

# AUTOMOBIL- HANDEL IN DER KRISE

SICNUM  
NEWSLETTER

## MOBILITÄT IM WANDEL

Liebe Leserin,  
lieber Leser,

die Automobilbranche steht seit langem im Fokus. Die Krise spitzt sich immer weiter zu. Wie können wir als Berater unterstützen? Lesen Sie hier, wie SICNUM mit umfangreich aufgebautem Know How erfolgreich bei der Krisenbewältigung unterstützen kann.

Zudem stellen wir Ihnen Herrn Michael Krohn vor, der als Interim Manager – spezialisiert auf den Bereich Automobilindustrie und Automobilhandel – für SICNUM tätig ist.

Der Neuentwurf des IDW S 6 ist soeben erschienen. Lesen Sie jetzt wie SICNUM die neuen Änderungen beurteilt.

Viel Inspiration beim Lesen der Lektüre!  
Beste Grüße



M. Mewes  
Geschäftsführer  
(Vorsitzender)



M. Krohn  
Geschäftsführer

NEUER IDW S 6 –  
EINE BEURTEILUNG  
DURCH SICNUM

Seite 2

AUTOMOBILHANDEL  
IN DER KRISE

Seite 3

SICNUM STELLT VOR –  
AUTOMOBIL  
SPEZIALIST

Seite 4



# Neuer IDW S 6 – Darstellung, Änderungen und Beurteilung durch SICNUM ///

AM 08.08.2018  
WURDE VOM IDW  
DER NEUE S 6  
VERÖFFENTLICHT

Die Veränderungen sind im Vergleich zur letzten Anpassung in 2012 von geringem Umfang und dienen primär der **Reduzierung des Umfangs**, der **Verbesserung der Lesbarkeit** sowie der **Erläuterung und Präzisierung von Inhalten**.

Während die Lesbarkeit u.E. gewonnen hat, wurde eine Reduzierung insgesamt nicht erreicht. Schließlich muss man den IDW S 6 und dessen Fragen- und Antwortkatalog doch als eine Einheit betrachten.

Die Präzisierungen erfolgten insbesondere zu folgenden Punkten:

## 1. Sanierungskonzepte für KMU's:

Diesem Thema wurde nun ein eigenes Kapitel gewidmet mit der Aussage, dass immer alle Kernbestandteile des IDW S 6, unabhängig von der Unternehmensgröße, bearbeitet werden müssen, wobei das Ausmaß der Tätigkeit und der Berichterstattung an die ggf. geringere Komplexität anzupassen ist.

## 2. Eigenkapitalausstattung:

Zukünftig ist eine „**angemessene EK-Ausstattung**“ am Ende des Planungszeitraums erforderlich. Diese Definition präzisiert das IDW insofern, dass hierbei grundsätzlich auf das **bilanzielle Eigenkapital** abzustellen und

eine branchenübliche oder zumindest eine EK-Ausstattung am unteren Ende der branchenüblichen Bandbreite nachzuweisen ist. In der jetzigen Neufassung wurde ggü. dem Entwurf allerdings aufgenommen und klargestellt, dass **Rangrücktrittserklärungen** als wirtschaftliche EK-Bestandteile ebenfalls berücksichtigt werden dürfen, sofern diese die Nachrangigkeitsvoraussetzungen gem. BGH-Rechtsprechung erfüllen. Andernfalls wäre in vielen Sanierungsfällen nach IDW nur noch eine Sanierung möglich gewesen, wenn Gläubiger anstatt der Rangrücktrittserklärung gleich einen Teilverzicht ausgesprochen hätten. Diese Forderung wäre sicherlich auf großen Widerstand bei den Kreditinstituten gestoßen und wäre u.E. auch durch keine Rechtsprechung abgedeckt.

## 3. Rendite:

Das IDW fordert nun eine „**angemessene Rendite**“, die wiederum der **branchenüblichen Rendite** oder zumindest der Rendite am unteren Ende der branchenüblichen Bandbreite am Ende des Planungszeitraums zu entsprechen hat. Liegen keine Branchenwerte vor, so können auch **andere Kennzahlen** herangezogen werden.

## 4. Digitalisierung:

Wurde im Entwurf das Thema Digitalisierung noch völlig ausgeklammert, so taucht es nun in der neuen Fassung an mehreren Stellen in Stichworten und recht allgemein gehalten auf. Zukünftig sind die Auswirkungen der Digitalisierung auf das jeweilige Geschäftsmodell sowie auf den digitalen Reifegrad des Unternehmens zu beurteilen und es ist eine digitale Strategie zu entwickeln (sofern für das Unternehmen von Relevanz).

## 5. Managementbeurteilung:

Der Gutachter hat darzustellen, ob die gesetzlichen Vertreter über den **Willen**, die **Fähigkeiten** und die **Möglichkeiten** verfügen, die erforderlichen und im Konzept aufgeführten Maßnahmen umzusetzen und ob für die Umsetzung **externe Fachleute** (z.B. CRO) erforderlich sind.

Das IDW hat es u.E. versäumt aufzunehmen, dass durch den Gutachter ein **Management-Audit** zu erfolgen hat und zu beschreiben, welche Mindeststandards hierbei erfüllt werden müssen. Ohne eine Bewertung der Führungs- und Managementkompetenzen durch den neutralen Gutachter kann u.E. aber der Sanierungserfolg nicht mit überwiegender Wahrscheinlichkeit bewertet werden! Des Weiteren wurde versäumt aufzunehmen, dass der Gutachter in der Schlussbemerkung explizit auf die Ergebnisse und die sich daraus ergebenden Erfordernisse hinzuweisen hat.



## ANSPRECHPARTNER

Meik Mewes  
Geschäftsführer (Vorsitzender) / Senior Partner  
mmewes@sicnum.de

# Der Autohandel in der Krise ///

## DER TIEFGREIFENDE WANDEL IM BEREICH DER MOBILITÄT IST OFFENKUNDIG

Neue Antriebe, Umweltauflagen und Mobilitätskonzepte, wie Carsharing, verändern den Markt.

Der mediale Fokus liegt meist auf der deutschen Automobilindustrie, die durch Skandale einen großen Imageschaden erfahren hat. Weniger im Blick als die Industrie, aber gleichermaßen betroffen, ist der Kfz-Handel. Die Autohändler tragen die Konsequenzen. Nicht wenige schreiben negative Ergebnisse.

### VIELE HÄNDLER STEHEN AM SCHEIDEWEG

Die erfolgreichen Jahre der Händler liegen oftmals schon lange zurück. Den fortschreitenden Wandel haben alle realisiert. Aber nur wenige Händler haben begonnen, neue Strategien zu entwickeln und umzusetzen.

Die übrigen stehen vor der Frage: „Wie geht es weiter?“

ODER

„Ist es gar besser, die Geschäftstätigkeit aufzugeben?“

Von der Industrie ist die Unterstützung gering. Die Hersteller erhöhen sogar die Verunsicherung des Händlers, wie zuletzt VW und OPEL durch bundesweite Kündigungen der Händlerverträge.



### DER WEG AUS DER KRISE

SICNUM hat durch viele Projekte im Bereich Autohandel umfangreiches Know-How aufgebaut, um die o.g. Fragen schnell und zuverlässig zu klären. Dabei arbeiten wir mit erfahrenen Branchen-Experten, um die Unternehmen aus der Krise zu führen. Lernen Sie Herrn Krohn, einen unserer Branchenexperten, auf der nächsten Seite kennen.

### DEN BLICK AUF DEN KUNDEN RICHTEN

Zuerst muss der Händler den Blick von sich selbst weg und auf den Kunden richten. Potenzielle Käufer gehen immer seltener in ein Autohaus, bevor sie ein Fahrzeug kaufen. Dem Kauf geht i. d. R. eine intensive Online-Recherche

voraus. Bewertungsportale werden zunehmend genutzt.

Für den Händler heißt das:

- Der erste Kundenkontakt zählt. Fehler werden nicht toleriert.
- Der eigene Internetauftritt und die Präsenz auf den gängigen Plattformen muss stimmig sein.
- Die Präsentation der Fahrzeuge muss online und „offline“ am Standort überzeugen.

Wesentlich ist, dass der Händler das 1 x 1 des Handels und die Service-Prozesse beherrscht. Dies wird oft vernachlässigt.

Für den nachhaltigen Erfolg bedarf es aber i. d. R. weiterer Maßnahmen.

### WEITERE LÖSUNGSANSÄTZE

- Ausbau des Gewerbekundensegments
- Überprüfung der Marke(n) (ggf. Aufnahme/Aufgabe bei Mehrmarken-Händlern)
- Standort-Check (ggf. Ausbau/Aufgabe von Standorten)
- Kompetenzausbau bzgl. E-Mobilität/Hybrid-Lösungen
- Vertriebssteuerung über Ertragsziele (und nicht Umsatzprovisionen)
  - Prämiensystem des Herstellers beherrschen (Zielerreichung steuern)
  - Preisniveau im Teilebereich prüfen (After Sales)
  - Werkstatt-Optimierung (neue Service-Konzepte)
  - Einkaufskooperationen mit anderen Händlern
  - Digitalisierung der Verkaufsräume
  - Eröffnung von kleinen, temporären Show-Rooms (z.B. in Einkaufszentren)
- Beschleunigung aller Abläufe vom Einkauf/Fahrzeuggbereitstellung bis zum Verkauf/Ausfinanzierung (Working Capital-Optimierung)

### FAZIT

Die Herausforderungen im Kfz-Handel sind groß und der Handlungsdruck wird weiter steigen.

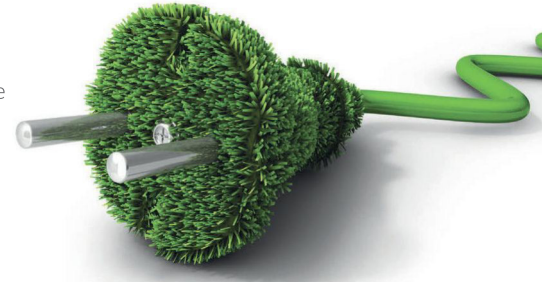
SICNUM schafft Transparenz bezogen auf die Entscheidung, ob und wie es weitergeht.

Für jede Entscheidung gibt es eine Lösung.

- Mit neuer Strategie fortführen: Wir entwickeln das passende Konzept und stellen Interim Manager, um die Umsetzung zu unterstützen.

- Bei Rückzug begleiten wir die Auflösung von Standorten, ggf. die Liquidation des Unternehmens.

SICNUM unterstützt Autohändler bei der erfolgreichen Bewältigung der unterschiedlichsten Krisenstadien und der Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten Strategie!



**ANSPRECHPARTNER**  
Andy Stilzebach  
Berater  
astilzebach@sicnum.de



**ANSPRECHPARTNER**  
Klaus Müller  
Geschäftsführer / Partner  
kmueller@sicnum.de

## Handlungsbedarf bei KMU – Planung und Forecast

### CONTROLLING

Die Instrumente für Planung und Forecasting sind in vielen Unternehmen - insbesondere bei mittelständischen Unternehmen - nicht ausreichend, um im zunehmend volatilen Umfeld zuverlässig zu planen sowie zeitnah und regelmäßig verlässliche Prognosen zu erstellen.

Hohe organisatorische Belastungen, fehlende Kapazitäten sowie unzureichende Methodenkenntnis hinsichtlich einer nachvollziehbaren Planerstellung sind die Hauptgründe.

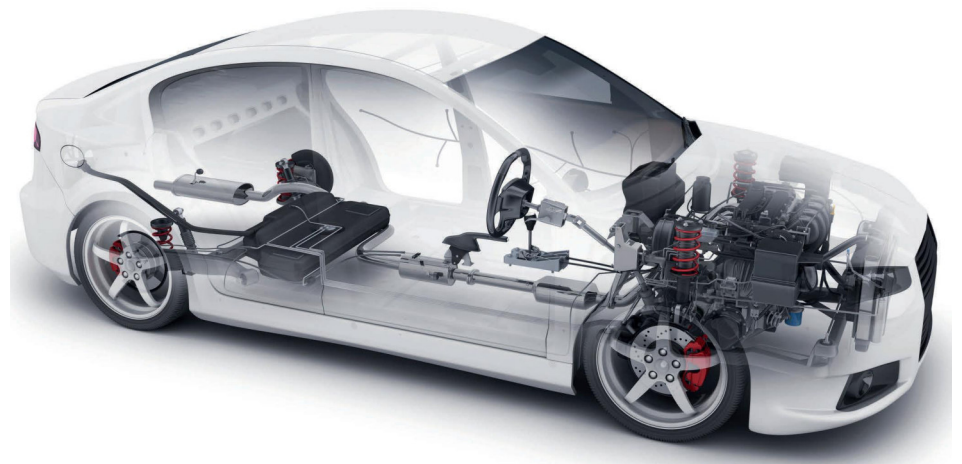
Der Forecast als wichtiges Mittel zur unterjährigen Unternehmenssteuerung soll dabei aufzeigen, in welchem Ausmaß Ziele erreicht bzw. Maßnahmen zur Gegensteuerung eingeleitet werden müssen. Der Planungsprozess erfolgt dabei in der Regel Top-down-orientiert unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens sowie interner und externer Einflussfaktoren.

Je höher der Detaillierungsgrad der Planung, desto effektiver können Handlungsbedarfe identifiziert und Maßnahmen abgeleitet werden. Szenarische Betrachtungen runden die Planung ab und bilden einen Handlungsrahmen.

SICNUM unterstützt Unternehmen beim Aufbau sowie der turnusmäßigen Fortschreibung von Planungsrechnungen.



**ANSPRECHPARTNER**  
Peter Ostermann  
Senior-Berater  
postermann@sicnum.de



## AUTOMOBIL SPEZIALIST

### BERATER UND INTERIM MANAGER

Michael Krohn ist Diplom-Kaufmann und Jahrgang 1965. Seit 2018 ist er als Interim Manager für SICNUM aktiv. Herr Krohn verfügt über 25 Jahre Berufserfahrung in der Automobilindustrie und im Automobilhandel. Zudem war Michael Krohn jahrelang als Führungskraft, kaufmännischer Leiter und Geschäftsführer (in großen Autohandelsgruppen) bei verschiedenen markengebundenen Händlern mit bis zu 350 Mio. Umsatz und 750 Mitarbeitern tätig. Seine Kernkompetenzen liegen im Controlling und Finanzbereich. In den letzten Stationen wurde die Leidenschaft für den After-Sales-Bereich und die Optimierung des Vertriebs entfacht, um als Generalist in Krisensituationen zu agieren. Für SICNUM ist Michael Krohn als Interim Manager bei der Restrukturierung eines Kfz-Markenhändlers im Einsatz.

### WAS TREIBT HERRN KROHN AN?

Durch sein umfangreiches Know-How in allen Bereichen des Automobilhandels erkennt er sehr schnell Schwachstellen, Chancen und Risiken unter Berücksichtigung des Marktumfeldes. Mit Leidenschaft und direkter Ansprache geht er die Aufgaben an, um die Ziele des Kunden zu realisieren.

„Grundlage des Erfolgs im Automobilhandel sind die Nachhaltigkeit bei Standardthemen und die permanente Überprüfung und Steuerung anhand von Kennzahlen – oft wird nur das 1 x 1 des Handels und der Prozesse vernachlässigt“.



Michael Krohn:

„Meine Familie gibt mir die Kraft und Unterstützung, immer wieder neue Herausforderungen anzunehmen. Meinen Ausgleich und meine Entspannung finde ich beim Angeln in Norwegen.“

### HERAUSGEBER DES SICNUM NEWSLETTERS

SICNUM MITTELSTANDSBERATUNG GMBH  
V.I.S.D.P. MEIK MEWES, GESCHÄFTSFÜHRER  
HANDELSREGISTER: AMTSGERICHT HH HRB 65042  
UST-IDNR: DE 188529119

SICNUM, PRINZENALLEE 7, 40549 DÜSSELDORF  
T: 0211 - 52 39 14 34, F: 0211 - 52 39 13 40

SICNUM, SCHMIEDESTRASSE 2, 20095 HAMBURG  
T: 040 - 28 41 42 43, F: 040 - 28 41 42 44

SICNUM, KÖNIGSTRASSE 10C, 70173 STUTTGART  
T: 0711 - 22 25 44 61, F: 0711 - 22 25 43 03

WEITERE INFOS UNTER: [WWW.SICNUM.DE](http://WWW.SICNUM.DE)  
DATENSCHUTZ UND ABG UNTER: [WWW.SICNUM.DE](http://WWW.SICNUM.DE)  
NEWSLETTER ALS PDF UNTER: [WWW.SICNUM.DE](http://WWW.SICNUM.DE)  
INFOMATERIAL UNTER: [VERTRIEB@SICNUM.DE](mailto:VERTRIEB@SICNUM.DE)  
ALLE ANGABEN OHNE GEWÄHR.  
ALLE RECHTE VORBEHALTEN.  
© 2018 SICNUM MITTELSTANDSBERATUNG GMBH