



Betriebsberater Roger Seidl im Gespräch

Spreu vom Weizen

Roger Seidl, Betriebsberater beim hessischen Landesverband des Kfz-Gewerbes in Wiesbaden, empfiehlt freien Werkstattunternehmern dringend, an ihrer betriebswirtschaftlichen Qualifikation zu arbeiten. Werkstattssysteme bieten nach seiner Einschätzung nicht nur bei diesem Thema wertvolle Unterstützung.

Roger Seidl (38) ist seit 2001 Betriebsberater beim ZDK-Landesverband Hessen. Der studierte Betriebswirtschaftler ist auf die Themen Finanzen und Controlling spezialisiert. Aufgrund seiner Beratungstätigkeit für Werkstätten und Autohäuser, allein 2006 führten Seidl und seine Kollegen in Hessen 234 Beratungsprojekte durch, kennt er die Probleme der Kfz-Unternehmen aus nächster Nähe. Fehlende Liquidität, Fehler bei der Unternehmensführung, fehlende betriebswirtschaftliche Transparenz durch unklare Kostenstrukturen und fehlende Unternehmensplanung sind neben den überbordenden technischen Anforderungen

etc. Führung brauchen, weil sie das über Jahre gewohnt waren, ist der Anschluss an ein Werkstattssystem sehr sinnvoll. Man sollte aber nicht irgendein System nehmen, sondern sich im Vorfeld schon genau überlegen, welches System zum Inhaber und dem Unternehmen passt. Dazu muss man sich mit den Systemangeboten im Detail auseinandersetzen, Bauchentscheidungen sind an der Stelle nicht ratsam.

Herr Seidl, Sie haben in dem Beitrag „Unternehmen Zukunft“ in ASP 1-2007 die klare Empfehlung für kleine und mittlere freie Werkstätten gegeben, sich einem Werkstattssystem anzuschließen, wenn der Betrieb auf Dauer zukunftsfähig sein will. Warum?

Hier muss man unterscheiden. Reden wir von einem Unternehmer oder einem Handwerker. Ein völlig freier Betrieb ohne ein Werkstattssystem kann funktionieren, wenn in diesem Betrieb ein Unternehmer ist, der genau weiß: Da habe ich meine Einkaufsmöglichkeiten, dort bekomme ich technischen Support, ich kenne all meine betriebswirtschaftlichen Zahlen und weiß, wo ich regelmäßig Branchenvergleichszahlen bekommen kann. Solche freien Unternehmer gibt es durchaus, die erwirtschaften gute Erträge und sind mit ihrer Situation vollauf zufrieden.

Für alle anderen freien und für die Betriebe, die aus einer Marke kommen und bei Themen wie Einkauf, Werbung, technischem Support, Teilesortiment,

etc. Führung brauchen, weil sie das über Jahre gewohnt waren, ist der Anschluss an ein Werkstattssystem sehr sinnvoll. Man sollte aber nicht irgendein System nehmen, sondern sich im Vorfeld schon genau überlegen, welches System zum Inhaber und dem Unternehmen passt. Dazu muss man sich mit den Systemangeboten im Detail auseinandersetzen, Bauchentscheidungen sind an der Stelle nicht ratsam.

Das heißt aber, der Unternehmer sollte im Vorfeld wissen, wo er mit seinem Betrieb hin möchte und was seine Unternehmensphilosophie ist?

Die Frage nach dem Wohin wird oft sehr kurzfristig beantwortet: Hauptsache ich kann davon leben. Die Frage „wo willst du hin?“ gehört ja auch in eine Unternehmensplanung hinein. Wo möchte ich mit meinem Unternehmen in drei Jahren stehen. Es gibt Fälle, da reicht der Planungshorizont kaum bis zum nächsten Monat. So lange das Bestehende ausreicht, den Lebensunterhalt zu bestreiten, funktioniert das auch. Allerdings warne ich an der Stelle immer: Um das zu behalten, was man hat, muss

In vielen Werkstattunternehmen fehlt es an betriebswirtschaftlicher Transparenz

nur einige der aktuellen Herausforderungen, denen Roger Seidl bei seinen Beratungen in den Betrieben immer wieder begegnet. Vor allem freie Werkstätten kleiner und mittlerer Größe haben zunehmend zu kämpfen. Abhilfe können nach Seidls Erfahrungen Werkstattssysteme schaffen, sofern der Unter-

man einen Schritt vorangehen, sein Unternehmen fit für die Zukunft machen. Stillstand bedeutet an dieser Stelle Rückschritt. Das hat natürlich auch etwas mit Unternehmens- und Lebensplanung zu tun. Aber viele Unternehmer haben diese Planung nicht und darum setzen sie sich mit der Frage, welches Werkstattsystem passt zu mir und meinem Betrieb, auch nicht auseinander.

Was sind nach Ihren Erfahrungen die gängigsten Entscheidungskriterien bei der Systemauswahl?

Häufig beschränken sich Werkstattinhaber bei ihrer Entscheidung auf die Frage, was ist am günstigsten und wo kann ich am meisten Kosten sparen? Aber das ist selten zielführend und zukunftsorientiert. Es gibt Werkstattsysteme, die höhere Lizenzgebühren verlangen. Die von vornherein von der Liste der potenziellen Konzeptpartner zu streichen ist falsch, denn vielleicht passen genau diese Systemangebote mit ihrem Leistungsspektrum wesentlich besser zum Inhaber und seinem Betrieb als der kostengünstigste Anbieter.

Preis und System-CI als Entscheidungskriterium für ein Werkstattsystem – was halten Sie davon?

Natürlich sind das auch Entscheidungskriterien, aber nicht die wichtigsten.

Systemauswahl

Entscheidungshilfen

Unter der Rubrik Werkstattsysteme von Auto Service Praxis sind im Internet wichtige Full-Service-Werkstattsystemangebote mit ihrem Leistungsspektrum dargestellt. Hier haben Partner auch die Möglichkeit, für sie interessante Systemangebote miteinander zu vergleichen. Zudem ist in der Box „Tipps & Tricks“ der Beitrag „Auswahlverfahren“ als PDF-Dokument zum Herunterladen hinterlegt, der zehn praxiserprobte Tipps für die Auswahl des passenden Systempartners beinhaltet. Zum Juni 2007 wird ASP außerdem das Sonderheft „Werkstattsysteme“ (im Bild die Ausgabe 2005) neu auflegen, in dem alle wichtigen Full-Service-Systemangebote im Detail vorgestellt werden.

Weitere Infos:
www.autoservicepraxis.de/werkstattssysteme



MEYLE gratuliert
 Auto-Service-Praxis zum Jubiläum

Manche Dinge halten länger als das Original.



MEYLE-HD-Ersatzteile haben eine deutlich höhere Lebensdauer als ihre Originalvorbilder. Unsere Ingenieure kennen die Schwachstellen der meisten Automarken und haben sie in unseren HD-Teilen gezielt behoben.

Fragen Sie bei der nächsten Reparatur nach den HD-Produkten von MEYLE. Die halten erfahrungsgemäß viel länger.



Hält einfach länger.

Lenkung & Aufhängung

Schwingungstechnik

Kühlung



MEYLE
 Products

Wulf Gaertner Autoparts AG
 contact@meyle.com
 www.meyle.com

Was hilft dem Betrieb ein supergünstiges Werkstattsystem, wenn er es damit nicht schafft, seinen Markt aktiv zu bearbeiten. Ich bleibe dabei: Wer sich einem Werkstattsystem anschließen will, kommt nicht umhin, sich die in Frage kommenden Systemangebote genau anzusehen, mit dem Außendienst zu reden, seine Ziele und Schwerpunkte in der Unternehmensentwicklung festzulegen und dann die Systemangebote daraufhin zu prüfen, mit welchem sich diese Ziele am besten umsetzen lassen.

Kommt es vor, dass sich ehemalige Markenbetriebe im letzten Moment für eine Hersteller- oder Importeursmarke statt für ein Werkstattsystem entscheiden, selbst wenn deren Marktbedeutung gering ist?

Fünf Jahre nach der GVO 1400/2002 ist das sicher weniger geworden, aber Sie haben Recht. Ein Herstellermarkenlogo übt auf viele ehemalige Markenbetriebe noch immer eine große Faszination aus. Ich rate Unternehmern in solchen Fällen, eines nicht zu vergessen: Nur eine Marke hat über alle Vertragsbindungen hinaus Bestand und das ist die Marke des Werkstatt-Unternehmers X oder des Autohaus-Inhabers Y. Die Eigenmarke des Unternehmers sollte immer im Vordergrund stehen. Dann ist es (fast) egal, was ich verkaufe oder repariere.

Was sind nach Ihrer Einschätzung unabhängig von einem bestimmten Werkstattsystem die Systemleistungen, die für freie Werkstätten unverzichtbar sind?

Da steht der technische Support an erster Stelle, denn ohne den geht es einfach

Auswahlverfahren

Beim Anschluss an ein Werkstattsystem kommt es in erster Linie auf die individuellen Voraussetzungen des Partners an. Dennoch gibt es einige Grundsätze, die jeder Unternehmer beachten sollte.

Wenn die Entscheidung getroffen ist, sich als Mehrmarkenbetreiber an ein Werkstattsystem anzuschließen, hat der Unternehmer die wichtigsten Punkte zu berücksichtigen. Er muss wissen, was er will, und nach der bestmöglichen Umsetzung streben. Er sollte sich über die Möglichkeiten der Partner für die Umsetzung seiner Ziele informieren. Er sollte sich über die Möglichkeiten der Partner für die Umsetzung seiner Ziele informieren. Er sollte sich über die Möglichkeiten der Partner für die Umsetzung seiner Ziele informieren.

Unter www.autoservicepraxis.de/werkstattsysteme finden Interessierte Tipps für die Systemauswahl

nicht mehr. Ohne den scheitern viele kleinere Betriebe heute schon an vermeintlich einfachen Reparaturarbeiten, weil ihnen entweder das passende Equipment oder der Zugang zu erforderlichen technischen Informationen fehlt, ohne die eine fachgerechte Reparatur nicht möglich ist. Sehr wichtig ist zudem das Thema Mitarbeiterschulungen. Viele Systemanbieter haben umfangreiche Schulungsangebote, sowohl im technischen als auch im kaufmännischen Bereich. Aufgrund ihrer Markterfahrung wissen die Systemanbieter genau, welche aktuellen Themen in der Praxis welchen Schulungsbedarf erfordern. Systempartner bekommen diese Angebote quasi mundgerecht dargeboten. Der Einzel-

unternehmer muss sich das alles mühsam zusammensuchen. Ganz wichtig ist weiterhin das Thema Marketing und Werbung. Marketingmaßnahmen können über ein Werkstattsystem besser gesteuert werden, indem regelmäßig Folder, Anzeigen oder sonstige Werbeformen geschaltet werden, die der Betrieb mit seinem eigenen Firmennamen individualisieren kann, womit er regelmäßig auf sich aufmerksam macht. Die Angebote von Werkstattsystemen bieten den Vorteil, dass sich der Unternehmer im Prinzip um nichts kümmern muss und Gestaltung, Layout, Motive etc. fix und fertig nach seinen Wünschen und Bedürfnissen aus einem Baukasten entnehmen kann. Vergleichbare Ergebnisse als unabhängiger Werkstattinhaber zu erzielen ist angesichts des finanziellen Aufwands und der Belastungen im Tagesgeschäft gar nicht darstellbar.

Freie Werkstattunternehmer argumentieren häufig, ein Werkstattsystem komme für sie nicht in Frage, weil sie sich ihre unternehmerische Freiheit unbedingt erhalten wollen. Wie beurteilen Sie diese Aussage?

Wenn ein Unternehmer es beherrscht, völlig frei zu bleiben, dann soll er das machen. Er muss sich allerdings darüber im Klaren sein, dass ihm dieser Weg viel

INDECO Alles in Ordnung - in jeder Werkstatt

Werkzeug-Kompaktfach

- ISO-gerechte Lagerung von Spezialwerkzeugen
- Herstellerlösungen für MAN, VW, DaimlerChrysler u.a.
- viel Lagerplatz auf kleinstem Raum
- über 350 Werkzeughalter
- für jede Werkstatt geeignet

INDECO by **JOSAM** Richttechnik GmbH
 Krügerskoppel 17 · 24558 Henstedt-Ulzburg · Telefon (0 41 93) 96 55 00
 Fax (0 41 93) 96 55 06 · www.werkzeuglagerung.de · info@josam.net

unternehmerische Eigeninitiative abverlangt. Er muss sich komplett um alle technischen und kaufmännischen Belange, Werbung, Marketing, Weiterbildung etc. aus eigener Kraft kümmern und dabei seinem Wettbewerb nach Möglichkeit auch noch immer ein Stück voraus sein. Das ständige selbst aktiv werden ist für solche Betriebe überlebensnotwendig. Den Geschäftsbetrieb beispielsweise bei der Technik mit Hilfe befreundeter Fabrikatskollegen über Wasser zu halten, ist auf Dauer sicher keine gangbare Lösung. Denn allein die Rüstzeiten, die dem Betrieb durch das Verbringen von Fahrzeugen zu befreundeten Kollegen entstehen, kann er auf Dauer keinem Kunden in Rechnung stellen. Solche Arbeiten müssen aus dem eigenen Betrieb heraus generiert werden, sonst rechnet sich das Ganze betriebswirtschaftlich nicht.

Meiner Meinung nach ist es sehr wichtig, dass die Grundsubstanz aus dem Betrieb heraus gestellt werden kann. Wenn jemand der Meinung ist, dies alles aus eigener Kraft sicherstellen zu können, soll er das machen. Ich habe aufgrund meiner Erfahrungen aus der Praxis erhebliche Zweifel, dass ein Einzelkämpfer das auf Dauer durchhält. Allein bei den technischen Informationen sind die Anforderungen heute sehr komplex, und das wird weiter zunehmen.

Sind nach Ihren Erfahrungen die Systembetriebe, die das im System gebotene Leis-

tungsspektrum aktiv ein- und intensiv umsetzen, erfolgreicher als andere?

Ja, unbedingt. Das ist auch logisch, denn viele Systemanbieter haben neben dem technischen Support, Teilebelieferung und Marketing viele betriebswirtschaftliche Bausteine zu bieten. Die Partner, die alle Systembausteine in ihrem Betrieb nutzen (können), sind dem Handwerkskollegen alter Prägung schon ein gutes Stück voraus, weil sie sich mit Unterstützung eines Werkstattsystems auch aktiv mit der kaufmännischen Seite ihres Betriebs auseinandersetzen. Die wenden dann eben auch Tools für die Unternehmensplanung, Werkstattauslastung, Ertragsplanung etc. an und sind durch ihre andere kaufmännische Positionierung mit hoher Wahrscheinlichkeit auch deutlich erfolgreicher als solche Systempartner, die sich ausschließlich auf die Nutzung von technischem Support und die ein oder andere Marketingaktion beschränken.

Sind alle Systemangebote am Markt gleich gut oder bestehen hinsichtlich der inhaltlichen Qualität nach Ihren Erfahrungen Unterschiede?

Die Werkstattssysteme machen, alle über einen Kamm geschoren, einen guten Job – die einen ein bisschen mehr, die anderen ein bisschen weniger. Ich sehe die Systeme, die den eigenen Teilehandel zu sehr in den Vordergrund stellen, etwas kritisch. Es gibt Systeme, die auch die Möglichkeit des freien Teilezukaufs bie-

ten, die zwar sagen, wir wollen gerne, dass du mit unserem Konzept hier präsent bist und dass du eine gute Arbeit leistest, die Kunden zufrieden stellst und nach Möglichkeit auch Teile über uns beziehst. Diese Systeme setzen dabei aber sehr stark auf den Faktor Zufriedenheit und Überzeugung durch Leistung. Daneben gibt es aber auch Systeme, die ganz stringent vorschreiben, dass Partner nur noch Teile und Produkte des eigenen Unternehmens kaufen sollen. Das ist bis zum gewissen Grad auch nachvollziehbar, denn viele Systeme haben ihre Wurzeln im Bereich des freien Teilehandels. Die Kunst dabei ist aber, die richtige Balance zwischen Unterstützung und Freiheit für die Partner auf der einen und Teilvermarktungskonzept auf der anderen Seite zu finden. Und da gibt es nach meiner Einschätzung bei den am Markt aktiven Systemen gravierende Unterschiede, die ein Werkstattunternehmer sehr genau kennen sollte.

Häufig sind Betriebe sich darüber im Klaren, dass sie konzeptionelle Unterstützung benötigen, tun sich aber schwer, den für sie passenden Partner auszuwählen. Welche Tipps können Sie Betrieben hier geben?

Grundsätzlich lasse ich bei einer solchen Entscheidung Ausreden wie „keine Zeit“

Den Systempartner nur nach dem Preis zu wählen, ist nicht zukunftsorientiert



Auf die Zukunft.

Wir gratulieren zum 10-jährigen Jubiläum, wünschen eine erfolgreiche Zukunft und freuen uns auf die Fortsetzung der guten Zusammenarbeit.

TÜV Rheinland Kraftfahrt GmbH
Am Grauen Stein · 51105 Köln · www.tuv.com

Besuchen Sie uns auf der AML in Leipzig. Halle 4, Stand C 21

 **TÜVRheinland®**
Genau. Richtig.

nicht gelten. Das ist ein wesentlicher, wenn nicht der wesentlichste Punkt, die Zukunft eines Betriebs und damit die eigene zu gestalten. Darum muss sich jeder Werkstattinhaber selbst sehr intensiv mit dem möglichen Systempartner auseinandersetzen. Ganz wichtig ist dabei die Klausel des freien Teilezukaufs, um sich nicht vollends abhängig zu machen. Entscheidend sind dann natürlich Qualität und Umfang der zusätzlichen Unterstützungsleistungen eines Systems. Das gilt besonders für den Bereich Schulungen, für den Bereich technische Informationen, im Bereich betriebswirtschaftliche Komponenten. Wie sind die Systeme hinsichtlich der Nutzung der Namensrechte, erwirbt man die Nutzung der Namensrechte oder werden Anteile erworben? Was ist mit der Software, ist die fest vorgegeben, muss ich alles abnehmen oder habe ich

ein Wahlrecht? Muss ich jedes Update machen und auch bezahlen oder kann ich nur die wählen, die ich tatsächlich nutze? Werden solche Lizenzen direkt vom Konto abgebucht – damit bewegt man sich schon wieder in Richtung Herstellerschiene. Nach meinen Erfahrungen ist es wichtig, dass der Betrieb die Freiheit hat, sich aus dem vom Systemgeber angebotenen Baukasten die Bausteine, die seine betriebliche Situation am besten unterstützen, möglichst individuell auswählen zu können. Denn jeder Betrieb hat andere Voraussetzungen und Marktbedingungen. Nicht das Vollangebot als Zwang, sondern die Möglichkeit, mit abgespeckten Varianten und entsprechend niedrigeren Beiträgen im System mitzuarbeiten, ist wichtig.

Heißt das, Werkstattinhaber sollten alle Systemanbieter persönlich besuchen?

Nein, das sicher nicht, aber man sollte auf jeden Fall die Präsentationen der Systemanbieter sehr genau vorab prüfen, um eine Vorselektion zu treffen. Diese Aufgabe muss jeder Unternehmer selbst erledigen. Wenn er eine Vorauswahl getroffen hat, sollte er mit den Systemangeboten seiner Wahl auf jeden Fall das direkte Gespräch suchen. Ich empfehle drei, im besten Fall fünf verschiedene Systemangebote detailliert anzuschauen. Denn nur so ergibt sich ein ehrliches Bild, um festzustellen, wie der Außendienst betreut, ob auf individuelle Fragen und Anliegen des jeweiligen Unternehmers eingegangen wird etc.

Begleiten Sie auf Wunsch Betriebe dabei, den passenden Systempartner zu finden?

Ja, wir können den Unternehmer bei den zu prüfenden Systembestandteilen beraten. Wir bieten ja vom Landesverband Unterstützung für den kaufmännischen und technischen Bereich. Die endgültige Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes System muss der Werkstattinhaber aber selbst treffen.

Wie ist nach Ihrer Einschätzung aktuell die Nachfrage nach Systemangeboten?

Die ist nach der GVO 1400/2002 und der Kündigungswelle der Automobilhersteller ein wenig abgeebbt. Aber wir gehen davon aus, dass das in den nächsten Monaten wieder zunimmt, denn vie-

le Händler- und Serviceverträge laufen in absehbarer Zeit aus. Dann dürfte die Nachfrage nach Werkstattssystemangeboten wieder steigen.

Auch Markenbetriebe haben Werkstattssysteme als Möglichkeit entdeckt, sich ein zweites Standbein aufzubauen. Viele Unternehmer beklagen, dass dieses „Experiment“ mehr schlecht als recht funktioniert, weil die bestehende Werkstattmannschaft nicht mitzieht. Vorbehalte gegen andere Marken oder Angst vor fremder Technik sind nur ein paar Gründe, die häufig für das Scheitern genannt werden. Welche Empfehlung können Sie Unternehmern geben, solche Fehlschläge schon im Vorfeld auszuschließen?

Das Thema Kombination von Marken- und Werkstattsystembetrieb ist aus den von Ihnen genannten Gründen schwierig. Werkstattssysteme im bestehenden Betrieb zu installieren ist der Kundschaft gegenüber extrem erklärungsbedürftig. Der Erklärungsbedarf ergibt sich schon aus den in der Regel abweichenden Stundenverrechnungssätzen und oft auch Teilepreisen des freien Betriebs. Dort, wo eine Kombination aus freiem und markengebundenem Betrieb installiert wurde, war immer eine räumliche Trennung gegeben, um die direkte Vergleichbarkeit zwischen den Betriebstypen zu unterbinden. Das halte ich für die bessere Lösung.

Ist der Abschluss von Serviceverträgen für kleine und mittlere Betriebe eine Alternative zu Werkstattssystemen?

Die Frage ist, wo der Betrieb herkommt. Kleine Betriebe, die immer frei waren, tun sich mit einem Servicevertrag eines Herstellers keinen Gefallen. Denn die Investitionen, um den Standard für die Fabrikatswelt zu erreichen, sind nach wie vor hoch und teuer. Hinzu kommt, was ich schon sagte: Hat ein Unternehmer es bisher mit seiner eigenen Marke, seinem eigenen Namen nicht geschafft, sich am Markt zu positionieren, dann wird er sich auch schwer tun, das mit dem Schild eines Herstellers/Importeurs an der Fassade zu schaffen.

Herr Seidl, vielen Dank für das Gespräch. *Frank Schlieben*



Beratungsprofi

Zur Person

Diplom-Betriebswirt Roger Seidl (38) ist seit September 2001 Berater für Betriebswirtschaft, Finanz- und Rechnungswesen. Nach seinem BWL-Studium in Mainz war Seidl zunächst für einen Steuerberater und Wirtschaftsprüfer tätig. Dem folgten mehrere Jahre als kaufmännischer Leiter und Leiter Finanzen und Rechnungswesen in drei mittelständischen Unternehmen. Seidl hat im Jahr 2006 mit seinen Kollegen 234 Beratungsprojekte durchgeführt.

Schwerpunkte seiner Beratungstätigkeit waren dabei Optimierungs-, Sanierungs- und Existenzgründungsberatungen. Die Beratungsleistungen des Landesverbands können die rund 4.000 Mitgliedsbetriebe des Kfz-Gewerbes in Hessen kostenlos abrufen.

**Weitere Infos: www.kfz-hessen.de
Tel. 06 11/9 99 89-0**

