

GW-Controlling – Voraussetzung für stetige und nachhaltige Ergebnisoptimierung

München, 24. November 2015

Bernhard Achter
Autohaus Beratung

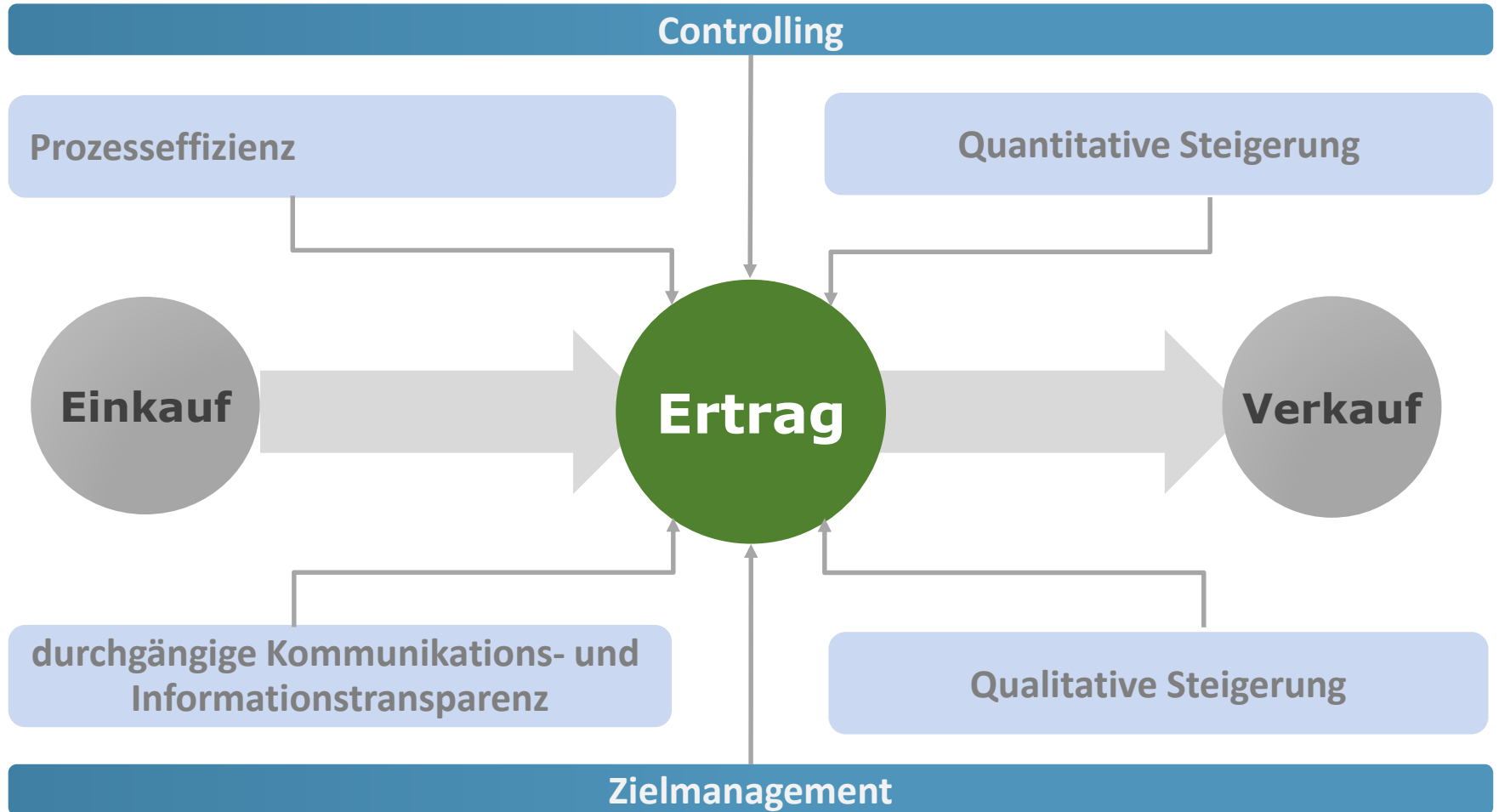
Allgemeines zum Thema Wirksamkeit von Vertriebscontrolling

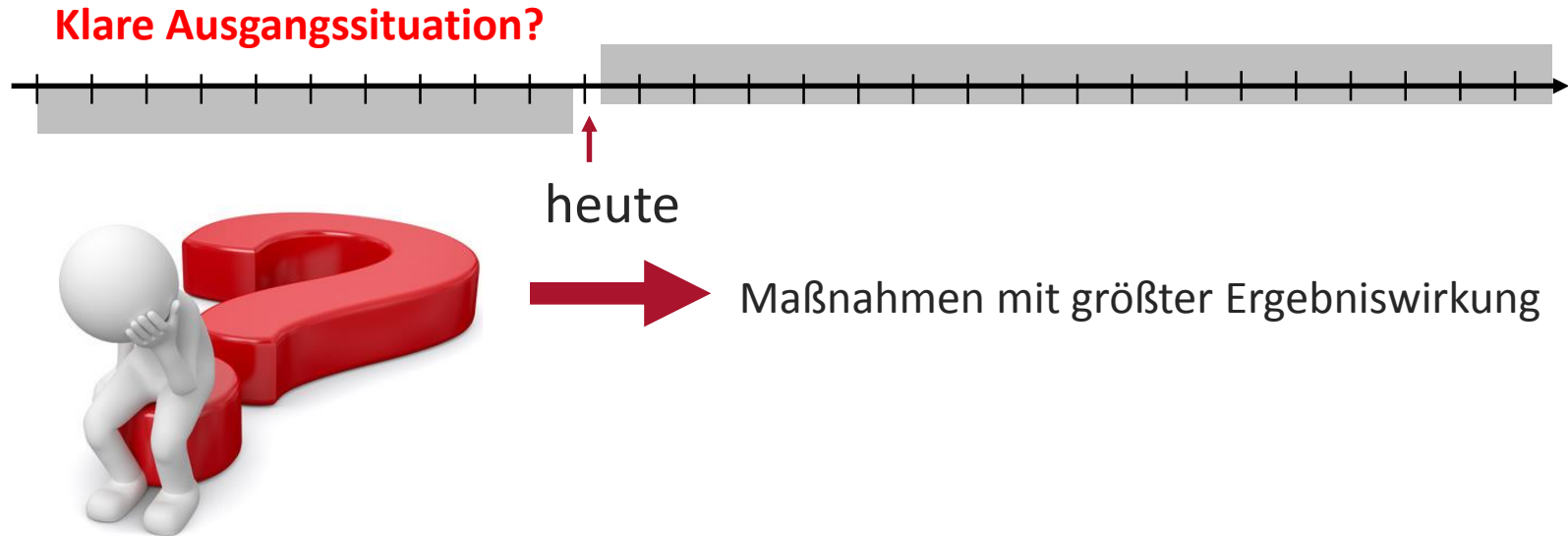
Benchmarking als Voraussetzung der eigenen Leistungsbewertung

Detailanalyse der Verkaufszahlen am Beispiel eines Kettenbetriebes

Definition der Ziele und systematischer Soll-Ist Abgleich

Denkanstoß: Unterstützt Ihr Provisionsmodell tatsächlich Ihre operativen Ziele





Detaillierte Informationen aus verkauften Fahrzeugen der Vergangenheit bilden die Grundlage, um Ertragspotentiale zu ermitteln und die mit dem größten Ergebnishebel zu definieren.

Jede Strategie basiert auf sauberer Analyse der Ausgangssituation

Nur was man misst, kann man managen und nachhaltig optimieren



Ein erfolgreiches Vertriebscontrolling analysiert und steuert die **gesamte Vertriebskette** – nicht nur Teilbereiche → Nur so werden Zusammenhänge sichtbar und veränderbar!

"Survival of the Fittest: Erfolgreiches Vertriebscontrolling stellt sicher, dass der Vertrieb den dynamischen Marktprozessen angepasst wird.

Maßnahmen sollten so priorisiert werden, dass sie an den größten Engpässen mit dem **höchsten Ergebnishebel** ansetzen

Neben den Ergebniskontrollen umfasst das erfolgreiche Vertriebscontrolling eine konsequente **Zielkontrolle** und eine Überprüfung der Strategieprämissen.

Wirksame Maßnahmen setzen an den größten Ergebnistreibern an

Aktiver Zukauf - optimaler Einkauf	✓✓✓✓✓✓
Aktives Bestandsmanagement	✓✓✓✓✓✓
Optimale Prozessqualität	✓✓✓✓✓
Optimale Verkäuferleistung	✓✓✓✓
Verkauf von FD-Leistungen	✓✓✓
Gebrauchtwagenpräsentation	✓✓

Auf einer erfolgreichen **Beschaffung attraktiver und rentabler „Ware“** und dem optimalen Managen dieser Ware bauen alle weiteren Maßnahmen auf.

Die Schlüsselposition ist der Einkäufer, nicht der Verkäufer!



Jede Veränderung einer Kennzahl hat Auswirkung auf eine andere Kennzahl. Das Ziel muss sein, Abweichungen rechtzeitig zu erkennen und dagegen zu steuern, um so immer eine gute Balance der Leistungskennzahlen zu gewährleisten.

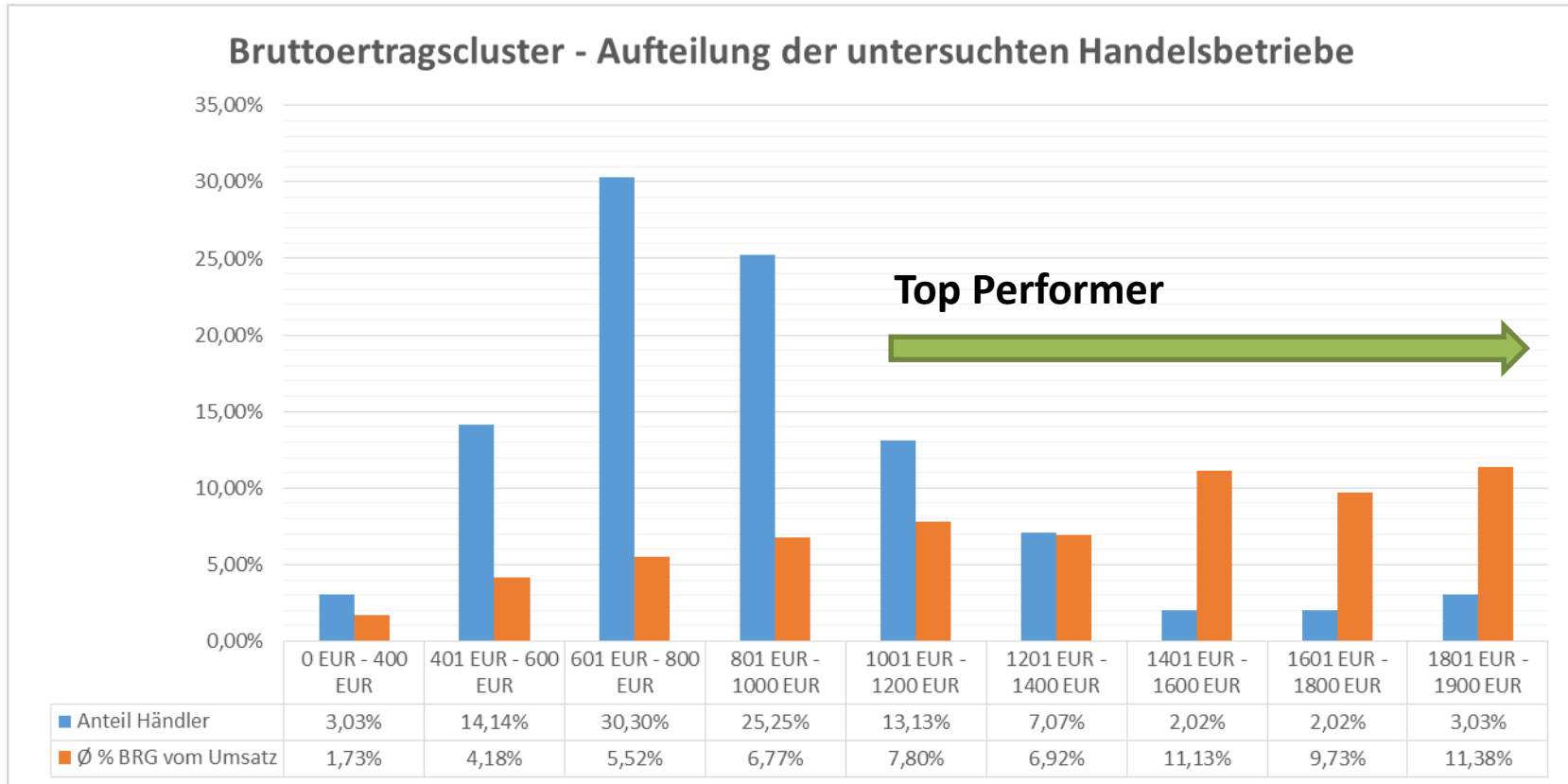
Allgemeines zum Thema Wirksamkeit von Vertriebscontrolling

Benchmarking als Voraussetzung der eigenen Leistungsbewertung

Detailanalyse der Verkaufszahlen am Beispiel eines Kettenbetriebes

Definition der Ziele und systematischer Soll-Ist Abgleich

Denkanstoß: Unterstützt Ihr Provisionsmodell tatsächlich Ihre operativen Ziele

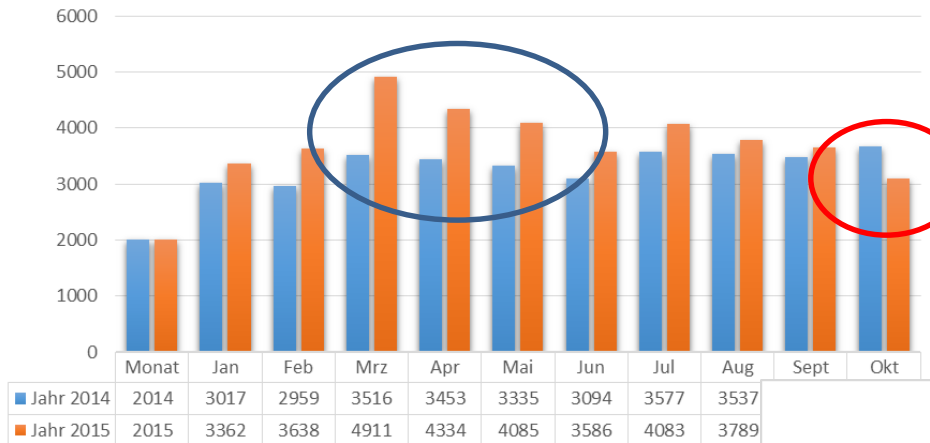


Quelle: Daten aus GeNesys Controlling. 100 Autohäuser der Marke VW / Audi

Nur 27,27 % der Händler aus der Referenzgruppe erwirtschaften einen **Bruttogewinn von > 1.000 EUR je Fzg**

Eigenleistung oder Rückenwind?

Auftragseingänge GW der Referenzgruppe zum Vorjahr

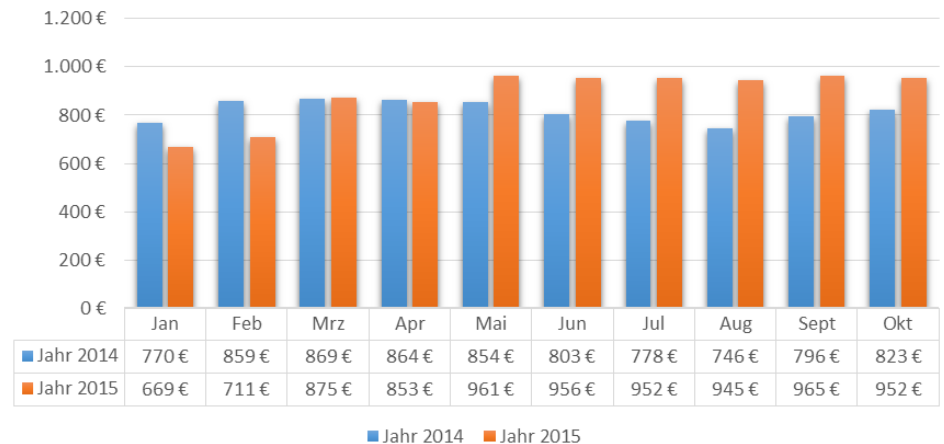


2015 war der Gebrauchtwagenmarkt sowohl seitens Volumen als auch seitens Ertrag stärker als das Vorjahr.

Quelle: Daten aus GeNesys Controlling

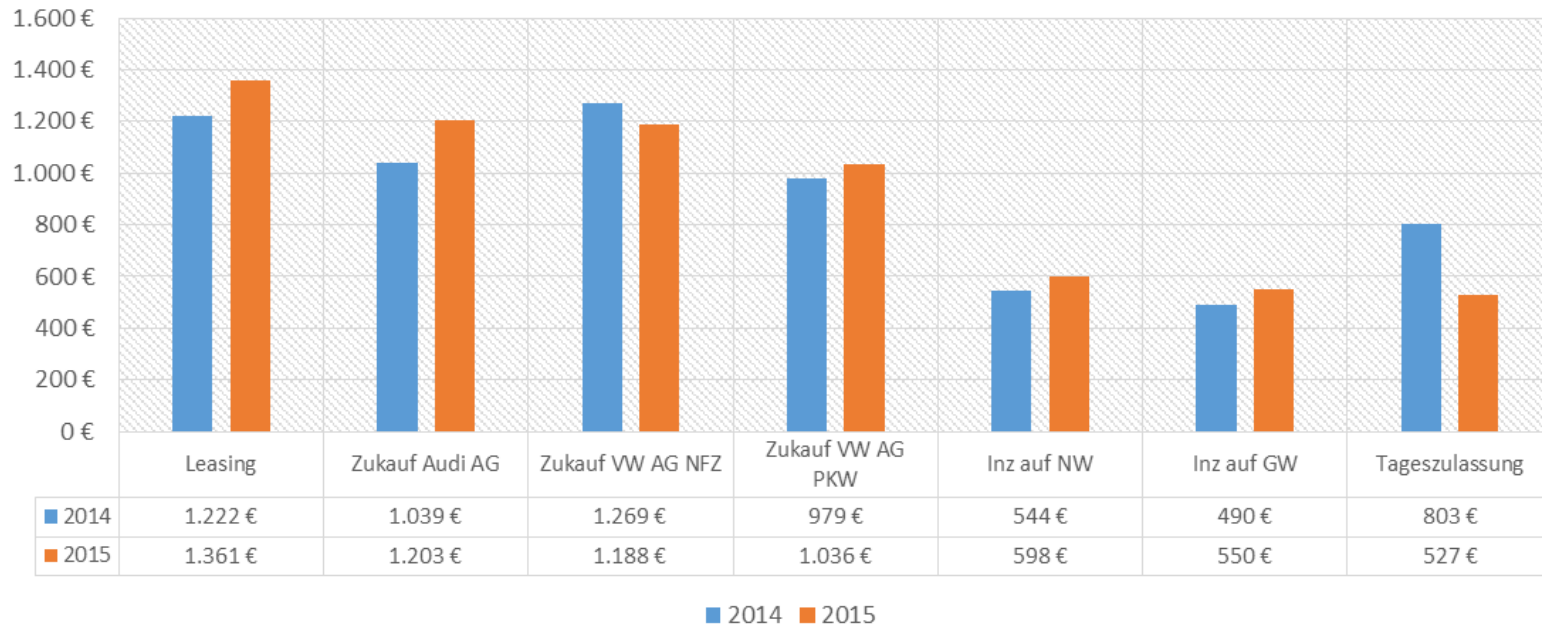
Zur Beurteilung der eigenen Leistung gilt es zu prüfen, wie die Veränderung im Vergleich zur Marktentwicklung steht!

Verlauf Bruttogewinn Referenzgruppe zum Vorjahr



Quelle: Daten aus GeNesys Controlling

Veränderung Ø BRG nach Geschäftsarten



Quelle: Daten aus GeNesys Controlling. 100 Autohäusern der Marke VW / Audi

Dreh- und Angelpunkt ist die Analyse der Geschäftsarten (Bezugsquellen) mit folgenden Fragestellungen: Wie hoch ist der Bruttogewinn je Fzg. absolut, welche unternehmerischen Gestaltungsmöglichkeiten bieten die einzelnen Geschäftsarten und welche Risiken sind diesen zuzuordnen?

Allgemeines zum Thema Wirksamkeit von Vertriebscontrolling

Benchmarking als Voraussetzung der eigenen Leistungsbewertung

Detailanalyse der Verkaufszahlen am Beispiel eines Kettenbetriebes

Definition der Ziele und systematischer Soll-Ist Abgleich

Denkanstoß: Unterstützt Ihr Provisionsmodell tatsächlich Ihre operativen Ziele

Wie viel bleibt nach Abzug der Verkäuferprovision und Abzug der Finanzierungskosten?

Verkaufszahlen nach Geschäftsart

Zeitraum: 01.01.2015 - 31.10.2015

Geschäftsart	Anzahl	Ø Umsatz ohne Mwst.	Ø Kosten je Fzg	Ø BRG je Fzg	% BRG vom Umsatz	Ø Verkäuferprovision	% Verkäuferprovision v. Umsatz	Ø Kapitalzins	Ø DB nach VK - Prov - Zins	% DB nach VK - Prov - Zins
Leasing	605	16.935 €	577 €	1.973 €	11,65%	162 €	0,96%	175 €	1.636 €	9,66%
Zukauf Audi AG	406	25.398 €	572 €	1.287 €	5,07%	316 €	1,24%	95 €	876 €	3,45%
Zukauf Sonstige	181	14.865 €	550 €	293 €	1,97%	152 €	1,02%	325 €	-184 €	-1,24%
Zukauf VW AG PKW	521	19.460 €	278 €	1.346 €	6,92%	221 €	1,14%	88 €	1.037 €	5,33%
Inz auf NW	418	11.726 €	487 €	902 €	7,69%	123 €	1,05%	34 €	746 €	6,36%
Buy Back	68	20.207 €	416 €	473 €	2,34%	187 €	0,93%	413 €	-128 €	-0,63%
Inz auf GW	628	8.854 €	325 €	841 €	9,50%	91 €	1,03%	8 €	742 €	8,38%
Zukauf VW AG NFZ	41	22.741 €	385 €	1.192 €	5,24%	181 €	0,79%	273 €	738 €	3,25%
Gesamtergebnis	2868	16.093 €	445 €	1.205 €	7,49%	174 €	1,08%	107 €	924 €	5,74%

Welches Bild ergibt sich nach Abzug der Verkäuferprovision und der Zinsen?

Treffen Sie die richtige Verwendungsentscheidung?

Verkaufszahlen nach Käuferart

Zeitraum: 01.01.2015 - 31.10.2015

Käuferart	Anzahl	Ø Umsatz ohne Mwst.	Ø Kosten je Fzg	Ø BRG je Fzg	% BRG vom Umsatz	Ø Verkäufer provision	Ø Kapitalzins je Fzg	DB nach VK - Prov - Zins	Ø DB nach VK - Prov - Zins	% DB nach VK Prov u. Zins
Endkunde	2069	19.472 €	592 €	1.348 €	6,92%	232 €	135 €	2.030.115 €	981 €	5,04%
Wiederverkäufer Aufkäufer	225	5.274 €	47 €	453 €	8,59%	13 €	35 €	91.147 €	405 €	7,68%
Wiederverkäufer Autohäuser	133	13.210 €	139 €	1.025 €	7,76%	36 €	90 €	119.526 €	899 €	6,80%
Wiederverkäufer Auktionen	375	5.957 €	33 €	1.003 €	16,84%	15 €	15 €	365.217 €	974 €	16,35%
Mitarbeitergeschäft GW	66	10.447 €	172 €	807 €	7,73%	69 €	51 €	45.404 €	688 €	6,59%
Gesamtergebnis	2868	16.093 €	445 €	1.205 €	7,49%	174 €	107 €	2.651.410 €	924 €	5,74%

B2B Geschäfte gilt es **breit aufzustellen**, zu differenzieren und stetig zu optimieren!

Machen Sie die Verwendungsentscheidung B2C oder B2B ausschließlich von **Fakten**, nicht von Meinungen abhängig!

Verabschieden Sie sich von Ihren „**Dauer-Aufkäufern**“ und organisieren Sie die Vermarktung mit vielen Abnehmern nach einem Bieterverfahren.

Welche Verluste entstehen tatsächlich durch Langsteher?

Verkaufszahlen nach Standzeitgruppe

Zeitraum: 01.01.2015 - 31.10.2015

Standzeitgruppe	Anzahl	Ø Umsatz ohne Mwst.	Ø Kosten je Fzg	Ø BRG je Fzg	% BRG vom Umsatz	Ø Verkäufer-provision	Ø Kapitalzins	DB nach VK - Prov - Zins	Ø DB nach VK - Prov - Zins	% DB nach VK - Prov - Zins
0 - 30	1051	13.583 €	263 €	1.436 €	10,57%	132 €	15 €	1.355.561 €	1.290 €	9,50%
31 - 60	731	15.596 €	453 €	1.617 €	10,37%	165 €	41 €	1.032.029 €	1.412 €	9,05%
61 - 90	326	17.641 €	544 €	1.509 €	8,55%	202 €	79 €	400.426 €	1.228 €	6,96%
91 - 120	265	18.544 €	670 €	1.094 €	5,90%	218 €	146 €	193.525 €	730 €	3,94%
121 - 180	292	19.237 €	614 €	399 €	2,07%	223 €	253 €	-22.357 €	-77 €	-0,40%
>=180	203	20.672 €	669 €	-656 €	-3,17%	249 €	611 €	-307.775 €	-1.516 €	-7,33%
Gesamtergebnis	2868	16.093 €	445 €	1.205 €	7,49%	174 €	107 €	2.651.410 €	924 €	5,74%

Der 1. Verlust ist der Geringste! Wird dem auch konsequent Rechnung getragen, oder ist (zu) häufig die Hoffnung Vater des Gedankens?

Aus welchen Umsatzklassen kommt der Ertrag ?

Verkaufszahlen nach Umsatzklasse

Zeitraum: 01.01.2015 - 31.10.2015



Umsatzklassen	Anzahl	Ø Umsatz ohne MwSt.	Ø BRG je Fzg	% BRG vom Umsatz	DB nach VK - Prov - Zins	Ø DB nach VK - Prov - Zins	% DB nach VK - Prov - Zins	Anteil Endkunden
0-4999	383	2.199 €	381 €	17,35%	141.142 €	369 €	16,76%	2,87%
5000-7499	200	6.307 €	764 €	12,12%	142.021 €	710 €	11,26%	34,50%
7500-9999	202	8.814 €	729 €	8,27%	120.449 €	596 €	6,77%	60,40%
10000-12499	259	11.227 €	989 €	8,81%	211.035 €	815 €	7,26%	75,68%
12500-14999	322	13.871 €	1.172 €	8,45%	300.340 €	933 €	6,72%	87,89%
15000-19999	687	17.329 €	1.192 €	6,88%	596.037 €	868 €	5,01%	90,10%
20000-24999	394	22.322 €	1.772 €	7,94%	533.069 €	1.353 €	6,06%	92,39%
25000-29999	202	27.034 €	1.971 €	7,29%	300.606 €	1.488 €	5,50%	97,03%
30000-39999	138	33.937 €	2.161 €	6,37%	216.176 €	1.566 €	4,62%	93,48%
>39999	81	50.037 €	2.029 €	4,05%	90.535 €	1.118 €	2,23%	98,77%
Gesamtergebnis	2868	16.093 €	1.205 €	7,49%	2.651.410 €	924 €	5,74%	72,14%

Die Kenntnis des Ertrages nach Umsatzklassen, liefert wertvolle Informationen über das **Chance / Risikoverhältnisses**

Kennen Sie Ihren Ertrag nach Altersklassen?

Verkaufszahlen nach Altersgruppe

Zeitraum: 01.01.2015 - 31.10.2015

Altersklassen	Anzahl	Umsatz ohne Mwst.	Ø Kosten je Fzg	Ø BRG je Fzg	% BRG vom Umsatz	DB nach VK - Prov - Zins	Ø DB nach VK - Prov - Zins	% DB nach VK - Prov - Zins	Anteil Endkunden
0 - 5 Monate	9	283.960 €	339 €	1.975 €	6,26%	14.536 €	1.615 €	5,12%	100,00%
6 - 18 Monate	1041	22.571.309 €	398 €	1.251 €	5,77%	906.602 €	871 €	4,02%	92,52%
19 - 36 Monate	258	5.596.035 €	549 €	882 €	4,07%	97.492 €	378 €	1,74%	85,82%
37 - 60 Monate	793	12.593.966 €	653 €	1.682 €	10,59%	1.109.544 €	1.399 €	8,81%	78,67%
> 60 Monate	767	5.109.761 €	262 €	750 €	11,26%	523.236 €	682 €	10,24%	30,21%
Gesamtergebnis	2868	46.155.031 €	445 €	1.205 €	7,49%	2.651.410 €	924 €	5,74%	71,57%

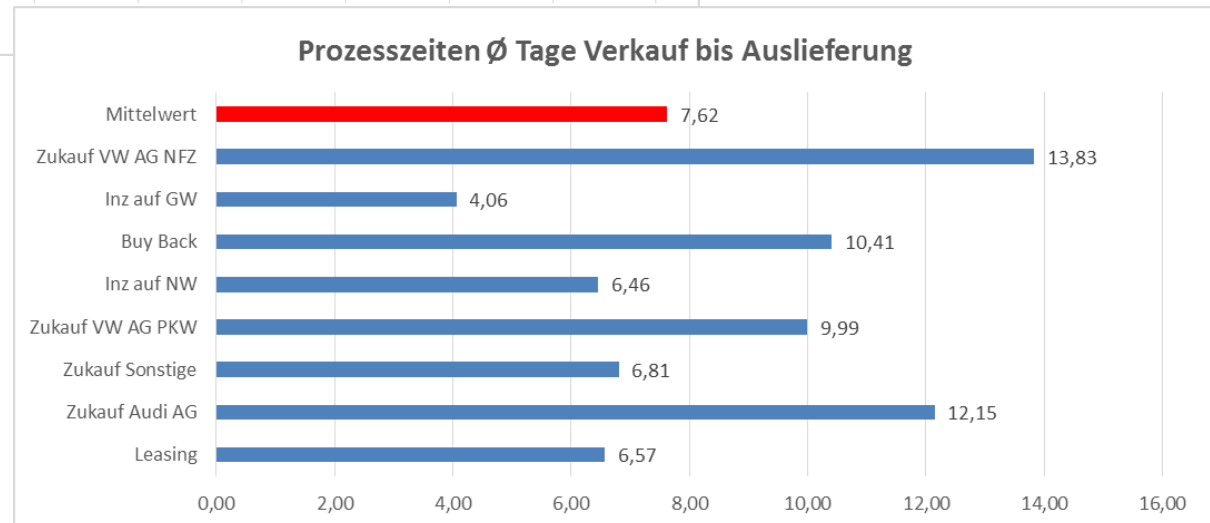
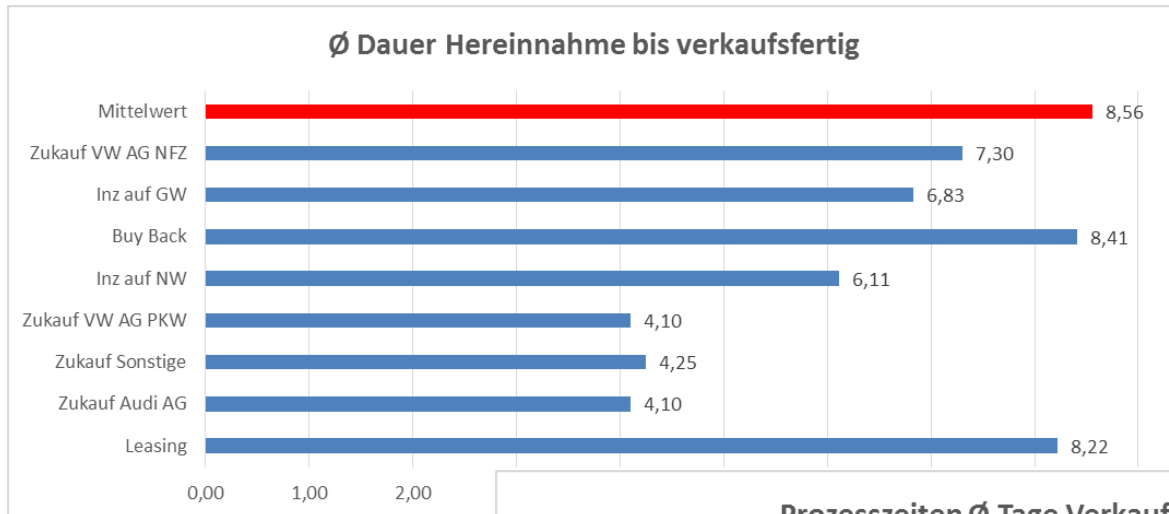
Wie bei der Auswertung nach Umsatzklassen, liefert auch Auswertung nach Altersklassen wertvolle Information des **Chance / Risikoverhältnisses**

Prozesskennzahlen

Zeitraum: 01.01.2015 - 31.10.2015

Geschäftsart	Anzahl	Ø Standtage (verkauft)	Ø Dauer Vertrag bis Auslieferung	Ø Dauer Hereinnahme bis verkaufsfertig	Bestand zum Monatsletzten	Lagerumschlag
⊕ Leasing	605	59,06	6,57	8,22	97	7,48
⊕ Zukauf Audi AG	406	77,16	12,15	4,10	132	3,69
⊕ Zukauf Sonstige	181	101,49	6,81	4,25	16	13,58
⊕ Zukauf VW AG PKW	521	88,55	9,99	4,10	244	2,56
⊕ Inz auf NW	418	59,17	6,46	6,11	50	10,03
⊕ Buy Back	68	98,85	10,41	8,41	8	10,20
⊕ Inz auf GW	628	41,82	4,06	6,83	78	9,66
⊕ Zukauf VW AG NFZ	41	46,63	13,83	7,30	15	3,28
Gesamtergebnis	2868	66,66	7,62	8,56	640	5,38

Prozessoptimierung ist lohnenswerte Sisyphusarbeit. Hier liegt viel verstecktes Potenzial!



Wie viel bringt eine Reduzierung der Prozesskennzahlen bei über 3.000 Auslieferungen p.a.?

Allgemeines zum Thema Wirksamkeit von Vertriebscontrolling

Benchmarking als Voraussetzung der eigenen Leistungsbewertung

Detailanalyse der Verkaufszahlen am Beispiel eines Kettenbetriebes

Definition der Ziele und systematischer Soll-Ist Abgleich

Denkanstoß: Unterstützt Ihr Provisionsmodell tatsächlich Ihre operativen Ziele

Ziele und deren systematischer Abgleich

Verkaufsziele der Standorte



Bernhard Achter
Autohaus Beratung

KPI Gebrauchtwagen Verkauf	Betrieb1	Betrieb2	Betrieb3	Betrieb4	Betrieb5	Betrieb6	Betrieb7	Gruppe
Verkaufte GW in Stück: Soll-Wert	549	342	394	822	556	196	68	2927
Verkaufte GW in Stück	552	326	362	766	579	210	73	2.868
Abweichung	3	-16	-32	-56	23	14	5	-59
Umsatz je Fzg: Soll-Wert	21.000 €	18.500 €	18.500 €	14.000 €	12.500 €	15.000 €	14.500 €	16.238 €
Ist Umsatz je Fzg	20.050 €	18.664 €	18.291 €	14.406 €	12.317 €	15.090 €	14.323 €	16.093 €
BRG Summe : Soll-Wert	749.385 €	411.255 €	473.785 €	748.020 €	451.750 €	191.100 €	64.090 €	3.089.385 €
BRG Summe : Ist Wert	874.162 €	403.131 €	610.723 €	760.136 €	532.735 €	228.097 €	48.020 €	3.457.005
Abweichung	124.777 €	-8.124 €	136.938 €	12.116 €	80.985 €	36.997 €	-16.070 €	367.620 €
BRG je Fzg: Soll-Wert	1.365 €	1.203 €	1.203 €	910 €	813 €	975 €	943 €	1.055 €
BRG je Fzg Ist Wert	1.584 €	1.237 €	1.687 €	992 €	920 €	1.086 €	658 €	1.205
Abweichung	219 €	34 €	485 €	82 €	108 €	111 €	-285 €	150 €
% BRG vom Umsatz: Soll-Wert	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%
% BRG vom Umsatz: Ist Wert	7,90%	6,63%	9,22%	6,89%	7,47%	7,20%	4,59%	7,49%
Abweichung	1,40%	0,13%	2,72%	0,39%	0,97%	0,70%	-1,91%	0,99%

Nur wer die operativen Ziele und deren Erfüllung jederzeit auf dem „Schirm“ hat, kann rechtzeitig eingreifen.

Ziele und deren systematischer Abgleich

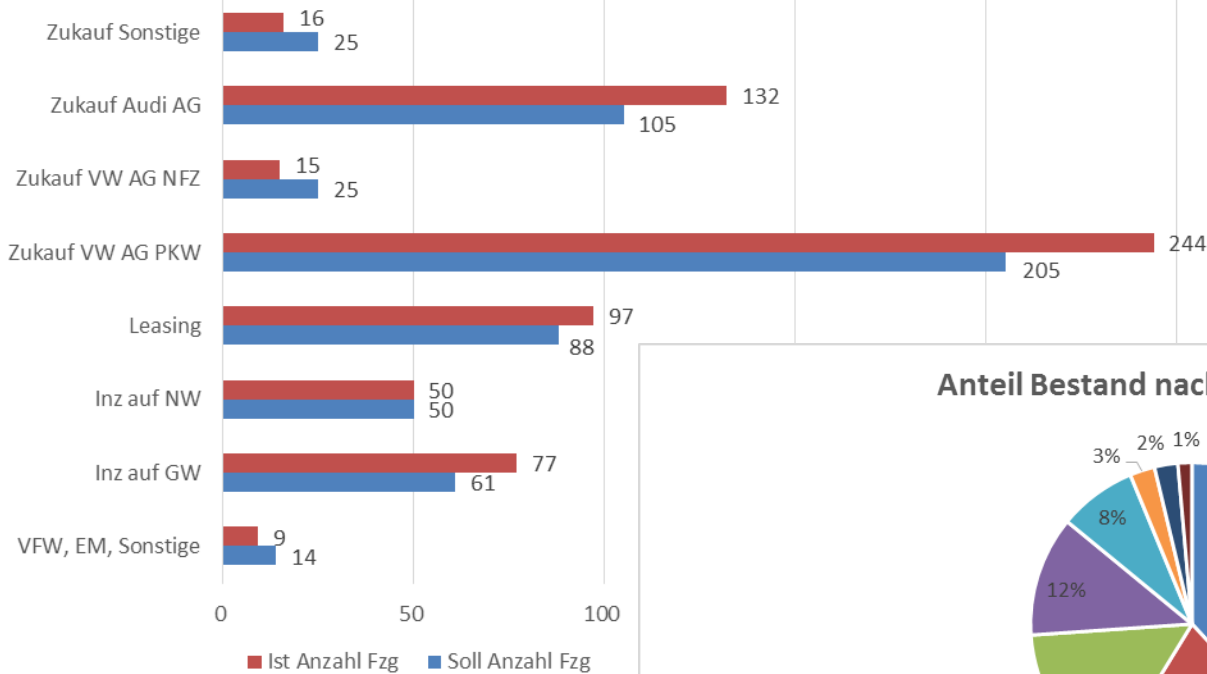
Bestandsziele der Standorte

KPI Gebrauchtwagen Bestand	Betrieb1	Betrieb2	Betrieb3	Betrieb4	Betrieb5	Betrieb6	Betrieb7	Gruppe
Saisonfaktor	85	85	85	85	85	85	85	85
Bestand GW in Stück Soll	115	72	70	123	116	47	30	573
Bestand GW in Stück Ist	126	75	71	152	131	56	29	640
Abweichung	11	3	1	29	15	9	-1	67
Ø Standtage Bestand Soll	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Ø Standtage Bestand Ist	74,94	65,84	77,10	57,38	62,76	84,70	106,69	69,70
Abweichung	4,94	-4,16	7,10	-12,63	-7,24	14,70	36,69	-0,30
Risikobestand (>180 Tage) max 3 % Soll-Wert	4	2	2	5	4	2	1	19
Risikobestand (>180 Tage) Ist-Wert	7	2	4	3	3	2	2	23
Abweichung	3	0	2	-2	-1	0	1	4
Umschlagfaktor Gebrauchtwagen Soll	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Umschlagfaktor Gebrauchtwagen Ist	5,76	5,43	6,21	7,47	5,99	5,36	2,92	6,01
Abweichung	-0,24	-0,57	0,21	1,47	-0,01	-0,64	-3,08	0,01

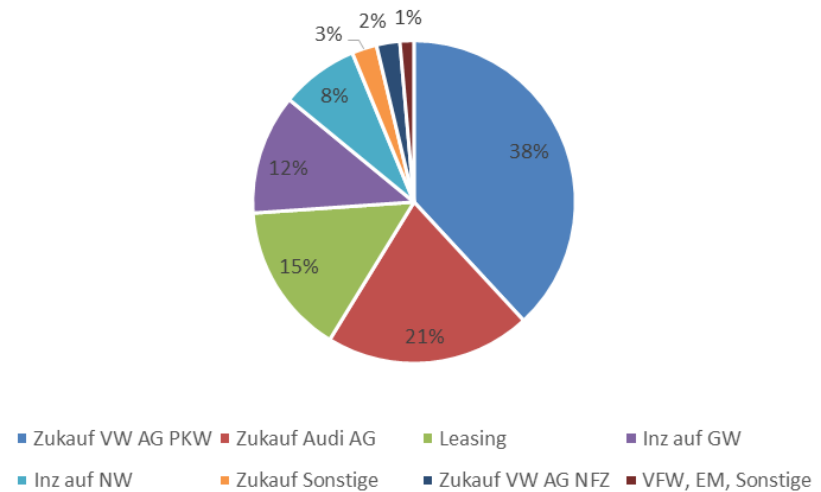
Voraussetzung für die Erfüllung der Verkaufsziele ist die Erfüllung der Bestandsziele

„Ein Bild sagt mehr als tausend Worte“

Abgleich Soll Bestand zu Ist-Bestand nach Geschäftsart



Anteil Bestand nach Geschäftsarten



Ziele und deren systematischer Abgleich

Verkäuferziele mit FD-Quoten



Bernhard Achter
Autohaus Beratung

Soll-/Ist Abgleich Verkäufer

Verkäufer

th, Jan

Geschäftsjahr

2015

vom 01.01.2015 bis 05.11.2015 (308 Tage)

Verkaufszahlen Team	Geschäftsjahr 2015								Nov 15					
	AE				AK				AE			AK		
	Soll Jahr	Soll akt.	Ist	Dif.	Soll Jahr	Soll	Ist	Dif.	Soll	Ist	Dif.	Soll	Ist	Dif.
Anzahl EK Neuwagen	248	209	176	-33	248	209	155	-54	21	4	-17	21	1	-20
Anzahl GK Neuwagen	15	13	26	13	15	13	28	15	1		-1	1		-1
Anzahl NW gesamt (inkl. Vfw/TZ)	263	222	202	-20	263	222	183	-39	22	4	-18	22	1	-21
Anzahl Gebrauchtwagen Endkunde	480	405	408	3	480	405	405		40	3	-37	40	6	-34
Anzahl Gebrauchtwagen Wiederverkäufer	185	156	188	32	185	156	188	32	15	6	-9	15	8	-7
Anzahl GW gesamt (ohne Vfw/TZ)	665	561	596	35	665	561	593	32	55	9	-46		14	14

Portfolio-Kennzahlen	Geschäftsjahr 2015								Nov 15					
	AE				AK				AE			AK		
	Soll Jahr	Soll akt.	Ist	Dif.	Soll Jahr	Soll	Ist	Dif.	Soll	Ist	Dif.	Soll	Ist	Dif.
FD-Quote Gesamt (in %)	40,00%		50,00%	10,00%	40,00%		40,71%	0,71%	40,00%	28,57%	27,86%	40,00%	28,57%	0,71%
KSB-Quote gesamt (in %)	25,00%		21,23%	-3,77%	25,00%		25,00%		25,00%	50,00%	50,00%	25,00%		-50,00%
Kasko-Quote Einzelkunden (in %)			1,14%	1,14%										
Kasko-Quote Großkunden (in %)														
W&V Quote Einzelkunden (in %)	25,00%		21,59%	-3,41%	25,00%		15,48%	-9,52%	25,00%	50,00%	59,52%	25,00%		-59,52%
W&V Quote Großkunden (in %)	35,00%		38,46%	3,46%	35,00%		32,14%	-2,86%	35,00%		2,86%	35,00%		-2,86%
Reifen-Quote Einzelkunden (in %)														
Reifen-Quote Großkunden (in %)	25,00%		23,08%	-1,92%	25,00%		17,86%	-7,14%	25,00%		7,14%	25,00%		-7,14%
MEV Quote:	40,00%		33,90%	-6,10%	40,00%			-40,00%	40,00%		40,00%	40,00%		-40,00%

Die Zielerfüllung des Einzelnen bildet den maßgeblichen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele.

Allgemeines zum Thema Wirksamkeit von Vertriebscontrolling

Benchmarking als Voraussetzung der eigenen Leistungsbewertung

Detailanalyse der Verkaufszahlen am Beispiel eines Kettenbetriebes

Definition der Ziele und systematischer Soll-Ist Abgleich

Denkanstoß: Unterstützt Ihr Provisionsmodell tatsächlich Ihre operativen Ziele

**Unterstützt Ihr Provisionssystem tatsächlich wirksam die
gesetzten Ziele?**

**Welche Einflussgrößen hat der Verkäufer und wo finden sich
diese in seinem Entlohnungsmodell?**

Vielen Dank!

Bernhard Achter
Geschäftsführer

Bernhard Achter Autohaus Beratung GmbH
Hauptstraße 11
97348 Rödelsee/Fröhstockheim
www.autohaussoftware-genesys.de

