

ZUKUNFTSPLANUNG

Mehr Empathie wagen

Die Umwälzungen im Automobilvertrieb verlangen einen neuen Fokus auf die Kundenbeziehungen und das Erscheinungsbild der Autohäuser. Jürgen Papadopoulos empfiehlt mehr Emotionen.

Jürgen Papadopoulos hat mit seinem Team die Bauberatung für mehr als 1.500 Projekte übernommen und über 150 Autohäuser als Generalplaner realisiert. Neben Neubauten haben sich die Münchner auf die Integration von Markenwelten sowie Umbauten im Bestand spezialisiert. Im Interview gibt Papadopoulos einige Denkanstöße, wie sich Händler künftig vor Ort aufstellen sollten.

AH: Herr Papadopoulos, was sind derzeit die treibenden Entwicklungen bei der Autohaus-Planung?

J. Papadopoulos: Der Fokus im Autohandel und auch im Autohaus-Planen liegt derzeit darauf, bestehende Betriebe fit für die Zukunft zu machen. Das wird auch für die nächsten Jahre der wichtigste Trend bleiben. Neubauten haben wir vor allem dann, wenn ein neuer Standort besetzt wird oder wenn sich im Netz etwas ändert. Für viele Händler ist es aber wichtig, sich in ihrer derzeitigen Immobilie zeitgemäßer zu präsentieren. In der Regel haben wir es mit Bestandsbauten zu tun, die zwar älter als 15 Jahre, aber von der Substanz her gut sind. Meist sind die vertragsrelevanten Vorgaben erfüllt und die aktuelle CI umgesetzt. Trotzdem sind die Autohäuser nicht auf die neuen Aufgaben im Automobilvertrieb vorbereitet.

AH: Was sind diese neuen Aufgaben?

J. Papadopoulos: Was sich derzeit massiv ändert, sind die Anforderungen an die Kundenbeziehung – oder anders gesagt: an Customer Treatment und Customer Journey. Im Zuge von E-Mobilität und neuen Händlerverträgen haben die Hersteller das Thema Direktvertrieb in Angriff genommen, in den Bereichen Auto-Abo und alternative Mobilitätslösungen gibt es neue Player am Markt und die Digitalisierung schafft neue Technologien

und Kundenwünsche – das sind Entwicklungen, die das traditionelle Geschäftsmodell des stationären Handels unter Druck setzen. Und diese Disruption wird sich weiter verstärken.

Emotionale Welten

AH: Was bedeutet das für die Autohäuser?

J. Papadopoulos: Die meisten Besucher im Autohaus kommen zum Werkstattservice – und sie tun das, weil sie es müssen. Wenn nun das Geschäftsmodell mit seinem gesamten Kostenapparat unter Druck gerät, benötigt der Handel neue Anreize, Kunden in die Betriebe zu locken. Hier spielt meines Erachtens Empathie eine ganz große Rolle. Ich bin fest davon überzeugt, dass die Autohäuser viel stärker zu emotionalen Welten werden müssen. Sie müssen ein Teil des sozialen Lebens der Kunden sein. Bei Mercedes-Benz beispielsweise ist das ein erklärtes Ziel der aktuellen Architektur.

Und wenn der Kunde dann mal da ist, müssen die Verkäufer auch ein Geschäft mit ihm machen. Wir brauchen also ein entsprechendes Customer Treatment, das eine Kundenbeziehung aufbaut. Ich glaube nicht daran, dass die althergebrachten Kernprozesse im Autohaus in Zukunft ausreichen, um wegbrechendes Geschäft aufzufangen.

AH: Die Autohäuser müssen also attraktiver werden. Wo setzen Sie an?

J. Papadopoulos: Vor allem ist es notwendig, die Bereiche in den Betrieben mit Kundenfrequenz so umzurüsten, dass die Besucher dort gerne verweilen. Wir kooperieren mit einem der größten Ladenbauer in Europa und entwickeln gemeinsam Konzepte, wie sich Räume attraktiver gestalten lassen. Wir wollen Wohnzimmeratmosphäre. Autokäufer verfügen ja über ein gewisses Einkommen und haben –

heutzutage durch die mediale Prägung noch mehr als früher – auch entsprechenden Ansprüche. Eigentlich müsste man sagen: jeder Kunde ist „Bentley-Kunde“, egal ob er einen Kleinwagen oder ein Luxusmodell kauft. Die Show muss stimmen, dann ist auch die Bereitschaft zum Kauf da. Gerade im stationären Autohandel fehlt diese Einsicht bislang oft. Da gibt es dann riesige Schauräume und kleine Besucherfrequenzen. Wie ist da dann wohl der Umsatz pro Quadratmeter?

Mehr als die Hersteller-CI

AH: Die CI ist die Basis, der Händler muss aber noch einen draufsetzen?

J. Papadopoulos: Ja. Für uns bedeutet das natürlich eine große Aufgabe, da die Hersteller das Erscheinungsbild der Betriebe über die CI reglementieren. Die CI-Konzepte hatten einmal ihre Berechtigung, sie haben das heutige Niveau der markenkonformen Präsentation erst ermöglicht. Wir brauchen aber jetzt darüber hinausgehende Konzepte. Und hier ist der Handel auf sich gestellt, hier muss er selbst Initiative ergreifen. Wir haben das bereits mit einigen Autohäusern gemacht und zusätzlich zu den von der Hersteller-CI vorgegebenen Räumen eigene Kundenzonen gestaltet. Dabei handelt es sich im Prinzip um konkrete Ladenkonzepte, die die individuelle Identität des jeweiligen Standortes, den „local content“ des Händlers herausarbeiten. Das muss natürlich schlüssig sein, sonst gibt es keine Akzeptanz beim Kunden. Die Frage muss sein: Für was stehe ich? Wie kann ich mich vom Wettbewerb abheben? Gerade mittelständische Unternehmen haben ein Stärke: Sie sind nahe beim Kunden. Deswegen müssen sie versuchen, die Verweildauer vor Ort zu erhöhen. Wenn wir den Autohandel nur am Google-Ranking messen oder daran, ob Leads abgearbeitet werden, dann brauchen wir keine Autohäuser mehr.

Non-Profit-Marketing

AH: Welche neuen Möglichkeiten, die Verweildauer zu erhöhen, haben Sie im Sinn?

J. Papadopoulos: Die Zeiten, in denen man eine große Halle gebaut und Autos hineingestellt hat, sind vorbei. Autohäuser können heute aber Kundenbindung erzeugen, indem sie Ladeinfrastruktur für E-Mobile bieten. Bei 30 Minuten Schnellladen kann ich den Kunden zum Verweilen



» Ich bin fest davon überzeugt, dass die Autohäuser viel stärker zu emotionalen Welten werden müssen. «

Jürgen Papadopoulos,
Geschäftsführer Papadopoulos Associates

len im Showroom einladen. Ein Kaffee, eine nette Atmosphäre – da entsteht eine größere emotionale Beziehung als über die reine Präsentation der Ausstellungsfahrzeuge im Showroom. Strom-Tanken ist ein Kundenservice wie Reifenwechsel und Autowäsche. Das Motto muss sein: „Laden Sie bei uns!“ Wir haben in Deutschland rund 17.000 öffentliche Ladestellen und laut ZDK mehr als 10.000 im Autohandel. Das bedeutet, die Autohäuser sind ein extrem wichtiger Anbieter und können ihre Infrastruktur zur Kundengewinnung nutzen.

Der Händler kann außerdem Räume für Veranstaltungen oder Tagungen anbieten. Da kommt dann der Kaninchenzüchterverein, um seine Mitgliederversammlung abzuhalten, oder es gibt ein Co-Branding mit dem lokalen Weinhändler mit Weinverkostung. Die Gäste wissen dann, wo das Autohaus liegt und dass es dort nett ist. Nicht zu vergessen der Megatrend Digitalisierung: Über soziale Medien kann man heute neue Zielgruppen einfach und schnell ansprechen. Die Investitionen, um die es hier geht, lassen sich nicht unbedingt unmittelbar monetarisieren. Sie wirken sich aber als sogenanntes „Non-Profit-Marketing“ aus.

Stores als Stand-alone-Lösungen

AH: Wie kann das konkret vor Ort im Autohaus aussehen?

J. Papadopoulos: Wir setzen entsprechende Projekte derzeit mit mehreren Händlern um. Bei einem unserer Kunden haben wir einen „Vintage Store“, einen „Sports Store“, einen Business-Lounge und einen Motorsport-Bereich gebaut und eingerichtet. Das sind kleine Lounges, die der Händler für Geschäftskunden und für Veranstaltungen nutzt, die er aber auch anderen zur Verfügung stellt. Aktuell planen wir diese als Stand-alone-Lösungen oder im Backoffice, sodass wir keine Kollisionen mit der CI-Markenswelt im Showroom haben. Bei einem anderen Kunden bauen wir auf einem großen Areal das Autohaus und daneben einen eigenen Händler-Store mit Wohnzimmeratmosphäre – 15 Meter entfernt, überdachter Weg. Das Autohaus vertreibt dort seine jungen Gebrauchtwagen. Wieder ein anderes Projekt umfasst ein K&L-Zentrum und ein Nutzfahrzeug-Gewerbezentrum. Das ist etwas klassischer, aber auch hier entstehen für das Autohaus zwei neue Brands, die ertragsstark sind. Und für beide Stores wird es eine innovative Kundenzone geben.

AH: Entstehen denn so auch neue Prozesse für die Autohaus-Teams?

J. Papadopoulos: Ja klar, der Fokus liegt auf der automatisierten Customer Journey. Die physische Plattform alleine reicht nicht, man muss sie auch bespielen. Wir arbeiten gerade an einem neuen Produkt zum personalisierten Kundenmanagement. Wenn Sie zum Servicetermin kommen, erhalten Sie ein vorkonfiguriertes und personalisiertes iPad. Im Autohaus verteilt sind Beacons, also kleine Sender auf Bluetooth-Basis, die dem Kunden nicht nur je nach Ort Informationen zu Autos und Zubehör bzw. spezielle Angebote liefern, sondern auch die Customer Journey im Autohaus und damit die Interessen des Kunden sichtbar machen. Die Technologie hilft dann dabei, Kundenbewegung und Verkäuferprozess besser zusammenzubringen. Das unterstützt die Verkäufer im Vertrieb. Das ist auch deshalb wichtig, weil wir wegen des Fachkräftemangels mit den bestehenden Mitarbeitern mehr machen müssen. Digitalisierung – gut und schön, ich kann ein Auto online konfigurieren und virtuell anschauen, aber da ist es noch nicht verkauft! Wer sich nach acht Jahren ein neues Auto kauft, für den ist das ein Erlebnis. Und wenn der in den stationären Handel kommt, muss die emotionale Stimmung passen.

Beraten, Planen, Bauen

AH: Wie unterstützen Sie den Handel?

J. Papadopoulos: Angesichts der beschriebenen Herausforderungen benötigen wir künftig ein Gesamtkonzept. Zunächst beraten wir unsere Kunden aus dem Autohandel, dann planen wir das für den spezifischen Standort passende Konzept und wir realisieren es dann mit unserem Partner aus dem Ladenbau auch. Alles aus einer Hand. Nur dann ist gewährleistet, dass das Richtige herauskommt. Wir haben das schon vor 20 Jahren gemacht, aber damals haben wir Häuser gebaut, jetzt bauen wir Läden. Und vielleicht sind ja in fünf, sechs Jahren die Hersteller soweit, dass es dann für die Netze abgestimmte Konzepte gibt. Bis dahin müssen die Händler selbst Verantwortung übernehmen. Und angesichts der relativ überschaubaren Kosten in einem sechsstelligen Bereich rate ich dazu, aktiv zu werden und mit vorne dabei zu sein.

Interview: Frank Selzle ■