

Titel des Roundtable: Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung:
Zufriedenheit in der Automobilbranche

Teilnehmerkreis: Hans Herrmann (3hm Automotive GmbH)

Kurzeinführung:

Der Automobilmarkt ist in vielerlei Hinsicht für Hersteller und Händler schwieriger geworden: mehr Modelle im häufigeren Wechsel, z.T. sinkende Preise, weniger Markentreue (hybrides Kaufverhalten), Liberalisierungstendenzen für den Autohandel in EU etc. Zudem waren und sind die Verantwortlichkeiten, Abhängigkeiten und Steuerungsmöglichkeiten in der Beziehungskette Hersteller – Händler – Kunde noch nie einfach zu organisieren. Jedoch gewinnt der Kunde seine Gesamtzufriedenheit und damit auch die Loyalität (Wiederkaufwahrscheinlichkeit) zu Händler und Marke nicht nur durch das Produkt bzw. dessen Eigenschaften sondern durch vielfältige Aktivitäten und Schnittstellen mit Hersteller und Händler.

Da die Zufriedenheit der Akteure in den Hersteller-Händler-Kunde Beziehungen von großer Bedeutung für das aktuelle und zukünftige Verhalten der Akteure ist, somit also Umsatz, Rendite und Marktanteile bestimmt, widmet sich der Roundtable diesem Thema.

Aber es sind auch neue Chancen für Ansprache, Betreuung und Entwicklung der Kunden sowie der Hersteller-Händler Beziehungen entstanden – gerade das Internet gewinnt zunehmend an Bedeutung, schafft dadurch auch neue Herausforderungen für das Kundenbeziehungsmanagement (CRM). Der Mehrmarkenhandel und EU-weite Handelsaktivitäten schaffen evtl. neue Emanzipationschancen für die Händler, die bisher als fabrikatsgebundene Akteure das schwächste Glied darstellten.

Aktuelle Studien zeigen hier zum Teil besorgniserregende Entwicklungen auf: so lässt die Händlerzufriedenheit in Deutschland wieder nach, wie Prof. Dr. Meinig (FAW Bamberg) feststellte (DSI®-Untersuchung). Insbesondere das Gebrauchtwagensegment stellt ein Problem dar. Auch laut der Studie zur Zufriedenheit von Händlern mit ihrem Automobilhersteller (MarkenMonitor 2004) ist die Zufriedenheit im Vergleich zum Vorjahr leicht zurückgegangen. Die Zufriedenheit bei Neuwagen fällt stärker, auch hier der Gebrauchtwagenbereich weiter hinten.

In diesem Umfeld diskutiert der Roundtable den aktuellen Status und die Probleme in der Hersteller-Händler-Kunde Beziehung, mögliche Ursachen dafür sowie sich abzeichnende Entwicklungstrends. Was können und was müssen Hersteller und Händler tun, um - beiderseitig erfolgreich - die Kunden glücklich zu machen und so zu binden? Welche Zufriedenheitsgrößen sind dabei entscheidende Ankerpunkte und Prognosehilfen? Wie sollten Hersteller und Händler gemeinsam und ggf. auch getrennt die Beziehung zum Kunden aktiv gestalten? Wird es dabei grundlegende und dauerhafte Verschiebungen hinsichtlich Kompetenzen und Steuerungseinflüssen zwischen Händlern und Hersteller geben?

Diese und andere Fragen beantworten hochkarätige Experten von der Competence Site, um Nutzern einen aktuellen Einblick und Hilfe bei der Entscheidungsfindung zu geben.

Sehr geehrter Herr Herrmann,

Frageblock 1: Servicewüste Deutschland?

Welche Bedeutung hat die Zufriedenheit der Akteure in der Kette Hersteller- Händler- Kunde in der Automobilbranche? Wie schätzen Sie die aktuelle Zufriedenheit ein? Inwieweit sind Sie bzw. Ihre Organisation damit befasst?

Hans Herrmann:

Die Kundenzufriedenheit ist für die meisten Unternehmen nach wie vor ein Lippenbekenntnis. Es werden zwar Untersuchungen sowohl durch den Hersteller als auch durch den Handel durchgeführt, gleichwohl bleiben die Ergebnisse im Schrank. Die Durchführung von Kundenzufriedenheitsbefragungen ist ein „must“, jedoch in den meisten Fällen werden keine Konsequenzen daraus gezogen! Das Kurzfristdenken macht auch in der Automobilbranche nicht halt. Es wird gespart und die vorgesehenen Stückzahlen müssen in den Markt „abgedrückt“ werden. Für eine notwendige Neuausrichtung zu einer kundenorientierten Organisation fehlt leider die Konsequenz zur Umsetzung.

Eine negative Folge ist eine sinkende Loyalität der Endverbraucher (Autofahrer) und damit steigt der Druck auf den Preis und weiter auf den Ertrag des Herstellers und des Autohandels. Die Spirale nach unten dreht sich weiter: Rückläufige Gewinne, aufkommende Verluste und schließlich Insolvenzen sind letztlich Ergebnisse einer mangelnden Kundenorientierung.

Als beratendes Unternehmen für das Kundenbeziehungsmanagement, angefangen bei Autozulieferer, Autohersteller und bis Autohäuser, haben wir leider bei unseren Untersuchungen erkennen müssen, dass in weiten Teilen immer noch eine sogenannte „Verteilermentalität“ vorherrscht. Jedoch haben wir es derzeit und werden es auch künftig mit einer schwachen Marktverfassung zu tun haben, wo es eben auf eine positive Kundenbeziehung ankommt, um erfolgreich zu sein.

Frageblock 2: Veränderungen der Marketing- und Vertriebsstruktur?

Welchen Herausforderungen müssen sich die Hersteller durch die wachsende Marktsättigung in der Automobilbranche stellen, um ein Händler- u. Kundennetz mit hoher Zufriedenheit zu etablieren?

Hans Herrmann:

Eine hohe Kundenzufriedenheit ist für den Autohersteller nur gemeinsam mit dem Autohandel zu erreichen. Der Autohersteller muss mit seiner kundenorientierten Marken- und Produktgestaltung die Basis für den Vorverkauf des Automobils schaffen, damit der Autohandel mit seiner persönlichen Kundenbeziehung den Verkaufsabschluss tätigen kann.

Das Autohaus sollte über eine Kundendatenbank verfügen, die Aufschluss über die aktuellen individuellen Kundenbedürfnisse gibt.

Zweidrittel der Autofahrer besitzen bereits einen Internet-Anschluss zuhause. Als Informationsmedium nimmt das Internet im Vorfeld des Autokaufs bereits heute eine überragende Stellung ein. Damit steigt zwar das Risiko bei einer mangelnden Kundenzufriedenheit die Abwanderung zu anderen Marken, andererseits erhöht es die Chance für kundenorientierte Unternehmen neue Kunden zu gewinnen.

Hersteller, wie BMW und DaimlerChrysler, mit eigenen Verkaufsniederlassungen, sind bereits heute in der Lage mit einem integrierten Marketing- und Verkaufskonzept derzeitige und auch potenzielle Kunden zu bearbeiten. Es muss aber ein genereller Anspruch der Autohersteller sein, partnerschaftlich mit allen autorisierten Handelspartnern eine hohe Kundenzufriedenheit zu erreichen.

Frageblock 3: Trends und Handlungsmöglichkeiten

Werden „Rabattschleuderei“ und EU-Re-Importe eine substantielle Änderung der bestehenden Strukturen auf dem Automobilmarkt bewirken?

Hans Herrmann:

In den letzten Jahren fand bereits eine Marktberreinigung innerhalb des Automobilhandels statt und diese wird sich auch in den nächsten Monaten weiter fortsetzen. Dabei fand sowohl ein Ausleseprozess durch die Hersteller als auch durch den Markt selbst statt. Die Autohersteller werden, ja müssen, in Zukunft noch stärker darauf achten, dass die eigene Marke nicht durch eine „Rabattschleuderei“ oder einer Ausweitung von Re-Importen gefährdet wird. Ein Produktangebot für preissensible Käufer, wie dies derzeit von einigen Herstellern geplant ist, ist eine andere Möglichkeit auf die schwache Nachfrage zu reagieren. Unternehmen, die den Preis für ein Produkt in den Vordergrund stellen sind austauschbar. In erster Linie muss für den Kunden der jeweilige Nutzen durch das Angebot des Herstellers bzw. Händlers erkennbar sein. Das Angebot und die Organisation des Autohauses müssen auf die Kunden ausgerichtet sein. Mitentscheidend ist eine Unternehmenskultur die eine Mitarbeiterzufriedenheit fördert und damit die Voraussetzung schafft, dass die Kundenorientierung auch „gelebt“ wird.

Frageblock 4: Ihre Prognose und Strategie

Was sind aus Ihrer Sicht die nächsten Entwicklungsstadien auf dem Automobilmarkt? Wie optimistisch schätzen Sie die Chancen des zukünftigen Automobilmarktes (für Ihre Organisation) ein?

Hans Herrmann:

Die Anforderungen an die Mobilität der Bevölkerung steigen weiter an. Für das Auto als wesentlicher Verkehrsträger für den Individualverkehr ist derzeit keine Alternative in Sicht. Deshalb wird sich das mengenmäßige Marktvolumen für Automobile nicht reduzieren, es kann in nächster Zeit durchaus auch mit einem zusätzlichen Nachholbedarf gerechnet werden.

Der Endverbraucher, sei es gewerblich oder privat, wird künftig noch kritischer zu seinem Autohändler bzw. Automarke eingestellt sein. Er möchte für seine individuellen Bedürfnisse entsprechend über das Produkt und/oder den Service angesprochen und bedient werden. Es werden dann diejenigen Marktteilnehmer (Hersteller, Handel) am Erfolgreichsten sein, die zuerst eine durchgängige Kundenorientierung (vom Produkt bis zum Service für den Wiederkauf) dem Kunden wahrnehmen lassen.

Vielen Dank, Herr Herrmann, für die Teilnahme am Virtual Roundtable!