



Freier Wettbewerb

Eine aktuelle Studie prognostiziert bis 2020 deutliche Veränderungen bei den freien Werkstattssystemen. Wir haben bei Full-Service-Anbietern nachgefragt, wie sie die Studienergebnisse bewerten.

Glaubt man einer aktuellen Studie der Wolk&Partner Car Consult GmbH, steht hinter der Zukunft zahlreicher Werkstattssysteme in Deutschland ein großes Fragezeichen. Zwar arbeiten die Systeme nach eigenen Angaben recht erfolgreich und erfreuen sich trotz eines weitgehend gesättigten Markts reger Nachfrage von neuen Werkstattpartnern aus dem gebundenen und freien Markt. Doch laut Studie stellt sich die Frage, wie lange noch. Das Problem: Es gibt zu viele Systeme. Knapp 20.000 Betriebe seien in einem der über einhundert Full-Service-, Details-Service-, Lack-, Glas- oder Fachmarkt-Systeme gebunden. Wolk's These: Jedes System verursache für den Systemgeber enorme Kosten, der Nutzen bleibe jedoch oft auf der Strecke, weil die in einem System gebundenen Werkstätten nur 15 bis 25 Prozent der gebotenen Leistungsbausteine überhaupt regelmäßig abrufen würden. Laut Studie ist das auf Dauer viel zu wenig, darum wären

Konzentrationsprozesse im Markt der Systemangebote und -anbieter in den nächsten Jahren vorprogrammiert. Helmut Wolk rechnet mit einem Rückgang der Systemangebote bis 2020 in einer Größenordnung zwischen 30 und 40 Prozent.

Kernproblem vor allem der Full-Service-Werkstattssysteme sind laut Wolk ihre föderalistischen Strukturen, die gegenüber Filialsystemen (bspw. A.T.U.) oder den Werkstattnetzen der Automobilindustrie „mit ihren kompromisslosen Standards“ den Nachteil hätten, nicht zentral geführt werden zu können. Wenn die Systemangebote künftig erfolgreich sein wollen, dann müssten sie sich deutlich verändern. Dazu schlägt die Studie konkret vor:

1. Kosten der Mehrmarkensysteme deutlich reduzieren
2. Leistungsbausteine reduzieren und sich auf das Wesentliche wie technologische Herausforderungen konzentrieren

3. Systeme brauchen mehr Unternehmertypen
4. Stärkere Systemdifferenzierung

**Motoren
Zylinderköpfe
Turbolader
Diesel-Einspritzpumpen
Schalt-Getriebe**

für Pkw und Transporter
generalüberholt im Tausch
Qualitätsprodukte
vom europäischen Hersteller



Bezugsquellennachweis über
Händler in Ihrer Nähe:
VEGE-Motoren GmbH
Postfach 32 26 • 97042 Würzburg
Tel. (09 31) 6 60 96-0 • Fax -70
E-Mail: verkauf.de@vegemotoren.com
Internet: www.vege-motoren.de

**Neu
Turbolader im Tausch**



Hermut Felder ist der Meinung, dass rein produktbezogene Konzepte modernen Mehrmarkenbetrieben heute nicht mehr ausreichen

5. Loyalität der Partner muss steigen,
6. Partner müssen über die Systemzugehörigkeit effektiv und spürbar neue Kunden gewinnen
7. Systemangebote müssen sich stärker beim Autofahrer profilieren.

Als eine wirksame Methode zur Kostenreduzierung wird beispielsweise vorgeschlagen, dass die Systemanbieter in allen nicht kundensensiblen Leistungsbereichen (z.B. Technik, Training, Software) vorhandenes Know-how und finanzielle Mittel in einen Topf werfen und stärker miteinander kooperieren sollten, um ihre Wettbewerbsposition weiter zu festigen. Die Idee ist nicht neu. Bereits 1997, bei einem von AUTO SERVICE PRAXIS gemeinsam mit der Wolk&Partner Car Consult GmbH veranstalteten Symposium der



Wolfgang Bredlau (l.) und Thomas Sülzle sehen Werkstattssysteme auch als Kundenbindungsmittel, was Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Systemen einschränkt

Werkstattsystemanbieter, wurde von allen Beteiligten die Notwendigkeit zur stärkeren Kooperation untereinander erkannt. Doch nur wenige wurden bislang realisiert. Das liegt auch daran, dass sich die Möglichkeiten zur Kooperation in der Theorie einfacher darstellen, als sie

in der Praxis umsetzbar sind. „Werkstattssysteme sind auch Kundenbindungsmittel und wir als Systemanbieter

stehen untereinander im Wettbewerb. Dieser Wettbewerb wird auch dadurch entschieden, welches System die besseren Lösungen für das Tagesgeschäft der Partner bietet. Darum haben Kooperationsmöglichkeiten Grenzen“, beschreibt Thomas Michalzik, Systemleiter bei Coparts plus, die Situation. Klaus Zick, Systemleiter bei 1a autoservice, Wolfgang Bredlau und Thomas Sülzle von ATR beurteilen das ähnlich. „Weil Werkstattssysteme auch Kundenbindungsmittel des jeweiligen Systemgebers sind, haben die Systembausteine oft eine sehr individuelle Ausprägung, was die Möglichkeiten zur Kooperation einschränkt“, so Zick. Zudem gäbe es schon heute eine Reihe von Kooperationen der Systeme untereinander, bspw. bei Werkstatttests,

im Bereich Garantien oder bei Schulungen und betriebswirtschaftlichen Bausteinen.

Mehr Kooperation wäre nach Meinung von Wolfgang Bredlau und Thomas Sülzle im Bereich technische Informationen für Werkstätten angebracht: „Allerdings können die Systemanbieter diese Aufgabe, bei der es um die Grundversorgung der Werkstätten geht, nicht allein lösen. Da müssen alle mit ins Boot, auch Teile- und Komponentenhersteller.“ Klaus Zick ist sogar der Meinung, dass bei diesem zentralen Thema die Verbände des freien Markts, also ZDK und GVA, eine Branchenlösung vorantreiben müssten.

Weniger Systemangebote?

Die These aus der Studie, dass sich die Systemangebote in den nächsten 15 Jahren deutlich verringern werden und auch die Zahl der Full-Service-Systeme zurückgeht, beurteilen die befragten Systemverantwortlichen unterschiedlich. Insgesamt sind sie aber der Meinung, dass sich an der Zahl der Full-Service-Systeme kaum etwas ändern wird. „Hinter vielen Full-Service-Systemen stecken die größten Teilehandelsunternehmen und -kooperationen. Ich kann mir nicht vorstellen, dass es hier in den nächsten Jah-



ren zu gravierenden Veränderungen kommt“, sagt Wolfgang Bredlau. Veränderungen erwarten er und sein Kollege Thomas Sülzle allenfalls für die Full-Service-Anbieter, bei denen es zum System keine Warenversorgung gibt. „Nach unserer Erfahrung ist die Kombination aus reibungsloser und prozessorientierter Teilebelieferung, Logistik und Systemunterstützung für die Werkstätten von immer größerer Bedeutung“, so Thomas Sülzle. Hermut Felder, Systemleiter der Carat-Werkstattssysteme, sieht das ähnlich. Er hält zudem Fusionen bei den großen Full-Service-Werkstattssystemen für eher unwahrscheinlich. „Es ist nicht ausgeschlossen, dass es im Bereich des freien Teilehandels zu weiteren Fusionen kommt. Wenn dabei Teilehändler, die auch Systemgeber sind, zusammengehen, dann verliert der Markt einen Systemanbieter, aber nicht zwangsläufig eine Systemmarke“, so Felder. Schwierige Zeiten sehen er und seine Kollegen jedoch auf kleine, produktbezogene Detailkonzepte zukommen. „Damit kann heute kein modern und effizient geführter freier Mehrmarkenbetrieb überleben“, so Felder.

Thomas Michalzik glaubt zudem, dass die bundesweite Präsenz von Systemangeboten künftig entscheidend sein wird. „Ich denke, die Systeme, die nicht bundesweit vertreten sind, werden auf Dauer Probleme bekommen.“

Der These aus der Wolk-Studie, dass die Nutzungsgrade der Systembausteine über alle Werkstattssysteme zu gering seien, stimmen im Prinzip alle befragten Systemverantwortlichen zu. Eine grundsätzliche Reduzierung der Systemleistungen, wie in der Wolk-Studie vorgeschlagen, lehnen sie jedoch ab. Wolfgang Bredlau: „Natürlich müssen wir unser Angebotsspektrum regelmäßig überprüfen und selbstverständlich wünschen wir uns deutlich höhere Nutzungsgrade. Das Thema allerdings unter rein betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu beurteilen, wäre zu kurz gegriffen.“ Es sei schließlich Aufgabe der Systemzentra-

len, die inhabergeführten Partnerbetriebe vom Nutzen der Systembausteine für ihren geschäftlichen Erfolg zu überzeugen. „Das geht allerdings nicht von heute auf morgen und mit Zwang, denn die Partner der Full-Service-Werkstattssysteme sind selbstständige Unternehmer. Den können wir nicht wie bei Filial- oder Franchisesystemen die Nutzung aller Bausteine zwingend vorschreiben“, so Michalzik. Zudem dürfe auch nicht übersehen werden, dass die Partner in den Werkstattssystemen keine homogene Gruppe mit einheitlicher Betriebsstruktur sind. „Ein Systempartner mit zehn Mitarbeitern und eigenem Fahrzeughandel hat andere Anforderungen und Ansprüche an unser System als der rein auf Service spezialisierte Partner mit drei Mitarbeitern. Soll ich dem jetzt im Interesse des besseren Nutzungsgrads vorschreiben, dass er die gleichen Bausteine zu nutzen hat wie der große Partner? Damit würde die Grundidee aller freien Full-Service-Werkstattssysteme komplett ins Gegenteil verkehrt“, meint Klaus Zick.

Kein Zentralismus

Hermut Felder und Thomas Michalzik geben außerdem zu bedenken, dass es in Werkstattssystemen wie in jeder anderen Serviceorganisation sei. Ein bestimmter Prozentsatz von Top-Betrieben nutze alle angebotenen Bausteine intensiv und sei damit auch sehr erfolgreich. Der größere Teil der Partner verhalte sich aber zunächst abwartend und brauche seine Zeit, bis er den Nutzen der gebotenen Systemleistungen für sein Unternehmen erkenne. Darin sehen Wolfgang Bredlau und Thomas Sülzle auch die Kernaufgabe der Systemzentralen. „Wir müssen die Partner im direkten Dialog vom Mehrwert der Systemleistungen für ihr Unternehmen überzeugen. Darum haben wir im auslaufenden Jahr 120 Info-Veranstaltungen für unsere Partner durchgeführt.“ Einig sind sich alle Systemverantwortlichen darum auch darin,



Thomas Michalzik glaubt, dass regional begrenzte Systeme künftig wenig Chancen haben werden



dass man mit Zwang und zentralistischen Anordnungen keine verbesserte Nutzung der gebotenen Systembausteine erreiche. Aufgrund der heterogenen Betriebsstruktur der Systempartner ist Klaus Zick auch der Meinung, dass eine 100-prozentige Nutzung aller gebotenen Systembausteine utopisch ist. „Bei Leistungen wie der Mobilitätsgarantie kann man sicher einen sehr hohen Nutzungsgrad erreichen, für andere Bausteine, beispielsweise Fahrzeughandel, wird der allerdings nie erreicht werden. Darin liegt für Werkstattunternehmer aber der Vorteil der Systemangebote, sich aus dem Leistungsspektrum genau die Bausteine herauszusuchen, die ihre unternehmerische Situation am besten unterstützen.“

Wolfgang Bredlau und Thomas Sülzle geben zudem zu bedenken, dass sich das Anforderungsprofil an moderne Mehrmarkenbetriebe in den letzten Jahren dramatisch gewandelt hat. „Bausteine, die unsere Partner vor drei Jahren noch für entbehrlich hielten, bspw. Werbung und Marketing, genießen heute einen ganz anderen Stellenwert. Dabei durchlaufen unsere Partner einen Lernprozess und unsere Aufgabe als Systemzentrale ist es, sie dabei im engen Dialog zu unterstützen“, beschreibt Wolfgang Bredlau

die Situation. Zudem habe man längst Prozesse in Gang gesetzt, um die breite Masse der Systempartner vom Nutzen der Systemangebote zu überzeugen, beispielsweise durch Qualifikationsprogramme, interne Werkstatt-Tests oder neue Schulungsangebote.

Äpfel und Birnen

Als unzutreffend beurteilen die befragten Systemverantwortlichen die Schlussfolgerung der Wolk-Studie, wonach Systemangebote sich künftig stärker an den Strukturen von Filialsystemen wie A.T.U. oder den Serviceorganisationen der Automobilhersteller orientieren sollten.

„Genau das wollen wir nicht, denn Kernidee der Full-Service-Werkstattssysteme ist doch, die Werkstätten im partnerschaftlichen Miteinander als eigenständige Unternehmer im Markt zu unterstützen. Dabei setzen wir auf Überzeugung durch Leistung und nicht auf Zwang“, so Thomas Michalzik von Coparts. Klaus Zick hält es sogar für fahrlässig, die Full-Service-Werkstattssysteme des freien Markts mit Filialsystemen à la A.T.U. zu vergle-



Klaus Zick ist wie seine Kollegen der Meinung, dass freie Full-Service-Werkstattssysteme nicht mit Filialsystemen verglichen, geschweige denn wie diese geführt werden können

chen. „Das ist wie Äpfel und Birnen. Unser Vorteil besteht doch gerade darin, dass wir im Fall von 1a autoservice 1.300 Standorte in Deutschland haben, an denen eigenverantwortliche Unternehmer für unser System stehen und nicht 1.300 Filialleiter.“ In der Bewertung der wichtigsten Zukunftsaufgaben stimmen die Ergebnisse der Wolk-Studie und die Strategien der Werkstattssystemanbieter dann wieder

überein. Alle Systeme haben mittlerweile umfangreiche Tools entwickelt, um ihre Partner weiter zu professionalisieren. Und das im technischen und unternehmerischen Bereich. Betriebswirtschaftliche Schulung und Beratung gehört bei vielen Full-Service-Systemen heute genauso zu den Standardanforderungen wie die kontinuierliche Investition in technisches Know-how und die permanente Weiterbildung der Mitarbeiter. Zudem arbeitet man permanent an der Verbesserung der Servicequalität. Regelmäßige interne Werkstatttests mit anschließender Fehleranalyse und individueller Beratung gehören bei den Full-Service-Systemen heute zum Standard. Das auch, weil freie Werkstattssysteme immer stärker in den Fokus der Öffentlichkeit rücken, wie neutrale Werkstatt-Tests bspw. der Zeitschrift „Stiftung Warentest“ belegen. Mit wachsendem Erfolg des freien Markts (vgl. Beitrag auf S. 54) dürfte die öffentliche Wahrnehmung der Systemangebote weiter zunehmen. Damit löst sich langfristig auch die in der Wolk-Studie beklagte zu geringe Bekanntheit der Systemangebote beim Autofahrer. Kurzfristig wird sich daran kaum etwas ändern, denn die Werbebudgets der Systemanbieter werden auch künftig nicht so üppig sein, dass sie über groß angelegte bundesweite Werbekampagnen ihre Bekanntheit in kurzer Zeit signifikant steigern können. Stattdessen setzen viele Systeme auf regionales Marketing in enger Abstimmung mit ihren Werkstattpartnern und Überzeugung durch Leistung.

Auch hier wird der freie Wettbewerb entscheiden, welche Systemanbieter die besten und für ihre Partner zukunftsfähigsten Konzepte bereithalten.

Frank Schlieben

Weitere Informationen zur Studie „Werkstattssysteme auf dem Prüfstand“ unter www.wolk-partner.de

Zusatzinformation

Wichtige Daten und Fakten zu den Full-Service-Werkstattssystemen in Deutschland liefert unser Online-Service unter www.autoservicepraxis.de/werkstattssysteme. Hier finden Anwender neben den aktuellen Leistungsbausteinen auch ständig aktualisierte Informationen zu den einzelnen Werkstattssystemen. Darüber hinaus haben Interessierte die Möglichkeit, Systeminhalte und -gebühren der jeweiligen Systeme miteinander zu vergleichen. Zudem sind im Unterbereich „Tipps und Tricks“ für Systemneueinsteiger Hinweise für die Auswahl des passenden Systempartners hinterlegt. Einen aktuellen Überblick zu den wichtigsten Full-Service-Werkstattssystemen bietet außerdem das Sonderheft „Werkstattssysteme 2005“ vom August 2005, das zum Preis von fünf Euro (zzgl. MwSt. und Versand) angefordert werden kann.

Kontakt: corinna.kaisler@springer.com

