

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung: Herausforderungen für die Autoindustrie	1
1.1 Vom Statussymbol zum Transportmittel	2
1.2 Eine Frage der Einstellung: Die Einführung des Katalysators in den 80er Jahren	4
1.3 Wie stehen Gesellschaft, Politik, Automobilindustrie und der Einzelne zum Auto?	5
1.3.1 Das Auto als Politikum	5
1.3.2 Vielfältige Forderungen an Autounternehmen	7
1.4 Automobilkultur und die Liebe zum Auto im Wandel der Zeit	7
1.5 Das Auto und der Infrastrukturaufbau	9
1.6 Autos vs. andere Verkehrsmittel	9
Literatur	10
2 Gesellschaftliche Trends und Implikationen für die Automobilindustrie	13
2.1 Urbanisierung	14
2.2 Digitalisierung	15
2.2.1 Folgen der Digitalisierung	17
2.2.2 Chancen der Digitalisierung für die Mobilität der Menschen	18
2.2.3 Implikationen für die Automobilindustrie	19
2.2.4 Vernetzung, Effizienz und Fahrzeugsicherheit – Digitalisierung und autonomes Fahren	20
2.3 Nostalgie	21
2.4 Ästhetisierung – auch im Automobilvertrieb	22
2.5 Transparenz	24
2.5.1 Folge der hohen Transparenz – das TCO-Denken	26
2.5.2 Auswirkungen der Transparenz auf ältere Kunden und gewerbliche Kunden	28
2.6 Exkurs: Flotten- und Dienstwagengeschäft der Zukunft	29

2.7	Der Aufstieg der Share Economy	32
2.7.1	Carsharing	34
2.7.2	Mietwagen vs. Carsharing	36
2.8	Erlebniskultur vs. Funktionalismus	36
2.9	Branded Society	38
2.10	Machtverschiebungen in der Wertschöpfungskette	40
2.10.1	Wo ist die Schnittstelle? Eine kritische Frage!	42
2.10.2	Knotenpunkte hier und dort	44
2.11	Konkurrenz – eine moderne Sichtweise	45
	Literatur	47
3	Die Automobilindustrie – eine Charakterisierung	51
3.1	Marktstruktur und globale Herausforderungen	52
3.1.1	Die Rückkehr von Badge Engineering – oder eine größere Vielfalt von Markenerlebnissen?	52
3.1.2	First Mover Advantage vs. Wait and See?	53
3.1.3	Modellreihenexpansion und Komplexität	54
3.1.4	Überkapazitäten machen Autohersteller inkonsistent	55
3.1.5	Optionen und Spezifikationen	56
3.1.6	Standardisierung oder lokale Anpassung?	57
3.2	Verkehrte Welt – die Ausbreitung von Premiummarken	57
3.2.1	Premiauto als Vertreterauto	57
3.2.2	Modellvielfalt – besonders unter den Premiummarken	58
3.2.3	Implikationen der Modellvielfalt	61
3.3	Die Jagd nach Verkaufsvolumen – besonders unter den Premiumherstellern	62
3.3.1	Überkapazitäten in der Herstellung	63
3.3.2	Volumendruck – vom Hersteller zum Händler	63
3.3.3	Planung und Ergebnis in einer Krise	64
3.3.4	Produktmix – ein Mittel gegen Volumendruck?	67
3.4	Pull- vs. Push-Systeme	69
3.4.1	Idealer Push-Anteil	71
3.4.2	Angebot und Nachfrage während des Produktlebenszyklus	72
3.5	Starke und schwache Automarken	72
3.5.1	Starke Marken stehen für starke Unternehmen	73
3.5.2	Schwache Marken – Eigenschaften und Folgen	74
3.5.3	Markentrennung zur Schärfung des Images einer Marke	74
3.5.4	Beispiel BMW: immer vorausschauend, nie übertrieben	75
3.5.5	Die starke Position des Herstellers	76
3.5.6	Starke Automarken werden top-down aufgebaut	76
	Literatur	77

4	Automobilvertrieb	79
4.1	Die Geschichte des Automobilvertriebs	80
4.2	Spannungen zwischen Automobilherstellern, Importeuren und Händlern	81
4.2.1	Standardisierung vs. lokale Anpassung	82
4.2.2	Der Hersteller – bisher Kanalkapitän	83
4.2.3	Planungshorizont – Top-down- und Bottom-up-Perspektiven	84
4.2.4	Machtbilanz im Automobilvertriebssystem	85
4.3	Händlerstruktur	85
4.3.1	Vertragshändler vs. Niederlassungen	86
4.3.2	Händlergruppen – anders als Hersteller, aber nicht immer weniger mächtig	86
4.4	Ein-, Zwei- oder Mehrmarkenvertrieb?	88
4.5	Überinvestition und Wettbewerbsfähigkeit	90
4.5.1	Warum Überinvestitionen?	90
4.5.2	Ausstellungsräume – teuer zu bauen, aber selten von Kunden besucht	92
4.5.3	Herdenverhalten	93
4.6	Gebrauchtwagenmarkt	94
4.7	Spannungen und Konflikte – der Alltag des Automobilvertriebs	95
4.8	Wettbewerb im Zeichen von Effizienz, Profitabilität und Qualität	96
4.8.1	Eine moderne Interpretation des Wettbewerbs	97
4.8.2	Qualität gleichwertig? Emotionen zählen!	100
4.9	Neue Geschäftsmodelle	101
4.9.1	Traditionelles vs. marktbasiertes Vertriebsmodell	102
4.9.2	Neue Vertriebskanäle für Autos	103
	Literatur	109
5	Händlermarketing und Händlermanagement	113
5.1	Wie können Wettbewerbsvorteile durch Marketingmaßnahmen geschaffen werden?	115
5.1.1	Herstellerinitiiertes Marketing	115
5.1.2	Mehr Händleraktivitäten – ist das eine Lösung?	116
5.1.3	Standardisierung vs. lokale Anpassung	116
5.1.4	Händler-Webseiten – gemeinsamer oder angepasster Inhalt?	118
5.1.5	Wettbewerbsvorteile bei unterschiedlichen Betriebsgrößen	118
5.1.6	Premiummarke und Premiumgefühl – auch für Autohändler?	119

5.2	Der marktbasierter Gebrauchtwagenhandel	120
5.2.1	Autoauktionen bauen auf wahre Marktmechanismen	120
5.2.2	Effizientes Management von Gebrauchtwagen	121
5.2.3	Effiziente Geschäftsabwicklung	122
5.2.4	Wer beurteilt die Gebrauchtfahrzeuge?	124
5.3	Dienstleistungen nach dem Kauf	124
5.3.1	Inspektionen und Reparaturen	124
5.3.2	Autorisierung durch Händlervertrag – ein Vorzug, der gepflegt werden muss	125
5.4	Transferpreissetzung	126
5.4.1	Ist die Werkstatt wirklich Profitabilitätskönig?	126
5.4.2	Prinzipien für Transferpreise	127
5.4.3	Autoaktionen bauen auf wahre Marktpreissetzung	128
5.4.4	Implikationen für ein Händlerbetrieb	131
5.5	Was machen proaktive Händler? Smarte Paketierung!	133
5.5.1	Controller vs. Marketing – wer treibt das Geschäft?	136
5.6	Smartes Händlerverhalten	137
5.6.1	Verhaltensregeln für Autoverkäufer	137
5.6.2	Smartes Marketing	138
5.6.3	Die Software ist wichtiger als die Hardware – jedoch schwieriger zu steuern	139
5.6.4	Kundendatenbank smart nutzen	140
	Literatur	140
6	Kaufverhalten	143
6.1	Wichtige Veränderungen im Kaufverhalten	144
6.1.1	Nachhaltigkeit – ein absolutes Muss in der Zukunft	145
6.1.2	Autokäufer wollen jünger sein, als sie sind	145
6.2	Kaufverhalten beim Autokauf	146
6.2.1	Übertriebene Kundenzufriedenheitsmessungen?	146
6.2.2	Das Auto im Netz kaufen?	149
6.2.3	Generationszugehörigkeit als Kategorisierungshilfe	150
6.2.4	Push- und Pull-Kunden	154
6.3	Ergebnisse einer Studie zum Kaufverhalten in Deutschland, USA, Schweden und China	155
6.3.1	Was meinen die Kunden? Kaufverhalten dreier Autokäufergenerationen	156
6.3.2	Kaufverhalten in Großstädten, mittleren Städten, im ländlichen Bereich und in verschiedenen Ländern	162
6.3.3	Was bedeuten die Ergebnisse der Umfragen für den Automobilvertrieb – Beispiel Generationsunterschiede	170
	Literatur	171

7 Autowirtschaft – der Weg in der Zukunft	173
7.1 Die lange Diskussion geht weiter: Stirbt der Händler aus?	174
7.2 Welche Trends werden sich durchsetzen?	177
7.2.1 „Tesla wird ja nur online verkauft!“	177
7.2.2 Nachhaltiges Autofahren	178
7.2.3 Konnektivität verschiebt den Knotenpunkt	179
7.2.4 Die Integration von Verkehrsmitteln	180
7.3 Wichtig: Talente gewinnen!	181
Literatur	183