



Krisenmanagement im Autohaus / Eine Initiative der KFZ-Innung München-Oberbayern und Rödl & Partner Consulting

In den letzten Jahren werden die Zeiten für die Automobilbranche härter: Die Branche geht von weltweiten Überkapazitäten in Höhe von ca. 20 Prozent aus; die starken Wachstumsraten in China, Indien oder Russland können die fehlende Nachfrage nach Autos in den USA und Europa längst nicht ausgleichen. Neue Kapazitäten kommen jährlich v. a. in Osteuropa und China hinzu.

Die aus Überkapazitäten (und verfehlter Modellpolitik der amerikanischen Hersteller) resultierenden Rabattschlachten des amerikanischen Kontinents sind längst in Europa angekommen. Rabatte bis zu 30 Prozent auf den Listenpreis auch auf Fahrzeuge deutscher Hersteller waren bereits 2005 keine Seltenheit mehr. Das durchschnittliche Rabattniveau in Deutschland ist von 11 Prozent (auf den Listenpreis) in der zweiten Jahreshälfte 2003 auf mittlerweile 16 Prozent im ersten Halbjahr 2005 gestiegen. Was nicht offen rabattiert wird, wird in sehr günstigen Finanzierungsangeboten versteckt. Am Ende kommen Händler und Hersteller zum gleichen Ergebnis: einem drastischen Schwund bei den Margen.

Für den deutschen Markt kommt erschwerend hinzu, dass die Bruttoeinkommen im Jahr 2006 im Durchschnitt der Bevölkerung zum ersten Mal seit 1948 sinken werden. Zudem lässt die Rekordarbeitslosigkeit und die nach wie vor gedrückte Stimmung in Deutschland größere Neuinvestitionen der privaten Haushalte wie z. B. in Autos weiter in die Zukunft verschieben. Dies führt zu dem Effekt eines steigenden Durchschnittsalters des PKW-Bestandes, mit einer weiter steigenden Mängelquote bei der TÜV-Prüfung.

Unter Berücksichtigung dieser Fakten befindet sich der deutsche Automobilhandel derzeit in einem radikalen Konsolidierungsprozess.

In den USA werden pro Betrieb durchschnittlich 727 Neufahrzeuge pro Jahr verkauft, in Deutschland sind es magere 181. Nach einer Dekra-Studie aus dem Jahr 2005 sind bereits 20 Prozent der Autohäuser Sanierungsfälle. Hinzu kommen veränderte

Wettbewerbsbedingungen der EU in Form der Abschaffung der „Gruppenfreistellungsverordnung“ (GVO), also der Öffnung des Autohandels für Mehrmarkenkonzepte. Davon profitieren wenige finanzstarke Händler, die Mehrzahl der kleineren Autohändler ist mit den damit verbundenen Anforderungen an Erweiterungsinvestitionen überfordert. Jährlich verschwinden so 1.200 bis 1.500 Autohändler vom Markt.

Zwar erwartet die Automobilindustrie für 2006 ein gutes Jahr in Deutschland, doch beruht dies zum größten Teil auf dem Vorzieheffekt aufgrund der zu erwartenden Mehrwertsteuererhöhung von drei Prozentpunkten im Jahr 2007.

Vor diesem Hintergrund rief die Kfz-Innung München-Oberbayern 2005 das Projekt „Krisenmanagement“ ins Leben. Ziel ist eine schnelle Hilfe für krisengeschüttelte Autohäuser. Als Berater wurden Rödl & Partner Consulting sowie zwei weitere Beratungsgesellschaften ausgewählt.

Im ersten Schritt erfolgt die Kontaktaufnahme durch das betreffende Autohaus entweder mit der Innung oder mit Rödl & Partner Consulting direkt. Es werden die letzten drei Jahresabschlüsse, eine aktuelle BWA, die Summen- und Saldenliste sowie eine formulargestützte Selbstauskunft vom Autohaus eingereicht. Anhand dieser Unterlagen erfolgt eine finanzwirtschaftliche Kurzbeurteilung des Unternehmens mit dem Ziel der Einschätzung des Beratungsbedarfes. Hier sind drei verschiedene Kategorien zu unterscheiden:

- A: Das Unternehmen kann durch eine Beratung nicht mehr gerettet werden. Es bietet sich lediglich eine Beratung zur bestmöglichen Abwicklung an. Hier wird im Einzelfall zusammen mit der Kfz-Innung das weitere Verfahren definiert.
- B: Es wird eine Krise identifiziert, das Unternehmen kann aber noch gerettet werden. Hier ist eine Projektteilnahme „Krisenmanagement“ gegeben.



Krisenmanagement im Autohaus / Eine Initiative der KFZ-Innung München-Oberbayern und Rödl & Partner Consulting

C: Es ist kein akuter Beratungsbedarf im Sinne einer Krise erkennbar. Für eine mögliche „Schönwetterberatung“ gelten die mit der Kfz-Innung vereinbarten speziellen Konditionen.

Sofern das Unternehmen in der Kategorie B und somit als förderungsfähig im Sinne der definierten Projektziele eingestuft worden ist, werden drei Beratertage von der Kfz-Innung bezahlt. In dieser „Problem- und Schwachstellenanalyse“ werden die aktuellen Probleme identifiziert, Schwachstellen aufgezeigt und erste konkrete Maßnahmen vorgeschlagen. Somit kann das Autohaus ohne finanzielles Risiko die Leistungen von Rödl & Partner Consulting zunächst auf Kosten der Kfz-Innung testen und erhält bereits erste Handlungsempfehlungen. Im Anschluss kann sich das Unternehmen zusätzlich für eine weiterführende Beratung zu vergünstigten Konditionen entscheiden.

Rödl & Partner Consulting hat seine Kompetenzen im Bereich des Autohandels durch eine eigens hierfür erstellte Studie ergänzt. Darin sind wesentliche Entwicklungen des Marktes und eine Faktenlage enthalten, welche die Grundlage der weiteren Beratung von Mandanten bildet. Hier hilft Rödl & Partner Consulting dem in Not geratenden Autohändler mit gezieltem Branchenwissen: Im Anschluss an eine standardisierte Vorprüfung wird eine individuelle Beratung für kundenspezifische Lösungen geboten. Dabei kommt nicht nur die Branchen-, sondern auch die Restrukturierungskompetenz von Rödl & Partner Consulting voll zur Geltung. Der Mandant wird bis hin zur Umsetzung begleitet und bleibt mit seinen Aufgaben nicht allein.

Die vorgenannten Informationen wurden bfd mit freundlicher Unterstützung von Rödl & Partner zur Verfügung gestellt.

Der gesamte Inhalt der Newsletter ist geistiges Eigentum der **Rödl & Partner GbR** und steht unter Urheberschutz. Nutzer dürfen den Inhalt nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Änderung, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.

Für die vorgenannten Inhalte kann keine Gewähr für die Korrektheit, Vollständigkeit und Aktualität übernommen werden.