

Mehrmarken-Management / Folge 4: 16 Marken vertritt die Emil Frey Gruppe in Deutschland. 12 davon allein in Stuttgart. Dennoch erlebt jeder Kunde seine Marke ganz spezifisch – gepaart mit den unternehmerischen Werten von Emil Frey.



In lockerer Folge zeigt **AUTOHAUS** in dieser Beitragsreihe vielfältige Aspekte des Mehrmarken-Managements auf. Die Serie stellt sowohl das prinzipielle Vorgehen als auch gelungene Praxisbeispiele für die Bereiche Service und Vertrieb vor.

VON MANFRED SCHLEGEL

Qualität, prompt, zuverlässig, bescheiden, hoher Gegenwert“, das sind die schweizerisch-vornehmen Unternehmenswerte der Emil Frey AG. Die Unternehmensphilosophie, welche der Gründer Emil Frey 1935 in einem Brief an „meine geehrte Kundschaft“ vorstellte, gilt bis heute unverändert – in der Schweiz wie in Deutschland.

Den größten Betrieb betreibt die Emil Frey Gruppe Deutschland (EFGD) in der Cannstatter Straße in Stuttgart. Im ehemals reinrassigen Ford-Betrieb präsentieren sich heute 12 verschiedene Marken: Ford, Mazda, Jaguar, Land Rover, Aston Martin, Volvo, Hyundai, Skoda und Subaru unter dem Label der Schwabengarage. Dazu gesellt sich rückseitig des Areals der Auto Palazzo mit den Marken Fiat, Alfa Romeo und Lancia. Am Beispiel dieses Betriebs soll das Mehrmarken-Management der Schwabengarage praxisnah aufgezeigt werden.

Größe allein bringt nichts!

Doch zunächst ein Blick auf die Emil Frey Gruppe Deutschland: Sie betreibt in 34 Städten eigene Autohäuser und arbeitet mit 316 angeschlossenen Partnern zusammen. Darüber hinaus ist die Emil Frey Gruppe Deutschland Importeur für Hyundai und Subaru. In 2006 verkaufte sie 103.276 Neuwagen sowie 27.084 Gebrauchte. Bemerkenswert: Trotz dieser Größe bedeutet es der Gesellschaft wenig, zu den Größten zu gehören. „Der Kunde kauft bei mir kein Auto, weil ich der Größte bin. Wir müssen die Besten sein!“, unterstrich Walter Frey glaubhaft seine wirklichen Werte in seiner fulminanten Rede auf dem AUTOHAUS-Jubiläumskongress.

Strikte Markentrennung

Unter dem Dach der Frey-Werte siedeln sich die verschiedenen Marken mit ihren ganz spezifischen Markenleitbildern an. „Das beißt sich nicht, sondern ergänzt sich hervorragend“, betont der Stuttgarter Niederlassungsleiter Günther Ranz. So ist es für ihn selbstverständlich, dass die einzelnen Marken im Neuwagenbereich strikt getrennt sind. „Nur so kann der Kunde seine Marke, die ihn persönlich emotional am meisten anspricht, erleben“, unterstreicht Ranz diese klare Struktur: „Marke lebt durch Persönlichkeit!“ Klar, dass ein Verkäufer auch nur „seine“ Marke betreut. Bis auf die ganz kleinen Marken sind die Verkaufsleiter ebenfalls markenexklusiv aufgestellt. Sie berichten direkt an Niederlassungsleiter Ranz.

Etwas anders ist die Schwabengarage im Service organisiert. Hier gibt es eine Annahme und eine Werkstatt für alle Marken. Und dennoch gibt es Markenspezifisches: Ein Serviceberater betreut



Günther Ranz (Niederlassungsleiter), Christine Regenscheit-Wolf (Leitung PR/Unternehmenskommunikation EFGD, Organisationsentwicklung/Projekte) und Alexander Bosch (Leiter Aftersales) (v.l.)

maximal drei Marken. Dem jeweiligen Serviceberater ist auch organisatorisch direkt ein Team von Monteuren zugeordnet. Früher organisierten Werkstattmeister das Mechanikerteam zentral in der Werkstatt. Diese Werkstattmeister fungieren heute als technische Experten zur Unterstützung der Monteure. „Diese organisatorische Umstellung war für uns in der Werkstatt die größte Herausforderung in der Vergangenheit“, kommentiert Serviceleiter Alexander Bosch. „Heute sind dies die unterschiedlichen Erwartungen und Ansprüche der Fahrer der unterschiedlichen Marken“, führt er weiter aus. „Dennoch, oder gerade deswegen“, betont Niederlassungsleiter Ranz: „Behandeln wir alle Kunden gleich – eben alle auf hohem Niveau gleich gut!“ Dass dem so ist, sieht man der sehr ansprechenden Serviceannahme auch direkt an. Spannendes Detail in der Serviceannahme: Eine Tafel informiert über die Stundenverrechnungssätze der jeweiligen Marken. Spannweite: von 83,30 Euro (Fiat) bis 128,66 Euro (Aston Martin). Transparenz pur!

Die strikte Trennung der Marken und die gleichzeitige Synchronisation des Gesamtunternehmens prägt auch die Marketingstrategie. „Bei uns finden Sie nie Fahrzeugangebote unterschiedlicher Marken



bis Volvo

in einer Anzeige“, führt Ranz aus und ergänzt: „Geht es aber um Imagewerbung für unser Autohaus, gilt diese natürlich für alle Marken – und die finden sich hier dann auch versammelt!“ Dasselbe gilt beispielsweise für Geschäftsdrucke wie Briefpapier etc.

Chance Cross-Selling

Chancen für die Zukunft sieht Ranz noch in der Realisierung von Cross-Selling. Darunter versteht er die gezielte Weiterleitung eines Kunden von einem Verkäufer der einen Marke an seinen Kollegen der anderen Marke. Hat beispielsweise ein Volvo-Kunde Interesse an einem Kleinwagen, so soll dies vom Volvo-Verkäufer sensibel wahrgenommen und der Kunde dem Ford-Kollegen zugeführt werden. „Hier liegen die wahren Vorteile des Mehrmarkenverbundes“, schwärmt der Niederlassungsleiter. Die Frage, ob die strikte verkäuferische Markentrennung nicht zu einem „Intra-brand“-Wettbewerb, also einem Kannibalismus zwischen den einzelnen Marken führt, verneint er strikt: „Kunden kommen in der Regel hinsichtlich des Produktes vorinformiert und ordnen sich gleich der jeweiligen Marke zu, statt zu beginnen, unter den Marken zu feilschen.“



Hier sind Sie richtig: alle Markenschilder an der Servicetheke

Kundenservice auf Schwäbisch: die Schwabengaragen-Brezel

Die Schwabengarage an der Cannstatter Straße in Stuttgart: 12-Marken-Kaufhaus

HANDEL

Bei den Prozessen achtet das Stuttgarter Autohaus darauf, so viel markenübergreifend regeln zu können wie möglich. „Wir setzen für das gesamte Autohaus genau ein EDV-System ein“, führt Christine Regenscheit-Wolf, Leiterin Kommunikation und Organisationsentwicklung in der EFGD, wahrscheinlich gleich den bedeutendsten Punkt an. Das Unternehmen setzt dafür die mehrmarkenfähige Standardsoftware C/A/R/E ein. Bis es jedoch so weit war, dass die EDV die Komplexität von 12 Marken abbilden konnte, waren Softwareanpassungen notwendig. „Jedoch nur ein kleiner Teil des Softwareumfangs, unserer Add-ons, sind exklusiv für uns programmiert“, verdeutlicht die Prozessexpertin. In der Verwaltung arbeiten die Mitarbeiter komplett markenübergreifend – bis auf die Disponenten, die aufgrund der vielen Besonderheiten der einzelnen Marken sinnvoller in Teams für bestimmte Marken organisiert sind.

Synergien bei der Prozessentwicklung

Mit einer Besonderheit wartet die Emil Frey Gruppe Deutschland auf: Synergienutzung bei der Prozessentwicklung. Unter den einzelnen Standorten findet in den jeweiligen Bereichen ein enger Austausch von „best-practices“ statt. Ergo: Macht ein Standort bestimmte Dinge besonders gut, ist es Aufgabe einer Prozessgruppe, dies auch auf die anderen Standorte zu übertragen – sofern es dort nach Berücksichtigung der individuellen Besonderheiten Sinn ergibt. „So nutzen wir die Größenvorteile nicht nur im Einkauf und in unserer Leistungserstellung, sondern auch für unsere eigene Weiterentwicklung“, führt Regenscheit-Wolf aus. Das Frey-Motto: „Nicht Größe, sondern Qualität zählt!“ wird hier besonders deutlich.

Der Teilehandel und die Finanzierungsgeschäfte sind in der Emil Frey Gruppe als selbstständige Unternehmensbereiche organisiert. 14 Teile- und Logistikcenter versorgen nicht nur die Betriebe der Gruppe selbst, sondern auch viele andere Autohäuser mit Markenersatzteilen wie mit freien Teilen und freiem Zubehör. 385 Menschen erwirtschaften hier einen Jahresumsatz von knapp 200 Millionen Euro (Stand 31.12.2006).

Zur Vermeidung des Intra-brand-Wettbewerbes stimmen die einzelnen Marken ihre Werbestrategien eng untereinander ab. „Wir können es uns nicht leisten, im gleichen Segment nur für eine Marke mit hohen Eintauschprämien zu werben“, verdeutlicht Ranz die Problematik. Über die herstellerseitigen Vorgaben hinaus organisiert die Schwabengarage auch markenübergreifende Events

wie beispielsweise Golfturniere. Eine andere Besonderheit des Hauses: Jeder Besucher, gleich welcher Marke, erhält gleich am Eingang eine frische Brezel in der original Schwabengaragen-Tüte. So werden Markenwerte gelebt!

manfred.schlegel@
auto-pro-online.com