

Firmenwerte wichtiger als Sachwerte

Was sind die wichtigsten Firmenwerte im Automobilhandel?

Von Horst Pohl

1. Ihr Name/Ihr Ruf in der Region

Ein Käufer hat großes Interesse an einem gut etablierten Betrieb, mit gutem Ruf und loyalen Kunden. Er will sichergehen, dass er keine „verbrannte Erde“ kauft.

Ihr Name/Ihr Ruf in der Region spiegelt sich in Kundenbewertungen im Internet und beim Importeur, bei Kundenloyalitätsraten (Servicewiederkehrer, Stammkundenanteil, Erstkäuferanteil), aber auch beim Einzugsgebiet (wie weit fahren Ihre Kunden, um bei Ihnen das Auto servicieren zu lassen oder einen Kauf zu tätigen). In naher Zukunft werden z. B. auch digitale Abschlussquoten (Vertrauen) in die Bewertung einfließen.

2. Funktionierende Prozesse und Mitarbeiter, die sie umsetzen

Prozesse: Funktionierende Prozesse sind die Basis für jeden wirtschaftlichen Erfolg.

Mitarbeiter: Die Qualifikation und die Loyalität Ihrer Mitarbeiter sind hier der Erfolgsfaktor. Sie können Prozesse festlegen bis zum letzten Komma, aber wenn Ihre Mitarbeiter diese nicht umsetzen, wird sich der wirtschaftliche Erfolg nicht in der geplanten Höhe einstellen. Nachvollziehbare Messgrößen für diesen Punkt sind definierte Prozesse, gut ausgebildete, geschulte und loyale (Fluktuation) Mitarbeiter. Beides zusammen spiegelt sich u. a. in nachvollziehbar guten Betriebsergebnissen der letzten Jahre.

3. Kundendaten: das Gold der Digitalisierung

Ein wichtiger werterhöhender Firmenwert sind Ihre Kundendaten.

Damit wir uns richtig verstehen: Damit sind nicht nur Name/Adresse/Telefonnummer/Mailadresse gemeint!

Gemeint sind Kundendaten, die

- ein zielgruppenspezifisches Marketing ermöglichen,
- eine hohe Datenqualität (z. B. 80% der wichtigsten Kunden-/Kaufdaten) aufweisen,
- DSGVO-konform genutzt werden dürfen (mind. 80% aktuelle DSE!),
- auswertbare Rückschlüsse auf die Kundenphasen (Nachkauf-/Nutzen-/ Wiedermotorisierungsphase) zulassen,
- Rückschlüsse auf Serviceloyalität, Servicefrequenz und Einzugsgebiet zulassen
- und in einem CRM strukturiert und fürs Marketing auswertbar hinterlegt sind.

Dahinter steht, dass ein Käufer natürlich immer den ROI (Return of Investment) im Auge hat. Wenn ein potenzieller Käufer anhand Ihrer Kundendaten nachvollziehen kann, dass in den nächsten 3 bis 5 Jahren eine bestimmte Zahl Kunden in die Wiedermotorisierungsphase kommt, wird er dies im Kaufpreis ebenso berücksichtigen wie einen hochgerechneten Serviceumsatz.

Schaffen Sie Firmenwerte!

Firmenwerte kann man nicht kaufen oder finanzieren wie Sachwerte. Firmenwerte muss man muss sich im wahrsten Sinne des Wortes „erarbeiten“

Jeder Händler, der sich mittel- bis langfristig als Teil dieses Konzentrationsprozesses sieht, sollte daher jetzt schon starten, Firmenwerte zu schaffen/verbessern, um den Wert seines „Wertpaketes“ zu erhöhen.

Sonst bleibt am Ende eventuell nur ein älteres Gebäude mit Grundstück und eventuellen Altlasten, deren Beseitigung den möglichen Verkaufspreis stark schmälern können.

Wenn Ihr Fokus nicht ohnehin schon auf diese Punkten liegt, empfehlen wir:

1. Prüfen Sie objektiv Ihren Namen/Ruf in der Region!

- Suchen Sie nach Kundenbewertungen im Internet
 - Werten Sie Kundenloyalitätsraten im Verkauf aus
 - Werten Sie Kundenloyalitätsraten im Service aus
 - Holen Sie sich ungefiltertes Kundenfeedback: Machen Sie Kundenbeschwerden für ein Jahr zur Chefsache
- Letztendlich ist es natürlich wichtig, dass Sie bei Bedarf bzw. Verbesserungspotenzial entsprechende Maßnahmen ergreifen und umsetzen.

2. Definieren Sie Ihre Prozessabläufe!

Ich weiß aus meiner Praxis, dass ich mich allein schon mit dem Wort Prozessabläufe unbeliebt mache. Sich mit den eigenen Prozessen auseinander zu setzen, ist wirklich keine leichte oder beliebte Aufgabe. Das sichert mir seit Jahren mein Einkommen! Aber nur wenn SIE definieren was, wann, wie und wo in Ihrem Betrieb passiert, werden Sie zum Prozesseigner.

Es lohnt sich nicht nur wirtschaftlich!

- Wenn nicht schon geschehen, definieren Sie zuerst Ihre Kernprozesse im Kundenkontakt (Service/Teile/Neuwagen/Gebrauchtwagen)
- Wenn schon geschehen, überprüfen Sie Ihre Kernprozesse im Kundenkontakt auf Effektivität und Effizienz
- Erste Hinweise auf Verbesserungspotenzial könnten sich aus den Analysen und Auswertungen zum Punkt Name/Ruf ergeben
- Kommunizieren Sie jeden neuen Prozess und jede Prozessänderung an die betroffenen Mitarbeiter
- Dazu ist es notwendig, diese neuen Prozesse und Änderungen mit Zielen, Zahlen und Werten zu hinterlegen (Orientierung für Mitarbeiter schaffen, Messbarkeit als objektiver Prozessstreiber)
- Denken Sie bei jeder Prozessdefinition auch an die Möglichkeiten der Prozessdigitalisierung
- Natürlich sollten Sie laufend auf notwendige Prozessänderungen reagieren. Dennoch empfehle ich einen jährlichen Prozessreview mit Einbindung aller beteiligten Mitarbeiter

Angenehmer Nebeneffekt: Sobald Sie die positiven Effekte der Kernprozesse merken, werden Sie von sich aus auch die sogenannten BackOffice-Prozesse definieren bzw. bearbeiten.

3. Strukturieren Sie Ihre Kundendaten

Als zertifizierter Datenschützer kann ich Ihnen versichern, dass Sie viele für ein erfolgreiches CRM notwendige Kundendaten DSGVO konform speichern dürfen.

- Aktivieren Sie Ihr eventuell im DMS schon vorhandenes CRM oder kaufen Sie ein CRM; bei Mehrmarkenbetrieben ist ein zentrales markenübergreifendes CRM oftmals vorteilhaft
- Definieren Sie, welche Kundendaten Sie im CRM benötigen
- Definieren Sie in Form von Zielen, welche Mindestdaten Sie von Ihren Mitarbeitern sowohl im Vertrieb als auch im Service erwarten
- Definieren Sie, wie hoch der Anteil an unterzeichneten DS Erklärungen sein soll (z. B. mind. 80 % aktuelle DSE)
- Schaffen Sie eine Auswahlmöglichkeit für die Kundenphasen anhand des Wiedermotorisierungsdatums
- Definieren Sie im Vertrieb die Kontaktfrequenz nach Nachkauf-/Nutzen-/ Wiedermotorisierungsphase
- Werten Sie die Kundendaten regelmäßig aus (Sales Funnel)
 - o Folgekontakte in der Vergangenheit
 - o Kontakte zu Angebot
 - o Angebot zu Probefahrt
 - o Probefahrt zu Abschluss
 - o Lost Sales etc.
 - o DSE Quote
 - o Datenqualität
 - o Treffen Sie ggf. entsprechende Maßnahmen
- Bonifizieren Sie Mitarbeiter für die erfolgreiche Umsetzung der Kundendaten- und Qualitätsziele

Sobald die Qualität Ihrer Kundendaten es zulässt, starten Sie mit den ersten zielgruppenspezifischen Marketingaktivitäten.

Das Beste zum Schluss

Wenn Sie sich erfolgreich um diese Firmenwerte bemühen, werden sich Ihre Betriebsergebnisse so positiv entwickeln, dass es zumindest wirtschaftlich keinen Grund gibt, sich an dem Konzentrationsprozess zu beteiligen. Sollten Sie dann dennoch aus anderen Gründen an einen Verkauf oder eine Eingliederung in eine größere Autohausgruppe denken, wird der Wert Ihres Betriebes deutlich höher sein als vorher.

Start now! Steigern Sie Ihre Firmenwerte!