
BACHELORARBEIT

Kristina Rau

**Kundenbindung am Beispiel
der Automobilbranche**

2016

BACHELORARBEIT

Kundenbindung am Beispiel der Automobilbranche

Autor/in:
Kristina Rau

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM13sK3-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Henrik Freund

Einreichung:
Mannheim, 05.01.2016

BACHELOR THESIS

Customer Loyalty by the Example of the Automotive Branch

author:
Kristina Rau

course of studies:
Angewandte Medien

seminar group:
AM13sK3-B

first examiner:
Prof. Dr. Eckeard Krah

second examiner:
Henrik Freund

submission:
Mannheim, 05.01.2016

Bibliografische Angaben

Rau, Kristina

Kundenbindung am Beispiel der Automobilbranche

Customer Loyalty by the Example of the Automotive Branch

61 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

In dieser Arbeit geht es in erster Linie um die Kundenbindung in der Automobilbranche, die für die Unternehmen immer wichtiger wird. Der Ansatzpunkt dabei, liegt auf dem Customer Relationship Management. Die Arbeit gibt dem Leser einen systematischen Überblick, über die Maßnahmen und Instrumente, die zur Kundenbindung in der Automobilbranche eingesetzt werden. Dazu wird eine Darstellung der verschiedenen Instrumente im Praxiseinsatz, am Beispiel der zwei Automobilmarken BMW und Peugeot, aufgezeigt. Dadurch soll eine langfristige Kundenbindung erzielt werden, um einen möglichst hohen Unternehmenserfolg zu sichern.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VI
1 Einleitung.....	1
2 Kundenbindung und Kundenbindungsmanagement	2
2.1 Begriff der Kundenbindung.....	2
2.2 Kundenbindungsmanagement.....	3
2.3 Kundenzufriedenheit	7
2.4 Der Zusammenhang von Kundenbindung und Kundenzufriedenheit.....	9
3 Die Rolle des Customer Relationship Management zur Erhöhung der Kundenbindung.....	12
3.1 Grundlagen des CRM	12
3.2 Ziele des CRM	13
3.3 Die Komponenten des CRM.....	14
3.4 Data Base Marketing.....	15
3.5 Data Warehouse	16
4 Customer Relationship in der Automobilbranche	18
4.1 Aktuelle Situation und Entwicklungen in der Automobilbranche.....	20
4.2 Die Rolle der Automobilbranche für die deutsche und europäische Wirtschaft.....	21
4.3 Globalisierung in der Automobilbranche.....	22
5 Die Bedeutung der Kundenbindung für die Automobilbranche	24
5.1 Kundenbindungsinstrumente der Automobilbranche	26
5.2 Kritische Betrachtung der Kundenbindung in der Automobilbranche	43
6 Praxisbeispiel der Automobilhersteller Peugeot und BMW	45
6.1 Das Unternehmen Peugeot.....	45
6.2 Kundenbindungsprogramm von Peugeot	45
6.3 Das Unternehmen BMW	48
6.4 Kundenbindungsprogramm von BMW.....	49
7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	55
Literaturverzeichnis	58
Eigenständigkeitserklärung	VII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wirkungskette der Kundenbindung	4
Abbildung 2: Kreislauf Kundenbindungsmanagement	5
Abbildung 3: Kano-Modell	9
Abbildung 4: C/D-Paradigma	10
Abbildung 5: Prognostizierte Umsatzentwicklung in der Automobilbranche	20
Abbildung 6: Informationsverhalten beim Autokauf	25
Abbildung 7: Phasen einer Kundenbindung	34
Abbildung 8: Umsatz der weltweit führenden Automobilhersteller 2014	49
Abbildung 9: Betreuungskreislauf	50

1 Einleitung

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Kundenbindung in der Automobilbranche, die in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen hat. Vor einiger Zeit stand die Gewinnung von Neukunden eindeutig im Vordergrund der Marketingstrategien, während in der heutigen Zeit die langfristige Bindung der bereits vorhandenen Kunden bei den Unternehmen im Mittelpunkt steht. Dies liegt daran, dass es für die Automobilhersteller viel teurer ist einen Neukunden zu gewinnen, als einen bestehenden zu halten. Gerade in der Automobilbranche ist die Kundenbindung wegen den vielen Automobilherstellern und des daher wettbewerbsintensiven Marktes von großer Bedeutung. Ebenso wird aufgrund der vielen Automobilhersteller der Wechsel des Anbieters immer attraktiver für die Kunden. Inzwischen gibt es eine wachsende Vielfalt an Maßnahmen und Strategien, die zur Kundenbeziehung beitragen. Ein Ansatzpunkt dafür ist das Customer Relationship Management (CRM), wobei die Kundenbindung in erster Linie durch die Beziehung zum Kunden hergestellt und erhalten bleiben soll. Das Customer Relationship Management soll als Unterstützung zur Kundenbindung beitragen.

Im ersten Teil dieser Arbeit erfolgt eine Auseinandersetzung mit den Grundlagen der Kundenbindung und des Kundenbindungsmanagement. Darauf aufbauend werden im zweiten Teil die systematischen Grundlagen und die Ziele des CRM Ansatzes in der Automobilbranche näher beschrieben. Nach einer kurzen Einführung in die aktuelle Situation dieser Branche und die besondere Bedeutung der Kundenbindung für die Automobilhersteller erfolgt im Anschluss die Vorstellung und detaillierten Analyse der verschiedenen Kundenbindungsinstrumente. Für die Automobilhändler sind die Instrumente eine wichtige Maßnahme, um mit den Kunden den Kontakt aufrechtzuerhalten und dadurch eine langfristige Kundenbeziehung zu erreichen. Diese langfristige Geschäftsbeziehung sichert den Unternehmenserfolg. Eine kritische Beurteilung über die Kundenbindung in der Automobilbranche schließt das Kapitel ab.

Im letzten Teil dieser Arbeit erfolgt das Praxisbeispiel, das sich auf die Automobilmarken Peugeot und BMW konzentriert. Nach einer kurzen Vorstellung der beiden Unternehmen erfolgt eine Beschreibung über die Einsatzmöglichkeiten und die mit dem jeweiligen Instrumente verfolgten Absichten. Die Erfolgchancen und Risiken stellen einen weiteren wichtigen Bestandteil dieses Kapitels dar. Zudem werden Kundenbindungsprogramme der beiden Automobilmarken näher beschrieben. Die weiteren Kundenbindungsinstrumente, die bei den beiden Unternehmen zum Einsatz kommen schließen die Arbeit ab.

2 Kundenbindung und Kundenbindungsmanagement

In diesem Kapitel werden die Begriffe „Kundenbindung“ und „Kundenbindungsmanagement“ näher beschrieben. Im Anschluss werden verschiedene Ansätze zur Entstehung von Kundenbindung erläutert. Abschließend werden die Instrumente der Kundenbindung dargestellt.

2.1 Begriff der Kundenbindung

Kundenbindung gehört zu den häufig diskutierten Begriffen in der Marketingliteratur, die inhaltlich ganz unterschiedliche Bedeutungen aufweisen. Häufige Begriffe sind Customer Relationship Management (CRM), Geschäftsbeziehungsmanagement, Beziehungsmanagement, Markentreue und Produkttreue oder auch Kundenzufriedenheit. Die Begriffe werden oftmals falsch oder sogar mit der gleichen Bedeutung wie die Begriffe Kundenbindung und Kundenbindungsmanagement verwendet (vgl. Bruhn/Homburg 2008, 8). Auf die Begriffe CRM und Kundenzufriedenheit wird im späteren Verlauf der Arbeit genauer eingegangen.

In Anlehnung an die bereits vorliegenden Definitionen von Diller (1996) sowie Meyer/Oevermann (1995) wird der Begriff Kundenbindung wie folgt definiert: „Kundenbindung umfasst sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die bisherigen Verhaltensweisen als auch die zukünftigen Verhaltensabsichten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren bzw. auszubauen“ (Bruhn/Homburg 2008, 8).

Die Kundenbindung soll dazu beitragen, dass die Unternehmen als Anbieter die Produkte oder die Dienstleistungen auf das Kaufverhalten der Kunden ausrichten. Das bestehende Kaufverhalten soll vorhanden bleiben und durch gezielte Maßnahmen der Kundenbindung noch weiter ausgebaut und gestärkt werden (vgl. Teles 2007, 22).

Sie kann aus nachfrager- als auch aus anbieterbezogene Sichtweise betrachtet werden. Die anbieterbezogene Sicht der Kundenbindung bezieht sich auf gewisse Aktivitäten des Unternehmens durch das Kundenbindungsmanagement, um die Beziehung mit den Kunden aufrecht zu erhalten (vgl. Knortz, 9).

Die kundenbezogene Sicht wird durch die Kundenloyalität dargestellt, bei der der Kunde nur eine geringe Wechselbereitschaft aufweist (vgl. Bruhn/Homburg 2008, 8).

Zudem bedeutet Kundenloyalität, dass der Kunde bereits beim ersten Kontakt eine positive Einstellung gegenüber dem Produkt, der Marke oder dem Anbieter aufbaut und bereits erstes Vertrauen gewinnen konnte. Jedoch ist hier zu beachten, dass es eine Differenzierung zwischen „wahrer“ und „falscher“ Loyalität gibt (vgl. Dittrich 2000, 44).

Bei der „falschen“ Loyalität muss das Objekt für den Kunden gewisse Vorteile haben, wie zum Beispiel einen geringen Preis oder eine schnelle Lieferung. Sind keine Vorteile vorhanden, wird der Kunde das Objekt auch nicht kaufen. Bei der „wahren“ Loyalität schätzt der Kunde die Kundenbindung zum Unternehmen an sich. Solange die Leistungen weiterhin mit den Kundenvorstellungen übereinstimmen, wird die Bindung des Kunden bestehen bleiben (vgl. Knortz 2007, 9).

Im Folgenden wird genau auf das Kundenbindungsmanagement eingegangen, welches besonders von den Anbietern eines Unternehmens genutzt wird.

2.2 Kundenbindungsmanagement

Der Begriff „Kundenbindungsmanagement“ kann wie folgt definiert werden: „Kundenbindungsmanagement ist die systematische Analyse, Planung, Durchführung sowie Kontrolle sämtlicher auf den aktuellen Kundenstamm gerichteten Maßnahmen mit dem Ziel, dass diese Kunden auch in Zukunft die Geschäftsbeziehung aufrechterhalten oder intensiver pflegen“ (Bruhn/Homburg 2008, 8).

Im Folgenden wird die Wirkungskette der Kundenbindung beschrieben und aufgezeigt. Dabei sind fünf Phasen zu unterscheiden:

In Phase 1 der Wirkungskette findet der Erstkontakt des Kunden mit dem Anbieter durch den Kauf eines Produktes statt. Der Erstkontakt ist die Voraussetzung für eine Kundenbindung. Nach dem Erstkontakt kommt Phase 2, in der der Kunde die Interaktion bewertet und sich ein persönliches Bild darüber macht. Bei einer positiven Bewertung und einer hohen Interaktionszufriedenheit, kann in Phase 3 Kundenloyalität entstehen. In dieser Phase ist schon ein gewisses Vertrauen des Kunden gegenüber dem Anbieter und eine positive Einstellung gegenüber der Leistung entstanden. Zudem zeigt sich in der Phase eine verringerte Wechselbereitschaft und die Wiederkauf-, Cross-Buying-, und Weiterempfehlungsabsichten nehmen zu. Der Übergang zu Kundenbindungsmaßnahmen zeigt sich dann in Phase 4, bei der sich die Überzeugung zum Anbieter in Wieder-, Mehr-, der Cross-Buying-Käufen bzw. in Weiterempfehlungen beweist. In Phase 5 und somit der letzten Phase der Wirkungskette, kommt es durch eine erfolgreiche Kundenbindung zu

einer Erhöhung des ökonomischen Erfolges und somit zu dem Kundenbindungsziel. Der Ablauf dieser Wirkungskette wird durch externe und interne Faktoren beeinflusst. Diese können entweder negativ oder positiv auf den gesamten Prozess wirken (vgl. Bruhn/Homburg 2008, 9).

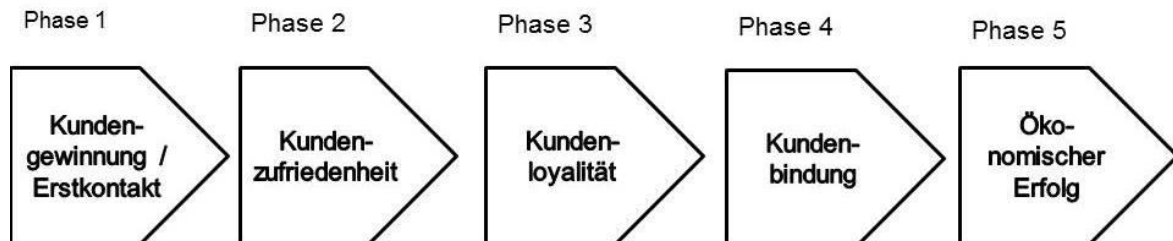


Abbildung 1: Wirkungskette der Kundenbindung

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Homburg/Bruhn 1998, 7

➤ Aufbau des Kundenbindungsmanagement

Das Kundenbindungsmanagement stellt also die Seite des Anbieters dar und kann ebenso, wie in Abbildung 2 zu sehen ist, einen Kreislauf darstellen, an dem sich der Anbieter bei der Planung und Durchführung des Kundenbindungsmanagement orientiert.

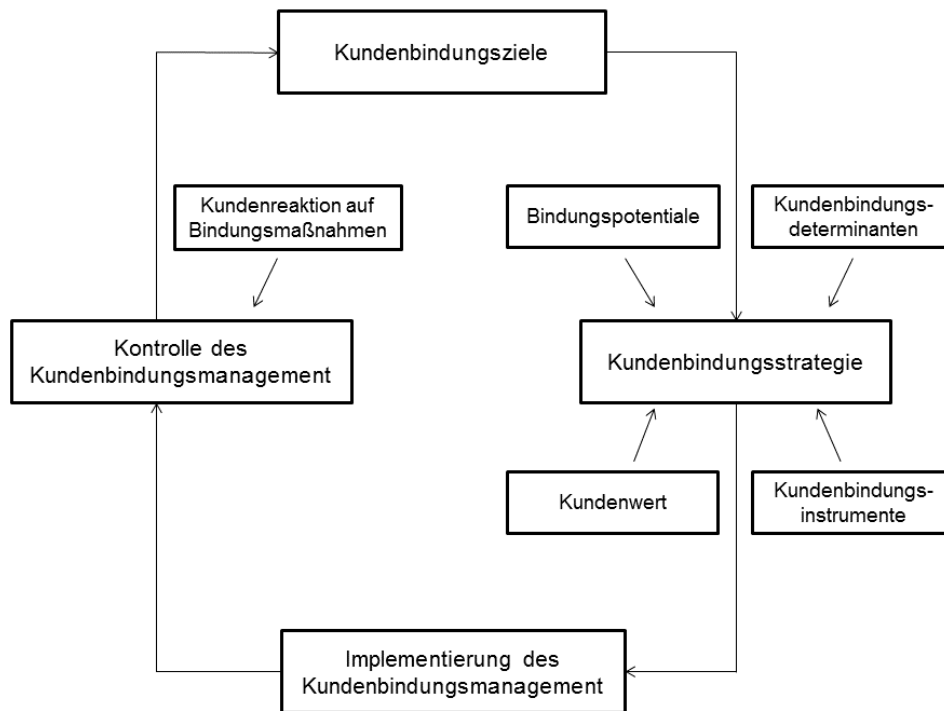


Abbildung 2: Kreislauf Kundenbindungsmanagement

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Knortz 2007, 16

Bei der Zielsetzung des Kundenbindungsmanagement erfolgt eine Strategieauswahl, die eine Reihe von Faktoren, wie Bindungspotentiale, die Kundenbindungsdeterminanten, die Kundenbindungsinstrumente sowie den Kundenwert bestimmen. Nach der Strategieauswahl, kann es dann zu einer Implementierung kommen. Der nächste Punkt des Kreislaufs stellt die Kontrolle der Zielerreichung bei den Kundenbindungsmaßnahmen der Implementierung dar. Der letzte Punkt misst die Kundenbindungszielen anhand der Kundenreaktion auf die Maßnahmen der Kundenbindung (vgl. Knortz 2007, 15).

➤ Ziele der Kundenbindung

Das Ziel des Kundenbindungsmanagement ist es einen Dauerkunden zu gewinnen. Zudem werden durch Kundenbindung ökonomische und emotionale Ziele im Zielsystem einer Unternehmung verfolgt. Den Unternehmenserfolg betreffend lassen sich drei Arten ökonomischer Ziele unterscheiden. Hierzu zählen das Verhalten der Kunden bei erhöhter Preisbereitschaft, Cross-Selling-Käufe und eine Erhöhung des Deckungsbeitrags bei den Produkten. Die emotionalen Ziele der Kundenbindung sind die Erhöhung der Kundenzufriedenheit bis hin zu der emotionalen Bindung des Kunden an den Anbieter bzw. an die Marke. Zu den weiteren Zielen zählt die Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Unter-

nehmens. Ferner werden durch die Kundenbindung ein größeres Vertrauen der Abnehmer gegenüber dem Unternehmen sowie eine Verbesserung des Unternehmensimages bewirkt (vgl. Diez 2000, 422).

➤ *Entstehung von Kundenbindung*

Für jedes Unternehmen ist eine erfolgreiche und langfristige Kundenbindung wichtig, deshalb ist es notwendig, die Zufriedenheit der Kunden zu erzielen. Aber nicht nur die Kundenzufriedenheit, sondern auch das Vertrauen der Kunden an das Unternehmen spielt dabei eine große Rolle. Auf diese beiden Voraussetzungen wird im Folgenden eingegangen, um den Zusammenhang zwischen der Kundenzufriedenheit und der Kundenbindung darzustellen. Hierfür wird zunächst kurz auf die Instrumente der Kundenbindung eingegangen.

➤ *Instrumente der Kundenbindung*

Da die Umsetzungsstrategie des Kundenbindungsmanagements mit konkreten Maßnahmen im Mittelpunkt steht, werden im nächsten Kapitel die Kundenbindungsinstrumente vorgestellt. In Kapitel 5.1 werden die Kundenbindungsinstrumente mit Beispielen anhand der Automobilbranche näher erläutert.

Die Instrumente der Kundenbindung sind die klassischen Marketinginstrumente. Dabei findet eine Unterscheidung zwischen Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik statt (vgl. Teles 2007, 32).

Die Produktpolitik konzentriert sich zum einen auf die Verbesserungen der eigenen Leistungen und zum anderen auf den Service, da die Kundenzufriedenheit dadurch positiv beeinflusst werden kann. Dazu gehören zum Beispiel individuelle Angebote, Leistungsgarantien oder ein besonderes Produktdesign. Dabei könnte eine gemeinsame Produktentwicklung hinsichtlich der Interaktion mit dem Kunden verfolgt werden und eine Erreichung der Wechselbarrieren durch individuelle technische Standards. Die Preispolitik hat einen Einfluss auf die Wechselkosten des Kunden. Durch finanzielle Anreize, wollen Unternehmen die Beziehung des Kunden halten. Auch die Kundenzufriedenheit lässt sich durch die Preispolitik beeinflussen. Bei der Kommunikationspolitik werden Maßnahmen eingesetzt, um einen Dialog mit den Kunden zu führen. Dazu gibt es eine Reihe von interaktiven Kommunikationsformen, wie zum Beispiel Foren für Kunden, Events, Servicehotlines, Beschwerdemanagement sowie sämtliche Maßnahmen der individuellen Kommunikation mit den Kunden. Die Kommunikationspolitik liefert ebenfalls einen großen Beitrag zur

Kundenzufriedenheit, denn gerade durch eine gute Kommunikationspolitik können psychische Wechselbarrieren geschaffen werden. Das vierte Instrument, die Distributionspolitik, führt zum Beispiel durch Werkstattbesuche zur Interaktion mit dem Kunden. Elektronische Bestellmöglichkeiten, Internet, diverse Liefermöglichkeiten und die Lieferzeiten können dazu beitragen, den Kunden zufriedenzustellen und ihn langfristig an das Unternehmen zu binden (vgl. Teles 2007, 32).

Auch das Cross-Selling ist ein wichtiges Instrument der Kundenbindung, welches im Folgenden näher beschrieben wird.

➤ *Cross-Selling*

Durch das Cross-Selling soll dem Kunden beim Verkauf eines Produktes gleichzeitig ein weiteres Produkt des Unternehmens mitverkauft werden. Weitere Produkte oder Dienstleistungen sollen an den gleichen Kunden verkauft werden, in dem der Kundenkontakt aktiviert wird. Bei Verkaufsgesprächen können weitere Leistungen des Unternehmens dem Kunden angeboten werden. Langfristig gesehen trägt das Cross-Selling zu einer stärkeren Kundenbindung bei. Deshalb muss es im Voraus zu einer ausführlichen Analyse der Kunden kommen und die Bedürfnisse ermittelt werden. Dazu können die internen Kundendatenbanken (Data Warehouse) oder Kundenbefragungen dienen, aber auch die Einschätzungen von Mitarbeitern, die häufig mit dem Kunden in Kontakt sind. Durch den Kauf müssen sich bei dem Kunden Vorteile gegenüber dem Unternehmen oder durch die gemeinsame Nutzung ihrer Produkte ergeben (vgl. Teles 2007, 35).

2.3 Kundenzufriedenheit

Von Kundenzufriedenheit ist dann zu sprechen, wenn der Kunde mit den Erwartungen und Anforderungen der zugesprochenen Leistungen an dem Produkt oder der Dienstleistung zufrieden ist. Stellt der Verbraucher zu hohe Erwartungen an ein Produkt oder eine Dienstleistung, kommt es zu Unzufriedenheit und Enttäuschung bei dem Kunden. Es kann aber auch an dem Unternehmen liegen, welches eine zu geringe Leistung gegenüber dem Kunden hervorbringt (vgl. Holland/Heeg 1998, 15).

Für ein Unternehmen ist es wichtig, dass das Verhalten eines Unternehmens eine positive Wirkung auf den Kunden ausübt. Die Kundenzufriedenheit hat einen Einfluss auf das Verhalten des Kunden gegenüber dem Unternehmen, aber auch gegenüber der Umwelt des Unternehmens. Ist der Kunde zufrieden, kann das Unternehmen davon ausgehen, dass es nicht bei einem einmaligen Kauf bleibt und die Wahrscheinlichkeit zu einem Wieder-

kauf ist höher. Zudem ist es positiv für die öffentliche Darstellung des Unternehmens, denn so lassen sich Kritiken über das Unternehmen, wie zum Beispiel bei Freunden und Bekannten oder auf Social Media-Plattformen vermeiden (vgl. Stark 2014, 209).

Der Kunde unterscheidet beim Kauf zwischen Grundqualität, Leistungsqualität und Begeisterungsqualität. Durch die alleinige Grundqualität eines Produktes entsteht jedoch noch keine Zufriedenheit bei dem Kunden, deshalb sollte ein Produkt mindestens der Leistungsqualität entsprechen (vgl. Teles 2007, 23).

Bei der Leistungsqualität enthält das Produkt eine Besonderheit, so dass der Kunde bereit ist mehr zu zahlen und die Besonderheit als Stärke wahrnimmt sowie positiv bewertet. Dadurch besteht auch die Möglichkeit des Kunden, die Produkte auf dem Markt zu vergleichen (vgl. Teles 2007, 24).

Die Begeisterungsmöglichkeit weist die höchste Zufriedenheitsstufe dieser drei Qualitätsmarken auf. Hier kommt das Markenbewusstsein des Kunden zum Vorschein. Durch die Marke ist eine schnelle Orientierung des Kunden möglich, da er schon im Voraus weiß, dass Qualität und Preis übereinstimmen. Jedoch ist hier zu beachten, dass die Begeisterungsqualität nur indirekt mit dem gekauften Produkt oder der Leistung zu tun hat. Für das Unternehmen ist es von Vorteil, die Begeisterungsqualität ständig zu erneuern, um dadurch die Kundenzufriedenheit zu erhöhen, denn die Begeisterung kann mit der Zeit auch abnehmen (vgl. Ackerschott 2001, 71).

Werden die drei Qualitätsmarken nicht erfüllt, entsteht bei dem Kunden Unzufriedenheit. Bei einer Unzufriedenheit kann ein Unternehmen davon ausgehen, dass die Geschäftsbeziehung mit dem Kunden dadurch beendet wird. Das Ziel eines Unternehmens ist, den Kunden zu einem wiederholten Kauf zu bringen und dadurch eine Bindung und Geschäftsbeziehung des Unternehmens aufzubauen. Das gelingt dem Unternehmen aber nur, wenn der Kunde vollkommen zufrieden ist.

Der Zusammenhang zwischen Grund-, Leistungs- und Begeisterungsqualität wird im Folgenden grafisch dargestellt:

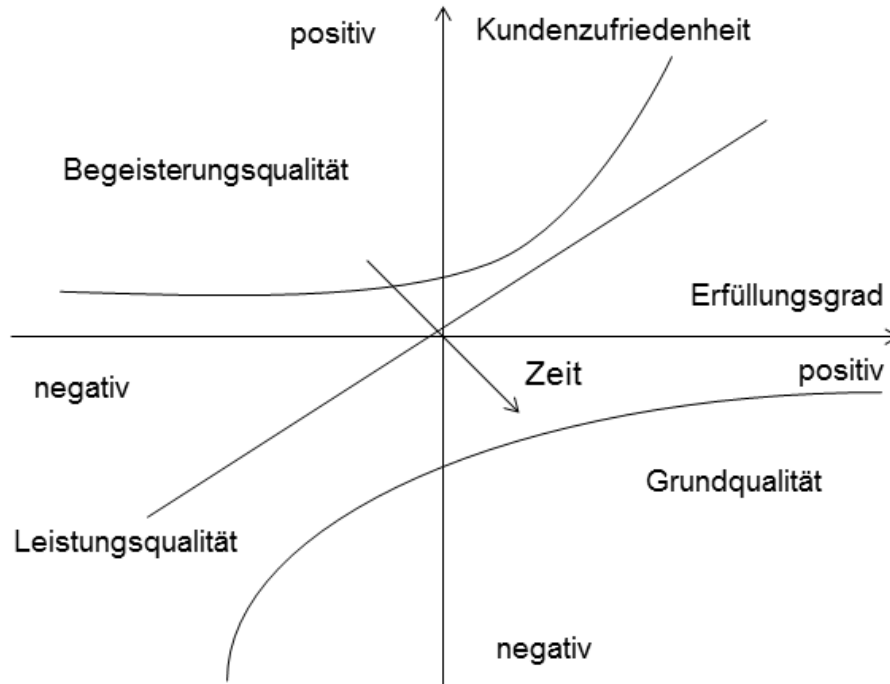


Abbildung 3: Kano-Modell

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Teles 2007, 25

➤ Vertrauen der Kunden

Um eine Kundenbindung aufzubauen ist eine Geschäftsbeziehung zwischen Kunden und Unternehmen wichtig. Dabei spielt das Vertrauen zwischen den Geschäftspartnern eine große Rolle und ist die Voraussetzung für eine Kundenbindung. Für den Kunden bedeutet Vertrauen, dass er sich auf das Unternehmen ohne weitere Prüfungen verlassen kann. Jedoch muss sich das Vertrauen erst über einen längeren Zeitraum aufbauen. Durch die Erfahrungen, die der Kunde bei den vergangenen Geschäften mit dem Unternehmen gemacht hat, kann der Kunde eine gewisse Vertrauensbasis zu diesem aufbauen (vgl. Teles 2007, 25).

2.4 Der Zusammenhang von Kundenbindung und Kundenzufriedenheit

Für Unternehmen ist es am wichtigsten, dass die Bedürfnisse des Kunden zufrieden gestellt werden. Durch eine Zufriedenstellung des Kunden, bei dem Produkt oder der Dienstleistung, ist es einfacher den Kunden an das Unternehmen zu binden und die

Wahrscheinlichkeit des Wiederkaufes höher. Um den Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zu analysieren, wurden viele Untersuchungen durchgeführt, die einen positiven Zusammenhang von Kundenzufriedenheit auf Kundenbindung ergaben (vgl. Rapp 1995, 136). Eines der bedeutendsten Ansätze der Zufriedenheitsbildung stellt das Confirmation/Disconfirmation Paradigma (C/D-Paradigma) dar, welches im Folgenden dargestellt und anschließend vorgestellt wird.

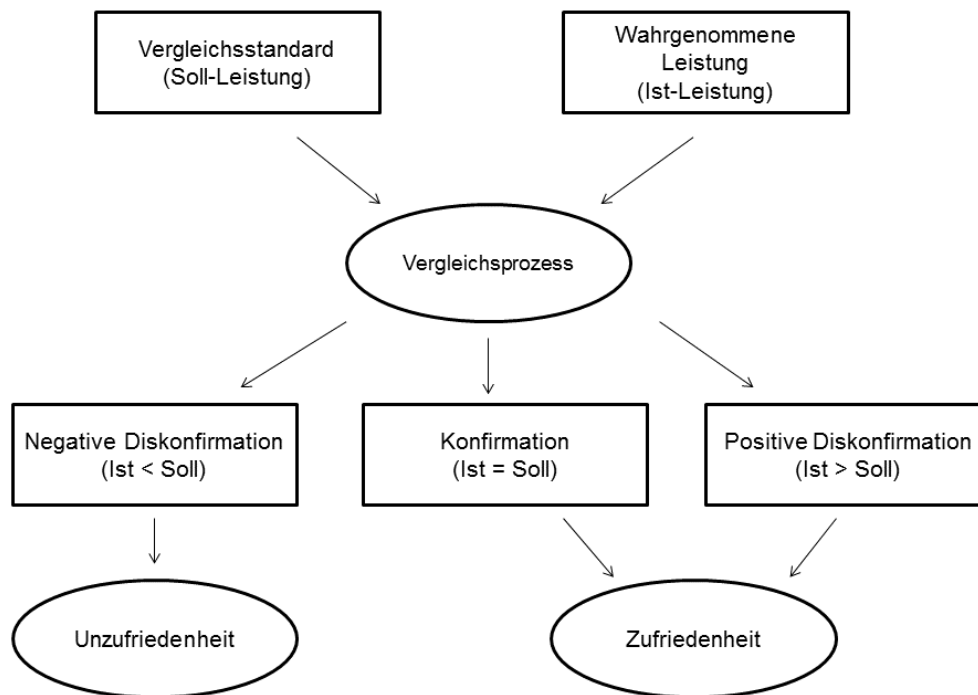


Abbildung 4: C/D-Paradigma

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Richter 2005, 75

Das C/D-Paradigma stellt eine Gegenüberstellung der Soll-Leistungen, die vom Kunden erwartet werden und die tatsächlichen Ist-Leistungen, die erbracht werden, dar. „Disconfirmation (Nichtbestätigung) bedeutet hierbei den Vergleich von Erwartung und wahrgenommener Leistung und darüber hinaus eine individuelle Bewertung und einen Ausgleich“ (Maierhofer 2008, 26). Kommt es bei diesem Vergleich zu einer Übereinstimmung der Soll- und Ist-Leistungen, liegt eine Confirmation (Bestätigung) vor. Eine negative Disconfirmation liegt dann vor, wenn der Kunde keine Übereinstimmung wahrnimmt und die Er-

wartungen nicht vollständig erfüllt wurden. Solch eine negative Disconfirmation kann auch zu Unzufriedenheit führen. Eine positive Disconfirmation dagegen entsteht durch die Übererfüllung der Erwartungen der Kunden bei den Leistungen qualitativ sowohl auch quantitativ, welche dann zur Zufriedenheit der Kunden führt. Die Kundenzufriedenheit ergibt sich aus der gesamten Summe der Erwartungen und nicht aus der Einzelzufriedenheit von verschiedenen Teilleistungen. Dadurch wird bestätigt, dass es sich um ein mehrstufiges, multidimensionales Konstrukt handelt. Der Soll/Ist-Vergleich nach dem C/D-Paradigma und die Zufriedenheit als Folge finden seinen Gebrauch in dem Vergleichsprozess. Hierzu führt Rapp die fünf Faktoren wie technische Produktqualität, Servicequalität, Reputationsqualität, Beziehungsqualität und Preiswahrnehmung als Bestimmungsgrößen auf (vgl. Rapp 1995, 119).

Krüger fügt zu den verschiedenen Leistungsmerkmalen wie After-Sales-Support und Kunden—Mitarbeiter-Interaktion als mögliche Determinanten der Zufriedenheitsbildung hinzu (vgl. Krüger 1997, 70).

3 Die Rolle des Customer Relationship Management zur Erhöhung der Kundenbindung

In diesem Kapitel wird beschrieben, welche Rolle das Customer Relationship Management (CRM) zur Erhöhung der Kundenbindung spielt und wie wichtig das System für diese ist. Zu Beginn wird auf die Grundlagen und Komponenten des CRM eingegangen. Es werden die Ziele erläutert und abschließend wird der Einsatz des CRM in der Automobilbranche beschrieben.

3.1 Grundlagen des CRM

Customer Relationship Management heißt übersetzt Kundenbeziehungsmanagement und ist ein wissenschaftlicher Ansatz, der hauptsächlich von den Universitäten von Atlanta, Cranfield und Stockholm entwickelt wurde (vgl. Rapp 2001, 42).

Zu Beginn einer definierten Erklärung des CRM ist anzumerken, dass die Definition für CRM je nach Autor und Betrachtungsweise stark variieren und ein Mangel an Klarheit vorherrscht. Zum einen ist die Bedeutung der technologischen Unterstützung eine wichtige Komponente, aber auch andere wichtige Aspekte dürfen nicht vergessen werden.

In den Literaturen wird die Wichtigkeit der betriebswirtschaftlichen Komponenten des CRM betont. Der Kunde und seine Bedürfnisse werden in den Vordergrund gestellt, um dadurch dem Unternehmen einen Wert zu geben. Es sollen partnerschaftliche Beziehungen zu dem Kunden aufgebaut werden und diese durch gute Pflege langfristig gehalten werden.

In Hippner/Wilde wird darauf eingegangen, dass ein CRM-Konzept dann erfolgreich ist, wenn es aus einer betriebswirtschaftlichen und einer technologischen Komponente besteht. Das heißt ein Unternehmen soll eine kundenorientierte Strategie aufbauen, um das Potential von einer CRM-Lösung voll ausschöpfen. Dies führt zu folgender Definition des CRM:

„CRM ist eine kundenorientierte Unternehmensstrategie, die mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologien versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und individuelle Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte aufzubauen und zu festigen“ (Hippner/Wilde 2003, 6).

Das Customer Relationship Management umfasst also die Planung, Durchführung, Kontrolle sowie Anpassung aller Unternehmensaktivitäten, die zu einer Erhöhung der Profitabilität der Kundenbeziehung und damit zu einer Optimierung des Kundenportfolios beitragen (vgl. Bruhn/ Homburg 2008, 503).

3.2 Ziele des CRM

Die Aufgabe des CRM ist über alle Abteilungen in einem Unternehmen die kundenbezogene Prozesse zu optimieren und zu integrieren. Dazu wird eine Datenbank mit einer entsprechenden Software benötigt (vgl. Bruhn/Homburg 2008, 449).

Wie schon zuvor beschrieben, besteht das Hauptziel von CRM-Lösungen in der Schaffung wirtschaftlicher Vorteile durch den Aufbau, die Verbesserung und die Pflege von langfristigen Beziehungen zu den Kunden (vgl. Helmke/Uebel/Dangelmaier 2013, 7).

In den meisten Fällen ist es rentabler bestehende Kundenbeziehungen aufrecht zu erhalten als neue Kunden zu gewinnen, da die Neukundengewinnung mit hohen Kosten verbunden ist. Die langfristige Kundenbindung ist wichtig für den Erfolg eines Unternehmens. Sie trägt zur Steigerung des Gewinns, des Marktanteils und des Wachstums bei. Zudem tragen treue Kunden zu einer Erhöhung des Images bei und erleichtern bei kritischen Situationen die Risikoabgrenzung.

Zu den Hauptzielen eines Unternehmens, das sich an CRM orientiert, zählen die Steigerung der Kundenzufriedenheit sowie die Steigerung der Kundenloyalität, um dadurch die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten (vgl. Teles 2007, 5).

Der Erfolg lässt sich an der Kundenzufriedenheit messen. Eine erhöhte Kundenzufriedenheit gelingt aber nur dann, wenn die Ressourcen in Marketing, Vertrieb und Kundenservice eingesetzt werden. Die CRM-Software soll dazu beitragen, die Aufgaben im Kundenmanagement in diesen drei Bereichen zu unterstützen (vgl. Helmke/Uebel/Dangelmaier 2013, 7).

Dabei verknüpft das System alle Prozesse im Marketing, Vertrieb und Service miteinander, so dass für die Mitarbeiter eines Unternehmens die Möglichkeit besteht, auf das Wissen einer gemeinsamen Kundendatenbank zuzugreifen (vgl. Schwetz 2000, 25).

Je länger ein Kunde eine Beziehung zu dem Unternehmen hat, umso besser lernt das Unternehmen die Bedürfnisse des Kunden kennen und kann auf diese besser eingehen.

Daher orientieren sich die Unternehmen an den Kunden und stellen sie in den Mittelpunkt. Bei jedem Kundenkontakt erfährt das Unternehmen mehr über den Kunden und kann so das Wissen in der Kundendatenbank sammeln und ausbauen. Die Produkte oder Dienstleistungen eines Unternehmens werden dabei auf die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden angepasst. Bei einer Interaktion mit dem Kunden müssen die Informationen ergänzt werden, so dass sichergestellt wird, dass jeder Mitarbeiter eines Unternehmens auf die aktuellen Informationen des Kunden zugreifen kann. Dies führt zu einem einheitlichen Auftritt des Unternehmens.

Die Qualität der Kundenbearbeitung, eine Verbesserung der internen Bearbeitungsprozesse, ein verbessertes Kundendatenmanagement und eine Verbesserung der Schnittstellen zum Kunden sind weitere Ziele eines CRM-Ansatzes (vgl. Helmke/Uebel/Dangelmaier 2013, 8).

3.3 Die Komponenten des CRM

Die Komponenten des CRM unterteilen sich in ein operatives, kooperatives und analytisches CRM. Im Folgenden werden diese drei Komponenten näher beschrieben.

Das operative CRM sind alle Bereiche, die den direkten Kontakt mit den Kunden unterstützen und die Verbesserung der Geschäftsabläufe in den drei Abteilungen Marketing, Vertrieb und Service. Hier soll das Front Office durch verschiedene Systeme mit dem Back Office verknüpft werden. Im Bereich Marketing unterstützt das CRM die Aufgaben zur Konzeption und die Durchführungsmaßnahmen der kundenorientierten Kommunikation. Dabei ist es besonders wichtig, das Kampagnenmanagement einzusetzen, um so eine korrekte Kommunikation und Botschaft an den Kunden zu senden oder von ihm zu empfangen. Im Vertrieb bietet das CRM eine Unterstützung bei den Routinen- und Administrationsaufgaben, das sind zum Beispiel Abrechnungen oder die Planung von Terminen. Zudem soll der Kontakt zu den Kunden bestehen bleiben, da der Vertrieb die wichtigste Schnittstelle zu den Kunden ist. Der Service wird vor allem im Beschwerdemanagement vom CRM unterstützt. Dadurch kann die Beschwerde bearbeitet und verschiedene Möglichkeiten zur Verbesserung der Leistung gegeben werden (vgl. Rapp 2001, 161).

Das analytische CRM ist eine Erweiterung des operativen CRM und befasst sich mit der Erfassung, Aufbereitung und Auswertung der verfügbaren Kundendaten. In einer Datenbank werden alle Informationen und das Kaufverhalten der Kunden gesammelt und analysiert. Die Datenbank nennt sich Data Warehouse und wird im nächsten Kapitel näher

beschrieben (vgl. Grabner/Schwarz 2006, 181). Kommt es bei den Daten zu einer richtigen Analysierung und Auswertung, können diese relevanten Informationen für bestimmte Entscheidungen liefern und dadurch als Wettbewerbsvorteile genutzt werden (vgl. Schnauffer/Jung 2004, 21).

Dem kooperativen oder auch kommunikativen CRM unterliegen alle Maßnahmen zur Steuerung und Synchronisierung der Vertriebskanäle. Die verschiedenen Kommunikationskanäle, die der Kunde selbst auswählen kann, treten dann mit ihm in Kontakt (vgl. Gawlik/Kellner/Seifert 2002, 55). Um einen Überblick der Kunden zu haben führt das kooperative CRM alle Kommunikationskanäle zusammen. Dadurch sollen die Schnittstellen zwischen Internet, Mailing oder Telefon erhalten und synchronisiert werden (vgl. Teles 2007, 11).

Durch den Einsatz der Instrumente kommt es zu einer Erhöhung der Kundenkontakte. Bei den Instrumenten gibt es aber einen Unterscheid zwischen dem Offline- und Online-Kommunikationsmix. Durch die Instrumente des Offline-Kommunikationsmix werden die Kunden zum Beispiel durch Direktwerbung „direkt“ angesprochen. Die Instrumente des Online-Kommunikationsmix dienen zur Bekanntmachung der Marke im Internet und den Kunden an der Markenpräferenz durch die Kundebeziehungen zu festigen (vgl. Gawlik/Kellner/Seifert 2002, 55).

3.4 Data Base Marketing

Voraussetzung einer erfolgreichen Durchführung eines CRM ist die konsequente Einführung eines Database Marketings.

Das Database Marketing unterstützt die Funktion des Marketings, in dem Informationen von Kunden in Datenbanken gespeichert werden. Zudem dient es bei der Nutzung von interner, als auch externer Datensammlungen bei der Planung, Steuerung und Kontrolle der Marketingaktivitäten. Anhand der Daten hat das Unternehmen die Möglichkeit, die Beziehungen zu dem Kunden zu analysieren und auf die Bedürfnisse einzugehen (vgl. Teles 2007, 13).

Für die Kundenbindungsaktivitäten ist es wichtig, die Datenbanken nicht nur als reine Adressdatei zu nutzen. Eine Datenbank sollte auch neben den sozio-demographischen Daten, Informationen über Kundenaktionen, wie zum Beispiel Bestellverhalten und Kauf-

volumen oder Kundenreaktionen, wie zum Beispiel Beschwerdeverhalten oder Kundenzufriedenheitsgrad enthalten (vgl. Bergmann/Müller, 75).

Die Ziele des Database Marketings sind (vgl. Jakobitsch 2001, 91):

- Aufbau eines Kundendialogs, um eine langfristige Kundenbeziehung zu halten
- Systematische Erkennung von Potenzialen
- Zielgruppenbindung
- Verstärkung des Cross-Selling
- Erhöhung der Abschlussquote bei Kundengruppenansprache
- Verbesserung der Kundenansprache
- Neukundengewinnung

Für das Database Marketing gibt es viele Anwendungsmöglichkeiten für Unternehmen. Eine Anwendungsmöglichkeit sind Direktmarketinginstrumente, wie Mailing und Telefonkontakt, bei denen die Kundenansprache durch Werbung erfolgt. Um eine langfristige Kundenbindung zu erhalten, werden am häufigsten Angebote für die Kunden vorbereitet. Dabei werden von der Neukundenakquisition bis hin zur Erfolgskontrolle fast alle Aufgaben des Direktmarketings abgedeckt (vgl. Teles 2007, 13).

Das Ziel des Database Marketing ist der Aufbau einer großen Anzahl an Kundenbeziehungen und diese weiterzuentwickeln. Die Datenbanken ermöglichen den Mitarbeitern einen sachlicheren Umgang mit den Kunden und erleichtern der Unternehmensführung die Entscheidungen des Managements. Die Entwicklung des Data Warehouse ermöglicht eine Hilfe bei wichtigen Entscheidungen (vgl. Hilmer/Klem 2001, 138).

3.5 Data Warehouse

Ein Date Warehouse ist heute die Grundlage für jede CRM Strategie. Jedoch ist dabei zu beachten, dass sich nicht jede Datensammlung Data Warehouse nennen darf.

„Das Teradata Data Warehouse ist der Datenpool des Unternehmens. Hier fließen sämtliche entscheidungsrelevanten internen und externen Quelldaten ein – ob aus Vertrieb,

Marketing, oder Produktion. Aus vielen partiellen Eindrücken entsteht so eine „single version of the truth“, die ganz- und einheitliche Betrachtung der Kundenbeziehung“ (Übel/Helmke/Dangelmaier 2004, 64).

Bei einem Data Warehouse-Projekt werden unbeschränkte Datenmengen verarbeitet. Einige Unternehmen starten bei einem geringen Datenvolumen und erhöhen dies möglichst schnell. Das Ziel ist es, durch alle verfügbaren Unternehmensdaten dem Endverbraucher in kurzer Zeit auf alle Fragen eine Antwort geben zu können (vgl. Uebel/Helmke/Dangelmaier 2004, 64).

Die Größe eines Data Warehouses spielt erst bei der Konfiguration der Systemumgebung eine Rolle, wenn die Größe nicht bereits schon bei der Kosten-/Nutzenanalyse relevant ist. Durch die Analyse und Modellierung wird aus den Datensätzen Wissen gewonnen. Die Kundenprofile für Controlling, Risk Management, Marketing oder Vertrieb können dadurch generiert werden. Die operativen Systeme sind für Lagerhaltung, Bestellwesen oder Personalmanagement während die analytische Data Warehouse-Lösungen Kriterien für strategische und taktische Entscheidungen im Unternehmen liefern. Ziel des Teradata Warehouses ist die erfolgreiche Unternehmensführung, deshalb ist es wichtig, dass alle entscheidungsrelevanten Daten in das Data Warehouse zusammenfließen (vgl. Uebel/Helmke/Dangelmaier 2004, 65).

4 Customer Relationship in der Automobilbranche

Das Customer Relationship Management und Kundenbindungsmanagement spielen in der Automobilbranche eine große Rolle. Durch den Kauf eines Autos besteht ein hohes finanzielles Risiko und das Auto wird als Prestigeobjekt gesehen.

Zudem gewinnt das Customer Relationship Management immer mehr an Bedeutung in dieser Branche, da die Grundidee bei der Erkennung der individuellen Erwartungen der Kunden liegt (vgl. Rapp 2001, 43). In der Automobilbranche ist der Aufbau und Erhalt einer langfristigen sowie loyalen Kundenbeziehung sehr wichtig, da der Automobilmarkt einen gesättigten Markt mit immer austauschbareren Produkten darstellt (vgl. Uebel/Helmke/Dangelmaier 2004, 272).

Beim Kauf eines Automobils gibt es viele Faktoren, die den Kauf beeinflussen können. Ein Faktor sind die psychischen Determinanten, bei denen die Zuverlässigkeit und Sicherheit des Fahrzeugs vom Käufer gewünscht wird. Ein weiterer Faktor sind ökonomische Determinanten, die die Wirtschaftlichkeit und die Auswirkung auf das eigene und verfügbare Einkommen beeinflussen. Ein Auto wird häufig als Prestigeobjekt gesehen, deshalb sind soziale Faktoren ebenso wichtig, denn soziokulturelle Aspekte wie Normen und Werte können den Käufer stark beeinflussen (vgl. Diez 2000, 58). Da ein Automobil ein Produkt ist, das mehrere Jahre gefahren wird fällt es dem Käufer bei einem Neukauf nicht leicht, für welchen Anbieter er sich entscheiden soll. Entscheidet sich der Kunde nochmals für den gleichen Anbieter, da er mit dem Produkt und der Dienstleistung zufrieden war, ist es für das Unternehmen eine große Chance ihn als Stammkunden zu gewinnen (vgl. Holland/Heeg, 55).

In der Automobilbranche ist die Zeit nach dem Kauf des Erstwagens eine wichtige Phase für die Kundenbindung. In dieser Branche sind Hersteller, Händler und der Kunde selbst bei den Kundenbindungsstrategien beteiligt. Deshalb ist bei der Anwendung des CRM-Systems zu unterscheiden, ob der Händler oder der Hersteller diese Strategie zur langfristigen Kundenbindung anwenden möchte (vgl. Maierhofer 2008, 50).

Jedoch lässt sich in dieser Branche deutlich erkennen, dass die emotionalen Bindungsgründe die Hauptursache darstellen. Die sonstigen Bindungsgründe sind nur von geringer Bedeutung. Eine vertragliche Bindung ist so nur bei einem Leasingvertrag möglich und eine ökonomische Bindung nur dann, wenn eine firmeneigene Werkstatt besteht. Eine technisch-funktionale Bindung bei besonderen Anforderungen ist aufgrund der hohen Konkurrenz von einem Anbieter nur selten möglich. Die emotionalen Bindungsansätze

sind der Schwerpunkt der CRM-Strategie, da sie auf Bindungselemente wie Vertrauen, Commitment oder Individualität setzen. Der Kunde erhält einen Vorteil aus einer individuellen Kommunikation und ausreichende Informationen über die Produkte des Anbieters. Bei der emotionalen Kundenbindung ist es wichtig, eine hohe Kundenzufriedenheit aufzubauen und diese zu erhalten, um den Kunden dadurch zu einer starken Hersteller-, Marken- Einkaufsstättenpräferenz zu führen. Bei einer positiven Einstellung des Kunden ist das Verlangen nach einem Anbieterwechsel geringer (vgl. Holland 2006, 571).

In der Automobilbranche kommen oftmals Instrumente zur Kundenbindung zum Einsatz, welche in Kapitel 5.1 näher beschrieben werden. Bei dem kommunikativen CRM muss der Kunde die Möglichkeit haben, zu jeder Zeit mit dem Automobilhersteller und dem Autohaus in Kontakt treten zu können. Dafür sind besonders die Einrichtung eines Call-Center oder die Nutzung des Internets grundlegend. Diese beiden Kommunikationskanäle eignen sich nicht nur für eine passive Entgegennahme von Kundenkontakten, sondern auch im Rahmen eines Kundenkontaktprogrammes zu einer aktiven Kontaktaufnahme (vgl. Hippner/Wilde 2003, 29).

Durch die Nutzung des Internets kann der Kunde zu jeder Zeit mit dem Automobilhersteller in Kontakt treten und zum Beispiel seine Beschwerden per E-Mail oder Webformulare an den Hersteller richten. Aber auch Anfragen der Kunden oder Interessenten sind über das Internet möglich. Eine weitere internetspezifische Form des Kundenkontaktes ist der Online-Chat. Durch ihn wird der Schritt der „One-to-many“ Kommunikation zur „Many-to-many“ Kommunikation ermöglicht. Zudem ist die Personalisierung der Websites ebenso eine internetspezifische Form der Kundenbindung für die Automobilhersteller. Der Kunde erhält ein Passwort für eine eigene Website, auf der er einerseits Informationen hinterlassen kann, aber auch Informationen von dem Hersteller, wie zum Beispiel Einladungen von Veranstaltungen oder Geburtstagsgrüße sowie individuell Angebote, die für den Kunden gespeichert werden, erhält (vgl. Uebel/Helmke/Dangelmaier 2004, 273).

Ebenso sind multimediale Möglichkeiten, wie eine gebührenfreie Faxnummer, Angaben zur Postanschrift oder ein Service-Reminder, der den Kunden an die Termine, wie zum Beispiel für die Inspektion erinnert, wichtig für den internetspezifischen Kundendialog. Auf den Websites der Automobilhersteller haben die Kunden durch einen „Car-Konfigurator“ die Möglichkeit, sich selbst sein Wunschauto zusammenzustellen und dieses dann auszudrucken und per E-Mail an die ausgewählten Händler zu versenden.

„Im Rahmen des kommunikativen CRM wird somit in Zukunft die intelligente Koordination einzelnen Kommunikationskanälen, sowohl Offline als auch Online, mit der Zielsetzung

einer segmentspezifischen Kundenansprache zum Erfolgsfaktor werden“ (Uebel/Helmke/Dangelmaier 2004, 275).

4.1 Aktuelle Situation und Entwicklungen in der Automobilbranche

Laut Verband der Automobilindustrie (VDA) lässt sich im Automobiljahr 2015 feststellen, dass nicht nur der Umsatz, sondern auch Absatz, Produktion, Export und Beschäftigung gestiegen sind und sich so in einer stabilen Aufwärtsbewegung zeigten. Auch im Jahre 2016 wird bisher eine weitere Aufwärtsbewegung erwartet (vgl. VDA 2015a).

Im Folgenden wird anhand einer Statistik die Umsatzentwicklungen der Jahre 2007 bis 2014 und der prognostizierte Umsatz von 2015 bis 2018 in der Automobilbranche in Deutschland veranschaulicht.

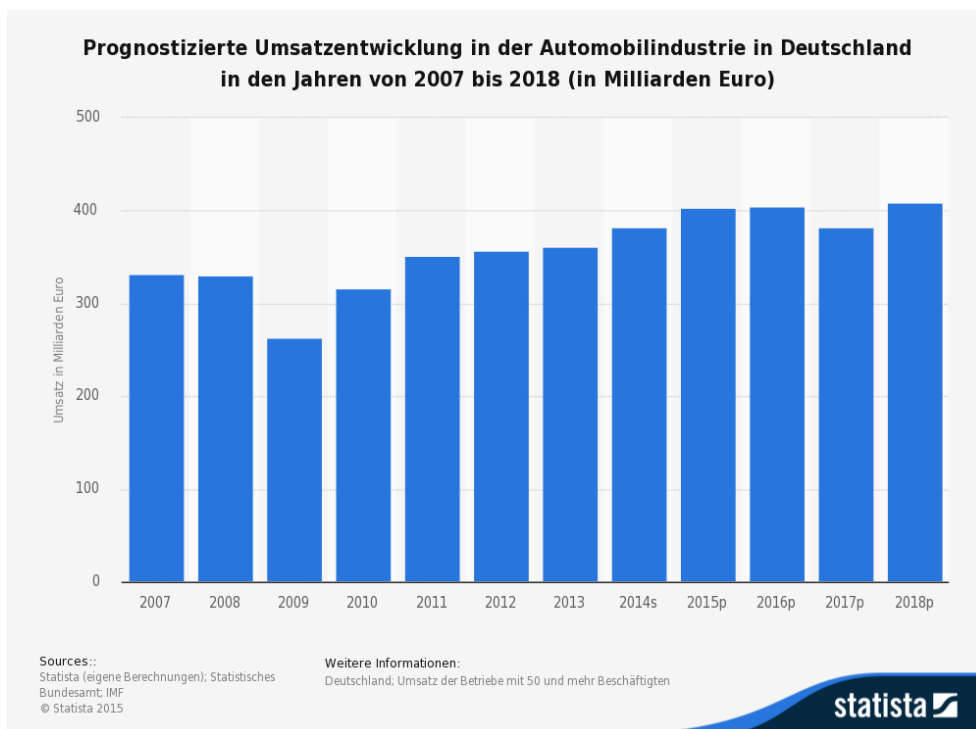


Abbildung 5: Prognostizierte Umsatzentwicklung in der Automobilbranche

Quelle: Statista 2015a

Im Jahr 2015 wird der Umsatz in der Automobilbranche laut der Prognose am Ende des Jahres rund 403 Milliarden Euro betragen. Im Jahre 2014 dagegen lag der Umsatz bei rund 380 Milliarden Euro, hier lässt sich also eine Steigerung erkennen.

Nachdem die aktuelle Situation und Entwicklungen kurz beschrieben wurden, wird auf die Rolle der Automobilbranche für die europäische und deutsche Wirtschaft sowie auf die Globalisierung näher eingegangen.

4.2 Die Rolle der Automobilbranche für die deutsche und europäische Wirtschaft

Die drei Automobilmärkte – Westeuropa, China und USA – sorgen im Jahre 2015 zu einer Zunahme von 1% auf 76,9 Millionen Einheiten des Pkw-Weltmarkt 2015 (vgl. VDA 2015a).

Der Markt in Westeuropa wird 2015 um satte 7 Prozent auf fast 13 Mio. Pkw zulegen. Damit hätte vor 12 Monaten noch niemand gerechnet. Jedoch lässt sich feststellen, dass dieser Markt 2015 vorangekommen ist. Die fünf größten Automobilhersteller in Westeuropa sind auf dem guten Weg. Deutschland wächst um 4 Prozent, Frankreich um 5 Prozent und Großbritannien erreicht mit einem Zuwachs von 6 Prozent ein neues Rekordniveau. Jedoch sind dabei auch andere Länder zu nennen, die die Konjunktur des Weltautomobils bremsen. Dazu gehören vor allem Russland (-35 Prozent), Brasilien (-20 Prozent) und Japan (-9 Prozent) (vgl. VDA 2015a).

Im Inland stiegen im November 2015 die Neuzulassungen der Pkws um 9 Prozent auf über 272.000 Einheiten. Im Gesamtjahr 2015 werden mit 3,17 Millionen Neuzulassungen gerechnet, das ist ein Plus von 4 Prozent. Für das Produktionsvolumen werden im Jahre 2015 5,7 Millionen gerechnet, das ist ebenfalls ein Plus jedoch nur von 2 Prozent, aber trotzdem der dritte Zuwachs in Folge. Auch bei dem Export wird ein Plus von 2 Prozent Neuwagen erwartet (vgl. VDA 2015a).

Ebenso ist die Beschäftigungssituation der Industrie am Standort Deutschland zu nennen, die sich im Jahre 2015 positiv betrachten lässt. Derzeit gibt es 800.800 Mitarbeiter in den Stammebelegschaften, das sind rund 17.000 Beschäftigte mehr als im Jahre 2014. Der Zuwachs ist bei den Automobilherstellern, den Zulieferern und der Trailer-Industrie zu betrachten. Die Beschäftigtenzahl der Zulieferer erhöhte sich um 5.100 auf 303.300 Mitarbeiter (vgl. VDA 2015a).

Die Automobilbranche ist für die deutsche Wirtschaft einer der bedeutendsten Branchen. Sie leistet einen erheblichen Beitrag zur industriellen Bruttowertschöpfungskette und sorgt seit mehreren Jahren für ein stabiles Angebot an Arbeitsplätzen. Sie hat aufgrund der starken wirtschaftlichen Vernetzung innerhalb der deutschen Wirtschaft einen großen Einfluss auf die Beschäftigung bei branchenfremden Unternehmen. Ein Beispiel hierfür ist die Gießereiindustrie, die circa 80 Prozent der Umsätze der Automobilbranche zu verdanken hat, aber auch die Chemie- und Elektroindustrie sowie der Maschinenbau profitieren von dieser Industrie (vgl. Blick Log 2013).

Die Besonderheit der deutschen Automobilbranche ist die weltweite Dominanz im Segment der sogenannten Premium-Fahrzeuge, die über eine sehr gute technische Ausstattung verfügen, eine hohe Anziehungskraft für die Käufer haben und weltweit ein hohes Ansehen sind. Etwa 80 Prozent der weltweit produzierten und verkauften Premiumfahrzeuge stammen von den deutschen Automobilherstellern, diese sind vor allem von Audi, BMW und Mercedes. Diese Merkmale sorgen für die Erschließung ausländischer Wachstumsmärkte wie China und die USA (vgl. Blick Log 2013).

4.3 Globalisierung in der Automobilbranche

Auch die Globalisierung ist ein wichtiger Punkt der Automobilbranche, die ebenso betrachtet werden muss und deshalb in diesem Kapitel kurz erläutert wird. Die deutsche Automobilproduktion orientiert sich sehr stark an der Globalisierung und an den Exporten. Bereits in den 50er-Jahren begann die Globalisierung der deutschen Automobilbranche, mit dem Wirtschaftswachstum in den südostasiatischen, sowie südamerikanischen Ländern und dem Aufbau einer osteuropäischen Automobilbranche in den 90er-Jahren. Im Fokus stehen die BRIC-Staaten, in denen die Nachfrage nach Mobilität und motorisierten Fahrzeugen immer mehr wächst. China ist seit 2012 nicht nur der größte einzelne Absatzmarkt, sondern auch der größte Produktionsstandort für Kraftfahrzeuge. Trotz der schweren Verhältnisse des Umfeldes in diesem Jahr, vor allem auch des geringen Wachstumes in China und des Rückganges des russischen Marktes besitzt die deutsche Automobilbranche eine starke Position. Dieser Erfolg lässt sich der Globalisierung und Innovation verdanken. Die deutsche Automobilbranche investiert jährlich fast 30 Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung, den größten Teil davon in Deutschland. Dabei ist auch zu nennen, dass über 60 Prozent der deutschen Pkw-Produktion mittlerweile im Ausland stattfindet. Dies betrifft die Automobilhersteller, die vielen Zulieferer, aber auch zahlreiche mittelständische Unternehmen. Auch in der Entwicklung der Elektromobilität ist die deutsche Automobilbranche auf gutem Weg. Bis Ende 2015 kommen insgesamt 29

Serienmodelle deutscher Hersteller mit Elektroantrieb in die Autohäuser. Auch beim zweiten großen Technologietrend, dem Vernetzten und Automatisierten Fahren, ist die deutsche Automobilbranche gut unterwegs (vgl. VDA 2015b).

5 Die Bedeutung der Kundenbindung für die Automobilbranche

Die Kundenbindung spielt in der Automobilbranche eine besondere und wichtige Rolle. Aufgrund der vielen Automobilanbietern und des daher wettbewerbsintensiven Marktes wird es immer schwieriger, den Kunden an das Unternehmen zu binden. Wie bereits erwähnt, ist die Kundenbindung für das Unternehmen bedeutend billiger, als die Neukundengewinnung. Jeder Anbieter versucht mit unterschiedlichen Strategien, insbesondere mit Kundenbindungsinstrumente, die Kunden langfristig an das Unternehmen zu binden und ihn von seinen Produkten zu überzeugen. Zudem gibt es im asiatischen Raum viele neue Automobilhersteller auf dem Markt, die für einen billigeren Preis die gleiche oder oft sogar bessere Leistung anbieten.

Bei einem Automobil handelt es sich um ein hochpreisiges und langlebiges Gebrauchsgut, bei dem der Kauf gut überlegt wird und relativ selten ist. Daraus ergibt sich ein komplexes Kaufverhalten. Der Kunde informiert sich bei der Anschaffung ausführlich über das Produkt und holt sich mehrere Meinungen ein. Bei Gütern des täglichen Bedarfs dagegen ist das nicht der Fall und Fehlkäufe sind bei diesen Gütern auch nicht weiter tragisch. Für die meisten Konsumenten stellt der Kauf eines Automobils nach dem Erwerb einer Immobilie die zweitgrößte Investition im Leben dar. Bei einem Autokauf ist der Käufer gezwungen, sich von mehreren Anbietern ein Angebot machen zu lassen und eine ausreichende Informationssuche durchzuführen, um sich am Ende für das Beste zu entscheiden. Jedoch ist das Preisniveau der Automobile inzwischen gestiegen und die neuen Modelle, Motoren, Sondermodelle und unterschiedlichen Ausstattungen erschweren die Auswahl (vgl. Holland/Heeg 1998, 49).

Bei der Informationssuche nutzt der Kunde viele Informationsquellen. Die Informationsquellen sind in erster Linie der Händler selbst, aber auch das Internet, sämtliche Werbeanzeigen und Prospekte werden von den Kunden genutzt. In der Regel sind die Gespräche mit den Händlern bei der Informationsbeschaffung am Ende entscheidend. Die wichtigsten Informationsquellen, die der Kunde beim Autokauf nutzt werden in der folgenden Abbildung dargestellt.

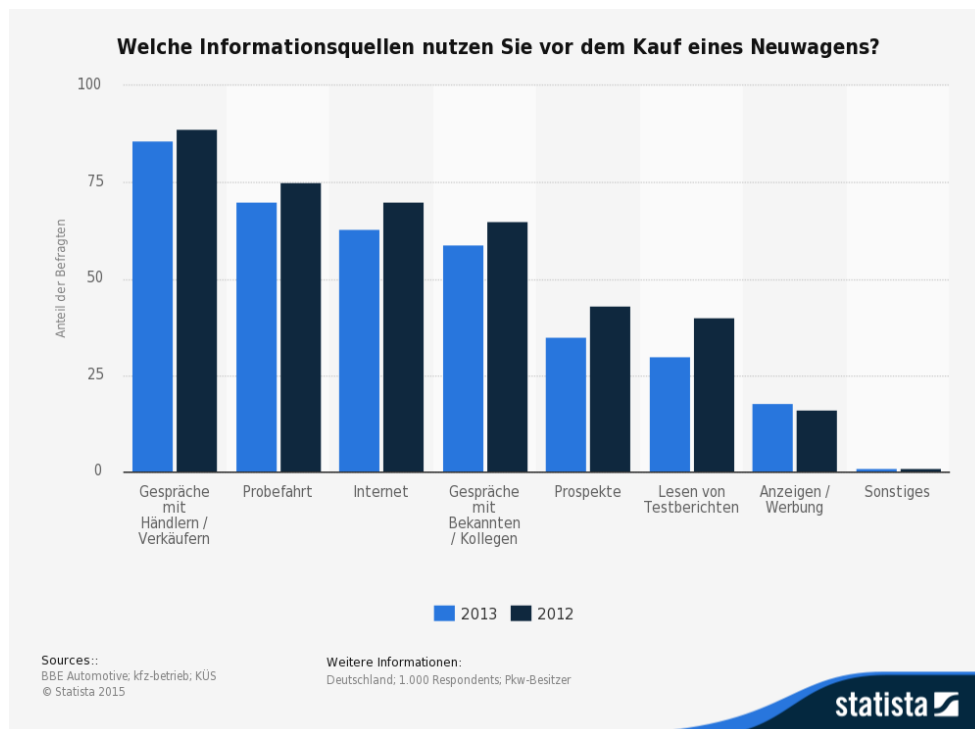


Abbildung 6: Informationsverhalten beim Autokauf

Quelle: Statista 2015b

Eine weitere Besonderheit in der Automobilbranche stellt der Produktlebenszyklus dar. Entscheiden sich die Kunden bei dem Kauf eines Autos für die Zahlungsmethoden Finanzierung oder Leasing, beträgt der Produktlebenszyklus in den meisten Fällen bis zu vier Jahre. Jedoch ist es für die Automobilhändler wichtig, dass sie in dieser Phase den Kontakt zu dem Kunden halten und sämtliche Kundenbindungsstrategien anwenden. Beim Einsatz dieser Strategien treten für die Unternehmen Kosten auf. Es gibt jedoch keine Garantie, dass die Kundenbindungsmaßnahmen zum tatsächlichen Erfolg führen. Die Kosten sind dadurch für die Unternehmen schwer zu kalkulieren. Gerade in der Automobilbranche ist der Produktlebenszyklus zwischen Kauf und Ersatzbeschaffung ziemlich lang. In der gesamten Zeit müssen die Automobilhersteller ihre Kundenbindungsstrategien anwenden ohne Garantie, dass ein Folgekauf nochmals stattfindet.

Die spezifischen Kundenbindungsinstrumente, die die Automobilhändler einsetzen, werden im nächsten Kapitel ausführlich beschrieben.

5.1 Kundenbindungsinstrumente der Automobilbranche

Dieser Teil der Arbeit beschreibt und analysiert die spezifischen Kundenbindungsinstrumente, die sich besonders für die Automobilbranche eignen. Durch die besonderen Beziehungsstrukturen müssen die Händler mit in den Prozess einbezogen werden und aktiv an diesem teilnehmen. Allein der Automobilhersteller kann einen Kunden nicht an das Unternehmen binden, er ist auf die Zusammenarbeit mit dem Händler angewiesen.

Die spezifischen Instrumente der Automobilbranche sind:

1. Vorkaufsphase
2. Pre-Sale Instrumente
3. Sale-Instrumente
4. After-Sale-Instrumente
 - 4.1 Kundenkontaktprogramme
 - 4.2 Direct Mailing
 - 4.3 Event Marketing
 - 4.4 Das Beschwerdemanagement
 - 4.5 Servicepolitik
 - 4.6 Nachkaufwerbung
5. Nachkaufphase

➤ *Vorkaufsphase*

Die Vorkaufsphase beim Kauf eines Automobils beginnt bei der ersten Interessenbekundung des Käufers. Aufgrund der großen Kaufentscheidung ist davon auszugehen, dass der Kunde sich lange und umfassend vor dem Autokauf informiert und jede zugängliche Informationsquelle auf dem direkten Weg oder über Medien nutzt. Der Kunde beschäftigt sich zum Beispiel mit Testberichten, Autokaufzeitschriften und Prospekten.

In dieser Phase sind auch Gespräche mit dritten Personen über die Qualitätswahrnehmung von großer Bedeutung und prägend für den endgültigen Autokauf. Auch eigene Erfahrungen mit einer Automarke oder vorgefestigte Meinungsbilder für eine bestimmte Marke, wirken sich auf die wahrgenommene Qualität aus.

Die erste Kontaktaufnahme zwischen Händler und Käufer findet ebenso in der Vorkaufsphase statt. Der erste Kontakt ist jedoch problematisch, da Kunden oft vorsichtig und misstrauisch reagieren (vgl. Kenzelmann, 16). Daher ist es wichtig, dass der Verkäufer im Vorfeld bestimmte Eigenschaften wie Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft und Schnelligkeit besitzt. Nur so ist es während der Kontaktphase möglich, einen positiven Eindruck bei dem Kunden zu hinterlassen.

Vor der Kaufentscheidung evaluiert der Kunde das von ihm favorisierte Produkt, deshalb muss der Verkäufer die Vorteile für den Kunden klar herausstellen. Sobald ein potenzieller Kunde dann mit dem Unternehmen identifiziert hat, ist es möglich, mit ihm in Kontakt zu treten. Der Kunde kann bei Anforderungen der Prospektmaterialien oder bei einer Anfrage einer Probefahrt in die Kundendatenbank eingetragen werden. Nun kann der Händler ihm entsprechende Angebote passend zu den Wünschen und Vorstellungen anbieten.

➤ *Pre-Sale Instrumente*

In der Vorkaufsphase entsteht der erste Kontakt zwischen Kunde und Unternehmen. Nun müssen die Instrumente des Marketing-Mix zum Einsatz kommen, dass der Konsument aus vielen Alternativen das Produkt des Anbieters wählt, da er von ihm die höchste Nutzenstiftung erwartet. Bis er sich zu dem endgültigen Kauf entscheidet, durchläuft der Kunde eine Vielzahl von kognitiven Prozessen, die bei der Wahl des geeigneten Instrumenten-Mix zu berücksichtigen sind. Die Pre-Sale-Instrumente unterteilen sich in Distributions-, Preis-, Kommunikations- und Produktpolitik, welche im Folgenden erläutert werden.

➤ *Distributionspolitik*

In der Literatur werden zwischen direkten und indirekten Vertriebssystemen unterschieden (vgl. Meffert 1986, 426). Obwohl die direkten Distributionssysteme aufgrund des Kundenkontakts den direkten überlegen sind, herrscht in der Automobilbranche überwiegend die zweite Variante in Form von Vertragshändlersystemen vor. Die Automobilhersteller wählen sich die Vertragshändler aus und können diese zu einer langfristigen starken Sortimentsbindung und einer Umsetzung absatzpolitischer Aktionen verpflichten. Dadurch hat

der Hersteller einen großen Einfluss auf den Absatz seiner Produkte bis hin zum Endverbraucher (vgl. Bergmann/Müller, S.80). Die einzige Problematik an diesem Vertriebssystem ist, dass die Vertragshändler untereinander in Konkurrenz stehen und sich nur bei den Leistungen der Autos differenzieren können. Dies ist schlecht für den Kundenbindungsbemühen der Automobilhersteller, da hier die Differenzierung der Marke gefragt ist und nicht die der Händler, „so dass die Hersteller vor der Aufgabe stehen, ganzheitliche zielgruppeneffiziente Produkt-Dienstleistungsbündel für das Händlernetz zu entwerfen“ (Bergmann/Müller, 80) und gegebenenfalls die Händleranzahl zu verringern.

➤ *Preispolitik*

In der Preispolitik gibt es ebenso Strategien, um die Kundenbindung zu erhöhen. Durch individuelle Preisvorteile können Automobilhersteller Kunden zum Beispiel durch Preisenkungen an ihr Unternehmen binden. Bei dieser Strategie gibt es aber auch einen entscheidenden Nachteil. Bei dieser Bindung der Kunden kommt es nur zu einer Zweckbindung aufgrund des finanziellen Vorteils. Fällt dieser Vorteil für den Kunden weg, entfällt auch der sogenannte „Bindungseffekt“ für den Automobilhersteller.

„In diesem Fall ist die Kundenbindung nämlich nicht auf ein hohes Maß an Commitment seitens des Kunden zurückzuführen, sondern vielmehr darauf, dass die Bindung durch die vom Unternehmen gewährten Preisvorteile erkaufte ist“ (Diller/Müller 1998).

Diese Strategie führt nur kurzfristig zu Erfolgen innerhalb des Unternehmens, aber eine langfristige Bindung ist für die Automobilhersteller zweifelhaft.

Erfolgsversprechende Strategien dagegen, stellen die Raten- und Finanzierungskäufe der Kreditgesellschaften der Automobilhersteller dar. Durch dieses Angebot kann der Kunde Vertrauen in die Zahlungsbereitschaft aufbauen und die Preisschwelle wird dadurch erheblich gesenkt. Ein Vorteil für die Automobilhersteller bei dieser Strategie ist, dass sie während der Kreditlaufzeit die Möglichkeit haben ständig mit dem Kunden in Kontakt zu treten, um dadurch eine Geschäftsbeziehung aufzubauen. Gerade bei der Fälligkeit der Ratenzahlungen können die Automobilhersteller in einem Anschreiben Informationen über neue Modelle oder einen Fragebogen über die Zufriedenheit mit dem Auto und den Service beilegen. Da diese Aktivitäten Instrumente der Nachkaufphase sind, kommt es zu einer Kombination von Instrumenten der Vor- und Nachkaufphase (vgl. Bergmann/Müller, 94).

➤ *Kommunikationspolitik*

Die Kommunikationspolitik spielt besonders bei den After-Sale Aktivitäten der Automobilhersteller eine große Rolle, um eine langfristige Geschäftsbeziehung zu dem Kunden aufzubauen. Die Möglichkeit für eine langfristige Geschäftsbeziehung ergibt sich aber auch in der Vorkaufsphase. Um zu diesem Ziel zu kommen ist es wichtig, dass die Automobilhersteller einige Maßnahmen ergreifen, die die psychischen Konstrukte wie Image, Einstellungen und Kundenzufriedenheit beeinflussen. Dafür eignen sich besonders Instrumente, die die Einzigartigkeit der Leistungen des Anbieters über die emotionale Produktebene hervorheben. Eine ideale Plattform dafür bieten die erlebnisorientierte Instrumente wie zum Beispiel Produkt Placement, Event-Marketing oder Sponsoring. Bei den erlebnisorientierten Instrumenten der Automobilhersteller steht nicht nur der Verkaufserfolg im Vordergrund, sondern auch die emotionale Bindung der Markenerlebnisse um ein loyales Käuferverhalten bewirken zu können (vgl. Bergmann/Müller, 100). Durch diese Strategie entwickelt das Produkt in der Öffentlichkeit ein positives Image gegenüber der Kunden. Beispiele für erlebnisorientierte Kommunikationspolitik stellt das Product Placement von BMW in den James Bond Filmen dar oder das Sponsoring der deutschen Nationalmannschaft von Mercedes-Benz.

Aber auch die Qualität des Verkaufspersonals und die Gestaltung des Verkaufsortes spielen eine wichtige Rolle bei den kommunikationpolitischen Kundenbindungsmaßnahmen in der Vorkaufsphase. In dieser Phase tritt der Hersteller zum ersten Mal auf die Leistung des Anbieters.

Eine Studie aus der Automobilbranche hat gezeigt, dass ein Kunde mindestens sieben Mal das qualifizierte Gespräch mit dem Anbieter sucht bis er sich für den Kauf entscheidet (vgl. Bergmann/Müller, 108).

Deshalb ist es wichtig, dass es in der Automobilbranche qualifizierte Mitarbeiter gibt. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Verfügung von umfangreichen Informationsmaterialien über die Produkte. Neben der Qualität spielt die Freundlichkeit der Mitarbeiter eine entscheidende Rolle für den Aufbau psychischer Wechselbarrieren und der Erhöhung der Kundenbindung.

Neben den personalbezogenen Kontakten, ist auch die Gestaltung der Verkaufsräume ein wichtiger Punkt. „Analog zu einem unfreundlichen und inkompetenten Verhalten eines Mitarbeiters werden unsaubere oder unübersichtliche Verkaufsräumlichkeiten zu Irritationen beim Kunden führen und die Bewertung der Leistung negativ beeinflussen“ (Berg-

mann/Müller, 109). Durch die Entwicklung und finanzielle Unterstützung eines Corporate Designs lassen sich unerwünschte Effekte für die Automobilhersteller vermeiden.

➤ *Produktpolitik*

Die Produktpolitik eignet sich besonders, um das eigene Produkt von der Attraktivität der Konkurrenz abgrenzen. Dies können Automobilhersteller erreichen, indem sie dem Kunden mit einem besonderen Leistungsangebot, das weit über die Erwartungen hinausgeht anbieten. Dadurch kommt es nicht nur zu einer Abhebung des Produktes zur Konkurrenz, sondern auch zu einem höheren Wert (vgl. Peter 1997, 242).

Beispiele für solche Zusatzleistungen in der Automobilbranche können die Bezahlung des Mietwagens im Falle eines Schadens bei dem eigenen Fahrzeug oder eine schnellere Hilfe einer Panne im Ausland durch die dortige Niederlassung sein.

Des Weiteren bietet die Produktpolitik in Bezug auf die Kundenbindung eine Ausweitung der Produkttiefe- und breite. Das Ziel dieser Strategie ist, dem Kunden in jeder Phase seines Lebenszyklus ein passendes Auto anzubieten (vgl. Bergmann//Müller, 123). Ein alleinstehender Mann entscheidet sich im Normalfall für einen Sportwagen, wird er aber Familienvater wird sich sein Interesse zwangsweise auf eine Familienkutsche richten. Deshalb sollten die Automobilhersteller möglichst viele Modelle ihrer Produktpalette anbieten, um den Kunden in jeder Lebenssituation attraktive Angebote und das passende Produkt anzubieten, um ihn so an das eigene Unternehmen zu binden.

➤ *Sale-Instrumente*

Die Sale-Instrumente der Kundenbindung beziehen sich ebenso wie in der Vorkaufsphase wieder auf das Verhalten der Mitarbeiter bei den Verkaufsgesprächen und die Gestaltung der Verkaufsräume. Die Automobilhersteller können das Personal dabei unterstützen, indem sie Schulungen für das Verkaufspersonal anbieten und die Händler bei der Gestaltung der Räume finanziell unterstützen. Für die Anbieter ist es wichtig, die Faktoren zu kennen, die bei der Gestaltung die Markenwahl beeinflussen (vgl. Bergmann/Müller, 113). Jedoch spielt in erster Linie das freundliche und ausführliche Verkaufsgespräch eine wichtige Rolle und ist Voraussetzung für die Kundenbindung. Ein Verkäufer, der sich nur wenig Zeit bei dem Gespräch mit dem Kunden nimmt und dabei ständig auf die Uhr schaut, wird keine Steigerung bei der Kundenzufriedenheit erreichen. Der Kunde wird bei einem unzufriedenstellenden Kontakterlebnis die gesamte Leistung sogar negativer bewerten, als wenn der Kontakt erst gar nicht stattgefunden hatte (vgl. Bergmann/Müller, 134).

➤ *After-Sale-Instrumente*

In dieser Phase ist es besonders wichtig, die Beziehung zum Kunden durch gezielte Instrumente und Maßnahmen aufrechtzuerhalten, da die Befriedigung der Kundenbedürfnisse erst nach dem Kauf erfolgt.

After-Sales-Marketing kann definiert werden als die Gesamtheit der „Marketingaktivitäten einer Unternehmung, die nach erfolgtem Kauf einsetzen oder ihre Wirkung entfalten und darauf gerichtet sind, Konsumenten im Rahmen dauerhafter Marktbeziehungen und an die Unternehmung zu binden“ (Jeschke 1995, 67).

Einige geeigneten After-Sale-Instrumente werden im Folgenden definiert:

1. Kundenkontaktprogramme

„Kundenkontakte umfassen die Planung, Gestaltung und Kontrolle kommunikationspolitischer Maßnahmen der Nachkaufphase, die durch die Bereitstellung nutzenstiftender Zusatzleistungen die emotionale Bindung des Kunden an die anbieterseitige entwickeln bzw. verstärken sollen“ (Bergmann/Müller, 151).

Ein Kundenkontaktprogramm benötigt dazu eine Kundendatenbank mit lokaler Datenpflege, ein vielseitiges Angebot, eine kreative Kundenansprache sowie leistungsfähige Logistikpartner. Meistens wird die Abwicklung eines solchen Programms durch eine externe Firma, die das Unternehmen beauftragt hat durchgeführt (vgl. Holland/Heeg 1998, 22).

Gerade in der Automobilbranche ist es wichtig, dass Kundenkontaktprogramme über bestimmte Laufzeiten zum Einsatz kommen, aufgrund der immer austauschbaren Produkte. Durch das Programm soll der persönliche Kontakt zu dem Kunden und die loyale Kundenbeziehung aufgebaut werden (vgl. Uebel/Helmke/Dangelmaier 2004, 276). Auch die langen Kontaktpausen zwischen Kauf und Wiederkauf sollen in der Automobilbranche verkürzt werden. Durch Zusatzleistungen, die dem Kunden angeboten werden und die er dann in Anspruch nimmt, bleibt der Kunde weiterhin mit dem Automobilhersteller in Kontakt.

Ein solches Kundenkontaktprogramm wird in Abbildung 7 dargestellt. Das Programm zieht sich über verschiedenen Phasen einer Kunden-Anbieterbeziehung, vom Erstkontakt bis zum Wiederholungskauf. Bei dem Kauf eines neuen Autos durchläuft der Kunde vier Phasen, auf die im Folgenden näher eingegangen wird. In diesen vier Phasen führt der Händler kundenorientierte Aktivitäten durch, um den bestehenden Kontakt mit dem Kunden zu

halten. Bevor es zu der ersten Phase kommt, soll die Vorfreude des Kunden auf den neuen Pkw aufrechterhalten werden, da es zu längeren Lieferzeiten kommen kann. In dieser Phase, die sich Vorphase oder auch Wartephase nennt ist es wichtig, dem Kunden bereits erste Informationen über das Produkt oder der Marke zu geben. Der Kunde soll eine positive Bestätigung seiner Kaufentscheidung erhalten. Beispiele hierfür sind Betriebsanleitungen, Videos über das Produkt oder Modellautos. Nachdem der Kunde das Auto erhalten hat, beginnt die Nachkaufphase und somit die erste Phase. Die Nachkaufphase dauert durchschnittlich ein bis sechs Monate und beinhaltet als Schwerpunkt das Nachkaufmarketing und das Beschwerdemanagement. Das Nachkaufmarketing ist für den langfristig-dynamischen Prozess des Autoverkaufs zuständig, aber auch für die Interaktion mit dem Kunde und die Integration des vorangegangenen Kaufentscheidungsprozesses. Zu den Instrumenten zählen dabei zum Beispiel die Übergabe und die Einweisung des neuen Fahrzeuges, das Nachkaufmailing und der telefonische Kontakt mit dem Kunden. Außerdem soll die Zufriedenheit des Kunden mit dem neuen Fahrzeug ermittelt und Kundenbeschwerden schnell beseitigt werden. Bereits in dieser Phase ist ein Beschwerdemanagement von großer Bedeutung. Das Beschwerdemanagement sollte aber nicht nur in der Nachkaufphase, sondern auch in allen anderen Phasen eingesetzt werden (vgl. Knortz 2007, 72).

„Ein unglücklicher Kunde ist ein Terrorist. Er wird anderen von den Problemen berichten, und einige seiner Zuhörer werden die Nachricht noch weiter verbreiten. Zufriedene Kunden informieren acht bis zehn andere davon. Enttäuschte erzählen es 16 bis 20 Prozent, manche sogar an bis zu 40 andere weiter“ (Ludvigsen 1995, 213).

Die zweite Phase, die sich auch kalte Phase nennt, dauert rund 18 Monate. In dieser Phase kommt es im Normalfall zu keinen aktiven Verkaufskontakten, da der Kunde in dieser Phase aufgrund seines noch relativ neuen Autos kein Interesse an einem Neuwagen hat. Besondere Serviceleistungen und nicht produktbezogene Events sind für diese Phase eher angebracht. Zu den besonderen Serviceleistungen zählt zum Beispiel die Bereitstellung eines Ersatzfahrzeugs, um die längeren Werkstattzeiten zu verhindern. Durch die Einladungen der Events, auch wenn sie sich nicht direkt auf das Produkt beziehen, wird der Kontakt zwischen dem Händler und dem Kunden gehalten (vgl. Diez 2000, 433).

Die nächste Phase nennt sich Latenzphase und dauert 12 Monate. Diese Phase setzt ungefähr nach zwei Jahren ein und in dieser Phase besteht bei dem Kunden wieder das Verkaufsinteresse. Mit produktbezogenen Direct Mailings oder persönliche Telefonanrufe

kann der Händler das Interesse nach einem Wiederkauf bei dem Kunden wecken. Hierzu eignen sich auch Einladungen für produktbezogene Events, bei denen zum Beispiel ein neues Modell vorgestellt wird. Zudem spielt in dieser Phase ein aktives Service-Marketing eine große Rolle, da sich die Servicebetreuung aufgrund der auslaufenden Garantiefristen stark verringert (vgl. Knortz 2007, 73).

In der letzten Phase, oder auch heißen Phase, die ca. 12 Monate nach dem Wiederkauf eintritt, kommt es wieder zu einem persönlichen Verkaufskontakt zwischen Händler und Kunde. Schriftliche Verkaufskontakte über Direct Mailings reichen nicht mehr aus, daher sollte der Kunde telefonisch verständigt werden. Eine Einladung zu einer Probefahrt und ein anschließendes Gespräch, können am Ende dieser Phase im besten Fall zu einem neuen Verkaufsabschluss führen (vgl. Diez 2000, 433).

Diese Phasen sind besonders wichtig in der Automobilbranche, um eine Bindung des Kunden durch kundenorientierte Aktivitäten an den Automobilhersteller und den Händler zu erreichen.

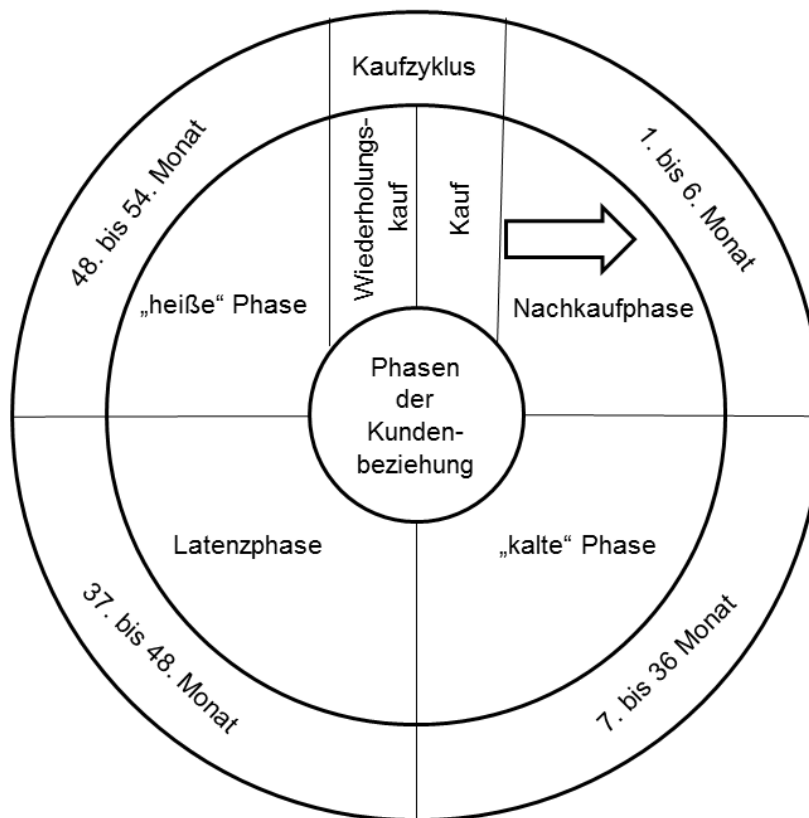


Abbildung 7: Phasen einer Kundenbindung

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Diez 2000, 431

2. Kundenclub

Ein Kundenclub ist ein strategisch integrierter Ansatz, um eine Kundenbindung herzustellen (vgl. Maierhofer 2008, 39). Eine Kommunikation zwischen Clubmitgliedern und auch die Kommunikation mit dem Hersteller bzw. dem Händler soll durch einen Kundenclub erreicht werden. Zudem kann es durch Kundenclubs zu einer langfristigen Kundenbindung kommen. Sie werden häufig als „kommunikative Einheit von Personen und/oder Organisationen, welche von einem Unternehmen initiiert und betrieben wird, um mit den Mitgliedern in regelmäßigen, direktem Kontakt zu stehen und ihnen ein Leistungspaket mit hohem wahrgenommenen Nutzen anzubieten“ (Knortz 2007, 40) definiert.

Um seinen Mitgliedern die Leistung zu bieten, werden dabei die kommunikations-, preis-, leistungs- und vertriebsbezogene Maßnahmen, also die vier Marketingmix-Kundenbindungsinstrumente miteinander verknüpft. Da der Kundenclub als Instrument

der Direktmarketing-Kommunikation eingesetzt wird, spielen die kommunikationsbezogene Maßnahmen eine bedeutende Rolle (vgl. Knortz 2007, 76).

Die vier wesentlichen Ziele eines Kundenclubs sind:

- Bindung von Kunden, insbesondere Stammkunden
- Neukundengewinnung durch die Vermittlung von Zusatznutzen und emotionalem Mehrwert
- Aufbau und Optimierung einer Kundendatenbank. Dadurch kann eine gezielte und persönliche Kundenansprache erfolgen und die Zielgruppe für neue Produkte und Leistungen ohne Streuverluste angesprochen werden
- Erhöhung des Umsatzes bzw. Marktanteils durch die erhöhte Kundenbindung

Primäres Ziel eines Kundenclubs bleibt die Kundenbindung. Es soll eine stärkere Identifikation des Kunden mit dem Produkt erreicht werden, um ihn zu einem Wiederholungskauf zu bringen (vgl. Holland/Heeg 1998, 24).

Es lassen sich zwei Arten von Kundenclubs unterscheiden:

Bei geschlossenen Clubs muss in der Regel eine Aufnahmegebühr und/oder ein Jahresbeitrag gezahlt werden. Außerdem kann es weitere Voraussetzungen wie zum Beispiel der Kauf eines Autos einer bestimmten Automarke geben. Geschlossene Clubs „bieten den Mitgliedern eine regelmäßige Kommunikation über die Club-Zeitschrift und/oder Mailings, offerieren ihnen bestimmte Zusatzleistungen und bauen so eine emotionale Bindung zum Club-Thema und damit zum Unternehmen auf“ (Holland/Heeg 1998, 24).

Durch einen geschlossenen Club, kann die Zielgruppe genau angesprochen werden. Die Daten, die das Unternehmen von den Mitgliedern enthalten sind sehr hochwertig, da es bei den Mitgliedern zu einer starken Identifizierung mit dem Unternehmen kommt (vgl. Bernecker/Hüttl 2003, 169).

Die geschlossenen Kundenclubs finanzieren sich aus dem Marketing-Etat, als auch aus den Mitgliedsbeiträgen der Mitglieder.

Offene Clubs dagegen zeichnen sich dadurch aus, dass sie für jeden zugänglich sind und keine Aufnahmegebühren oder Mitgliedsbeiträgen verlangt werden. Dadurch sind die Mit-

gliederzahlen höher als bei geschlossenen Clubs. Die Finanzierung der offenen Clubs erfolgt aus dem Marketing-Etat des Unternehmens (vgl. Bernecker/Hüttl 2003, 170).

Zu den Kommunikationselementen der Kundenclubs in der Automobilbranche zählen die Kundenclubkarte, die Kundenzeitschrift sowie die Kundenclubevents.

Die Kundenclubkarte erhält jedes Mitglied bei der Clubzugehörigkeit als Mitgliedskarte. Sie wird vom Hersteller meist in Form einer Plastikkarte unter eigenem Name an den Kunden ausgegeben und dient als Ausweis für den Zugang der anbieterseitigen Zusatzleistungen. Viele Automobilhersteller bieten ihren Kunden auch an, die einfache Clubkarte mit einer Kreditkartenfunktion auszustatten. Durch die Clubkarte gelingt es dem Automobilhersteller an kundenrelevante Informationen zu kommen, denn neben soziodemographischen Daten werden auch das Kaufverhalten wie zum Beispiel das Kaufvolumen oder die Kauffrequenz erfasst (vgl. Bergmann/Müller, 155).

Für die Clubmitgliedschaft erhalten die Kunden auch von den meisten Automobilherstellern die Kundenzeitschrift, die als zentrale Informationsplattform gesehen wird. Kundenzeitschriften spielen in der Praxis einer immer wichtiger Rolle und haben inzwischen einen festen Platz unter den Marketing-Instrumenten der Nachkaufphase eingenommen.

Der Inhalt bezieht sich nicht nur auf die eigenen Produkte, sondern auch auf andere Themengebiete wie zum Beispiel Kultur, Reisen, Sport, Veranstaltungen sowie gesponserte Sport-Events. Außerdem werden auch Automobil-, Sicherheits- und Verkehrstechniken in den Kundenzeitschriften angeboten. Durch diese Themen sollen bei dem Kunden Emotionen geweckt werden. Besonders die Vorstellung der neuen eigenen Modelle soll den Kunden zum einen zum Neukauf motivieren und ihn zum anderen emotional an die Marke zu binden (vgl. Knortz 2007, 76).

Die Aussendung der Kundenzeitschriften ist jedoch unabhängig vom Kundenclub. Einige Automobilhersteller bieten keine Clubs an und/oder versenden die Zeitschriften an alle Stammkunden, egal ob diese Clubmitglieder sind oder nicht.

Eine Untersuchung nach den Wirkungen von Kundenclubs auf die Kundenbindung von Diller (1997) anhand eines Testspiels machte deutlich, dass Kundenbindung Voraussetzung und nicht die Folge von Kundenclubs ist.

Daran ist zu erkennen, dass Kundenclubs die Kundenbindung nicht verstärken. Der eigentliche Vorteil liegt nach Diller (1997) vielmehr im Selektionseffekt, der bereits besonders positiv eingestellte Kunden der Automobilhersteller in den Kundenclubs sammelt und

damit eine hervorragende Plattform schafft, um diesen attraktiven Kundenkreis individuell anzusprechen.

3. Direct Mail

Das Direct Mailing gehört zu den klassischen Instrumenten der Kundenbindung. In der Regel besteht das klassische, schriftliche Direktwerbe-Package aus einem adressierten Umschlag, einem persönlich adressierten Werbebrief, einer Beilage über das Fahrzeug oder über die Dienstleistung wie zum Beispiel Prospekt oder Katalog und einer Antwort- bzw. Bestellkarte (vgl. Schwab 2006, 179).

Neben der werblichen Nutzung von Mailings, wie zum Beispiel zur Darstellung und Beschreibung neuer Modelle, sind noch weitere Anwendungsmöglichkeiten zu nennen. Die Automobilhändler nutzen das Instrument auch für Werbesendungen, die den Kunden meistens zu einem bestimmten Anlass, wie Geburtstag oder Weihachten, zugestellt werden. Ebenso werden die Mailings im Rahmen der Kundenkontaktprogramme dazu genutzt, den Kunden an wichtige Termine, wie zum Beispiel TÜV- und Abgas-Untersuchungen zu erinnern oder für Gewinnspielen (vgl. Schwab 2006, 184).

Ein Kundenkontaktprogramm ist ein „zentral entworfenes, meist regional umgesetztes Direktmarketing-Programm, das über permanente, aber nicht aufdringliche Präsenz zu einer emotionalen Verbundenheit des Kunden mit dem Produkt bzw. dem Händler führen soll“ (Holland 2011, 260). Die Dauer eines Kundenkontaktprogrammes beträgt in der Regel drei bis fünf Jahre und beginnt mit dem Vertragsabschluss.

In Kapitel 6.2 und 6.4 werden Kundenkontaktprogramme am Beispiel der Unternehmen Peugeot und BMW aufgezeigt.

Bei Mailings ist allerdings zu beachten, dass der Kunde nicht mit zu vielen Werbebriefen zugemüllt wird. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die Kunden die Werbebriefe ungelesen entsorgen und in Zukunft solche Briefe auch nicht mehr lesen. Der Kunden darf nicht mit Serienbriefen überhäuft werden, vielmehr soll er den Eindruck haben, dass solche Briefe persönlich vom Anbieter geschrieben worden sind.

4. Event Marketing

„Event Marketing umfasst die zielgerichtete Planung, Organisation, Inszenierung und Kontrolle von Veranstaltungen oder Ereignissen, die multisensitiv vor Ort meist von ausgewählten Kunden erlebt werden und als Plattform der Unternehmenskommunikation dienen“ (Bruhn 2003 ,128).

Event Marketing bietet den Unternehmen die Möglichkeit, sich in erlebnisorientierter Form darzustellen. Weitere Ziele des Event Marketings sind:

- Schaffung und Erhöhung der Bekanntheit
- Verbesserung des Firmenimages
- Darstellung der Dialogorientierung

Wie bereits beschrieben bieten sich gerade in der Automobilbranche einige Einsatzmöglichkeiten für Event Marketing an. Die Einladungen zu Messen oder anderen Veranstaltungen, wie zum Beispiel Ausstellungen bieten ein geeignetes Instrument dafür. Zu einem der wichtigsten Events in der Automobilbranche zählt das Fahrsicherheitstraining. Dadurch kann der Kunde in enger Verbindung mit dem Kernprodukt stehen. Für die Einladungen ist auch wieder das Direct Mailing gefragt, welches ein geeignetes Mittel darstellt, um bei solchen Veranstaltungen oder die Messen die Einladungskarten an die Zielgruppe zu versenden.

Die Internationale Automobil-Ausstellung (IAA) in Frankfurt am Main, die alle zwei Jahre stattfindet bietet ebenso den Automobilhersteller die Gelegenheit, sowohl Schlüsselkunden als auch „normalen“ Kunden ihren neue Modelle vorzustellen. Sie ist eine der größten und international bedeutendsten Automobilfachmessen der Welt. Ausrichter der IAA ist der Verband der Automobilbranche (VDA).

5. Das Beschwerdemanagement

Ein gutes Beschwerdemanagement ist wichtig für die Kundenbindung in der Automobilbranche, dies lässt sich daran erkennen, dass 95 Prozent der Kunden, die eine Beschwerde haben, diese aber schnellstmöglich behoben und verstanden wird zu Dauerkunden werden (vgl. Knortz 2007, 73).

Zu Kundenbeschwerden kommt es dann, wenn der Kunde Qualitätsmängeln bei Leistungen, Prozessen oder Verhalten von Mitarbeitern oder Führungskräften erlebt hat. Der Kunde ärgert sich über ein negatives Erlebnis und kann dadurch in der Öffentlichkeit negativ über das Unternehmen kommunizieren, wie zum Beispiel über Social Media Seiten. Aber auch bei Freunden und Bekannten wird der Kunde seine Unzufriedenheit weiter erzählen. Dies kann schnell zu einer strategischen negativen Wirkung führen. Um darauf schnellstmöglich einzugehen oder es sogar zu vermeiden, ist es wichtig, dass das Unternehmen mit einem gut organisierten Beschwerdemanagement vorgeht (vgl. Stark 2014, 216).

Ein wichtiges Ziel dabei ist, den Kundenservice zu verbessern und sich schnell mit der Beschwerde zu befassen, um die negative Wirkung bei dem Kunden zu minimieren. Dadurch soll eine positive Stimmung bei dem Kunden erzeugt werden.

Das Beschwerdemanagement dient der Reduzierung der Kundenunzufriedenheit bzw. Erhöhung der Kundenzufriedenheit und trägt damit zu einer Steigerung der Kundenbindung bei. Sobald der Kunde merkt, dass die Fehler oder Probleme vom Unternehmen beseitigt und bearbeitet werden und es nicht zu einer Wiederholung kommt, werden diese vom Kunden akzeptiert (vgl. Teles 2007, 33).

Beim Beschwerdemanagement ist eine starke Kooperation zwischen Automobilhersteller und Vertragshändler sehr wichtig, da gerade in dieser Branche ca. 90% der Beschwerde bei dem Händler eingehen und nur 10% davon erreichen direkt den Produzenten (vgl. Bruhn 1982, 7).

Um mit den Beschwerden richtig umgehen zu können und um diese auch schneller zu bearbeiten ist es wichtig, dass die Automobilhersteller den Vertragshändlern Schulungen anbieten.

➤ *Servicepolitik*

„Die Servicepolitik betrifft alle freiwillig erbrachten und vertraglich festgelegten Leistungen, die als Zusatz-, Folge- oder Nebenleistung den Absatz der Kernleistung in der Nachkaufphase begleiten“ (Bergmann/Müller, 143).

Zu den Instrumenten der Servicepolitik gehören zum einen die Nutzungsvorbereitung und zum anderen der Kundendienst.

Bei der Nutzungsvorbereitung lassen sich die produktbezogene Dienste und die personenbezogene Dienste unterscheiden. Die produktbezogene Leistungen umfassen alle Dienste, die direkt an dem Produkt durchgeführt werden und eine schnelle Ingebrauchnahme sicherstellen sollen (vgl. Bergmann/Müller, 144).

Zu diesen produktbezogenen Leistungen zählt auch der Zustelldienst, der für die Kunden einen wichtigen Faktor darstellt. Der Kunde sollte das Produkt rechtzeitig zum Liefertermin erhalten, kommt es zu längeren Lieferzeiten, kann dies bei dem Kunden schnell zur Unzufriedenheit führen. Gerade in der Automobilbranche gibt es lange Lieferzeiten, die in der Regel bis zu sechs Monaten dauern können. Aufgrund der langen Lieferzeit ist die Vorfreude bei dem Kunde umso höher, deshalb ist es wichtig, dass sich die Lieferzeiten nicht nochmals verlängern.

Nachdem der Kunde sein Neuwagen erhalten hat, ist es für den Verkäufer besonders wichtig, dass er sich viel Zeit für ihn nimmt, um ihn sämtliche Funktionen der Innen-, und Außenausstattung und vor allem auch die Extra-Ausstattungen zu erklären. Diese Erklärung soll dem Kunden die erste Inbetriebnahme erleichtern und eine zufriedenstellende Produktnutzung gewährleisten.

Bei den personenbezogenen Diensten steht der Kunde im Mittelpunkt. Bei diesen Leistungen handelt es sich in der Regel um Zusatzleistungen, die selbst von dem Kundengewählt wurden. Diese Serviceleistungen können in der Nachkaufphase, aber auch in der Vorkaufphase eingesetzt werden (vgl. Bergmann/Müller, S. 145). In der Nutzungsvorbereitungsphase werden Anwendungsberatungen dem Kunden geboten. Diese Informationen erhält der Kunde gratis oder gegen Gebühr bei der Inbetriebnahme der Produkte vom Hersteller (vgl. Bergmann/Müller, 145).

Der Kundendienst bietet für das Autohaus eine hervorragende Chance sich zu profilieren. Auf einen Neuwagenkauf kommen zehn bis fünfzehn Folgekontakte durch den Kundendienst (vgl. Holland/Heeg 1998, 126). Untersuchungen haben gezeigt, dass bei jedem zweiten Automobilkauf die Zufriedenheit des Kunden mit dem Service von kaufentscheidender Bedeutung ist.

Für den Automobilhersteller ist es von Vorteil, den Vertragshändler in diesem Bereich möglichst gut zu unterstützen, sei es finanziell zur Anschaffung von teuren Werkzeugen, durch Schulungen der Mechaniker, Informationen über Besonderheiten an den Fahrzeugen usw., um eine hohe Servicequalität und damit Erhöhung der Kundenzufriedenheit zu erreichen.

Im Servicebereich gibt es mittlerweile einige Veränderungen. Der Kunde erwartet nicht mehr nur eine fachgerecht durchgeführte Reparatur bzw. Wartung seines Fahrzeuges, sondern hat noch eine Vielzahl anderer Erwartungen. Die Wünsche sind zum Beispiel eine Reinigung des Fahrzeugs, eine Mitteilung des nächsten Inspektionstermins, einen Fahrzeugabhol- und -zustellservice oder ein Ersatzfahrzeug, wenn Reparaturen an dem Fahrzeug vorgenommen werden (vgl. Holland/Heeg 1998, 126).

Natürlich stellen diese Wünsche nur weitere Ansatzpunkte zur Optimierung der Servicequalität dar, im Vordergrund sollte aber stets die ordentliche Durchführung der Reparaturen stehen. Es bringt dem Kunden nichts, wenn er ein sauberes Fahrzeug ausgehändigt bekommt und ihm der nächste Inspektionstermin mitgeteilt wird, aber das Fahrzeug nach wenigen Kilometern aufgrund mangelhafter Arbeit eine Panne hat.

➤ *Nachkaufwerbung*

Die Nachkaufwerbung ist eine spezifische Art der Absatzwerbung, die innerhalb der Nachkaufphase in Form persönlicher Kommunikation zur Pflege dauerhafter Kundenbeziehungen eingesetzt wird (vgl. Bergmann/Müller, 157).

Um den Kontakt zu dem Kunden aufrechtzuerhalten, ist es von Vorteil, dass das Unternehmen regelmäßig Informationen sowie Hinweise zu Produkt- und Serviceangeboten aussendet. Hierbei spielt besonders der Einsatz der Direkt-Marketing Aktivitäten eine besondere Rolle.

Ein Instrument der Nachkaufwerbung ist das Call-Center. Bei einem Call-Center treten die Mitarbeiter der Automobilhersteller über das Telefon mit dem Kunden in Kontakt. Hier entscheidet man zwischen aktiven und passiven Call-Centern. Dies hängt davon ab, ob der Kunde oder der Mitarbeiter die Initiative ergreift. Ergreift der Kunde die Initiative, spricht man von einem passiven Call-Center. Dabei ist es für den Automobilhersteller wichtig, gerade kommunikationstechnisch auf dem neusten Stand zu sein, um den Kunden möglichst schnell mit der richtigen Kontaktperson verbinden zu können. Umgekehrt ergreift bei den aktiven Call-Centern der Automobilhersteller die Initiative. Anhand der Kundendaten wird dem Kunden zum passenden Zeitpunkt eines Wiederkaufs ein neues Angebot gemacht, um ihn an die Leistungen des Anbieters zu erinnern (vgl. Holland/Heeg 1998, 123). Hier ist es besonders wichtig, möglichst viel Wissen über die Kundenbedürfnisse zu sammeln, um den Kunden nicht das Gefühl zu geben, dass es sich um eine „Massenwerbungsaktion“ handelt.

Ein weiteres Instrument der Nachkaufwerbung ist das Bonussystem. Dieses System stellt ein Treueprogramm dar und soll den Kunde dazu bringen, die Leistungen des Anbieters erneut in Anspruch zu nehmen. Dazu erhält der Kunde bei jeder Nutzung Bonus- oder Treuepunkte. Hat er genügend Punkte erreicht, kann er diese gegen eine gewisse Leistung wie zum Beispiel Kundendienst oder Bargeld eintauschen. Der Vorteil dieses Bonussystems liegt in dem regelmäßigen Dialog mit dem Kunden, da er die Punkte entweder telefonisch abfragt oder zugesendet bekommt. Ebenso bietet sich bei der Einlösung der Punkte die Möglichkeit an, mit dem Kunden in Kontakt zu treten.

Jedoch gibt es bei diesen Bonussystem auch einen Nachteil, der nicht zum Erfolg führt, da die Kunden inzwischen an die Angebote gewöhnt sind und den Vorteil dadurch nicht wahrnehmen. Deshalb ist es wichtig, dass die Vorteile ein Nutzen für den Kunden liefern. Der Kunde muss den tatsächlichen Barwert im Vergleich zu den Ausgaben genau erkennen, die für den Erhalt der Vergünstigungen getätigt wurden. Ebenso müssen die Prämien, Vorteile oder Vergünstigungen für den Kunden begehrenswert sein. Dabei bietet es sich an, nicht nur Zusatzleistungen, die im direkten Zusammenhang mit den Kernleistungen stehen, anzubieten, sondern auch höherwertige Bedürfnisse, wie zum Beispiel der Wunsch nach exklusiver Behandlung, um so eine emotionale Bindung zum Produkt aufzubauen.

➤ *Nachkaufphase*

Die Nachkaufphase beginnt mit dem Vertragsabschluss und stellt für den Käufer ein wichtiges Ereignis dar. Schließlich hat er sich nach Tagen, Wochen oder gar Monaten dazu entschieden, einen Neuwagen zu kaufen (vgl. Holland/Heeg 1998, 115).

Der Verkäufer muss dem Kunden auch nach dem er den Vertrag unterschrieben hat das Gefühl geben, dass er für das Unternehmen interessant ist. Entscheidend für eine dauerhafte Beziehung nach dem Kauf ist, dass der Kunde sich hundert Prozent sicher fühlt, den „richtigen“ Kauf beim „richtigen“ Autohaus gemacht zu haben (vgl. Zach 1997, 199).

Der Autokäufer freut sich auf das neue Fahrzeug und deshalb darf die positive Empfindung vom Verkäufer nicht zerstört werden. Hat der Verkäufer nach der Unterzeichnung keine Zeit mehr und fängt direkt mit den Zahlungsmodalitäten oder der Lieferzeit an, wird er den Kunden nicht an das Unternehmen binden, sondern eher eine Unzufriedenheit entwickeln. Stattdessen könnte der Verkäufer dem Käufer zum Kauf des neuen Fahrzeugs gratulieren (vgl. Holland/Heeg 1998, 115).

Zudem ist es wichtig, dass sich der Verkäufer vor und nach Vertragsabschluss gleichbleibend verhält, da zu diesem Zeitpunkt bereits die Basis für den nächsten Autokauf gelegt wird. Sobald der Käufer merkt, dass sich der Verkäufer nach erfolgtem Rechtsgeschäft anders verhält, wird der Käufer misstrauisch werden und sich den Kauf eines weiteren Automobils bei diesem Händler gut überlegen.

Die Nachkaufphase endet mit der Automobilübergabe, die für den Kunden von besonderer Bedeutung ist. Sie gilt neben dem ersten persönlichen Kontakt mit der Marke, dem Automobil und der anschließenden Nutzung als ein „Moment of Truth“, das heißt als ein Kundenkontakt, der nachhaltige Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit hat. Zudem sammelt der Kunde erste Erfahrungen mit seinem Automobil, zum einen beim Fahren und zum anderen lassen sich die Fähigkeiten der Automobilhersteller erkennen. Die Erlebnisse – ob positiv oder negativ – werden dann dem engen Bezugspersonenkreis (Familie und Bekannte) vermittelt. Außerdem ist die Nachkaufphase entscheidend dafür, ob es zu einem Wiederkauf kommt (vgl. Holland/Heeg 1998, 25).

Aufgrund dieser Tatsache entscheiden sich die Automobilhersteller für eine große Anzahl an Kundenbindungsinstrumenten für die Nachkaufphase.

5.2 Kritische Betrachtung der Kundenbindung in der Automobilbranche

Ein perfekt geplantes Kundenbindungsmanagement ist für die Automobilbranche von großer Bedeutung. Trotz der vielen Kundenbindungsmaßnahmen, treten in der Praxis häufig gewisse Defizite auf, die die langfristige Loyalität des Kunden beeinträchtigen können.

Aufgrund des gesättigten Marktes stellt die Kundenzufriedenheit in der Automobilbranche den größten Einfluss auf die Kundenbindung dar. Dabei werden andere Kundenbindungsinstrumente, wie zum Beispiel das Variety Seeking oder die Attraktivität des Konkurrenzangebots oftmals vernachlässigt. Das Variety Seeking hat die Aufgabe, den Wunsch nach Abwechslungen des Kunden, der jedoch schwer zu beeinflussen ist, durch die eigenen Produkte zu befriedigen. Besteht für den Kunden bei der gleichen Marke eine gewisse Abwechslung, kann er trotz des Variety Seeking langfristig an die Marke oder das Unternehmen gebunden werden. Dies setzt allerdings für die Automobilbranche eine große Vielfalt an Modellvarianten voraus (vgl. Knortz 2007, 86).

Ebenso sollte die Attraktivität von Konkurrenzangeboten der Hersteller und Händler berücksichtigt werden. Besonders bei den Angeboten sollte darauf geachtet werden, dass neben den monetären Anreizen auch Leistungen geboten werden, um die emotionale

Ebene anzusprechen. Gerade für eine langfristige Kundenbindung ist es wichtig, dass die Konzepte und Maßnahmen auf Emotionen, Vertrauen und Partnerschaften basieren um sich so von der Konkurrenz abzuheben (vgl. Knortz 2007, 86).

Auch das Beschwerdemanagement sollte immer kritisch betrachtet werden und stellt für die Unternehmen einen wichtigen Punkt da, der ebenso oftmals unterschätzt wird. Dabei ist besonders zu beachten, dass das Beschwerdemanagement nicht nur direkt nach dem Kauf eines Autos betrieben werden muss, sondern während des gesamten Nutzungszyklus bis hin zum Neukauf eines Automobils. Nur die Kunden, bei denen die Probleme und Beschwerden verstanden werden, bleiben zufriedene Dauerkunden. Jedoch ist hier zu nennen, dass selbst bei einem gut organisierten Beschwerdemanagement mehr als 90 Prozent der Kunden sich gar nicht erst beschweren, sondern dem Anbieter in Zukunft fern bleiben. Dies belegen Studien, die für bestimmte Branchen durchgeführt wurden. Das Ergebnis lässt sich zum Teil auf die Automobilbranche übertragen, da bei Unzufriedenheit der Kunden der Hersteller oder Händler gewechselt wird, denn gerade in dieser Branche spielt das Image der Marke eine große Rolle. Über Beschwerdestatistiken lassen sich also nicht die Gründe für die Abwanderung des Kunden darstellen, sondern vielmehr muss die Zufriedenheit der Kunden systematisch und kontinuierlich über ihren Kundenlebenszyklus erfasst werden (vgl. Knortz 2007, 87).

Eine weitere Problematik, die sich negative Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit darstellt, ist der Kontakt des Kunden zu dem Autohaus, der sich auf zwei Ansprechpartner bezieht. Zum einen auf den Verkäufer und zum anderen auf den Meister der Reparaturwerkstatt. Oftmals besitzen beide nicht die relevanten Informationen des Kunden, um ihn zu jeder Zeit zufrieden zu stellen. Hier wäre von Vorteil, wenn sich der Verkäufer und Werkstattmeister untereinander austauschen, denn so ist eine Angebotsgestaltung möglich. Der Verkäufer würde dann zum Beispiel vom Werkstattmeister erfahren, wenn für den Kunden ein Neu- oder Gebrauchtwagen in Frage käme und umgekehrt würde der Werkstattmeister vom Verkäufer erfahren, welche Informationen für den Umgang mit dem Kunden wichtig sind. Für einen umsatzstarken Kunden ist eine besondere Behandlung von großer Bedeutung, denn so lässt sich vielleicht der Wechsel des Händlers vermeiden (vgl. Knortz 2007, 87).

6 Praxisbeispiel der Automobilhersteller Peugeot und BMW

6.1 Das Unternehmen Peugeot

Das Unternehmen Peugeot ist Teil des französischen PSA Konzerns und somit das größte Privatunternehmen in Frankreich. Im Jahre 1890 steuerte Armand Peugeot das erste Fahrzeug ins industrielle Zeitalter. Peugeot steht für junge, dynamische Modelle und innovative Technik. Das global vernetzte Unternehmen präsentiert sein technologisches Know-how im gesamten Konzern (vgl. Peugeot 2015).

Der PSA- Konzern ist in über 140 Ländern präsent. Durch die stetig steigenden Absatzzahlen zählt Peugeot eindeutig zu einem Global Player, dessen internationales Wachstum von 26 Tochtergesellschaften und 119 Privatimporteuren mit über 10.000 Verkaufsstützpunkten ausgestattet wird. Die Produktion und Montage der Fahrzeuge erfolgt in 24 Werken (vgl. Peugeot 2015).

Im nächsten Kapitel wird ein Kundenbindungsprogramm der Marke Peugeot genau erläutert. Insgesamt lässt sich sagen, dass die Marke Peugeot den höchsten Anteil an Serviceverträgen hat und diese Verträge am meisten zur Kundenbindung beitragen.

6.2 Kundenbindungsprogramm von Peugeot

Für den Automobilpartner Peugeot ist nicht nur das erstklassige Fahrzeug, sondern auch der erstklassige Service wichtig für die Kunden. Durch die Peugeot Optiway-Verträge, die seit 2002 angeboten werden, erhalten die Kunden je nach Wunsch ein Plus an Garantie, ein Plus an finanzieller Sicherheit oder ein Plus an Flexibilität. Durch den Kauf eines Fahrzeuges bei den Peugeot Händler, hat der Kunde die Möglichkeit, diesen Vertrag abzuschließen. Der Kunde kann bei der Finanzierung des Fahrzeugs die Kosten für die Optiway-Verträge direkt in die monatlichen Raten integrieren. Entscheidet er sich für einen Barvertrag und somit für die zweite Variante, kann er diesen auch auf einen neuen Fahrzeugbesitzer übertragen. Für die Händler sind diese Verträge eine gute Methode für die Kundenbindung, denn bei Vertragsabschluss können sie davon ausgehen, dass der Kunde bei Problemen in den meisten Fällen zu dem Unternehmen kommt und der Kontakt erhalten bleibt. Jeder Kunde erhält dann je nach ausgewähltem Vertrag eine passende Karte, die er dem Händler dann vorlegen muss. Im Folgenden werden die zwei Programme näher beschrieben (vgl. Peugeot Garantieverlängerung 2014):

Durch das Optiway Garantieplus erhält der Kunde eine verlängerte Garantie je nach Vertragsabschluss für zusätzlich 1,2 oder 3 Jahre. Das Programm lässt sich bis zu 24 Monaten nach Garantiebeginn abschließen. Es beinhaltet Peugeot Assistance (Pannenhilfe und Mobilitätsgarantie).

Das Leistungsspektrum beläuft sich auf:

- Alle vertragsgemäßen Garantiewerke inklusive Teilen und Lohn über die gesamte Laufzeit von bis zu 60 Monaten
- Eine maximale Laufzeit von 5 Jahre bzw. 200.000 km
- Einen hohen Wiederverkaufswert durch Übertragbarkeit beim Wiederkauf des Fahrzeugs (bei Einmalzahlung)
- Den Einbau von nur Peugeot Originalteilen – ausschließlich in Peugeot Markenwerkstätten

Bei Optiway Serviceplus enthält der Kunde alle Leistungen von Optiway GarantiePlus und die Übernahme von regulären Wartungskosten gemäß Wartungsplan. Zudem besteht eine Übernahme aller vertragsgemäßen Verschleißreparaturen. Der Kunde kann individuell eine Kombination aus Laufleistung und Laufzeit wählen und hat eine flexible und individuelle Wahl von Service-Optionen.

Die Leistungen des Vertrags bestehen aus:

- Vorteile von Optiway Garantieplus: Übernahme aller vertragsgemäßen Garantiewerke inklusive Teilen und Lohn über die gesamte Laufzeit
- Sämtliche Kosten für Wartungen inklusive Ölwechsel und Öl werden übernommen
- Zusätzlich werden alle vertragsgemäßen Verschleißreparaturen inklusive Peugeot Originalteilen und Lohn bereits abgegolten
- Maximale Laufzeit von 5 Jahre bzw. 200.000 km Gesamtkilometer
- Alle Reparaturen und Wartungen werden von kompetenten Peugeot Technikern in den Markenwerkstätten mit Peugeot Originalteilen ausgeführt

Die Service-Optionen sind:

- Sommerreifen (bis zu 5 Sätzen)
- Winterreifen (bis zu 5 Sätzen)
- Winterkomplettträger (bis zu 5 Sätzen)
- Reifeneinlagerung
- Reifenmontage
- Ersatzfahrzeug bei Diebstahl/Unfall
- Ersatzfahrzeug bei Wartung
- Außenwäsche + Innenraumreinigung nach Wartung

Mehr als 6.000 Peugeot Servicestellen in 39 Ländern Europas stehen für die Kunden bereit, um sich bei Bedarf um das Automobil zu kümmern. Auch für außergewöhnliche Situationen ist Peugeot ausgerüstet, um die Kunden darauf vorzubereiten. Das Peugeot Assistance können von den Kunden für die Dauer der Neuwagengarantie unentgeltlich genutzt werden. 24 Stunden am Tag, im Inland und Ausland und an 365 Tagen im Jahr organisiert Peugeot Assistance auf Anforderung die Pannenhilfe.

Zudem deckt die Basis-Hilfsleistung alle Kosten während der Vertragslaufzeit für:

- Pannenhilfe bei technischer Panne und Reifenschaden mit 24-Stunden-Bereitschaft an 365 Tagen im Jahr und wenn möglich mit Reparatur vor Ort
- Ersatzfahrzeug bei längeren Reparaturen
- Unterkunft vor Ort, falls ein Transport des Fahrzeugs nicht möglich ist (bis zu 3 Nächte für Fahrer und Passagiere)
- Rückführung oder Fortsetzung der Reise mit der Bahn (1. Klasse) oder – falls eine Bahnfahrt länger als 8 Stunden dauert – mit dem Flugzeug (Economy-Klasse)

Die weiteren Kundenbindungsmaßnahmen werden in Anlehnung an die Kundenbindungsinstrumente dieser Arbeit aufgezählt und beschrieben.

Die Peugeot Händler bieten für die Kunden auch eine große Zubehöraktion an, welche sich „Cashback“ nennt. Die Kunden haben durch die breite Zubehörpalette die Möglichkeit, das Modell mit nützlichen Funktionen oder attraktiven Designelementen aufzuwerten und können diese perfekt auf die eigenen Bedürfnisse zuschneiden. Davon profitieren die Kunden mit der Cashback-Aktion doppelt, da sie bei einem Originalzubehör ab einem Wert von 400 € brutto einen Amazon-Gutschein von 50 € dazu geschenkt bekommen (vgl. Peugeot 2015).

Ebenso werden je nach Jahreszeit einige Rabattaktionen angeboten. Wie zum Beispiel im Winter die Snow-Edition-Aktion. Bei dieser Aktion werden Sondermodelle angefertigt und der Käufer erhält die Winterreifen zu einem günstigeren Preis. Auch ein kostengünstigen Winter-Check wird angeboten, bei denen die Kunden mit einer einmaligen Zahlung von 19,90 € eine gründliche Vorsorge von der Überprüfung der Bremsen bis hin zur Scheibenwaschanlage des Fahrzeugs bekommen (vgl. Peugeot 2015).

Nachdem die Kundenbindungsmaßnahmen und ein Kundenbindungsprogramm der Marke Peugeot beschrieben wurden, werden im Folgenden auf das Unternehmen BMW und auf die verschiedenen Kundenbindungsmaßnahmen des Unternehmens eingegangen. Dabei lässt sich ein Vergleich der beiden Automarken feststellen.

6.3 Das Unternehmen BMW

Die BMW Group ist weltweit einer der erfolgreichsten Hersteller von Automobilen und Motorrädern und zählt in Deutschland zu den größten Industrieunternehmen. Die drei Marken BMW, Mini und Rolls-Royce Motor, über die das Unternehmen verfügt, zählen zu den stärksten Premiummarken in der Automobilbranche. Die Orientierung am Premium-Anspruch gilt von der Entwicklung über die Produktion bis hin zur Vermarktung (vgl. BMW Group 2012).

„Die Fahrzeuge der BMW Group setzen höchste Standards hinsichtlich Ästhetik, Dynamik, Technik und Qualität und belegen damit die Technologie- und Innovationsführerschaft des Unternehmens“ (BMW Group 2012).

Der Sitz der Unternehmenszentrale ist in München, welche die Aktivitäten der BMW Group weltweit steuert. Im „Vierzylinder“ am Olympiapark laufen die Fäden aus mehr als 150 Ländern zusammen. Für das Unternehmen ist das weltweite Produktionsnetzwerk das Rückgrat für das Wachstum auf allen Weltmärkten. Durch die Kooperation aller Werke verschafft sich das Unternehmen durch die Schnelligkeit und Flexibilität entscheidende

Vorteile im internationalen Wettbewerb. Derzeit verfügt die BMW Group über 30 Produktionsstätten in 14 Ländern (vgl. BMW Group 2015).

Im Folgenden wird anhand einer Statistik der Umsatz der weltweit führenden Automobilhersteller im Jahr 2014 aufgezeigt. BMW erwirtschaftete hiernach einen Umsatz von 80,4 Milliarden Euro. Im Vergleich dazu erzielte das vorher beschriebene Unternehmen Peugeot ein Umsatz von 53,61 Milliarden Euro.

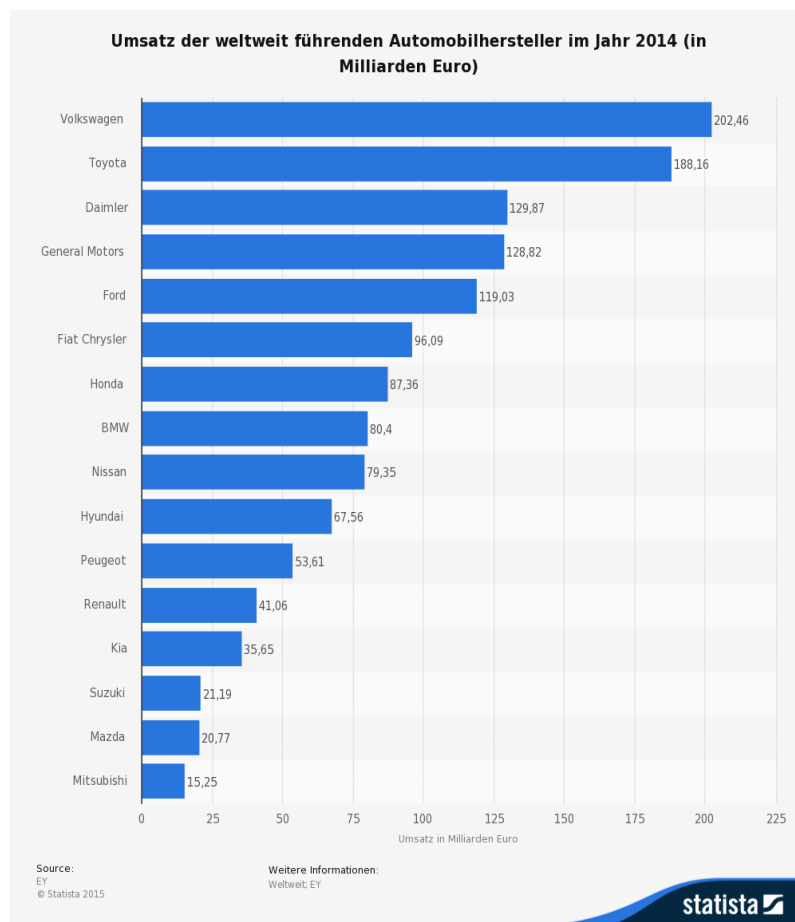


Abbildung 8: Umsatz der weltweit führenden Automobilhersteller 2014

Quelle: Statista 2015c

6.4 Kundenbindungsprogramm von BMW

Die BMW-Händler betreuen die Kunden mit unterschiedlichen Maßnahmen, nachdem der Neuwagen ausgeliefert wurde. Im Folgenden wird ein Betreuungskreislaufes (vgl. Cuntz 2015) aufgezeigt und beschrieben, welche Maßnahmen die Händler gezielt einsetzen, um

die Kunden auch nach der Auslieferung an das Unternehmen zu binden und mit ihnen in Kontakt zu bleiben.

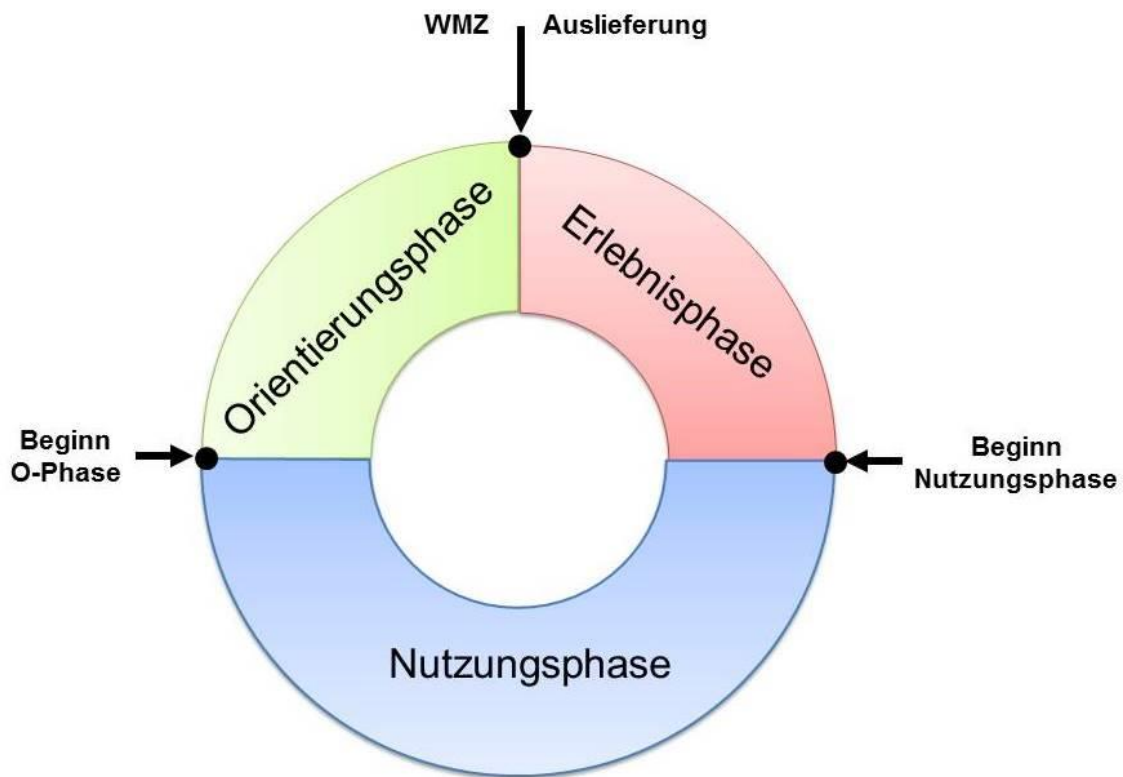


Abbildung 9: Betreuungskreislauf

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Cuntz 2015

Wie in Abbildung 9 zu sehen ist, besteht der Betreuungskreislauf aus insgesamt drei Phasen, die ab der Auslieferung bis hin zur Wiedermotorisierung von den Händlern durchgeführt werden. In der ersten Phase und sogenannten Erlebnisphase wird am ersten Werktag nach der Auslieferung ein Bericht im Sales Assistant (SA) erfasst.

SA ist ein Programm für alle BMW Händler, in dem alle Kundenkontaktdaten gespeichert und gepflegt werden. Das Programm hat wiederum Schnittstellen zu anderen Datenverarbeitungsprogrammen, so dass sich der Verkäufer bei der Erstellung der Kaufverträge an den Daten orientieren und entsprechend das Angebot gestalten kann.

In diesem Auslieferungsbericht wird der Wiedermotorisierungszeitpunkt, die Verwendung ob es sich um ein privates oder gewerbliches Fahrzeug handelt und sonstige Informationen eingetragen.

Nachdem der Auslieferungsbericht eingetragen wurde, erfolgt sieben Tage nach der Auslieferung des Fahrzeugs, eine Zufriedenheitsabfrage, der Termin wird automatisch im SA erfasst. Dazu erfolgt vom Verkäufer ein „Follow-Up-Call“, das bedeutet, dass der Kunde vom Verkäufer persönlich per Telefon kontaktiert und gefragt wird, wie zufrieden er mit dem Neuwagen ist. Werden die Kunden nicht erreicht, wird eine „Follow-Up-E-Mail“ mit vorgegeben Textbausteinen von den Händlern versendet. Auch diese Tätigkeiten müssen mit in den SA Bericht eingetragen werden.

Zudem findet in der Erlebnisphase eine stichprobenartige Perfection Plus (PPL) Kundenbefragung statt. Die PPL gibt es seit 2014 und ist eine bonusrelevante Befragung von BMW an Kunden, um zu überprüfen, ob die Kunden mit den Autohändlern zufrieden waren. Zudem hilft es den Automobilhändlern Rückmeldungen zu kontinuierlichen Verbesserungsprozessen zu geben. Es unterscheidet sich zwischen PPL Kauf, PPL Service Standard und noch weiteren Befragungen.

In der nächsten Phase, die sich Nutzungsphase nennt erfolgen ca. 20 Monaten nach Ersatzzulassung ein Anschreiben von BMW direkt zum Gewährleistungsende, sowie ein Anschreiben von den Automobilhändlern. Das Anschreiben der Automobilhändler ist ein neues Angebot einer NA-Anschluss-Garantie (Neue Automobile). Zudem erfolgt in dieser Phase 24 Monate nach der Auslieferung des Neuwagens, eine automatische Zufriedenheitsabfrage (AZA). Dabei erkundigt sich der Verkäufer nach dem Gewährleistungsende, der NA-Anschluss-Garantie und ob bei dem Kunden bezüglich des Neuwagens alles in Ordnung ist. Ebenso wird bei den Kunden nachgefragt, ob eine Betreuung des Händlers in Abhängigkeit vom Produkt, Wohnsitz, Werkstatt und Wiedermotorisierungskreislauf (WMZ) noch bzw. wieder bei dem Autohändler möglich ist. Das Ziel der Nutzungsphase ist, das weitere Vorgehen und die entsprechende Betreuung im SA zu dokumentieren.

Die letzte Phase ist die Orientierungsphase. In dieser Phase erfolgt ca. 9 Monate vor dem WMZ der Plankontakt. Hier sind nun drei Varianten zu nennen:

1. Der Kunde wünscht sich einen neuen Kaufvertrag und einen neuen WMZ, das bedeutet der Betreuungskreislauf beginnt von vorne

2. Der Kauf hat sich verschoben, das heißt das aktuelle Fahrzeug bleibt gleich und der WMZ wird verschoben
3. Kein neuer Kauf des Kunden, das bedeutet es muss ein „nicht-Kauf“ Bericht geschrieben, das aktuelle Fahrzeug gelöscht und in der Historie evtl. einen Schadens-Brief eingetragen werden. Der Automobilhändler muss nun neue Entscheidungen treffen, wie zum Beispiel einen neuen WMZ vorbereiten

➤ *Kundenbindungsinstrumente von BMW*

Ein Kundenbindungsinstrument von BMW ist der Kundenclub. Ein Beispiel dafür ist der BMW M Drivers Club (M-Club), der mit einem momentanen Jahresbeitrag von 100 € für alle BMW M- und Alpina-Fahrer angeboten wird und somit zu den geschlossenen Clubs zählt. Der Club stellt die emotionsgeladene Welt der BMW M-Automobile und markiert wie M und Alpina den sportlichen Höhepunkt der BMW-Baureihen. Er zeichnet sich für keine Vereinsmeierei, keine Verpflichtungen, sondern nur für Fahrspaß aus. Zweck des Clubs ist es, den Kontakt zwischen Freunde und Fahrer von den M- und Alpina-Fahrern herzustellen und zu pflegen. Eine Mitgliedschaft ermöglicht für die Mitglieder die Teilnahme an exklusiven M-Club Events, M-Track Days und Fahrlehrgänge mit professionellen BMW Rennfahrern sowie den Erhalt des M-Club Magazin und den M-Club Accessoires. Weitere Leistungen des Clubs sind der Erfahrungsaustausch zwischen den Fahrern, die gleichzeitige Mitgliedschaft im BMW Club Deutschland mit vielen Vorteilen, attraktive Sonderkonditionen mit dem Partner Michelin und das Angebot an Werksführungen (vgl. BMW M-Club 2014).

Ein weiteres Beispiel eines Kundenclubs ist die BMW Credit Card. Neben den Vorzügen klassischer Kreditkarten bieten sie viele weitere exklusive Vorteile. Dabei unterscheiden sich zwei Arten (vgl. BMW Credit Cards 2015):

Die BMW Credit Card Classic und die BMW Credit Card Premium. Die BMW Credit Card Classic bietet neben der Kreditkartenfunktion eine Grundausstattung mit Extras für den Inhaber. Bei einem jährlichen Beitrag von 39,00 € erhält der Inhaber folgende Serienausstattung:

- Kfz-Schutzbrief für alle Fahrzeugmarken
- Kostenlose DriveNow Registrierung
- Leistungen von www.MeinBMW.de

- Preisvorteile bei der BMW Driving Experience
- Preisvorteile bei BMW Rent
- Online-Cashback Classic
- Flexible Teilzahlung
- Online-Kartenkonto
- Innovative Zahlungsdienste

Bei der BMW Credit Card Premium erhält der Inhaber bei einem jährlichen Beitrag von 99,00 € neben der Serienausstattung noch zusätzlich exklusive Premium-Vorteile wie:

- Reifenservice Gutschrift bis zu 35,00 €
- Verkehrsrechtsschutz
- Reiseassistance
- BMW ConnectedDrive Gutschrift i.H.v. 25,00 €
- Kostenlose Notfall-Ersatzkarte und kostenloses Notfall-Bargeld

Neben dem M-Club Magazin begeistert BMW seit 1989 mit dem BMW Magazin, das faszinierende Inhalte für den Leser anbietet. Das Magazin beinhaltet internationale Geschichten über Menschen, die mit visionären Ideen das Leben verändern, neue Perspektiven auf BMW Modelle und Bericht zu Kunst, Mode und Design. Ebenso gibt es eine digitale Version des BMW Magazin. Die redaktionellen Inhalte werden durch Reportagen, Bildergalerien, sowie Videos ergänzt und regelmäßig aktualisiert. Für die Leser stehen neue Designtrends, Reiseziele und die Vielfalt des modernen Lebens zur Verfügung (vgl. BMW 2015a).

Das Unternehmen ist auch auf der IAA vertreten. Im Jahre 2015, standen der Generationswechsel an der Spitze des Modellprogramms und das Signal des Stars für ein breites Angebot an Plug-in-Hybrid-Fahrzeugen, im Mittelpunkt des Auftritts von BMW. Das Unternehmen präsentierte dort sämtliche Neuerungen der drei Marken BMW, Mini und Rolls-Royce auf einer Ausstellungsfläche von mehreren hundert Metern lang, die mit einem Rundkurs umschlossen war (vgl. BMW 2015b).

BMW präsentiert sich nicht nur auf der IAA, sondern bietet für seine Kunden auch eine Menge an Events sowie Fahrsicherheitstrainings an. Ein beliebtes Fahrsicherheitsgelände ist die Driving Academy, die es seit September 2012 auf einem ehemaligen Flughafen bei Maisach gibt. Viele der Events finden in der BMW Welt und im BMW Museum statt. Zu den Events zählen zum Beispiel Sonderausstellungen von älteren Modellen, Filmtouren bis hin zu Ferienprogrammen für Kinder. Besonders beliebt sind die Führungen durch die Ausstellung in der BMW Welt, die Produktionsabläufe im BMW Group Werk München, sowie die Tradition und Zukunft im BMW Museum (vgl. BMW Welt 2015a).

Ebenso bietet BMW unterschiedliche Automobilabholungen für seine Kunden an. Diese unterscheiden sich zwischen Premium Compact, Premium, Premium Plus, Luxury 7 und BMW i. Die Kunden können sich dabei das Programm selbst auswählen und erhalten dementsprechend die passenden Leistungen dazu. Das Unternehmen legt großen Wert darauf, dass das Erlebnis für die Kunden unvergesslich wird. Zudem soll dazu die Inszenierung und emotionale Bindung zur Marke hergestellt werden. Neben der Fahrzeugübergabe und die Erklärung der relevanten Funktion des neuen Fahrzeugs, besteht die Möglichkeit für einen Rundgang durch die BMW Welt, das BMW Museum und BMW Stammwerk (vgl. BMW Welt 2015b).

7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Ziel dieser Arbeit war es zu erörtern, wie wichtig die Kundenbindung insbesondere in der Automobilbranche ist und welche Erfolgsfaktoren zum Aufbau und Erhalt einer langfristigen Geschäftsbeziehung eingesetzt werden.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass zur Erreichung einer langfristigen Kundenbindung in der Automobilbranche viele Maßnahmen eingesetzt werden müssen. Das Customer Relationship Management stellt durch die Informationstechnologie einen guten Ansatzpunkt dafür dar. Eine Kundenbindung wird heutzutage nicht mehr durch ein gutes Preis-/Leistungs-Verhältnis erreicht. Hochwertige Produkte und eine kostengünstige Herstellung sind zwar eine grundlegende Voraussetzung für eine Beziehung, aber erst die Orientierung an den Bedürfnissen, Wünschen, Problemen sowie Erwartungen der Kunden stellen eine wirklich treue Geschäftsbeziehung dar. Durch das Customer Relationship Management, können die Bedürfnisse der Kunden in einer Datenbank gesammelt und von den Automobilhändlern als Informationsmaterial genutzt werden. Daher rutscht ein aktives Customer Relationship Management immer mehr in den Fokus bei den Marketingaktionen der Unternehmen. Grundsätzlich wird jeder Neuwagenkäufer von den Unternehmen in einer Datenbank gespeichert und erhält unterschiedliche Maßnahmen, die zur Kundenbindung beitragen. Die Daten der Gebrauchtwagenkäufer werden auch beim Händler gespeichert, jedoch werden diese im Rahmen des Beziehungsmanagements oftmals vernachlässigt.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Kundenbindung in der Automobilbranche sind die unterschiedlichen Kundenbindungsinstrumente. Beim Einsatz dieser Instrumente ist jedoch von den Automobilhändlern zu beachten, dass sie nicht nur eingesetzt, sondern auch auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden ausgerichtet werden.

Die Kundenbindungsinstrumente der Automobilmarke BMW, die im Laufe der Arbeit näher beschrieben wurden, werden im Folgenden dargestellt. Im Vergleich dazu werden danach auf die Instrumente der Marke Peugeot eingegangen.

Erfolgsfaktoren	Handlungsempfehlungen
Kundenkontaktprogramm	<ul style="list-style-type: none"> • Betreuungskreislauf, mit Kundenbindungsstrategien der BMW-Händler, nach der Neuwagenauslieferung bis zum Wiederkauf
Kundenclub	<ul style="list-style-type: none"> • BMW M Drivers Club • BMW Credit Cards • BMW M-Club Magazin
Direct Mailing	<ul style="list-style-type: none"> • Geburtstagsgrüße • Weihnachtsgrüße • TÜV Erinnerungen
Event Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • IAA Frankfurt am Main • BMW Welt • BMW Museum • BMW Werk • Fahrsicherheitstraining

An Stelle des Kundenkontaktprogrammes setzen die BMW Händler ein Betreuungskreislauf ein, um den Kunden direkt nach der Neuwagenauslieferung weiter zu betreuen. Zudem soll dieser dazu beitragen, den Kunden zu einem Wiederkauf zu bringen.

Bei den Kundenbindungsstrategien ist zu beachten, dass bei dem Einsatz der Programme für die Unternehmen Kosten auftreten. Es gibt jedoch keine Garantie, dass die Kundenbindung zum tatsächlichen Erfolg führen. Die Kosten sind dadurch für die Unternehmen schwer zu kalkulieren. Gerade in der Automobilbranche ist der Produktlebenszyklus zwischen Kauf und Ersatzbeschaffung ziemlich lang. In der gesamten Zeit müssen die Automobilhersteller ihre Kundenbindungsstrategien anwenden ohne Garantie, dass ein Folgekauf nochmals stattfindet.

Bei der Betrachtung der aufgezählten Kundenbindungsinstrumente ist es ebenso wichtig, dass die Händler auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen. Ein gutes Beispiel hierfür ist der Kundenclub. Bei BMW ist der BMW M-Club gezielt an die BMW M-Fahrer gerichtet.

Die Automobilhersteller versuchen ihre Clubs durch eine große Anzahl an Leistung für ihre Kunden attraktiv zu machen. Jedoch könnte hier die Folge sein, dass sich die Nichtmitglieder gegenüber den Mitgliedern benachteiligt fühlen.

Beim Direct Mailing sollte darauf geachtet werden, dass eine personalisierte Ansprache der Automobilhändler an die Kunden erfolgt. Dabei ist es von Vorteil, dass die Händler anhand der gesammelten Informationen in den Datenbanken gezielt auf die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden eingehen und bei sämtlichen Aussendungen das entsprechende Informationsmaterial beilegen. Die Kunden sollten aber nicht mit Werbebriefen zugemüllt werden, sonst besteht die Gefahr, dass die Kunden die Werbebriefe ungelesen entsorgen und auch in Zukunft nicht mehr lesen.

Auch das Event Marketing spielt eine große Rolle. Hierbei ist es wichtig, dass viele verschiedene Events angeboten werden, die sich im Großen und Ganzen nicht nur auf eine Zielgruppe, sondern auf mehrere ausrichtet. Die Marke BMW bietet aufgrund der BMW Welt, dem BMW Museum und dem BMW Werk eine Vielzahl an Events in verschiedenen Räumlichkeiten an und erreichen aufgrund der unterschiedlichen Events nicht nur eine Zielgruppe, sondern eine große Anzahl davon. In der Automobilbranche sind die Fahrtsicherheitstraining sehr beliebt, die das Unternehmen BMW, zum Beispiel auf der Driving Academy in Maisach, anbieten.

Im Verlauf dieser Arbeit wurden auch die Kundenbindungsmaßnahmen der Automobilmarke Peugeot vorgestellt. Bei Peugeot stehen in erster Linie die Serviceverträge im Vordergrund. Bei einer Vergleichsbetrachtung der beiden Marken lässt sich feststellen, dass BMW in Bezug auf die Kundenbindungsmaßnahmen stärker aufgestellt ist.

Literaturverzeichnis

Ackerschott, Harald (2001): Strategische Vertriebssteuerung. Instrumente zur Absatzförderung und Kundenbindung. 3. Aufl. Wiesbaden.

Bergmann, Katja/Müller, Wolfgang (Hrsg.) (1998): Angewandtes Kundenbindungsmanagement. Frankfurt am Main.

Bernecker, Michael/Hüttl, Florian (2003): Kundenclubs. In: Helmke, Stefan/Uebel, Matthias/Dangelmaier, Wilhelm (Hrsg.): Effektives Customer Relationship Management. 3. Aufl. Wiesbaden.

Blick Log (2013): Die Bedeutung der Automobilindustrie für die deutsche und europäische Wirtschaft. www.blicklog.com/2013/10/31/die-bedeutung-der-Automobilindustrie-fr-die-deutsche-und-europaeische-wirtschaft/ (29.12.2015).

BMW (2015a): BMW Magazin Digital. www.bmw.com/com/de/insights/explore/bmw_magazine/2013/ipad_app/bmw-magazine-ipad-app.html (29.12.2015).

BMW (2015b): BMW auf der IAA Frankfurt 2015. www.bmw.com/com/de/insights/explore/iaa_2015/index.html? (29.12.2015).

BMW Credit Cards (2015): Ein Fall für zwei. BMW Credit Card Classic und BMW Credit Card Premium. www.bmw-creditcard.de/de/bmw-credit-cards/leistungsuebersicht.html (29.12.2015).

BMW Group (2012): Unternehmensprofil. Geschäftsbereiche. www.bmwgroup.com/d/0_0_www_bmwgroup_com/unternehmen/unternehmensprofil/geschaeftsbereiche/geschaeftsbereiche.html (29.12.2015).

BMW Group (2015): Unternehmensprofil. Standorte. www.bmwgroup.com/bmwgroup_prod/d/0_0_www_bmwgroup_com/unternehmen/unternehmensprofil/standorte/standorte/index.html (29.12.2015).

BMW M-Club (2014): Der BMW M Drivers Club. www.m-club.de/ (29.12.2015).

BMW Welt (2015a): Programm 4. Quartal 2015. www.bmw-welt.com/de/events/ (29.12.2015).

BMW Welt (2015b): Freude zum Mitnehmen. Automobilabholung in der BMW Welt. www.bmw-welt.com/de/automobile_delivery/ (29.12.2015).

Bruhn, Manfred (1982): Konsumentenzufriedenheit und Beschwerden. Frankfurt am Main.

Bruhn, Manfred (2003): Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management. 2 Aufl. München.

Bruhn, Manfred/Homburg, Christian (2008): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 6. Aufl. Wiesbaden.

Cuntz (2015): Betreuungskreislauf. Speyer.

Diez, Willi (2000): Automobilmarketing. Erfolgreiche Strategien. Praxisorientierte Konzepte. Effektive Instrumente. 4. Aufl. Landsberg/Lech.

Dittrich, Sabine (2002): Kundenbindung als Kernaufgabe im Marketing. Kundenpotentiale langfristig ausschöpfen. 2. Aufl. St. Gallen.

Gawlik, Tom/Kellner, Joachim/Seifert, Dirk (2002): Effiziente Kundenbindung mit CRM. Bonn.

Grabner-Kräuter, Sonja/Schwarz-Musch, Alexander (2006): CRM. Grundlagen und Erfolgsfaktoren. In: Hinterhuber, Hans/Matzler, Kurt (Hrsg): Kundenorientierte Unternehmensführung. Wiesbaden, 173-191.

Helmke, Stefan/Uebel, Matthias/Dangelmaier, Wilhelm (2013): Effektives Customer Relationship Management. Instrumente. Einführungskonzepte. Organisation. 5. überarb. Aufl. Wiesbaden.

Hilmer, Karin/Klem, Cornelia (2001): Marketing Intelligence. Lösungen für Kunden- und Kampagnenmanagement. Bonn.

Hippner, Hajo/Wilde, Klaus (2003): CRM. Ein Überblick. In: Helmke Stefan/Uebel, Matthias/Dangelmaier, Wilhelm (Hrsg.): Effektives Customer Relationship Management. Instrumente. Einführungskonzepte. Organisation. 3 Aufl. Wiesbaden, 4-37.

Holland, Heinrich/Heeg, Stefan (1998): Erfolgreich Strategien für die Kundenbindung. Von der Automobilbranche lernen. Wiesbaden.

Holland, Heinrich (2006): Kundenbindungsmanagement in der Automobilbranche. In: Hinterhuber, Hans/Matzler, Kurt (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung. Wiesbaden, 561-575.

Holland, Heinrich (2011): Direktmarketing. Im Dialog mit dem Kunden. 3. Aufl. München.

Jakobitsch, Günther (2001): Database Marketing. Der Schlüssel zum Kunden. Bern.

Jeschke, Kurt (1995): Nachkaufmarketing, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung auf Konsumgütermärkten. Frankfurt am Main.

Kenzelmann, Peter (2003): Kundenbindung. Kunden begeistern und nachhaltig binden. Berlin.

Knortz, Alexander (2007): Kundenbindungsmanagement am Beispiel der Automobilindustrie. Ziele, Strategie, Instrumente. Saarbrücken.

Krüger, Sabine Maria (1997): Profibilitätsorientierte Kundenbindung durch Zufriedenheitsmanagement. München.

Ludvigsen, Karl (1995): Kundenorientierung in der Automobilbranche. Landsberg/Lech.

Maierhofer, Mathias (2008): Instrumente zur Kundenbindung und Customer Relationship Management. Theoretische Diskussion und Darstellung an Beispielen der Branchen Automobilindustrie, Finanzdienstleistungen und Touristik. Saarbrücken.

Meffert, Heribert (1986): Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik. 7. überarb. Aufl. Wiesbaden.

Peter, Sibylle Isabelle (1997): Kundenbindung als Marketingziel. Identifikation und Analyse zentraler Determinanten. Wiesbaden.

Peugeot Garantieverlängerung (2014): Ihre Peugeot Garantieverlängerung. <http://services.peugeot.de/media/deliacms/media/46/4699-d2ee00.pdf> (28.12.2015).

Peugeot (2015): Unternehmens-Philosophie. <http://karriere.peugeot.de/unternehmensphilosophie/> (29.12.2015).

Rapp, Reinhold (1995): Kundenzufriedenheit durch Servicequalität. Konzeption. Messung. Umsetzung. Wiesbaden.

Rapp, Reinhold (2001): Customer Relationship Management. Das neue Konzept zur Revolutionierung der Kundenbeziehungen. Frankfurt am Main.

Richter, Mark (2005): Dynamik von Kundenerwartungen im Dienstleistungsprozess. Konzeptionalisierung und empirische Befunde. Wiesbaden.

Schnauffer, Rainer/Jung, Hans-Hermann (2004): CRM-Entscheidungen richtig treffen. Die unternehmensindividuelle Ausgestaltung von Anbieter-Kunden-Beziehung. Berlin.

Schwab, Regina (2006): Customer Relationship Management. Konzeption zur Planung, Umsetzung und Kontrolle eines Kundenbindungs-Management-Systems am Beispiel der Automobilbranche. Hamburg.

Schwetz, Wolfgang (2000): Customer Relationship Management. Mit dem richtigen CAS/CRM-System Kundenbeziehungen erfolgreich gestalten. Wiesbaden.

Stark, Heinz (2014): Marketing und Kundenmanagement. Strategien und Instrumente erfolgreicher Kundengewinnung und Kundenpflege. Bad Wörlshofen.

Statista (2015a): Prognostizierte Umsatzentwicklung in der Automobilindustrie in Deutschland. www.statista.com/statistik/daten/studie/248362/umfrage/prognose-zum-umsatz-in-der-automobilindustrie-in-deutschland/ (31.12.2015).

Statista (2015b): Welche Informationsquellen nutzen Sie vor dem Kauf eines Neuwagens. www.statista.com/statistik/daten/studie/74956/umfrage/informationsquellen-vor-dem-autokauf/ (31.12.2015).

Statista (2015c): Umsatz der weltweit führenden Automobilhersteller im Jahr 2014. www.statista.com/statistik/daten/studie/215344/umfrage/umsatz-der-weltweit-fuehrenden-automobilhersteller/ (31.12.2015).

Teles, Nicolas (2007): Kundenbindung durch CRM. Konzeption und Optimierung für eine erfolgreiche Implementierung. Saarbrücken.

Uebel, Matthias/Helmke, Stefan/Dangelmaier, Wilhelm (2004): Praxis des Customer Relationship Management. Branchenlösungen und Erfahrungsberichte. 2. Aufl. Wiesbaden.

VDA (2015a): Deutsche Automobilindustrie steigert 2015 Absatz, Umsatz, Produktion, Export und Beschäftigung. www.vda.de/de/presse/Pressemeldungen/20151201-wissmann-deutsche-automobilindustrie-steigert-2015-absatz-umsatz-produktion-export-und-beschaeftigung.html (29.12.2015).

VDA (2015b): Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Deutschland wieder stärken. <https://www.vda.de/de/presse/Pressemeldungen/20150602-Wettbewerbsfaehigkeit-des-Standortes-Deutschland-wieder-staerken.html> München/Berlin (29.12.2015).

Zach, F. Christian (1997): Fang den Kunden. Wie Autohäuser Kontakte knüpfen, Beziehungen aufbauen, Kunden begeistern. Ottobrunn.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname