

WirtschaftsECHO

D 79227 2. Jahrgang / Nummer 4

MAGAZIN FÜR MACHER UND MÄRKTE IN SÜDHESSEN

August/September 2009 3,50 Euro

Macher & Märkte

Spezielle Vermittler

Der Darmstädter GIT Verlag bringt seit 40 Jahren Expertise und Praxiswissen zusammen für diverse Branchen. **Seite 5**

Geld & Finanzen

Alternative zur Bank

Die Kreditklemme ist teilweise da, Mittelständler haben Probleme. Factoring präsentiert sich als Problemlöser. **Seite 16**

Handwerk & Hightech

Mode aus Ober-Ramstadt

Bettina Würtenberger geht mit ihrem Label „Courage“ in der Branche der Individualisten und Snobs ganz eigene Wege. **Seite 26**

Life & Style

Deals mit Amerikanern

US-Manager und ihre lockeren Umgangsformen sollten nicht darüber hinwegtäuschen, dass diverse Untiefen lauern. **Seiten 38 + 39**



Probefahrt mit dem Lexus LS 600h auf Seite 34

LEXUS FORUM DARMSTADT
www.lexusforum-darmstadt.de
Telefon 0 61 51/13 01-100

Querdenker

Dieter Becker – Der promovierte Theologe und Betriebswirtschaftler rechnet mit verstaubten Vermarktungsmodellen im Autohandel ab und plädiert für veränderte Denkansätze.

Seiten 8 + 9



FOTO: ALEXANDER HEIMANN



4 1978930 03501 04



ECHO Zeitungen GmbH / Holzhofallee 25-31 / 64295 Darmstadt

Telefon: Zentrale 06151 387-1 / Redaktion: Fax 387-307 / Abo-Service: Telefon 387-431, Fax 387-505 / Anzeigen: Telefon 387-387, Fax 387-448

Internet: www.wirtschafts-echo.de / www.echo-online.de

Neue Autos, aber alte Vermarktungsmodelle

Kfz-Handel – Querdenker Dieter Becker plädiert für veränderte Denkansätze, um die Krise zu überwinden

VON BIRGIT REUTHER

Ein Finanzmarkt, der mit seinen Produkten und Akteuren detailliert analysiert und bewertet wird – und dennoch zusammenbricht. Marketing, Markt und Handel machen die Erfahrung, dass sich Verbraucher heute nicht mehr so verhalten, wie es Standardwerke und Ratgeber postuliert haben. Ein Schulsystem, das trotz enormen Personal- und Geldeinsatzes, trotz Pisa-Tests und landesweiter Vergleichsprüfungen vielen Kindern keine Chance auf Zukunft ermöglicht.

Es sind Beobachtungen wie diese, die erkennen lassen, dass die unüberschaubar und komplex gewordene Welt oft nicht mehr zu verstehen ist, geschweige denn beherrscht werden kann. Was gestern noch funktionierte, klappt immer öfter nicht mehr. Was gelernt wurde, muss nicht mehr stimmen. Und was jüngst noch eindeutig und klar war, kann heute ganz anders sein.

Brüchig gewordene Wirklichkeitsmodelle

Solcherart Brüchig gewordenen Wirklichkeitsmodellen auf der Spur ist Dieter Becker (46) aus Frankfurt. Und dabei geht es dem Betriebswirt, Unternehmensberater, Pfarrer und erfrischend bodenständigen Querdenker nicht etwa darum, diese Entwicklungen zu beklagen. Angetrieben vom Leitgedanken des Protestantismus – Zukunft gestalten – heißt es bei ihm: Nicht jammern und darauf warten, dass etwas besser wird, sondern genauer hinschauen, nachdenken – und handeln. Deshalb hat sich der Experte für Strategie- und Zukunftsentwicklung im Autohandel frisch ans Werk gemacht und – basierend auf Beobachtungen in dieser Branche – zusammengetragen

und analysiert, wie und warum viele der bisher praktizierten Denk- und Lösungsmodelle so nicht mehr funktionieren. Warum das Festhalten an veralteten Theorien schädlich ist und welche Wege aus diesem Dilemma herausführen könnten. „Die Zukunft im Autohandel – Vergreisungen überwinden“, ist Beckers stark praxisbezogene Studie betitelt, die aktuell als Buch- sowie als Kurzfassung erschienen ist.

Darin macht der Autor seine Erkenntnisse und Thesen keineswegs allein an der Situation im automobilen Handel fest. Exkurse etwa in Geschichte und Finanzmarkt (kopernikanische Wende, Zusammenbruch der DDR, Basel II) verdeutlichen, dass es dem Wirtschafts- und Kirchenmann um mehr geht.

Becker beschreibt nichts Geringeres als den Paradigmenwechsel hin zu einem neuen Denkmodell für eine veränderte, komplex gewordene Wirklichkeit: den Schritt in die „Digitale Welt“.

Weg vom analogen Denken und dem Glauben, mit immer feineren Analysen und festgelegten Prozessschritten könnte man Markt und Wirklichkeit kontrollieren. Und hin zu einem strukturierten Eintauchen in eine stark ausdifferenzierte und sich ständig wandelnde Welt der vielen Möglichkeiten, in der die Fähigkeit zur Vernetzung ebenso stark gefordert ist wie Intuition, Begeisterung und Unternehmungswillen. So könnte man die zentrale Aussage dieser Studie umreißen.

Dieter Becker spricht von „Vergreisung“, wenn an starren, überholten Strukturen und Prozessen festgehalten wird: „Die meisten der im Autohandel noch immer angewandten Modelle etwa zu Marketing, Verkauf oder Kundenbetreuung gehen von einem einheitlichen Markt aus. Wir leben inzwischen jedoch in einer komplex gewordenen Welt: Mal funk-

tioniert eine Lösung, mal nicht. Massenmailings, also EDV-gestützte Werbeflächen, werden vom Kunden meist gleich an der Papiertonne aussortiert. Rabatte bewirken weitere Rabatte. Mancher Kunde ist über das neue Modell eines Herstellers besser informiert als der Verkäufer.“ Als weitere Beispiele nennt der Sechszwanzigjährige: Zertifizierte Verkäufer, die einen Verkaufsprozess nach Schema F abspulen; Fragebögen, die Zufriedenheit und zukünftige Loyalität des Kunden „einfangen“ wollen und die das Autohaus – je nach Kundenergebnis – finanziell belohnen oder bestrafen. „Das Beharren auf veralteten Lösungsmodellen mündet in eine Entkopplung vom Marktgeschehen, vom täglich neuen Kunden. Und es bindet Kräfte und Ressourcen, die zur Zukunftsgestaltung dringend gebraucht würden“, ist sich der Branchenkenner sicher.

Mit einem Bild aus der Tierwelt wird diese Kritik an den dargestellten Differenzierungsmethoden vielleicht am deutlichsten: „Wer einen in Scheiben geschnittenen Elefanten betrachtet, kann nicht mehr erfassen, was alles dieses Tier ausmacht. Und der in Scheiben zerteilte Elefant ist vor allem eines: tot.“

Der Mensch als Triebfeder

Für Dieter Becker ist offensichtlich: Zukunft gestalten kann man mit einer derartigen Herangehensweise nur schwerlich. Den Aufbruch in eine neue (automobile) Zukunft werde deshalb nur schaffen, wer den Menschen – als Kunden, Verkäufer oder Unternehmer mit seinen verschiedenen Fähigkeiten und Talenten – als Triebfeder allen Gestaltens sehe und fördere. „Erst wenn ich eintauche in meinen regionalen Markt, mich auf den konkreten Kunden oder die Situation einlas-

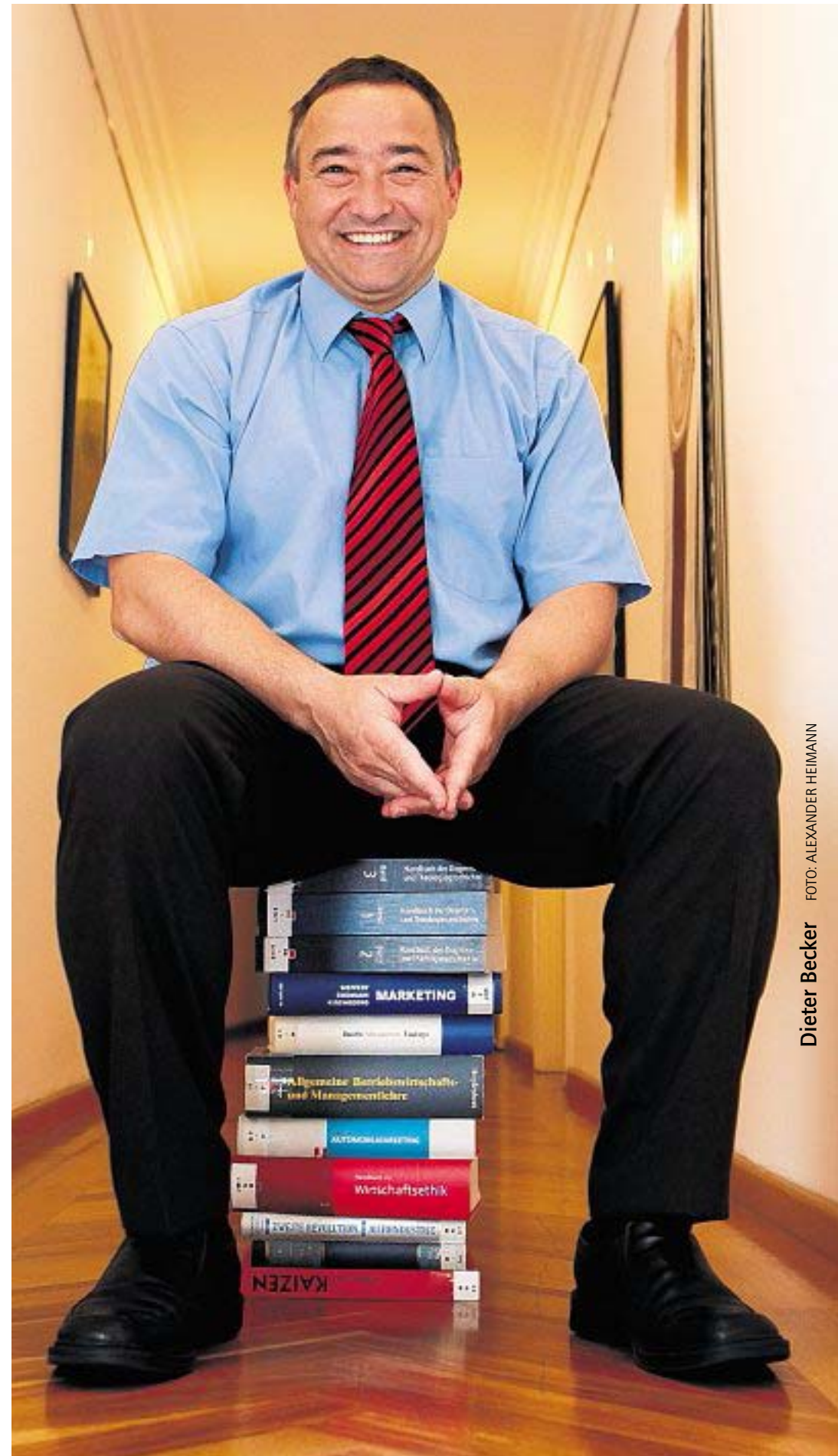


FOTO: ALEXANDER HEIMANN
Dieter Becker

se und nicht nach Checkliste vorgehe, kann sich Intuition entwickeln, kann ich Vernetzungs- und Synergiemöglichkeiten erkennen und nutzen lernen.“ Dabei gelte das digitale Prinzip: Was bisher als eindeutig galt, kann auch ganz anders sein.

„Persönlichkeit, Persönlichkeit, Persönlichkeit und Verkaufen mit Leidenschaft“ – so bringt der bekennende Autofreund auf den Punkt, worauf es seines Erachtens am meisten ankommt. Konkret: das Gespräch von Mensch zu Mensch; der persön-

liche, handschriftlich unterschriebene Brief; das Telefonat zwischen Autohaus und Kunde (nicht über Callcenter); die verantwortungsvoll und täglich betreute Internetseite mit E-Mail-Funktion; der Unternehmer, der auch mal zu Fuß durch seine Region geht. Zudem solle ein kreativer Chef und/oder Verkäufer den Mut haben, auch mal Neues oder Ungeohntes zu wagen. Mit den Nikolausfiguren, die Becker vor geraumer Zeit als Verkaufcoach in einem Autohaus an die funkelnden Karossen hängte, hatten Kunden

und Verkäufer jedenfalls ihren Spaß – auch so entsteht Emotionalität, die bei der Kundenbindung hilft.

„Der Automarkt will vor Ort neu entdeckt werden“, fordert Becker die Führungskräfte im Handel auf, sich auf diesem Weg zu machen – und sich dabei von den Vorgaben der Hersteller und Marketing-Strategen nicht zu sehr lähmen zu lassen. Oder, um Beckers Beispiel aus dem Fußball zu zitieren: Wer nicht über die Mittellinie laufen mag, wird auch kein Tor schießen können.

Studie

Studie: Dieter Becker, „Vergreisungen im Autohandel – und wie man ihnen begegnet“, Frankfurt 2009, ISBN 978-3-936985-15-3, 44,50 Euro.

Kurzstudie: „Die Zukunft im Autohandel. Lösungen erarbeiten, Erträge generieren, Vergreisungen überwinden“, Frankfurt 2. Aufl. Juni 2009, ISBN 978-3-936985-20-7; 24,50 Euro. Erhältlich im Buchhandel oder via Internet

unter www.vergreisungen.de oder www.zukunft-im-autohandel.de.



[Infobox]

LEXUS

6 ZYLINDER. 4 SITZE.
1 KLOPFENDES HERZ.
DAS NEUE LEXUS IS 250 CABRIO.



Lassen Sie Ihr Herz höher schlagen! Im neuen Lexus IS 250 Cabrio-Coupé. Sein kraftvolles V6-Triebwerk beschleunigt den Puls mit satten 153 kW/208 PS. Und da schnell schlagende Herzen viel Sauerstoff brauchen, öffnet das 3-teilige Aluminiumdach in rekordverdächtigen 20 Sekunden. Gleichzeitig sorgt die legendäre Lexus Laufkultur für einen angenehmen Ruhepuls. Und da man Angenehmes gerne teilt, bietet der großzügige Innenraum bis zu vier Personen ausreichend Platz. Erleben Sie den Lexus IS 250C selbst – jetzt bei einer Probefahrt in Ihrem Lexus Forum Darmstadt.

LEXUS FORUM DARMSTADT • Auto Schneider GmbH
Gräfenhäuser Straße 79 • 64293 Darmstadt • www.lexusforum-darmstadt.de
Emek Erdogan • Telefon 0 61 51/13 01-1 00

Kraftstoffverbrauch Lexus IS 250C kombiniert in l/100 km: 9,3 (innerorts 13,1/außerorts 7,1); CO₂-Emissionen 219 g/km. Jeweils im kombinierten Testzyklus nach RL 80/1268/EWG.



FOTO: ALEXANDER HEIMANN

Es geht um das eigene regionale, automobiler Gesicht

Interview – Trotz Umweltprämie noch 17 Millionen Fahrzeuge hierzulande unterwegs, die älter als neun Jahre sind und Potenziale bieten

für einen Neuwagen trotz Krisengefühl zu gewinnen. Das ist die Aufgabe in jedem Autohaus, im Handel überhaupt.

WIRTSCHAFTSECHO: Was kann der Handel tun, sich neu zu erfinden?

BECKER: Die Frage ist, ob der Handel anschlussfähig wird an die neue automobiler Zukunft oder ob er weiter das bisher Gewohnte optimieren will, wie die Kutschenbauer bei Aufkommen des Automobils Anfang des 20. Jahrhunderts? Also konkret: Wie kann jeder Händler vor Ort seinen Platz erobern in einer neuen Welt, die analoges Denken mit Internet oder heimatische Strukturen mit Mobilität verbindet? Wie sehen die Lösungen aus für eine vielschichtige Kundschaft von den in Technik Ahnungslosen bis zu sprunghaft vernetzten Kunden?

WIRTSCHAFTSECHO: Herr Becker, die Abwrackprämie verdeckt 2009 einiges, was in der Folge schmerzhaft offenkundig werden dürfte. Wo klemmt es im Autohandel vor allem?

DIETER BECKER: Es klemmt am kreativen Denken, wie Autohandel in der Zukunft aussehen könnte; bei Herstellern und vielen Autohändlern. Es wird sich zu starr an gestrigte Lösungen geklammert: Preisrabatte, die teils höher sind als die Umweltprämie und dennoch niemanden zum Kauf bewegt haben zum Beispiel. Zudem sind viele Autohäuser häufig finanziell abhängig von Banken, die sich zurzeit nur selber retten wollen, statt in die Zukunft zu investieren. Die Region und deren Besonderheiten wird – auch im Autohandel von den Herstellern – zu sehr außer Acht gelassen.

WIRTSCHAFTSECHO: Wie geht es weiter?

BECKER: Der Topf der Umweltprämie ist im September leer. Aber dennoch wird das Jahr 2009 alle Rekorde mit weit über vier Millionen Neuzulassungen brechen; mit einem sehr hohen Privatkundenanteil. 2009 wird ein Superjahr für Kleinwagenhersteller. Wie es 2010 weitergeht hängt vor allem davon ab, ob wir weitermachen wollen wie bisher. Schließen wir nahtlos an unsere bisherigen vergreisten Gewohnheiten aus 2008 an wie Tageszulassungen oder Rabattschlachten? Oder schaffen wir es, eine neue Denk-, Lösungs- und Handlungsweise im Autohandel und überhaupt zu entwickeln und uns daran zu „gewöhnen“? Konkret geht es darum, den „normalen“ Neuwagenkunden wieder in den regionalen und persönlichen Blick zu bekommen und ihn

motivierende Freiräume durch die Führung zu schaffen. Dann ist es für einen Händler einfach, mit seinen Mitarbeitern eine eigene „regionale“ Marke zu etablieren; vergleichbar mit einem Fußballclub wie SV Darmstadt 98 oder VfB Groß-Gerau 1916. Es geht hier nicht nur allein um Siegertypen oder den ersten Platz, sondern um das Zugehörigkeitsgefühl und die Vertrautheit; um das eigene regionale, automobiler „Gesicht“.

WIRTSCHAFTSECHO: Welche Bedeutung haben familiäre Strukturen, persönliche Ansprache und intensive Nähe zum örtlich-regionalen Markt?

BECKER: In der Studie „Vergleichen im Autohandel“ habe ich die Familienstrukturen im Autohandel detailliert in den Blick genommen. Familienunternehmen haben – wie dies in vielen normalen Familien üblich ist – zwei Grundaspekte: Heimatgefühl und gewohnte Schräglagen. Wie Familien sich wandeln, so verändern sich auch die regionalen automobilen Unternehmen und der dazugehörigen Kunden.

Nur wer es schafft, dem Autohaus (s)ein Gesicht zu geben, das heißt als motivierter Mitarbeiter für die Mitmenschen, wird bestehen können. Denn Preisrabatte und Kostenoptimierung gewinnen letztlich nur eines: Geringe Renditen und frustrierte Belegschaften.

WIRTSCHAFTSECHO: Was sind die größten prinzipiellen Missverständnisse zwischen Handel und Kundschaft?

BECKER: Erstes Missverständnis – Marketing: „Der heutige Kunde ist werbeteknisch doof.“ Rabattbewerbung klappt nur bedingt. Vor der Umweltprämie wurden bis zu 6000 Euro Abwrackprämie für den Altwagen angeboten. Das Wedeln mit Rabatten funktioniert kaum. Jede Woche muss eine neue Sau durchs Dorf getrieben werden, obwohl sich im Dorf noch die Säue der letzten Aktionen stapeln. Die Kunden lernen die Ökologie des Werbens schnell: Das Bunte im Briefkasten muss in die Altpapier-Tonne. Zweites Missverständnis – Qualität: „Was billig ist und ver-

ramst wird, muss Top-Qualität haben.“ Qualität und auch Bedienungsservice kosten Geld, weil Menschen und Material davon bezahlt werden. Probefahrten beim Händler machen und dann im Internet kaufen, höhlt das Vertrauensverhältnis und das regionale Zusammenleben aus. Hier gilt es als Kunde lieber 200 Euro mehr auszugeben als letztlich gierig jedem billigeren Angebot nachzujagen. Langfristig ist das häufig viel besser. Und dass mein Nachbar immer alles noch billiger gekauft hat; so sei es. Als Kunde bin ich mal König, mal Bittsteller und häufig einfach nur Mitmensch, solange ich mich normal gebärde. Drittes Missverständnis – Zukunft: „Man sieht sich nur einmal.“ In der Region läuft man sich immer über den Weg. Man redet mit- und übereinander. Image und das eigene „regionale Gesicht“ wird beim alltäglichen Gossip gewonnen oder verloren. Das gilt für Handel und Kunde.

WIRTSCHAFTSECHO: Wie lässt sich die Emotionalität des Autokaufs künftig mit dem Wunsch

nach ökologischer Fortbewegung in einem sozial akzeptierten Gefährt darstellen?

BECKER: Dann, wenn man die Autos bei der Kirche kaufen kann? Spaß beiseite. Wir sollten auf dem Teppich oder auf der Straße bleiben. Niemals waren die Autos so ökologisch wie heute – auch durch die Umweltprämie –, niemals so sicher und so alltagsnützlich. Wir sollten es nicht übertreiben mit unserem Hang nach Selbsterlösung. Als evangelischer Theologe und Pfarrer kann ich – dogmatisch gesichert – allen Autofahrern versichern, das Seelenheil hängt nicht vom eigenen Auto ab. Als Betriebswirt darf ich hinzufügen: Lust, Emotion, Freude ist es dann, wenn ich mich freue, in „meinem“ Auto fahren zu dürfen; egal wie alt, wie farbig, wie technisch oder wie ökologisch. Denn sonst müssten wir alle Oldtimer verbieten, mit denen wir auch unsere eigene Vergangenheit und vielfältige Erfahrungen verbinden. Das wäre – ökologisch hin und sozial her – wirklich schade.

Das Interview führte Achim Preu

Wir haben ein gemeinsames Ziel: Die Lebensqualität für die Bewohner in der Region Groß-Gerau zu erhalten und auszubauen. Unser Beitrag hierzu ist eine moderne Energieversorgung, die bezahlbar, nachhaltig, umweltfreundlich und sicher ist. Wir engagieren uns zudem in den Bereichen Kultur, Bildung und Sport und fördern soziale Projekte, denn nur so können wir das Leben in unserer Region bereichern.

ÜWG – Partner der Region

ÜWG
Überlandwerk Groß-Gerau GmbH

www.uewg.de

Dieter Becker

Dieter Becker (46) bezeichnet sich als leidenschaftlichen Protestanten (Devise: „Zukunft gestalten“) und überzeugten Wahl-Frankfurter. Der promovierte Theologe und Pfarrer (Doktorarbeit: Personalstrategie für den Pfarrberuf) führt als Betriebswirt und Unternehmensberater eine Agentur in Frankfurt. In seiner Freizeit widmet sich Becker der evangelischen Kirche sowie Restaurationsarbeiten „an Häusern, Autos und Denkmodellen“.

[Person]

BECKER: Eine WC-Kachel verkauft kein Auto; ebenso auch kein Internetauftritt. Menschen tun das. Die meisten Hersteller haben das mittlerweile verstanden. Und selbst die sogenannten „Premium-Hersteller“ wie Mercedes oder BMW lernen leidend diese Erkenntnis. Das ist gut so. Denn ein Händler hat heute häufig mehrere Marken. Die Abhängigkeit von Herstellern ist unzweifelhaft vorhanden, aber sie wandelt sich dramatisch schnell. Wichtiger als Fliesenfarbe oder Verkäuferzertifikat ist das „Leben“ im Autohaus. Wer will schon in einem modernistisch topgestylten Autohaus ein Auto kaufen, wenn man das Gefühl hat, steril wie in einem Operationssaal als Kunde behandelt zu werden. Trotz Preisrabatten und allgegenwärtiger Informationsflut bleibt eines der Schlüssel zum Erfolg: Der eigenmotivierte Mitarbeiter in einem interessanten, herausfordernden Unternehmen. Statt Demotivationen durch immer neue Optimierungsschritte zu verbreiten, sind