

# Nachhilfe für eine bessere Marktausschöpfung

Mehr Beratungsdienstleistungen für Autohändler – Externe Consultants begleiten den Umbruch in der Branche

**Ein stotternder Wirtschaftsmotor, die neue Gruppenfreistellungsverordnung und das Damoklesschwert Basel II sorgen im Autohandel für steigenden Beratungsbedarf.**

Bettina John  
Automobilwoche, 21.7.2003

**München.** Fiat Deutschland trimmt seine Händler zurzeit mithilfe von Roland Berger auf Rendite und die Kölner Vertriebsverantwortlichen der Marke Renault schicken PricewaterhouseCoopers (PwC) in die Betriebe ihrer 250 Vertragshändler, um zu überprüfen, ob diese die neuen Standards erfüllen: Um die Qualifizierung ihrer Vertragshändler voranzutreiben, setzen immer mehr Hersteller auf eine Hilfestellung durch externe Berater.

Vor allem beim Kundenbeziehungsmanagement (CRM) und Multi-Channel-Marketing sieht der Bundesverband deutscher Unternehmenberater einen steigenden Beratungsbedarf im Handel. „Die Vertriebsnetze der deutschen Autoindustrie sind historisch gewachsen. Die Hersteller haben sich bislang sehr schwer getan, hier aufzuräumen“, sagt Friedrich Preis, Partner bei Accenture. Consultant sehen sich hier als „Pate bei Strukturveränderungen“, so



FOTO: STOCKAB

**Unternehmensberater Berger:** Seine Leute qualifizieren die Händler für betriebswirtschaftliches Denken beim Mehrmarkenverkauf.

Alexander Müller vom PwC Automotive Center. „Allein der Intra-brand-Wettbewerb kostet einzelne Volumenanbieter nach unseren Erhebungen jährlich zwei bis drei Prozentpunkte am Ertrag im Neuwagengeschäft“, schätzt Thomas Sedran, Geschäftsführer bei Roland Berger in München.

## 1,5 Prozent Rendite als Ziel

Die aktuellen Netz-Strukturierungen dienen vor allem der Steigerung der Profitabilität von Handelsbetrieben. Derzeit erzielen Autohändler in Deutschland

unter ist der Mehrmarkenvertrieb. Für Hersteller spielen hier laut Bayer vor allem strategische Aspekte, wie etwa die Markenführung, eine Rolle. Händler hingegen suchten vor allem den betriebswirtschaftlichen Ansatz beim Mehrmarkenverkauf.

Beratungsbedarf entsteht auch bei der Verteilung von Aufgaben zwischen Hersteller und Handel, etwa beim Flottenmanagement: Hersteller verlagern die Akquisition und die Betreuung kleinerer Flottenkunden auf den Handel. „Viele Händler aber“, so Bayer, „müssen die notwendigen Kompetenzen dafür erst noch aufbauen.“

## Basel II wird längst gelebt

Unternehmensberatungen wie Accenture, Roland Berger oder PwC arbeiten meist im Auftrag der Hersteller in den Vertriebsnetzen. Dagegen werden Consultant wie die Kölner TMS AG vom Handel selbst angefordert. Seit Jahren berät das Unternehmen Autohändler in Krisenfällen, bei Fusionen oder Sanierungen – zu einem durchschnittlichen Tagessatz zwischen 1.000 und 2.000 Euro. Laut TMS-Vorstand Markus Kraemer stehen dabei Renditefragen ganz oben: „Wie kann ich meine Fixkosten senken und gleichzeitig meine Umsätze stabilisieren oder ausweiten?“

Laut Kraemer bricht die neue GVO „eine bisher geschützte Vertriebsinsel auf“ – Defizite in den Autohäusern, etwa in der Kommunikation zwischen Verkauf und Service, würden nun sichtbar. Auch eine systematische Ertrags- und Finanzplanung sei vielen Betrieben fremd. Diese, so Kraemer, werde aber von den Banken für die Bewertung von Unternehmen gefordert: „Basel II ist de facto schon da“, betont der Berater. Beratungsbedarf in Sachen Mehrmarkenvertrieb sieht Kraemer in erster Linie bei großen Handelsgruppen. Für kleinere Autohäuser hingegen – „und das ist die Masse“ – sei die Markenvielfalt vorläufig nur im Werkstattbereich interessant.



FOTO: TMS

**TMS-Chef Markus Kraemer:** Es geht um die Renditen.