

Sechs Erfolgsfaktoren im Occasionsgeschäft

Dornröschen will wachgeküsst werden

Im Geschäft mit Occasionen genießt der Garagist noch immer die viel besungene unternehmerische Freiheit. Doch das Dornröschen unter den Umsatzträgern muss zuerst wachgeküsst werden – insbesondere bei den Markenhändlern. Der Weg zu einem erfolgreicherem Occasionsmanagement in sechs Schritten. **Jürg Dällenbach**



Brach liegendes Potenzial: Ein professionelles Occasionsmanagement kann viel zum Unternehmenserfolg beitragen.

■ Vorab und bei aller nun folgenden Kritik darf nicht vergessen werden, dass manche Händler im Occasionsgeschäft sehr professionell und profitabel agieren. Hieran sollten sich die Kollegen ein Beispiel nehmen.

1. Profit/Betriebswirtschaft

In der Regel wird in der Schweiz vor dem Eintausch keine detaillierte kaufmännische Vorkalkulation gemacht. Viele Garagisten verlassen sich auf Eurotax-Werte und beobachten zu wenig den regionalen Markt und das eigene Lager. Des Weiteren wird in der Occasionsabteilung oft nicht unter Vollkostenbetrachtung gerechnet, sondern lediglich bis zum Bruttogewinn. Das reicht nicht aus, um die Gebrauchtwagenabteilung als Profitcenter zu betreiben und die richtigen Rückschlüsse zu ziehen, wenn mit den Occasionen Geld verloren geht. Das nächste Problem ist, dass eine Überzahlung des Neuwagens in der Regel nicht zulasten des Neuwagengeschäfts

gebucht wird, sondern dass die Gebrauchtwagenabteilung als «Kehrichteimer» für die Neuwagenabteilung agiert. Ebenso wird zu wenig aktives Preismarketing betrieben. Experten empfehlen, die Fahrzeuge analog der Standzeit im Preis zu reduzieren, doch oft fehlt eine konsequente Umsetzung. Es regiert eher das Zufallsprinzip. Hat der Chef die Nase voll, werden die Fahrzeuge reduziert, sonst wartet man, bis jemand zum ersten ausgezeichneten Preis das Auto kauft. Zu guter Letzt betreiben wenige Garagisten einen freien Zukauf. Dabei beweisen die freien Händler, die massiv von Markenvertretern zukaufen, wie lukrativ das Geschäft mit Occasionen sein kann.

2. Bestandsmanagement

Oft verfügen die Händler über einen unattraktiven Bestand an Occasionen, weil vorrangig das «frische Obst» sofort verkauft wird, während die Bestandsfahrzeuge in der Regel sehr lange stehen. Viele

Betriebe verfügen über Bestandsstrukturen mit mehr als 55 Prozent Fahrzeugen, die über 90 Tage stehen, in Ausnahmefällen liegt dieser Wert sogar bei 80 Prozent. Die Folge: Es steht nur «faules Obst» auf dem Hof, was die Palette der Bestandsfahrzeuge für potenzielle Käufer unattraktiv macht. Häufig sind die durchschnittlichen Standtage gar nicht bekannt, der Anteil der Langsteher über 90 Tagen in Einheiten und Prozent ist es noch viel weniger. Das heisst, dass viele Händler das Verlustpotenzial, das sich bei ihnen im Bestand befindet, gar nicht kennen oder unbewusst verdrängen.

3. Personal

In den oft kleinen Betrieben in der Schweiz ist der Chef oder der Verkäufer meist für alles in Personalunion verantwortlich: das Neuwagengeschäft, das Gebrauchtwagengeschäft, den Service und das Teilelager. Aufgrund fehlender zeitlicher Kapazitäten wird dem Occasionsgeschäft zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Nicht zuletzt, weil der Handel mit Gebrauchten immer komplexer und schnelllebig wird. Ein weiterer Schwachpunkt sind die Entlohnungskonzepte für die Verkäufer. Häufig findet man Betriebe, die aus Bequemlichkeit ein Festgehalt für die Verkäufer bezahlen. Zum Teil werden auch Stückzahlen- oder Umsatzprovisionen bezahlt, nur ganz selten werden die Verkäufer nach Bruttoertrag in Verbindung mit verkauften Standtagen entlohnt; dabei würde gerade ein solches Entlohnungskonzept sowohl qualitative als auch quantitative Aspekte berücksichtigen.

4. Occasionspräsentation

Häufig findet man selbst bei Premiumhändlern technisch und optisch nicht aufbereitete Fahrzeuge auf dem Occasionsplatz. Die Verkaufsobjekte sind oft schlecht signalisiert: Man erkennt nicht auf den ersten Blick, wo die Occasionen auf dem Betriebsgelände stehen. Zum Teil befinden sich in der Präsentation noch Ersatz-, Kunden- und Mitarbeiterfahrzeuge. Ebenso wird in der Präsentation nicht ausreichend mit Kommunikationsmitteln («stummen Verkäufern») gearbeitet. Hier sei in erster Linie die Darstellung der Händlerstärken genannt. Ein Interessent muss auch ausserhalb der Öffnungszeiten Botschaften vermittelt bekommen, warum er gerade in dieser Garage eine Occasion kaufen soll. Die Händlerstärken sollten vertrauens- und imagebildend sein.

Häufig ist die Atmosphäre auf den Occasionsplätzen mit ganz normalen Parkplätzen zu vergleichen. Der Interessent hat oft nicht den Eindruck, dass er sich auf einem Verkaufsareal befindet, auf dem auch hochwertige Ware mit Durchschnittswerten um die 40 000 Franken verkauft werden. Der erste Eindruck prägt, professionelle Präsentationen bedeuten stärkere Kaufanreize und höhere Bruttogewinne.

5. Promotionsaktivitäten / Onlinepräsentation

Das Internet ist das Hauptinformationsmedium für Occasionsinteressenten. Umso schlimmer ist es zu beobachten, dass Fahrzeuge häufig ohne Bilder im Internet angeboten werden. In den Sommermonaten Bilder von schneebedeckten Fahrzeugen zu präsentieren, ist verkaufsschädigend. Oft entspricht auch die Fotoqualität nicht den Erwartungen eines Interessenten. Darüber hinaus sind die Fahrzeugbeschreibungen oft zu wenig marketingorientiert formuliert. Auch hier gilt, dass die richtige Internetdarstellung in allen relevanten Schweizer Occasionsbörsen einen starken Einfluss auf Standzeiten und Erträge der Fahrzeuge hat.

6. Prozesse

Speziell der Prozess der Hereinnahme bietet vielen Händlern ein grosses Potenzial. Es kommt heute noch vor, dass keine technische Bewertung bei einem Eintauschfahrzeug durchgeführt wird. Darüber hinaus wird die Mikromarktbetrachtung bei der Einkaufs- und Verkaufspreisfindung zu wenig berücksichtigt. Häufig sind die Werkstätten überlastet, sodass die Fahrzeuge entweder ohne technische und optische Aufbereitung in der Präsentation stehen oder aber die Standzeit 1 (das heisst die Standzeit von der Hereinnahme bis zur Fertigstellung für die Präsentation) zum Teil bis zu einem Monat oder länger beträgt. Diese Situation bindet Liquidität. Deshalb neigen viele Garagisten dazu, auch Fahrzeuge, die für das Endkundengeschäft am eigenen Mikromarkt sehr interessant wären, schnell an Wiederverkäufer zu veräussern. In unseren Schulungen und Coachings beobachten wir, dass in der Schweiz viel zu wenig mit externen Dienstleistern gearbeitet wird, wie optischen Aufbereitungsfirmen. Der Garagist tendiert dazu, alles selber zu machen, vernachlässigt aber verschiedene Aspekte.

- **Kosten:** Was kostet eine externe im Vergleich zu einer internen Aufbereitung wirklich?
- **Standtage:** Wie viele Tage dauert es länger, wenn ich selber optisch aufbereite?
- **Qualität:** Werden meine Fahrzeuge intern qualitativ genauso hochwertig aufbereitet wie durch einen externen Spezialisten?

Fazit

Das Gebrauchtwagengeschäft in der Schweiz birgt ein erhebliches Potenzial. Insbesondere der Bruttogewinn, die Bestandsstruktur und die Qualifikation des Personals im Occasionsgeschäft kann wesentlich optimiert werden. Mit einer verbesserten Präsentation, effektiveren Promotionsmassnahmen und sinnvollen, gelebten Prozessen wird sich der Erfolg einstellen. <

Seminar Occasionsmanagement

Der AGVS bietet ein Tagesseminar zum Thema Occasionsmanagement an. In diesem Seminar steht die professionelle Umsetzung der im Bericht thematisierten Schwerpunkte im Zentrum.

Kurs Deutsch:

Mittwoch, 7. November 2018, Mobilcity Bern

Cours en français:

Jeudi, 8 novembre 2018, Centre patronal à Paudex

www.agvs-upsa.ch/de/berufsbildung/agvs-business-academy

Jürg Dällenbach

Jürg Dällenbach, Inhaber der **Dällenbach Trading Consulting GmbH**, blickt auf eine lange Karriere im Autogewerbe zurück. Als gelernter Automechaniker mit einem betriebswirtschaftlichen Nachdiplom KS/ZbW verfügt er als Geschäftsleiter über langjährige Erfahrung in den Bereichen Import (Technik und Verkauf) und Retail. Der 58-jährige Berner Oberländer wirkt im **AGVS** als **Experte** bei der **HFP** sowie bei den **Automobil-Verkaufsberatern in Deutsch und Französisch**.

Das Thema Occasionen hat für Jürg Dällenbach einen besonderen Stellenwert, sei es als Verantwortlicher im Garagenbetrieb, wo wichtige Deckungsbeiträge der Gebrauchten zum positiven Geschäftsergebnis beitragen, oder heute als Dozent für Kurse der AGVS Business Academy, das Basisseminar und den Lehrgang Automobil-Verkaufsberater.

