

DIPLOMARBEIT

DAS FINDEN UND BINDEN VON FIRMENKUNDEN IM AUTOMOBILHANDEL

vorgelegt von Michael Zak

aus Düsseldorf

angefertigt für den abschließenden Teil der Diplomprüfung für den Studiengang Betriebswirtschaft am
Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Düsseldorf

Bearbeitungszeitraum: 22.10.2002 - 04.03.2003

Art der Diplomarbeit: empirische Arbeit

Betreuer: Prof. Dr. Quack

Zweiter Prüfer: Prof. Dr. Bleuel

SPERRVERMERK

Diese Diplomarbeit ist gesperrt und darf nur mit vorheriger Zustimmung des Verfassers verwertet werden.

INHALTSANGABE

1	EINLEITUNG	5
1.1	SITUATION, PROBLEMSTELLUNG UND ABGRENZUNG	5
1.2	ZIEL UND GANG DER ARBEIT	8
2	KUNDENGEWINNUNG UND KUNDENBINDUNG IN DER THEORIE	9
2.1	DISTRIBUTION IN DER AUTOMOBILWIRTSCHAFT	9
2.1.1	Direktvertrieb der Automobilhersteller	9
2.1.2	Vertrieb über Vertragshändler	11
2.2	KUNDENQUALIFIZIERUNG ODER: IST JEDER KUNDE KÖNIG?	13
2.2.1	ABC-Analyse.....	14
2.2.2	Die Kundenleiter	17
2.2.3	Customer Lifetime Value (Kapitalwertmethode)	17
2.2.4	Das Kundenscoring-Modell.....	19
2.2.5	Die Kundenlebenszyklus-Analyse	20
2.2.6	Die Kundenportfolio-Analyse.....	22
2.2.7	Die Balanced Scorecard	23
2.2.8	Kundensegmentierung im Automobilhandel	24
2.3	EINSATZ VON KOMMUNIKATIONSINSTRUMENTEN	26
2.3.1	Verschiedene Kommunikationsinstrumente im Überblick.....	27
2.3.1.1	Direct Marketing (Direktmarketing).....	28
2.3.1.2	Sponsoring	29
2.3.1.3	Eventmarketing	29
2.3.1.4	Verkaufsförderung	30
2.4	RABATTE.....	31
2.5	DER KAUFENTSCHEIDUNGSPROZESS	34
2.5.1	Der Kaufentscheidungsprozess bei Automobilen	34
2.5.2	Das Buying Center.....	37
2.5.3	Der Kaufprozess von privaten Organisationen.....	39
2.5.4	Kaufentscheidungen bei öffentlichen Institutionen.....	40
2.6	WOZU KUNDENBINDUNGSSTRATEGIEN UND WELCHE ZIELE VERFOLGEN SIE?.....	42

2.7	DIE BESONDERE ROLLE DES VERKÄUFERS BZW. AUßENDIENSTMITARBEITERS IM FIRMENKUNDENGESCHÄFT DES AUTOMOBILHANDELS.....	44
2.7.1	Der Verkäufer und CRM (Customer Relationship Marketing)	45
2.8	CRM UND DATABASE-MARKETING	48
2.9	AFTER SALES SERVICE.....	52
2.10	LEASING UND KAUF-FINANZIERUNG	55
2.10.1	Leasing.....	55
2.10.2	Kauf-Finanzierung	59
2.11	AKTUELLE VERÄNDERUNGEN IM AUTOMOBILHANDEL	59
2.11.1	Dienstwagenbesteuerung	59
2.11.2	Die Gruppenfreistellungsverordnung	61
3	EMPIRISCHE STUDIE.....	64
3.1	METHODE.....	64
3.2	AUSWERTUNG UND INTERPRETATION	66
3.2.1	Automobilhandel.....	66
3.2.2	Firmenkunden	92
3.2.3	Öffentliche Institutionen	108
4	ZUSAMMENFASSUNG.....	112
4.1	KUNDENGWINNUNG	112
4.2	KUNDENBINDUNG	113
4.3	AKTUELLE VERÄNDERUNGEN	116
4.3.1	Dienstwagenbesteuerung	116
4.3.2	Kfz-Gruppenfreistellungsverordnung	117
5	LITERATURVERZEICHNIS.....	119
6	INTERVIEWTE PERSONEN.....	123
7	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	125
8	TABELLENVERZEICHNIS	126
9	ANHANG	127
10	DANKSAGUNG.....	128
11	EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG.....	129

Einleitung

1.1 SITUATION, PROBLEMSTELLUNG UND ABGRENZUNG

Der Automobilmarkt in Deutschland leidet zurzeit an einem Rückgang an Neuzulassungen von Personenkraftwagen.

Diese Entwicklung lässt sich statistisch seit dem Jahr 2000 zurückverfolgen.

Die Nachfrage ist real zurückgegangen.

Gemäß den Statistiken des Kraftfahrtbundesamtes machte der Rückgang an Pkw-Neuzulassungen im Jahr 2000 -11,1% aus, im Jahr 2001 -1,1% und im Jahr 2002 -2,7% (vgl. Kraftfahrtbundesamt Januar 2003, Pressemitteilung).

Man kann den Automobilmarkt als größtenteils gesättigten Markt beschreiben, in dem die Marktanteile unter den verschiedenen Automobilmarken aufgeteilt sind.

Neue Marktanteile zu gewinnen bedeutet in diesem Markt, einem anderen Wettbewerber Marktanteile abzugewinnen.

Der rückläufige Trend macht sich natürlich auch in den Absatzwegen der Hersteller bemerkbar, den Automobilhändlern und den Niederlassungen.

Gleichzeitig kann aber gerade hier Einfluss auf die Kaufentscheidungen der Kunden genommen werden. Die Absatzwege sind somit ein entscheidender Einflussfaktor, der für hohe oder niedrige Absatzzahlen mitverantwortlich ist.

Die schwierige Situation des Automobilmarktes in Deutschland ist sicherlich auch die Folge der derzeit schlechten Wirtschaftsentwicklung, unter der auch Unternehmen leiden, wie die allgemein bekannte Zunahme an Firmenpleiten zeigt.

Interessant ist es deshalb, zu untersuchen, wie sich das Kundensegment der Firmenkunden im Bezug auf Personenkraftwagen verhält.

Außerdem gibt es aktuelle Veränderungen im Automobilhandel.

So ist seit dem 01.10.2002 eine neue Kfz-Gruppenfreistellungsverordnung in Kraft getreten, die das Vertriebssystem im Automobilhandel beeinflussen wird.

Eine mögliche Erhöhung der Dienstwagenbesteuerung steht kurz bevor. Sie wurde im Bundestag schon beschlossen, nun stellt sich die Frage, ob sie im Bundesrat eine Mehrheit findet.

Aus diesem Grund beschäftigt sich diese Arbeit mit dem Automobilhandel, dessen Aufgabe es nicht nur ist, Automobile zu verkaufen, sondern Firmenkunden zu gewinnen und sie auf diesem hart umkämpften Markt an ein Autohaus zu binden.

Im Folgenden wird die Abgrenzung der Begriffe „**Automobilhandel**“, „**Automobilwirtschaft**“ und „**Firmenkunde**“ vorgenommen.

Diese Arbeit erfasst den **Automobilhandel** als die rechtlich unabhängigen aber vertrags- und markengebundenen Wirtschaftssubjekte, die sich gewerblich mit dem An- und Verkauf von Automobilen befassen (Meinig 1995, S. 56) und verschiedene Serviceleistungen anbieten sowie in unmittelbarer Geschäftsbeziehung mit dem Automobilhersteller stehen (vgl. Florenz 1992, S. 8).

Der Begriff des Automobilhändlers im Sinne dieser Arbeit bezieht sich somit auf die sog. Vertragshändler bzw. Eigenhändler (vgl. Creutzig 1993, S. 53).

Gleichzeitig werden aber auch werkseigene Niederlassungen in die Betrachtung eingeschlossen.

Im Gegensatz zum relativ eng gefassten Begriff des Automobilhandels bezeichnet der Terminus „**Automobilwirtschaft**“ die Gesamtheit aller inländischen Hersteller von Automobilen, die Importgesellschaften ausländischer Produzenten sowie sämtliche institutionalisierte Distributionssubjekte des Automobilhandels (vgl. Florenz 1992, S. 6).

Der Begriff **Firmenkunde** entspricht im Rahmen dieser Arbeit dem Begriff des „Unternehmenskunden“. Der Begriff Unternehmen wiederum ist mit dem Begriff der „Unternehmung“ gleichzusetzen.

Demnach kann eine Unternehmung unter anderem ein privates Unternehmen sein oder eine Körperschaft des öffentlichen Rechts (öffentliche Unternehmen, Behörden), welche auch allgemein als „öffentliche Hand“ bezeichnet werden (Gabler 1988, S. 672 u. S. 679). Ihrer Rechtsform nach können Unternehmen ein Einzelkaufmann, eine Personengesellschaft, eine Kapitalgesellschaft, eine Genossenschaft und eine Stiftung sein (vgl. Gabler 1988, S. 2164).

Fahrzeuge, die als Firmenfahrzeuge dienen, werden auch allgemein als Dienstwagen oder Firmenwagen bzw. –fahrzeug bezeichnet.

Aus diesen Definitionen folgt, dass jeder, der ein Auto als Dienstfahrzeug fährt oder kauft und damit dieses Fahrzeug auf den Namen einer Unternehmung zugelassen ist, ein Firmenkunde ist. In der vorliegenden Arbeit wurden aber auch Selbständige und Freiberufler in die Untersuchung miteinbezogen. Sowohl die Theorie als auch die empirische Untersuchung nehmen Rücksicht auf diese Gruppen.

Des Weiteren beschäftigt sich diese Arbeit nur mit Neuwagen und innerhalb dieser Gruppe mit den üblichen Personenkraftwagen (Pkw). Grundsätzlich bleiben alle anderen Gruppen von Fahrzeugen wie z.B. Nutzfahrzeuge außen vor.

Sollte anderen Fahrzeugen in der Studie dennoch eine Bedeutung zukommen, wird darauf an betreffender Stelle ausdrücklich hingewiesen.

Synonym für den Begriff des Firmenkunden wird im Rahmen dieser Arbeit der Begriff „gewerblicher Kunde“ benutzt.

1.2 ZIEL UND GANG DER ARBEIT

Ziel der Arbeit ist es, herauszufinden, ob eine ausreichende Kundengewinnung und Kundenbindung im Automobilhandel stattfindet und falls nicht, welche Maßnahmen getroffen werden können, um die Situation zu verbessern.

Dabei geht die Arbeit in drei Schritten vor.

Zuerst wird das Thema Kundengewinnung und Kundenbindung theoretisch unter Einbeziehung von vorhandener Literatur behandelt.

In dem zweiten Schritt wird die Methode der empirischen Untersuchung vorgestellt und die Auswertungsergebnisse der Untersuchung der Automobilhändler und der Firmenkunden getrennt dargelegt.

Innerhalb der Gruppe der Firmenkunden wurde noch einmal eine Trennung zwischen privaten Unternehmen und öffentlichen Institutionen vorgenommen, weil sie sich in ihrem Kaufentscheidungsprozess unterscheiden und deshalb einer getrennten Betrachtung bedürfen.

Der abschließende Teil fasst die Ergebnisse der empirischen Untersuchung kurz zusammen und gibt Vorschläge zur Verbesserung der Situation im Automobilhandel.

Die Zusammenfassung (Managementvorlage) ist in drei Bereiche unterteilt, um einen besseren Überblick zu gewährleisten. Sie teilt sich auf in Kundengewinnung, Kundenbindung und aktuelle Veränderungen.

2.2 KUNDENQUALIFIZIERUNG ODER: IST JEDER KUNDE KÖNIG?

Mittlerweile hat sich der Satz „Der Kunde ist König“ im Marketing durchgesetzt.

Aber diese Behauptung ist nicht uneingeschränkt gültig und erfordert eine nähere Betrachtung.

Gemäß diesem Leitsatz müsste man jedem Kunden die gleiche Aufmerksamkeit und Intensität bei der Kundenbetreuung beimessen, doch dies ist in vielerlei Hinsicht nicht möglich.

Zu nennen sei hier beispielsweise die Knappheit der Vertriebsressourcen. So ist allein der Personalaufwand nicht zu bewältigen, wollte man jedem Autokäufer einen Verkäufer zur Betreuung anbieten, der sich persönlich und gleichermaßen intensiv um die Belange dieses einen Kunden kümmert wie um die Belange jedes anderen Kunden. Hinzu kommt, dass Kunden unterschiedliche Anforderungen stellen und der Versuch alle Kundenwünsche in gleicher Weise zu befriedigen, nicht mehr in einem angemessenen Verhältnis zu den daraus resultierenden Kosten stünde.

Aus diesen Gründen ist eine Kundenqualifizierung notwendig, durch die eine „Aufteilung des Interessenten- und Kundenstammes in „unwichtige und wichtige“ Kunden“(vgl. Betz 1998, S. 76-78; Krafft / Marzian 1997, S. 104-107) erreicht wird.

Synonym wird auch der Begriff Kundenwert-Analyse gebraucht.

Diese Kundenabgrenzung ist notwendig, weil nicht die Wünsche aller Kunden berücksichtigt werden können, denn das würde dazu führen, dass der Automobilhändler durch ein zu großes Leistungsangebot in Kostennachteile geraten würde, und dass gute Kunden die schlechten Kunden subventionieren würden (vgl. Betz u. a. 1996, S. 50).

Das Ziel soll letztlich sein, mehr Zeit und Konzentration für die wichtigen Kunden aufzubringen.

Zur Kundensegmentierung gibt es verschiedene Verfahren. Diese Verfahren erfassen dabei bestimmte Größen. Abhängig von den gewählten Verfahren kann es dabei teilweise zu erheblichen Abweichungen in der Segmentierung von Kunden kommen.

Man unterteilt die Verfahren zur Kundensegmentierung in qualitative und quantitative Verfahren.

Bei quantitativen Verfahren (monetäre Verfahren) wird der Kunde anhand von monetären Größen wie Umsatz-, Deckungsbeiträgen und dem Kundenkapitalwert erfasst.

Problematisch ist dabei die Erfassung von konkreten und periodisch zuordnen-

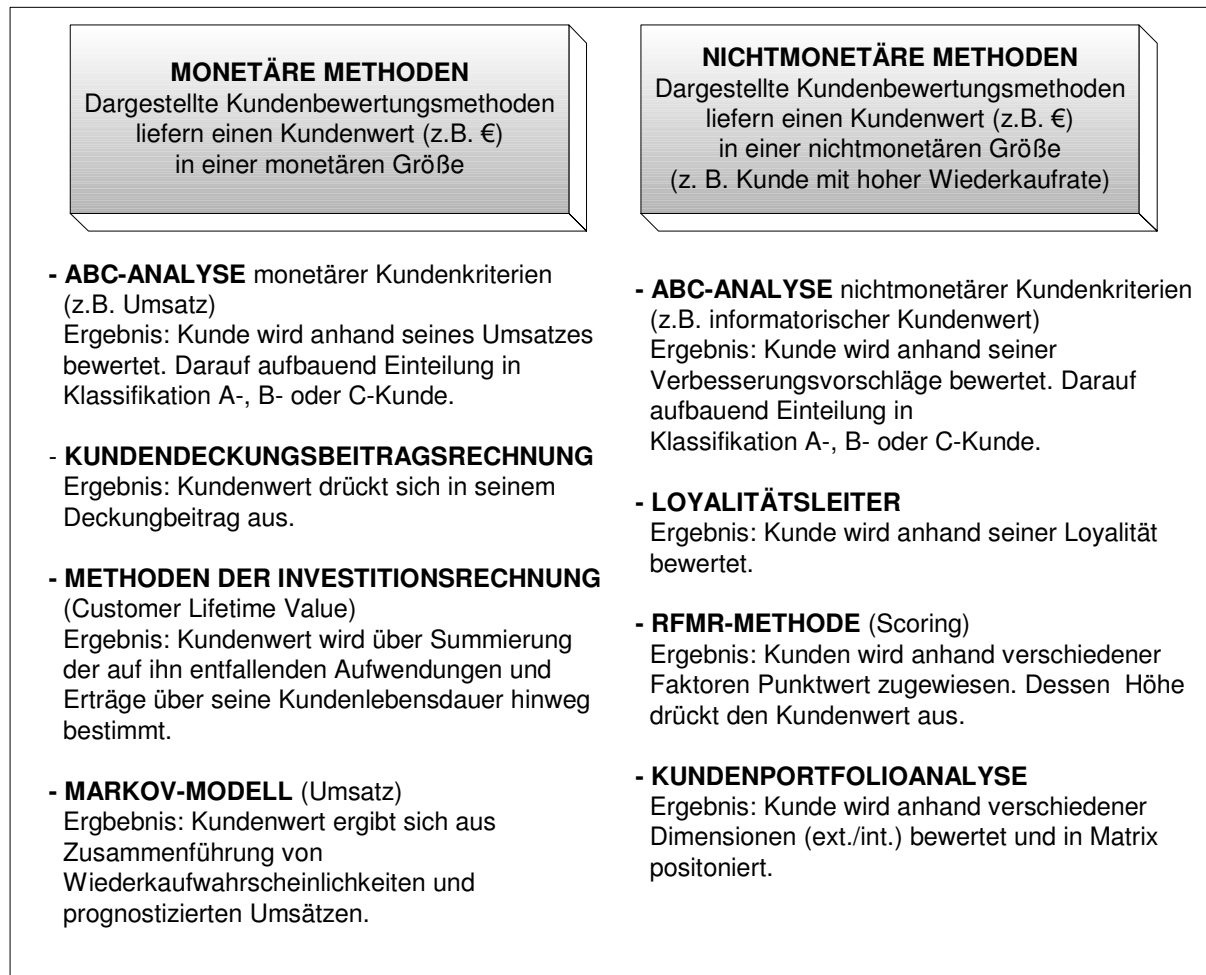
baren Zahlen, die deshalb oft auf den Rückgriff von Schätzwerten und Durchschnittswerten basieren.

Die qualitativen Verfahren (nichtmonetäre Verfahren) berücksichtigen auch, welche Aussicht auf Erfolg bestimmte Kundenbindungsmaßnahmen haben können, indem sie Merkmale, wie das Kaufverhalten

des Kunden, Wachstumspotentiale des Kunden oder die Beziehungsdauer in die Betrachtung miteinbeziehen (vgl. Bergmann 1998, S. 49 ff.).

Die folgende Abbildung gibt eine Übersicht über einige Verfahren.

Methoden zur Kundenwertanalyse im Überblick



Quelle: Diez 2001, S. 424 in Anlehnung an Schemuth 1996

Nachfolgend werden einige quantitative und qualitative Verfahren genannt und kurz erläutert.

2.2.1 ABC-Analyse

Dieses quantitative Verfahren kommt in der Praxis sehr häufig vor. Die in der vorhergehenden Abbildung aufgezeigte qualitative ABC-Analyse hingegen ist eher praxisunüblich. Deswegen zielt die Erläuterung auf das übliche quantitative Verfahren.

Dieses betrachtet die Rangfolge der Umsatzanteile der Kunden am Gesamtumsatz. Anhand der Umsatzanteile werden die Kunden dann nach A-Kunden (sehr wichtige Kunden), B-Kunden (wichtige Kunden) und C-Kunden (weniger wichtige Kunden) aufgeteilt.

Genauso können anstelle der Umsatzanteile auch Gewinn- oder Deckungsbeiträge zur Betrachtung herangezogen werden (vgl. Bergmann 1998, S. 51; Winkelmann u. a. 2000, S. 237 ff.).

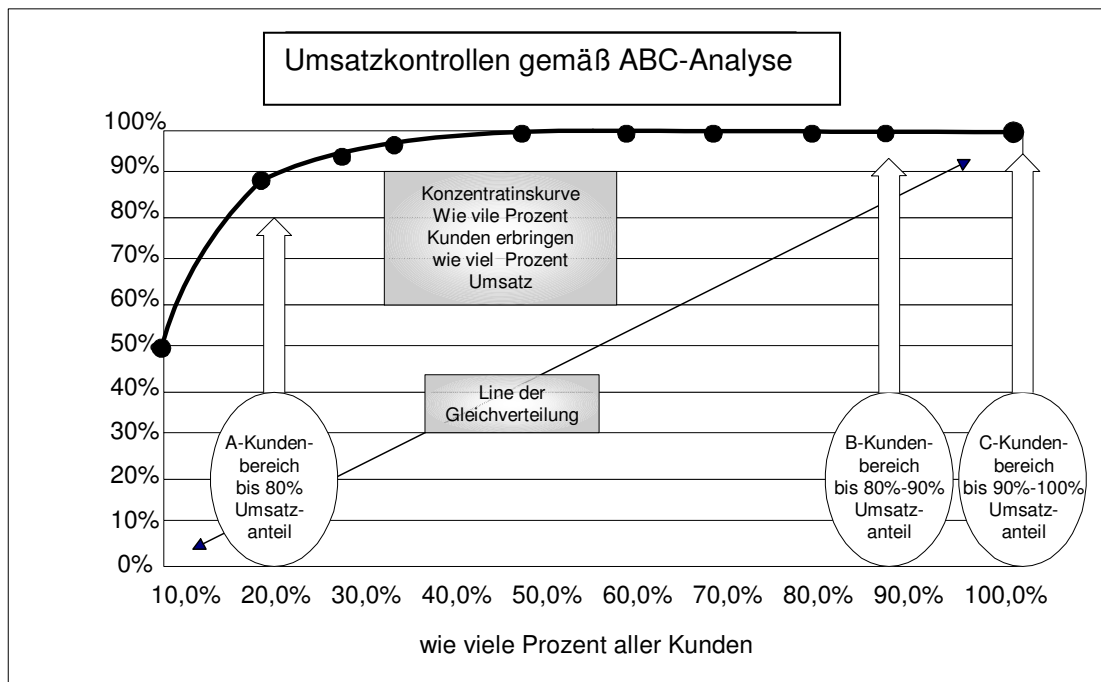
Vorteil dieser Methode ist das Aufzeigen der eventuell vorhandenen Verletzlichkeit des Autohändlers, nämlich wenn ein überaus kleiner Prozentsatz an Kunden einen sehr hohen Prozentsatz des Gesamtumsatzes ausmacht (siehe Beispiel: nur zwei Großkunden machen einen Gesamtumsatz von 91% aus;

Gleichverteilungslinie: wäre sie diagonal, wären die Umsatzanteile gleichmäßig auf alle Kunden verteilt;

Konzentrationskurve: sie zeigt die tatsächliche Umsatzverteilung an).

Kundenprioritäten gemäß Umsatz-ABC-Analyse

Firmenranking gemäß ABC Analyse					
Rang	Firma	Kundenzahl in % kumuliert	Umsatz in Mio €	Umsatz- anteil	Umsatz- anteile kumuliert
1	SGW	10,0%	121,4	49%	49%
2	Riegl	20,0%	104,6	42%	91%
3	Dextro	30,0%	12,2	5%	96%
4	MAN	40,0%	5,0	2%	98%
5	Werhag	50,0%	3,0	1%	100%
6	Neumaier	60,0%	0,4	0%	100%
7	DTG	70,0%	0,2	0%	100%
8	Telekom	80,0%	0,2	0%	100%
9	BASF	90,0%	0,1	0%	100%
10	Sievert	100,0%	0,1	0%	100%
Umsatz gesamt			247,2	100%	



Quelle: Winkelmann u.a. 2000, S. 238

Außerdem kann man auf diese Weise Verkaufsprioritäten setzen, indem man sie auf die umsatzstärksten Gruppen setzt. Oft ist es so, dass etwa 20% Prozent der Kunden 80% des gesamten Umsatzes ausmachen (Pareto-Regel).

Die quantitative ABC-Analyse hat aber vor allem gewisse Nachteile in der Festlegung der Kundengewichtigkeit.

Sie beachtet viele andere Beurteilungsgrößen nicht, die auch Relevanz hinsichtlich der Bewertung der Kunden haben, z.B.:

- Bestellverhalten des Kunden wird nicht berücksichtigt
- Freie Einkaufspotentiale beim Kunden werden nicht berücksichtigt
- Aus den Daten lässt sich nicht ersehen, ob ein Kunde Referenzkunde ist; das ist insofern wichtig, als ein Referenzkunde eine höhere Kundenpriorität verdient, auch wenn er nur einen geringen Umsatzanteil am Gesamtumsatz ausmacht, da er dem Automobilhändler neue Kundenkontakte und damit neue Verkaufspotentiale ermöglicht
- Der Kunden-Status wird außer Acht gelassen: selbst potentielle Großkunden starten nicht direkt mit hohen Umsätzen, wenn die Kundenbeziehung noch am Anfang steht. Der Weg vom Interessenten bis hin zum Stammkunden müsste beobachtet werden, da Kunden in den verschiedenen Phasen (siehe Abbildung „Die Kundenleiter“) für verschieden hohe Umsätze sorgen.

2.2.6 Die Kundenportfolio-Analyse

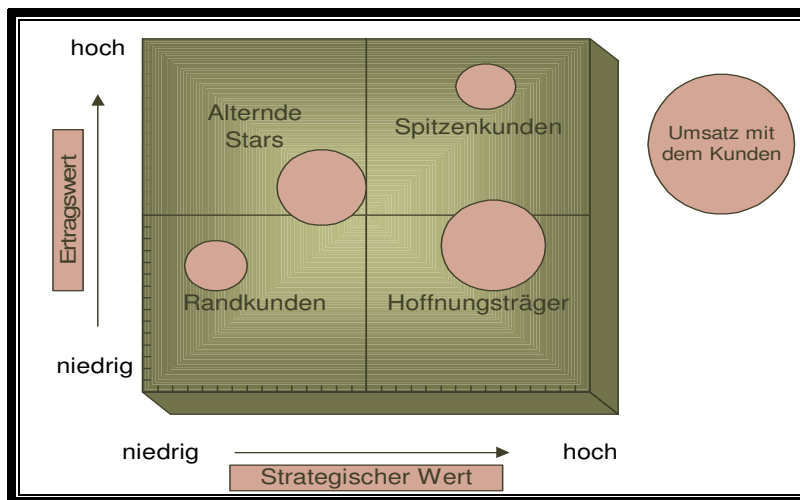
Frei nach der BCG-Matrix werden, lt. Bergmann 1998, S. 62 ff., zwei Dimensionen berücksichtigt:

1. Der Ertragswert
2. Der strategische Wert

Der Ertragswert steht für den Anteil des Kunden am Gesamtertrag des Kundenstammes und kann daher mit dem Marktanteil der bekannten BCG-Matrix gleichgesetzt werden.

Der strategische Wert steht für die Erfolgsaussicht, die Unternehmensziele durch Kundenbindung zu erreichen und kann mit dem Marktwachstum der originalen BCG-Matrix verglichen werden.

Das Kundenportfolio



Quelle: Bergmann 1998, S. 64 in Anlehnung an Link 1995, S. 110

Anstelle der strategischen Geschäftsfelder finden sich in der Kundenportfolio-Matrix Kunden oder Kundengruppen wieder.

Wichtige Kriterien für den strategischen Kundenwert können die Dauer einer Kundenbeziehung oder das Wachstumspotential eines Kunden sein. Sie sind unternehmensspezifisch festzulegen. Diese werden nach dem Kundenscoring-Modell gewichtet und ergeben dann für jeden Kunden bzw. jede Kundengruppe den strategischen Wert, der in Verbindung mit dem Ertragswert die Koordinaten für die Matrix festsetzt.

Der Ertragswert wird aufgrund quantitativer Verfahren errechnet, bestenfalls über den gesamten Lebenszyklus, um den dynamischen Aspekt zu berücksichtigen.

Natürlich ist das nur eine Variante des Kundenportfolios. Es gibt verschiedene Dimensionen, nach denen es aufstellbar ist, z.B. nach Kundenwert und Kundenzufriedenheit (vgl.

Stahl/Hinterhuber/Friedrich/Matzler 2000, S. 191 ff.).

Auch bei dieser Methode zur Kundenqualifizierung darf nicht vergessen werden, dass qualitative Verfahren durch subjektiv ausgesuchte Kriterien zu ihren Ergebnissen kommen.

So ist es schwer zu sagen, welche Methode die bessere ist.

Qualitative Werte unterliegen immer dem Risiko einer Fehleinschätzung und quantitative Werte sind zeitpunktbezogen und sagen nichts über die zukünftige Entwicklung des Kunden voraus.

Sicherlich wäre gut daran getan, quantitative und qualitative Verfahren zu kombinieren und sich dann auf einen Standpunkt des Kundenwerts festzulegen.

Hierfür bietet sich die Balanced Scorecard an, die verschiedene Verfahren im Rahmen der strategischen Unternehmensführung in sich vereinigt (vgl. Ehrmann 2000, S. 13 und S. 33 ff.).

3 EMPIRISCHE STUDIE

3.1 METHODE

Bei der Studie handelt es sich um eine Primärerhebung. Die gewählte Informationsgewinnungsmethode ist die mündliche Befragung. Dazu wurden zwei Fragebögen erarbeitet. Die Fragebögen wurden mit dem Programm GrafStat erstellt und ausgewertet.

Ein Fragebogen bezieht sich auf die Automobilhändler, der andere auf die Firmenkunden. Zur Befragung von öffentlichen Institutionen wurde ebenfalls der Fragebogen der Firmenkunden benutzt.

Die Einleitungsfrage beider Bögen stellt sicher, dass es sich bei dem Interviewpartner um eine kompetente Person handelt, die zu dem Thema dieser Arbeit antworten kann.

Der Fragebogen, mit dem die Firmenkunden interviewt wurden, enthält 24 Fragen.

Er ist so aufgebaut, dass sich

- die ersten 7 Fragen auf die **Beschaffung von Dienstwagen** beziehen,
- die Fragen 8 und 9 auf die **erste Kontaktaufnahme mit dem Händler oder Hersteller**,
- die Fragen 10 bis 22 auf **bestehende Geschäftsbeziehungen zu Händlern / Herstellern**,
- die Fragen 23 und 24 auf die **aktuelle Situation** einer möglichen Steuererhöhung für Dienstwagen.

Insgesamt wurden 9 Firmenkunden befragt und 2 Öffentliche Institutionen.

Der Fragebogen, mit dem die Automobilhändler interviewt wurden, enthält 36 Fragen.

Er ist so aufgebaut, dass sich

- die Fragen 2 und 3 auf die **Bedeutung des Firmenkundengeschäfts für die Automobilhändler** beziehen,
- die Fragen 4 bis 11 auf die **Kundengewinnung im Automobilhandel**,
- die Fragen 12 bis 32 auf die **Kundenbindung im Automobilhandel**,
- die Fragen 33 bis 35 auf **aktuelle Veränderungen** bezüglich der möglichen Steuererhöhung und der neuen Kfz-Gruppenfreistellungsverordnung
- und die Frage 36 eine **Selbsteinschätzung der Automobilhändler** wiedergibt.

Insgesamt wurden 17 Automobilhändler befragt.

Die Fragebögen bestehen aus geschlossenen und offenen Fragen.

Bemerkungen und Informationen, für die kein Feld zur freien Beantwortung vorgesehen war, oder Informationen, nach denen nicht gezielt gefragt wurde, die aber trotzdem gegeben wurden und von Interesse für die Studie waren, wurden separat auf einem Notizblock notiert.

Die Anzahl der Fragen für die Firmenkunden wurde absichtlich geringer gehalten als die Anzahl der Fragen für die Automobilhändler. Der Hintergrund dieses Vorgehens war, dass der Automobilhandel nicht zum Hauptgeschäft der Firmenkunden gehört, und sie deshalb weniger bereit sein würden, sich Zeit für die Umfrage zu nehmen als Automobilhändler – was sich in der Realität auch bewahrheitet hat.

Die Stichprobe der Automobilhändler und der Firmenkunden ist willkürlich gewählt und erhebt somit keinen Anspruch auf Repräsentativität. Folglich soll diese Studie zu ersten Ergebnissen kommen, die nicht repräsentativ sind und keine Verallgemeinerung zulassen.

Zur Verdeutlichung und Unterstützung der Auswertung wurde ein großer Teil der Ergebnisse durch graphische Darstellungen ergänzt.

Bei der Auswertung der öffentlichen Institutionen wurde auf graphische Abbildungen verzichtet, da es sich nur um zwei Stichproben handelt.

Bei den Säulendiagrammen zeigt eine Achse immer die Anzahl der Personen an, die auf eine Frage geantwortet haben. Diese Achse ist mit dem Titel „Anzahl“ gekennzeichnet.

Bei den Kreisdiagrammen ist die Anzahl der Personen, die auf eine Frage geantwortet haben in Kästchen wiedergegeben, die durch eine Linie dem entsprechenden Kreisanteil zugewiesen sind.

Der Buchstabe „N“ gibt die Gesamtanzahl der befragten Personen wieder, die auf eine Frage geantwortet haben.

3.2 AUSWERTUNG UND INTERPRETATION

3.2.1 Automobilhandel

Die Bedeutung des Firmenkundengeschäfts im Automobilhandel

Auswertung und Interpretation

Frage 2: Ist das Firmenkundengeschäft ein wichtiger Bestandteil für Ihr Autohaus?

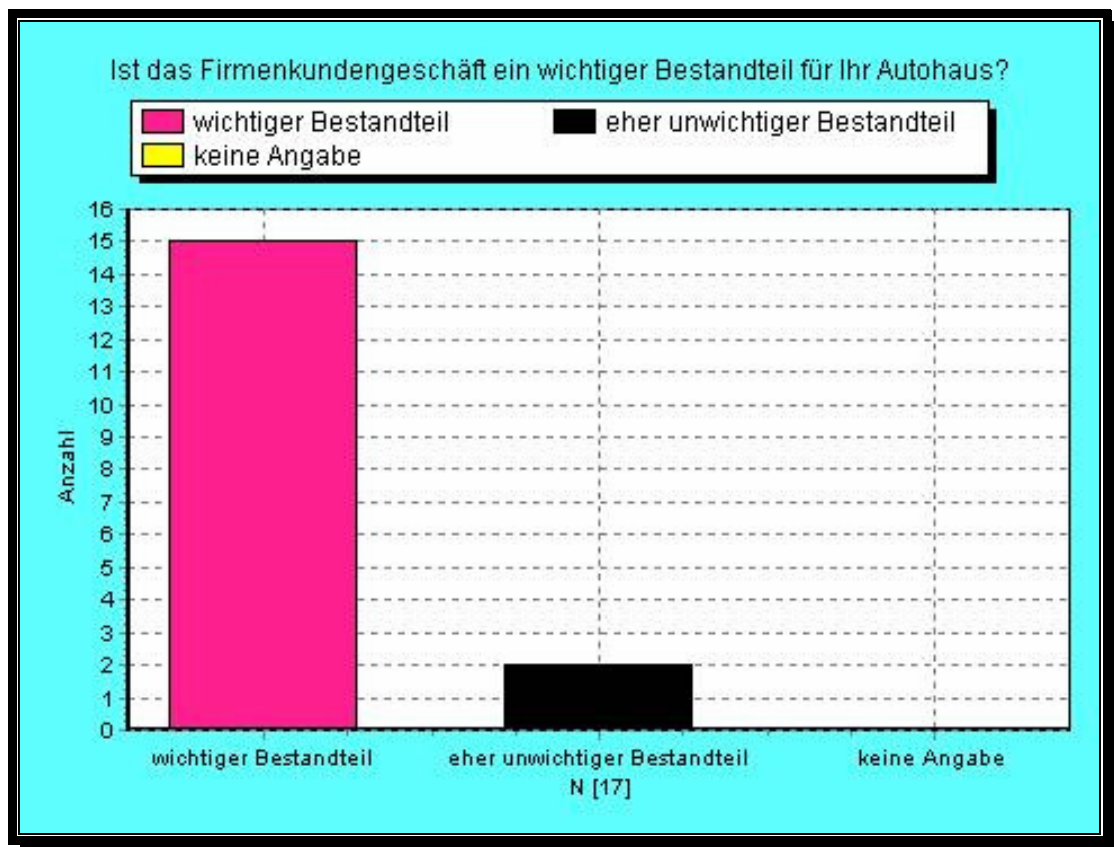


Abbildung 1

Für die meisten Autohäuser ist das Firmenkundengeschäft ein wichtiger Bestandteil der gesamten Geschäftsabwicklung. Nur für zwei Autohäuser spielt das Firmenkundengeschäft eine eher unwichtige Rolle. Das sind die Autohäuser (...) und (...).

Nach Meinung von Herrn (...) (...), „ist (Name des Autohauses) eher unprädestiniert für Großkunden und eher prädestiniert für den Mittelstand.“ Da (Name des Autohauses) keinen großen Großkundenanteil hätte, wäre das Firmenkundengeschäft nicht so stark ausgeprägt wie bei anderen Marken.

Herr (...) sagte, es gebe etwa 40 Automarken. Im Bezug auf Firmenkunden richte sich das Augenmerk besonders auf

- a) heimische Marken und
- b) Marken mit größerem Marktanteil.

Einen Firmenkunden interessierten andere Kriterien als den normalen Endverbraucher.

Nach seiner Einschätzung legen Firmenkunden Wert auf die Unterstützung der heimischen Industrie.

Des Weiteren betrachte der Firmenkunde auch die Verbreitung der Automobilmarke, gemäß dem Motto: Je verbreiteter die Marke, desto eher kann man sich mit ihr sehen lassen.

Bei (...) ist das Thema Dienstwagen Nebensache, weil die Automobile dieser Marke nicht oder nur in kleinsten Mengen als Firmenwagen fungieren würden. Laut Herrn (...) (...) erschwere das Finanzamt die Anmeldung eines (...) als Firmenwagen.

Abbildung zwei zeigt den geschätzten prozentualen Umsatz des Firmenkundengeschäfts am Gesamtumsatz.

Frage 3: Wie viel Prozent Ihres Umsatzes sind schätzungsweise dem Firmenkundengeschäft zuzuordnen?

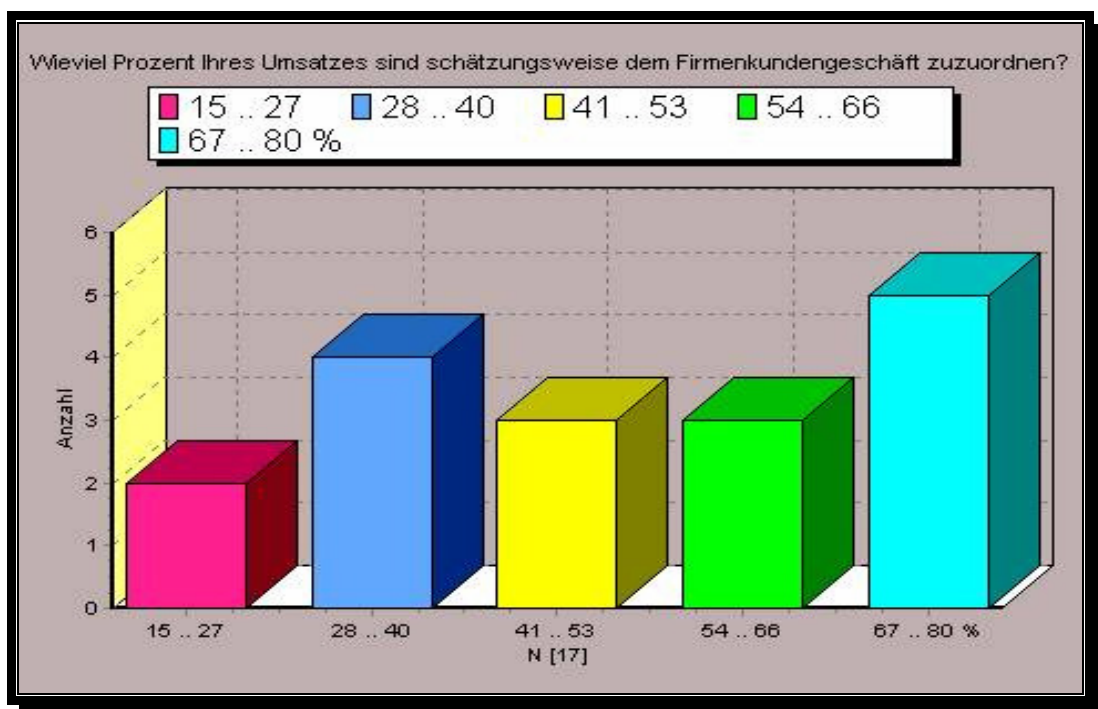


Abbildung 2

Noch eindrücklicher verdeutlicht Abbildung drei die Bedeutung des Firmenkundengeschäfts im Automobilhandel. Bei über 64% der Autohäuser macht es mehr als 48% des Gesamtumsatzes aus und erreicht sogar teilweise bis zu 80% des Gesamtumsatzes.

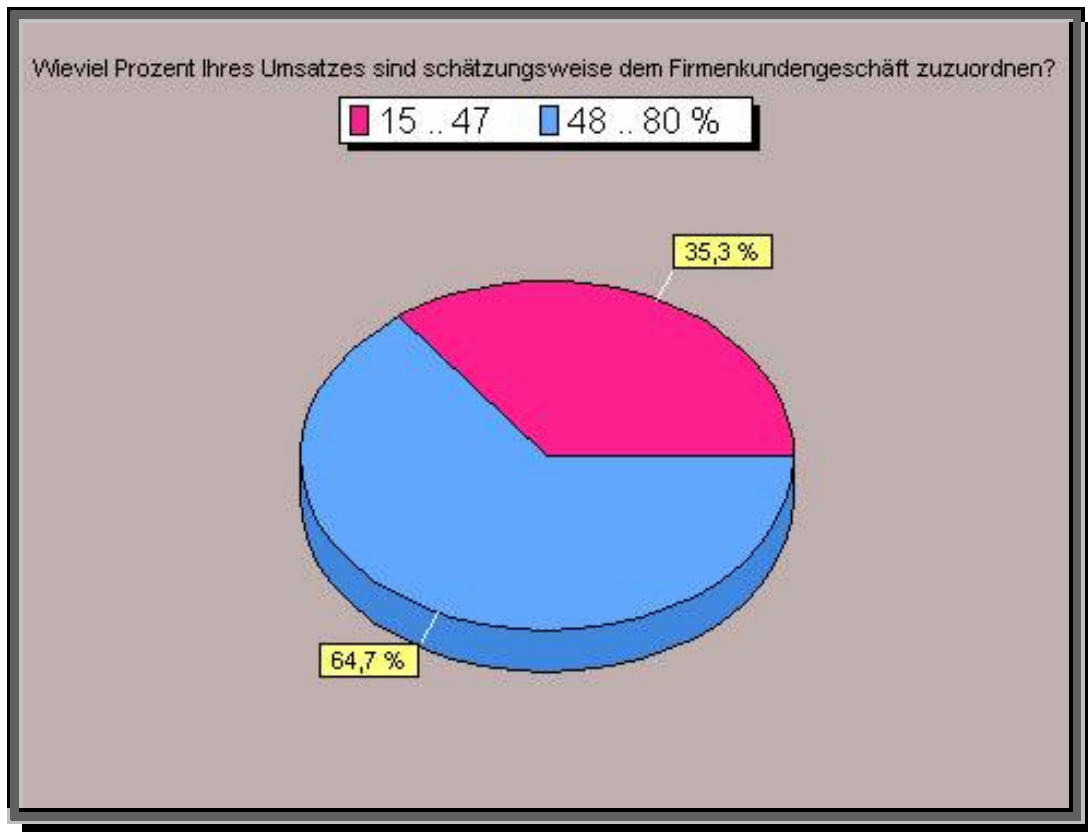


Abbildung 3

Unter den Firmenkunden sind Großkunden (Firmenkunden mit Rahmenabkommen, also Großabnehmer) und so genannte Detailkunden (Firmenkunden, die in der Regel die gleiche Betreuung und Aufmerksamkeit genießen wie Privatkunden). Die Schätzwerte schließen somit beide Gruppen von Firmenkunden mit ein.

Aus den Gesprächen ging aber hervor, dass der Anteil an Großabnehmern und der Anteil an Kleinabnehmern etwa ausgeglichen ist. Bei einem Umsatzanteil von 60% des Firmenkundengeschäfts am Gesamtumsatz kann man mit ca. 30% Großabnehmern und 30% Kleinabnehmern rechnen.

Frage 22: Berücksichtigen Sie in Ihrem Autohaus eine spezielle Firmenkundenpolitik?

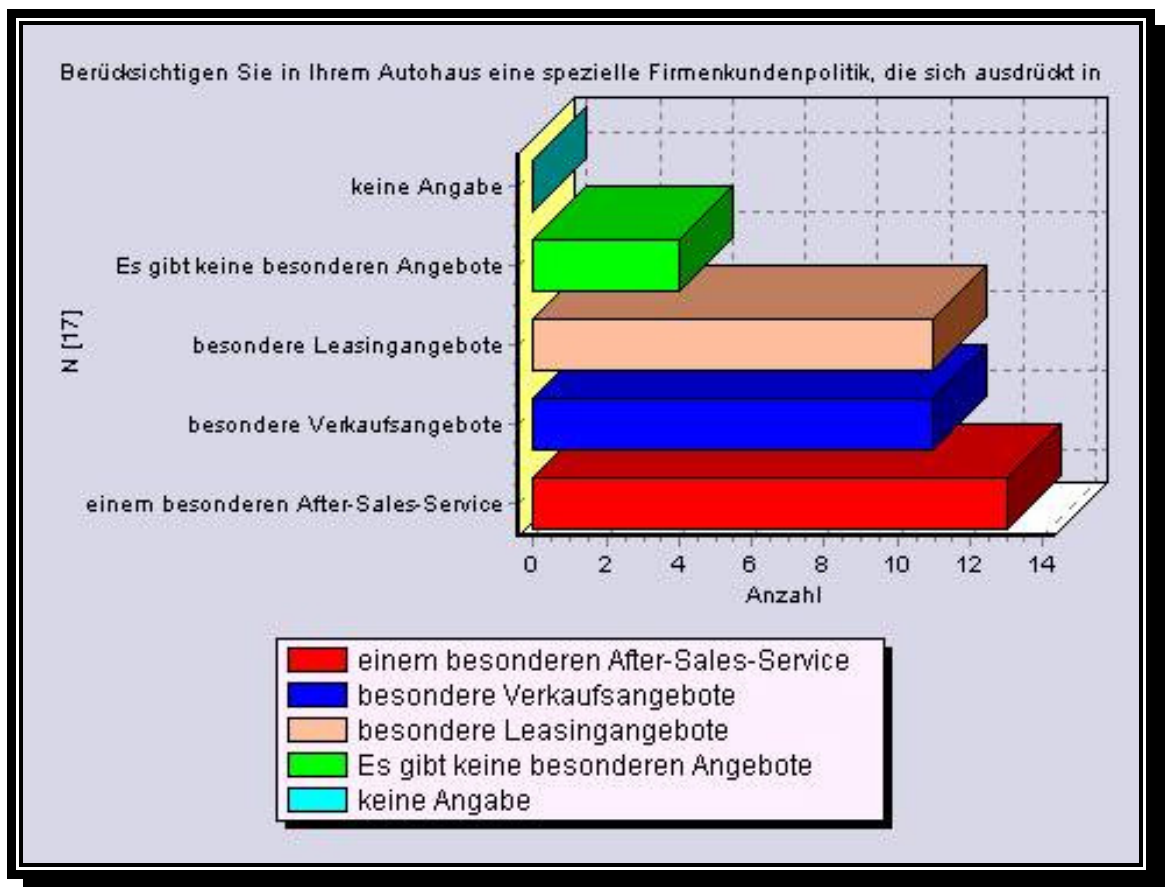


Abbildung 12

Der After Sales Service Bereich dominiert eindeutig. Andererseits gaben immerhin vier Autohäuser an, gar keinen speziellen Service oder Angebote für Firmenkunden anzubieten.

Was man im Einzelnen unter den Services und Angeboten versteht, verdeutlicht Frage 23, die einen Einblick zu diesem Thema gibt.

Selbsteinschätzung

Auswertung und Interpretation

Frage 36: Was macht Sie für Firmenkunden besonders attraktiv?

Nach dieser Frage kam es in den meisten Autohäusern zu einer „Schweigeminute“. Ein Automobilhändler sagte nach längerer Überlegung sogar: „Machen Sie sich keine Sorgen, ich bin nicht eingeschlafen, ich überlege nur.“

Ein anderer meinte: „Richtige Antworten, warum Firmenkunden auf uns zukommen, weiß ich nicht.“ Sie (die Händler) wären halt Profis.

Natürlich gab es auch Händler die direkt eine Antwort auf diese Frage gaben.

Die Autohäuser, die über einen Großkundenbetreuer verfügen, verwiesen auf diese besondere Einrichtung (allerdings werden durch die Großkundenbetreuer nur die Großkunden und nicht alle Firmenkunden betreut).

Im Folgenden sind ein Großteil der Gründe zusammengefasst, die die Automobilhändler im Firmenkundengeschäft für sich als vorteilhaft sehen:

- Know-how (langjährige Erfahrung mit Firmenkunden)
- Größe des Autohauses (es stehen entsprechend viele Autos zu Probefahrten bereit)
- Hol- und Bringservice
- Standort („Die Nähe zum Kunden ist ganz wichtig. Der Kunde will nicht weit fahren“)
- Professionalität in der Ausbildung der Mitarbeiter (die in den jeweiligen Autohäusern verschiedener Marken tätig sind)
- Das Beachten des Betreuungszyklus
- Preispolitik
- Die Beachtung von Gleichbehandlung aller Firmenkunden (bemerkte ein Autohaus, bei dem das Firmenkundengeschäft keine große Bedeutung hat)
- 24 Stunden Service (wurde von einem Autohaus genannt): Drei Mitarbeiter haben abwechselnd Bereitschaftsdienst. Sollte ein Kunde im Umkreis von 50 Kilometern eine Panne haben, kann er eine spezielle Nummer anrufen. Ein Mitarbeiter des Autohauses hilft dem Kunden dann weiter (Wagen abschleppen, reparieren usw.). Dieser 24 Stunden Service gilt auch am Wochenende.
- Schnelle Reparaturarbeiten, da alles aus einer Hand (Karosseriearbeiten + Reparaturen + Unfallarbeiten)

- Flexibilität (spezielle Kundenwünsche werden erfüllt)
- Der persönliche Kontakt zu den Kunden
- Das gute Image der Marke, das auch auf das Autohaus übergeht
- Günstige Reparaturen
- Kostenlose Bereitstellung von Ersatzwagen
- Qualität des Produktes (wurde erwähnt, obwohl es nicht bedeutet, dass ein Firmenkunde deswegen ein spezielles Autohaus bevorzugt)
- Die Persönlichkeit der Verkäufer
- Professionelles Denken
- schnelle Kundenbetreuung

Zu dieser Auswertung ist zu bemerken, dass sich viele angesprochene Punkte wie Slogans aus einem Werbeprospekt anhörten. Vielen Verkäufern fiel es schwer, ihre Ausführungen zu präzisieren. Andere konnten überzeugend argumentieren.