Mitarbeitern, die sich mit ihrem Unternehmen identifizieren und mit Begeisterung die Sehprobleme ihrer Kunden lösen wollen. Mitarbeiter und Führungskräfte verstehen sich hierbei als Team und arbeiten vertrauensvoll zusammen. So trägt der Erfolg eines jeden Mitarbeiters zum Erfolg des Unternehmens bei.

Doch die Corona-Pandemie bedeutet(e) Stress, auf der individuellen wie auf der gemeinschaftlichen Ebene. Mitunter ist es da erforderlich, als Team wieder zusammenzufinden. Dies kann und soll durchaus auf der Beziehungsebene geschehen, darf aber die Sachebene nicht vernachlässigen.

Um auf der Sachebene moderieren und führen zu können, müssen wiederum die harten Fakten bekannt sein. Daher ist es nicht nur in stürmischen Zeiten unerlässlich, regelmäßig seinen eigenen Betrieb zu analysieren und damit letztlich die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten.

Der ZVA-Betriebsvergleich ist ein geeignetes Instrument, um sich mit anderen Betrieben aus der Branche zu vergleichen. Die Teilnahme kann jederzeit ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist widerrufen

werden. Eine vertrauliche und anonyme Auswertung der erhaltenen Daten ist garantiert.

Sobald in allen Umsatzgrößenklassen eine ausreichende Teilnehmerzahl für den Betriebsvergleich erreicht ist, erhalten die Teilnehmer eine Quartalsauswertung, in der die eigenen betrieblichen Zahlen dem Durchschnitt der Umsatzgruppe gegenübergestellt sind. Die Unterscheidung in Umsatzgrößenklassen ist wichtig, da die Kostenstrukturen sich teilweise erheblich unterscheiden.

Die Teilnahme ist für Innungsmitglieder selbstverständlich kostenlos und die Abwicklung denkbar einfach. Nutzen Sie also die Gelegenheit und beauftragen Sie Ihren Steuerberater, damit auch Sie von den Ergebnissen profitieren können und künftig ein Instrument mehr zur Hand haben, Ihr Team auf der Sachebene zu neuen Erfolgen zu führen.

Düsseldorf, im August 2022



Thomas Heimbach
(Vorsitzender des Betriebswirtschaftlichen Ausschusses)

ZVA-Betriebsvergleich

Betriebsergebnis erreicht im Vergleich zum Vorjahr einen Rekordwert

Für das Jahr 2017 konnte letztmalig ein Betriebsvergleich über die Datev für das Augenoptikerhandwerk ausgewertet werden. Seit 2018 bietet der ZVA deshalb an, die monatlichen Auswertungen über den Steuerberater an die E-Mail-Adresse *betriebsvergleich@zva.de* zu übermitteln. Eine vertrauliche und anonyme Auswertung der erhaltenen Daten ist garantiert. Bislang liegt die Beteiligung an dem neuen Betriebsvergleich auf niedrigem Niveau, so dass eine Auswertung – wie bisher bei der Datev – nach Umsatzgrößenklassen nicht möglich ist. Aus diesem Grund werden diesmal die über den ZVA-Betriebsvergleich gewonnenen Daten von 2021

lediglich als Gesamtdurchschnitt der Teilnehmer dargestellt.

Für den innerbetrieblichen Vergleich sind prozentuale Kostenanteile nach Umsatzgrößenklasse allerdings sehr viel aussagekräftiger, da bestimmte Kosten je nach Umsatzgröße in stark unterschiedlich ausgeprägter Höhe vorhanden sein können.

Die im Fließtext angegebenen Prozentzahlen beziehen sich jeweils auf das aktuellere Jahr, also 2021. Angaben zum Vorjahr 2020 sind zusätzlich in Klammern angegeben.

Entwicklung der Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse werden unterteilt in Erlöse, die der regulären Mehrwertsteuer unterliegen und in solche, die mit Hörgeräten erzielt wurden, für die ein ermäßigter Steuersatz in Höhe von sieben Prozent gilt. Der Hörgeräteanteil am Umsatz beträgt im Durchschnitt 4,2 Prozent.

Alle weiteren Umsätze aus den Kategorien Brillenoptik, Kontaktlinsen, Handelswaren sowie Zubehör für Hörgeräte und Dienstleistungen bzw. Reparaturen sind den Umsatzerlösen mit dem Umsatzsteuersatz in Höhe von 19 Prozent zugeordnet. Die mit 3,1 Prozent angegebenen „sonstigen Umsatzerlöse“ beinhalten mit dem Steuerberater individuell besonders vereinbarte Kontierungen der Umsätze sowie in seltenen Fällen auch die Umsätze aus Exportgeschäften. Auch Provisionen, die Partneroptiker erhalten, werden hier gebucht. Die bereinigte

Gesamtleistung ergibt sich unter Berücksichtigung der Bestandsveränderungen bei den fertigen und unfertigen Erzeugnissen. Anschließend stellt die Gesamtleistung mit 100 Prozent die Ausgangsbasis für die Aufschlüsselung der anteiligen Prozentwerte für die verschiedenen Aufwandspositionen dar. Die in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsätze wurden bereits um Kundenskonti und gewährte Rabatte bereinigt. Außerordentliche und betriebsfremde Erlöse, die mit dem eigentlichen Betriebszweck nicht in unmittelbarem Zusammenhang stehen, wurden nicht berücksichtigt.

Die prozentuale Aufteilung der Umsatzerlöse ist Tabelle 1 zu entnehmen. Die durchschnittliche Gesamtleistung betrug 529.393 (481.704) Euro. Dies entspricht einer Umsatzsteigerung in Höhe von 9,9 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

Tabelle 1

Umsatzentwicklung und Aufteilung der Erlöse

Aufteilung der Erlöse	2021 Durchschnitt	2020 Durchschnitt
Umsatzerlöse 19 % (16 % vom 1. Juli bis 31. Dezember 2020)	92,7 %	95,1 %
Umsatzerlöse 7 % (5 % vom 1. Juli bis 31. Dezember 2020)	4,2 %	1,7 %
sonstige Umsatzerlöse	3,1 %	3,2 %
Gesamtleistung in Euro	529.393	481.704
Gesamtleistung in Euro Vorjahr	481.704	497.114
Veränderung Umsatz im Vergleich zum Vorjahr	9,9 %	-3,1 %

Kostenstruktur

Die Kostenarten werden in Material-, Personal- und sonstige Sachkosten eingeteilt.

Materialkosten

Zur Ermittlung der Gesamtmaterialkosten wurde der in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesene Materialeinsatz einschließlich aller dazugehörigen Fremdleistungen um die angefallenen Bezugskosten erhöht. Erhaltene Lieferantenskonto- und Bonusbeträge wurden entsprechend als Einstandspreisminderungen abgezogen. Im Jahr 2021 lagen die Materialkosten bei 29,3 Prozent und somit um 0,2 Prozentpunkte niedriger als im Vorjahr.

Personalkosten

Diese setzen sich aus Bruttogehältern und -löhnen, dem kalkulatorischen Unternehmerlohn und Personalzusatzkosten (z. B. Sozialversicherungsbeiträge) zusammen. Der kalkulatorische Unternehmerlohn entspricht der Entlohnung für die Tätigkeit des Inhabers, die in einem Einzelunternehmen und in Personengesellschaften unter steuerlichen Gesichtspunk-

ten buchhalterisch nicht angesetzt werden kann. Hierdurch wird die Vergleichbarkeit unterschiedlicher Rechtsformen ermöglicht, da beispielsweise in einer GmbH das Geschäftsführergehalt die Personalkosten entsprechend erhöht. Der ZVA gibt als Orientierungsgrößen für das Jahr 2021 die folgenden Werte an:

- Umsatzgrößenklasse
von 50.000 bis 250.000 Euro 68.800 Euro
- Umsatzgrößenklasse
von 250.000 bis 500.000 Euro 79.200 Euro
- Umsatzgrößenklasse
über 500.000 Euro 89.600 Euro

Auch wenn die Kostenanteile nur als Gesamtdurchschnitt veröffentlicht werden können, ist es dem Betriebsinhaber bei Angabe der Umsatzgrößenklasse so möglich, sich in Bezug auf den Unternehmerlohn individueller einzuschätzen.

Der prozentuale Personalkostenanteil in Höhe von 30,4 Prozent im Gesamtdurchschnitt wurde um den kalkulatorischen Unternehmerlohn ergänzt. Die Personalkosten betragen dann insgesamt 36,9 Prozent und waren damit im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Prozentpunkte höher.

Sonstige Sachkosten

Alle verbleibenden betrieblich bedingten Kosten wurden als sonstige Sachkosten berücksichtigt. In den Sachkosten waren betriebsfremde und außerordentliche Aufwendungen (wie beispielsweise Verluste aus Anlagenverkäufen) nicht enthalten. Die Körperschaftssteuer wurde ebenfalls nicht berücksichtigt.

Tabelle 2 zeigt die Unterteilung der Sachkosten differenziert im Gesamtdurchschnitt. Die Position Raumkosten enthält Miete, Heizungs- und Energiekosten sowie weitere mit den Geschäftsräumen im Zusammenhang verbuchte Kosten. Bei den im Eigentum befindlichen Geschäftsräumen ist eine kalkulatorische Miete anzusetzen. Auch hierbei geht es darum, eine Vergleichbarkeit der Betriebe hinsichtlich der Raumkosten herzustellen.

Zur Ermittlung der kalkulatorischen Raumkosten ist der aktuelle Mietspiegel für Gewerbeimmobilien bei der Gemeinde zu erfragen. Dieser wird mit der vorhandenen Quadratmeterzahl multipliziert. Die kalkulatorische Miete ist in den sonstigen kalkulatorischen Kosten enthalten und kann aus organisatorischen Gründen nicht herausgerechnet und separat dargestellt werden.

Die sonstigen Kosten umfassen u. a. allgemeine Verwaltungskosten wie Porto, Telefon sowie Rechts- und Beratungskosten bzw. auch externe Buchführungskosten. In der Position „sonstige kalkulatorische Kosten“ wurden kalkulatorische Mieten, Abschreibungen und zu einem geringen Anteil auch Zinsen für das vorhandene Eigenkapital erfasst. Die kalkulatorischen Kosten werden innerhalb der sonstigen Sachkosten berücksichtigt, um ein betriebswirtschaftlich sinnvolles Ergebnis zu erhalten.

Tabelle 2

Aufteilung der Sachkosten

Kostenart/Anteil	2021 Durchschnitt %	2020 Durchschnitt %
Raumkosten	6,0	6,8
betriebliche Steuern	0,3	0,2
Versicherungen/Beiträge	1,1	1,1
besondere Kosten	0,1	0,1
Kfz-Kosten (ohne Steuern)	1,3	1,0
Werbe-/Reisekosten	3,3	3,4
Kosten Warenabgabe	0,6	0,4
Abschreibungen	3,2	3,3
Reparatur/Instandhaltung	0,5	0,6
sonstige Kosten	4,3	4,5
Zinsaufwand	0,2	0,3
sonstige kalkulatorische Kosten	3,2	3,1
Summe Sachkosten	24,1	24,8
Vorjahr	24,8	25,8

Im Vergleich zu 2020 sanken die Sachkosten um 0,7 Prozentpunkte.

Betriebsergebnisse

Zur Ermittlung des Betriebsergebnisses werden die Gesamtkosten von der Gesamtleistung abgezogen. Tabelle 3 zeigt die durchschnittliche Kostenentwicklung der Teilnehmerbetriebe und die hieraus resultierenden Betriebsergebnisse im Vergleich zum Vorjahr.

Das Betriebsergebnis verbesserte sich um 9,0 Prozent im Vergleich zum Vorjahr und erreichte insgesamt eine Höhe von 9,7 Prozent. Sowohl bei den Material- als auch bei den Sachkosten wurden Einsparungen erzielt.

Grafik 1

Kostenentwicklung und Betriebsergebnisse im Vergleich 2021 zu 2020

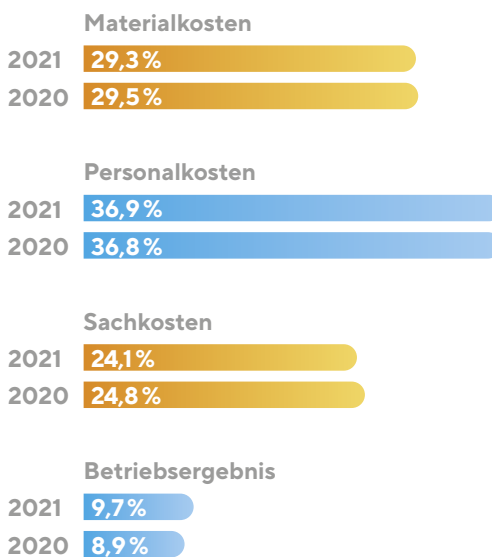


Tabelle 3

Kostenanteile und Betriebsergebnis 2021

Kostenart/Anteil	Durchschnitt %
Materialkosten	29,3
Personalkosten*	36,9 (30,4)
Sachkosten	24,1
Betriebsergebnis	9,7
Betriebsergebnis Vorjahr	8,9
Veränderung Betriebsergebnis im Vergleich zum Vorjahr	9,0
Veränderung Umsatz im Vergleich zum Vorjahr	9,9

Bei einer Umsatzsteigerung in Höhe von 9,9 Prozent konnte das Betriebsergebnis um neun Prozent gesteigert werden.

* in Klammern ist der Personalkostenanteil ohne kalk. Unternehmerlohn angegeben

Leistungskennziffern aus dem Betriebsvergleich

Tabelle 4 zeigt einige Pro-Kopf-Werte als Leistungskennzahlen. Die im Betriebsvergleich erfasste Anzahl der Mitarbeiter wurde bereinigt, sodass Teilzeitkräfte entsprechend ihrer wöchentlichen Arbeitszeit und Auszubildende gewichtet berücksichtigt wurden. Die Anzahl der Beschäftigten inklusive Inhaber betrug im Gesamtdurchschnitt 4,79 und ist im Vergleich zum Vorjahr (4,81) minimal gesunken.

Die Ermittlung und die Betrachtung von Pro-Kopf-Werten im eigenen Betrieb ist für jeden Betriebsinhaber empfehlenswert. Es können ohne viel Aufwand nützliche Kennziffern gewonnen werden, um auf dieser Basis Zielvorgaben festzulegen. So lässt sich beispielsweise ermitteln, welcher Umsatz pro Mitarbeiter erzielt werden sollte, um insgesamt ein positives Betriebsergebnis zu erwirtschaften.

Tabelle 4

Leistungskennzahlen im Gesamtdurchschnitt

Pro-Kopf-Werte	2021 Durchschnitt	2020 Durchschnitt
Anzahl der Beschäftigten	4,79	4,81
Umsatz je Beschäftigten in Euro	110.520	100.146
Materialkosten je Beschäftigten in Euro	32.383	29.543
Personalkosten je Beschäftigten in Euro	40.782	36.854
Sachkosten je Beschäftigten in Euro	26.635	24.836
Betriebsergebnis je Beschäftigten in Euro	10.720	8.913

Umsatz und Betriebsergebnis pro Mitarbeiter, haben sich gegenüber 2020 deutlich verbessert.

Empfehlungen

Im Jahr 2021 konnte im Durchschnitt ein erfreulich hohes positives Betriebsergebnis in Höhe von 9,7 Prozent des Umsatzes erreicht werden. Damit konnte das Betriebsergebnis des Vorjahres (8,9 Prozent) nochmals gesteigert werden. Dies ist in Einsparungen bei den Material- und Sachkosten begründet. Kosteneinsparungen resultieren weiterhin aus der Situation, dass coronabedingt teilweise günstigere Geschäftsmieten mit dem Vermieter ausgehandelt werden konnten. Auch 2021 waren

Mitarbeiter einiger Betriebe in Kurzarbeit, dadurch wurden Personalkosten gesenkt. Beim Einkauf wurde vorsichtig agiert. Nach der coronabedingten Absage der Opti Anfang Januar 2021 konnte dennoch ein kurzfristig benannter Termin für diese wichtige augenoptische Fachmesse im Mai in München realisiert werden. Allerdings wurde dieses Event sowohl von Ausstellern als auch Besuchern zurückhaltend besucht. Im Mai waren bereits viele Fassungseinkäufe getätigt, so dass die Messe von den

Besuchern hauptsächlich genutzt wurde, um sich endlich wieder persönlich zu begegnen und auszutauschen.

Ähnlich wie im Jahr 2020 konnten die mittelständischen Augenoptiker bessere Umsätze erzielen als die Filialisten. Viele Betriebe führten 2020 eine Terminvergabe für ihre Kunden ein und hielten an diesem Konzept fest. Mit Termin kann eine ausführlichere Kundenberatung durchgeführt werden, durch die teilweise höhere Durchschnittspreise für abgegebene Sehhilfen realisiert werden können. Eine Terminvergabe führt außerdem zu einer gleichmäßigeren Auslastung im Betriebsalltag, so dass mit weniger Personal der Umsatz gehalten werden kann.

Jeder Betriebsinhaber sollte die eigenen Unternehmensdaten regelmäßig kritisch analysieren. Es gilt die Kostenanteile zu optimieren und/oder die Umsatzsituation zu verbessern. Um zeitnah negativen Tendenzen zu begegnen, ist es empfehlenswert, sich mindestens quartalsweise einen Überblick über die wirtschaftliche Lage seines Unternehmens zu verschaffen. Um eigene Daten mit Branchenwerten zu vergleichen, kann der Betriebsinhaber Auswertungen aus der verwendeten Branchen-Software, Unterlagen des Steuerberaters sowie weitere betriebsinterne Statistiken heranziehen. Idealerweise setzt sich der Firmeninhaber monatlich mit bestimmten innerbetrieblichen Statistiken auseinander. Insbesondere die Material- und Personalkosten, die die höchsten Kostenfaktoren im Augenoptikbetrieb darstellen, sollten sehr sorgfältig und regelmäßig überwacht werden. Zu Beginn des Jahres sollte der Betriebsinhaber auf Jahresbasis eine gründliche Planung der Umsatzerlöse sowie der notwendigen Materialeinsätze und der Personal- und übrigen Sachkosten durchführen. Die Planzahlen sind regelmäßig den Ist-Werten gegenüberzustellen, um gegebenenfalls rechtzeitig geeignete Maßnahmen zur Umsatzsteigerung bzw. Kostensenkung durchzuführen. Maßnahmen für Optimierungsansätze können beispielsweise sein:

Materialkosten

Durch ein sorgfältiges Management in der Materialwirtschaft können die Materialkosten gesenkt werden. Hierzu gehört eine professionelle Beschaffung, denn im Einkauf steckt der Gewinn. Die Kooperation mit anderen Augenoptikern oder der Beitritt zu einer Einkaufsgemeinschaft kann hier zu Spareffekten durch höhere Mengenrabatte oder bessere Bonusregeln führen. Eingeräumte Skontoabzüge sollten nach Möglichkeit realisiert werden. Ein fortlaufender Vergleich der verschiedenen Anbieter zeigt auf, ob der Einkauf bestimmter Materialien auf andere Lieferanten verlagert werden sollte. Durch die Auslagerung von Werkstattarbeiten kann das Bruchrisiko bzw. der Ausschuss vermindert werden.

Personalkosten

Der Personalbestand muss dem betrieblichen Arbeitsaufkommen entsprechen. Auch bei einer knappen Personalbesetzung ist nach Durchführung entsprechender Maßnahmen der Reorganisation, der optimalen Strukturierung der Arbeitsabläufe und durch eine sorgfältige Einsatzplanung der Mitarbeiter gewährleistet, dass ein reibungsloser Ablauf erfolgen kann. Der Anstieg des Personalkostenanteils spiegelt den Fachkräftemangel in der Augenoptik wider. Um freie Stellen mit Gesellen und Meistern zu besetzen, werden häufig Gehälter ausgehandelt, die die Tarifempfehlungen des ZVA übersteigen.

Für reibungslose Abläufe ist es sinnvoll, den Arbeitseinsatz der Mitarbeiter flexibel zu halten. In Spitzenzeiten angesammelte Überstunden sollten in Zeiten mit geringer Auslastung durch Freizeitausgleich abgegolten werden, um Überstundenzuschläge zu vermeiden. Eine sorgfältige Einsatzplanung der Mitarbeiter gewährleistet, dass Über- und Unterforderung vermieden werden. Regelungen für Krankheitsvertretungen und eine Planung des Jahresurlaubs sollten vorliegen. In Urlaubszeiten oder Zeiten mit hohem Krankheitsausfall ist es möglich, bestimmte Tätigkeiten, wie zum Beispiel Werkstattarbeiten,

auszulagern, um für diese Spitzen keine Aushilfen einsetzen zu müssen.

Übrige Sachkosten

Verschiedene Einzelpositionen, die anteilmäßig nicht sehr stark ins Gewicht fallen, sind als sonstige Sachkosten zusammengefasst. Im Rahmen einer regelmäßigen Kostenkontrolle sollte geklärt werden, welche Maßnahmen die Kostensituation entlasten könnten. Die regelmäßige Überprüfung der Versicherungsbeiträge und ggf. der Wechsel des Anbieters nach entsprechendem Vergleich können Einsparungen bringen. Gleiches gilt für die Energiekosten.

Umsatzentwicklung

Auf dem augenoptischen Markt herrscht ein intensiver Wettbewerb. Seit 2013 nimmt die Anzahl der augenoptischen Fachgeschäfte von Jahr zu Jahr geringfügig ab. Ketten mit einem komplett neuen und vom traditionellen Augenoptikgeschäft stark abweichenden Konzept dringen immer weiter vor. Der Online-/Multichannel-Handel hat sich zwischenzeitlich mit einem Umsatzvolumen in Höhe von 7,4 Prozent des Gesamtmarktes etabliert. Um diesen Herausforderungen entgegenzutreten, ist jeder Betriebsinhaber gefordert, durch aufmerksamkeitsstarke Aktionen Kunden in sein Geschäft zu locken. Es ist zu prüfen, ob das aktuelle Marketingkonzept zum Kundenstamm und Wettbewerbsumfeld passt. Die Investition in zielgruppengerechte Werbemaßnahmen (die beim Kunden ankommen) sowie ein ausgeklügelter Marketingplan werden immer wichtiger. Der Einsatz von Kundenbindungsinstrumenten ist hilfreich, um Kunden als Stammkunden zu halten.

Regelmäßige Fortbildungen für die Mitarbeiter können bewirken, dass hochwertigere Produkte, mehr Veredelungen oder insgesamt mehr Sehhilfen verkauft werden. Die damit verbundene Steigerung des Umsatzes bewirkt, dass der prozentuale Anteil der Personalkosten sinkt.

Eine aktive Kundenansprache, die Verständnis für Sorgen und Nöte des Kunden zeigt, sowie die konsequente Anwendung der Hygieneregeln können das Vertrauen des Kunden in seinen Augenoptiker stärken. Bei Terminvergabe können störende Einflüsse durch Laufkundschaft minimiert werden, wodurch das Beratungsgespräch sehr konzentriert erfolgen kann. Der Kunde erfährt eine höhere Wertschätzung. Es war vielfach festzustellen, dass nach intensiver Beratung ein höherer Durchschnittspreis für die Brille erzielt werden konnte.

Die Brillenstudie 2019 des Instituts für Demoskopie Allensbach zeigt außerdem auf, dass eine gezielte Ansprache auf Brillen für spezielle Einsatzbereiche (Arbeitsplatz, Hobbys etc.) zu Mehrbrillen-Verkäufen führt. Derzeit werden nur etwa jedem vierten Kunden mehrere Sehhilfen für unterschiedliche Einsatzzwecke angeboten. Die Brillenstudie zeigt, dass der Anteil der Kunden, die mehrere Sehhilfen kaufen, bei einer entsprechenden Beratung deutlich höher ist: Dieser Anteil verdoppelt sich nach einer entsprechenden Beratung von 17 auf 35 Prozent. Somit ist jeder dritte Kunde bereit, eine oder mehrere zusätzliche Sehhilfen zu erwerben.

Im Rahmen der Corona-Krise haben viele Firmen auf Homeoffice umgestellt. Die Arbeit am Bildschirm gestaltet sich für den Einzelnen dort vielfach intensiver als vormals im Büro. Auch hier zeigt die Brillenstudie 2019, dass noch Potenzial zum Verkauf von Bildschirmbrillen vorhanden ist. Nur knapp jeder dritte Computer-Nutzer wurde bislang auf spezielle Bildschirmbrillen hingewiesen. Bei einer gezielten Beratung der Kunden wird der Nutzen dieser Brillen schnell deutlich. Zusätzlich können Pflegemittel für trockene Augen angeboten werden.

Denkbar ist auch, dem Kunden zusätzlich zu seiner Brille Kontaktlinsen, gegebenenfalls für besondere Gelegenheiten, anzubieten. Laut Allensbachstudie tragen 2,5 Prozent der Bevölkerung ab 16 Jahren ständig und drei Prozent gelegentlich Kontaktlinsen. In Deutschland ist der Anteil der Kontaktlinsenträger im internationalen Vergleich sehr gering. Aufgrund der ständigen Weiterentwicklung bei den

Materialien und dem dadurch erreichten besseren Tragekomfort kann es auch lukrativ sein, ehemalige Kontaktlinsenkunden zum Wiedereinstieg mit mehr Komfort wie zum Beispiel bei Tageslinsen zu bewegen. Eine hohe Kundenbindung kann mit der Abgabe von formstabilen Linsen erreicht werden. Die Abgabe von Kontaktlinsen in einem Abo-System führt zu regelmäßigen monatlichen Einnahmen, was sich in der Krise als vorteilhaft erwies.

Durch die Einführung eines variablen Vergütungsbestandteils können die Mitarbeiter für den Mehr-

brillenverkauf oder die Erreichung einer festgelegten Umsatzhöhe zu besseren Leistungen motiviert werden.

Mittelständische Augentoptiker konnten vielfach davon profitieren, dass einige der großen Filialisten während des Lockdowns komplett geschlossen hatten. Ob die Kunden, die in dieser Situation Sehhilfen kauften oder reparieren ließen, zu Stammkunden werden, wird sich zu einem späteren Zeitpunkt zeigen und ist auch von den (Marketing-)Aktivitäten der Betriebe abhängig.

Entwicklung im Zeitablauf

Im Fünfjahresvergleich geben die Grafiken 2 und 3 an, dass der durchschnittliche Jahresumsatz im Zeitablauf eine deutliche Verbesserung erfahren hat. Diese Ergebnisse sind teilweise auf eine veränderte

Zusammensetzung der Teilnehmerbetriebe am Betriebsvergleich zurückzuführen. Es zeigt sich eine positive Umsatzentwicklung mit einer Steigerung von 11,4 Prozent in fünf Jahren.

Grafik 2

Durchschnittliche Umsatzentwicklung



Grafik 3

Durchschnittliches Betriebsergebnis



2021 konnten Umsatz und Betriebsergebnis gesteigert werden.



**Zentralverband der
Augenoptiker
und Optometristen**

Verantwortlich für den Inhalt: Dr. Jan Wetzel
Zentralverband der Augenoptiker und Optometristen (ZVA)
Association of optometrists
Alexanderstraße 25 a, 40210 Düsseldorf
Tel. +49 (0) 211 863235-0
info@zva.de, www.zva.de

Konzeption und Redaktion:
Petra Seinsche (p.seinsche@zva.de)

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages