

KENNY EICHENBERGER

Boxenstopp bei Kenny: Im Jahr 1975 startete Kenny Eichenberger mit Occasionen auf einem Kiesplatz. Heute betreibt er einen der modernsten Mercedes-Betriebe in Europa. Rund 50 Millionen Franken setzt der Unternehmer, den man vor allem unter dem Vornamen Kenny kennt, um. Im Interview mit “persönlich” sagt er, worauf es beim Verkauf von Autos vor allem ankommt. Ausstellungen bringen in der Regel wenig, nicht nichts – aber wenig.

Interview: **Oliver Prange*** Bilder: **Marc Wetli**

Was ist am wichtigsten, um heute ein Auto zu verkaufen?

“Es ist immer der Versuch, dem Kunden die beste Beratung zu geben. Fair, ehrlich und loyal. Das mache ich jetzt seit 32 Jahren.”

Die Beratung ist also wichtig. Spielt das Produkt selber denn eine untergeordnete Rolle?

“Beides muss natürlich stimmen. Wir haben das Glück, dass wir ein hervorragendes Produkt haben, Mercedes-Benz. Und jetzt ist auch noch der Smart voll in die Mercedes-Gruppe integriert. Die Abteilung ‘Jugend forscht’, wie wir das früher genannt haben, ist aufgelöst worden. Die Integration wirkt sich bereits in den Verkaufszahlen aus: 100 bis 150 Prozent plus. Da hat es einen Qualitätsschub nach vorne gegeben.”

Gibt es heute überhaupt noch Unterschiede in der Technik des Automobils? Sind die Produkte nicht austauschbar geworden?

“Natürlich gibt es das noch. Das ist doch wie in der Formel 1; da hat man ja gesehen, wie dort spioniert wird.”

Spielen diese Unterschiede beim normalen Autokäufer wirklich eine Rolle?

“Ja gut, wenn man die Unterschiede nicht wahrnehmen will, müsste man ja nie ein neues Auto kaufen. Ich sehe gewaltige Unterschiede, andere weniger gewaltige. Das ist eben sehr individuell.”

Gibt es noch so etwas wie Fan-Gruppen? Einmal Mercedes, immer Mercedes, einmal Audi, immer Audi.

“Das glaube ich nicht. Früher gab es das vielleicht. Mein Vater ist sein Leben lang Vauxhall gefahren. Und als es die Marke nicht mehr gab, ist er auf Opel umgestiegen.

Heute ist der Konsument offener. Bei Mercedes ist die Kundentreue zwar noch am grössten, aber auch da gibt es Wechsel. Die Leute wechseln einfach mehr als früher.”

Welches sind für Sie die besten Kunden?

“Alle natürlich. Jeder einzelne Kunde ist für uns der beste. Heute kann man das kaum mehr in Gruppen einteilen. Man kann auch nicht mehr auf die Kleider schauen, nicht einmal auf das Alter.”

Wie hat sich das Autoverkaufen verändert?

“Es ist viel härter geworden. Vor 30 Jahren war ich einer der Ersten, der Autos in Einkaufszentren präsentierte. Da konnte ich in einer Woche 20 Autos verkaufen. Das ist vorbei. Heute ist das mehr eine Präsentation, um dem Kunden zu zeigen, wo man ist.”

Welches sind für Sie die wichtigsten Marketing-Elemente?

“Das Allerwichtigste ist unser Team; wir betreiben einen der schönsten Mercedes-Betriebe in Europa. Zur Eröffnung vor fünf Jahren war der Vorstandsvorsitzende bei uns. Den Boxenstopp, den wir anbieten, macht auch nicht jeder.”

Sie betreiben ja sicher eine Kundenkartei. Kontaktiert man die Kunden regelmässig? Lädt man sie ein? Macht man Ausstellungen?

“Ausstellungen machen wir zweimal im Jahr. Natürlich laden wir da die Kunden ein. Wir verschicken viermal im Jahr einen Newsletter. Und immer wenn ein neues Modell kommt, laden wir ebenfalls ein.”

Wie hat das eigentlich angefangen mit Kenny's Auto-Center?

Ganz bei null und mit Occasionen?

“Ich habe 1975 mit Occasionen angefangen, auf einem Kiesplatz. Mein Kapital: 20000 Franken in Form von Gebrauchtwagen und 50000 Franken Kontokorrent von der UBS. So etwas machten die damals noch ohne Sicherheiten. Damit habe ich in Buchs beim Bahnübergang angefangen. Dann kam der Direktimport von Neuwagen. Und als ich schon ziemlich viele Autos importierte, hat man mich aufgefordert, das doch als offizieller Importeur zu machen. So habe ich einen Mechaniker nach dem andern eingestellt. Zuerst hatte ich die Simca-Vertretung, später war das dann Peugeot. Dann kam Subaru dazu und schliesslich Mercedes-Benz. Zum Schluss hatte ich alle drei Marken. Mein Traum war aber immer Mercedes-Benz. Als ich die Vertretung bekam, war das für mich wie ein Dokortitel. Die brauchten auch anderthalb Jahre, bis sie mich akzeptierten. Zunächst als C-Vertreter.”

Geht denn das auf Dauer, drei Marken zu vertreten?

“Im Prinzip schon. Als ich aber immer mehr Mercedes verkaufte, wurde ich B-Vertreter. Nun hatte ich keinen Platz mehr, und ich wollte auch nicht auf zu vielen Hochzeiten tanzen. Also habe ich nach zehn Jahren Subaru abgegeben. Das war eigentlich schade, denn Subaru ist eine hervorragende Marke, und Walter Frey war einer der besten Importeure, den ich je hatte. Dann bin ich mit Peugeot und Mercedes weiter gewachsen. Als wir überregional wurden, habe ich Peugeot abgegeben. Das ist eher unüblich: Normalerweise wird einem das weggenommen.”

Wie wird man denn überregional?

“Indem man gut verkauft, Volumen macht. In den sechs Jahren, in denen wir jetzt hier in Wettingen sind, haben wir 5000 Autos verkauft. Wir haben mit 27 Mitarbeitern angefangen, heute sind es fast 80. Wir haben den Umsatz verdreifacht, in einer ganz schwierigen Phase. Das Autogeschäft war eher rückläufig, es ist ein Verdrängungsmarkt. Da muss man schon sehr gut arbeiten.”

Mercedes hatte ja früher ein Image als ausschliessliche High-Class-Marke. Seither wurde immer mehr segmentiert. Da könnte es ja auch eine Verwässerung geben. Wie ist das bei Ihnen angekommen?

“Wir haben das positiv erlebt. Wir waren ja mit Peugeot und Subaru schon früher breit aufgestellt. Mit der Konzentration auf Mercedes habe ich eine Zeit lang Kunden verloren. Jetzt kann ich mit der A-Klasse und B-Klasse wieder Kunden dazugewinnen. Damit will ich nichts gegen Peugeot sagen; das sind hervorragende Autos. Da wird der Kunde kaum zu Mercedes wechseln, nur weil der Kenny jetzt Mercedes hat. Ein Teil hat gewechselt, und einen Teil haben wir leider verloren.”

Wie kann man den Kunden von anderen Marken weg-locken?

“Das ist sehr schwierig. Da gib es jede Menge Theorien, aber die kann man alle wegwerfen. Unser Rezept ist: Arbeiten, arbeiten, korrekt sein, optimieren, schauen, dass alles klappt. Gute Ausstellungen, aber nicht zu viele. Vor allem: Der Kunde muss spüren, dass er bei uns willkommen ist. Daran muss man arbeiten.”

Was heisst denn, man könne auch zu viele Ausstellungen machen?

“Ausstellungen bringen in der Regel nur wenig – nicht nichts, aber wenig. Das braucht viel Energie. Und der Kunde braucht es immer weniger. Der ist nämlich mündig, kann sich auch im Internet informieren. Wenn der keinen Mercedes will, habe ich keine Chance. Da kann ich auf dem Bahnhofplatz eine riesige Ausstellung machen und die ganze Bahnhofstrasse sperren – das wird nichts nützen.”

Es gibt Momente, in denen man weiss, dass man ein neues Auto haben will.

“Eben. Und dann muss der Kunde wissen: Der Kenny von Kenny's Auto-Center, der mit dem Boxenstopp, der ist mir sympathisch. Und wenn dann alles klappt, wenn alle nett und aufgestellt sind und ich das Produkt gerade habe, das er will, dann kauft er bei uns. Und sonst habe ich Pech gehabt.”

Gibt es denn auch unter den Mercedes-Verkäufern Wettbewerb?

“Natürlich gibt es das. Das ist die grösste Konkurrenz. Meine Konkurrenz ist nicht Audi oder BMW, sondern die anderen Mercedes-Händler. Heutzutage gibt es Gott sei Dank keine Gebiets-Monopole mehr, mit dem Gartenhag drum herum. Das ist vorbei. Wir haben sogar Kunden in Genf, auch wenn das die Ausnahme ist. Wenn dem Kunden der Kenny nicht passt, geht er halt woandershin; das ist freie Marktwirtschaft. Wir müssen schauen, dass wir gut sind, dass wir für den Kunden da sind.”

Die Preise sind aber überall gleich?

“Mehr oder weniger. Wir kochen ja leider alle nur mit Wasser. Wir haben heute eine sehr kleine Nettomarge, und die wird immer kleiner.”

Kann man denn mit schrumpfenden Margen eine so teure Garage betreiben?

“Man muss halt. Man muss aber auch das Ganze sehen: Werkstatt, Spenglerei, Malerei, Ersatzteillager, Tankstelle. Man muss das Ganze anschauen. Deshalb kann man auch nicht zu viele Marken im Sortiment haben. Das dürften wir zwar. Aber ich will das nicht. Wir sind Spezialisten für Mercedes-Benz und Smart.”

Ist der Autoverkauf überhaupt noch wichtig für das Gesamtgeschäft?

“Das ist ein ganz wichtiger Teil. Den kann man mal für ein Jahr oder zwei vernachlässigen, aber das rächt sich irgendwann. Denn dann hat man keine Kunden mehr, die in die Werkstatt kommen.”

Sie haben vor sechs Jahren das Center in Wettingen gebaut. Für 26 Millionen Franken. Welche Gedanken muss man sich machen, wenn man so etwas tut?

“Da muss man schon sehr überzeugt sein, und man muss ein Visionär sein. Der Visionär ist ja immer ein bisschen fanatisch, und mancher ist damit auch auf die Nase gefallen. Aber dieses Risiko muss man nehmen. Darum sind wir ja auch Unternehmer. Wer nichts unternimmt, gewinnt auch nichts.”

Gleicht sich das Risiko wirklich meistens aus? Wenn der Verkauf schlecht läuft, geht dafür die Spenglerei umso besser?

“Das geht schon meistens so; aber es hat auch schon Jahre gegeben, wo wir gesamthaft schlecht gearbeitet haben. Dann muss man ein gutes Fundament haben. Und möglichst keine Schulden. Wir haben keine Hypotheken mehr ausser in Wettingen, die werde ich in zwei Jahren auch noch abbezahlt haben. So schläft man besser.”

Ist das nicht unklug, steuertechnisch zum Beispiel? Warum machen Sie das so?

“Weil ich gerne gut schlafe. Steuertechnisch fahre ich vielleicht ein wenig schlechter, aber dafür schlafe ich gut.”

Dazu muss man doch nicht gerade 100 Prozent schuldenfrei sein.

“Ich schon. Ich könnte ja noch viel mehr machen: dort noch etwas kaufen und da auch noch. Aber das war nie mein Ziel. Der Hof, den man pflügt, der soll einem gehören. Das sagen mir auch viele Kollegen, selbst Bankdirektoren. Aus der Sicht der Banken, aus betriebswirtschaftlicher Sicht sei das natürlich falsch, aber: ‘Kenny, du hast trotzdem recht.’”

Wie kann es denn schiefgehen? Haben Sie das selbst schon erlebt?

“Ich habe es bei meinem Vater erlebt. Der war 22 Jahre Betriebsleiter, dann hat er eine Blattfedernfabrik übernommen mit 20 Leuten; die Bank hat ihm neue Maschinen geradezu aufgedrängt. Und dann kam er genau in die Rezession. Er hätte beinahe Konkurs gemacht. Er hat mir damals gesagt: ‘Wenn ich den Mumm hätte, würde ich mich erschiessen.’ Das hat mich stark geprägt; so etwas möchte ich nicht erleben.”

Offensichtlich läuft das Geschäft ja sehr gut. Wie gross ist die Gefahr, dass man mal abhebt?

“Die Gefahr besteht natürlich immer. Da hilft nur der gesunde Menschenverstand. Ich bin ein Traditionalist: Ich

verkaufe immer dieselbe Marke, ich bin seit vielen Jahren mit derselben Frau verheiratet, habe zwei Kinder, wohne immer noch am selben Ort. Wir haben ein schönes Haus, die Kinder wohnen noch bei uns, obwohl sie schon 22 und 24 sind. Ich habe immer noch dieselbe Bankverbindung. Das mag langweilig erscheinen, aber es ist der gute und der richtige Weg.”

Kein Ehrgeiz, einmal Avantgarde zu sein?

“Das bin ich doch. Ich habe mit nichts angefangen, auf einem Kiesplatz für 170 Franken Miete. Heute haben wir mehrere Zentren, ein Einkaufszentrum, Immobilien, zum Teil mit Partnern, zum Teil ohne. Was soll ich denn noch mehr machen?” **Wie kam es zum Einkaufszentrum? Das ist doch ein ganz anderes Geschäft als der Autohandel.**

“Es ist auch ein Geschäft. Als ich mit meinem Partner Fredy Weber in Berlin etwas aufbaute, habe ich gemerkt, dass eigentlich alle das Gleiche wollen: Lage, Lage, Lage. Dann wurde meinem Partner Werner Ess und mir in Schlieren ein Grundstück angeboten; daraus wurde der Wagi-Märt.”

Könnte das ein neuer Geschäftszweig werden – Einkaufszentren?

“Alles ist möglich; aber es ist auch alles übersättigt. Wir haben das Wagi-Shoppingcenter realisiert, den Regi-Markt in Regensdorf, die Tankstelle im Smart-Center, in Berlin eine grosse Tankstelle. Es gäbe noch viel zu machen, ich habe noch viele Ideen. Aber die Zeit muss stimmen – und das Grundstück muss stimmen.”

Wie kam es denn zum Geschäft in Berlin? Das liegt ja nun nicht gerade am Weg.

“Wir wurden quasi eingeladen. Ich erfuhr von einem Journalisten, dass sich ein Berliner Senator nach unternehmungslustigen Schweizern im Autobereich erkundigt hatte. Wir haben erkannt, dass dort ein Riesenmarkt entsteht, und bin auf ein Grundstück ganz nahe beim Alexanderplatz gestossen. Dort haben wir dann Autos verkauft, Tausende von Occasionswagen aus der Schweiz. Das war ein Bombengeschäft. Aber nach ein paar Jahren haben wir gemerkt, dass das langsam vorbeigeht. Nach dem Fall der Mauer wollten die DDR-Leute sofort West-Autos. Eine Occasion aus der Schweiz ist aber ziemlich lange haltbar. Deshalb konnten für uns die Bäume nicht in den Himmel wachsen. Und dann hatten wir das Glück, dass McDonald’s gerade etwas suchte, und mit uns einen 30-Jahres-Vertrag machte. Das lohnt sich immer noch; aber operativ sind wir dort nicht mehr tätig.”

Es gab auch viele Schweizer, die sich in Ostdeutschland eine blutige Nase geholt haben. Das hätte Ihnen ja auch passieren können.

“Das wäre uns auch fast passiert. Wir planten ursprüng-

lich ein Peugeot-Haus; wir hatten ja die Peugeot-Konzession Ost. Dann hätten wir für 20 Millionen in ein Riesengebäude investieren müssen. Gott sei Dank bekamen wir die Baubewilligung nicht.”

Haben Sie überhaupt schon einmal so richtig daneben-gegriffen?

“Nein, bis jetzt noch nicht. Ich hatte immer Glück. Aber Niederlagen kann es immer geben. Weil ich ein schlechter Verlierer bin, bin ich entsprechend vorsichtig. Alles ist bezahlt, das Einfamilienhaus, das schöne Haus in Ibiza, das ich seit fünf Jahren besitze.”

Woraus besteht denn Ihr Imperium? Wie viele Mitarbeiter sind dabei?

“Das ist doch kein Imperium. In allen Betrieben beschäftige ich etwa 160 Mitarbeiter. Die Betriebe gehören auch nicht alle mir allein. An den Smart-Centern sind noch zwei Partner beteiligt, Mario Gotzer als Geschäftsführer und Thomas Baggenstoss. Das geht sehr gut zusammen, wir haben alle die gleichen strategischen Vorstellungen. Das Smart-Center hat mich als Projekt von Anfang an fasziniert; wir waren vielleicht zehn Jahre zu früh damit. Der Smart kommt ja erst jetzt richtig in Fahrt. Er ist zurzeit das umweltfreundlichste Auto. Am Anfang hatte man mit dem Smart ein paar Probleme. Da war vielleicht ein bisschen zu viel ‘Jugend forscht’ im Spiel. Der Smart wollte viel zu viel. Für mich war das einfach ein Zweiplätzer, der sicherste Kleinwagen der Welt. Und dann wollte man einen grösseren Smart, einen Roadster, einen 4/4. Das ist jetzt alles gestoppt, und der Smart wird neu gemacht.”

Kann man bei Kenny auch den “Maybach” kaufen, der von Mercedes hergestellt wird?

“Kann man. Das kommt aber in der Schweiz nur drei- oder viermal im Jahr vor.”

Bei Kenny gibt es den “Boxenstopp” wie in der Formel 1. Das Personal trägt entsprechende Kleider. Welche Rolle spielt das für das Geschäft?

“Das ist für uns eine Motivation. Wir sind der erste Betrieb, der einen Boxenstopp anbietet. Das ist ein Radwechsel, ein kleiner Service, alles in einer halben Stunde. Der Kunde kann in der Zwischenzeit einen Kaffee trinken.”

Wie wird sich das Unternehmen weiter entwickeln?

“Wir sind jetzt sechs Jahre in Wettingen und haben die Mitarbeiterzahl fast verdreifacht, wir machen fast 50 Millionen Umsatz. Ich nehme an, das wird so ähnlich weitergehen. Aber ich lasse das auf mich zukommen. Kann sein, dass wir noch mehr Mercedes-Vertretungen aufkaufen, doch das muss man von Fall zu Fall prüfen. Ich will noch 15 Jahre arbeiten, und da habe ich noch

ein paar Projekte. Aber darüber rede ich erst, wenn es spruchreif ist.”

Wäre denn auch der Verkauf der Firma eine Option?

“Nein. Nicht einmal, wenn irgendein Scheich eine Riesensumme bieten würde. Denn für mich besteht der Sinn des Lebens darin, etwas zu schaffen. Wir haben ein wunderschönes Haus in Ibiza, und hier, ich spiele gerne Golf – aber ich könnte mir nicht vorstellen, nur das zu machen. Ich habe noch viele Pläne, in jedem Bereich. Verkaufen und etwas ganz anderes machen? Wozu? Ich hatte immer schon eine Riesenfreude an Autos. Man soll ja niemals nie sagen, aber im Moment wüsste ich wirklich nicht, was ich sonst machen sollte.”