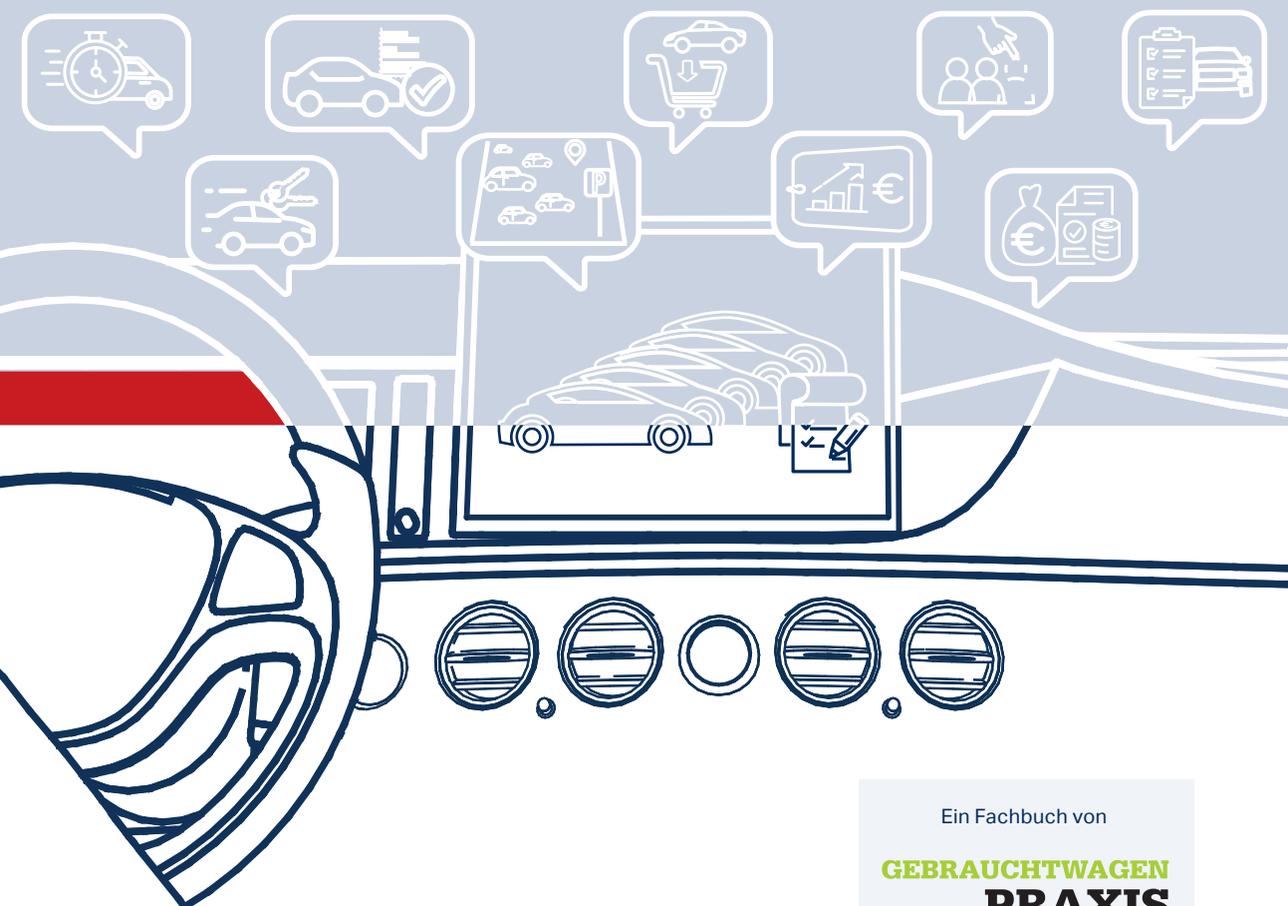


PATRICK HEUN

GEBRAUCHTWAGEN- MANAGEMENT

Strategien für nachhaltigen Erfolg
im Gebrauchtwagenhandel



Ein Fachbuch von

**GEBRAUCHTWAGEN
PRAXIS**

**auto
KAUFMANN**



Der **Onlineservice InfoClick** bietet unter www.vogel-professional-education.de/infoclick nach Codeeingabe zusätzliche Informationen und Aktualisierungen zu diesem Buch.

InfoClick

In zwei Schritten zum Onlineservice

1. Einfach www.vogel-professional-education.de/infoclick aufrufen.
2. Den unten stehenden Zugangscode eingeben.

Ihr persönlicher Zugang
zum Onlineservice

A large, hollow rectangular box intended for entering a code. Above the top center of the box is a black outline of a downward-pointing arrow, indicating that the code from the step above should be entered here.

Patrick Heun

Gebrauchtwagen management

Strategien für nachhaltigen Erfolg im
Gebrauchtwagenhandel

PATRICK HEUN

Jahrgang 1972, sammelte nach der Audi Juniorverkäuferausbildung praktische Erfahrungen als Verkäufer bei VW und Audi sowie als Automobilverkäufer bei BMW.

Erweiterte berufliche Qualifikationen erwarb er durch die Ausbildereignungsprüfung (IHK), die Ausbildung zum Trainer und Berater im GW-Management (CGP), Moderationen für konstruktive Problemlösungen, die Basisausbildung zum Systemischen Businesscoach (S&P) sowie die Ausbildung zum Ganzheitlichen Businesscoach (TBG).

Seit dem Jahr 2000 arbeitet er als selbständiger Trainer, Berater und Coach mit einem Schwerpunkt auf dem Gebrauchtwagenmanagement. In dieser Rolle hat er Fachberatungen und Trainings für Führungskräfte und Verkäufer in Handelsbetrieben und Niederlassungen bekannter Marken wie z.B. Mercedes-Benz, Jaguar/Land Rover, Volvo und Toyota in Deutschland und anderen europäischen Ländern durchgeführt.

Seit 2009 ist er auch als Trainer und Coach für das Management Marketing Institut „MMI“ der Volkswagen AG tätig. Hier führt er die Seminarreihe „GW-Management“ durch. Seit 2018 leitet er zudem vier GW-Expertenkonferenzen für das MMI.

Derzeit arbeitet Patrick Heun als Gebrauchtwagencoach und bietet verschiedene Coaching-Dienstleistungen an, um Autohausstrategien zu optimieren und abteilungsübergreifende Problemlösungen zu fördern.

Für professionelle Anfragen ist Patrick Heun unter den folgenden Kontaktdaten erreichbar:

- Telefon: 06441-6690457
- E-Mail: info@gebrauchtwagencoach.de

In seinem Webshop sind eine Vielzahl von Trainingsvideos zu unterschiedlichen Themen rund um den Gebrauchtwagenhandel finden. Das Angebot wird regelmäßig aktualisiert und findet sich unter:

<https://gebrauchtwagencoach.de/gw-coach-shop/>

Weitere Informationen:

www.vogel-professional-education.de

www.vogel-fachbuch.de

Lektorat: Ulrike Klein, Berlin

ISBN 978-3-8343-3531-9

E-Book-ISBN

978-3-8343-6326-8

1. Auflage. 2025

Alle Rechte, auch der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Hiervon sind die in §§ 53, 54 UrhG ausdrücklich genannten Ausnahmefälle nicht berührt.

Druck: General Nyomda Kft., 6728 Szeged, Kollégiumi út 11/H Gedruckt auf zertifiziertem Papier sowie mineralölfreien Druckfarben. Zentrale Anlaufstelle zur Produktsicherheit: produktsicherheit@vogel.de

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 Kaufvertragerstellung	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.

Argumente für eine detaillierte Planungsstrategie

- **Optimierung der Ressourcennutzung**
Durch eine exakte Planung der Stückzahlen können Ressourcen effektiv eingesetzt und Engpässe vermieden werden.
- **Finanzielle Sicherheit**
Die Kapitalbedarfsplanung ist entscheidend für die finanzielle Stabilität und unterstützt dabei, genügend Mittel zur Aufrechterhaltung des Betriebes zu sichern.
- **Personalplanung**
Eine gezielte Planung des Personalbedarfs ist unerlässlich, um einen reibungslosen Betriebsablauf zu gewährleisten und die Kundenzufriedenheit zu sichern.
- **Platzmanagement**
Die Planung des Platzbedarfs stellt sicher, dass ausreichend Raum zur Verfügung steht, um sowohl die Fahrzeuge angemessen zu präsentieren als auch einen effizienten Ablauf zu unterstützen.
- **Anpassungsfähigkeit**
Eine sorgfältige Planung ermöglicht es Autohäusern, flexibel und schnell auf Veränderungen in der Marktnachfrage zu reagieren.

Eine umfassende und vorausschauende Planungsstrategie im Gebrauchtwagenhandel berücksichtigt also mehrere Dimensionen, um langfristig erfolgreich und agil am Markt agieren zu können. Diese Dimensionen sind eng miteinander vernetzt und bilden zusammen ein robustes Planungssystem. Die wichtigsten dieser Dimensionen sind:

1. Marktanalyse und Trendbeobachtung

Um zukünftige Entwicklungen vorhersagen zu können, müssen Autohäuser kontinuierlich Marktanalysen durchführen. Dabei ist es wichtig, globale Trends, die Nachfrage nach verschiedenen Fahrzeugtypen, saisonale Schwankungen sowie die Entwicklung von Neufahrzeugen zu beobachten. Zusätzlich sollten wirtschaftliche Faktoren – wie das Verbrauchervertrauen und Kreditzinsen –, die Auswirkungen auf den Automobilkauf haben können, sowie regional-spezifische Gegebenheiten in die Planung einfließen.

2. Bestandsmanagement und Fahrzeugbewertung

Die Planung sollte auch eine detaillierte Analyse des aktuellen Fahrzeugbestands beinhalten, um Überbestände und damit verbundene hohe Lagerkosten zu vermeiden. Durch die Bewertung jedes einzelnen Fahrzeugs hinsichtlich Zustand, Alter, Laufleistung und Ausstattungen können die Verkaufschancen und die Preisgestaltung optimiert werden. Wichtig ist auch eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Preise, um Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität sicherzustellen.

3. Kapitalbedarfsplanung

Eine fundierte Prognose des Kapitalbedarfs ist für Liquidität und Investitionsfähigkeit des Autohauses essenziell. Dazu gehört nicht nur die Planung der Einkaufsstrategie und der damit verbundenen Auszahlungen, sondern auch die Absicherung ausreichender Kreditlinien oder Finanzreserven für unerwartete Marktbewegungen oder -chancen.

4. Personalplanung

Die Bedeutung qualifizierten Personals im Verkauf und Service kann nicht überschätzt werden. Eine vorausschauende Personalplanung muss Fluktuation, saisonale Hochzeiten und die stetige Weiterbildung der Mitarbeiter berücksichtigen. Nur so kann gewährleistet werden, dass das Autohaus jederzeit optimal aufgestellt ist, um effizienten Kundenservice und eine hohe Kundenzufriedenheit zu bieten.

5. Platzbedarfs- und Transportlogistik

Um die Lagerhaltung und Präsentation der Fahrzeuge zu optimieren, ist eine durchdachte Planung des Platzbedarfs unabdingbar. Ebenso sollte in Betracht gezogen werden, wie schnell und kosteneffizient Fahrzeuge zwischen verschiedenen Standorten oder Lagerplätzen transportiert werden können.

6. Technologieeinsatz

Die Investition in geeignete Softwarelösungen zur Bestandsverwaltung, Preisfindung und Datenanalyse stellt sicher, dass Entscheidungen auf Basis aktueller und präziser Daten getroffen werden können. Hierzu gibt es mittlerweile eine ganze Reihe von Lösungen für den Gebrauchtwagenhandel.

7. Risikomanagement

Um Risiken zu minimieren, sollten Autohäuser eine Risikoanalyse durchführen und Maßnahmen zur Absicherung planen, wie beispielsweise eine Diversifizierung des Fahrzeugbestands oder die Festlegung von Maximalwerten für einzelne Investitionsposten.

Indem alle diese Dimensionen in einer konsistenten und adaptiven Planungsstrategie zusammengeführt werden, können Autohäuser nicht nur auf gegenwärtige Herausforderungen effizient reagieren, sondern sind auch bestens vorbereitet, um zukünftige Chancen zu nutzen und Risiken zu managen.

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.

Betriebliche Herausforderungen und deren ökonomische Konsequenzen

Selbst der geplante Rücklauf von 300 Gebrauchtwagen stellt eine nicht zu unterschätzende Herausforderung für die Prozesse im Autohaus dar. Werden wie in diesem Beispiel 185 weitere Fahrzeuge hinzugefügt, kann dies die betrieblichen Kapazitäten vollkommen übersteigen. Die resultierenden längeren Standzeiten, die psychische Belastung der Mitarbeiter und eine hohe Personalfuktuation können gravierende wirtschaftliche Folgen nach sich ziehen.

Ein Händler, der die Vollkostenbetrachtung außer Acht lässt und das optimale Verhältnis von verkauften Neuwagen zu Gebrauchtwagen nicht berücksichtigt, riskiert den langfristigen Erfolg des Unternehmens. Branchenerfahrung deutet darauf hin, dass sich die Zahlen erst ab einem Verhältnis von 1 zu 1 im Premiumsegment oder 1 zu 1,5 im Volumensegment rentieren. Aus diesem Grund ist es essenziell, sich eingehend mit allen relevanten Indikatoren auseinanderzusetzen und die eigene Strategie kontinuierlich anzupassen, um im umkämpften Gebrauchtwagenmarkt konkurrenzfähig zu bleiben. Die folgenden Fragen sollten Sie deswegen immer im Blick behalten.

1. Wie hoch sind die Rücknahmequoten aus dem Neuwagenbereich (Endkunden und Großkunden)?
2. Wie sieht die Rücknahmequote aus zweiter oder gar dritter Generation aus?
3. Wie viele freie Zukäufe sind geplant?
4. Wie hoch ist die Rücknahmequote bei den freien Zukäufen?
5. Wie viele gebrauchte Fahrzeuge werden Sie gesamt zurücknehmen?
6. Ab welchem Verhältnis von Neuwagen zu Gebrauchtwagen rentiert sich das Geschäft unter Vollkostenbetrachtung?

Zusammenfassung

Planung der Stückzahlen nach der Hereinnahmequote

Im Gebrauchtwagenhandel ist die präzise Planung des künftigen Bestands von großer Bedeutung. Eine effektive Methode zur Prognose umfasst die Analyse der Inzahlungnahme-Quote aus der Neuwagenabteilung und/oder der Gebrauchtwagenabteilung. Um jedoch eine umfassende Planung zu gewährleisten, müssen auch Rücknahmequoten aus dem Neuwagen- und Großkundengeschäft, Rücknahmen aus vorherigen Besitzverhältnissen sowie freie Zukäufe berücksichtigt werden.

Diese Faktoren sind entscheidend für eine zielgerichtete und profitable Verkaufsstrategie im Folgejahr. Ein hoher Anteil an Rückläufen aus dem Endkunden- und Großkundengeschäft beeinflusst direkt den Gebrauchtwagenbestand. Die zusätzliche Berücksichtigung von Fahrzeugen aus zweiter und dritter Hand sowie freien Zukäufen kann zu einem signifikanten Anstieg des Bestands führen. Solch ein Anstieg erfordert eine genaue Planung hinsichtlich Inzahlungnahme, Aufbereitung und Verkauf.

Betriebliche Herausforderungen wie längere Standzeiten und eine erhöhte Mitarbeiterbelastung können erhebliche wirtschaftliche Konsequenzen nach sich ziehen. Ein Händler, der die Gesamtkosten und das optimale Verhältnis von Neuwagen- zu Gebrauchtwagenverkäufen nicht beachtet, riskiert den langfristigen Erfolg seines Unternehmens. Ein ausgewogenes Verhältnis, abhängig vom Segment, ist entscheidend für die Rentabilität im umkämpften Gebrauchtwagenmarkt.

