

Erfolgsfaktoren 2010

Mehr Umsatz und Ertrag

Image und Preis bestimmen, wie viele Kunden zur Inspektion in die Werkstatt kommen

Die „Eilmänner“ Frank, Volker und Hans Günter Reimer steuern über Preis-marketing im Service ihr Image und ihren Erfolg – über alle Geschäftsbereiche hinweg bis zum Internet-auftritt (www.opel-ellmann.de).



Fotos: Gerald vom Heu & Partner

Viele Fachleute behaupten, eine Service-Flatrate sei das Allheilmittel, um Kunden zu binden. Doch wo funktioniert sie wirklich?

Beim Neuwagenverkauf ist sie für die Kunden eine schöne Zugabe. Das Autohaus gewinnt mit ihr Kunden, bindet sie damit allerdings nicht. Denn die Neuwagenkunden sind in den ersten Jahren, also über die Laufzeit der Flatrate hinweg, ohnehin dem Marken-händler treu.

Und was ist mit den Ge-brauchtwagenkäufern? Die möchten auch ihre Service-Flatrate haben. Der Händler

wäre also gut beraten, wenn er eine solche anbietet. Die ersten gibt es auch schon. Doch sie sind so komplex gestrickt, dass sie gleich in zwei-facher Hinsicht versagen.

Erstens können viele Kunden sie nicht bezahlen. Eine Ford-Händlerin bringt es auf den Punkt: „Wenn ich die Flat-rate in die Finanzierung ein-rechne, finanziere ich mir mei-nen Kunden tot.“

Zweitens unterstreichen die Betriebe mit solchen „unbezahlbaren“ Angeboten ihr vermeintliches Teuer-Image. Die Kunden in ihrem regionalen Einzugsgebiet vergleichen gern die Preise für eine Inspek-tion beim Markenhändler mit dem, was A.T.U dafür verlangt. Daraus ziehen sie häufig den Schluss, dass die Markenwerk-statt zu teuer ist.

Deshalb müssen die Mar-kenhändler intensiv daran ar-beiten, ihr Image zu verbessern (s. Teil 2 der Serie). Sie müs-sen also eigentlich ihre Preise

senken. Das leuchtet vielen Chefs und Serviceverantwor-lichen zwar ein, aber gleichzei-tig denken sie: „Ich kann mei-ne Inspektionspreise doch nicht senken. Da gehe ich plei-te!“

Nur Sparen hilft auf Dauer nicht

Abbildung 1 zeigt zunächst die Ausgangslage eines Musterbetriebs. Ursprünglich hatte

der Betrieb sechs Werkstatt-arbeitsplätze ausgelastet. Heu-te arbeiten dort nur noch vier Mechatroniker produktiv.

Sich totzusparen, ist jedoch die falsche Methode. Statt-dessen gilt es, das Gesetz der Pyramide zu verstehen.

Jeder Markt, auch der Ser-vicemarkt, gleicht einer Pyra-mide. An der Spitze stehen die Menschen, die viel verdienen. Sie stellen eine Minderheit dar. Menschen mit niedrigerem Einkommen stellen das Gros im unteren Teil der Pyramide.

In solch einem System ar-beitet auch jedes Autohaus. Es hat wenige Kunden, die viel Geld haben, und viele, die mit einem geringen Einkommen zurechtkommen müssen. Je teurer die Werkstatt nun ihre Leistungen anbietet, desto ge-ringer wird die Anzahl der Kun-den, die sie auch in Anspruch nehmen können.

Wenn ein Betrieb in diesem System z. B. die Preise für Inspektionen um 20 Prozent senkt, entsteht ein zusätzliches Kundenpotenzial von fast 50 Prozent (2).

IMAGE IST DURCH NICHTS ANDERES ZU ERSETZEN !

Image basiert auf Glauben und nicht auf erworbenem Wissen. Das heißt: Selbst Menschen, die über viele Jahre hinweg geglaubt haben, dass Vertragswerkstätten teuer sind, können diesem Glauben in Sekundenschnelle abschwören und etwas Anderes, ja Gegenteiliges glauben, sofern sie einen nachvollziehbaren Beweis erhalten.

Sie bringen Dinge miteinander in Verbindung, die eigentlich nicht zueinander gehören. Denn positiv besetzte Dinge oder Menschen bewirken, dass die Verbraucher Produkte, die damit in Zusammenhang stehen, in einem neuen, bisher nicht gewohnten Licht sehen.

Die Wirkungen sind frappierend. Beispiele dafür sind Nespresso und George Clooney, Steffi Graf und Barilla-Nudeln oder Henry Maske und Alpecin-Schuppen-Shampoo. Die Marketingfachleute sprechen dabei von „Unique advertising proposition (UAP)“. Damit werden Produkt- oder Leistungsvorteile dargestellt, die – wenn sie widerspruchsfrei und zwingend erkennbar beim Verbraucher ankommen – die ursprüngliche Meinung der Verbraucher zum Produkt verbessern.

Dabei ist es wichtig, dass der Konsument für das „Warum“ eine zufriedenstellende Erklärung erhält, die er abspeichern und mit einem Zeichen (Logo oder Bild) ver-binden kann. Das Produkt hat nun für ihn ein anderes Image.

SERIE „ERFOLGSFAKTOREN 2010“

In loser Folge veröffentlicht »kfz-betrieb« Beiträge zur besseren Kundenbindung in Autohäusern

Teil 1: »kfz-betrieb«-Ausgabe 1
„Gebundene Kunden kaufen mehr“

Teil 2: »kfz-betrieb«-Ausgabe 19
„Was bringt der Stammkunde?“

Teil 3: »kfz-betrieb«-Ausgabe 22/23
„Mehr Umsatz und Ertrag“

Die Werkstätten können also die Absatzmenge ihrer Leistungen wie Werkstattstunden über den Preis regulieren. Der genannte Musterbetrieb kann dadurch die Zahl seiner Mechatroniker von vier auf fünf und später auf sechs erhöhen. Das vorhandene indirekt pro-

Werkstatt bringt als einer von 70 Euro.

Das Autohaus Ellmann in Bergheim ist ein gutes Beispiel für solch eine wirtschaftliche Entwicklung und Marktausdehnung. »kfz-betrieb« hatte den Opel-Händler in Ausgabe 42/2003 unter dem Titel „Das direkte Band der Sympathie“ vorgestellt.

Seit gut zehn Jahren konzentrieren sich die Ellmänner konsequent auf den Service und die Kundengewinnung bzw. -bindung. So arbeiten sie konsequent mit der Direktannahme und informieren die Kunden vor der Reparatur über die entstehenden Kosten. Außerdem werben sie mit garantierten Festpreisen. Gewinne im Service setzen sie zum Teil dazu ein, ihren Anteil am Servicemarkt weiter auszubauen.

Mehr Umsatz und besseres Image

Neben Serviceangeboten und dem Spar-Depot (siehe Teil 1 der Serie) hat das Autohaus auch eine Kundenkarte mit folgenden Sonderleistungen herausgegeben:

AUF DEN PUNKT
Mehr Umsatz in der Werkstatt zu realisieren, ist der Wunsch eines jeden Betriebsinhabers. Strategisch ausgerichtete Preissenkungen bringen einer Werkstatt sowohl mehr Kunden als auch mehr Gewinn durch sinkende Stückkosten. So können sich die Betriebe preiswerte und marktgerechte Service-Flatrates leisten und gleichzeitig ihr Image nachhaltig verbessern. Aktives Servicemanagement lohnt sich.

duktive Personal – Meister, Berater und Assistentin – ist in der Lage, die Mehrarbeit zu bewältigen, was dazu führt, dass die Gemeinkostensumme gleich bleibt (vergleiche **1**, Spalte „Nach Imagekorrektur“).

Es leuchtet ein, dass im hart umkämpften Servicemarkt ein Stundenverrechnungssatz von 56 Euro mehr Kunden in die

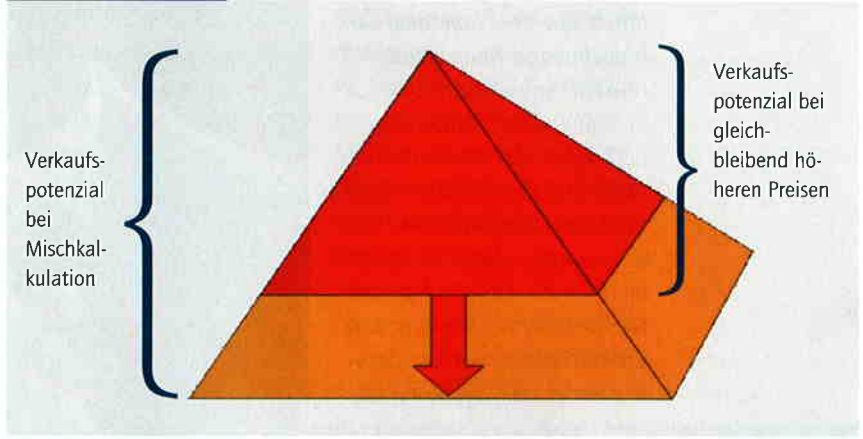
1 Kalkulation

	Ausgangslage*	Nach Imagekorrektur
Produktivkräfte	4	6
Erforderlicher Stundenverrechnungssatz	70,00 Euro	56,00 Euro
Geplanter Gewinn/Unternehmerlohn (10%)	7,00 Euro	6,00 Euro
Lohnkosten	12,50 Euro	12,50 Euro
Lohnnebenkosten (90% vom Lohn)	11,50 Euro	11,50 Euro
Gemeinkosten	39,00 Euro ¹⁾	26,00 Euro ²⁾

* Betriebsdaten Musterfirma:
6 mechanische Arbeitsplätze, 4 Mechatroniker, 2 Meister, 1 Serviceassistentin
1.500 Produktivstunden p. a. pro Mechatroniker
234.000 € Gemeinkosten p. a. : 6.000 Std¹⁾ = 39,00 €/Std
¹⁾ Gemeinkostenanteil je Stunde: 4 ME x 1.500 Std. = 6.000 Std
²⁾ Gemeinkostenanteil je Stunde: 6 ME x 1.500 Std. = 9.000 Std

Quelle: Gerd vom Heu & Partner

2 Servicemarkt



- ▶ Abschleppdienst rund um die Uhr, im Umkreis von 50 Kilometern kostenlos
- ▶ Pannendienst (ohne gesonderte Anfahrtkosten, falls

- die Mechaniker zum Kunden kommen)
- ▶ Hol- und Bringservice
- ▶ Mobilität (Mieten eines Ersatzwagens)
- ▶ Unfallhilfe (Schadensabtretung bei allen Versicherungsschäden, bei Kaskoschäden ist der Leihwagen kostenlos)

Dieses Engagement trägt inzwischen Früchte:

Die Opel-Service-MAP zeigt für den Betrieb zum September 2009 kumuliert über zwölf Monate eine Marktausschöpfung von 134,8 Prozent, während die Händler im Bundesdurchschnitt nur 41,2 Prozent ausweisen. Im selben Zeitraum ist der Stammkundenanteil bei Ellmann um 3,5 Prozent gewachsen, die deutschen Opel-Händler verloren dagegen durchschnittlich 4,5 Prozent.

Elisabeth Bongartz/
Prof. Anita Friedel-Beitz



Die Kundenkarte und die Flyer sind Kernelemente des Ellmann-Servicemarketings.