

GW-Verkäufer / So wird's gemacht:
Gebrauchtwagenverkäufer schlagkräftig aufstellen.

Verkaufs- Aufstellung

VON FRIEDRICH ARBEITER

Um Verluste im GW-Geschäft zu vermeiden, müssen neben allen anderen Maßnahmen zuerst die Verkäufer richtig ein- und aufgestellt werden. Dabei richtet sich zunächst die Anzahl der notwendigen GW-Verkäufer nach glasklaren Gesetzen des GW-Marketings. Dazu sollte klar sein, wie viele Fahrzeuge p.a. zu verkaufen sind. Aus dem GW-Absatzpotenzial ergibt sich das Verkaufsziel als Basis für alle weiteren Maßnahmen.

Die Basis: GW-Absatzpotenzial und -Verkaufsziel

Das Absatzpotenzial ergibt sich im einfachsten Fall aus den GW-Verkaufszahlen der letzten fünf Jahre. Sie zeigen, welches Volumen und Wachstum erzielt wurde, was für die nächsten zwei oder drei Jahre hochzurechnen wäre. Dies genügt aber nicht, wenn beispielsweise ein komplett neuer, größerer Platz konzipiert wird mit einem höheren Bestand oder wenn der GW-Verkauf aufgrund diverser Probleme den Markt bisher offensichtlich nicht ausschöpfte. Dann ist eine Analyse zum Absatzpotenzial

notwendig. Diese kann nur gut sein, wenn sie auf einer einwohnerbezogenen Kalkulation des realen Marktpotenzials basiert und weitere Absatzkanäle – z. B. Internet, Export, Verkauf an Wiederverkäufer – mit empirischen Kennzahlen kalkuliert werden.

Vom resultierenden Absatzpotenzial sind Gebrauchte abzuziehen, die an Wiederverkäufer gehen oder über eine Exportschiene vermarktet werden usw. Somit bleiben die Fahrzeuge übrig, die von den Verkäufern überwiegend an Endverbraucher zu verkaufen sind. Das sind im Normalfall noch 60 bis 70 Prozent des gesamten Verkaufs. Der Abverkauf über die Verkäufer vor Ort ist also immer noch der wichtigste Absatzkanal!

250 GW pro Verkäufer

Wie viele GW können von einem Spezialverkäufer verkauft werden? Langjährige Erfahrungswerte zeigen: Ein Leistungsträger – und nur solche sollten beschäftigt werden – verkauft p.a. zwischen 200 und 300 GW, also im Durchschnitt 250 GW. Die untere Kennzahl gilt dabei eher für das



höherwertige Segment, die obere für die Volumenmodelle.

Jetzt ergeben sich klare Zielvorgaben: Zwei Verkäufer höherwertiger Gebrauchtwagen müssen 400 GW p.a. verkaufen, im gängigen Segment können zwei Verkäufer durchaus 500 bis 600 GW p.a. an Endverbraucher vermarkten. Die letztere Zahl ist zwar auch von der Lage und weiteren Umständen abhängig. Man muss aber betonen, dass 300 GW pro Spezialverkäufer keine Seltenheit sind, sondern hierzulande sicher von ein- bis zweitausend GW-Verkäufern erzielt werden!

Je nach Umschlag, der nicht schlechter als 6 sein sollte (bei hochwertigeren GW 5), ergibt sich als Kennzahl ein Lagerbestand von etwa 45 (+/-10) GW pro Verkäufer! Teilt man den Lagerbestand durch 45, kann man den Verkäuferbedarf kurz überprüfen. Hat man bei einem Bestand von 180 GW nur 3 Verkäufer, gibt es dringenden Handlungsbedarf; entweder zum Bestandsabbau oder zur Verkäuferaufstockung!

Minimum: 2 GW-Spezialisten

Es gibt aber eine Untergrenze für den Einsatz solcher Spezialverkäufer. Das sind zwei GW-Spezialverkäufer, die sehr selbststän-

AKTUELL: HEISSE PREISE FÜR ÄLTERE GEBRAUCHTWAGEN

Aufgrund der Marktveränderungen, unter anderem durch die Reform im Gewährleistungsrecht, haben die Fabrikathändler viel zu wenig ältere und entsprechend preiswerte Gebrauchtwagen in der Preisklasse um 5.000 € im Bestand. Wir berichteten über die Hintergründe in AUTOHAUS 12/2007. Die anhaltend starke Nachfrage nach diesem Fahrzeugsegment führt im Markt dazu, dass solche Gebrauchtwagen – ob bei 10.000 € oder 3.000 € – bereits nach 5 Tagen Standzeit wieder verkauft sind. Die erzielten Handelsspannen sind ausgezeichnet. Die Nachfrage ist zur Zeit nicht annähernd zu befriedigen.

An vielen Autohäusern geht dieses Geschäft total vorbei. Aufgrund von Ängsten zur EU-Gewährleistung werden diese Fahrzeuge lieber ohne Gewinn an Wiederverkäufer abgegeben. Man könnte meinen, die Branche habe diese einfach und schnell zu erzielenden Gewinne nicht nötig. Ein weiteres Marketing-Defizit ist die Gewöhnung vor allem jüngerer Einsteiger, also Käufer hochwertiger Gebrauchtwagen von morgen, an fremde Absatzkanäle!

Friedrich Arbeiter



dig und gut zusammenarbeiten. Das ist immer eine „Erfolgsstory“. Diese beiden Spezialisten übernehmen vielfach eine ganze Reihe von Managementaufgaben, der GW-Verkauf läuft nahezu selbstständig. Außer den unverzichtbaren Controlling-Maßnahmen, den Zielvorgaben usw. hat die Geschäftsführung des Autohauses hier nur relativ wenig Arbeit (ist das nicht so, stimmt was nicht, d. h. die Verkäufer sind z. B. keine Leistungsträger, haben Schwächen usw.). Dieses 2-Mann-Kommando kann und sollte bereits ab ca. 400 GW p.a. zum Einsatz kommen – selbstverständlich mit Wachstumszielen.

GW-Verkaufsleiter – ein Full-timejob?

Die Verkaufsergebnisse der Leistungsträger könnte man natürlich auch für drei oder vier Verkäufer hochrechnen. Manchmal ist es auch so, aber schon bei drei Verkäufern kann das Verkaufsvolumen schnell bei ca. 900 GW liegen, plus Wiederverkäuferfahrzeuge bei gut über 1.000. Jetzt fallen zusätzliche Führungs- und Managementaufgaben an, u.a. Verkauf an Wiederverkäufer, Organisation des Zukaufes, Standzeit-Management, intensiveres Controlling, Steuerung

der Aufbereitung, Transfer zwischen Filialbetrieben usw. Auch die reibungslose Abwicklung zwischen NW- und GW-Verkauf erfordert zunehmend Organisations- und Managementaufwand. Die Konsequenz: Einem der drei oder vier Verkäufer sollten als GW-Verantwortlichem zusätzliche Management-Funktionen übertragen werden.

Der Chef muss dazu den Verkäufer mit den besten Management-Fähigkeiten auswählen. Das muss nicht unbedingt derjenige mit der größten Stückzahl sein, denn viele Chefs haben die Erfahrung gemacht, dass ein guter Verkäufer oft auch (salopp ausgedrückt) ein „Künstler“ oder „Schlamper“ ist, dem man Führungsaufgaben besser nicht übertragen sollte. Das bringt keinem etwas – weder ihm noch dem Autohaus.

Bei zunehmender Absatzgröße ist weiteres Personal notwendig, so für die GW-Disposition, eventuell ein spezieller Zukäufer. Spätestens ab ca. 1.500 GW p.a. jedoch sollte der GW-Verantwortliche seinen Job als Vollprofi erledigen, also als GW-Verkaufsleiter, gegebenenfalls für mehrere Filialbetriebe.

Ein GW-Verkäufer allein ist fast immer ein Flop!

Was macht ein Betrieb, der erheblich weniger als 400 GW verkauft, also z.B. 180 oder sogar nur 80 GW p.a.? Soll er einen GW-Spezialverkäufer einsetzen mit der Zielsetzung, dass dieser einmal 250 bis 300 GW verkauft? Auch hier gibt es eine klare Marketingregel als Antwort: Ein GW-Verkäufer alleine, noch dazu im Pavillon, ist nahezu immer als Flop zu bewerten! Begründung: Je weniger Verkäufer da sind, umso mehr Arbeit haben diese persönlich zu erledigen. Je mehr Verkäufer da sind, umso besser verteilt sich das und außerdem gibt es noch zusätzliche Arbeits- und Aushilfskräfte. Der einsame Wolf jagt eben schlechter als das Rudel, deshalb hat er auch weniger auf den Rippen (Provisionen) und kann beim erlegten Wild (verkaufte GW) bei weitem nicht mithalten.

Ein Solo-GW-Spezialverkäufer ist oft Tag für Tag mit vielen Arbeiten belastet, die ihn am eigentlichen Verkaufsgeschäft hindern, z. B. Organisation der Aufbereitung und Instandsetzung seiner Fahrzeuge, GW zukaufen, bewerten, usw. Er ist ständig unterwegs, die Kunden treffen ihn nicht an, der Pavillon ist leer, und das ist immer

schlecht. Oder er ist da, telefoniert aber mit anderen Händlern, mit einem Filialbetrieb, bedient gerade andere Kunden. Und das bedeutet, dass die neuen Interessenten warten müssen – zu lange warten müssen. Denn wenn ein GW-Interessent mal in der Kaufphase ist, kann er eines nicht ertragen: Wartezeiten. Nachdem er sich für sein Fahrzeug entschieden hat, kann es ihm – auch nach mehreren Monaten Suchphase – jetzt nicht schnell genug gehen. Das muss man wissen und sich danach richten.

Darüber hinaus tricksen ihn die Kollegen Neuwagen-Verkäufer, speziell bei der Bewertung, oft aus, wo es nur geht! Dazu kommen eigene Schwächen. Zählt man das alles zusammen, ist offensichtlich, warum die Regel „Ein Verkäufer allein ist immer ein Flop“ als knallhartes Marketinggesetz zu bewerten ist. Der Betrieb macht mit Gebrauchtwagen schwere (unnötige) Verluste und verliert auch sämtliche Synergieeffekte, die sich aus dem GW-Geschäft für das NW-Geschäft ergeben können.

Gemischtwagen-Verkäufer mit Schwerpunkt GW

Es gibt aber Möglichkeiten, den einsamen Verkäufer erfolgreicher einzusetzen. Eine davon ist, ihn als GW-Verantwortlichen mit Gemischtverkäufern räumlich zusammenarbeiten zu lassen. Oder umgekehrt, von drei Gemischtverkäufern wird einer Schwerpunkt GW-Verkäufer und -Verantwortlicher. Dieser Verantwortliche ist unschwer zu ermitteln. Die Stückzahlen der Gemischtwarenverkäufer zeigen sofort, wessen Zuneigung bei den Gebrauchten liegt, wer hier die besten Erfolge hat. Das Problem ist aber nur dann gelöst, wenn die Verantwortlichkeiten glasklar zugeordnet werden.

Werden noch weniger Gebrauchtwagen verkauft, etwa 80 GW p.a. bei insgesamt 300 verkauften Fahrzeugen, dann sind hier keine besonderen Lösungen notwendig. Die hoffentlich gut ausgebildeten und gut geführten zwei Gemischtwarenverkäufer sollen und müssen ihre Gebrauchtwagen im Griff haben; es ist für das Autohaus lebensnotwendig.

Allerdings stellt sich dabei immer die Frage, ob mit einem oder zwei GW-Spezialverkäufern der Markt nicht doch besser ausgeschöpft werden könnte, womit man wieder bei der Potenzialanalyse landet.

www.friedrich-arbeiter.de