



Handelskooperationen im Absatzkanal Autoteile-Großhandel Werkzeuge, Werkstattbedarf, Werkstattausrüstung

In der Tat stehen die Handelskooperationen im Geschäftsfeld Autoteile- und Zubehörvertrieb immer dann im Fokus, besonders bei deren Lieferanten, wenn es um Kooperationsmessen, Personalveränderungen in der Leitung bzw. der Einkaufsverantwortlichen geht, wenn sich Kooperationen zusammenschließen (Augros, Drive, Truck Drive, Frankfurter Kreis zur Carat, IGF in die Coparts integriert), sich neue Handelskooperationen gründen (global one Automotive GmbH), aber auch wenn Investoren in diesem Geschäftsfeld tätig werden. Das gilt auch, wenn bedeutende Firmenkäufe erfolgen und die übernommenen Unternehmen einer anderen Handelskooperation angehören. Krude Spekulationen manchen dann oft die Runde. Von „Federn lassen“ ist die Rede, vom Verlust der Markbedeutung oder gar „zu klein, um zu überleben“.

Aber was ist die Messlatte, um die Arbeit einer Handelskooperation zu bewerten? Gibt es diese Messlatte überhaupt?

Das addierte Umsatzvolumen kann es sicher nicht sein. Ein Kooperationsgesellschafter mit einem

Einkaufsvolumen von 500 Mio. Euro setzt ganz andere Prioritäten als der regional tätige Autoteile-Großhändler, der im besten Fall 500 Ts. Euro Jahreseinkaufsvolumen anbieten kann. In diesem letzteren Fall hat die schnelle Unter-Tage-Versorgung durch einen Versorgungspartner einen besonders hohen Stellenwert. Das heißt aber auch, dass sein Einkaufsvolumen für „seine Kooperation“ eher von untergeordneter Bedeutung ist. Aber ist die „Unter-Tage-Versorgung“ so existentiell, dass sie quasi in Stein gemeißelt, jede andere Überlegung zu Bezugsquellen und einem Kooperationsanschluss blockiert?

Es macht auch einen Unterschied, ob inhabergeführte Mittelständler ihre Interessen bündeln oder börsennotierte Gesellschaften, von Investoreninteressen abhängige Vorstände, in einer Handelskooperation agieren.

Die Marktveränderungen im Autoteile-Großhandel unterscheiden sich nur wenig von den Veränderungsprozessen z.B. im Sektor Baumärkte. Ob nun sogenannten „private Label“, also eigene Leistungsmarken des Großhandels,

eCommerce-Aktivitäten von Markteinsteigern und Finanzinvestoren: Es geht um Umsatz, Ertrag, Marktbedeutung, um regionale und überregionale Flächenpräsenz und um Strategien, die im harten Wettbewerb den regional tätigen Mittelständlern helfen, die oft signifikanten Einkaufsvorteile der marktführenden Wettbewerbern anzugleichen.

Es ist ja gut und schön, wenn behauptet wird, dass der Preis nicht alles sei. Aber ein Ass im Ärmel ist doch die Tatsache, dass Einkaufsvorteile im Kampf um das Kundenvolumen bei Bedarf und zur Ausweitung der eigenen territorialen Verkaufsgebiete erfolgreich eingesetzt werden können.

Das gilt nicht unbedingt für den Beutel Polierwatte, aber auf jeden Fall bei Ersatzteilpreisen im dreistelligen Verkaufspreisbereich. Ein aktuelles Beispiel ist in dieser Ausgabe unter der Rubrik „Unternehmen & Märkte“ (ADAC-Bremsenteile) aufgeführt. Wer von Bosch nicht direkt beliefert wird (zu klein, kein Kooperationsabschluss), hat das Fabrikat nicht oder der Zwischenhandel frisst die notwendige Spanne des regionalen Autoteile-Großhändlers.

Interessant ist die Beurteilung der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit der Autoteile-Kooperationsgesellschaften. Werden Investitionen, gespeist aus Sammelbonis - Delkrederevereinbarungen, Marketingzuschüssen etc. - in Logistik-Projekte, IT-Strukturen, Dongel-Aktivitäten, Werkstattssysteme, die Entwicklung eigener Leistungsmarken getätigt, internationale Anbindungen gesucht und strukturiert angebunden? Auch wenn wir in unserer September-Ausgabe zum Thema „Leistungsbausteine von Autoteile-Großhandelskooperationen“ über ein ganz besonderes Highlight berichten werden, geht es in dieser Titelstory um die Aktivitäten der CAR Kooperation in den Bereichen Internationalisierung und der Kreation von eigenen und geschützten Handelsmarken für Autoersatzteile.

Die CAR Kooperation besteht seit 37 Jahren und hat nicht immer einen direkten Weg gefunden, die höchst unterschiedlichen Interessen der Gesell-

schafter so zu bündeln, dass man, sagen wir es gerade heraus, von den wichtigen Autoteile-Produzenten, Importeuren und Sortimentsoptimierern auch ernst genommen wurde, alte Werksvertreterstrukturen, selektive Vertriebswege, Bequemlichkeit der Gesellschafter, Überbewertung der Unter-Tage-Versorgung, mangelhafte Beurteilung der zukünftigen Marktentwicklung, Vernachlässigung der IT-Strukturen, Nachfolge- und Personalprobleme als Beispiele.

Es gilt der Satz: Die Vergangenheit ist vergangen, die Zukunft hat noch nicht begonnen. Das Leben ist hier und jetzt. Klar ist aber auch, dass nur die Beschäftigung mit einem zukünftigen Markt im Hier und Heute dem Wettbewerb massiv hilft.

Heute: CAR mit den Tochtergesellschaften und verbundenen Kooperationen CarXma Deutschland, CarXma Benelux/Frankreich und Carprofi bündeln die Interessen inhabergeführter mittelständischer Autoteile-Großhändler an über 230 Standorten (davon an 12 Orten in der Schweiz/UGS Kooperation), in der Tat eine beispiellose Erfolgsgeschichte, die ohne einen engagierten Beirat und die damit verbundene Personalpolitik in der Kooperationsführung auch in Ansätzen nicht möglich gewesen wäre.

Das Wort „CarXma“ ist übrigens eine Wortschöpfung von Werner Fischer, ein Branchenurgestein, der schon bei der Augros und später bei der Handelskooperation Atev sehr erfolgreich für die Belange des mittelständischen Autoteile-Großhandels unterwegs war.

CarXma Deutschland & CarXma Benelux

CarXma Benelux wird von Geert Verboven verantwortet. Verboven war über 20 Jahre für den bekannten Marktversorger und Autoteile-Großhändler Frans van Heck tätig (heute LKQ) und hat dort 160 regionale Autoteile-Großhändler, die im Wesentlichen nur einen Lieferanten hatten, nämlich Frans van Heck, betreut. Wir gehen davon aus, dass CarXma Benelux bis Ende des Jahres über 30 Gesellschafter unter dem Dach CarXma B.V. vereint. Auch in Frankreich ist man heute bereits

mit drei Gesellschaftern am Start. Wir gehen auch davon aus, dass CarXma Deutschland Ende des Jahres um die 50 Gesellschafter betreut.

Aber wie ist den Aktivisten von CAR und CarXma dieser massive Zuspruch und diese Akzeptanz gelungen? Ja, es gibt auch Handelskooperationen, die passen in gleicher Weise für einzelnen Autoteile-Großhändler. Allerdings, wer sich vor 30 Jahren als Gesellschafter entschloss, einer Kooperation beizutreten, der hatte eben wenig Auswahl. Gebietsgrenzen und eine oft engstirnige Gebietsabgrenzungspolitik waren an der Tagesordnung. Wer damals als Unternehmen vielleicht mit einem Standort beitrat, ist heute z.B. an neun Standorten (Schirmbeck) oder an sechs (Heinzmann und Bechtold) aktiv. Die Spreizung im Umsatz-Ranking der Gesellschafter haben sich bis heute ebenso ganz neu entwickelt, so wie auch die Geschäftsfelder und die Methoden und Angebotsunterschiede in der Hinwendung zum Kunden. Bandel Automobiltechnik (eCommerce-Anbieter in 2021 wohl mit ca. 100 Mio. Euro Umsatz) und Federn Oßwald (acht Standorte) sind hier passende Beispiele.

Nein, der rasante Erfolg in der Gesellschafterakquise sind den Herren Fischer und Verboven nicht in den Schoß gefallen. Es geht nicht um überreden, sondern um überzeugen, wobei überreden im Austausch mit erfahrenen und eigenverantwortlichen Inhabern so eine Sache ist. Weder CAR noch CarXma sind ja nicht mit einer sprichwörtlichen Spenderhose unterwegs. Es gibt klare Kriterien für neue Gesellschafter (Teilnahme am Delkredere-Verfahren als Beispiel) und natürlich haben Dauernörgler und Berufspessimisten keinen Platz in einer Handelskooperation, die ja Jahrzehnte im Aufbau von Strukturen in Vorleistung getreten ist und über das Gesellschafternetzwerk auch auf dem Sektor immaterielle Werte punktet.

Gut, diese immateriellen Werte sind keine Bilanzposition, aber die Fachexpertise auf dem Sektor Werkstattausrüstung (Kastner/Insbruck) oder Autoglas (Schirmbeck) Nkw-Ersatzteile (Federn Oßwald), eCommerce-Strukturen (Bandel/Henstedt-Ulzburg) oder clevere IT-Systeme

(McPart/Bremen) sind Argumente, die sich erst im Laufe der Zeit für neue Gesellschafter erschließen. Es gilt der rheinische Wahlspruch: Wir kennen uns und wir helfen uns. Das CAR-Projekt „next generation“ passt in diese Reihe von genannten Werten. Hierbei wird die nachfolgende Generation der kommenden Geschäftsführer und jungen Führungskräfte an das Gemeinschaftsprojekt Kooperation herangeführt.

Aber das Hauptargument der potenziellen Gesellschafter-Ansprache ist die mit überragendem Erfolg eingeführte eigene Leistungsmarke „Fuchs“ (Radantrieb, Wischer, Kühlung, Motorteile, Bremse, Filter, Elektrik). Die Marke „Reparts“ wächst ebenfalls sehr ordentlich und wird wohl mit einem Paukenschlag in kurzer Zeit den gesamten Autoteile-Großhandel überraschen.

Die eigene Werkzeugmarke „Keiler“ ist am Start und wird für günstige Spezialwerkzeuge stehen. Diese drei Marken stehen ausschließlich den CAR-, CarXma- und Carprofi-Gesellschaftern zur Verfügung, sind außergewöhnlich margenstark und werden von den Produktmanagern in Programmbreite und -tiefe weiter entwickelt und klar auch, um neue interessante Sortimente erweitert. Diese Marken werden nicht über den Absatzkanal eCommerce vertrieben.

Ohne Frage, wenn eine Handelskooperation Zwischenhändler ausschaltet – das gilt für alle Handelskooperationen - und vergleichsweise Leistungen der Wettbewerber/Sortimentsoptimierer anbieten kann, dann erhöht das die interne Handelsspanne um bis zu 40 %.

Bei einem Einkaufsvolumen der Kooperation von 20 Mio. Euro ergeben sich so Spannenvorteile bis zu acht Mio. Euro, die weitgehend in die Abgabepreise an die Gesellschafter fließen. Es ist ja nicht nur in Deutschland so, dass der regionale Autoteile-Händler mit Preisen der bekannten eCommerce-Anbieter konfrontiert wird. Das Gleiche gilt auch für die Benelux-Länder, Frankreich, Österreich und die Schweiz. Auch polnische Autoteile-Großhändler sind längst in Benelux, Frankreich und der Schweiz aktiv und selbstverständlich auch im grenznahen Österreich. Diese An-

bieter beliefern nicht nur den regional tätigen Autoteile-Großhändler, sondern auch die umsatzstarke Werkstatt.

Die Einkaufspreisvorteile der eigenen Marken sind im Grunde keine Alternative zum Sofortbedarf der Werkstatt. Die Gilde der Selbermacher und „professionellen Nachbarschaftshelfer“ kommt in aller Regel mit einer Lieferzeit von ein bis zwei Tagen zurecht. Sie wollen aber auch den Ansprechpartner vor Ort trotz eingeschränkter Lagermöglichkeit, der häufig Informationen und Hilfen vor Ort anbieten kann. Hier sind die eigenen Leistungsmarken, die CAR anbietet, bevorzugt und werden in eigener Regie distribuiert. Ein Argumentationsrenner „im Verkaufsgespräch“ mit einem sehr ordentlichen Deckungsbeitrag. Klar, auch ein Zugpferd bei der Akquise neuer Gesellschafter.

Während sich im deutschen Markt die Versorgungsstrukturen im Wesentlichen auf drei bedeutende Lieferanten reduziert haben (Kolb & Sörgel, Hengstenberg nicht mehr aktiv), sind osteuropäische Lieferanten deutlich aktiver, auch mit eigenen Marken (Interteam). Es gibt hier aber keine Alleinstellung und eben auch einen Zwischenhändler, der eine Marge braucht. Hier kann die CAR Zentrale eine Kostenstruktur vorlegen, die von den Gesellschaftern so gewollt ist und die Ausschüttung der Leistungsbonis eins zu eins bestimmt hat.

Im Besonderen hat sich die Dominanz der Großhandelsversorger in einer Art und Weise entwickelt, wo der Hauptlieferant oft 80 bis 90 % des Einkaufsvolumens abdeckt und natürlich auch über seine Lieferantenauswahl das Sortimentsportfolio bestimmt. Es sind aber genau diese Lieferanten, die selber bei den Werkstattkunden und im Besonderen auch mit ihren eigenen Marken „aufschlagen“. LKQ ist hier der Vorreiter.

In Deutschland ist der Versorgungshändler Göhrum ein Unternehmen, das keine Werkstatt oder private Kunden bedient!

Der Autoteile-Folgemarkt in Benelux hat etwa 22 bis 25 % des Volumens des deutschen Marktes und ist in seinen Vertriebsstrukturen nur bedingt

vergleichbar. Es sind Sprachbarrieren und Mentalitäten, die hier eine besondere Rolle spielen. Das ist auch ein Grund, dass bekannte Markenhersteller dort eigene Länderorganisationen geschaffen haben, die aktuell auf wenige nachfragende Händler stoßen und von diesen mit zunehmender Kraft an die Preiswand gedrückt werden, die keineswegs zimperlich sind und nur sehr selektiv das Angebot auch von ersten Marken nutzen.

Wenn ein Hauptlieferant eines regionalen Großhändlers als Anbieter bei der Werkstatt der schärfste Wettbewerber ist und über Preis und Sortimentsverfügbarkeit punkten kann, dann ist eben CarXma eine Alternative, die weiter eine eigene Dynamik entwickeln wird.

Natürlich ist es kein einfacher Weg, die Beschaffungshistorie zu ändern, aber CarXma Benelux hat einen erfahrenen Vertriebler als Geschäftsführer, der die Sprachen der Länder spricht und natürlich alle potenziellen Gesellschafter seit Jahrzehnten gut kennt.

Die Kommunikation mit der CAR Zentrale läuft über die CarXma-Geschäftsführer und über den Geschäftsführer der angeschlossenen Kooperation Carprofi. 80 % der verbrauchsstarken Sortimente im Verhältnis zu Wettbewerbern, die unter der Marke „Fuchs“ angeboten werden, sind verfügbar und lagermäßig vorhanden. Auch in den benötigten Landessprachen (Kataloge/Produktverpackungen).

Pricing, ganz besonders in Märkten außerhalb Deutschlands, ist ja bekanntlich ein heißes Thema. Es geht um den Abgleich zwischen den OES-Preisen der Automobilhersteller, den UVPs der Markenhersteller /Sortimentsoptimierer und den eigenen kreierten und exklusiven Marken der Autoteile-Großhandelskooperationen.

Einfach die OES-Preise als UVPs des freien Autoteile-Großhandels zu übernehmen, ist lange vor den Aktivitäten der eCommerce-Händler keine Option mehr, Starterbatterien, Reifen und Motorenöle als Beispiele.

An dieser Stelle noch einmal der Hinweis auf den ADAC-Bremsentest: Wenn von VW-Autohäusern

ein Angebotspaketpreis für das Modell XY angeboten wird, dann ist klar, dass Margenstärke durchaus ein angestrebtes Ziel jedes Händlers ist. Aber Augenmaß und eine vernünftige Kalkulation, weit von dem landläufigen Begriff „Apothekenpreise“ entfernt, ist im Vergleich OES-Preise und z.B. Abgabepreise von Markenersatzteilen im eCommerce-Absatzkanal nun wirklich nicht feststellbar.

Die Produktmanager der CAR Kooperation richten sich bei ihren Preisvorgaben nach dem Wettbewerb, im Regelfall nach den UVPs der Sortimentsoptimierer. Jeder Kooperationsgesellschaftler kann außerdem seine eigenen Verkaufspreisempfehlungen definieren. Und in Angebote und Kataloge einpflegen. Jede Handelskooperation für Autoteile-Großhändler hat bei jedem seiner Gesellschafter ein anderes und eigenes Sortimentsprofil. Das bedeutet, dass jede Kooperationszentrale einen Abschlusslieferanten benötigt, der sein komplettes Sortiment in den Kooperationsabschluss einbringt. Denn wer welche Teile aus welchem Sortiment, von welchem Lieferant braucht, ist nicht statisch, sondern sehr flexibel und ändert sich quasi im Wochenrhythmus, Karosserieteile hier als Beispiel.

Abschlusslieferanten sind dann sofort zur Stelle, wenn Volumen und Distributionstiefe bekannt sind. Die CAR Kooperation hatte es hier in der Vergangenheit nicht einfach. Das ist wohl bei einigen Lieferanten auch heute noch so.

Anforderungen durch Lieferanten an Kunden ist die eine Seite. Die Auswirkungen der Werksvertreterstrukturen aus der Vergangenheit und die so übernommene Denke eine andere. Aber wenn nur noch das Allernotwendigste aus einem Produktangebot über einen Zwischenhändler gekauft wird und die Auswechllieferanten eine gleiche Qualität bieten, dann ist Nachdenken angesagt. Es grüßt der Aftermarkt für Zünd- und Glühkerzen.

Wir gehen davon aus, dass es in den Handelskooperationen im Geschäftsfeld Autoteile-Großhandel zu Marktveränderungen kommen wird. Nachdem das adCargo-Lager bereits für alle

Großhandels-Marktteilnehmer der Autoteilebranche geöffnet wurde (nicht für Werkstätten!) und z.B. die Firma Wütschner unter dem Namen „CarParts“ ursprünglich selbständige Unternehmen in eine besondere Form einer Tochtergesellschaft integriert hat, hören wir aus dem Markt, dass dieser Prozess der Akquise fortgesetzt wird.

Eigene Leistungsmarken für Ersatzteile gibt es in unterschiedlicher Ausprägung bereits von Kooperationsgesellschaftlern z.B. der Select AG und der Coparts GmbH (TripleX/Wütschner, Tectimum/Hess) als Beispiele.

Eigene Marken brauchen Volumen, um für Produzenten interessant zu sein und auch, um die Kosten für ein schlagkräftiges Produktmanagement auf eine möglichst hohe Stückzahl umzulegen. Die Anbindung von Kooperationen/Tochtergesellschaften, die einen Systemkopf einer Kooperationszentrale nutzen, ist ein Modell, das Schule machen könnte. Auch die Organisationsstruktur der an die Coparts angebundene Service-Gesellschaft G.A.S und G.A.R könnte zu interessanten kooperationsübergreifenden Zusammenarbeiten führen.

Eine breit aufgestellte Allianz der freien Werkstattversorger/Großhändler wird die Marktanteile der „Freien“ im gesamten Autoteile-Aftermarkt ausbauen bzw. verteidigen können. Es bleibt spannend im freien Autoteile-Großhandel, national und international.

Kontakt: CAR GmbH & Co. KG; Humpertstr. 11a,; 58097 Hagen; Tel.: Tel. +49 2331/59816 0; eMail: car@car-gmbh.de; Ansprechpartner: Ulrich Gura; Internet: www.car-gmbh.de / car@car-gmbh.de

CarXma Deutschland:: CarXma Automotive Group GmbH ; Marktstr. 1 ; 73235 Weilheim; Ansprechpartner: Werner Fischer; Tel.: +49 7023-9422485; Mobil: 0176-45798609; eMail: werner.fischer@carxma.de

CarXma Benelux: CarXma BV; Wibertusstraat 2; 2260 Tonerlo/Belgien; Tel.: +32 0465 096010; eMail: info@carxmabv.com; Ansprechpartner: Geert Verboven; eMail: geert.verboven@carxmabv.be