

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage	XV
-------------------------------------	-----------

Teil 1 Einleitung

1 Automotive Management – Herausforderungen für die Automobilindustrie.....	3
Bernhard Ebel, Markus B. Hofer und Bettina Genster	
1.1 Erfolgreiche Positionierung in den wachsenden Emerging Marktes	4
1.2 Profitables Wachstum auf den gesättigten Märkten	6
1.3 Erfolgreiches Kapazitätsmanagement – Reduzierung von Überkapazitäten	8
1.4 Alternative Antriebsarten – Positionierung der „grünen“ Marke	10
1.5 Intelligente Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette	12
1.6 Fazit.....	14
1.7 Referenzen	15

Teil 2 Strategie – Profitables Wachstum in Märkten und Segmenten

Teil 2.1 Technologie- und Mobilitätstrends

2 Mobilitätsdienste und Verkehrsmanagement – Entwicklung und neue Wege der Steuerung.....	21
Fritjof Mietsch	
2.1 Epochale Herausforderungen	22
2.2 Verkehrslage? Fehlanzeige!	25
3 Technologietrends in der Fahrzeugtechnik – Dimensionen, Verläufe und Interaktionen.....	29
Henning Wallentowitz und Jörg Leyers	
3.1 Einleitung.....	30
3.2 Fahrzeugfunktionen und Technologietrends	30
3.3 Mobilitätskonzepte	45
3.4 Fazit.....	49
3.5 Literatur.....	53

4	Elektrofahrzeuge – Auf dem Weg zur Mobilität 2.0	57
	Gernot Spiegelberg	
4.1	Elektromobilität – die Antwort auf Klimawandel und Urbanisierung.....	58
4.2	Der Individualverkehr kann noch wesentlich effizienter werden.....	60
4.3	Elektrofahrzeuge und erneuerbare Energien – das Dream Team für eine nachhaltige Zukunft	62
4.4	Hohe Austauschleistung ist Voraussetzung für Netzstabilisierung	64
4.5	V2G: Die Abnutzung der Batterien ist kein Problem.....	66
4.6	Standardisierte Schnittstellen für Energieübertragung, Kommunikation und Abrechnung	67
4.7	Was ist zu tun, um der Elektromobilität zum Durchbruch zu verhelfen?	69
4.8	Alternativen zum kabelgebundenen Laden von Batterien	71
4.9	Die Karten in der Automobilindustrie werden neu gemischt.....	73
4.10	Verändertes Mobilitätsverständnis in der Gesellschaft.....	76
4.11	Siemens hat allen Grund zum Optimismus.....	77
4.12	Spaß machen sie auch: „Emotion ohne Emission“	78
5	Li-ion Electric vehicles – sales plans, developments and reality	81
	Abdoulaye Sadi and Ma Jun	
5.1	Introduction	82
5.2	Li-ion battery types and Lithium availability.....	83
5.3	Battery related expenses.....	86
5.4	Chinese market research.....	90
5.5	Analysis	91
5.6	For further references.....	91
6	Die junge Generation und das Automobil – Neue Kundenanforderungen an das Auto der Zukunft?	93
	Stefan Bratzel	
6.1	Einleitung.....	94
6.2	Wandel der (Auto-)Mobilitätsmuster der jungen Generation	94
6.3	Einflussfaktoren des Auto-Mobilitätswandel der jungen Generation	101
6.4	Handlungskonsequenzen für Automobilhersteller	105
6.5	Fazit	107
6.6	Quellenangaben	107

Teil 2.2 Perspektiven in ausgewählten Regionen

7	The American Pick-up Truck – How deep is your love?	111
	Jordi Costa	
7.1	The US-motor vehicle market	112
7.2	The oil price elasticity myth	114
7.3	The certainty of substitution.....	116
7.4	The Big 3? Even bigger when it comes to trucks.....	118
7.5	A segment to exploit.....	120
7.6	References	120

8	Nicht-konventionelle Antriebe – Kommerzialisierung durch japanische Automobilhersteller.....	121
	Enno Berndt	
8.1	Automobilindustrie und Wandel	122
8.2	Warum sich mit Japan befassen?	122
8.3	HEV-Diffusionstreiber: Wettbewerb zwischen Toyota und Honda	124
8.4	HEV-Produkt- und Preisstrategie: Derivate und Mischkalkulation	125
8.5	HEV-Kunden-Perzeption: TCO- bzw. Premium-Preis-Element	127
8.6	Analogien zwischen den HEV- und BEV-Märkten?	128
8.7	PHEV: Brückenschlag oder Barriere?	131
8.8	Ausblick: Inkrementale Konvergenz und Innovation	131
9	The Commercial Vehicle Industry in China – Scania being part of it.....	133
	Mats Harborn and Tommy Xu	
9.1	Introduction	134
9.2	The history of the Chinese automotive Industry.....	134
9.3	Has the policy with “market for technology” succeeded?	138
9.4	How will the Chinese heavy duty truck market develop?	139
9.5	How to succeed in China and in emerging countries?	142
9.6	Vehicles and the environment	143
9.7	Challenges for the Chinese manufacturers	143
9.8	The ten thousand dollar question.....	144
10	The Indian Automobile Industry – the Volkswagen way.....	145
	John Chacko	
10.1	Introduction	146
10.2	Incredible India	147
10.3	Development of Indian automobile industry	148
10.4	Challenges & opportunities	151
10.5	Volkswagen Group India – Scripting a success story	152
10.6	Perspective	157
11	Russland – Zukunftsaussichten und Risiken in der Automobilindustrie	159
	Dmitry Sharovатов und Alexey Likhachev	
11.1	Einführung.....	160
11.2	Besonderheiten der Entwicklung des russischen PKW- und LCV-Marktes.....	160
11.3	Aspekte der Entwicklung des russischen Marktes für PKWs und LCVs von 1991 bis 2012.....	163
11.4	Entwicklungsstrategie der russischen Automobilindustrie bis 2020.....	171
11.5	Fazit.....	172
11.6	Referenzen	173

Teil 2.3 Strategien für erfolgreiches Wachstum

12	Industrie und Politik – Zusammenspiel als Basis profitablen Wachstums in der Automobilindustrie.....	177
	Martin Koers	
12.1	Einleitung.....	178
12.2	Erfolgsfaktoren der deutschen Automobilindustrie.....	178
12.3	Handlungsfelder einer effektiven Industriepolitik.....	183
12.4	Fazit	188
13	Komplexitätsmanagement in der Automobilindustrie – optimaler Fit von Vielfalt am Markt, Produktstruktur, Wertstrom und Ressourcen	189
	Stephan Krumm, Klaus D. Schopf und Marcus Rennekamp	
13.1	Steigende Komplexität als unternehmerische Herausforderung in der Automobilindustrie.....	190
13.2	Handlungsfelder zur Beherrschung der unternehmerischen Komplexität.....	193
13.3	Fazit	204
13.4	Weiterführende Literatur	204
14	Aktives Vielfaltsmanagement – Ertragssteigerung im automobilen Ersatzteilgeschäft	207
	Andreas Rücker, Philipp Jaenicke und Markus B. Hofer	
14.1	Steigerung der Vielfalt.....	208
14.2	Mehr Vielfalt verursacht mehr Kosten!.....	209
14.3	Die Optimierung der Angebotsvielfalt stellt einen enormen Ertragshebel dar!.....	210
14.4	Auch die Beherrschung der Angebotsvielfalt bietet noch Ertragshebel!	212
14.5	Fazit	214
14.6	Literatur	214
15	Erfolgsfaktoren für Automobilzulieferer – Strategien für 2020.....	215
	Jürgen Stockmar	
15.1	Outsourcing als Chance für die Zulieferindustrie	216
15.2	Die Situation der Zulieferindustrie	218
15.3	Kostenführerschaft	220
15.4	Qualitätsführerschaft.....	222
15.5	Zeitführerschaft.....	223
15.6	Technologieführerschaft.....	225
15.7	Die digitale Fabrik	226
15.8	Systemintegration	228
15.9	Elektrische und elektronische Komponenten	230
15.10	Strategische Optionen für die Zukunftssicherung.....	231
16	Der Erfolg hängt an den Mitarbeitern – ohne das richtige Management kein profitables Wachstum	235
	Wolfgang Eckelt	
16.1	Problemaufriss	236

16.2	Arbeitgeberattraktivität und Mitarbeiterorientierung als Erfolgsfaktor im „War for Talents“	236
16.3	„Mitarbeiterorientierung“ aus der Perspektive eines Mitarbeiters.....	240
16.4	Perspektiven zur Situation der Automobilindustrie.....	242
16.5	Perspektiven zur Situation der Zulieferindustrie	247
16.6	Personal: Kostenfaktor oder erfolgskritische Ressource	249
16.7	Literaturverzeichnis	251

Teil 3 Marketing – Marketingeffizienz und Markenerfolg

Teil 3.1 Marketing und Kommunikation

17	Automobilmarken – Von erloschenen Automarken, Fusionen und den Folgen	257
	Alexander Köhnlechner	
18	Führung erlebbar machen – das Markenmanagement Mercedes-Benz	265
	Tanja Kurz	
18.1	Das einzigartige Kapital des Erfinders: Leidenschaftliche Innovationskraft.....	266
18.2	„Der Mercedes unter den Automobilen“ – der Führungsanspruch der Marke	266
18.3	Klare Ziele und ein ehrlicher Blick in den Spiegel auf dem Weg zur Soll-Identität.....	268
18.4	Unterwegs zum Ziel: Gemeinsame Anstrengung, Erfolg als Team	270
18.5	Der Selbststänliche Markenauftritt – Markensprache und Markendesign	272
18.6	125! Jahre Innovation – Basis für zukünftige Führung mit Herz, Kopf und Seele.....	274
19	Markenmanagement – starke Automobilmarken erfolgreich aufbauen	275
	Franz-Rudolf Esch und Johannes Hanisch	
19.1	Die Macht starker Automobilmarken verstehen.....	276
19.2	Die Automobilmarke strategisch aufbauen	277
19.3	Fazit: Starke Automobilmarken sind kein Selbstläufer	291
19.4	Literatur.....	291
20	Automobilwerbung 2012 – Umbruch in der Marketingkommunikation für Automobile.....	293
	Jochen Pläcking	

Teil 3.2 Automobildesign – Exterior & Interior

21	Automobildesign – Entwicklung und Formsprache.....	303
	Paolo Tumminelli	
21.1	Akzeptanz gegenwärtigen Automobildesigns.....	306
21.2	Mehr Produkt ist weniger Marke	306
21.3	Neue Märkte, neues Design.....	309
21.4	Unternehmen, Politik, Gesetz, Design.....	311

21.5	Paradigmenwechsel in der Mobilität	312
21.6	Nachhaltiges Downsizing	313
21.7	Das andere Automobil fährt elektrisch	314
21.8	Blue-Design	315
21.9	Von der Nische zum Globalmobil	316
21.10	Bespoke Design	316
22	Fahrer-Fahrzeug-Schnittstelle – Interaktion des Menschen mit dem Produkt	319
	Birgit Spanner-Ulmer und Paul Leiber	
22.1	Die Bedeutung der Mensch-Maschine-Schnittstelle im Automobil	320
22.2	Ergonomie im Produktentwicklungs- und -herstellungsprozess	321
22.3	Gebrauchstauglichkeit, Spaß und Akzeptanz	322
22.4	Konditionssicherheit und Bediensicherheit	323
22.5	Die Fahrer-Fahrzeug-Schnittstelle	324
22.6	Nutzerzentrierter Entwicklungsprozess	326
22.7	Regeln zur Gestaltung gebrauchstauglicher Fahrer-Fahrzeug-Schnittstellen ...	331
22.8	Beispiel: Ergonomisches Anzeige- und Bedienkonzept am Beispiel der LED-Leiste	333
22.9	Ausblick: Megatrends in der Produktergonomie	334
22.10	Zusammenfassung	335
22.11	Literatur	335
23	Marktforschung in der Automobilindustrie – Kundenforschung für Automobilunternehmen	341
	Colin Smith	
23.1	Rückblick	342
23.2	Segmentierung als Basis	343
23.3	Marke	343
23.4	Marketing-Mix	344
23.5	Web 2.0	346
23.6	Marktforschung im Unternehmen	346
23.7	Fazit	349
23.8	Zugrunde gelegte Literatur (Auszug)	349

Teil 3.3 Marktanalysen und Prognosen

24	Fahrzeuglaunch – richtige Entscheidungen auf der Basis qualifizierter Absatzschätzungen	351
	Markus B. Hofer	
24.1	Absatzprognose mittels Simulationsmodellen	352
24.2	Conjoint-Measurement zur Ermittlung der Präferenzdaten	352
24.3	Präferenzdaten und Simulationsmodelle	355
24.4	Vorgehen zur Erstellung eines Simulationsmodells	356
24.5	Anwendung von Simulationsmodellen in der Automobilpraxis	359
24.6	Zusammenfassung und Ausblick	363
24.7	Literatur	363

25	Automobilmarkt-Prognosen – Modelle und Methoden.....	367
	Ferdinand Dudenhöffer und Kathrin Dudenhöffer	
25.1	Prognoseverfahren im Überblick.....	368
25.2	Kurzfrist- und Mittelfristprognosen: Zeitreihenanalyse	369
25.3	Ökonometrische Prognosemodelle	373
25.4	Akzeptanzprognosen	374
25.5	Langfristprognosen.....	375
25.6	Fazit.....	377
25.7	Literatur.....	377

Teil 4 Vertriebsperformance – Erfolg im Vertrieb

Teil 4.1 Händlersteuerung und Vertrieboptimierung

26	Erfolg im Vertrieb – Vertrieboptimierung und -steuerung als Zulieferer in der Automobilindustrie	383
	Jan Snel	
26.1	Einleitung.....	384
26.2	Strategieprozess als Ausgangspunkt.....	384
26.3	Account Management Modell (Team Selling Modell)	385
26.4	Steuerungsgrößen für das Key Account Management	390
26.5	Fazit.....	391
27	Händlersteuerung in der Automobilindustrie – Optimierung durch einen integrierten Außendienst-Ansatz.....	393
	Rainer Schlamp	
27.1	Einführung.....	394
27.2	Rollenverständnis der Außendienstmitarbeiter und Verankerung der Außendienstmitarbeiter in der Wholesale-Organisation.....	394
27.3	Priorisierung der Händler – Festlegung der Besuchsfrequenz.....	395
27.4	Optimaler Prozess der Händlersteuerung.....	397
27.5	Qualifikation der Außendienstmitarbeiter	399
27.6	Vergütung der Außendienstmitarbeiter	400
27.7	Zusammenfassung.....	401

Teil 4.2 Finanzierung und Verkaufsförderung

28	Verkaufsförderung – Erfolgreiche Gestaltung in der Automobilindustrie.....	405
	Bettina Genster	
28.1	Einsatz von Verkaufsförderung in der Automobilbranche	406
28.2	Verfahren zur Auswahl der geeigneten Verkaufsförderungsmaßnahmen.....	409
28.3	Preiskommunikation von Verkaufsförderungsmaßnahmen	412
28.4	Zusammenfassung und Fazit	414
28.5	Literaturhinweis	415

29	Finance-Captive im Automobilgeschäft – Benefits und Herausforderungen mit besonderem Fokus auf das Premiumsegment	417
	Thomas Hungerland	
29.1	Einleitung.....	418
29.2	Aktuelle Herausforderungen und Chancen.....	420
29.3	Fazit	425

Teil 4.3 Automobile Zielgruppen und Kundenbindung

30	Der Kunde in der Automobilwirtschaft – Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.....	429
	Willi Diez	
30.1	Einleitung.....	430
30.2	Kundenzufriedenheit und Kundenbindung als unternehmerische Zielgrößen.....	430
30.3	Strategien und Maßnahmen zur Steigerung der Kundenbindung.....	434
30.4	Fazit und Ausblick.....	448
30.5	Literaturverzeichnis.....	448
31	Geschäftskunden – eine wichtige Zielgruppe im Automobilhandel.....	451
	Uwe Hochgeschurtz	
31.1	Einleitung.....	452
31.2	Segmentierung der Geschäftskunden	453
31.3	Car Sharing.....	457
31.4	User Chooser und Management Cars	458
31.5	Fuhrparkdienstleister	459
31.6	Bedeutung der TCO/ECU	460
31.7	Strategische Bedeutung der Restwerte.....	460
31.8	Schluss: Zukünftige Entwicklung und Einflussfaktoren	462
32	Spezialsegmente des Automobilmarktes – Oldtimer und Youngtimer	465
	Alexander Köhnlechner	
32.1	Einleitung.....	466
32.2	Youngtimer.....	466
32.3	Die Anfänge der Oldtimerszene	467
32.4	Die Entwicklung der Oldtimerszene.....	468
32.5	Die Käufer.....	471
32.6	Der gewerbliche Handel	472
32.7	Der Oldtimer im Rennsport.....	473
32.8	Oldtimer und ihre Bedeutung für das Marketing der Hersteller.....	474

Teil 5 Pricing Excellence – Verbesserung des Ertrages auf der Marktseite

33	Pricing Excellence bei Automobilherstellern – Ansatzpunkte und Stellhebel für bessere Profitabilität und Positionierung	479
	Markus B. Hofer und Bernhard Ebel	
33.1	Preismanagement für Automobilhersteller.....	480
33.2	Pricing Excellence auf der Basis effizienter Preisprozesse	481
33.3	Beispiel: Erstpreispositionierung von Neufahrzeugen	483
33.4	Beispiel: Preissetzung und Preisoptimierung im Aftermarket	485
33.5	Zusammenfassung und Fazit	487
33.6	Referenzen	487
34	Markenpremium in der Automobilindustrie – Bestimmung und Durchsetzung	489
	Dieter Lauszus	
34.1	Bedeutung der Marke im Automobilbereich	490
34.2	Analyse des Markenwertes	491
34.3	Ermittlung des Markenpremiums	493
34.4	Praxisbeispiel	497
34.5	Zusammenfassung und Fazit	499
34.6	Literatur	499
35	Kundenorientierte Ersatzteilpreisbildung im Fahrzeuggeschäft – im Spannungsfeld zwischen Kundenzufriedenheit und Ertragsmaximierung.....	503
	Andreas Deuschle	
35.1	Können Ersatzteile glücklich machen?	504
35.2	Kundenzufriedenheit und After-Sales	505
35.3	Die Differenzierung der Mercedes-Benz Ersatzteilpreise – Faires Pricing als Maxime.....	509
35.4	Fazit – keine Ersatzteilpreisbildung ohne zufriedene Kunden!	514
36	Pricing Excellence bei Automobilzulieferern – Pricing-Prozesse, Preisstrategien und Preismanagement	515
	Markus B. Hofer und Bernhard Ebel	
36.1	Erfolg trotz schwieriger Rahmenbedingungen	516
36.2	Preismanagement als Treiber der Unternehmensprofitabilität	517
36.3	Value Orientierung im Vertriebs- und Preisprozess	519
36.4	Der optimale Preisprozess für Automobilzulieferer	521
36.5	Beispiel: Änderungsmanagement	522
36.6	Zusammenfassung und Fazit	524
36.7	Referenzen	525

37	Lines, Pakete, Sonderausstattungen – Wege der Fahrzeugdifferenzierung und Margenverbesserung durch Upselling	527
	Tobias Maiworm	
37.1	Upselling als eine Antwort auf das Downsizing.....	528
37.2	Umfangreiche Upsellingoptionen als Basis	528
37.3	Motivation zum Upselling durch attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis.....	529
37.4	Erzwungenes Motor- und Ausstattungsupselling.....	531
37.5	Ausstattungslinien und Paketierung.....	532
37.6	Übersichtliche Strukturierung des Portfolios.....	533
37.7	Integrierte Bewertung und Optimierung durch Marktsimulation.....	533
37.8	Zusammenfassung.....	535
 Teil 6 Trends und Ausblick		
38	Automotive Management – Trends und Ausblick für die Automobilindustrie.....	539
	Bernhard Ebel, Markus B. Hofer und Bettina Genster	
38.1	Trend 1: Die Bedeutung des Autos im Wandel – Beginn einer Zeitenwende ...	540
38.2	Trend 2: Zunehmende Marktmacht der Global Player aus Asien.....	541
38.3	Trend 3: Das Auto von morgen – effizienter, leichter und grüner.....	543
38.4	Trend 4: Die innovativen Showrooms von morgen	543
38.5	Trend 5: Die Kunden in den neuen Märkten – anspruchsvoller und serviceorientierter.....	545
38.6	Trend 6: Die neue Weltordnung führt zu einer Polarisierung des Marktes.....	546
38.7	Fazit	547
38.8	Referenzen	547
 Die Autoren		549