

„Unternehmenssteuerung mit Durchblick“



Die aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Automobilvertrieb sind alles

andere als positiv. Rückläufige Konjunktur und Überkapazitäten führen zu einem immer intensiver werdenden Verdrängungswettbewerb.

Die Veränderungen durch die GVO werden diesen Prozess noch weiter verschärfen.

Darüber hinaus unterliegen z.B. die Rahmenbedingungen für die Beschaffung von Fremdkapital derzeit grundlegenden Wandlungsprozessen, was erhebliche Auswirkungen auf die Unternehmen hat. Im Rahmen des Basel-II-Abkommens sind die Kreditinstitute gezwungen, ihre Geschäfte nach dem Risikograd mit einer unterschiedlichen Höhe von Eigenkapital zu unterlegen, was hohe Kosten für risikoreiche Kredite bedeutet, die an den Kunden weitergegeben werden. Zur Prüfung der Bonität legen die Kreditinstitute heute ihr Augenmerk nicht nur auf quantitative Daten wie die Bilanzanalyse, sondern auch auf qualitative Faktoren. Dazu zählt auch die Qualität des Managements und die der Planungs- und Steuerungssysteme.

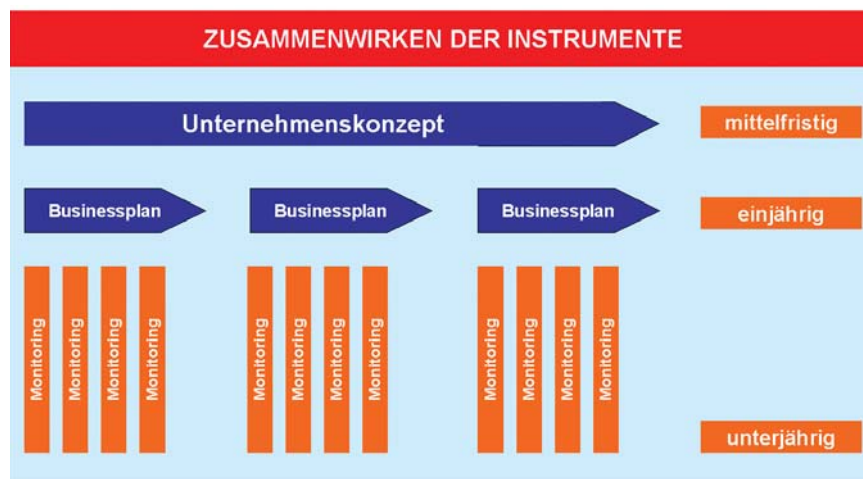


Abb. 1. Das optimale Zusammenspiel der Planungs- und Steuerungsprozesse »Unternehmenskonzept« und »Businessplan« stellt die Zukunftsfähigkeit der Vertragspartnerbetriebe sicher.

Unter diesen Rahmenbedingungen kann ein Autohaus nur dann erfolgreich sein, wenn es ein perfektes Kosten- und Leistungsmanagement sowie eine hervorragende strategische Ausrichtung mit einer kontinuierlichen Entwicklung hat. Vor diesem Hintergrund hat der Netzbereich der DaimlerChrysler Vertriebsorganisation Deutschland (DCVD) drei Instrumente entwickelt, die einzeln wie im Zusammenspiel darauf ausgerichtet sind, das Management des Autohauses bei der Weiterentwicklung des Unternehmens zu unterstützen. Wie die Graphik (vgl. Abb. 1) verdeutlicht, ist das Unternehmenskonzept als strategisches Instrument auf einen 3-Jahres-Zeitraum ausgerichtet. Die dort hinterlegte Planung wird im jährlichen Businessplan (dem zweiten Instrument) aufgegriffen und operativ detailliert. Unterjährig erhält dann das Management durch das Monitoring-Tool (drittes Instrument) ein quartalsweises Feedback über die aktuelle Entwicklung des Unternehmens im Vergleich zu den anderen Mercedes-Benz-Vertragspartnern. Sämtliche Instrumente sind in einer einheitlichen Softwareumgebung als strategisches Gesamtsystem (VACIR = Vertragspartneranwendung für Controlling und individuelles Reporting) auf Basis von MIKsolution+ integriert.

Unternehmenskonzept Vertreter

Die Basis für das Unternehmenskonzept Vertreter ist eine umfangreiche Wettbewerbsanalyse. Hier werden die Wett-

bewerber mit ihren Stärken und Schwächen analysiert und mit der eigenen Leistungsfähigkeit verglichen. Darauf aufbauend werden strategische Ziele entwickelt, die mit Maßnahmen in einem Maßnahmenplan hinterlegt werden. Dieser Maßnahmenplan beinhaltet auch die Verantwortlichkeiten, Umsetzungszeiträume und die hierfür geplanten Mittel, so dass dieser auch die Basis für das Erfolgscontrolling ist. Die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen werden in einer Planertragsrechnung abgebildet, die bis zum Cash Flow und der

Veränderung der Kapitalstruktur des Unternehmens reicht. Dabei ist der Zeithorizont der Planertragsrechnung und der Maßnahmenumsetzung auf drei Jahre begrenzt, wobei die Wirkung dieser Maßnahmen selbstverständlich langfristig ist. Für die Vertragswerkstätten gibt es ein weitgehend identisches Instrument, das aufgrund der geringeren Komplexität der Betriebe und des Geschäftsfeldes stark standardisiert ist.

Businessplan Vertreter

Die im Unternehmenskonzept hinterlegten Planungen werden dann im Businessplan Vertreter wieder aufgegriffen. Der Businessplan ist das jährliche Planungsinstrument, dessen Kernelement eine Simulationsrechnung (vgl. Abb. 2) bildet. Hier wird die Planung aus dem Unternehmenskonzept mit den aktuell mit der DCVD vereinbarten Absatzmengen korreliert. Diese Simulation stellt eine erste Hochrechnung auf Basis der Unternehmenskonzeptplanung dar. Im nächsten Schritt passt das

DaimlerChrysler Vertriebsorganisation Deutschland

Die Vertriebszentrale mit Sitz am Potsdamer Platz in Berlin beschäftigt rund 1.100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und stellt für die Betreuung der deutschen Kunden flächendeckend Vertriebs- und Servicestützpunkte bereit. Dazu zählen für die Marke Mercedes-Benz 35 Niederlassungen, ca. 100 Vertreter und rund 480 Vertragswerkstätten mit insgesamt etwa 1.150 Standorten. Die Vertriebsnetze der Marken Chrysler, Jeep und smart umfassen nochmals mehr als 350 Stützpunkte.

Die 456.005 im Jahr 2002 in Deutschland neu zugelassenen Pkw der Marken Mercedes-Benz, smart, Chrysler und Jeep sowie 61.822 Neuzulassungen bei den Transportern bzw. 27.108 bei den Lkw bestätigen den Erfolg der DaimlerChrysler Vertriebsorganisation Deutschland im vielleicht anspruchsvollsten Automarkt der Welt.

Weitere Informationen unter www.dcvd.daimlerchrysler.com.

von VACIR sind die Buchhaltungsdaten, die aus den Inhouse-Systemen der Vertragspartner zusammen mit den statistischen Daten maschinell übertragen werden. Ergänzt werden diese Daten durch die Inhalte der Unternehmenskonzepte und Businesspläne sowie durch die Integration von Marktanteils- und Kundenzufriedenheitsdaten. Jedem Anwender bietet VACIR eine große Bandbreite an Möglichkeiten, seine individuellen Anforderungen an ein Berichtswesen oder einzelne Analysen abzudecken.

Controlling

Es gibt ein Portfolio an vorgefertigten Standardberichten, auf die die Vertragspartner zurückgreifen können. Darüber

hinaus können im Autohaus vorhandene, excelbasierte Berichte adaptiert und individuell angepasst werden. Ebenso besteht für die Vertragspartner die Möglichkeit, eigene Berichte neu zu erstellen und alles zu einem umfassenden eigenen Controllinginstrument auszubauen. Mit dem bereits erwähnten Monitoring steht darüber hinaus eine besondere Berichtsform für die oberste Leitungsebene zur Verfügung. Durch seine Flexibilität ist VACIR für kleine und große Betriebe gleichermaßen geeignet und bietet durch die Bandbreite seiner Funktionalitäten die Möglichkeit, sich mit dem System und den Instrumenten weiterentwickeln zu können. Durch das Zusammenspiel dieser Instrumente auf der gemeinsamen Basis VACIR verfügen die Vertragspartner der DCVD über ein ausgereiftes System, das von der strategischen Ausrichtung bis zur operativen Detailplanung alle wichtigen Elemente von Pla-

nung und Controlling abdeckt und die Anforderungen der Banken bzgl. Planungs- und Steuerungsprozessen vollständig erfüllt. So sind die Vertragspartner gerade in schwierigen Zeiten bestens für die Zukunft gerüstet.

(Quelle: AUTOHAUSFORUM, 1-2/2003)

Ansprechpartner

DaimlerChrysler Vertriebsorganisation Deutschland

Holger Stiehl

Netzentwicklung

Potsdamer Platz 7

D 10878 Berlin

Tel 030-26 94-35 42

Fax 030-26 94-35 79

holger.stiehl@daimler-
chrysler.de

MIK Berlin

Christiane Wiegmann

Niederlassungsleiterin

Wittenbergplatz 5-6

D 10789 Berlin

Tel 030-21 00 36-15

Fax 030-21 00 36-20

cwiegmann@mik.de

VACIR auf einen Blick

- Standard-Prozess/System für die Abbildung der betriebswirtschaftlichen Ergebnisrechnung, Bilanz, Gewinn-/Verlustrechnung der Vertragspartner
- Verfügbarkeit von Betriebs- und Best-Practice-Vergleichen als wichtiges Steuerungsinstrument
- Verfügbarkeit eines quartalsweisen Berichtswesens (Monitoring) für die Leitungsebene der Vertragspartner
- Integration der Planungs- und Steuerungsprozesse, Unternehmenskonzept, Businessplan und Fortschrittsbericht
- Verbesserung der Kommunikation mit den Vertragspartnern durch eine einheitliche Systemumgebung, eine konsistente Datenbasis und eine gemeinsame inhaltliche Gestaltung des Systems



**Management
Information
Kommunikation**