

Inhaltsverzeichnis

Das Geschäft der Autobanken im Überblick	1
1 Geschäftsziele	1
2 Geschäftsfelder und Marktposition	2
3 Wettbewerbsumfeld	6
4 Bedeutung der Marke	8
5 Produktstrategien	8
6 Internationalisierung	10
7 Stellschrauben des Erfolges	11
8 Partnerschaft mit dem Autohandel	14
Literatur	15
Volkswirtschaftliche Bedeutung der automobilen	
Finanzdienstleistungen in Deutschland	17
1 Einleitung	17
2 Theoretische Grundlagen	18
2.1 Methodik und Vorgehensweise	18
2.2 Schätzmodell und Basisdaten	19
3 Ergebnisse	19
3.1 Wertschöpfungs-Effekte	19
3.2 Beschäftigungs-Effekte	20
3.3 Technischer Fortschritt	20
4 Fazit und Bewertung	21
Der qualitative bankaufsichtliche Ansatz unter	
Berücksichtigung ausgewählter Aspekte bei	
Autobanken	23
1 Der qualitative bankaufsichtliche Ansatz für Kreditinstitute	23
1.1 Vom quantitativen zu einem qualitativen Aufsichtsansatz	23
1.2 Basel II	24
1.3 Liquiditätsanforderungen	27
2 Ausgewählte Aspekte bei Autobanken	28
2.1 Einordnung der Autobanken in das Bankensystem	28

2.2	Besonderheiten von Autobanken im Hinblick auf den fortgeschrittenen IRB-Ansatz	28
2.3	Besonderheiten von Autobanken im Hinblick auf das Mutterunternehmen	30
3	Entwicklungslien	31
3.1	Entwicklungen in der Automobilbranche	31
3.2	Entwicklungen hinsichtlich der Eigenmittelunterlegung	32
3.3	Entwicklungen hinsichtlich der Liquiditätsvorschriften	33
	Literatur	33
	Zur Bedeutung der Finanzdienstleistungen für die Zukunft der Handelsbetriebe	35
	Innovation und Wertbeständigkeit – Wettbewerbsfaktoren für Automobilmarken und Finanzdienstleistungen	41
1	Vorbemerkung	41
2	Aktuelle Anforderungen des Automobilmarktes	42
2.1	Sichtbare Erfolge in der Sicherheitstechnologie	43
2.2	Nachhaltige Fortschritte in der Umwelttechnik	43
2.3	Erhöhtes Qualitätsniveau deutscher Automobilmarken	45
2.4	Leistungsfähiger Service für die Automobilkunden	46
3	Professionelle Restwertbestimmung durch Autobanken und Handel	47
4	Ausbau des Markenmanagements durch die Fahrzeugherrsteller	48
5	Entwicklung des Kfz-Vertriebs (Kfz-GVO)	49
6	Strategische Entwicklung der automobilen Finanzdienstleistungen	51
	Literatur	52
	Kooperationsgewinne in der Triade Hersteller – Autobank – Handelsorganisation	55
1	Einleitung	55
2	Kundenspezifische Serviceangebote der Autobanken	56
3	Autobanken als ein zentraler Baustein in der automobilen Wertschöpfungskette	58
3.1	Autobanken und Autohersteller	59
3.2	Autobanken und Autohandel	60
4	Herausforderungen für Hersteller, Händler und Finanzdienstleister im Wandel der Märkte	63
5	Schlussbemerkungen	64
	Literatur	65
	Finanzierung des Fahrzeuggeschäfts aus Sicht des Handels	67
1	Bedeutung des Finanzierungsgeschäfts für den Autohandel	67
2	Optionen für den Autohandel – Herstellerbank oder freies Institut? ..	69
3	Finanzierungsprodukte	70

4 Marktposition des Handels	71
5 Fazit	72
Literatur	72
Kundenbindung und Wiedermotorisierung im Beendigungsgeschäft	73
1 Einleitung	73
2 Rahmenbedingungen für Captives im Beendigungsgeschäft	74
2.1 Veränderungen in den Märkten	74
2.2 Auswirkungen der Finanzierungsart auf den Automobilabsatz ..	74
2.3 Bedeutung des Beendigungsgeschäftes für Captives	75
3 Ansätze zur Kundenbindung und Wiedermotorisierung	76
3.1 Regelprozess End-of-Term	76
3.2 Regelprozess Early Termination	78
3.3 Grenzen der Kundenbindung/Datenschutz	79
4 Messung und Steuerung der Aktivitäten zur Kundenbindung	80
4.1 Instrumente zur Messung	80
4.2 Steuerung an Impulspunkten	82
5 Ausblick	83
Literatur	83
Sicherung des Marktauftrittes für den Importeur von Automobilen durch seine „Autobank“	85
1 Importeure und Autobanken im deutschen Automobilmarkt	85
2 Der Einsatz von Finanzdienstleistungen: Ziele und Auswirkungen	86
2.1 Finanzierung und Leasing	86
2.2 Sonstige Dienstleistungen	88
3 Einfluss der Autobanken auf den Automobilimporteur	89
Literatur	89
Vom Ratenkredit zum Mobilitätspaket – Innovationen in der Kundenfinanzierung	91
1 Niedrige Monatsraten ohne Gebrauchtwagenrisiko: der AutoCredit ..	92
2 Verkürzte Haltedauern, erhöhte Loyalität	94
3 Auf dem Weg zum Produktpaket: die Kfz-Versicherung	95
4 Logische Ergänzung: die Anschlussgarantieversicherung	97
5 All Inclusive – die Mobilitätspakete als zentrales Absatzförderungsinstrument der Marken	99
6 Kurzer Ausblick	101
Literatur	101
Rundumbetreuung des Firmenkunden „Handelsbetrieb“	103
1 Produkte und Konditionen zur Absatzfinanzierung	104
2 Restwertpolitik	105
3 Händler-Einkaufsfinanzierung	105

4	Verkäuferarbeitsplatz	106
5	Unterstützung im GW-Geschäft	107
6	Internetdienstleistungen	108
7	Bonus-Programme	109
8	Schulungen	109
9	Außendienstbetreuung/Arbeitskreise	110
10	Marketing	110
11	Sonstige Beratungsleistungen	111
	Literatur	111
	Innovative Problemlösungen für das Fuhrparkmanagement	113
1	Einleitung	113
2	Das Fuhrparkmanagement	115
2.1	Aufgaben und Instrumente im Fuhrparkmanagement	115
2.2	Produkte und Dienstleistungen im Fuhrparkmanagement	116
2.3	Fuhrparkmanagement zum Nutzen des Kunden	117
2.4	Die Marktstellung der Captives	118
3	Markt und Umfeld: Trends und Herausforderungen	119
3.1	Größen der Fahrzeugflotten	120
3.2	Gemischte Flotten von Pkw und Nutzfahrzeugen	121
3.3	Europaweite Flotten	121
3.4	„Grüne Flotten“	122
4	Dienstleistungsinnovationen im Fuhrparkmanagement	123
5	Schlussbemerkungen	124
	Literatur	125
	Vermögensmanagement als Geschäftsausweitung des Kerngeschäfts bei Automobilbanken	127
1	Einleitung	127
2	Geschäftsfeldentwicklung einer Automobilbank	128
2.1	Marktentwicklung der Automobilbanken	128
2.2	Vom Core Geschäft zu neuen Business Lines	129
2.3	Wettbewerbsvorteile einer Automobilbank	130
3	Zielgruppenidentifikation für das Vermögensmanagement der BMW Bank	131
3.1	Die Vermögensmanagement Kunden der BMW Bank als Cross-Selling Zielgruppe	131
3.2	Wertorientierte Segmentierung als Voraussetzung für eine zielgruppengerechte Ansprache	133
3.3	Entwicklung einer vertriebsorientierten CRM-Strategie	135
4	Ableitung von vertriebsorientierten Maßnahmen in Abhängigkeit von der Kundengruppe	136
4.1	Gewinnung von Neukunden und Interessenten	137
4.2	Weiterentwicklung von Bestandskunden	137
4.3	Verhinderung von Abwanderung	139

5 Fazit	141
Literatur	142
Positionierung der Autobanken mit Hilfe des Europapasses – ein erfolgreiches Modell	143
1 Gesetzliche Ausgangslage	143
2 Eroberung ausländischer Märkte im europäischen Wirtschaftsraum ..	144
3 Gründung einer Tochtergesellschaft versus Gründung einer Zweigstelle	145
4 Das Prinzip der Heimatlandaufsicht	146
5 Bisherige Erfahrungen	147
6 Ausblick	148
Zielführende Marketingmaßnahmen zur langfristigen, ertragsorientierten Kundenbindung	149
1 Einführung	149
2 Der klassische Kundenbegriff	150
3 Customer Relationship Management (CRM)	151
3.1 Grundlagen und Definition	151
3.2 CRM-Aktivitäten bei Autobanken	152
4 Dialogmarketing zwischen FGA Bank und Kunde	155
4.1 Frontofficetätigkeiten – Ablauforganisatorische Eingliederung	155
4.2 Kundenserviceaufgaben – Bindung und Betreuung	156
4.3 Zielführende Marketingaktivitäten	156
5 Die Auswirkung von CRM auf die Loyalität	160
6 Fazit	161
Literatur	162
Produktdifferenzierung über die Herstellermarken	163
1 Einleitung	163
2 Autobanken im Wettbewerbsumfeld	164
3 Nutzen der Captives für die Geschäftspartner	165
3.1 Nutzen der Captives für den Hersteller	165
3.2 Vorteile für die Handelsorganisation	167
3.3 Wahrnehmbarer Kundennutzen	168
4 Sortimentsausweitungen zur markenspezifischen Wettbewerbsdifferenzierung	170
4.1 Rahmenbedingungen für markenkonforme Produktpolitik	170
4.2 Convenience-orientiertes Produktbündel zur Leistungsergänzung	171
4.3 Marktorientierte Produktinnovationen zur Wettbewerbsdifferenzierung	172
5 Ausblick	172
Literatur	173

Industrielles Management der Kernprozesse	175
1 Exzellerter Service	175
2 Kosten, Effizienz-Kriterien und Messung	178
3 Prozess-Disziplin	179
4 Abschließende Bemerkungen	180
IT als Treiber von Automatisierung und Zentralisierung	181
1 Einführung	181
2 Prozessstandardisierung und Automatisierung der Abläufe	182
3 Optimierung der IT-eigenen Prozesse	184
4 Best Practice	185
5 Resümee	185
Kreditfabrik versus Absatzunterstützung (Bonitätsrisiko)	187
1 Ausgangssituation	187
2 Kreditfabriken als Strategischer Ansatz von Geschäfts- und Spezialbanken in der Retailfinanzierung	188
2.1 Direktbanken	189
2.2 Geschäftsbanken (Sparkassen, Volksbanken, Großbanken)	189
3 Strategische Ansätze der Captives	190
3.1 Retail-Produkte	190
3.2 Retail-Prozesse	190
3.3 Retail-Kundenbindung (Customer Retention Program)	191
3.4 Händlerfinanzierung	191
3.5 Verknüpfung Händler- und Kundenfinanzierung	192
4 Fazit	193
Bedeutung der operationellen Risiken für Banken am Sonderfall der Rechtsrisiken	195
1 Regulatorische Entwicklung der operationellen Risiken von Basel II zur Solvabilitätsverordnung	195
2 Entwicklung der Bedeutung von Rechtsrisiken für die Kreditvergabe	198
3 Rechtsrisiken aus methodischer Sicht	199
4 Lösungsansätze zum Management von Rechtsrisiken	201
Literatur	202
Funding a Captive Finance Company	203
1 Introduction	203
2 The Funding Strategy	204
3 Centralized Funding Model	204
3.1 Internal Aspects	204
3.2 External Aspects	205
4 Diversification of Funding Instruments	206
4.1 Short-Term Funding Products	207

4.2 Long-Term Funding Products	208
5 The Current Global Financial Crisis	209
6 How Central Funding Supports a CFC	210
7 Conclusion	212
Build or Buy – Wer liefert die herstellerverbundene Finanzdienstleistung?	213
1 Die spezifischen Merkmale der Geschäftstätigkeit der herstellerverbundenen Autobanken	213
2 Die Kerngeschäftsfelder	214
2.1 Händlerfinanzierung	215
2.2 Absatzfinanzierung	215
2.3 Serviceprodukte	216
3 Build or Buy – qualitative Aspekte	217
3.1 Level der Integration in Konzernstrukturen des Herstellers	217
3.2 Level der Produktkompetenz	217
3.3 Level der technologischen Kompetenz	218
4 Fazit: Build or Buy	218
5 Exkurs: Buy – Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung	219
5.1 Fachliche Kompetenz des Providers	219
5.2 Finanzielle Solidität des Providers	219
5.3 Reaktivität des Providers	220
5.4 Nationaler oder multinationaler Ansatz	220
5.5 Definition der erwarteten Qualität	220
5.6 Flexibilität der eigenen Organisation	220
5.7 Logistische Kosten der Zusammenarbeit	221
6 Zusammenfassung und Ausblick	221
Wertorientierte Geschäftssteuerung in Autobanken	223
1 Dimensionen einer wertorientierten Bankgeschäftssteuerung	223
2 Wertsteigerungsstrategien für Autobanken	226
3 Herausforderungen in der Implementierungsphase	231
Literatur	232
Prozesseffizienz und -optimierung in der Automobilfinanzierung:	
Überblick über Entwicklungen und Methodenset	233
1 Bedeutung von Best Practices und effizienten Prozessen	233
2 Methodenset	235
2.1 Erfolgsmessung und operative Performanceindikatoren (OPI)	235
2.2 Benchmarking	237
2.3 Kundenfeedback als Input für Prozesseffizienz	240
2.4 In-house-Tools und Strukturen	242
3 Kulturelle Einbettung	243
4 Trends und Entwicklungen	244
5 Fazit	247

Dialogkommunikation für automobile Finanzdienstleistungen	249
1 Hintergrund	249
2 Dialogkommunikation automobilier Finanzdienstleister	251
2.1 Definition der Dialogkommunikation	251
2.2 Instrumente der Dialogkommunikation	252
2.3 Besonderheiten der Dialogkommunikation	253
2.4 Vorgehensweise bei der Dialogkommunikation	254
2.5 Absender der Dialogkommunikation	256
3 Handlungsoptionen beim Einsatz von Direct Mails als Premium-Dialog-Kommunikationsinstrument automobilier Finanzdienstleister	257
3.1 Wahl des Adressierungsgrades	257
3.2 Wahl der Gestaltungsvariablen	259
4 Kontrolle des Einsatzes von Direct Mails als Premium-Dialog-Kommunikationsinstrument automobilier Finanzdienstleister	261
5 Fazit	261
Literatur	262
Erfolgreiches Markenmanagement: Was können die (Auto-)Banken von anderen Branchen lernen?	265
1 Einleitung	265
2 Vom Wert der Marke	266
3 Marke und Kommunikation: Die unzertrennlichen Zwillinge	268
4 Innovatives Produktmanagement statt generischem Leistungsangebot	270
5 Fazit	273
Strategisches Management in einer Autobank mit der Balanced Scorecard	275
1 Einleitung	276
2 Strategieformulierung	278
2.1 Wettbewerbs- und Umfeldanalyse	278
2.2 SWOT-Analyse	279
2.3 Strategische Positionierung	279
3 Strategieimplementierung	280
3.1 Operationalisierung der Strategie	280
3.2 Verhaltenssteuerung	281
3.3 Organizational Alignment	282
4 Strategisches Lernen	283
4.1 Best-practice Sharing	283
4.2 Durchführungskontrolle	283
4.3 Strategische Prämissenkontrolle	284
5 Zehn Erfolgsfaktoren für die Einführung einer BSC als strategisches Managementsystem	284

Inhaltsverzeichnis	xvii
Literatur	285
Autobanken	287
Nützliche Links im Web	289
Autoren	293
Sachwortverzeichnis	303