



MARKETING/VERKAUF

Finanzierung & Leasing im Autohaus

So funktioniert's!

AUTOHAUS

Buch & Formular

Finanzierung & Leasing im Autohaus

So funktioniert's!

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 04/2010

Lektorat: Sarah Weiß
Herstellung: Silvia Hollerbach, Markus Tröger
Satz & Layout: satz-studio gmbh, Bäumenheim
Umschlaggestaltung: Bloom Project GmbH, München
Titelbild: Frank Motejat, Autohaus Mothor
Druck: Kessler Druck + Medien, Michael-Schäffer-Str. 1, 86399 Bobingen

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: 978-3-89059-162-9

Vorwort	8
1 Grundlagen der Kfz-Absatz-Finanzierung	11
1.1 Einführung	11
1.2 Rechtliche Grundlagen des Darlehensvertrages	12
1.3 Der Auto-Kredit und seine Ausprägungen	15
1.3.1 Der klassische Ratenkredit	15
1.3.2 Der Ratenkredit mit erhöhter Schlussrate	20
1.3.3 Der flexible Kredit auf Kontokorrentbasis	25
1.4 Effektiver Jahreszins	27
1.5 Die vorzeitige Rückzahlung	32
1.6 Berechnung von Subvention oder Provision	34
1.7 Mobilitätspakete	41
2 Grundlagen des Kfz-Leasing	44
2.1 Rechtliche Grundlagen des Leasingvertrages	45
2.2 Ermittlung des effektiven Jahreszinses	46
2.3 Das Auto-Leasing und seine Hauptausprägungen	48
2.3.1 Teilamortisationsvertrag mit Restwert-Abrechnung	48
2.3.2 Teilamortisationsvertrag mit km-Abrechnung	49
2.3.3 Finanzierung und Leasing im Vergleich	50
2.3.4 Management von Restwertrisiken	53
3 Anbieter von Finanzierung und Leasing	56
3.1 Herstellergebundene Banken und Leasinggesellschaften	57
3.2 Freie Autobanken und Leasinggesellschaften (Spezialisten)	59
3.3 Sonstige Anbieter	60
3.4 Strategische Überlegungen zur Auswahl des Finanzierungspartners	62
3.4.1 Absatzfinanzierung	63
3.4.2 Einkaufsfinanzierung	66
4 Der Prozess der Kreditentscheidung in der Praxis	71
4.1 Antragsverfahren	72
4.2 Scoring	73

4.3	Zinskondition und Kreditwürdigkeit des Darlehensnehmers	79
4.4	Grenzen der Kreditgewährung	81
4.4.1	„Subprime“-Kredite	83
4.4.2	„Negatives Eigenkapital“ in der Autofinanzierung	86
5	Das wahre Ertragspotenzial von Finanzierung und Leasing	90
5.1	Ertragsquellen	90
5.2	Strategischer Einbezug in das Autohausmanagement	93
5.2.1	Die „4-Säulen-Strategie“	94
5.2.2	Zieldefinition und Reporting	95
5.2.3	Operative Umsetzung im Tagesgeschäft des Automobilhändlers	97
6	Das ungenutzte Potenzial der Kundenbindung und Aktivierung	101
6.1	Kundenbindung	101
6.1.1	Finanzierungsauslauf	101
6.1.2	Vorzeitige Ablösung	103
6.1.3	Kartenprodukte	104
6.1.4	Bei der Finanzierung in der Krise	105
6.2	Verkäufer-Schulung und Motivation	106
	Schlusswort des Autors	108
	Anhang: Europäische Standardinformation für Verbraucher Kredite	109

Aus der „Neuen Welt“ namens Financial Services

Schauen wir auf die Skala der Financial-Services-Messlatte der besten Autohäuser in Deutschland. Sie erwirtschaften 30 Prozent ihres Gesamtgewinnes inzwischen über die Leistungsfaktoren Absatzfinanzierung, Kfz-Versicherungsverkauf, Neuwagen-Anschluss- und Gebrauchtwagen Garantien. Der Durchschnittsertrag pro Absatzfinanzierung liegt im deutschen Branchenschnitt bei 300 EUR. Wer sich in Sachen Zinssatzverrechnung mehr an Sparkassen oder Volksbanken orientiert, liegt sogar deutlich über 300 EUR. Das ist eine Frage der Zielsetzung im Verkauf, der richtigen Software und der konsequenten Umsetzung.

Erstaunlich, dass es über diesen wichtigen Geschäftszweig bis vor kurzer Zeit vorwiegend interne, markenangepasste Literatur gab. Allenfalls juristische Winkelzüge rund um den Faktor Leasing wurden zuvor in Buchform bearbeitet. Es ist AUTOHAUS endlich gelungen, ein Substanzbuch zu diesem wichtigen Leistungsbereich Financial Services vorzulegen. Es ist ferner ein Glücksfall, dass AUTOHAUS dazu einen der besten Branchenexperten gewinnen konnte: Andreas Finkenberg. Er ist vielen als ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Santander Consumer Bank AG ein Begriff. In seinem gesamten Denken und Wirken ist er kein Banker, sondern ein Bankier. Was eben ein einziger Buchstabe oft ausmacht! Andreas Finkenberg verfügt sowohl über einen umfassenden theoretischen Fundus, über ein besonderes Talent zur Analyse und weiß im nächsten Gang daraus stets kreative Lösungen zu entwickeln. Darüber hinaus hat er die Gabe, selbst komplizierte Sachverhalte verständlich darzustellen. Das in Wort und in Schrift. Immer wieder begeisterte er als Gastdozent mit seinen Vorträgen an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt in Geislingen.

Andreas Finkenberg hat sein vorliegendes Werk u.a. Franz-Josef Hentrei gewidmet. Der Autor hat die „Hentrei-Schule“ der AKB, dann der CC- und jetzt der Santander-Bank voll verinnerlicht. Wir sprechen im Automobilgewerbe von Auto- wie von Auto-Spezialbanken. Diese Verknüpfung von Auto und Bankensphäre ist seine Welt. Dies aus der Sicht der hohen Verantwortung für den Kunden. Finkenberg artikuliert eben offen die Problematik des „negativen Eigenkapitals“. Andreas Finkenberg weiß aber gleichermaßen die substanziellen Interessen des Automobilhandels zu integrieren und weiß, was der Automobilhandel im Alltag zu leisten hat. Er lebt stets eine wichtige Tugend: Respekt vor der Leistung des anderen!

Ich bin sehr stolz darüber, dieses Werk des besten automobilen Finanzmanagers der Branche vorlegen zu können. Es wird allen Interessierten das Fundament für ein professionelles Bankgeschäft im Autohaus aufzeigen. Das Buch ist garantiert ein Beitrag zur Optimierung der Ertragspotenziale rund um Financial Services im Autohaus. Auf Finkenbergs neue Komposition zu „Financial-Services“!

Prof. Hannes Brachatz – Herausgeber AUTOHAUS

Finanzierung und Leasing – Chancen und Potenzial

Die gute alte Zeit: Der Kunde kam mit Bargeld ins Autohaus und bezahlte sein Fahrzeug. Die gute alte Zeit? Wirklich? Der Verkauf von Finanzdienstleistungen im Autohaus: Lästiges Übel? Oder Ertrags-, Kundenbindungs- und Profilierungschance?

Der Autokauf ist ohne ein adäquates Finanzierungsangebot nicht mehr vorstellbar. Ohne die Finanzierung und ohne Auto-Banken ist in der Mehrzahl der Fälle der Kauf für den durchschnittlichen Kunden nicht mehr bezahlbar. Die tatsächliche Finanzierungspenetration ist schwierig zu ermitteln; es gibt sehr unterschiedliche Aussagen zu deren Umfang. Eine Studie im Auftrag des Bankenfachverbandes¹ ermittelt, dass bei Firmenkunden rund 75 % aller Käufe finanziert sind (Kredit, Leasing, Mietkauf etc.). Der Arbeitskreis der (herstellerverbundenen) Autobanken AKA² gibt im Neuwagenbereich eine Penetration von rund 46 % für das eigene Geschäft an. Diese Zahl muss erhöht werden um die Finanzierungen, die am „Point of Sale“ im Autohandel von freien Autobanken generiert werden. Und um die Finanzierungen, die zwar dem Autokauf dienen, aber nicht am „Point of Sale“ im Autohandel abgeschlossen werden (Internet, Hausbank, Verwandtendarlehen etc.). So kommt der Bankenfachverband e.V. zu dem Ergebnis, dass etwas 70 % aller Fahrzeugkäufe zumindest zum Teil finanziert sind. Von diesen 70 % wiederum werden etwa 60 % kreditfinanziert und etwa 40 % geleast.

Allerdings werden nur rund die Hälfte der Kreditfinanzierungen auch über den Autohandel am „Point of Sale“ generiert und die andere Hälfte als Barkredite abgewickelt.

Sie als zukunftsorientierter Automobilhandels-Unternehmer sollten Ihre Chancen auf diesem Gebiet aktiv nutzen. Es geht um

- bessere Kundenbindung,
- höhere Wahrscheinlichkeit des Wiederholungskaufes,
- zusätzliche Erträge,
- höhere finanzielle Stabilität.

1 Bankenfachverband e.V., www.bfach.de, Grundlagenstudie zur Konsum- und Kfz-Finanzierung, GfK Finanzmarkt-forschung, Oktober 2009

2 Der Arbeitskreis der Banken und Leasinggesellschaften der Automobilwirtschaft (AKA) ist ein Zusammenschluss aller namhaften herstellerverbundenen Finanzdienstleistungsgesellschaften: Banque PSA Finance, BMW Financial Services, FGA Bank Germany GmbH, Ford Bank, GMAC Bank, Honda Bank, Mercedes-Benz Bank, MKG Bank, RCI Banque, Toyota Financial Services, Volkswagen Financial Services und Volvo Auto Bank. www.autobanken.de

Sie halten mit diesem Buch ein Werkzeug in den Händen. Es informiert über Grundlagen und kann Sie mit Praxisnähe unterstützen, Ihr wahres Potenzial im Bereich der Finanzdienstleistungen zu entwickeln. Und wenn Sie das Potenzial erkennen, werden Sie handeln wollen. Zum Wohl Ihrer Kunden und zum Wohl Ihres Unternehmens.

Jeder weiß: Ein Stuhl steht stabiler als ein Schemel. Ergänzen Sie Ihre drei klassischen Standbeine Neuwagen-, Gebrauchtwagen- und Werkstatt-Geschäft um das vierte: die Finanzdienstleistungen. Nicht als notwendige Erfordernis. Sondern als kräftiges, ertragsstarkes und stabilisierendes Standbein.

Gehen Sie mit Zuversicht und Mut in die Zukunft. Das Autogeschäft und insbesondere das Autogeschäft verbunden mit Finanzdienstleistungen haben für Sie noch viele Chancen im Angebot. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei der unternehmerischen Umsetzung in die Praxis.



Andreas Finkenberg
Pulheim, im April 2010

5 Das wahre Ertragspotenzial von Finanzierung und Leasing

In diesem Kapitel erfahren Sie, wie Sie das Ertragspotenzial aus Finanzierung und Leasing für Ihr Autohaus nutzen. Sie lesen den Weg von der strategischen Einbettung in Ihr Zielsystem bis zur operativen Umsetzung.

Testen Sie sich selbst: Wenn Sie die Frage: „Wie hoch ist der Finanzdienstleistungsertrag pro verkauftes Fahrzeug in Euro in meinem Autohandelsbetrieb?“ spontan beantworten können, sind Sie auf dem richtigen Weg. Wenn Sie dann noch ein Ziel für diese Größe festgelegt haben und sich in Ihrem Tages-Reporting damit befassen, gehören Sie zu denen, die auch in Zukunft erfolgreich sein werden.

- Eine Strategie definieren.
- Ertragsquellen identifizieren.
- Ziele setzen.
- Die Umsetzung ermöglichen.
- Den Fortschritt messen und nachjustieren.

Das sind die Aufgaben, die sich der erfolgreiche Automobilhandels-Unternehmer im Feld der Finanzdienstleistungen stellt.

5.1 Ertragsquellen

Kreditprovision: Ihre Auto-Bank bietet Ihnen einen Basis-Abrechnungssatz. Wenn es Ihnen gelingt, dem Kunden einen etwas höheren Zinssatz zu verkaufen, erhalten Sie die (abgezinst) Differenz zwischen dem Basis-Abrechnungssatz und dem Kundenzinssatz (siehe oben, Kapitel 1.6).

Die Abzinsung berücksichtigt die Tatsache, dass Sie die Kreditprovision vorschüssig erhalten

und den Umstand, dass bei vorzeitigen Ablösungen die Bank i.d.R. keine Rückprovision belastet.

Experten-Tipp:

TIPP

Achten Sie darauf, dass der Kundenzinssatz weiterhin relativ günstig bleibt und z.B. immer unter vergleichbaren Angeboten von örtlichen Sparkassen und Volksbanken im Filialgeschäft liegt.

Umsatz-Bonus: Wenn Ihr Vermittlungsvolumen einen nennenswerten Betrag erreicht, ist es nicht unüblich, dass Ihnen Ihre Auto-Bank einen Bonus anbietet, der am Betrag der vermittelten Finanzierungsgeschäfte in z.B. einem Jahr gebunden ist. Zahlung in der Regel nachträglich, es gibt jedoch auch verzinst und unverzinst Vorschuss-Varianten. Daneben gibt es in Aktionen auch Stück-Bonus-Varianten.

Experten-Tipp:

TIPP

Sinnvoll sind „gestaffelte“ Vereinbarungen anstelle der Vereinbarung von nur einer „Alles-oder Nichts“- Umsatzschwelle.



Beispiel:

Variante 1

Ab einer Summe von 1 Mio. € Absatzfinanzierungsumsatz erhält der Automobilhändler auf den gesamten Umsatz 1 % Bonus.

Fall 1: Umsatz 0,9 Mio. €, daraus ergibt sich ein Bonus von null €.

Fall 2: Umsatz 1,2 Mio. €, daraus ergibt sich ein Bonus von 12.000 €.

Variante 2

Bonusstaffel:	ab 0,2 Mio. €	0,2 %
	ab 0,5 Mio. €	0,4 %
	ab 0,8 Mio. €	0,6 %
	ab 1,0 Mio. €	1,0 % jeweils retrograd (rückwirkend auf den gesamten vorherigen Umsatz)

Fall 1: Umsatz 0,9 Mio. €, daraus ergibt sich ein Bonus von 5.400 €
(0,9 Mio. € mal 0,6 %)

Fall 2: Umsatz 1,2 Mio. €, daraus ergibt sich ein Bonus von 12.000 €.

Die „Bonus-Staffel-Lösung“ ist also klar die bessere Variante für Sie und gibt Ihnen mehr Flexibilität.

Bestands-Provision: Eine solche Lösung wird selten angeboten und auch weniger vom Automobilhändler nachgefragt.

TIPP**Experten-Tipp:**

Wenn man am langfristigen Erfolg seines Unternehmens interessiert ist und eine Verstetigung der Einnahmen anstrebt, ist die Provision auf den vermittelten Kredit-**Bestand** (und nicht auf den **Umsatz**) ein guter Weg.

Natürlich ist der Prozentsatz der Bestands-Provision optisch deutlich kleiner, da die Provision wiederkehrend auf den jeweils noch ausstehenden Saldo vergütet wird. Und dem folgend muss der Liquiditätszufluss im ersten Jahr geringer sein. Die Summe aller Bestandsprovisionen über die Laufzeit der Finanzierung sollte wegen des Zins-Effektes (keine Abzinsung) natürlich größer sein als die Umsatz-Einmal-Provision. Wenn das Bestands-Provisions-Verfahren einige Jahre durchgehalten wird und sich in einem „eingeschwungenem“ Zustand befindet, ist der Liquiditätszufluss größer oder mindestens gleich der Umsatz-Provision. Aber eben nicht mehr so stark vom Tagesgeschäft abhängig. So lange wie der Bestand benötigt hat, um sich aufzubauen, solange baut er auch wieder ab. Überspitzt formuliert: Auch wenn Sie ein Jahr keinen Kreditumsatz vermitteln, erhalten Sie im nächsten Jahr noch eine Provision, die nicht sehr viel kleiner sein wird als die Vorjahresprovision. Der Preis für die Verstetigung der Einnahmen-Situation ist der temporäre Verzicht auf Provisionen zu Gunsten der Zukunft. Vergleichbar mit dem klassischen Spargedanken. Man leistet jetzt (Konsum-)Verzicht, um in der Zukunft liegende Ziele zu erreichen. Konservativ? Ja, aber vernünftig und sicher nicht unehrenhaft.

Eine Weiterführung dieser Methode ist ein Modell, bei dem der Automobilhändler faktisch Mit-Unternehmer wird hinsichtlich des vermittelten Kreditvolumens. In einer pro-forma Gewinn- und Verlustrechnung werden die wichtigsten Ertrags-Posten (Zinseinnahmen, Provisionseinnahmen) den wichtigsten Aufwands-Posten (Kapital-, Refinanzierungs-, Be-

standsführungs-, und Risikokosten) für den konkreten Kreditbestand gegenübergestellt. Am Ergebnis ist der Automobilhändler dann beteiligt. Dieses „virtuelle G+V-Modell“ eignet sich wegen des Vertrags- und Abrechnungsaufwandes nur für sehr große Betriebe mit Beständen im zweistelligen Millionenbereich. Achten Sie hier auf transparente Vertragsbedingungen.

Vermittlungs-Provision für Versicherungen: In der Regel sind derartige Provisionen entweder prozentual am vermittelten Prämienvolumen orientiert oder stückbezogen. Gelegentlich werden Kombinationen aus Kredit-Umsatzbonus und Vermittlungs-Provision für Versicherungen ausgelobt. Achten Sie auf Transparenz und Erreichbarkeit der Ziele.

Vermittlungsprovision für sonstige Bankprodukte: Auch der Verkauf von z.B. Kartenprodukten (z.B. Kreditkarten oder Girokonten) sollte für Sie als Automobilhändler eine Ertragskomponente bereithalten

Der aktuelle Stand der Umsetzung der Verbraucherkreditrichtlinie sieht vor, dass der Automobilhändler dem Kreditkunden die Provisionen ausweisen muss, die er für die Vermittlung des Geschäftes bekommt. Sollte es bei diesem Sachverhalt bleiben, wird die Generierung von Provisionen erschwert werden. Die Marktreaktion auf die Umsetzung des Gesetzes bleibt zu beobachten.



Sobald die Neuregelung beschlossen ist, finden Sie aktuelle Informationen zum Download unter www.auto-business-shop.de unter Eingabe der Artikelnummer.

5.2 Strategischer Einbezug in das Autohausmanagement

Wie schon an anderer Stelle gesagt: Es ist die strategische Aufgabe des Automobilhandels-Unternehmers seine Eigen- und Fremd-Finanzierung sicherzustellen. Dazu gehört bei der Fremdfinanzierung die Planung des Finanzierungsvolumens, der Finanzierungsstruktur (Laufzeit der Darlehen, Zweckbindungen, Besicherung) und die Auswahl der Finanzierungspartner. Ein wesentlicher Verhandlungspunkt auf Ihrer Seite ist neben Ihrer Bonität das zu vergebende Absatzfinanzierungsvolumens. Werden Sie sich des Wertes dieses Volumens bewusst. Übernehmen Sie die Steuerung und lassen Sie nicht zu, dass da im Tagesgeschäft etwas „unter dem Zaun durchrutscht“, also Verkäufer mit Banken arbeiten, denen Sie den Umsatz strategisch nicht zugewiesen haben.