



UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Der AHA-Effekt führt Autohäuser an die Spitze

Ideen, Lösungen und Ziele finden!

AUTOHAUS
Buch & Formular

UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Der AHA-Effekt führt Autohäuser an die Spitze

Ideen, Lösungen und Ziele finden

AUTOHAUS

Buch & Formular

© 2010 Springer Automotive Media in der Springer Fachmedien München GmbH,
Aschauer Straße 30, 81549 München
www.auto-business-shop.de

1. Auflage 2010
Stand 09/2010

Lektorat: Sarah Weiß

Herstellung: Marion Lechner, Silvia Sperling, Markus Tröger

Satz & Layout: satz-studio gmbh, Bäumenheim

Umschlaggestaltung: Bloom Project GmbH, München

Titelbild: Stark / Hummel

Druck: Kessler Druck + Medien, Michael-Schäffer-Str. 1, 86399 Bobingen

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Werk ist mit größter Sorgfalt erarbeitet worden. Eine rechtliche Gewähr für die Richtigkeit der einzelnen Angaben kann jedoch nicht übernommen werden.

ISBN: 978-3-89059-191-9

Einleitung	7
1 Grundprinzip	9
1.1 Nutzen	10
1.2 Vorgehensweise	12
Phase I Externe Analyse: Gelegenheiten / Bedrohungen	13
Phase II Interne Analyse: Stärken / Schwächen	14
Phase III Auswertung	15
Phase III Auswertung (ausführlich)	17
Phase III Auswertung: Strategien	21
Phase IV Ableitung: Aktionsplan, Ziele, Maßnahmen	25
2 Anwendungen Praxisbeispiele	27
2.1 Neuwagen (Škoda Octavia Combi 1.6 TDI Elegance)	27
2.2 Gebrauchtwagen (Ford Galaxy WGR 2.0i GHIA, Bj. 1996)	31
2.3 Ersatzteile / Zubehör (Winterreifen: Barum Polaris 2; 175/65 R14 T)	34
2.4 Vertragsgebundenes Autohaus	37
2.5 Servicebetrieb (Typenoffene Werkstatt)	40
2.6 Menschen / Mitarbeiter	44
3 Checklisten Vorlagen	47
3.1 SWOT-Analyse-Schablone	47
3.2 Gelegenheiten- / Bedrohungen-Tabelle	48
3.3 Gelegenheiten- / Bedrohungen-Matrix	49
3.4 Stärken- / Schwächen-Tabelle	50
3.5 Stärken- / Schwächen-Matrix	51
3.6 Strategien-Matrix	52
3.7 Muss- / Wunsch-Matrix	53
3.8 Aktionsplan: Ziele, Maßnahmen	54
Der Autor	55

Einleitung

Herzlichen Glückwunsch, Sie haben sich für ein hervorragendes Buch entschieden. Die hier vorgestellten Werkzeuge werden Ihren Arbeitsalltag erleichtern. Sie werden mit ihnen viele wichtige und entscheidende Aha-Effekte erleben.

Die nachfolgende Systematik führt zu sicheren Erkenntnissen, fundierten Entscheidungen und starken Wettbewerbsvorteilen. Sie werden professioneller, erzielen größere Erfolge, gewinnen mehr Zeit, verdienen mehr Geld und haben mehr Spaß.

Der Prozess des **AHA!**-Effekts im Kraftfahrzeugbetrieb ist eine strukturierte Vorgehensweise, mit der Sie präzise analysieren, systematisch auswerten und spezielle Aktionspläne mit konkreten Zielen und Maßnahmen ableiten (vgl. Abb. 1: Der AHA!-Effekt).

Nach über 20-jähriger Erfahrung¹ im Automobilgeschäft habe ich diesen Prozess aus bewährten, einzelnen Instrumenten für Sie entwickelt. Als Berater, Trainer und Dozent für Marketing-Management, Verkauf und Vertrieb setze ich diese Werkzeuge täglich in der Automobilwirtschaft ein.

Denn ich benötige eine sichere Methode, mit der ich die Situation meiner Auftraggeber schnell erfassen und zuverlässige Empfehlungen geben kann. Meine Kunden und Teilnehmer brauchen zudem eine nachvollziehbare und wiederholbare Prozesskette als Hilfe zur Selbsthilfe.

Die hier von mir beschriebene Arbeitsweise besteht aus vier Phasen, die sich in folgende drei Abschnitte unterteilen (vgl. Abb. 4: Phasen des AHA!-Effekts: (vereinfacht); s. S. 12).

A | Auf den Prüfstand stellen (Phase I, II)

Das Untersuchungsobjekt und sein Umfeld werden sorgfältig untersucht. Im Mittelpunkt steht hierbei die SWOT-Analyse.

H | Handlungsalternativen erkennen (Phase III)

Die zuvor gesammelten Informationen werden methodisch ausgewertet, um die wechselseitigen Zusammenhänge zu verstehen.

¹ vgl. Informationen zum Autor

A | Aktionsplan festlegen (Phase IV)

Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden konkrete Ziele mit entsprechenden Maßnahmen abgeleitet.

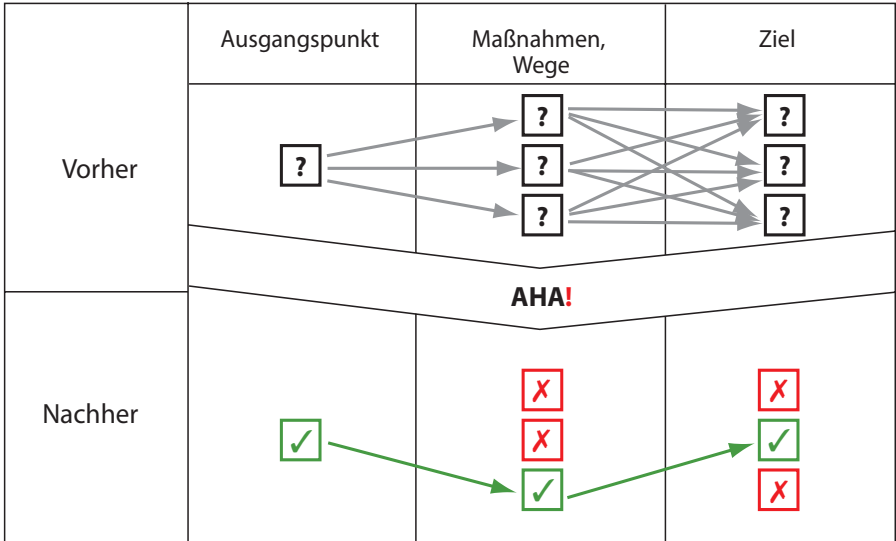


Abb. 1: Der AHA!-Effekt

Ich garantiere Ihnen mit der Anwendung dieser Vorgehensweise sichere Erfolge bei der Planung, Erreichung und Kontrolle Ihrer Zielsetzungen. Ich wünsche Ihnen und Ihren Team-Mitgliedern viele bedeutungsvolle AHA-Erlebnisse und Freude beim Lesen.

Anthony Holz
November 2010

1.2 Vorgehensweise

Wie läuft der Prozess des AHA!-Effekts ab?

Der hier beschriebene Ablauf erklärt Ihnen die Informationserfassung und verbindet diese mit einer Auswertung. Er schließt mit einer Ableitung von konkreten Zielen und Maßnahmen. Dieser Prozess besteht aus vier Phasen (vgl. Abb. 4: Phasen des AHA!-Effekts (vereinfachte Darstellung)).

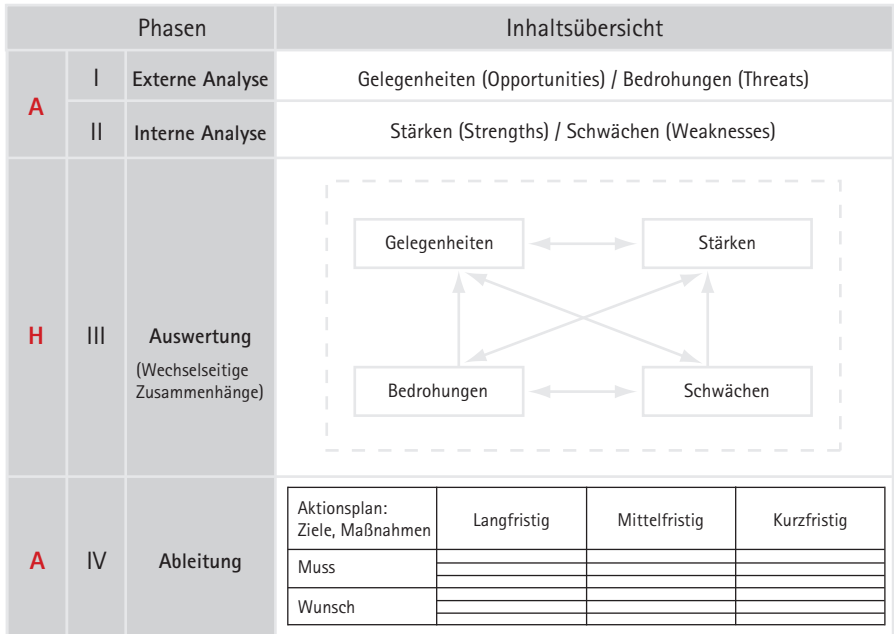


Abb. 4: Phasen des AHA!-Effekts (vereinfacht)

Sie beginnen Ihre Untersuchung mit Phase I, der Umfeldanalyse. Dies empfiehlt sich, weil auch bei besten internen Verhältnissen die externen Entwicklungen für den Gesamterfolg ausschlaggebend sind. Zudem verhindert diese Reihenfolge einen typischen Anwendungsfehler.⁵

⁵ Anwendungsfehler 1: Einige Anwender leiten ihre Ergebnisse aus der internen Analyse ab. Vielfach deshalb, weil die englischen Begriffe „opportunities“ und „threats“ mit den deutschen Wortbedeutungen „Chancen“ und „Risiken“ übersetzt werden. Dies führt in vielen Fällen dazu den dahinter liegenden Analyse-Grundgedanken falsch zu interpretieren. Denn die Begriffe „Chancen“ und „Risiken“ lassen vermuten, dass sie sich aus der internen Analyse ergeben. Anwendungsfehler 2: Manche Anwender verwechseln interne und externe Faktoren. Dadurch wird eine treffende Auswertung unmöglich.

2 Anwendungen | Praxisbeispiele

In diesem Kapitel finden Sie praktische Anwendungen der SWOT-Analyse für den Gebrauch im Kraftfahrzeugbetrieb. Sechs Beispiele beschreiben Ihnen den Ablauf von der Informationserfassung hin zu einem Maßnahmenplan. So ist es Ihnen möglich mehrere Verwendungen zu betrachten.

Mit Blick auf den schnelllebigen Arbeitsalltag finden Sie jeweils die vereinfachte, in der Praxis am häufigsten eingesetzte Vorgehensweise.¹⁴ Bei den abgeleiteten Zielen und Maßnahmen aus den Kurzinformationen der SWOT-Analysen besteht im Folgenden kein Anspruch auf Vollständigkeit.

Die tatsächlichen Maßnahmen hängen im Praxisalltag von Ihren individuellen Möglichkeiten und Bedürfnissen sowie Ihrer persönlichen Risikobereitschaft ab.¹⁵ Deshalb handelt es sich bei den formulierten Aktionsplänen um denkbare Vorgehensweisen. Sie dienen dem besseren Verständnis. Mit ihnen wird der systematische Ablauf ersichtlich und nachvollziehbar.

2.1 Neuwagen (Škoda Octavia Combi 1.6 TDI Elegance)

Der Inhaber eines Autohauses erhält das Angebot mehrere Fahrzeuge des oben genannten Modells zur sofortigen Lieferung einzukaufen. Um sicher, schnell und marktgerecht zu entscheiden, beauftragt er den Verkaufsleiter, die Verkäufer und den Marketing-Verantwortlichen eine konkrete Entscheidungsgrundlage zu erarbeiten.

¹⁴ Eine Beschreibung der vertiefenden Analyseauswertung mit Zwischenschritten und Hilfsmitteln finden Sie unter Punkt 1.2, Phase III, Auswertung (ausführlich).

¹⁵ Auch wenn zwei Personen das Gleiche tun, kommt nicht das Gleiche dabei heraus.

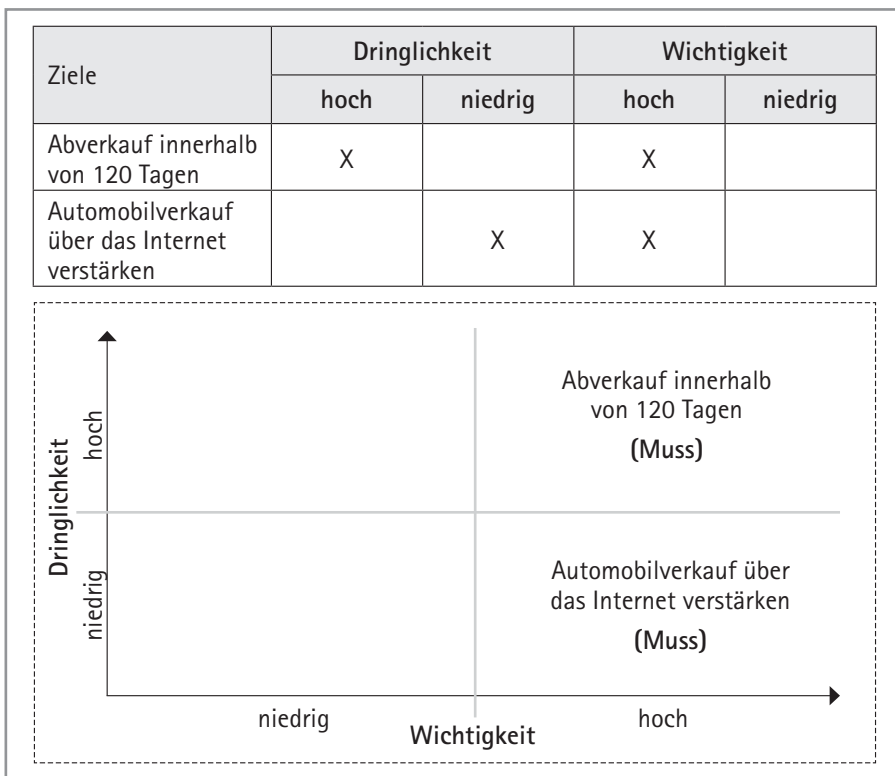
Darüber hinaus soll das Verkaufsteam überzeugende Verkaufsargumente entwickeln. Die Mitarbeiter beginnen mit einer SWOT-Analyse. Durch Gespräche mit anderen Kollegen und Auswertungen verschiedener Vergleichstests tragen sie folgende Informationen zusammen:¹⁶

Positive Auswirkungen	Gelegenheiten		Stärken
	<p>Bedürfnisse: Zielgruppe möchte zeitgemäßes Design und Styling</p> <p>Preissensibilität: Kunden sind preisbewusst</p> <p>Lieferzeiten: Sofortige Lieferbereitschaft ist ein Wettbewerbsvorteil, denn aufgrund hoher Nachfrage für diesen Fahrzeugtyp kommt es bei Wettbewerbern zu langen Wartezeiten</p> <p>Gebrauchtwagenmarkt: Sehr hohe Nachfrage nach gebrauchten Octavia Combi</p> <p>Preisindex: Vergleichbare Fahrzeuge anderer Hersteller liegen ausstattungs- und motorbereinigt preislich über dem Modell, zum Beispiel Ford Focus Furnier Ghia, Opel Astra Caravan Edition 111 Jahre, Peugeot 308 SW Platinum</p> <p>Wettbewerber: Direkte Vorteile gegenüber dem Renault Megane Grandtour: Komfort (Fahrverhalten, Lenkung, Ergonomie), Qualität (Verarbeitung, Materialanmutung)</p>		<p>Qualität: Sehr gute Verarbeitung und Materialanmutung, hohe Sicherheitsstandards</p> <p>Image: Positiver Ruf der Konzern-Dachmarke Volkswagen</p> <p>Kosten: Sehr gutes Preis-Wert-Verhältnis, geringe Unterhaltskosten</p> <p>Ausstattung: Großer Serienumfang und viele clevere Ausstattungsdetails</p> <p>Bekanntheit: hoher Akzeptanz- und Bekanntheitsgrad der Marke und des Vorgängermodells, insbesondere in den neuen Bundesländern</p> <p>Design: Sehr gutes Styling</p> <p>Fahrkomfort: tadelloses Fahrverhalten, guter Komfort, großer Stauraum</p> <p>Technik: Kultivierter, wirtschaftlicher, moderner umweltfreundlicher Motor</p> <p>Presse: Viele, gute Berichte und Stimmen, Sieger in diversen Vergleichstest</p>
Negative Auswirkungen	Bedrohungen		Schwächen
	<p>Preissensibilität: Kunden sind preisbewusst</p> <p>Wettbewerb: Werbedruck der (Interbrand-) Mitbewerber mit vergleichbaren Fahrzeugen</p> <p>Preisdruck: Professioneller, bundesweit agierender Europa-Neuwagen-Importeur hat eine Filiale im nahen Umfeld mit sehr niedrigen Preisangeboten</p> <p>Internet: Handel im Internet nimmt zu</p> <p>Preisindex: Renault Megane Grandtour liegt ausstattungs- und motorbereinigt preislich knapp unterhalb des Modells</p>		<p>Assoziationen: Fahrzeugproduktion im Ursprungsland Tschechien, Marke hat insbesondere in den alten Bundesländern noch wenig Erfahrungen und Bekanntheit</p>
	Extern, i.d.R. nicht beeinflussbar		Intern, i.d.R. beeinflussbar

16 Quelle: in Anlehnung an Auto Motor Sport, Ausgaben 14 / 2009, 16 / 2009; Auto Straßenverkehr, Ausgaben 15 / 2009, 17 / 2009

Auf der Basis dieser zusammenhängenden Informationsaufbereitung können Inhaber, Verkaufsleiter, Verkäufer und der Marketing-Verantwortliche präzise Ziele ableiten. Zudem zeigt sich ein weiterer Nutzen. Denn bereits während der Informationsbeschaffung kristallisieren sich die wichtigen Verkaufsargumente heraus. Infolgedessen entscheidet sich der Inhaber zum Kauf.

Unter Berücksichtigung von individuellen Unternehmensbedingungen und Voraussetzungen ergeben sich für das Autohaus zwei Zielrichtungen. Gemeinsam werden die Dringlichkeit und Wichtigkeit der beiden Möglichkeiten abgestimmt.



Nach diesen Vorbereitungen sollen die Mitarbeiter konkrete Maßnahmen ableiten. Deshalb entwickeln sie folgenden Aktionsplan:

Aktionsplan	Teilziele, Maßnahmen		
Strategische Ziele	Langfristig (3 bis 5 Jahr)	Mittelfristig (1 bis 3 Jahr)	Kurzfristig (sofort bis 1 Jahr)
<p>Muss</p> <p>Abverkauf innerhalb von 120 Tagen</p>	--	--	<p>Verkaufspersonal qualifizieren: z.B. Telefontraining im Haus</p> <p>Telefonaktion durchführen: z.B. Bestandskunden mit gebrauchten Octavia Combi telefonisch und schriftlich mobilisieren, den Fahrzeugwechsel pro-aktiv anbieten</p> <p>Werbung machen: z.B. Flyer in Verbindung mit Service-Angebotspaketen im Marktgebiet direkt an Fahrzeugen anbringen, die zugleich als geeignete Inzahlungnahmen gelten, wie Octavia Combi</p> <p>Visuelle Präsentation: z.B. Aktionstage durch auffällige Sonderpräsentationsflächen und Objektgestaltung sichtbar machen</p> <p>Abendveranstaltung durchführen: z.B. tschechischer Abend mit Gewinnspielaktion und Fragen zum Serienumfang</p> <p>Probefahrt-Aktion durchführen: z.B. auf ausgesuchten Strecken, um das Fahrverhalten zu erfahren</p>
<p>Muss</p> <p>Automobilverkauf über das Internet verstärken</p>	<p>Internethandel professionell betreiben: z.B. Autohaus auch als Online-Marke etablieren</p>	<p>Logistik für den Internethandel aufbauen: z.B. technische Lösungen programmieren</p>	<p>Informationen beschaffen: z.B. Voraussetzungen, Bedingungen oder Logistik</p>