



Bilder: Motoo, Schlieben

Interview

# Komfortzone

Das Werkstattssystem Motoo der Hans Hess Autoteile GmbH ist das jüngste Full-Service-System am Markt. Anders als die Konkurrenz, strebt man keine bundesweite Verbreitung an. Mit Geschäftsführer Philipp Hess und dem neuen Motoo-Systemverantwortlichen Mitja Bartsch sprachen wir über ihre Zukunftspläne und die Vorteile von Nischen.

Herr Hess, die Hans Hess Autoteile GmbH gehört zu den kleinen aber feinen Adressen im freien Teilehandel und ist national keiner Kooperation angeschlossen. Steigt durch Zusammenschlüsse wie jüngst Trost/KSM auf Sie der Druck, sich unter das Dach eines Verbunds retten zu müssen?

**Hess:** Wir haben regional eine gewisse Marktführerschaft, u.a. weil wir schnell liefern können. Um diesen Vorteil nutzen zu können, benötigen wir keine nationale Kooperation. Und auch beim Thema Einkauf sehe ich keine wirklich großen Verbesserungsmöglichkeiten, denn die Preiszugeständnisse der Industrie sind, besonders in der aktuellen Situation endlich. Unser Vorteil ist die breite Bevorratung der Ware, dadurch sind wir untertags sehr schnell lieferfähig, oftmals

schneller als andere. Darum schreckt uns der Zusammenschluss von Trost und KSM nicht auf. Große Zusammenschlüsse haben bereits in der Vergangenheit gezeigt, dass man sich in den ersten Monaten erst einmal selbst finden muss. 1+1 ist in diesem Zusammenhang niemals = 2.

**Wie weit reicht das Hess-Verkaufsgebiet?**

**Hess:** Im Norden bis ins Ruhrgebiet, im Süden ins Saarland, im Westen sind es die Landesgrenzen und im Osten bis Nordhessen.

**Die enge regionale Bevorratung schließt für Sie dann aber eine bundesweite Verbreitung aus?**

**Hess:** Ja, das ist nicht das Ziel unseres Hauses.

**Das heißt, auch Ihr Werkstattssystem Motoo wird auf die Region beschränkt bleiben?**

**Hess:** Ja, ich denke schon, auch wenn wir nichts kategorisch ausschließen wollen. Ich glaube, dass wir mit dem Zugang von Mitja Bartsch ein deutliches Zeichen gesetzt haben. Wir rechnen in unserem Gebiet auch künftig mit deutlichen Zuwächsen. Ich bin außerdem davon überzeugt, dass das System noch einmal qualitativ und in Sachen Leistungsfähigkeit deutlich zulegen wird. Im Moment benutzen wir das System zur eigenen Marktbearbeitung: überall dort wo Hess-Kunden sind, wollen wir Motoo anbieten. Wir schließen aber nicht kategorisch aus, das System auch in Gebieten zu etablieren, wo wir mit unserer Logistik nicht vor Ort sind. Das kann ich

mir dann vorstellen, wenn gewährleistet ist, dass dort wo Motooo draufsteht, auch Motooo drin ist. Andernfalls tun wir der Marke keinen Gefallen und wir haben auch den Systempartnern gegenüber eine Verantwortung.

**Aber müssten Sie nicht bestrebt sein, aus Kostengründen so viele Partner wie möglich zu gewinnen?**

**Hess:** Natürlich ist es für die Systemzentrale positiv, wenn sie ihre Fixkosten auf möglichst viele Partner verteilen kann. Dem einzelnen Partner vor Ort nutzt es aber herzlich wenig, wenn wir beispielsweise morgen in Brandenburg und Berlin 100 neue Motooo-Partner ans Netz nehmen. Der Partner in Köln merkt davon nichts, denn dessen Kunde ist der Privathaushalt um die Ecke. Selbst im Flottengeschäft, das wir künftig bei Motooo etwas stärker in den Fokus nehmen werden, ist es heute so, dass in den seltensten Fällen Flächendeckung der Servicepartner vorausgesetzt wird. Vielmehr genügt es Flottenbetreibern in der Regel, wenn ein System als Servicepartner in bestimmten Regionen vertreten ist und die Leistungsparameter stimmen. Dann wird dieses System eben nur für diese Region mit in den Vertrag aufgenommen. Dafür muss man nicht zwingend national aufgestellt sein. Wenn das aber auch nicht der Treiber für die nationale Verbreitung ist, dann muss man im Sinne

der Marke und der Partner sehr genau überlegen, was man tut, denn im schlimmsten Fall führt die bundesweite Verbreitung dazu, dass Partner, die nicht direkt an unserer Organisation hängen, durch schlechte Leistung dem Gesamtsystem einen Imageschaden zufügen. Wir haben sicher ein Bestreben, das System auf der Kostenseite auf eine möglichst breite Basis zu stellen, aber das nicht um jeden Preis.

**Wie breit ist denn aktuell die Basis, wie viele Partner hat Motooo?**

**Bartsch:** Aktuell sind es 138 Werkstätten und 51 Handelspartner, und das ist für unser Verkaufsgebiet eine beachtliche Zahl.

**Wie sind die Wachstumspläne für Motooo?**

**Hess:** Unsere Grundphilosophie hat sich nicht geändert. Wir haben Kopfprämien von Beginn an abgelehnt, denn für uns macht es keinen Sinn, die Zahl der Partner auf einen Schlag deutlich zu steigern. Natürlich braucht auch Motooo Wachstum, aber das mit Qualität. Es gibt für uns in unserem Gebiet genug Potenzial gute neue Partner zu gewinnen. Aber das müssen die richtigen sein, die zu uns passen. Darum gibt es für das Wachstum keine harten Zielvorgaben, das bringt nichts.

**Bartsch:** Man kann sicher Werkstätten zu Werkstattssystemen überreden, auch mit Incentives, aber ob das dem System nutzt

ist eine andere Frage. Auch bei Motooo haben wir Partner, die nur ein Teil der Bausteine nutzen. Aber die Frage ist, nutzt ein solcher Partner auf Dauer dem System und das System dem Partner?

**Das schließt auch einen Rückgang der Partnerzahl nicht aus?**

**Bartsch:** So etwas kann man in der heutigen Zeit nie ausschließen. Aber die Diskussion um die Zahl der Partner ist genauso müßig wie die Diskussion, ob ein Systemgeber mit dem System eine rote oder eine schwarze Null schreibt. Werkstattssysteme sind ein Werkzeug. Wir müssen uns überlegen, an welchen Stellen man dieses Werkzeug ansetzen, etwas verändern, neue Zielgruppen erschließen kann etc. Dann muss man definieren, brauche ich dazu mehr Betriebe, brauche ich zusätzliche Bausteine oder neue Kooperationspartner?

**Wer passt als neuer Partner zu Motooo?**

**Hess:** Wir müssen darauf achten, dass Motooo eine der besten Adressen vor Ort ist, wenn man eine Alternative zur Fabrikatswerkstatt sucht. Dabei müssen wir berücksichtigen, dass der Standard in Köln-Kalk ein anderer ist als in Köln-Lindenthal. Lindenthal ist ein eher wohlhabender Stadtteil, in Kalk ist das Einkommensniveau der Bevölkerung eher am unteren Ende der Skala angesiedelt. Aus meiner Sicht macht es keinen Sinn, wenn ich dem Motooo-Partner in Kalk vorschreibe, dass er den gleichen Standard wie sein Kollege in Lindenthal erreichen muss. Das versuchen wir über unseren Außendienst zu steuern, denn der weiß am besten, wo er den Betrieb in seinem Gebiet einordnen muss. Sicher muss ein bestimmter Grundlevel bei allen Partnern gegeben sein, aber lokal kann das aufgrund des Einzugsgebiets des einzelnen Partners sicher von Standort zu Standort differieren.

**Gibt es diese Differenzierung auch bei der Qualität?**

**Hess:** Nicht, was die Arbeits-, Service- und Beratungsqualität betrifft. Die sollte bei allen Partnern einheitlich hoch sein. Aber nehmen Sie das Thema Ausstattung oder Gebäude. Ich bin davon überzeugt, dass der Kunde die Qualität eines Motooo-Partners von seinem lokalen Umfeld abhängig



Philipp Hess (r.) und Mitja Bartsch setzen auf qualitatives Wachstum des Werkstatt- und Handelssystems Motooo

macht. Und das müssen wir berücksichtigen, denn das Hauptgeschäft der Betriebe ist natürlich Stammkundengeschäft und das müssen wir auch bei der Umsetzung von Standards beachten. Darum plädiere ich zumindest in Maßen für eine gewisse Flexibilität bei den Vorgaben. Ob das dann ein Betrieb mit einer, drei, fünf oder acht Hebebühnen ist, ist dabei erst einmal zweitrangig.

**Bartsch:** Generell ist es nach meinen Erfahrungen nicht immer hilfreich, beim Anschluss neuer Partner streng nach definierten Mindeststandards vorzugehen. Wenn ich mir einen der besten Automeister-Betriebe heute anschau, dann hatte der zu Beginn der Partnerschaft mit Automeister eine Idee und eine grüne Wiese mehr nicht. Heute ist es einer der Vorzeigebetriebe im System. Mit festen Einstiegs-kriterien hätte dieser Unternehmer nie eine Chance gehabt, Systempartner zu werden.

**Heißt das, bei Motoo schaut man vor allem auf den Menschen und gestaltet den Systembeitritt sehr individuell?**

**Bartsch:** Ich denke, man muss diesen Prozess grundsätzlich individuell gestalten, das geht bei der Signalisation und den baulichen Gegebenheiten, der betrieblichen Struktur etc. los, bis hin zu Bekleidung der Mitarbeiter, weil auch hochwertige Werkstattkonzepte wie Motoo immer stärker auch als Zweitmarke von bestehenden Markenbetrieben nachgefragt werden. Ich muss mich als Berater mit einem Mazda-Betrieb, der Motoo dazunehmen möchte, ganz anders unterhalten als mit einem freien Werkstattbetrieb, der Motoo als Systemmarke für sich wählt.

**Hess:** Das ist für uns auch grundsätzlich die Ausgangsfrage: Was wollen wir damit erreichen? Wir wollen einerseits sicher sein, dass wir einen guten Werkstattkunden an uns oder unseren MOTOO-Handelspartner binden, indem wir ihm helfen mit den Leistungen des Werkstattsystems zukunftsfähig zu bleiben. Leistungen, die er sich als Einzelkämpfer in der Form sicher nicht leisten könnte. Aber Motoo garantiert ihm keinen Geschäftserfolg. Es ist eine Symbiose, es rechnet sich für beide und es ist eine Partnerschaft. Der Partner ist für uns vor Ort ein Aushängeschild und profitiert andererseits von unseren Leistungen. Das ist auch der Unterschied zum Hard-Franchising, wo die Zentralen grundsätzlich sagen: Nutze



„Geiz ist geil“ mal intelligent gemacht - die neue Image-Kampagne von Motoo

diese Bausteine so und nutze sie alle, dann hast Du auch Erfolg.

**Erfolg wollen Sie für Ihre Partner auch erreichen. Wie fällt Ihre Bilanz nach vier Jahren Motoo aus?**

**Hess:**Über die Menge hinweg haben sich alle Motoo-Partner überdurchschnittlich positiv entwickelt. Dies beweist eine hohe Loyalität und ist letztendlich eine Bestätigung für das Werkstattssystem.

**Wie viele der 138 Werkstattpartner haben auch noch einen Markenbetrieb und nutzen Motoo als Zweitmarke?**

**Bartsch:** Zwölf der 138 Partner haben Serviceverträge mit Automobilherstellern. Die Markenzugehörigkeit ist dabei bunt gemixt und reicht von Opel und Ford über Hyundai, Honda und Mazda. Wir beabsichtigen auf jeden Fall, weitere Hersteller-Servicepartner zu gewinnen. Wir sind davon überzeugt, dass Motoo als zweites Standbein eine gute Alternative zu einem zusätzlichen Servicevertrag ist. Die Erfahrung zeigt ja auch, dass sich das Werkstattkonzept in kurzer Zeit zum Hauptstandbein entwickeln kann.

**Erhalten Sie Anfragen für neue Systempartnerschaften aktuell überwiegend aus dem gebundenen Markt?**

**Bartsch:** Ich kann noch nicht genau die Quote sagen, und ob die Betriebe überhaupt keinen Vertrag mehr haben oder noch mit einer Marke zusammenarbeiten. Richtig ist aber, dass die Mehrzahl der

Anfragen auch bei Motoo derzeit von bestehenden und ehemaligen Vertragswerkstätten kommt. Das ist meiner Überzeugung nach aber ein allgemeiner Trend auch bei anderen Systemanbietern.

**Herr Bartsch, was haben Sie sich für 2009 vorgenommen, welche Neuheiten wird es bei Motoo geben?**

**Bartsch:** Das möchte ich derzeit wirklich noch nicht sagen. Ich muss mich erst einmal einarbeiten, mit den Besonderheiten des Systems vertraut machen und auch die Partner besser kennen lernen. Was sich sicher ändern wird, und da entsprechen wir dem Wunsch vieler Motoo-Partner, ist, dass wir den persönlichen Kontakt zwischen Systemzentrale und den Partnern intensivieren wollen. Außerdem werden die Öffentlichkeitsarbeit und Abverkaufsaktionen Themen der nächsten Wochen sein. Wir starten jetzt eine Plakataktion mit 500 Großflächenplakaten im Umfeld der Partner. Das soll vor allem das Image des Systems und der Partner steigern. Das Motto lautet: „Das kann teuer werden, bei Motoo bleibt's bezahlbar“. Dazu passt dann auch unsere Motoo-Card, mit der wir die Reparaturkostenfinanzierung ankurbeln wollen. Die Kosten für diese Kampagne trägt komplett die Zentrale.

**Herr Hess, Herr Bartsch, vielen Dank für das Gespräch.**

*Das Gespräch führte Frank Schlieben*