

EDV 2008



EDV-SYMPOSIUM

**DMS-Anbieter
sehen Potenziale**

IT-MANAGEMENT

**Systemumstieg
ist Chefsache!**

KUNDENPFLEGE

**Das CRM-System
ist nur die Basis**

EASY WORK HAT'S DRAUF

• EASY TECHNIK • EASY BESTELLEN • EASY ORGANISATION

5.000 zufriedene Werkstätten
können nicht irren!
Jetzt kostenlose Demoversion
anfordern: www.elekat.de





Symposium in der AUTOHAUS-Redaktion (v. l.): Sven Kalus (MHP Mieschke Hofmann und Partner), Christoph Reichert (ASC Automotive Solution Center AG), Denis Authier (ADP Dealer Services Deutschland GmbH), Prof. Hannes Brachat (AUTOHAUS), Michael Harms (AUTOHAUS), Friederike

Hertenstein (SAP Deutschland AG & Co. KG), Sabine Tilp (AUTOHAUS), Doris Aschenbrenner (AUTOHAUS), Hardy Kruppa (T-Systems), Arnold Scholz (global-e-net dms) Clemens Betzemeier (Betzemeier automotive software GmbH & Co. KG)

Symposium / AUTOHAUS im Gespräch mit DMS-Anbietern über Marktentwicklungen, Herausforderungen und Handlungsbedarf

Chancen nutzen!

VON SABINE TILP

Während in den letzten Jahren Firmenzusammenschlüsse und Übernahmen der Anbieter von Dealer-Management-Systemen (DMS) untereinander für Aufregung und Unruhe im Markt sorgten und ein Stück weit auch dafür verantwortlich waren, dass die betroffenen Anbieter eher mit sich selbst und verschiedensten Integrationsszenarien beschäftigt waren, scheint momentan zumindest in dieser Hinsicht relative Ruhe über den Gewässern zu herrschen.

Kaum Übernahmen

Zumindest große Schläge wie die Übernahme von Kerridge durch ADP, von Gedas durch T-Systems oder das Wirrwarr um UCS/Reynolds and Reynolds und damit verbunden Cardis und auch Incadea sind in den zurückliegenden Monaten nicht zu verzeichnen gewesen. Die letzte größere Eigentümerveränderung war im August 2007 der Verkauf der Werbas AG durch die Sumitomo Corporation an Harald Pfau, der das Unternehmen durch die Rückbesinnung auf das eigentliche Kerngeschäft – den Bereich Software für Werkstät-

ten, Servicebetriebe und Teilehandel – wieder zu alter Stärke zurückführen will.

Mitte Mai 2008 verkündete Hewlett-Packard, den Softwareanbieter EDS zu übernehmen. Wie die meisten der Übernahmen der zurückliegenden Jahre fand auch diese überm großen Teich in den USA statt – geht aber dennoch nicht ganz spurlos am deutschen Markt vorüber. Betroffen ist in diesem Fall die deutsche Mittelstands-Tochter EDS Mid-market Solutions mit Sitz in Koblenz, wobei Geschäftsführer Christoph Schwarz derzeit keine großen Veränderungen für das operative Geschäft sieht, da sich die Firmen eher ergänzen als kannibalisieren. Das klingt plausibel – HP ist vordergründig als Hardwarelieferant aktiv, während EDS Software und Beratungsdienstleistungen im Portfolio hat. Auf absehbare Zeit dürfte demnach der deutsche Automobilhandel von dieser Veränderung eher unberührt bleiben.

Während also auf dem Markt der Softwareanbieter zumindest im Hinblick auf aktuelle Übernahmen zunächst Ruhe eingezogen zu sein scheint, ist dies im Automobilhandel weniger der Fall. Das



Christoph Reichert, ASC:

IT ist ein Strategie-Thema. Doch Leidensdruck ist meist die einzige Triebfeder, dass Händler überhaupt in Sachen IT aktiv werden.



Friederike Hertenstein, SAP:

Bei deutschen Automobilhändlern herrscht große Unsicherheit bzgl. IT-Themen, im Ausland geht man offensiver damit um.



Arnold Scholz, global-e-net dms:

Trotz der Homogenität des Marktes und der Prozesse sind die Vorteile einer Standardisierung schwer zu vermitteln.

Jahr 2007 war gekennzeichnet von deutlich rückläufigen Neuzulassungen – die Ursachen dafür wurden zwar im Laufe des Jahres durchaus identifiziert, nicht alle Hersteller reagierten jedoch darauf angemessen mit einer Reduzierung der Verkaufsziele, was in vielen Autohaus-Unternehmen wiederum dazu führte, dass einkalkulierte Prämien mangels Zielerreichung nicht erzielt wurden und die ohnehin schon dünne Rendite beängstigend in Richtung rote Zahlen steuerte.

Vor dem Hintergrund, dass die wirtschaftliche Lage katastrophal ist und viele Unternehmen zurzeit einfach ums nackte Überleben kämpfen, ist durchaus nachvollziehbar, dass das Thema IT im Autohaus derzeit nicht unbedingt an erster Stelle steht und die Investitionsfreude in diesem Bereich eher ausgesprochen schaumgebremst ist, wie unisono auch die Teilnehmer des diesjährigen AUTOHAUS-EDV-Symposiums bestätigten.

Leidensdruck als Triebfeder

Nach wie vor sei zudem die Situation so, dass selbst Gruppenbetriebe, die durch eine Straffung der Organisationsstrukturen nicht nur deutliche Verbesserungen der innerbetrieblichen Abläufe erreichen, sondern auch die viel gepriesenen Synergieeffekte nutzen könnten, sehr zögerlich an das Thema IT herangehen. „Nach wie vor ist die Triebfeder, überhaupt aktiv zu werden, fast ausschließlich Leidensdruck beim Händler“, betonte Christoph Reichert, ASC.

Nach wie vor, so Reichert, würden sich Unternehmen scheuen, Organisationsveränderungen und damit einhergehend eine „Renovierung“ der EDV-Strukturen im Unternehmen aktiv und vor allem unter unternehmensstrategischen Gesichtspunkten anzugehen. Dynamik komme immer nur dann zustande, wenn Händler sich beispielsweise durch die Abkündigung eines Systems oder absehbar

endende Unterstützung durch den Automobilhersteller dem Thema nicht mehr entziehen können. Die in hektischer Betriebsamkeit und im wahrsten Sinne des Wortes unter Druck getroffenen IT-Entscheidungen sind dann aber nicht unbedingt strategisch durchdacht, sondern eher aus der Not geboren ...

Unsicherheit oder Desinteresse?

Erschreckend sei außerdem, wie mehrere Teilnehmer betonten, das offenbare Desinteresse im Handel, sich über die EDV-seitigen Möglichkeiten überhaupt zu informieren. Clemens Betzemeier, Betzemeier automotive software GmbH & Co KG, berichtet beispielsweise: „Es ist teilweise schon sehr schwierig, überhaupt einen Präsentationstermin beim Händler zu bekommen. Viele sehen keinen Veränderungsbedarf, kennen aber auch die Möglichkeiten, die moderne EDV-Lösungen bieten, gar nicht.“ Auf ähnliche Erfahrungen blickt auch Christoph Reichert, ASC, zurück: Von rund 7.000 angeschriebenen Markenhändlern meldeten sich lediglich zwei (!) an, um sich im Rahmen der geplanten Roadshow über Softwarelösungen zu informieren ...

Friederike Hertenstein, SAP, berichtet: „Wir stellen im deutschen Automobilhandels-Markt eine sehr große Unsicherheit fest, wenn es um IT-Themen geht, Unternehmen im Ausland gehen oftmals deutlich offensiver und aktiver vor.“ Auch sie bestätigt, dass oft nur der Leidensdruck durch die drohende Abschaltung von Altsystemen oder alternativ die drohende Pensionierung des letzten noch aktiven Entwicklers der über Jahrzehnte genutzten (Eigen-)Lösung als Triebfeder zu wirken scheinen.

Arnold Scholz, global-e-net dms, ergänzt: „Unsere Zielgruppe – der Automobilhandel – ist hinsichtlich seiner Prozess-Strukturen unabhängig von Marken sehr homogen, sodass Standardsoftware

**Clemens Betzemeier, Betzemeier:**

Die Entscheidung, mit welchem DMS er arbeitet, muss dem Händler überlassen sein!

**Sven Kalus, MHP:**

Zuerst die Fibu erneuern, um gezielt Schwachstellen zu identifizieren und anzugehen.

**Denis Authier, ADP:**

Gefragt sind aktuell Lösungen, die eine unmittelbare Kosteneinsparung versprechen.

**Hardy Kruppa, T-Systems:**

Ohne klares Organisations-Konzept funktioniert Mehrmarkenhandel nicht!

meiner Meinung nach hier gut einzusetzen ist. Dennoch bin ich immer wieder erstaunt, wie sehr an einzelnen Prozessen festgehalten wird.“

Erst Organisation, dann IT!

Eine zusätzliche Hemmschwelle in Sachen IT ist offenbar auch das Thema Projekt- und Change-Management. Hier verfügen die wenigsten Autohäuser und Automobilhandelsgruppen über entsprechende Erfahrung, wie derlei Herausforderungen zu stemmen sind. Auch wenn es schon fast gebetsmühlenartig klingen mag: Das Thema IT muss Chefsache sein! Nur wenn die Geschäftsleitung eines Unternehmens hinter der Entscheidung steht und bereit ist, das eigene Unternehmen sprichwörtlich auf den Kopf zu stellen, und die Umsetzung aktiv begleitet und immer wieder einfordert, ist es überhaupt möglich, Abläufe zu verändern und den aktuellen Anforderungen anzupassen.

Entscheidend dabei ist: Ein Großteil der Arbeit bei der Einführung neuer Systeme ist immer im Bereich der Organisation angesiedelt und muss erledigt werden, bevor überhaupt neue Systeme eingeführt werden. Die schlussendliche IT-technische Umsetzung nimmt insgesamt betrachtet einen deutlich geringeren Raum ein. Dass EDV-Systeme nichts anderes als Werkzeuge sind, ist unbestritten. Die bloße Anschaffung von Softwarelösungen reicht jedoch nicht aus – man muss sie auch nutzen und wie bereits erwähnt Abläufe im Unternehmen entsprechend anpassen.

Es tun sich offenbar viele Hindernisse auf, wenn es darum geht, über Jahrzehnte unveränderte Prozesse zu verändern und gegebenenfalls auch vom maßgeschneiderten Anzug umzusteigen auf eine Standardlösung, die, wie Friederike Hertenstein erklärt, möglicherweise an der einen oder anderen Stelle anfangs kneift, aber insgesamt betrachtet dem Unternehmen zahlreiche Vorteile z. B. im Hinblick auf durchgängige Prozesse und Transparenz bringt.

Christoph Reichert; ASC: „Entscheidend für Erfolg oder Misserfolg von IT-Projekten ist nach wie vor die Bereitschaft, Veränderungen als Chance und nicht als unnötige Belastung zu sehen.“ Wer

jedoch stattdessen die unter Druck getroffene Entscheidung nur unter dem Gesichtspunkt „Ich muss ja...“ halbherzig umsetze, könne keine Verbesserung der Abläufe und damit der Effizienz erreichen.

In der Vergangenheit war eine gewisse „Bockbeinigkeit“ der Automobilhersteller im Umgang mit nicht von ihnen empfohlenen Anbietern von Dealer-Management-Systemen an der Tagesordnung. Auch wenn heute nicht immer eitel Sonnenschein herrscht, so haben wohl die meisten Hersteller die Mehrmarkenrealität akzeptiert und sich der Umgang miteinander deutlich verbessert. Schnittstellenoffenlegung sei in der Regel an der Tagesordnung und kein immenses Problem mehr, wie die Softwareanbieter einhellig bestätigten – lediglich Opel bilde hier nach wie vor eine unrühmliche Ausnahme. Ebenso sei das Zertifizierungsprocedere im Wesentlichen mittlerweile kein Grund mehr, sich gegenseitig die Köpfe einzuschlagen. Allerdings differieren die Kosten für die Zertifizierung nicht empfohlener Systeme von Hersteller zu Hersteller deutlich – von relativ niedrigen vierstelligen Beträgen bis hin zu rund 40.000 Euro ...

Herstellerpolitik

Während jedoch die Schnittstellenthematik zumindest dem Grunde nach weitestgehend entschärft zu sein scheint, gibt es andere Stolpersteine: Immer mehr Hersteller versuchen, sehr weit in die Prozesse des Händlers einzugreifen und auf diesem Wege bestimmte (EDV-)Entscheidungen zu beeinflussen, beispielsweise, indem Daten nur noch über Portale zur Verfügung gestellt werden, sodass der Händler gar keine Wahl hat. Die Realisierung von Schnittstellen zu Herstellersystemen, so Christoph Reichert, sei von der technischen Seite her einfacher geworden, problematisch hingegen sei die Dynamik, mit der Schnittstellen immer wieder verändert werden – in Kombination mit immer kurzfristigerer Information der Softwareanbieter. Das Zeitfenster zwischen Information und dem Punkt, an dem der Händler bestimmte Funktionen zur Verfügung haben muss, weil es keine Alternative gibt, werde immer

kleiner. Fast zwangsläufig stellt sich die Frage, inwieweit Hersteller eigentlich noch in Sachen Händler-IT Engagement zeigen – und ob dies überhaupt sinnvoll ist. So fordern die Hersteller z. B. bestimmte Funktionen, die in der Software abgebildet werden müssen. Während früher quasi der „Haus- und Hof-DMS-Lieferant“ der jeweiligen Marke mit der Umsetzung bestimmter Funktionalitäten beauftragt wurde, lehnen sich die Hersteller diesbezüglich heute selbst bei den empfohlenen Anbietern deutlich weniger weit aus dem Fenster.

Grundsätzlich ist das auch kein Problem – wenn die darüber in den Hersteller-IT-Abteilungen gesparten Gelder auch dem Handel zugute kommen würden, anstatt nur der Bilanzverschönerung zu dienen. Sinnvoll wäre es also, wenn die Hersteller sich darauf beschränken, entsprechende Schnittstellen und Informationen vollumfänglich und bei Veränderungen mit dem entsprechenden zeitlichen Vorlauf für alle Software-Anbieter bereitzustellen und ansonsten keine politischen Spielchen spielen würden. Die Realität sieht bei den meisten Marken jedoch noch nicht so aus.

Die Entscheidung, mit welcher IT-Lösung ein Händler arbeite, so Clemens Betzemeier, müsse außerdem eindeutig dem Händler überlassen sein – er ist der Unternehmer, der eigene unternehmerische Entscheidungen treffen darf und muss. Und dazu gehöre eben auch die Auswahl des Dealer-Management-Systems.

Kein Datenstandard in Sicht

Bisher gibt es in Europa nach wie vor keine Ansätze der Hersteller, sich auf eine gewisse Standardisierung der Daten zu einigen, was die Kommunikation unterschiedlicher EDV-Systeme untereinander erschwert bzw. fast unmöglich macht und nur durch enormen ma-

nuellen Aufwand ausgeglichen werden kann. Der in den USA etablierte STAR-Standard könnte als Vorbild dienen, kurioserweise unterwerfen sich die Automobilhersteller diesem in den USA auch, in Europa stattdessen sind Händler und Softwareanbieter nach wie vor mit einem unsäglichem Sammelsurium unterschiedlichster Schnittstellen in den einzelnen Ländern konfrontiert, was beispielsweise länderübergreifende Geschäftstätigkeit nicht unbedingt erleichtert.

Ernüchterung

Von Problemen hinsichtlich der Kommunikation verschiedenster EDV-Systeme können Mehrmarkenhändler ein Lied singen. Viele DMS-Anbieter haben neben ihren „Hauptmarken“ die Funktionalitäten für zusätzliche Marken entwickelt und pflegen diese – einfach deshalb, weil es die Autohaus-Realität verlangt. Die große Euphorie in Sachen Mehrmarkenhandel scheint jedoch sowohl auf Seiten der Softwareanbieter wie auch im Automobilhandel einer gewissen Ernüchterung gewichen zu sein, wie Christoph Reichert, ASC berichtet. Während es eine Phase gab, in der so manches Unternehmen Marken sammelte wie andere Ü-Ei-Figuren, werden die Entscheidungen heute eher unter strategischen Gesichtspunkten getroffen. Dennoch tun sich teilweise scheinbar unüberwindliche Schwierigkeiten auf, die zwar den IT-Bereich tangieren, jedoch vordergründig wieder im gesamten Feld der Unternehmensstrategie und -Abläufe zu suchen sind. Zudem, so Reichert, stelle er die Tendenz fest, dass Händler, die sich für eine zusätzliche Marke entscheiden, verstärkt ASP-Lösungen (Betrieb und Pflege der Software zentral im Rechenzentrum) für diesen Bereich nachfragen, um keine größeren Investitionen in Hard- und Software tätigen zu



0-Töne vom Symposium gibt es auf der AUTOHAUS/live-CD Nr. 5, die am 9.6.2008 erscheint (auch als Download unter www.autohaus-live.de)

müssen, die im ungünstigsten Falle bei Aufgabe der Marke abgeschrieben werden müssten.

Ein gravierendes Problem, gerade im Mehrmarkenbereich, sieht Hardy Kruppa, T-Systems, vor allem außerhalb der EDV: „In der Praxis liegen die Schwierigkeiten im Mehrmarkenhandel nach meiner Erfahrung zunächst vordergründig im Organisationsbereich. Es fehlt an der klaren Definition von Verantwortlichkeiten, der Aufwand, Prozesse zu verändern, wird gescheut – und ohne klares Konzept funktioniert Mehrmarkenhandel nunmal nicht!“

Mit den Strukturveränderungen in der Automobilhandelslandschaft gehen aber in jedem Falle auch veränderte Anforderungen an EDV-Systeme einher, wie Sven Kalus, MHP Mieschke Hofmann und Partner, bestätigt: „Unternehmen kaufen heute im Ausland ein, verkaufen im und ins Ausland, Ersatzteile werden bei unterschiedlichsten Anbietern zugekauft etc. Autohäuser und Gruppenbetriebe haben damit eine Vielzahl von Prozessen zu bewältigen, die oftmals aus der Historie heraus nur manuell abgewickelt werden können, weil EDV-Systeme nicht oder nur bedingt miteinander kommunizieren.“

Was also tun?

Die berühmte und viel zitierte Eier legende Wollmilchsau als umfassendes Sorglos-EDV-Paket hätte zwar jeder gern, aber realistisch betrachtet wird es sie auf absehbare Zeit nicht vollumfänglich geben (können). Ungeachtet dessen gibt es jedoch unzählige Möglichkeiten, die EDV- und Organisations-Struktur an aktuelle Entwicklungen anzupassen – oftmals schon mit überschaubaren Investitionen. Aktuell besonders nachgefragt seien Lösungen, die eine unmittelbare Kosteneinsparung versprechen, wie Denis Authier, ADP Dealer Services Deutschland, betont.

Wer nicht sein gesamtes DMS umstellen wolle, könne beispielsweise auch durch den Umstieg auf ein modernes Finanzbuchhaltungssystem den ersten Schritt in Richtung mehr Überblick und Transparenz gehen, wie Sven Kalus, MHP, vorschlägt. „Über diesen Weg erhalten Unternehmer detaillierteres Zahlenmaterial, das dann wiederum die Grundlage dafür bildet, Schwachstellen zu identifizieren und gezielt Schritt für Schritt anzugehen.“

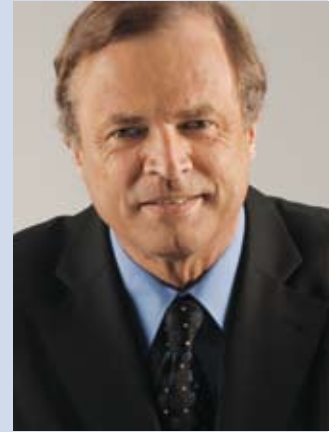
Dreh- und Angelpunkt aller Bestrebungen sei jedoch immer wieder, dass Händler Veränderungen als Chance und nicht als notwendiges Übel sehen. Ja – es ist unbequem, alte Zöpfe abzuschneiden und Abläufe im Unternehmen von der Serviceannahme über den Verkauf bis hin zu Finanzbuchhaltung und Controlling zu hinterfragen. Aber nur dann ist es möglich, geeignete IT-Lösungen gezielt zu suchen und auf Augenhöhe mit dem Softwareanbieter über Anforderungen an das System zu sprechen. Genau das sei jedoch bedauerlicherweise oftmals nicht der Fall, wie die DMS-Anbieter übereinstimmend zu berichten wissen: Die Grundeinstellung „Nun macht mal, installiert halt mal die Software – und alles andere wird dann schon von selbst ...“ sei ebenso fatal wie völlig unkonkret formulierte Anforderungen, die demzufolge unmöglich umzusetzen sind.

Entscheidend ist es daher, Veränderungsbedarf zu identifizieren, klar zu definieren, welches Ziel die Veränderung hat und auf welchem Weg sie erreicht werden soll. Dazu gehören einerseits natür-

KERNSÄTZE ZUM EDV-SYMPOSIUM

Von Prof. Hannes Brachat

1. Die IT-Investitionsbereitschaft der Kfz-Branche war in 2007 verhalten. Der Handel sieht den Bedarf nicht. Es werden im Verbund mit IT dominant die Kostensenkungschancen, die Einkaufsoptimierung, weniger die Marketingchancen eines guten IT-Systems gesehen. Oder ist es gar die Branchen-Angst vor neuen Lösungen, vor Veränderung, die die Zurückhaltung schafft? Oder fehlt es gar am Mut, am Geld?
2. In den Hersteller-/Importeurszentralen ist im Händler-IT-Bereich vielfach Chaos und hohe Mittelmäßigkeit anzutreffen. Der IT-Bereich ist bedauerlicherweise kein Vorstandsthema.
3. Die IT ist einfacher geworden. Es fehlt derzeit allerdings der Quantensprung im IT-Fortschritt. Dennoch: Warum kleben viele Händler noch am IT-Maßanzug, statt einer Standardlösung den Vorzug zu geben?
4. Die Antwort auf die Frage: „Wie komme ich zu einer IT-Entscheidung?“ zeigt das fehlende IT-Know-how in der Branche. Es ist vielfach rund um das IT-System zu viel Politik im Spiel.
5. Wo bleiben die Herstellerlösungen für internationale IT-Lösungen?
6. Das meistgefragte Modul ist derzeit die „Prämienverwaltung via Hersteller“.
7. Die Schnittstellenthematik ist bis auf die Marke Opel inzwischen gelöst.
8. Effizienzsteigerung findet durch Menschen, nicht durch Werkzeuge statt.
9. Im Mehrmarkenhandel tritt inzwischen mehr Besonnenheit ein. Wer dafür ein gutes Konzept hat, kann bei seinem IT-System bleiben und den zoologischen IT-Garten so aufräumen.
10. Der Händler muss sich außerdem die zentrale Frage stellen, ob er sich in IT-Belangen weiterhin in die Abhängigkeit des Herstellers stellen will. Oftmals sind die IT-Systeme für den Hersteller ein reines Händlerkontrollinstrumentarium, um weitere Belastungsgrenzen auszutariieren.
11. Die bessere Bezeichnung für ein CRM-System wäre „Kundenkontaktverwaltung“, und zwar für sämtliche Leistungsbereiche. Das System ist das eine, Marketing-Ideen das andere. Die IT-Anbieter tun gut daran, die Marketingseite als Dienstleistung zu offerieren. So ist das CRM für den einzelnen Betrieb individuell zu definieren. Wohlwissend, dass der persönliche Kundenkontakt 100-mal wirkungsvoller als jedes CRM-System ist!



lich elektronische Werkzeuge – aber genauso auch die Menschen, die mit ihnen arbeiten. Nur dann, wenn sie den Nutzen für sich und für das Unternehmen vermittelt bekommen und sich mit kreativen Ideen einbringen, können nachhaltige Veränderungen initiiert werden. (Ausführungen zum Thema CRM lesen Sie ab S. 28). ■



Foto: Michael Urban/ddp

Eine moderne Buchhaltung als Einstieg
in die Modernisierung der EDV

Altbau, teilrenoviert

VON THOMAS ARNEMANN, SVEN KALUS UND SABINE TILP

Obwohl vielerorts der Handlungsbedarf zunimmt, ist eine nachhaltige und angemessene EDV-Strategie im Automobilhandel in vielen Unternehmen immer noch eine Gleichung mit (zu) vielen Unbekannten. Solange es um einen Einzelbetrieb oder eine kleine Gruppe mit wenigen Marken geht, ist dieses Problem sicher lösbar. Aber mit der Anzahl der Betriebe und Marken wächst die

Unsicherheit in Bezug auf EDV-Entscheidungen – so lange, bis sie grundsätzliche Entscheidungen komplett verhindert, nicht zuletzt deshalb, weil man in diesen margschwachen Zeiten sein knappes Pulver trocken halten muss, um nicht plötzlich an anderer Stelle handlungsunfähig zu sein.

Welches DMS bietet die richtige Funktionalität und unterstützt die relevanten Marken? Welcher Hersteller und welche

Technologie bietet die notwendige Zukunfts- und damit Investitionssicherheit? Zahlreiche Fragen, auf die es eine noch größere Anzahl von Antworten gibt – aber eben keine verbindlichen. Jeder muss irgendwie seinen „richtigen“ Weg finden – und dabei die zwangsläufig entstehenden Unsicherheiten aushalten.

Viele Betriebe machen dabei den ersten Schritt, indem sie zuerst die Zahlen in Ord-

nung bringen und eine neue, moderne Lösung für Finanzbuchhaltung und Controlling (im Folgenden einfach Fibu abgekürzt) einführen. Keine schlechte Entscheidung – birgt sie doch erhebliches Potenzial in Bezug auf die eigene betriebswirtschaftliche Transparenz, Optimierung im unproduktiven Verwaltungsbereich und nicht zuletzt auf ein milderer Rating.

Integration contra Spezial-Lösung

Bevor man dabei in einen Auswahlprozess einsteigt, sollte eine grundsätzliche Entscheidung gefällt werden: Soll die zukünftige EDV auf einer integrierten Gesamtlösung basieren oder sollen die am besten geeigneten Speziallösungen für einzelne Funktionen eingeführt und durch Schnittstellen miteinander verbunden werden? Der letztere Weg (neudeutsch „Best of Breed“-Ansatz) hat in den letzten Jahren durchaus eine Renaissance erfahren – nicht zuletzt

deshalb, weil integrierte Lösungen nicht für alle Betriebs- und Markenkonstellationen verfügbar sind. Um hier auf Nummer sicher zu gehen, könnte man auch auf eine Finanzlösung setzen, die zumindest mittelfristig das Potenzial für eine integrierte kaufmännische Plattform bietet.

Hat man diese Grundsatzentscheidung gefällt, beginnt ein ganz normaler Auswahlprozess für die richtige Lösung, bei der neben den Kosten u. a. folgende Kriterien analysiert werden sollen:

- Investitionssicherheit: zeitgemäße Technologie und ein stabiler Anbieter bieten die Sicherheit, auch übermorgen noch auf dem richtigen Weg zu sein
- Funktionalität: Sicherlich im Vorfeld am schwersten zu überprüfen ist die Funktionalität – vor allem, weil man dabei von seinen zukünftigen Anforderungen ausgehen muss.
- Branchenkompetenz: Im Grunde ist Buchhaltung nicht unbedingt branchen-

spezifisch – trotzdem sollte die Lösung im Automobilhandel erprobt sein und der Anbieter über entsprechende Kompetenz verfügen.

→ Verbreitung: Eine verbreitete Lösung bietet nicht nur Sicherheit, sondern sorgt auch dafür, dass genügend Know-how z. B. bei Beratungsunternehmen präsent ist, damit man nicht mit der Weiterentwicklung auf sich allein gestellt ist.

Bei einem derartigen Projekt sind zudem noch einige Knackpunkte zu beachten, die im Folgenden ein wenig detaillierter betrachtet werden sollen.

Knackpunkt 1: DMS-Integration

Falls man sich gegen eine vollintegrierte Lösung entschieden hat, ist die Versorgung der Buchhaltung mit DMS-Daten natürlich der Dreh- und Angelpunkt. Fast alle DMS bieten eine Fibu-Schnittstelle, die auch zwangsläufig größtenteils identische Daten-

DAS WICHTIGSTE AUF EINEN BLICK

- Wer seine verschiedenen Dealer Management Systeme nicht komplett „auswechseln“ kann oder will, könnte mit der Einführung einer einheitlichen Buchhaltung jedoch einen ersten Schritt tun, um Unternehmenszahlen in EINEM System zu konsolidieren.
- Im Auswahlprozess sollten Investitionssicherheit, Funktionalität und Verbreitung des Systems sowie die Branchenkompetenz des Anbieters eine Rolle spielen.
- DMS-Integration: Eine hohe Integration gewährleistet die vollständige Datenübergabe zwischen DMS und Fibu.
- Hersteller-Integration: speziell bei Mehrmarkenbetrieben ist es wichtig, dass das Hersteller-Berichtswesen ohne großartige manuelle Eingriffe und Nachbearbeitung markenkompatibel funktioniert
- Kontenplan: Einer für alle, oder? Ob die einzelnen Marken entsprechend der Hersteller-Kontenpläne gebucht und nachträglich konsolidiert werden oder für alle Marken ein einziger „eigener“ Kontenplan geschaffen wird, muss im Vorfeld anhand der unternehmensindividuellen Anforderungen analysiert werden.
- Spareffekte können z. B. erzielt werden durch die Kündigung der Service- und Wartungsverträge für abgelöste Systeme, geringere Kosten für die Prüfung der Jahresabschlüsse, niedrigere Zinsen durch besseres Rating und Optimierung des Zahlungsverkehrs (Skonto-Erträge)
- Entscheidend: Jedes neue System ist nur so gut wie derjenige, der damit arbeitet. Schulung und kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeiter sind unerlässlich, um die Möglichkeiten, die eine moderne Fibu bietet, auch nutzen zu können!

inhalte übergibt. Da es dafür aber keine Standards gibt, sondern jeder Anbieter einen eigenen „Dialekt“ liefert, ist auf Seiten der Fibu ein entsprechender Adapter erforderlich. Oftmals sind diese Adapter im Lieferumfang der Fibu enthalten und werden mit der Lösung zusammen gewartet. Ist dies nicht der Fall, ist es extrem wichtig, dass die Fibu Werkzeuge bietet, entsprechende Adapter zu erstellen. Auf jeden Fall sind die Qualität und die Stabilität der DMS-Integration entscheidende Auswahlfaktoren. Speziell die nachträgliche manuelle Korrektur fehlerhafter Schnittstellendaten kostet erhebliche Zeit in der Buchhaltung.

Noch interessanter wird es dann, wenn die neue Fibu im Stande ist, mehr Informationen aus den DMS-Daten herauszuholen. Viele DMS-Schnittstellen sind in der jüngeren Vergangenheit erweitert worden, um Controlling-Informationen detaillierter auswertbar machen zu können.

Knackpunkt 2: Hersteller-Integration

Speziell Markenhändler müssen auch heute noch zahlreiche Berichtspflichten gegenüber ihrem Hersteller erfüllen – insbesondere auch Finanzdaten. Mithin muss eine „Autohaus-Fibu“ die Möglichkeit bieten, diese Berichtsdaten zu liefern, ohne dass noch jemand umfangreich manuell eingreifen muss. Dabei kommt es nicht nur auf die formellen Vorgaben einer entsprechenden

Schnittstelle an, sondern auch darauf, dass die inhaltlichen Anforderungen der Hersteller erfüllt werden. D.h. es müssen stets die „richtigen“ Konten in Kombination mit den „richtigen“ Kostenstellen geliefert werden. Dazu sollte die Fibu die Möglichkeit bieten, die tatsächlich verwendeten Kontierungen für die Meldung an den Hersteller automatisch in die zulässigen Kontierungen umzuschlüsseln. Nur wenige Hersteller bieten die Möglichkeit, eine solche Umschlüsselung innerhalb ihrer eigenen Berichtswerkzeuge zu hinterlegen. Ideal ist es, wenn die FIBU die Möglichkeit bietet, die Korrektheit (aus Sicht des Herstellers) von Kontierungen bereits bei der Buchung zu validieren – ansonsten entsteht u. U. am Monatsende regelmäßig erheblicher Korrekturaufwand.

Knackpunkt 3: Kontenplan

Im direkten Zusammenhang mit den beiden genannten Knackpunkten steht bei Mehrmarkenbetrieben oft das Problem unterschiedlicher Kontenpläne. Traditionell hat jede Marke ihren eigenen Konten- und Kostenstellenplan, der sich mehr oder weniger von dem anderer Marken unterscheidet. Historisch gewachsen werden dann in den einzelnen Markensparten die jeweiligen Markenkontenpläne verwendet und irgendwie manuell für die gesamte Gruppe konsolidiert. Das ist oftmals kaum zu ändern, weil es sehr aufwändig wäre, z. B. die Kontierungsparameter in einigen älteren DMS

an eine völlig andere Kontierungslogik anzupassen. Schließlich sind viele DMS schwerpunktmäßig entlang den Anforderungen „ihrer“ Marken weiterentwickelt worden.


Dementsprechend ist im Vorfeld zu entscheiden, ob die Marken auch weiterhin mit eigenen Kontenplänen geführt werden sollen oder ob ein „Konzernkontenplan“ eingeführt werden soll. Markenkontenpläne machen die DMS- und die Herstellerintegration natürlich erheblich leichter. Allerdings muss in diesem Fall geprüft werden, ob eine potenzielle Fibu die Möglichkeit bietet, mit mehreren Kontenplänen zu arbeiten, und dabei noch gemeinsame Auswertungen gewährleistet.

Soll stattdessen ein gemeinsamer Kontenplan über alle Marken verwendet werden, ist eine tiefgreifendere Analyse notwendig. Diese muss entweder an den Kontierungsparametern der verwendeten DMS ansetzen oder es muss eine umfassende Umschlüsselung der Schnittstellendaten zwischen DMS und Fibu vorgesehen werden. Das Gleiche gilt analog für die Schnittstellen zum Herstellerberichtswesen.

Eine Empfehlung, falls aktuell mehrere Kontenpläne genutzt werden, wäre ein ergebnisoffener Workshop im Vorfeld des Projektes – hier gibt es keinen Königsweg, sondern nur eine individuelle Lösung für die jeweilige Gruppe.

Geld sparen durch eine neue Fibu?

Ein weiterer zentraler Punkt zur Investition in eine neue Fibu ist natürlich berechtigterweise die Frage nach deren Amortisation. Da man in der Buchhaltung in der Regel kein Geld verdient, ist die Frage nicht so einfach zu beantworten. Vordergründig ist es natürlich wichtig, alle Wartungs- und Serviceverträge zu kündigen, die mit den abgelösten Systemen zusammenhängen. Darüber hinaus haben viele Betriebe nach der Modernisierung ihrer Fibu erheblich niedrigere Kosten für die Prüfung ihrer Abschlüsse. Zusätzlich kann unter Umständen ein mildereres Rating günstigere Fremdkapitalzinsen zur Folge haben und damit echtes Geld sparen, ebenso lassen sich durch die Optimierung des Zahlungsverkehrs höhere Skonto-Erträge erzielen. Damit sind die Möglichkeiten,



direkte Kosten zu sparen, aber auch schon weitestgehend erschöpft. Bleibt noch das Einspar-Potenzial, das in der Zeitersparnis bei der täglichen Arbeit liegt. Hier erhofft sich der Unternehmer zumeist die größten Einsparungen, während die Mitarbeiter dem in der Regel außerordentlich skeptisch gegenüberstehen. Diese Problematik wird in der Praxis oft als gordischer Knoten empfunden – für einige Denkanstöße dazu sei der Artikel „Wald und Bäume sehen“ vom gleichen Autorenteam aus dem AUTOHAUS EDV-Spezial 2007 empfohlen.

Wissen erweitern

Speziell im Bereich der Finanzbuchhaltung kommt leider oft noch ein Hindernis bei der Optimierung von Arbeitsabläufen hinzu: fehlendes Wissen über die neue Fibu-Lösung. Wenn man mit einem neuen Rennwagen gute Rundenzeiten fahren will, muss man nicht nur die Strecke, sondern auch das

Fahrzeug sehr gut kennen und beherrschen. Wer hingegen seinen neuen modernen Rennwagen genauso fährt wie sein zwölf Jahre altes Vorgängermodell, kann auch keine besseren Rundenzeiten erreichen. Wenn sogar noch die Angst vor dem neuen Boliden mitfährt, werden die Rundenzeiten sogar schlechter. Oft sind die Mitarbeiter in der Buchhaltung stark am Tagesgeschäft orientiert, das heißt, sie beherrschen die rein buchhalterischen Belange ihrer Arbeit aus dem Effeff. Der Wunsch und die Fähigkeit, sich darüber hinaus mit einer neuen EDV-Anwendung zu beschäftigen, sind oft eher gering ausgeprägt – wobei man die zeitliche Belastung dabei nicht unterschätzen darf.

Auf der anderen Seite hält sich so manche EDV-Abteilung auch gern aus dem Thema „Buchhaltung“ im Allgemeinen und „neue Fibu“ im Besonderen heraus. Das Ergebnis ist, dass die neue Fibu von den Mitarbeitern nicht wirklich beherrscht wird.

Schlimmstenfalls bleiben alle auf dem Wissensstand der Einführungsschulung stehen. Dieser Wissensstand nimmt durch den „Stille-Post-Effekt“ bei Mitarbeiterfluktuation kontinuierlich wieder ab. Um aber das Optimum aus der neuen Lösung herauszuholen und Arbeitsabläufe tatsächlich zu modernisieren, muss das neue Werkzeug professionell beherrscht werden. In der Anfangsphase kann das fehlende Know-how durch erfahrene externe Berater kompensiert werden. Langfristig muss aber interne Kompetenz aufgebaut und kontinuierlich in diese investiert werden.

Als Fazit kann man feststellen, dass die Modernisierung der FIBU erheblich Potenziale bietet, das Unternehmen als Ganzes voranzubringen. Zudem ist ein solches Projekt von den Risiken und den Kosten her überschaubar und bietet eine gute Basis für eine langfristige Renovierung der kompletten EDV-Landschaft. ■



www.mhp.de/rbm

Warum wir der Beratungsexperte für Autohandelsgruppen sind?

EDV-Projekte in Handelsgruppen stellen die Verantwortlichen und ihren Beratungspartner vor besondere Herausforderungen.

Das gilt erst recht, wenn es um lebenswichtige Systeme wie die Finanzbuchhaltung geht. Ein Beratungspartner, der die Aufgaben erfolgreich lösen will, muss zum einen das Handelsgeschäft kennen, zum anderen tiefgehende Erfahrung in der Umsetzung umfassender Projekte mitbringen.

Mieschke Hofmann und Partner (MHP) realisiert seit über zehn Jahren erfolgreich komplexe Beratungsprojekte in der Automobilindustrie.

Wir kombinieren diese Erfahrung mit umfassendem Wissen über das Autohausgeschäft. Unsere Beraterinnen und Berater haben ihren Expertenstatus durch langjährige Tätigkeit in Autohäusern, Beratungsunternehmen, bei DMS-Lieferanten oder Automobilherstellern erarbeitet.

MHP ist der Beratungsexperte für Autohandelsgruppen – egal, ob Sie bereits eine SAP-Lösung haben oder noch auf der Suche nach der richtigen IT-Strategie sind.

Erfahren Sie mehr unter www.mhp.de/rbm

Mieschke Hofmann und Partner GmbH

A Porsche Services Company
Schosstr. 12
D-71691 Freiberg a. N.
Tel. +49 (0)7141 7856-0
eMail info@mhp.de

Ihr Ansprechpartner:

Senior Manager Business Development RBM
Herr Sven Kalus
Tel. +49 (0)178 6306 094
eMail skalus@mhp.de