



Ertragssteigerung im Autohaus

Tipps, Tipps, Tipps

**Autohaus Zukunftsforum
Hannover – 25. Juni 2008**

Thomas Kremer

1. UNTERNEHMEN UND REFERENT

Unternehmen: -b-k-p-®

- ▶ b-k-p Consulting GmbH ist eine eigentümergeführte Beratungsgesellschaft
- ▶ Referenzprojekte in Deutschland, Frankreich, Österreich, Schweiz, UK, USA etc.
- ▶ Wir arbeiten praxisnah, bodenständig und umsetzungsorientiert
- ▶ 25 Berater im deutschsprachigen Raum mit regionalen Büros vor Ort
- ▶ 200 Referenzprojekte und –analysen im Automobilhandel

1. UNTERNEHMEN UND REFERENT

Referent: Thomas Kremer

- ▶ Gründungspartner der b-k-p Consulting GmbH
 - Leiter Bereich Automobilhandel

- ▶ Referent der "Autohaus"-Akademie
- ▶ Referent der GM-academy
- ▶ Dozent der Boston Business School
- ▶ Dozent an der Hochschule Nordwestschweiz für Executive MBA-Kurse

2. WARUM DIESE AGENDA?

Die interne Ausrichtung des Autohauses ist der kritische Erfolgsfaktor der Zukunft

- ▶ Lläuft der Verkauf schleppend? Probleme in der Werkstatt usw.?
- ▶ **Glauben Sie immer noch, dass all diese Probleme auf die Marke des Autohauses zurückzuführen sind? Wir nicht...**
- ▶ Erfahrungswerte aus über 200 Autohäusern

2. WARUM DIESE AGENDA?

Der Bogen der Veranstaltung

- ▶ Vielleicht denken Sie bei vielen Themen: Das ist doch eigentlich etwas für meinen Verkaufsleiter, Serviceleiter, Teileleiter usw.

- ▶ Der Geschäftsführer / Inhaber ist gefragt – notfalls auch physisch

- ▶ Nur solche Projekt sind erfolgreich:
 - Umdenken im Management
 - Bereitschaft für Veränderungen
 - Dinge konsequent umsetzen

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT



3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Grundsätzliche Begriffe für die Organisation und Leistungsmessung in der Werkstatt

- **Anwesenheitszeit**
- **Produktive Zeit**
- **Fakturierte Zeit**
- **Vorgabezeit**

▪ Produktivität / Auslastung:

Produktive Zeit / Anwesenheitszeit

▪ Fakturaquote I:

Fakturierte Zeit / Vorgabezeit

▪ Fakturaquote II (~Leistungsgrad):

Fakturierte Zeit / Produktive Zeit

▪ Fakturaquote III (~Effizienzgrad):

Fakturierte Zeit / Anwesenheitszeit

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Die Messung der Kennzahlen muss täglich und mit Hilfe der elektronischer Zeiterfassung erfolgen

- Beispiel aus einem Autohaus einer Volumenmarke

| WERKSTATTSPIEGEL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|---------------|-----|--------|---------|-------------|------------|---------|------------|------------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--|
| Monat: | Dezember 2007 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (abgerechnete Aufträge!) | | | | | Summe: | 474,52 | 435,28 | 91,73% | 425,48 | 420,80 | 210,88 | 178,11 | 31,81 | 417,84 | 202,53 | 184,44 | 30,87 | 96,04% | 103,55% | 97,04% | 99,30% | |
| | | | | | | produktive | | Auftrags | Gestempelt | | | | fakuriert | | | | | | | | | |
| Pers.-Nr. | Name | Fil | Tätigk | LG Mech | Anwesenheit | Stempelung | %-Prod. | Stempelung | GES | EXT | INT | GWL | GES | EXT | INT | GWL | LG-EXT | LG-INT | LG-GWL | LG-GES | | |
| 1261 | xy Werner | HO | KA | 100 | 120,90 | 121,50 | 100,50 | 126,39 | 126,39 | 53,91 | 62,38 | 10,11 | 129,42 | 54,88 | 63,34 | 11,20 | 101,79 | 101,54 | 110,82 | 102,39 | | |
| 2243 | xy Bernhard | RO | ME | 100 | 128,10 | 111,16 | 86,78 | 73,84 | 73,84 | 53,99 | 13,61 | 6,23 | 59,54 | 42,69 | 11,89 | 4,96 | 79,06 | 87,37 | 79,56 | 80,63 | | |
| 2259 | xy Stefan | RO | ME | 60 | 21,97 | 16,19 | 73,70 | 11,71 | 7,03 | 4,01 | 2,69 | 0,33 | 9,83 | 5,33 | 3,83 | 0,67 | 132,89 | 142,75 | 202,22 | 139,91 | | |
| 3257 | xy Wolfgang | STM | ME | 100 | 97,23 | 94,66 | 97,35 | 118,59 | 118,59 | 49,33 | 55,98 | 13,28 | 122,24 | 50,83 | 59,25 | 12,16 | 103,05 | 105,84 | 91,54 | 103,08 | | |
| 3290 | xy Gregor | STM | ME | 100 | 106,32 | 91,77 | 86,32 | 94,95 | 94,95 | 49,64 | 43,45 | 1,86 | 96,81 | 48,80 | 46,13 | 1,88 | 98,32 | 106,17 | 100,86 | 101,96 | | |

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Häufige Fehler bei der Erfassung der Leistung in der Werkstatt (I)

- ▶ Messung der Vorgabezeiten fehlt
 - schnell und ungenau ausgefüllte Werkstattaufträge (meist als Freitext)
 - Direktannahme ist nicht nur Verkauf, sondern ein Prozess!

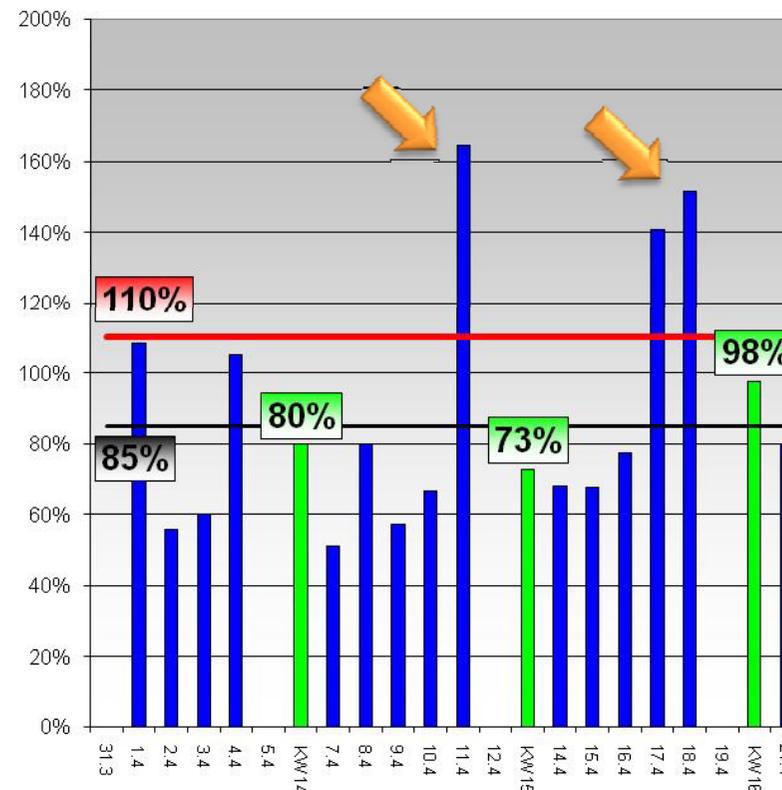
3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Häufige Fehler bei der Erfassung der Leistung in der Werkstatt (I)

- ▶ Bei den Reparaturarbeiten bei denen es grundsätzlich keine TIS – AON gibt werden keine Vorgaben an den Monteur definiert.

- ▶ Fakturierung
 - Typischerweise werden die Rechnungen nicht alle sofort geschrieben

Offene Aufträge minimieren!



3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

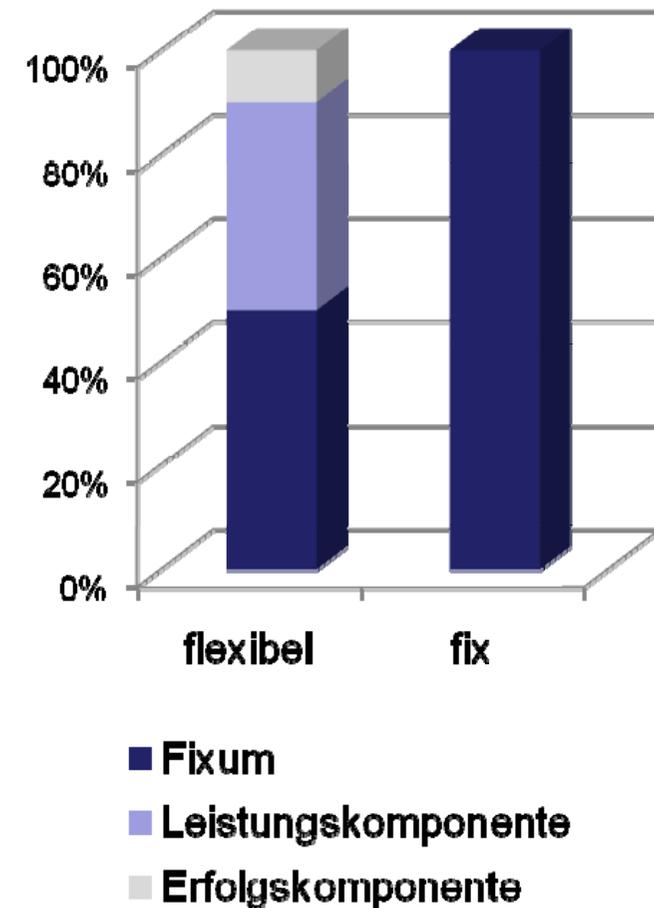
Häufige Fehler bei der Erfassung der Leistung in der Werkstatt (II)

- ▶ Zuordnung
 - **Produktivität / Auslastung:** Wird in erster Linie vom Werkstattmeister/Leitstand beeinflusst.
 - **Fakturaquote I:** Serviceberater?
 - **Fakturaquote II (~Leistungsgrad):** Leistung der Monteure
 - **Fakturaquote III (~Effizienzgrad):**
 - Leistungsvergütung der Führungskräfte / Gesamtergebnis

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Leistungsorientierte Vergütung im Service

- ▶ Grundsätzlich lassen sich drei Komponente eines Entlohnungssystems unterscheiden
 - Fixum und Garantiegehalt
 - Leistungsorientierten Komponenten
 - Erfolgsorientierte Komponenten



3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Hierzu Arbeitszeitmodelle wichtig

- ▶ Arbeiten mit einem +/- Konto (je nach tariflichen Rahmenbedingungen / Betriebsvereinbarungen)

- ▶ **Kombination** vom Leistungslohn mit den Arbeitszeiten
 - Leistungslohn bspw. nur, **wenn unproduktive Zeit kleiner x %** (5-8% ist guter Wert)

 - Oder Positivprämien auf Produktivität und Leistungsgrad sowie Krankenstände

 - Es ist wichtig, Leistungsgrad und Produktivität **kombiniert** zu betrachten

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Leistungsorientierte Vergütung im Service

- ▶ Wichtige Punkte
 - Staffelung nach Monteursgruppen !
 - Prämierung in Abhängigkeit von der Nutzung des Arbeitszeitmodells

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Grundsätzliche Probleme und Fehler bei der Einführung Leistungsvergütung

- ▶ Mehrere Faktoren müssen dabei berücksichtigt werden:
 - Verhaltensänderung / nicht „aufdrücken“
 - Das System muss einfach und verständlich sein.
 - Probelauf !

3. OPTIMIERUNG IN DER WERKSTATT

Praxisbeispiel (II)

- ▶ Einführung eines elektronischen WPS für alle Standorte
 - ▶ Feinplanung in der Werkstatt / Vorkommissionierungsprozesse
 - ▶ Einführung el. Stempelung und täglicher Aushang
 - ▶ Einführung eines neues Arbeitszeitmodells
 - ▶ Einführung flexibler Leistungsentlohnung
-
- ➔ Steigerung der Leistung um 14%
 - ➔ Steigerung der Fakturaquote I um 19%

4. DIREKTANNAHMEPROZESS



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

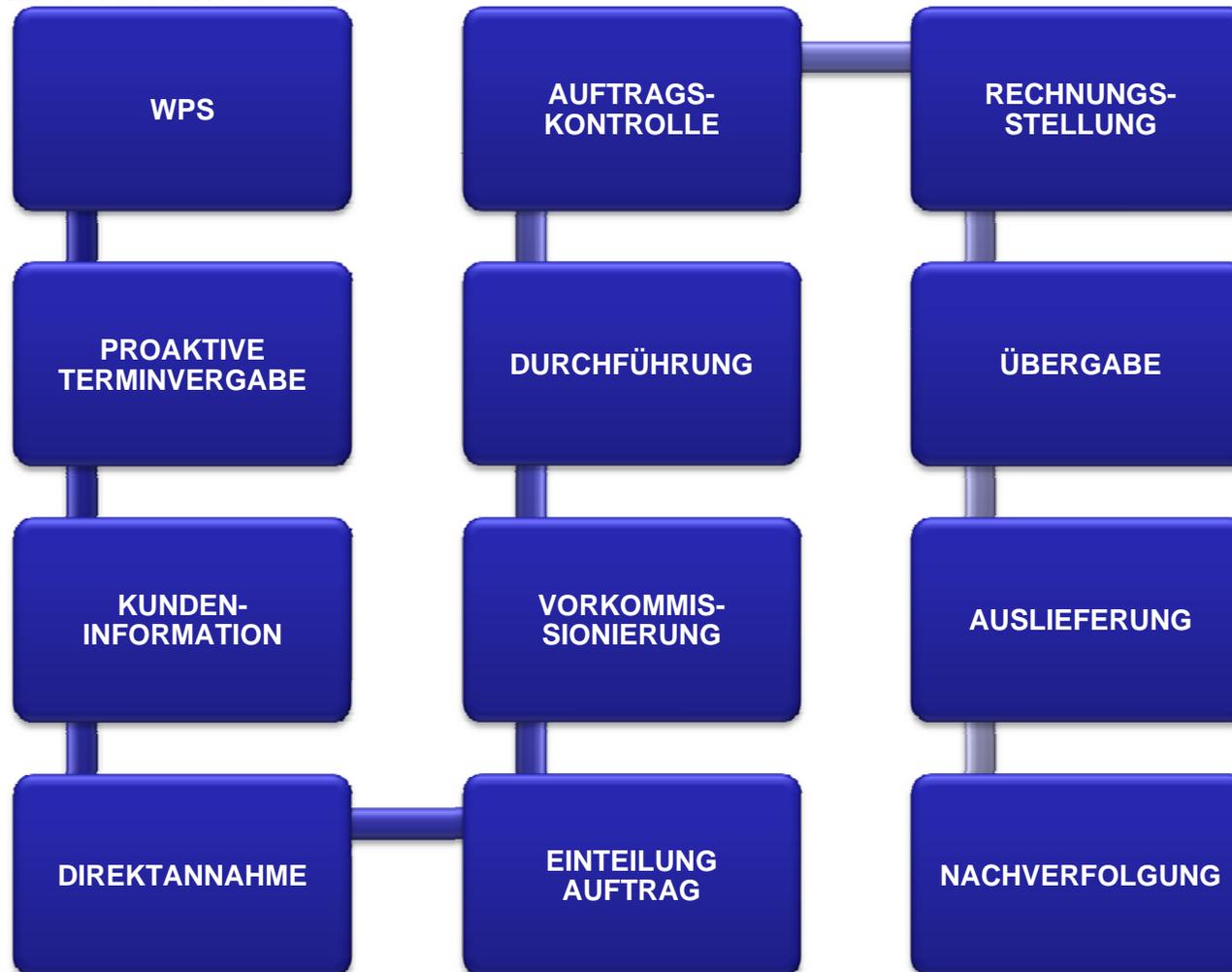
Direktannahme Einführung

- ▶ Die Vorteile der Direktannahme sind seit über 40 Jahre bekannt
- ▶ Technischen Kompetenz, genauere Preisauskunft, höhere Akzeptanz beim Kunden
- ▶ Dennoch: 1 von 30 Betrieben macht wirklich Direktannahme!

- ▶ **Jeder Prozessschritt im gesamten Annahmeprozess muss auf den Prüfstand!**

4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Idealmodell



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Ein elektronisches Werkstattplanungssystem (WPS)
- ▶ Wird genutzt und ist vorhanden



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Die Termine mit den Kunden werden gesteuert
- ▶ Es werden grundsätzlich keine Termine vor 10.00 Uhr aktiv angeboten
- ▶ Es werden immer 2 Alternativ-Termine angeboten



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Der Direktannahmebereich ist klar zu erkennen.
- ▶ Die Parkplatzordnung
- ▶ Tafel/Bildschirm



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Jeder Wagen wird auf die Bühne gefahren.
- ▶ Checkliste
- ▶ Der Auftrag zu 100% im System
- ▶ AON und AW (Vorgaben!)
- ▶ Öl und Wasser etc.
- ▶ Betragsgrenze Mehrarbeit. Offene Kampagnen
- ▶ Aktuelle Angebote oder Programme
- ▶ Unterschrift



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Der Serviceberater steckt den Auftrag zweifach in den Werkstattplaner.
- ▶ Die Priorisierung von GW sind vorab definiert.



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Greiferzettel
- ▶ Das T&Z beginnt 20-30 min. früher



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Der Monteur bucht sich im System.
- ▶ Seine Arbeitszeit läuft gegen die Vorgabe.
- ▶ auch anteilig Produktive stechen.
- ▶ Arbeitsergänzung werden notiert / Kundenfreigabe



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Der Serviceberater prüft Auftragserweiterung

- ▶ Nicht die Kasse / Info



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Da der Auftrag sauber im System erstellt wurde, kann hieraus direkt die Rechnung erstellt werden.
- ▶ Eine klassische Doppelarbeit, wie separate Rechnungsschreibung, gibt es nicht mehr.
- ▶ Wichtig ist die Überprüfung, ob alle Teile und Arbeitspositionen fakturiert wurden.



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Der Serviceberater erklärt dem Kunden die Rechnung und kassiert den Auftrag ab.
- ▶ Der Standort des Wagens ist auf der Rechnung notiert oder kann zumindest dem Kunden klar genannt werden.



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Das Fahrzeug steht an einem klar definierten Ort.
- ▶ Responsetool mit Hinweis auf den Monteur



4. DIREKTANNAHMEPROZESS

Direktannahme Sollprozess

- ▶ Die Kundenaufträge werden telefonisch nachverfolgt
- ▶ Wochenbasis Monteursspiegel



5. DIREKTANNAHMEPROZESS

Die Umsetzung der Direktannahme scheitert meistens an organisatorischen Problemen

- ▶ Räumlich – "Missbrauch"
- ▶ Personell - Mitarbeiterqualifikation.
- ▶ Prozessual – Nachhaltigkeit aller Prozessschritte

5. DIREKTANNAHMEPROZESS

Mit der Änderung des Geschäftsmodells ist ein Paradigmenwechsel notwendig geworden

- ▶ Vom Service-Berater zum Service-Verkäufer.
 - verlagern Sie den Arbeitsplatz des Serviceberaters in die Direktannahme.

- ▶ Checkliste

5. DIREKTANNAHMEPROZESS

Mit der Änderung des Geschäftsmodells ist ein Paradigmenwechsel notwendig geworden

- ▶ Oft wird kein Budget für die Einrichtung bzw Betrieb der Direktannahme geplant (im Gegensatz zur Verkaufsabteilung).
- ▶ Zuletzt das Wichtigste: Zwar bekennt sich die Geschäftsführung und Abteilungsleistung oft zur Direktannahme. Zu oft bleiben es leere Worthülsen.

→ Ohne bedingungslose Unterstützung der Geschäftsführung ist die Einführung der Direktannahme zum Scheitern verurteilt!

5. DIREKTANNAHMEPROZESS

Mehrverkaufskonzepte in der Direktannahme

- ▶ Öl
 - Mitnahme von einer Flasche Öl:
 - Umstellung auf Synthetik

- ▶ Viele Autohäuser haben sog. „Reifenwechsel – Samstag“
 - Termin vereinbaren seitens Autohaus, Profil?

 - Reifenwechsel = Direktannahme

5. DIREKTANNAHMEPROZESS

Kontrolle der Faktura: Serviceberaterbericht aus einem AH Volumenmarke

- Erläuterung am Flip-Chart
- Wie viel Euro verlieren Sie?

| SERVICEBERATER - Bericht | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|-------------|--------------|-----------|-----------|-----------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|----------|-----------|-----------|--|
| Monat: November 2007 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (abgerechnete Aufträge) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Summ | 629 | 91 | 59 | 97 | 97,36% | 23.905,56 | 22.853,88 | 23.295,88 | 23.274,86 | 23.295,88 | 0,00 | 1.184,42 | 130.257,40 | 131.013,29 | 262.455,11 | 167,21 | 168,18 | 335,39 | 0 | 33 | 33 | |
| SB | SB-Name | Fil | Anz.Aufträge | | | | LG | Arbeitswerte | | | | | Erlöse in € excl.MWSt. | | | | Erlös pro DG | | | Gutschriften | | | Filiale | |
| | | | EXT | INT | GWL | offene | (fakt/gest) | AW gestemp | AW Vorgabe | AW Menge | AW Meng.fakt. | Soll AW | SK Betrag | FL Betrag | Art.Betrag | AW Betrag | Gesamtwert | Artikel | Arbeit | Gesamt | vorher | akt. | Sum. | |
| KDB1 | xy Heirz | K1 | 58 | 20 | 0 | 27 | 102,16 | 9.951,24 | 10.170,82 | 10.165,82 | 10.165,82 | 10.165,82 | 0,00 | 0,00 | 30.698,79 | 70.685,61 | 101.384,40 | 393,57 | 906,23 | 1.299,80 | 0 | 2 | 2 | |
| KDB2 | xy Albert | K1 | 178 | 18 | 1 | 37 | 73,70 | 4.663,56 | 3.445,03 | 3.449,03 | 3.437,03 | 3.449,03 | 0,00 | 108,33 | 21.849,62 | 14.639,79 | 36.597,74 | 110,91 | 74,31 | 185,23 | 0 | 5 | 5 | |
| KDB3 | XY Josef | K3 | 213 | 14 | 24 | 12 | 103,58 | 4.132,44 | 4.111,43 | 4.280,43 | 4.280,43 | 4.280,43 | 0,00 | 18,25 | 32.241,65 | 19.764,30 | 52.024,20 | 128,45 | 78,74 | 207,20 | 0 | 7 | 7 | |
| KDB4 | xy Jürgen | K2 | 180 | 39 | 34 | 21 | 104,52 | 5.158,32 | 5.126,60 | 5.400,60 | 5.391,58 | 5.400,60 | 0,00 | 1.057,84 | 45.467,34 | 25.923,59 | 72.448,77 | 179,71 | 102,46 | 282,18 | 0 | 19 | 19 | |
| | | #NV | | | | | | | | | | | | | | | 0,00 | #DIV/0! | #DIV/0! | #DIV/0! | | | | |
| | | #NV | | | | | | | | | | | | | | | 0,00 | #DIV/0! | #DIV/0! | #DIV/0! | | | | |
| | | #NV | | | | | | | | | | | | | | | 0,00 | #DIV/0! | #DIV/0! | #DIV/0! | | | | |
| | | #NV | | | | | | | | | | | | | | | 0,00 | #DIV/0! | #DIV/0! | #DIV/0! | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | 0,00 | #DIV/0! | #DIV/0! | #DIV/0! | | | | |

6. TEILE & ZUBEHÖR



6. TEILE & ZUBEHÖR

Optimierungsansätze im Lager - Auswertung

- ▶ Wichtig ist, dass die einzelnen Kennzahlen im Kontext betrachtet werden:
 - Umschlaghäufigkeit
 - Bestandskosten
 - Lagerreichweite
 - Nutzungsgrad Dispotool
 - Reduktion Dringquote
 - Anteil Dring-, Lager- und Aktionsaufträge (in guten Lägern sollte der Dringauftragsanteil nicht höher als 25% sein)
 - Umsatz pro T&Z – Mitarbeiter
 - Verkaufserlöse (Werkstatt, Theke, FW, Öl, Zubehör)

6. TEILE & ZUBEHÖR

Optimierungsansätze im Lager – Auswertung

- ▶ Abverkauf von Ladenhütern
 - eBay
 - Teilebörsen (H.O.T.A.S, H & W)
 - Spezialisierte Aufkäufer
 - Oldtimer Clubs

 - Wertberichtigen!

6. TEILE & ZUBEHÖR

Optimierungsansätze im Lager - Organisation

- ▶ Zur Sicherstellung einer rationellen Organisation im Lager
 - **Aufbauorganisation**
 - **Ablauforganisation**
 - **Locator!**

7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES



7. PRICING UND MARKETING IM AFTERSALES

Wichtig, aber

- Macht fast keiner oder nur halbherzig

- ▶ Vorteile für das Unternehmen
 - **Keine Investitionen notwendig**
 - **Sofort umsetzbar**
 - **Wirkt unmittelbar im ERTRAG**
 - **Praxisbewährt!**



7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - AUSGANGSLAGE

Vertragspartner haben in den vergangenen Jahren zahlreiche Kunden verloren

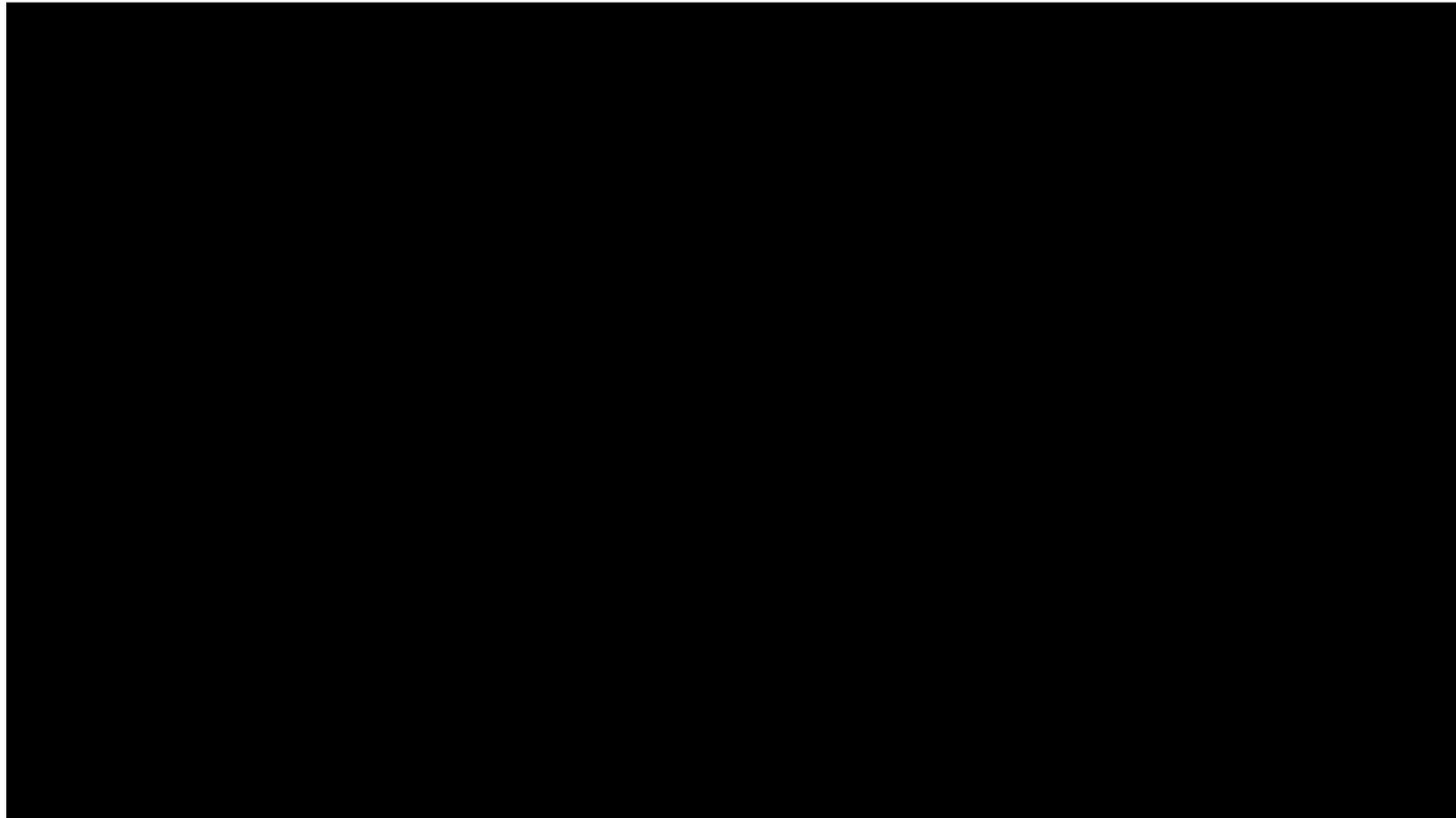
Beispiel aus der Praxis:

- Service für 200 – 450 € beim VH
- Aber bei A.T.U nur 59 € für alle Marken

- ▶ Kundenabwanderung zu Freien Werkstätten bzw. Serviceanbieter-Ketten
 - Nach Ablauf der Garantie (2 Jahre), also
→ **Ergebnis: nach 2 Jahren Einbruch um 50%, nach ca. 4 Jahren weitere 50% der Kunden**

7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - AUSGANGSLAGE

Analyse der eigenen Kundenstruktur



7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - POSITIONIERUNG AM MARKT

Richtige Strategie sichert Vorteile gegenüber den Wettbewerbern: Volumen oder Premium

- ▶ Pricing-Strategien (hier: AW-Preisspreizung) können diese Faktoren unterstützen
 - Im Service werden **verschiedenartige Leistungen** erbracht
 - Allgemeine, leicht nachzunehmende Leistungen
 - Technisch aufwendige und spezialisierte Arbeiten
 - Schwermechanik etc.

 - **strategische Vorteile** ausspielen
 - **Anpassung der AW-Sätze an die Leistung**

7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - POSITIONIERUNG AM MARKT

Richtige Strategie sichert Vorteile gegenüber den Wettbewerbern:

Volumen oder Premium



7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - POSITIONIERUNG AM MARKT

Konzept Preisspreizung – Vorteile im Wettbewerb ausspielen!

- ▶ Vergleichbare Leistungen vs. Kernkompetenzen
- ▶ Entscheidung: Billig, Volumen oder Premium → aber: Pricing-Modell muss zur Marke passen
- ▶ Beispiel einer AW-Preisspreizung

7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - POSITIONIERUNG AM MARKT

Kriterien für die Definition der AW-Sätze

- ▶ **Wettbewerbsumfeld** regional!

- ▶ Region / Kundenklientel
 - Kaufkraft der Bevölkerungsschicht und der eigenen Kunden-**Zielgruppe**
 - Stadt / Land
 - Arbeitslosenquote

- ▶ Strategie der externen **Wahrnehmung**

7. PRICING & MARKETING IM AFTERSALES - KONZEPTE

Intelligenter Fahrzeugverkauf und -handel

- ▶ Kundenbindung bei Fahrzeugkauf
 - Anschlussgarantien
 - Serviceplan

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION



8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

1. Markt kennen

2. Bestand planen

3. 60% Zukauf

4. Zielmarge pro Stück definieren

5. Auf den Hof < 3 tage

6. Präsentation des GW-Bestandes

7. Marketing / Internet / Bilder!

8. Auslieferung < 2 Tage

9. Fokussieren / Steuern

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

1. Markt kennen

- ▶ Jeder Wagen bei GW ist individuell – das ist der große Vorteil
- ▶ Internet nicht als Gefahr, sondern als Chance
- ▶ Spezifika, Strömungen kennen
- ▶ Wer immer nur nach DAT / Schwacke bewertet
 - ▶ Kauft „Schlechte“ zu teuer ein und
 - ▶ Bekommt „Gute“ nicht, da er zu wenig bietet

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

2. Bestand planen

- ▶ Grundregel: Menge von 2-3 Zielabsatzmonaten = Bestand auf dem Hof
- ▶ Warenmix betrachten: Ausgewogenheit, Mehrmarken (?), Exoten (?), Attraktivität
- ▶ Langsteherabverkauf beobachten

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

3. 60% Zukauf

- ▶ Ist eine grobe Regel, passt aber für alle aktiven GW-Verkäufer
- ▶ Woran erkenne ich passive GW-Vermarkter
 - ▶ NW:GW unter 1,2 (Bundesschnitt 1:1,8)
 - ▶ BE von rund 400,- € (bei aktivem Zukauf > 1000,- €)
- ▶ Quellen für Zukauf
 - ▶ Einzelrecherche, Ausland
 - ▶ Auktionen etc.

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

4. Zielmarge definieren

- ▶ Rückwärtskalkulation → was muss Wagen bringen
- ▶ Zeitwertgerechte Instandsetzung (Revisionsregeln)

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

5. Wagen auf den Hof < 3 Tage

- ▶ Jeder Tag kostet Geld. Spätestens nach 90 Tagen ist der BE des GW aufgebraucht
- ▶ Daher sollte der GW vom Ankauf zur Ausstellung max. drei Tage brauchen
- ▶ Regel: optische Instandsetzung sofort, mechanische bei Verkauf

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

6. Präsentation des GW-Bestandes

- ▶ Straßenlagen nutzen
- ▶ Wagen rotieren lassen (über den Hof / über Standorte)
- ▶ Schnäppchen der Woche präsentieren
- ▶ Regelmäßig reinigen
- ▶ Klare Auszeichnung / kreative Darstellung („Haifisch der Woche“)
- ▶ Klare Abgrenzung vom Neuwagenbereich
- ▶ Gepflegte Außenanlage

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

7. Marketing

- ▶ Internet ist **die** Plattform
- ▶ Internetanzeigen ohne Bilder sind SINNLOS. Trend zu vielen Bildern.
- ▶ Regionale Zeitungen

- ▶ Beispiel „Freitag geschlossen“-Aktion (50% Upsales)

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

8. Auslieferung

- ▶ Ab Verkauf maximal 2 Tage

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Die neun Grundregeln

9. Fokussieren & Steuern

- ▶ Bestand kontrollieren
- ▶ Regeln für regelmäßiges Runterzeichnen
- ▶ Langsteher betrachten
- ▶ Ggf. Abverkaufsaktionen
- ▶ Alle Wagen über 90 Tagen sind kritisch und verbrennen Geld

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Ertrags-Liquiditätsfalle durch GW

- ▶ Genau diese Wagen > 90 Tage Standzeit werden zum Problem, wenn man
 - ▶ Sich zu spät entscheidet, runterzuzeichnen
 - ▶ Zu viel Kapital bindet
 - ▶ Keine Wertberichtigungen vornimmt

- ▶ Bei einem Liquiditätsengpass
 - ▶ Vertrauensverlust bei den Hausbanken
 - ▶ Ruiniert Jahresergebnis und verschlechtert erneut die Bonität etc.

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Exkurs Finanzierung

- ▶ Viele Häuser arbeiten i.d.R. mit 2-3 Konsumentenbanken zzgl. Hausbank zzgl. Versicherungsanbieter
- ▶ Dies ist oftmals die schlechteste aller Lösungen, da dann keine sinnvollen Volumenboni erreicht werden
- ▶ Konzentrieren Sie sich auf maximal 2 Anbieter inkl. Versicherungsdienste

8. GW-HALTUNG UND -PRÄSENTATION

Verkäufersteuerung im Allgemeinen

- ▶ Reinsetzen und nach jedem Kundentermin nachfragen !
- ▶ Ganz einfach, aber anscheinend schwierig

9. KVP

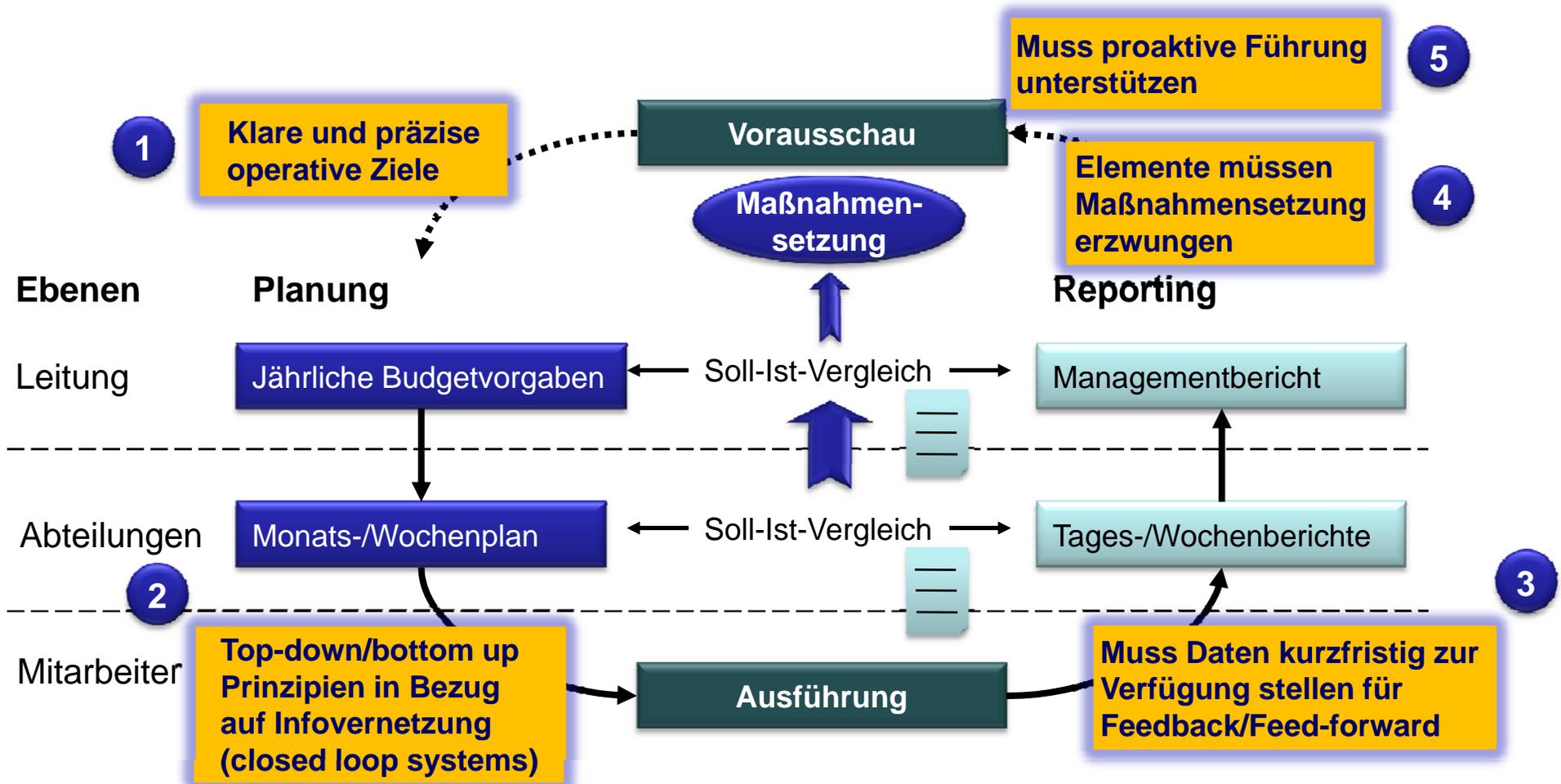


9. KVP

5 grundsätzliche Anforderungen an Management-Informationssysteme (MIS)

- 1 • Klare und präzise Vorgaben
- 2 • Top Down / Bottom Up
- 3 • Zeitnähe
- 4 • Muss Maßnahmen erzwingen
- 5 • Unterstützung der proaktiven Führung

9. KVP-Prinzip



9. KVP

| | | TAGES-/WOCHEBERICHT SERVICE | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------------------------|--------|-------|----|----|--------|--------|--------|-------|-------|------|--------|
| Kennzahl | EH | Basis | Plan | Mo | Di | Mi | Do | Fr | Sa | Summe | ZEG % | Plan | |
| | | | | Woche | | | 5. Dez | 6. Dez | 7. Dez | | | | 8. Dez |
| Kennzahlen Service | Mechaniker anwesend | RMA | | | | | | | | | | | |
| | Serviceberater anwesend | # | | | | | | | | | | | |
| | Anzahl Durchgänge (Werkstatköpfe) | # | | | | | | | | | | | |
| | davon mit Direktannahme (Checkl.) | # | | | | | | | | | | | |
| | Direktannahmequote | % | | | | | | | | | | | |
| | Gesamterlös Kundendienst | € | | | | | | | | | | | |
| | BE Kundendienst (ohne Teile) | % | | | | | | | | | | | |
| | Lohnerlöse | € | | | | | | | | | | | |
| | davon extern | € | | | | | | | | | | | |
| | davon extern | % | | | | | | | | | | | |
| | davon intern | € | | | | | | | | | | | |
| | davon GWL | € | | | | | | | | | | | |
| | Durchgänge / Serviceberater | Anz | | | | | | | | | | | |
| | Umsatz pro Durchgang | € | | | | | | | | | | | |
| | Offene Aufträge | Anz | | | | | | | | | | | |
| | Gutschriften | € | | | | | | | | | | | |
| | AW fakturiert | Anz | | | | | | | | | | | |
| | AW laut Vorgabe TIS | Anz | | | | | | | | | | | |
| | AW geleistet (=bewertet/auf Auftrag) | Anz | | | | | | | | | | | |
| | Verfügbare AW | Anz | | | | | | | | | | | |
| Fakturaquote I (fakt./Vorgabe) | % | | 100% | | | | | | | | | | |
| Fakturaquote II (fakt./bewertet) | % | | 98% | | | | | | | | | | |
| Fakturaquote III (fakt./anwesend) | % | | 85% | | | | | | | | | | |
| Durchschnittlicher AW-Satz | € | | 6,00 € | | | | | | | | | | |

9. KVP-Philosophie im Autohaus

Eine große Chance

- ▶ Kennzahlen für jeden Bereich erheben → **Verhältniskennzahlen**
- ▶ Ergebnisse auswerten und kommunizieren
- ▶ Hierauf Besprechungsroutinen aufbauen
 - ▶ wenigstens wöchentlich
 - ▶ In Krisenbereichen TÄGLICH
 - ▶ SMF (situationales Managen und Führen)

- ▶ i.d.R. aber: man MÜSSTE mal

10. KENNZAHLEN BENCHMARKS

Hervorgehobene Werte (Mittel dreier Volumenmarke)

| | Mittelfeld (ca. 400 NW) | Top-10% - Performer |
|--|-------------------------|---------------------|
| ▶ DB NW | 1,1% | 1,2% |
| ▶ DB GW | 0,01% | 2,2% (!) |
| ▶ DB Mech. | 19% | 33% (!) |
| ▶ Verbindl. | 1m€ | 600 T€ |
| ▶ Personalk. | 9% | 8% |
| ▶ DB T&Z | 21% | 23 % |
| ▶ Gewinn | -0,1% | 2,2% |
| ▶ Gute Händler punkten bei <u>GW und Mechanik sowie Working Capital</u> | | |



VIELEN DANK!

Wir sind jederzeit für Sie da ...

b-k-p Consulting GmbH

Thomas Kremer

Geschäftsführer
Diplom-Volkswirt

Mob: +49 172 6844481

Fon: +49 69 25536-325

Fax: +49 69 25536-374

Mail: thomas.kremer@b-k-p.com

Bockenheimer Landstraße 107

60325 Frankfurt am Main

Deutschland

www.b-k-p.com