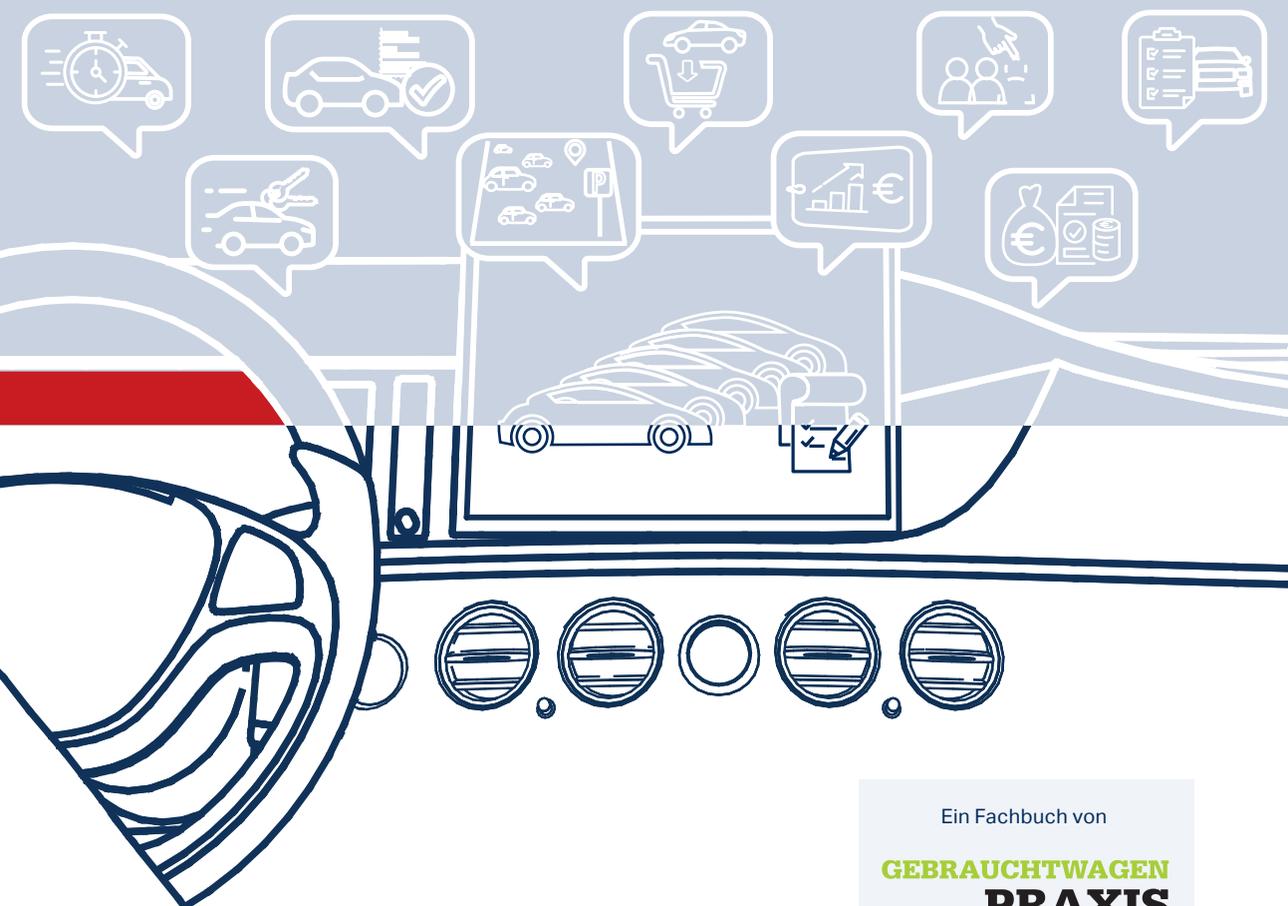


PATRICK HEUN

GEBRAUCHTWAGEN- MANAGEMENT

Strategien für nachhaltigen Erfolg
im Gebrauchtwagenhandel



Ein Fachbuch von

**GEBRAUCHTWAGEN
PRAXIS**

**auto
KAUFMANN**

Vorwort

Das Gebrauchtwagenmanagement ist eine wesentliche Säule des Automobilhandels. Trotz seiner zentralen Rolle wird es oft nicht ausreichend gewürdigt oder als weniger attraktiv betrachtet. Dieses Buch bietet wertvolle Einblicke und praktische Tipps für alle, die sich für das Gebrauchtwagenmanagement interessieren, und will damit dazu beitragen, bestehendes Wissen zu erweitern und neue Ansätze zu vermitteln.

Das Buch richtet sich an zwei Hauptzielgruppen: an erfahrene Profis, die ihre Kenntnisse auffrischen und vertiefen möchten, sowie an Neueinsteiger, die fundiertes Wissen im Gebrauchtwagengeschäft aufbauen wollen. Für Erfahrene bietet dieses Buch eine Möglichkeit, bestehendes Wissen zu reaktivieren und mit neuen Ansätzen zu ergänzen. Neueinsteiger erhalten eine umfassende Einführung in die Facetten des Gebrauchtwagenmanagements, unterstützt durch praktische Beispiele. Allen werden Werkzeuge und Methoden an die Hand gegeben, die man im beruflichen Alltag effektiv umsetzen kann.

Die Bedeutung des kontinuierlichen Lernens

Einer der Schlüsselfaktoren für Erfolg im Gebrauchtwagenmanagement ist die Bereitschaft, kontinuierlich zu lernen und sich weiterzubilden. Die Automobilindustrie durchlebt regelmäßig tiefgreifende Veränderungen, sei es durch technologische Innovationen, veränderte Marktbedingungen oder neue gesetzliche Vorgaben. Diese Veränderungen erfordern es, stets auf dem neuesten Stand zu bleiben und sein Wissen fortlaufend zu aktualisieren.

Technologische Fortschritte wie die Digitalisierung des Verkaufsprozesses und die Einführung von Online-Marktplätzen haben den Gebrauchtwagenhandel revolutioniert. Gleichzeitig verändern soziale und ökologische Trends die Erwartungen der Kunden. Letztlich bedeuten auch regulatorische Änderungen, dass Fachwissen stets aktuell gehalten werden muss, um Risiken zu minimieren und optimierte Geschäftsprozesse zu gewährleisten.

Danksagung

Ein Buch wie dieses entsteht nicht im Alleingang. Dank gebührt all denen, die mich auf meinem beruflichen Weg begleitet und unterstützt haben. Mein besonderer Dank gilt meinem ersten Chef Bernd Müller, der mich als Audi Junior Verkäufer einstellte und mir die Grundlagen des Gebrauchtwagengeschäfts vermittelte. Ebenso möchte ich meinem guten Freund Oliver Bock danken, der mir den Weg in die Berater- und Coachingszene des Gebrauchtwagenhandels in den frühen 2000er Jahren ebnete. Einen erheblichen Teil meines Beraterwissens verdanke ich Christoph Gerhard, der mich in seine Gebrauchtwagen-Agentur CGP aufnahm und mir die Möglichkeit gab, mich Schritt für Schritt weiterzuentwickeln.

Darüber hinaus möchte ich mich bei all meinen Kunden bedanken, die mir in den vergangenen Jahren ihr Vertrauen geschenkt haben und mich beauftragt haben, in ihren Unternehmen (Händler und Hersteller) Beratungen, persönliche Coachings, Fachtrainings und Workshops durchzuführen. Ihre Offenheit und ihr Engagement haben maßgeblich zu den Erkenntnissen und Erfahrungen beigetragen, die diesem Buch zugrunde liegen.

Nicht zuletzt möchte ich meiner Familie danken, die mir die Zeit und den Raum gegeben hat, in meiner Freizeit an diesem Buch zu arbeiten. Ohne ihre Unterstützung und ihr Verständnis wäre dieses Werk nicht möglich gewesen.

Wetzlar im Herbst 2024

Patrick Heun

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Strategische Planung als Erfolgsgarant	13
2 Planung der Stückzahlen nach Hereinnahmequote	17
3 Kapitalbedarfsplanung des Gebrauchtwagenbestandes	21
3.1 Grundlagen der Kapitalbedarfsplanung	21
3.2 Beispiel aus der Praxis	22
4 Personalbedarfsplanung	25
4.1 Personalbedarfsplanung Verkauf Gebrauchtwagen	25
4.2 Personalbedarfsplanung Werkstatt	26
4.2.1 Personalbedarfsplanung Bestandspflege	28
4.2.2 Personalbedarfsplanung Abschlussarbeiten zur Auslieferung	29
4.3 Personalbedarfsplanung Verwaltung und Marketing	29
5 Platzbedarfsplanung	33
5.1 Optimale Ausstellungsflächenplanung	33
5.2 Planung der Stellfläche im Außen- und Innenbereich	35
5.3 Werkstattplanung	36
6 Die ideale Bestandsstruktur im Gebrauchtwagenhandel: eine vollkostenorientierte Betrachtung	37
6.1 Grundlagen der Deckungsbeitragsrechnung	37
6.2 Frühzeitiges Erkennen von Trends	40
6.3 Optimierung der Rentabilität im Gebrauchtwagenhandel	42
6.4 Einführung in Standtage-Gruppen und deren Einfluss auf den Bruttoertrag	43
6.5 Modellbasierte Performance-Analyse im Gebrauchtwagenmanagement	46
6.6 Optimale Nutzung von Alterssegmenten zur Bestandsanalyse ..	47
6.7 Bedeutung der Preiskategorien für das Bestandsmanagement ..	49
6.8 Vergleich von Realität und Ideal: Standtage-Kategorien im Gebrauchtwagenbestand	51

7	Strategischer Zukauf	55
7.1	Planung	56
7.1.1	Der geplante Bruttoertrag des Bestandes als Steuerungselement für den strategischen Zukauf	58
7.1.2	Kapazitätenplanung	60
7.2	Budgetplanung	61
7.3	Ware	61
7.4	Wer	70
7.5	Wann	71
7.6	Wie	71
7.7	Logistik	72
7.8	Controlling	73
7.9	Nützliche Checklisten für den Zukauf	76
8	Der Gebrauchtwagen-Bewertungsprozess	79
8.1	Die Rolle der technischen Bewertung	81
8.1.1	Kundenanfrage und Erstgespräch	81
8.1.2	Kaufmännische Vorabklärung	82
8.2	Vorbereitung und Durchführung der technischen Bewertung	82
8.2.1	Beteiligung des Kunden an der Bewertung	90
8.2.2	Der optimale Ablauf einer technischen Bewertung	91
8.3	Die Festlegung des Einkaufspreises	93
8.4	Definition und Bedeutung der Top-Down-Kalkulation	94
8.4.1	Abwägung der Ankaufspreisgestaltung	94
8.4.2	Anleitung zur Top-Down-Kalkulation bei Gebrauchtwagen	96
8.4.3	Schritte der Kalkulation im Excel-Tool	97
8.5	Auswirkung der Bestandsstruktur auf den Einkaufspreis	99
8.6	Weitere Einflussfaktoren auf den Einkaufspreis	100
8.7	Kommunikation und Vertragsabschluss	100
8.8	Effiziente Handhabung von Fremdfabrikaten	101
8.9	Berücksichtigung von Lieferzeiten im Ankaufspreis	102
8.10	Der Grundsatz wirtschaftlicher Balance	103
9	Die entscheidende Phase: Standzeit 0	105
9.1	Erster Schritt: Fahrzeuganlage im DMS	106
9.2	Zweiter Schritt: Die Bestimmung des Angebotspreises	107
9.3	Dritter Schritt: Der Nutzen einer Vorlaufliste	107
9.4	Vierter Schritt: Synchronisation mit der Werkstatt	108
9.5	Fünfter Schritt: Fahrzeugangebote in Börsen	109
9.6	Sechster Schritt: Der Vorverkauf	110
9.7	Siebter Schritt: Die Organisation des Fahrzeugtransports	111
9.8	Die Bedeutung starker Führung für die Umsetzung der Prozessschritte	112

10	Standzeit 1 im Gebrauchtwagenhandel	115
10.1	Fahrzeugdokumentation und Aktenführung	115
10.2	Weiterleitung der Fahrzeugakte	117
10.3	Aktualisierung im Dealer Management System (DMS)	117
10.4	Die Bedeutung der Vorlaufliste	117
10.5	Die Bedeutung der Hereinnahmekontrolle	118
10.6	Abschluss der Fahrzeugübernahme	121
10.7	Vorbereitung der Abmeldung	122
10.8	Zwischenlagerung des Fahrzeugs	122
10.9	Instandsetzung	123
10.10	Planung der optischen Aufbereitung	126
10.11	Die Fahrzeugfotografie	129
	10.11.1 Einstellungen der Kamera im DSLM-Bereich	132
	10.11.2 Umgebung Ihres Fotoarbeitsplatzes	133
	10.11.3 Was sollten Sie zeigen?	134
10.12	Übertragung von Fahrzeugdaten in Online-Börsen	141
10.13	Optimierte Fahrzeugpräsentation und Vertriebskoordination auf dem Händlerhof	143
10.14	Die Prozessschritte der Standzeit 1 im Überblick	143
11	Preisstrategie	147
11.1	Die Bedeutung einer Preisstrategie im Gebrauchtwagenhandel	147
11.2	Faktoren für Ihr gewinnbringendes Gebrauchtwagengeschäft	148
11.3	Vor- und Nachteile von Niedrig-, Mittel- und Hochpreisstrategie	149
	11.3.1 Niedrigpreisstrategie	150
	11.3.2 Hochpreisstrategie	151
	11.3.3 Mittelpreisstrategie	152
11.4	Dynamische Abpreisstrategie	153
11.5	Kundengruppen und ihre Bedürfnisse	156
11.6	Die Dynamische Abpreisstrategie umsetzen	158
11.7	Aus der Praxis	161
12	Die Standzeit 2	165
12.1	Schlüsselfaktoren zur Reduzierung der Standzeit 2	165
12.2	Prozessschritte in der Standzeit 2	167
	12.2.1 Preisüberwachung und dynamische Anpassungen	167
	12.2.2 Synchronisation der IT-Systeme	168
	12.2.3 Bestandspflege und Wartungsarbeiten	168
	12.2.4 Professionelle Gebrauchtwagenpräsentation	169

12.2.5	Marketingstrategien und Planung	169
12.2.6	Verkauf und Kaufvertragserstellung	169
12.2.7	Finanzierungsanfragen und -freigaben	169
12.2.8	Interne Freigabe und Fahrzeugübergabe	170
12.2.9	Bereinigung des Händlerhofs und der Onlinebörsen	170
12.3	Die Prozessschritte der Standzeit 2 im Überblick	170
13	Die interessentengerechte Gebrauchtwagenpräsentation	173
13.1	Platzierung der Gebrauchtwagen	174
13.2	Zustand der Gebrauchtwagen	177
13.3	Präsentationskonzept	179
13.4	Ablauforganisation	182
13.5	Einfluss der Präsentation auf das Kaufverhalten	184
13.5.1	Die Orientierungsphase	184
13.5.2	Die Informationsphase	185
13.5.3	Die Entscheidungsphase	186
13.5.4	Die Kaufphase	186
14	Die Kunst des Standzeitmanagements im Gebrauchtwagenhandel	189
14.1	Einflussfaktoren auf die Standzeiten: Marktgängigkeit und Fachwissen	189
14.2	Identifikation von Verhaltensweisen, die zu längeren Standzeiten führen	191
14.3	Grundlagen einer effektiven Management-Bestandsliste	192
14.4	Aktive Bestandspflege: Maßnahmen nach Standzeit	194
14.5	Umgang mit Langstehern	197
14.6	Wichtige Maßnahmen zur Bestandspflege von Gebrauchtwagen	198
15	Standzeit 3: Von Verkauf bis Auslieferung	201
15.1	Kaufvertrag und Finanzierungsdokumente	201
15.2	Bereitstellung der Garantieunterlagen	202
15.3	Anpassung der Online-Inserate nach Verkauf	203
15.4	Anmeldung und Kennzeichenerstellung	203
15.5	Fakturierung des Fahrzeugs	204
15.6	Zusammenstellung der Auslieferungspapiere und letzte Kontrollen	205
15.7	Kundenerlebnis bei der Fahrzeugübergabe	205
15.8	Kundenfeedback und Bewertungsmanagement	205
15.9	Archivierung und Provisionsabschluss	206
15.10	Nachhaltige Kundenbindung	207
15.11	Vorbereitung auf Leasingauslauf	207
15.12	Betriebswirtschaftliche Analyse	208
15.13	Die Prozessschritte der Standzeit 3 im Überblick	209

16	Die erlebnisorientierte Auslieferung	211
16.1	Die Auslieferungsumgebung als Schlüsselement für Kundenzufriedenheit	211
16.2	Die professionelle Vorbereitung der Fahrzeugauslieferung	212
16.3	Exzellenter Kundenservice: Die Kunst der professionellen Fahrzeugübergabe	214
16.4	Nach der Auslieferung	217
17	Kundenbindung	219
17.1	Mögliche Struktur eines Kundenbindungsprogramms	220
17.1.1	Mitgliedschaftslevel	220
17.1.2	Anreizmechanismen	221
17.2	Personalisierung und Kommunikation	222
17.2.1	Personalisierte Angebote	222
17.2.2	Proaktive Kommunikation	223
17.3	Technologische Integration	223
17.3.1	Mobile Apps	223
17.3.2	CRM-Systeme	224
17.4	Erfolgsmessung und Feedback	224
17.4.1	KPIs (Key Performance Indicators)	224
17.4.2	Kundenfeedback	225
17.5	Vorteile und Herausforderungen eines Kundenbindungsprogramms	225
18	Verkäuferprovisionen im Automobilhandel	227
18.1	Die Bedeutung von Verkäuferprovisionen	227
18.2	Fahrzeugbezogene Provision im Automobilhandel	227
18.2.1	Bruttoertragsprovision	228
18.2.2	Umsatzsatzprovision	230
18.2.3	Stückprovision	231
18.2.4	Gemischte Provisionsberechnung	232
18.3	Sonderprovisionen für Zusatzprodukte und Nebenleistungen ...	233
18.3.1	Bedeutung der Sonderprovisionen für Zusatzprodukte	233
18.3.2	Provisionen für Finanzierungsprodukte	233
18.3.3	Provisionen für Versicherungsprodukte	234
18.3.4	Provisionen für Zubehörverkäufe	235
18.3.5	Provisionen für Maßnahmen zur Kundenbindung	236
18.3.6	Bonus- und Malusprovisionen für Zusatzprodukte	237
18.4	Einkaufsprovisionen	239
18.5	Provisionen für Nachverkäufe	240
18.6	Transparenz der Provisionsberechnung	241
18.7	Nachkalkulation der Provisionen	242
18.8	Provisionsabrechnung und Auszahlung	243
18.9	Ausblick und Handlungsempfehlungen	245

19	Kennzahlen im Gebrauchtwagengeschäft – die KPIs	247
19.1	Eintauschquote Gebrauchtwagen auf Neuwagen	248
19.2	Eintauschquote Gebrauchtwagen auf Gebrauchtwagen	248
19.3	Umschlagshäufigkeit	249
19.4	Lagerreichweite	250
19.5	Durchschnittliche Bestandsgröße	251
19.6	Durchschnittliche Standtage des Bestandes	251
19.7	Langsteheranteil im Bestand	252
19.8	Kosten der optischen Aufbereitung	253
19.9	Bruttogewinn	253
19.10	Standkosten pro Tag	254
19.11	Durchschnittlich verkaufte Standtage	256
19.12	Werbudget im Gebrauchtwagenhandel	256
19.13	Verhältnis von Neuwagen zu Gebrauchtwagen	257
19.14	Bedeutung des Wiederverkäuferanteils	257
20	Digitale Lösungen für den Gebrauchtwagenhandel und die Co-Autoren	261
	Transformieren Sie Ihre Automobil-Remarketing-Strategie mit OPENLANE	263
	CarGarantie: Garantien als Schlüssel zur Kundenbindung und Absatzsteigerung in einer sich wandelnden Automobilindustrie	267
	Fachwörter – Erklärungen von A bis Z	273
	Stichwortverzeichnis	279

Strategische Planung als Erfolgsgarant

1

Ein genauer Blick auf den Gebrauchtwagenmarkt zeigt, dass nicht alle Gebrauchtwagenhändler die Planung ihres Fahrzeugbestands mit der notwendigen Aufmerksamkeit angehen. Häufig wird das wahre Potenzial von Gebrauchtwagenbeständen nicht vollkommen erkannt oder genutzt. Dabei ist eine sorgfältige Planung von entscheidender Bedeutung in einem durch starken Wettbewerb charakterisierten Gebrauchtwagenmarkt.

Die Dynamik im Gebrauchtwagenhandel ist geprägt von stetig wechselnden externen Einflussfaktoren, technologischen Fortschritten, sich wandelnden Kundenpräferenzen und einer ausgeprägten Konkurrenzsituation. Auffällig ist, dass einige Gebrauchtwagenhändler ihre Zukunftspläne vorwiegend auf Basis vergangener Verkaufszahlen formulieren. Sie gehen davon aus, dass geringfügige Modifikationen dieser Zahlen ausreichend sind, um künftige Trends und Entwicklungen einzuschätzen. Erfahrungswerte sind wertvoll, allerdings allein nicht genug, um im sich rasch verändernden Gebrauchtwagenhandel langfristig Erfolg zu haben.

Daher stehen Gebrauchtwagenhändler vor der Herausforderung, sich von einer kurzfristigen Denkweise zu lösen und die Notwendigkeit einer ganzheitlichen und strategisch weitsichtigen Planung zu erkennen. Eine solche Planungsstrategie erfordert ein umfassendes Verständnis der vielschichtigen Marktmechanismen und sollte auf der Erstellung einer individuell zugeschnittenen Planung basieren, die den Betrieb konkurrenzfähig und zukunftsfähig macht.

In den ersten Kapiteln dieses Buches werden wir beschreiben, was eine angemessene Planung aller Bereiche im Gebrauchtwagenhandel ist. Es wird aufgezeigt, welche negativen Konsequenzen eine mangelhafte Planung nach sich ziehen kann und welche Schlüsselemente für eine erfolgreiche Verwaltung von Beständen und die Steigerung des Verkaufs erforderlich sind.

Es ist essenziell, umfassend und sorgfältig zu planen, um alle betrieblichen Prozesse optimal aufeinander abzustimmen und die Standzeiten effizient zu managen. Die Minimierung unerwarteter Komplikationen im Laufe des Jahres ist ein wichtiges Ziel einer jeden Gebrauchtwagenabteilung. Deshalb müssen neben den Stückzahlen auch andere kritische Faktoren wie Kapitalbedarf, Personalressourcen und der Platzbedarf sorgfältig geplant werden, um die bestmögliche Effizienz und eine positive Energie im Autohaus zu fördern.

Planung der Stückzahlen nach der Hereinnahmequote

2

Im Gebrauchtwagenhandel ist die sorgfältige Planung des zu erwartenden Bestands von großer Tragweite. Eine Methode, um einen Überblick über den potenziellen Bestand zu erhalten, ist die Untersuchung der Inzahlungnahme-Quote aus der Neuwagenabteilung. Diese Quote bildet jedoch lediglich den Anfang einer umfassenden Analyse. Eine holistische Planung muss diverse Einflussgrößen berücksichtigen: die Rücknahmequoten aus dem Neuwagen- und dem Großkundengeschäft, die Rücknahme von Fahrzeugen aus vorherigen Besitzverhältnissen sowie freie Zukäufe. Ein präziser Blick auf diese Faktoren ist ausschlaggebend für einen zielgerichteten und gewinnbringenden Verkauf im nächsten Jahr.

Lassen Sie uns anhand eines Beispiels (Bild 2.1) eine Planung durchspielen.

Beispiel

Prognose des Gebrauchtwagenbestands auf Basis von Neuwagenverkäufen

Für die Prognose des Gebrauchtwagenbestands spielt der Neuwagenverkauf eine signifikante Rolle. Angenommen, ein Verantwortlicher setzt sich das Ziel, den Verkauf von 400 auf 500 Neuwagen zu erhöhen und erwartet außerdem eine Bestellung von 200 Fahrzeugen durch Großkunden. Somit wäre grundsätzlich mit dem Verkauf von 700 Neuwagen zu rechnen.

Kalkulation der Rücknahmequoten

Die Planung muss die Rücknahmequoten, die aus dem Endkunden- und Großkundengeschäft resultieren, berücksichtigen. Eine vorherige Analyse könnte für den Endkundenbereich eine erwartete Rücknahme von 40% der 500 verkauften Neuwagen ergeben, was 200 gebrauchten Fahrzeugen entspräche. Im Bereich der Großkunden könnte mit einer 50%-igen Rücknahme zu rechnen sein, was weitere 100 Fahrzeuge zur Folge hätte. Solch eine Rücknahme von insgesamt 300 Gebrauchtwagen bedarf einer genauen Planung hinsichtlich Inzahlungnahme, Aufbereitung und Verkauf, um Verluste zu vermeiden.



Berechnung Verkaufte Gebrauchtwagen pro Jahr

Berechnung nach Hereinnahmequote

Autohaus:	Ihr Autohaus		
Zeitraum von:	01.01.	bis	31.12.

Jahresziel Neuwagen

an Kunden	500	EH
an Großkunden	200	EH
Summe	700	EH

Rücknahme 1. Generation

Inzahlungnahmen Kunden (GW auf NW)	40	%	200	EH
Inzahlungnahmen Großkunden (GW auf NW)	50	%	100	EH
Summe	300			EH

Rücknahme 2. Generation

Inzahlungnahmen 2. Generation (GW auf GW)	25	%	75	EH
Inzahlungnahmen 3. Generation (GW auf GW)	10	%	8	EH
Summe	83			EH

Freie Zukäufe

Geplante Zukäufe GW / DW in EH			120	EH
Inzahlungnahmen auf Zukäufe ca.	30	%	36	EH

Geplanter Gebrauchtwagenabsatz			539	EH
Verhältnis NW : GW	1	:	0,8	
davon an Wholesale / Wiederverkäufer	10	%	54	EH

Bild. 2.1 Planung der verkauften Gebrauchtwagen nach der Hereinnahmequote
 (Quelle: proea Gebrauchtwagencoach)

Der Einfluss der Fahrzeuggeneration und freie Zukäufe

Ein weitverbreitetes, jedoch oft unterschätztes Problem ist die Rücknahme von Fahrzeugen aus zweiter und dritter Hand. Wenn beispielsweise 25% der Fahrzeuge aus der zweiten Generation und 10% aus der dritten Generation zurückgenommen werden müssen, ergibt dies 83 zusätzliche Gebrauchtwagen, die nicht eingeplant wurden. Zudem steigern auch freie Zukäufe den Bestand beträchtlich, hier die vertragliche Übernahme von 100 Dienstwagen pro Jahr und der Import von weiteren 20 Fahrzeugen. Von diesen 120 zusätzlichen Fahrzeugen könnten 36 in Zahlung genommen und 54 an den Großhandel oder Börsen verkauft werden, was letztlich einen Bestandsüberschuss für das Endkundengeschäft bedeutet.

Kapitalbedarfsplanung des Gebrauchtwagenbestandes

3

Wie ein Motor braucht auch ein Gebrauchtwagenhandel ein gewisses «Startkapital», um ins Rollen zu kommen und in Fahrt zu bleiben. Geld ist sozusagen das Öl, das den Motor am Laufen hält – es sorgt dafür, dass alles reibungslos funktioniert, von den täglichen Ausgaben bis zu wichtigen Investitionen für die Zukunft. Ohne ausreichend finanzielle Mittel gerät das Geschäft ins Stocken und das Ziel, Gewinne zu erzielen, rückt in weite Ferne.

Wie behalten Sie nun den Überblick über Ihr Geld und stellen sicher, dass stets genug da ist, um Ihr Geschäft zu betreiben? Die Antwort liegt in der genauen Planung Ihres Kapitalbedarfs. Nur wenn Sie wissen, wie viel Geld Sie wirklich brauchen, können Sie entsprechende Maßnahmen ergreifen, um Ihre Gebrauchtwagenabteilung erfolgreich zu führen.

Dieser wichtige Aspekt sollte auf keinen Fall auf die leichte Schulter genommen werden, es ist sehr wichtig, genau hinzusehen und zu planen. Dadurch legen Sie den Grundstein für die Zukunft Ihres Gebrauchtwagenhandels. Um eine stabile finanzielle Basis zu garantieren, werden wir auch das Thema Liquiditätsmanagement anschnitten und Ihnen zeigen, wie Sie das nötige Kapital immer zur Hand haben, um weiterhin auf Erfolgskurs zu bleiben.

3.1 Grundlagen der Kapitalbedarfsplanung

Der Kapitalbedarf eines Gebrauchtwagenbestands umfasst alle erforderlichen Mittel, die notwendig sind, um den Kauf, die Instandsetzung und die Pflege der Fahrzeuge zu finanzieren. Dazu zählen neben den Kosten für den Ankauf und die Aufbereitung auch Betriebskosten wie Standgebühren, Versicherungen und Mitarbeitergehälter. Die Kapitalbedarfsplanung stellt sicher, dass alle diese Kostenpunkte gedeckt sind, um eine stetige Liquidität zu gewährleisten und Rentabilität zu ermöglichen.

Bestandsfinanzierung: Eigene Mittel vs. Fremdkapital

Idealerweise finanziert die Gebrauchtwagenabteilung den Großteil ihres Bestands durch eigene Mittel. Sollte das Eigenkapital jedoch nicht ausreichen, ist es unabdingbar, eine

Personalbedarfsplanung

4

Einer der wichtigsten Aspekte für den Erfolg einer jeden Gebrauchtwagenabteilung ist die Personalbedarfsplanung. Wir werden in diesem Kapitel ergründen, warum eine durchdachte Organisation und Einsatzplanung der Belegschaft essenziell ist, um nicht nur operative Abläufe zu glätten, sondern auch das Profitpotenzial voll auszuschöpfen.

Stellen Sie sich vor, Sie erkennen eine steigende Nachfrage nach Gebrauchtwagen. In der Euphorie, nun mehr vermarkten zu können, vergisst man leicht, die entscheidende Frage nach dem «Wer» zu stellen: Wer wird all diese zusätzlichen Fahrzeuge für den Verkauf vorbereiten? Ohne ausreichend Personal wird es bald zu langen Standzeiten der Fahrzeuge im Bestand kommen, da die Aufarbeitungsprozesse ins Stocken geraten. Mangelnde Ressourcen führen zu Engpässen in der Werkstatt, zu Verzögerungen bei der Fertigstellung und nicht zuletzt zu Spannungen zwischen den Mitarbeitern unterschiedlicher Abteilungen. Die Folge: Unzufriedenheit breitet sich aus und kann das gesamte Betriebsklima negativ beeinflussen.

Mit gezielter Personalplanung können solche Szenarien vermieden werden und Sie bringen Ihr Unternehmen auf einen Weg, der nicht nur zu zufriedenstellender Mitarbeitermoral führt, sondern auch zu soliden Geschäftsergebnissen.

4.1 Personalbedarfsplanung Verkauf Gebrauchtwagen

Im Beispiel aus Kapitel 3 wurde der Verkauf von 993 Fahrzeuge im Jahr geplant. Es wird schnell deutlich, dass hierfür eine entsprechende Anzahl an Mitarbeitern benötigt wird. Doch für einen reibungslosen Ablauf muss nicht nur die Gesamtanzahl der Mitarbeiter ausreichen. Ab 300 verkauften Gebrauchtwagen im Jahr empfiehlt es sich, eine Verkaufsleitung zu installieren, um die Ziele zu erreichen und den Umsatz zu steigern. Die Verkaufsleitung ist verantwortlich für die Planung, Organisation und Umsetzung von Verkaufsstrategien sowie für die Führung und Motivation des Gebrauchtwagenteams. Eine gut strukturierte Verkaufsleitung sorgt dafür, dass die Aktivitäten der Abteilung effektiver und effizienter sind und sich besser an den Bedürfnissen des Marktes ausrichten.



Personalbedarf Werkstatt						
ZIELE:		Neuwagenziel	600	Gebrauchtwagenziel	993	
Bewertungstätigkeit						
Tätigkeit	Anzahl	Anteil	Faktor	Zeit in min.	Summe Minuten	Stunden pro Jahr
Bewertungen aus Inzahlungnahme GW auf NW	600	40%	1,3	45	14.040	234
Bewertung GW auf GW inkl. Leasingrückläufer	343	30%	1,3	45	6.020	100
Bewertung von Zukäufen	650			30	19.500	325
Nachbewertung bei tatsächlicher Hereinnahme	343	100%		30	10.290	172
					Summe Stunden	831

Bild 4.2 Bestimmung des Personalbedarfs für die Werkstatt (Quelle: proea-gebrauchtwagen-coach)

teten Beispiel drei Mitarbeiter für die Werkstatt erforderlich. Dieser Entscheidung liegt die folgende Berechnung zugrunde (Bild 4.2).

Der Händler beabsichtigt, insgesamt 993 Gebrauchtwagen und 600 Neuwagen zu verkaufen. Zunächst müssen Inzahlungnahmen sowie die Bewertung von Gebrauchtwagen aus Neuwagen vorgenommen werden. In diesem Fall sind 40% der 600 geplanten Neuwagen, also 240 Fahrzeuge, betroffen. Da jedoch nicht jede Bewertung automatisch zu einer Inzahlungnahme führt, ist ein Faktor von 1,3 zu berücksichtigen. Es müssen also 30% mehr Bewertungen durchgeführt werden als die 240 Gebrauchtwagen, die in Zahlung genommen werden. Eine professionelle technische Bewertung samt Probefahrt beansprucht etwa 45 Minuten. Insgesamt beläuft sich der Zeitaufwand damit auf 14 040 Minuten pro Jahr oder 234 Stunden. Wenn man bedenkt, dass der Verkauf von Gebrauchtwagen im markengebundenen Handel im Schnitt lediglich ein Prozent Umsatzrendite bringt und man einen durchschnittlichen Verkaufspreis von 30 000 Euro annimmt, bleiben dem Betrieb unter Berücksichtigung aller Kosten nur 300 Euro übrig. Daher ist es unerlässlich, eine gründliche und professionelle Erstbewertung durchzuführen, um die Gewinne des Unternehmens zu schützen und zu maximieren.

Daneben wird zweitens eine Bewertung von Gebrauchtwagen einschließlich der Leasingrückläufer vorgenommen. Es wird davon ausgegangen, dass etwa 30% oder 103 Fahrzeuge zurückgegeben werden und es wird wieder ein Faktor von 1,3 berücksichtigt. Bei einer professionellen Bewertung von 45 Minuten ergibt sich hier eine Gesamtzeit von 6020 Minuten oder 100 Stunden pro Jahr.

Drittens sollen weitere 650 Fahrzeuge durch freie Zukäufe in den Bestand aufgenommen werden. Hierbei können Sie oft auf bereits vorhandene Gutachten wie z.B. für Jungwagen vom Hersteller oder Auktionsware zurückgreifen, wodurch die durchschnittliche Bewertungszeit bei nur 30 Minuten liegt. Insgesamt ergibt sich somit ein Zeitaufwand von 19 500 Minuten oder 325 Stunden pro Jahr.

Platzbedarfsplanung

5

Das Planen des Platzbedarfs ist ein wichtiger Schritt für jeden Gebrauchtwagenhändler. Nachdem wir uns um die Anzahl der Autos, das verfügbare Kapital und die Personaleinstellung gekümmert haben, müssen wir als nächstes bestimmen, wie viel Platz wir benötigen. Denn nur mit ausreichendem Raum können unsere sorgfältig erstellten Pläne auch in der Realität funktionieren.

Ohne genügend Platz kann selbst die beste Organisation scheitern. Es reicht nicht, nur genug Autos und Mitarbeiter zu haben; wir müssen sicherstellen, dass alles und jeder einen passenden Platz findet. Für eine gute Platzplanung müssen wir überlegen, wie die Autos am besten präsentiert werden können, wie wir den Betrieb effizient gestalten und wie wir mit zukünftigen Veränderungen im Markt oder im Bestand umgehen können.

5.1 Optimale Ausstellungsflächenplanung

Um eine Gebrauchtwagen-Ausstellung erfolgreich zu gestalten, ist eine präzise Bestimmung des benötigten Platzes in Quadratmetern entscheidend. Dies ermöglicht es, jedem Fahrzeug ausreichend Raum zuzuweisen. Eine offene, zugängliche Präsentation ist unverzichtbar, um einen bleibenden Eindruck bei den potenziellen Käufern zu hinterlassen und ihnen eine eingehende Begutachtung der Fahrzeuge zu ermöglichen. Hierbei spielen Effizienz und Ästhetik eine bedeutende Rolle, die nur durch eine akribische Planung der Ausstellfläche erreicht werden können.

Die Fläche sollte so bemessen sein, dass sie eine harmonische Anordnung und eine leichte Begehbarkeit bietet. Denn nur wenn die Kunden sich ungehindert bewegen und jedes Auto ohne Engegefühl betrachten können, wird eine Atmosphäre geschaffen, die zum Verweilen und letztlich zum Kauf anregt. Bei der Konzeption des Platzbedarfs sind somit die Anzahl der Autos, ihre Größen und die präferierte Art der Präsentation von zentraler Bedeutung.

Effiziente Raumnutzung und Fahrzeugstandzeit

Bei der Organisation einer Gebrauchtwagen-Ausstellung muss nicht nur der Bedarf an Quadratmetern für die Stellflächen selbst definiert werden, es ist ebenfalls von großer Bedeutung, ausreichenden Platz für Umhergehende zu berücksichtigen – dies schließt Fahrwege, Fußwege und sonstige Freiflächen mit ein. Eine adäquate Planung dieser Elemente sorgt für eine ansprechende Atmosphäre und macht potenziellen Käufern das gesamte Angebot zugänglich. Es darf nicht unterschätzt werden, dass ein Mangel an Ausstellungsfläche zu einer erhöhten Standzeit der Fahrzeuge führen kann. Autos, für die kein Platz auf der Ausstellungsfläche vorhanden ist, bleiben womöglich länger unverkauft, da sie nicht effektiv präsentiert werden können. Dies hat direkte Auswirkungen auf den Umschlag der Fahrzeuge und somit auf die Effizienz des Handelsgeschäfts.

Die Berechnung des Platzbedarfs: Mehr als nur Stellfläche

Bild 5.1 dient dazu, den Bestandsmix zu analysieren und zeigt, wie viele Autos in den einzelnen Segmenten wie Kleinwagen, Mittelklasse, Oberklasse und SUV vorhanden sind. Diese Daten sind entscheidend, um den Platzbedarf für jedes Auto adäquat berechnen zu können. Unter Berücksichtigung des errechneten Umschlagfaktors von 7 (*Kapitel 3: Kapitalbedarfsplanung*) ergibt sich so in diesem Beispiel ein gesamter Platzbedarf von 2975 Quadratmetern für 142 Fahrzeuge. Diese Kalkulation beinhaltet jedoch lediglich die Stellfläche. Wichtige zusätzliche Elemente sind – wie erwähnt – die Verkehrsflächen, die ebenso geplant und eingerechnet werden müssen.

Eine derart detaillierte Platzbedarfsplanung gewinnt an Wert, da sie nicht nur für eine effektive Nutzung des Raumes sorgt, sondern auch das Potenzial jeder einzelnen Ausstellung maximiert. Raum ist in diesem Kontext eine kostbare Ressource – die effiziente Nutzung des verfügbaren Platzes ist daher ähnlich wichtig wie eine effiziente Kapitalnutzung.

Platzbedarfsplanung

Fahrzeugklasse	Anzahl im Bestand	m ² pro Fahrzeug	Benötigte Fläche in m ²
Kleinwagen	3	15	45
Untere Mittelklasse	3	15	45
Mittelklasse	4	20	80
Obere Mittelklasse	5	20	100
Oberklasse	12	25	300
SUV	25	25	625
Van	9	25	225
Cabrio	2	20	40
Sportwagen	2	20	40
Transporter	3	35	105
Kleinbus	5	30	150
Sonstige			0
Summe	73		1755

Bild 5.1 Platzbedarf für die Stellfläche verschiedener Fahrzeugklassen (Quelle: proea-Gebrauchtwagencoach)

Die ideale Bestandsstruktur im Gebrauchtwagenhandel: eine vollkostenorientierte Betrachtung

6

In diesem Kapitel widmen wir uns der essenziellen Analyse der Bestandsstruktur im Gebrauchtwagenhandel aus einer vollkostenorientierten Perspektive. Ziel ist es aufzuzeigen, wie ein profitables Geschäftsmodell unter Berücksichtigung sämtlicher Kosten etabliert werden kann.

6.1 Grundlagen der Deckungsbeitragsrechnung

Ein Kernaspekt im Handel mit Gebrauchtwagen ist die Deckungsbeitragsrechnung. Sie ermöglicht es Händlern, die Rentabilität jedes einzelnen Fahrzeugs anhand einer genauen Kalkulation, die über die direkten Kosten hinausgeht, zu beurteilen. Im Fokus steht der Bruttogewinn – der Gewinn, der nach Abzug aller direkten Kosten wie Kaufpreis, Aufbereitung und eventuelle Garantieleistungen verbleibt.

Umfassende Kostenbetrachtung für langfristigen Erfolg

Der Bruttogewinn reicht jedoch allein nicht zur Beurteilung der wirtschaftlichen Situation aus, da viele weitere Kostenarten wie Personalkosten, Zinskosten für das gebundene Kapital und sonstige indirekte Betriebskosten bedacht werden müssen. Hier kommt die Deckungsbeitragsrechnung mit ihren verschiedenen Stufen ins Spiel, die es erlaubt, den

Strategischer Zukauf

7

Der Zukauf von Gebrauchtwagen muss professionell und strategisch angelegt werden, um einen effizienten und gewinnorientierten Kaufprozess zu erreichen. Hier hat sich ein Vorgehen in acht Schritten bewährt, die in Bild 7.1 zusammengestellt sind.

Der erste und grundlegende Schritt des Prozesses ist eine detaillierte Planung. Ohne eine wohlüberlegte Planung ist es nahezu unmöglich, einen gewinnbringenden Zukauf zu tätigen.

Als nächstes steht die Budgetplanung auf der Agenda. Wie viele finanzielle Ressourcen stehen für den Autokauf zur Verfügung? Dieser Aspekt spielt eine entscheidende Rolle bei der Bestimmung der Anzahl und Art der zu erwerbenden Fahrzeuge.

Im dritten Schritt wird die Art der Fahrzeuge festgelegt, die gekauft werden sollen. Der vierte bestimmt, wer die Verantwortung für den Kaufprozess übernimmt. Der Zeitpunkt des Kaufs ist der fünfte Punkt in diesem strukturierten Ablauf. Im sechsten Schritt werden die internen Prozesse und Verantwortlichkeiten bestimmt. Als siebter Schritt wird die Logistik festgelegt: Wie werden die gekauften Fahrzeuge an ihren Bestimmungsort transportiert?

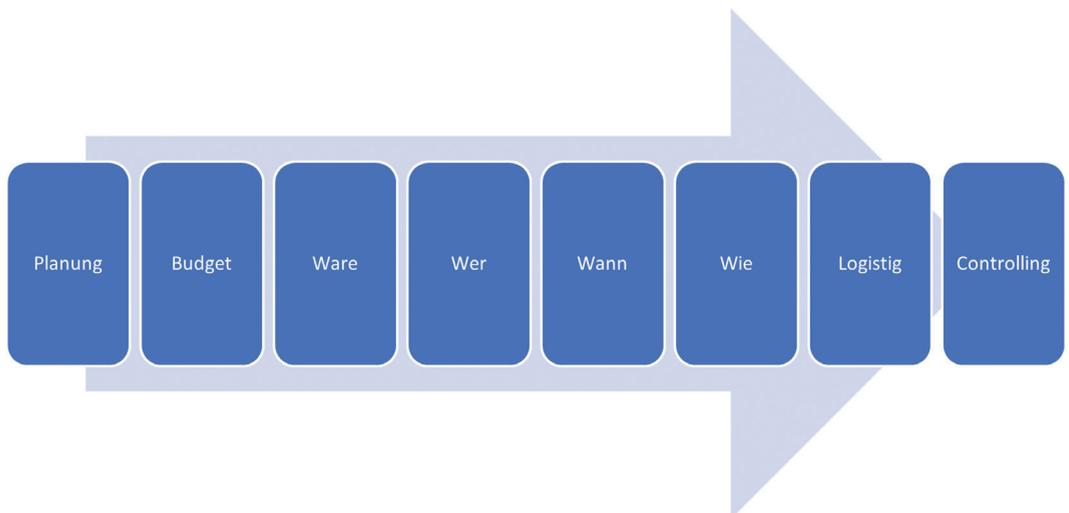


Bild 7.1 Die acht Schritte des professionellen Zukaufs (Quelle: proea-Gebrauchtwagencoach)

Der Gebrauchtwagen-Bewertungsprozess

8

In diesem Kapitel konzentrieren wir uns auf den Bewertungsprozess im Automobilhandel, speziell aus der Perspektive der Verkaufsabteilung. Ausgangspunkt unserer Betrachtung ist das klassische Modell des Eintauschgeschäfts.

Bei dieser typischen Konstellation gibt ein Kunde beim Erwerb eines Neuwagens oder eines weiteren Gebrauchtwagens seinen aktuellen Gebrauchtwagen in Zahlung. Dieser Prozess der Inzahlungnahme verlangt vom Automobilhändler, den Wert des eingebrachten Fahrzeugs präzise und fair zu bestimmen.

Es ist anzumerken, dass der hier im Folgenden skizzierte Prozess nicht in seiner Gänze auf alle Arten der Fahrzeugannahme zutrifft. Jedoch lassen sich die grundlegenden Prinzipien und Verfahrensschritte des Eintauschgeschäfts häufig auf andere Bereiche, wie die Rücknahme von Leasingfahrzeugen oder Firmenwagenflotten, übertragen.

Herausforderungen bei der Gebrauchtwagenbewertung

Beginnen wir mit einem Blick auf die komplexen Herausforderungen, die sich im Tagesgeschäft bei der Bewertung von Gebrauchtwagen ergeben. Sie sollten sorgfältig analysiert werden, da bei einer unzureichenden Prozessdurchführung immer ein potenzieller finanzieller Verlust droht.

▪ **Zeitdruck und dessen Folgen**

Ein klassisches Beispiel für eine solche Herausforderung ist es, wenn der Kunde unter Zeitdruck steht und schnell einen Preis für sein Fahrzeug verlangt. Oftmals führt der Zeitmangel dazu, dass eine umfassende technische Bewertung unterbleibt und vorschnell ein Preis genannt wird – ein Vorgehen, das vermieden werden sollte. Es ist essenziell, sowohl kaufmännisch als auch technisch eine gründliche Bewertung vorzunehmen, und im Falle eines zeitlichen Engpasses des Kunden einen späteren Termin zu vereinbaren.

▪ **Problematik der Unter- oder Überbewertung**

Häufig werden Gebrauchtwagen zu teuer in Zahlung genommen, was verschiedene Ursachen haben kann. Oft liegt dies an einer fehlerhaften kaufmännischen Bewertung oder es mangelt an der notwendigen Kompetenz der Mitarbeiter, die die Inzahlungnahme durchführen.

Die entscheidende Phase: Standzeit 0

Zu Beginn dieses Kapitels lenken wir unseren Fokus auf eine meist vernachlässigte Phase im Gebrauchtwagenprozess – die Standzeit 0. Diese bezeichnet die Zeit vom Abschluss des Ankaufvertrags bis zur Lieferung des Fahrzeugs, hier sollte eine sorgfältige Vorbereitung auf die Standzeit 1 erfolgen. Warum ist dies so wichtig?

Kostensenkung und effizienter Fahrzeugumschlag

Der erste offensichtliche Vorteil einer gut durchdachten Standzeit 0 ist die Reduzierung der Standkosten. Wenn ein Auto schneller verkauft wird, können Kosten für den Platz, die Instandhaltung und die Kapitalbindung deutlich verringert werden. Dieser Aspekt ist sofort am finanziellen Ergebnis erkennbar, denn gesparte Kosten bedeuten mehr Gewinn in Euro. Zudem bedeutet eine verkürzte Standzeit eine höhere Umschlagsrate – es werden mehr Autos in kürzerer Zeit verkauft, was zu einer Aktualisierung des Fahrzeugangebots führt.

Harmonischer Arbeitsprozess

Ein weiterer nicht zu vernachlässigender Punkt ist die technische und optische Instandsetzung der Gebrauchtwagen. Wenn die Fahrzeuge systematisch und ohne Eile auf die Standzeit 1 vorbereitet werden, führt dies zu einer reibungsloseren Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Abteilungen (Werkstatt und Verkauf). Ein sauber vorbereiteter Prozess verhindert Konflikte und sorgt für ein harmonisches Miteinander im Team. Dies fördert nicht nur ein positives Arbeitsklima, sondern verbessert auch die Effizienz im Prozess.

In den folgenden Abschnitten werden wir uns die einzelnen Schritte einer erfolgreichen Standzeit 0 genauer anschauen und untersuchen, wie diese die Standzeit 1 positiv beeinflussen können. Wir werden erkennen, dass jeder Schritt, jede Maßnahme und jedes Detail in dieser Vorbereitungsphase einen Beitrag zum Erreichen des Ziels leistet – einer verkürzten Standzeit 1.

Standzeit 1 im Gebrauchtwagenhandel

10

Die Standzeit 1 im Gebrauchtwagenhandel ist der Zeitraum, der zwischen der physischen Annahme eines Fahrzeuges und dessen fertiger Präsentation auf dem Verkaufsplatz verstreicht. In dieser Zeit läuft ein kritischer Prozess im Gebrauchtwagenmanagement ab, der von der initialen Bewertung über die technische und optische Aufbereitung bis hin zur finalen Verkaufsbereitschaft reicht.

Die physische Aufnahme eines Fahrzeuges ist der Startpunkt der Standzeit 1 – der entscheidende Moment, in dem der Gebrauchtwagen angeliefert und offiziell an den Händler übergeben wird. In der folgenden Phase werden mehrere Schritte durchgeführt. Zunächst erfolgt die Nachbewertung des Fahrzeuges, bei der der Zustand des Autos erneut geprüft und bewertet wird. Daraufhin wird eine eventuell notwendige Instandsetzung vorgenommen, die die Funktionstüchtigkeit des Fahrzeuges sicherstellt. An diese technische Aufarbeitung schließt sich die optische Aufbereitung an, die das Auto in einen verkaufsfördernden Zustand versetzt.

Dieser gesamte Prozess ist zeitlich straff organisiert und sollte im Idealfall durchschnittlich innerhalb einer Zeitspanne von nicht mehr als fünf Arbeitstagen abgeschlossen werden. Eine effiziente Handhabung der Standzeit 1 ist entscheidend, da eine zu lange Dauer die Standkosten unnötig in die Höhe treibt.

Der Prozess der Standzeit 1 basiert auf einer vorherigen GW-Bewertung – der Gebrauchtwagenbewertung. Während dieser initialen Beurteilung wurden bereits der Ankaufspreis berechnet und die Verkaufspreiskalkulation durchgeführt, um den Einkaufspreis zu ermitteln. Die technische Überprüfung hat ebenso vorab stattgefunden und wird in dieser Phase lediglich finalisiert. Die Steuerung und Optimierung der Standzeit 1 muss als integraler Bestandteil des zielgerichteten Gebrauchtwagengeschäftes gesehen werden.

10.1 Fahrzeugdokumentation und Aktenführung

Sobald ein Fahrzeug für den Verkauf übernommen wird, ist die sorgfältige Anlage einer Akte grundlegend für den weiteren Verkaufsprozess. Optimalerweise erfolgt dies heutzutage in digitaler Form, um eine effiziente und transparente Übersicht zu gewährleisten.

Die schlechteste Preisstrategie ist es, keine Preisstrategie zu haben

Wir setzen uns nun intensiv mit der Wichtigkeit einer durchdachten Preisstrategie auseinander. Ohne zu übertreiben lässt sich behaupten, dass die schlimmste Preisstrategie diejenige ist, die man gar nicht hat. Daher analysieren wir drei verschiedene Preisstrategien.

11.1 Die Bedeutung einer Preisstrategie im Gebrauchtwagenhandel

Bevor wir ins Detail gehen, wollen wir zunächst klären, warum eine Preisstrategie so entscheidend ist. Wenn man das Gebrauchtwagengeschäft unter Berücksichtigung der Vollkosten analysiert, zeigt sich die essenzielle Rolle einer konsequenten Preisgestaltung. Dies bedeutet, nicht nur bis zum Bruttogewinn zu rechnen, sondern auch alle kalkulatorischen Kosten einzubeziehen – etwa bis zum Deckungsbeitrag 3 oder sogar bis zum Betriebsergebnis vor Steuern.

Wirtschaftliche Anforderungen an markengebundene Händler

Ein markengebundener Händler hat in der Regel etwa 8% kalkulatorische Kosten. Folglich muss mit jedem Fahrzeug, das verkauft wird, ein durchschnittlicher Bruttogewinn von 8% erzielt werden, um die Gewinnschwelle zu erreichen. Sollen Gewinne angestrebt werden, muss der Gewinn höher ausfallen, beispielsweise im Durchschnitt etwa 10%.

Unterschiede bei freien Händlern

Die Situation bei freien Händlern, insbesondere bei denen, die eine eigene Immobilie besitzen, ist oft anders. Hier liegen die kalkulatorischen Kosten etwa zwischen 4 und 6%. Diese Differenz zeigt, wie unterschiedlich die wirtschaftlichen Anforderungen bei verschiedenen Typen von Händlern sein können, was wiederum die Notwendigkeit einer individuell angepassten Preisstrategie unterstreicht.

Im Handel mit Gebrauchtfahrzeugen ist die Zeitspanne, die ein Auto bis zum Verkauf auf dem Hof oder in Online-Portalen steht – die Standzeit 2 – ein kritischer Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg eines Autohauses. Diese Standzeit 2 bezeichnet den Zeitraum, der vom Zeitpunkt der Verkaufsbereitschaft eines aufbereiteten Fahrzeugs bis zu dessen Verkauf reicht. Branchenüblich zielt man darauf ab, dass ein Auto durchschnittlich 60 Tage in dieser Phase verbringt.

Was genau beeinflusst diese Standzeit? Und wie können Händler darauf einwirken? Zentrale Elemente sind eine ansprechende Darstellung der Fahrzeuge, sowohl auf dem eigenen Gelände des Händlers als auch in Online-Angeboten, ergänzt durch eine professionelle Beschreibung und hochwertige Bilder. Ein weiterer Aspekt ist die regelmäßige Überprüfung und Anpassung von Preisen sowie das Management des Bestandes, um das Angebot stets aktuell und konkurrenzfähig zu halten.

12.1 Schlüsselfaktoren zur Reduzierung der Standzeit 2

Schnelle Online-Präsentation der Fahrzeuge

Ein wesentlicher Faktor, der die Standzeit 2 beeinflusst, ist die Geschwindigkeit, mit der Fahrzeugfotos und Texte für Online-Portale bereitstehen. Eine zeitnahe Präsentation im Internet ist entscheidend, um Kaufinteressenten schnell und effektiv zu erreichen.

Dynamische Preisstrategien

Eine dynamische Preisgestaltung trägt maßgeblich dazu bei, die Aufmerksamkeit von potenziellen Kunden anzuziehen und Marktveränderungen Rechnung zu tragen. Weiterführende Informationen und vertiefende Einblicke in dieses Thema finden Sie in im *Kapitel 11: Preisstrategie*.

Bild 12.1 zeigt eine 14-tägige, vollautomatische Abpreisung über 300 €.

Die interessentengerechte Gebrauchtwagenpräsentation

13

Durch eine interessentengerechte Präsentation Ihrer Gebrauchtwagen auf Ihrem Händlerhof verbessern Sie die Möglichkeit, den Umschlagfaktor zu erhöhen und höhere Preise zu erzielen. Im Folgenden werden 25 wichtige Punkte erläutert, die Ihnen helfen können, dieses Ziel zu erreichen.

Hinweis

Lassen Sie uns mit einer kleinen Frage beginnen: Was verbindet das Beispielautohaus auf der rechten Seite und den Obststand auf dem Wochenmarkt auf der linken Seite von Bild 13.1?



Bild 13.1 Ähnlichkeiten zwischen Autohaus und Obststand (Quelle: proea Gebrauchtwagencoach)

Ähnlichkeiten zwischen Autohaus und Obststand

Bei genauem Hinsehen erkennt man, dass beide Geschäftsmodelle einige Gemeinsamkeiten haben. Beide müssen ihre Ware in einem einwandfreien Präsentationszustand halten. Die Autos im Autohaus sind sehr gut gewaschen und poliert, genauso wie das

Die Kunst des Standzeitmanagements im Gebrauchtwagenhandel

14

Wenn es darum geht, den Gebrauchtwagenbestand eines Autohauses optimal zu verwalten, spielt die Zeitdauer, in der Fahrzeuge auf dem Hof stehen, eine wesentliche Rolle. Das Standzeitmanagement ist deswegen ein zentrales Thema. Eine effektive Strategie in diesem Bereich ist entscheidend, um einen gesunden Fahrzeugbestand sicherzustellen und letztendlich die Profitabilität Ihres Geschäfts zu steigern. Wir werden die Gründe erforschen, warum eine kurze Standzeit Ihrer Fahrzeuge nicht nur wünschenswert, sondern auch ein kritischer Faktor für erfolgreiche Geschäftsergebnisse ist. Indem Sie die Standzeit Ihrer Fahrzeuge aktiv steuern, können Sie den Wertverlust minimieren und die Chancen erhöhen, dass Ihre Fahrzeuge schneller verkauft werden – eine Praxis, die den wirtschaftlichen Erfolg Ihres Unternehmens erheblich beeinflussen kann.

14.1 Einflussfaktoren auf die Standzeiten: Marktgängigkeit und Fachwissen

Um ein Auto auf dem Gebrauchtwagenplatz schnell zu verkaufen, sollte es begehrt sein – das nennt man Marktgängigkeit. Ein Auto, das viele Leute kaufen möchten, verkauft sich in der Regel schneller. Aber wer entscheidet, ob ein Auto gerade gefragt ist?

Der Zwiespalt des Neuwagenverkäufers

Kürzlich wurde ich in einer Beratungssession mit der folgenden Situation konfrontiert: Ein Neuwagenverkäufer schilderte die Herausforderung, für die Inzahlungnahme von Gebrauchtwagen verantwortlich zu sein, obwohl er sich damit unwohl fühlt. Die Geschäftsleitung macht ihn sowohl für die Neuwagen als auch für die in Zahlung genommenen Gebrauchtwagen verantwortlich. Die mangelnden Kenntnisse bei der Inzahlungnahme rufen Unsicherheiten hervor und dies wirkt sich direkt auf die Standzeiten aus.

Fachkenntnis als Schlüssel zum Erfolg

Im Bereich der Gebrauchtwagen ist ein tiefgreifendes Verständnis des Marktes unerlässlich, da sich die Bedingungen ständig ändern. Verkäufer, die auf Neuwagen spezialisiert

Standzeit 3: Von Verkauf bis Auslieferung

15

Die Standzeit 1 und Standzeit 2 wurden bereits im Detail besprochen – zwei entscheidende Phasen im Gebrauchtwagenprozess, die von der Ankunft im Autohaus bis zum Verkaufsabschluss reichen. Nun setzen wir unsere Betrachtung fort und widmen uns der Standzeit 3, einer ebenso wichtigen Phase, die den Prozess vom Verkaufsabschluss bis zur tatsächlichen Übergabe des Fahrzeugs an den Kunden umfasst.

Wir vertiefen unser Verständnis der Handlungen und Strategien, die nach dem Verkauf, aber vor der Auslieferung an den Kunden unternommen werden müssen, um einen reibungslosen Ablauf zu sichern und die Kundenzufriedenheit zu maximieren. Die in den vorherigen Kapiteln besprochenen Optimierungen der Standzeit 1 und 2 legen das Fundament für eine effiziente Standzeit 3, indem sie unter anderem den Fahrzeugzustand und den Verkaufsprozess optimieren.

15.1 Kaufvertrag und Finanzierungsdokumente

Der Startpunkt für die Übergabe eines Fahrzeugs ist die Übermittlung aller notwendigen Unterlagen. Dazu gehört der von beiden Seiten unterschriebene Kaufvertrag sowie dazugehörige Finanzierungsdokumente oder Leasingverträge. Diese werden an die Dispositionsabteilung, kurz Dispo, geschickt.

Bild 15.1 zeigt eine Detailansicht einer elektronischen und belegorientierten Fahrzeugakte in einer revisionssicheren Archivierung.

Durchführung der Auslieferungsdurchsicht nach Standards

Nachdem der Austausch der Dokumente abgeschlossen und die Werkstatt informiert wurde, folgt der wichtige Prozessschritt der Auslieferungsdurchsicht, die nach definierten Standards durchzuführen ist. Markengebundene Autohäuser sind mit den Vorgaben und Qualitätschecks des Herstellers vertraut, da diese häufig eigene Programme für Gebrauchtwagen bereithalten. Diese umfassen Checks mit spezifischen Punkten zur Sicherstellung des Markenstandards bei der Auslieferung.

Die erlebnisorientierte Auslieferung

16

Willkommen im Kapitel über die Bedeutung einer perfekten Autoauslieferung. Sie mögen sich vielleicht fragen, warum es so entscheidend ist, den Prozess der Übergabe beim Kauf eines Gebrauchtwagens zu perfektionieren. Warum genügt es nicht, dem Käufer einfach den Schlüssel zu übergeben mit den Worten: «Hier ist Ihr Auto, das sind Ihre Papiere. Melden Sie sich bei Fragen oder Problemen.» Die überzeugende Antwort liegt in der Zukunft: Wir möchten, dass unsere Kunden auch später bei uns kaufen.

Die Übergabe eines Autos ist nicht nur eine Transaktion, sondern auch der Startschuss für eine andauernde Kundenbeziehung. Wenn Käufer das Autohaus mit einem positiven Gefühl verlassen, sie während der Übergabe Wertschätzung erfahren und im Anschluss in ein gut strukturiertes Kundenbetreuungsprogramm aufgenommen werden, steigt die Wahrscheinlichkeit wesentlich, dass sie zu uns zurückkehren werden. Deshalb ist es von großer Bedeutung, dass wir uns intensiv damit auseinandersetzen, wie eine perfekte Auslieferung von Gebrauchtwagen tatsächlich aussieht.

16.1 Die Auslieferungsumgebung als Schlüsselement für Kundenzufriedenheit

Eine essenzielle Komponente bei der Auslieferung eines Gebrauchtwagens ist zweifelsohne das Ambiente, in dem der Übergabeakt stattfindet. Es ist kaum vorstellbar, dass ein Kunde es als angenehm empfindet, wenn ihm bei strömendem Regen der Wagen auf einem Schotterplatz übergeben wird, wodurch er nass und ungemütlich durchweicht nach Hause fährt. Diese Darstellung ist natürlich zugespitzt, veranschaulicht aber, wie wichtig die Wahl des richtigen Ortes ist.

Idealerweise sollte die Fahrzeugübergabe in einer Halle erfolgen, um Witterungseinflüsse gänzlich auszuschließen. Ist dies nicht möglich, empfiehlt es sich zumindest, einen überdachten Bereich zu wählen (Bild 16.1), damit Ihr Kunde vor Regen geschützt ist oder im Hochsommer nicht der direkten Sonneneinstrahlung ausgesetzt wird. Die Kundenwahrnehmung und -erfahrung während der Auslieferung sind von solch grundle-

Kundenbindung

17

Das primäre Ziel des Kundenbindungsprogramms im Gebrauchtwagenhandel ist es, die Kundenzufriedenheit zu steigern, die Kundenloyalität zu fördern und die Wiederkaufsrate zu erhöhen. Langfristige Ziele umfassen die Steigerung des Umsatzes und die Schaffung eines positiven Kundenimages, das das Vertrauen und die Rückkehr der Kunden gewährleistet. Eine solide Kundenbindung ist nicht nur wirtschaftlich vorteilhaft, sondern auch zentral für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens im stark umkämpften Automobilmarkt.



Bild 17.1 Kundenbindung ist zentral für den wirtschaftlichen Erfolg eines Autohauses
(Quelle: proea Gebrauchtwagencoach)

Verkäuferprovisionen im Automobilhandel

18

Verkäuferprovisionen sind ein zentrales Element der Entlohnungsstrukturen in Autohäusern und spielen eine wichtige Rolle bei der Motivation. Sie bieten eine leistungsbezogene Vergütung, die den Verdienst der Verkäufer direkt mit dem finanziellen Erfolg des Unternehmens verknüpft.

18.1 Die Bedeutung von Verkäuferprovisionen

Provisionen motivieren Verkäufer, indem sie ihnen die Möglichkeit geben, ihren Verdienst durch ihre eigene Leistung maßgeblich zu beeinflussen. Die direkte Verknüpfung von Leistung und Einkommen fördert unternehmerisches Denken und stärkt den Erfolg des Autohauses.

Damit Provisionen langfristig motivierend wirken, zur Mitarbeiterbindung beitragen und die Unternehmensziele unterstützen, muss das Provisionssystem kontinuierlich an die Unternehmensziele und Marktgegebenheiten angepasst werden. Wird dieser Grundsatz vernachlässigt, können leistungsorientierte Vergütungsmodelle zu Demotivation und Fluktuation führen.

Die Herausforderung besteht darin, das Provisionssystem mit den Unternehmenszielen sowie dem Verantwortungs- und Leistungsbereich der Verkäufer in Einklang zu bringen.

18.2 Fahrzeugbezogene Provision im Automobilhandel

Provisionsmodelle, die direkt mit dem Verkauf von Fahrzeugen verknüpft sind, werden als fahrzeugbezogene Provisionen bezeichnet. Die Höhe der Provision wird dabei anhand der kaufmännischen Parameter des Geschäfts berechnet oder ergibt sich direkt aus dem Verkauf selbst – Letzteres wird als Stückprovision bezeichnet.

Im Folgenden werden die etablierten fahrzeugbezogenen Provisionen vorgestellt, die auf dem Bruttoertrag, dem Umsatz oder den verkauften Stückzahlen basieren.

Kennzahlen im Gebrauchtwagengeschäft– die KPIs

19

Das Gebrauchtwagengeschäft wird gut durch eine Reihe von Kennzahlen beschrieben. Diese Kennzahlen, bekannt als Key Performance Indicators (KPIs) oder auf Deutsch Leistungskennzahlen, sind wesentliche Instrumente zur Messung der Effizienz und Leistung Ihrer Gebrauchtwagenabteilung.



Bild 19.1

KPIs ermöglichen eine Überwachung der Prozesse in Ihrem Gebrauchtwagenhandel (Quelle: proea Gebrauchtwagencoach)

Mit KPIs können Sie täglich überwachen, wie gut Ihr Geschäft läuft, und müssen nicht bis zum Ende eines Quartals oder des Jahres warten, um Ergebnisse zu sehen. Diese Kennzahlen geben Ihnen sofort Einblicke, welche Prozesse gut funktionieren und welche nicht. Sie müssen sich nicht in die Prozesse vertiefen, um Probleme zu identifizieren; ein Blick auf die relevanten KPIs reicht aus, um zu bewerten, ob etwas gut oder schlecht läuft. Anschließend können Sie gezielt Maßnahmen zur Verbesserung ergreifen.

Kurz gesagt, KPIs ermöglichen es Ihnen, Ihr Gebrauchtwagengeschäft durch präzise und aktuelle Zahlen zu steuern.

Digitale Lösungen für den Gebrauchtwagenhandel und die Co-Autoren

20

In der dynamischen Welt des Automobilhandels nimmt die Digitalisierung einen immer bedeutenderen Platz ein. Der technische Fortschritt und die zunehmende Vernetzung haben weitreichende Veränderungen in den Prozessen und Abläufen in von Autohäusern und bei der Verwaltung von Fahrzeugbeständen mit sich gebracht. Ziel dieses Buches ist es, Ihnen an manchen Stellen einen umfassenden Überblick über die Einsatzmöglichkeiten digitaler Werkzeuge und Systeme zu geben, die den Automobilhandel effizienter, transparenter gestalten.

Softwarelösungen gibt es für zahlreiche Aufgabenbereiche im Gebrauchtwagenhandel. Eine ausführliche Liste mit diesen Aufgabenbereichen und zahlreichen Beispielen für digitale Lösungen finden Sie unter **InfoClick**.

A blue speech bubble icon containing a white lowercase letter 'i', used to denote an information or tip section.

Einige Kapitel in diesem Buch wurden in Zusammenarbeit mit Unternehmen entwickelt, die in verschiedenen Bereichen der digitalen Prozesssteuerung und -unterstützung im Automobilhandel tätig sind. Durch die Einbindung praxisnaher Beispiele und Benutzeroberflächen-Screenshots erhalten Sie als Leser einen vertieften Einblick in die Funktionsweise und die Vorteile dieser digitalen Tools. Vielen Dank!

Die **SEG System-EDV und Organisationsgesellschaft mbH aus Hamburg**, ein mittelständisches IT- und Softwareunternehmen mit einer langjährigen Expertise im Bereich des Automobilhandels, hat seit 1992 signifikante Beiträge zur Entwicklung von Anwendungslösungen geleistet. Seit 2014 agiert die SEG als 100-prozentige Tochtergesellschaft der VAPS GmbH und bietet unter anderem das System easy-car-sales an. Dieses markenunabhängige System digitalisiert die Prozesssteuerung des Fahrzeugmanagements und unterstützt vielfältige Abläufe im Autohaus effizient und transparent. Das System managt den gesamten Neu- und Gebrauchtwagenbestand hersteller- und standortübergreifend und sorgt somit für optimale Transparenz und Effizienz. Ein besonderer Dank gilt der SEG für ihre herausragenden Beiträge zum Thema Verkäuferprofessionen.

<https://seghamburg.de/>