



# Die Geheimnisse der Nummer 1

**Auf Erfolgskurs** | Ralf Weichselbaum, Leiter Verkauf an Großkunden bei Audi, hat seine Hausaufgaben offensichtlich gemacht: Ein Plus von 11,3 Prozent im Flottenmarkt spricht für Konzepte, die aufgingen. Autoflotte fragt nach.

## — Das Jahr 2014 lief gut für Audi – wie beurteilen Sie die Entwicklung des Großkundengeschäfts?

Das Großkundengeschäft insgesamt ist in diesem Jahr erfolgreich verlaufen. Der Flottenmarkt hat deutlich zugelegt: plus 9,1 Prozent versus Vorjahr. Audi hat sich mit einem Plus von 11,3 Prozent noch besser entwickelt als der Flottenmarkt, also Fuhrparks ab zehn Fahrzeugen. Wir sind damit wie im letzten Jahr die Nummer 1 der Premiummarken und die Nummer 2 im gesamten Flottenmarkt hinter Volkswagen. Schon heute, am 25. November, liegen wir rund 6.000 Zulassungen vor der Nummer 2 der Premiummarken im deutschen Flottenmarkt.

Diesen Vorsprung werden wir ins Ziel fahren. Auch auf Modellebene liegen wir mit einer ganzen Flotte vorne: mit dem A3, A4, A5, A6, A7, Q3 und Q5. Der Erfolg steht also auf einer breiten Basis und wird nicht nur

singulär von einem Modell getragen. Der A4 und A6 sind bei den User-Choosern besonders beliebt. Wir liegen im B- und C-Segment mit einem recht deutlichen Vorsprung vor dem Wettbewerb.

## — Viele Modelle, die jetzt ein Facelift erhalten, stehen schon lange für Qualität. Ist der aktuelle Erfolg folglich im Vertrieb begründet?

Der Erfolg hat verschiedene Facetten. Zum einen sind die Produkte immer die Basis eines Erfolgs im Markt. Man muss „Vorsprung durch Technik“ für den Kunden erlebbar machen.

Ein anderer Punkt, der gerade im Großkundenbereich eine große Rolle spielt, ist die Betreuung des Kunden vom Handel über den Außendienst bis hin zu uns hier als Fachabteilung beim Hersteller. Diese Prozesskette muss stimmen, flankiert durch die Leasinggesellschaft, unsere Captive. Das ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor: nahe am Kunden zu sein. Denn

der Großkunde möchte möglichst wenig Verwaltungs- und Abwicklungsaufwand. Nur mit einem guten Produkt oder einem attraktiven Full-Service-Leasingpaket wird man genauso wenig erfolgreich sein, als wenn man eine optimale Betreuung bietet, aber das Produkt nicht stimmig ist. Der Kunde entscheidet nach dem Gesamtpaket. Und unser Gesamtpaket ist sehr gut.

## — Was sind Maßnahmen, die Sie in den letzten Jahren angeschoben haben und die jetzt greifen?

Verkäuferqualifizierung ist ein Thema, das uns sehr am Herzen liegt. Der Verkäufer muss dem Kunden auf Augenhöhe begegnen und muss wissen, was der Fuhrparkleiter und der User-Chooser will – beide Zielgruppen müssen individuell betreut werden. Wir haben viele Weiterbildungsangebote, da sind wir in den letzten Jahren noch mal deutlich besser



Foto: Autoflotte

– **Stillstand ist ja bekanntermaßen Rückschritt, folglich haben Sie doch bestimmt noch einiges in der Pipeline ...**

... eine ganze Menge. Natürlich geht die Produktoffensive weiter: Wir haben vor kurzem eine A7- und A6-Produktaufwertung in den Markt eingeführt. Vor zwei Wochen sind wir beim A1 und dem Q3 mit der jüngsten Generation in den Vorverkauf gestartet: Diese Fahrzeuge kommen dann im ersten Quartal 2015 zum Kunden. Darüber hinaus haben wir natürlich noch ein paar Pfeile im Köcher – weitere neue Modelle, die auch eine wichtige Rolle für das Großkundengeschäft spielen.

Außerdem werden wir die Verkäuferqualifizierung und Kundenbetreuung weiter intensivieren, auch über unsere Außendienstleister. Denn nur wenn man den Kunden gut kennt und weiß, welche Bedürfnisse er hat, wie die Policy in seinem Unternehmen aussieht und worauf es ankommt, kann man auch ein maßgeschneidertes Gesamtpaket anbieten. Wir haben aktuell in Deutschland 178 Großkundenleistungszentren. Bei dieser Leistungspartnerschaft mit einem Handelsbetrieb erwarten wir, dass der Handel exklusives Verkaufspersonal für das Großkundengeschäft beschäftigt und entsprechend qualifiziert: Großkundenberater, zertifizierter Fuhrparkberater oder -managementberater. Das Ziel ist natürlich, möglichst viele zertifizierte Fuhrparkmanagementberater zu haben – die höchste Ausbildungsstufe neben dem Großkundenverkaufsleiter.

– **Um die 38 Prozent der Verkäufe von Audi fallen im Flottengeschäft an. Hat man da auch innerhalb des Konzerns eine Vorreiterrolle gegenüber den anderen Marken?**

Im Markt sind wir natürlich Wettbewerber, wir spielen aber in unterschiedlichen Bereichen. Audi ist ganz klar im User-Chooser-Bereich verortet und weniger im technischen Außendienst oder in der weißen Flotte. Dementsprechend bieten wir bei Audi Dienstleistungen an, die den besonderen Bedürfnissen unserer Kunden gerecht werden. Etwa den erwähnten Stufentarif bei Audi Fleet Comfort für die Modelle A4, A5, A6, A8 und Q3.

– **Wie beurteilen Sie generell die Entwicklung des Konzepts Carsharing für Audi?**

Zunächst: „Public Carsharing“, wie es heute auf der Straße steht, ist für Audi kein Thema. Wir fokussieren uns auf unsere Premium-Zielgruppen. Auch für sie wird Flexibilität immer wichtiger – aber eben auf Premiumniveau. Im Flottenmarkt reagieren wir darauf zum Beispiel mit dem Konzept „Audi shared fleet“.

Wir pilotieren es derzeit in zwei Varianten, Pay-per-use und Lease-Car auf dem deutschen Markt, um Erfahrungen zu sammeln und die Kundenbedürfnisse noch besser kennenzulernen (Anmerkung der Redaktion: siehe Autoflotte 6/2014, S.32/33).

Dabei stehen wir mit unserem Audi-Händlerverband in sehr engem Austausch und binden den Handel ein. Denn unser Anspruch ist klar: Es müssen profitable Geschäftsmodelle mit einem vernünftigen Business Case sein, für uns als Hersteller, aber natürlich auch für unsere Handelspartner. Es wird also keine singuläre Lösung direkt über den Hersteller geben. Für unsere Privatkunden haben wir weitere Pilotangebote im Markt: In Deutschland etwa „Audi select“, wo man bei einer gleichbleibenden Rate bis zu drei verschiedene Audi-Modelle hintereinander fahren kann, etwa im Sommer ein Cabrio und im Winter einen Q7 mit quattro.

– **Macht es der aktuelle Erfolg eigentlich einfacher oder schwieriger im Hinblick auf die nächsten Jahre?**

Das ist wie im Fußball: Weltmeister werden ist das eine. Weltmeister bleiben ist die schwierigere Aufgabe. Wenn man als Marke sehr gut positioniert ist – in Sachen Wahrnehmung in der Öffentlichkeit und bei unseren Kunden, dann wird es natürlich immer schwieriger, dieses Niveau weiter auszubauen. Da bleiben wir beim Fußball und nehmen die Herausforderung sportlich an.

– **Welche Chancen räumen Sie künftig dem Thema Telematik ein?**

In den letzten Jahren haben wir das Auto in sich vernetzt. In Zukunft vernetzen wir die Fahrzeuge miteinander und mit ihrer Umgebung. Also Themen wie Car-to-car-Kommunikation und pilotiertes Fahren, wo Audi führend ist – getreu dem Motto „Vorsprung durch Technik“.

Ein Premium der Zukunft wird auch sein, dass wir unseren Kunden Zeit schenken. Das heißt, man fährt etwa ans Parkhaus, steigt davor aus und das Auto sucht sich selbstständig die Parklücke. Viele solcher Lösungen sind heute technologisch schon möglich. Und solche Lösungen werden kommen.

– **Eine weitere Herausforderung: CO<sub>2</sub>-Emissionen. Welche Rolle spielen die „ultra“-Modelle und welche Reihen werden hier noch folgen?**

Audis Strategie ist klar: Das Fernziel ist die klimaneutrale Mobilität. Wir sind letztes Jahr im August mit dem Audi A3 als erstes ultra-Modell gestartet. Der Dreiturer mit 85 Gramm CO<sub>2</sub> und der Sportback mit 88

**Ralf Weichselbaum | „Weltmeister werden ist das eine. Es zu bleiben ist die schwierigere Aufgabe“**

geworden. Wir sind zudem mit der Audi Leasing aus Braunschweig in unseren Prozessen enger zusammengerückt. Das lässt sich an der Vielzahl an Dienstleistungsprodukten ablesen, die wir gemeinsam unseren Großkunden anbieten.

Wir haben Audi Fleet Comfort aus der Taufe gehoben, ein Wartungs- und Verschleißpaket zu sehr attraktiven Konditionen, mit einem sehr umfangreichen Leistungsspektrum. Und wir haben zum 1. Januar 2014 dieses Angebot noch mal verbessert, indem wir einen Stufentarif eingeführt haben, der nur noch von der Laufleistung abhängt, also bis 90.000, bis 120.000 und bis 180.000 Kilometer. Das Angebot ist für den Kunden und den Verkäufer einfach nachvollziehbar – ein Schlüssel zum Erfolg.

– **Wie ist die Take Rate bei Audi Fleet Comfort?**

Der Leasing-Anteil mit unserer Captive liegt aktuell bei etwas über 60 Prozent. Und fast alle diese Fahrzeuge sind mit Audi Fleet Comfort ausgestattet.

Gramm sind „Best in Class“. Und wir haben nachgelegt: ultra-Modelle im A4, A5, A6 mit jeweils 2,0-Liter-TDI-Aggregaten. Der A7 ist mit dem 3,0-Liter-TDI ebenfalls als ultra gestartet. Wir haben aktuell mit den Produktaufwertungen von A1 und Q3 ultra-Modelle am Start. Auch der A4, der als ultra 104 Gramm schafft, braucht sich vor zum Teil wesentlich jüngeren Wettbewerbern nicht zu verstecken. Die ultra-Modelle werden sehr gut nachgefragt. Im Großkundenbereich ist jeder zweite verkaufte A6 ein 2,0-Liter-TDI ultra. Beim A3 sind die Take Rates etwas niedriger.

– **Sind die ultra-Modelle ausstattungsgebunden an gewisse Restriktionen?**

Das hängt vom individuellen Modell ab. Beim A6 gibt es keinerlei Ausstattungsrestriktionen.

Foto: Autoflotte



**Zur Person | Ralf Weichselbaum**

– Als Diplom-Betriebswirt kam Ralf Weichselbaum 1996 zu Audi. Bis zum Jahr 2003 begleitete Weichselbaum verschiedene Funktionen im internationalen Produktmarketing bei der Marke. Dann kam der Wechsel in den Vertrieb. Zwischen 2004 und 2007 zeichnete er als Leiter Verkaufsplanung für den Vertrieb in Deutschland verantwortlich. Seit 2007 fungiert der Manager als Leiter Verkauf an Großkunden, Vertrieb Deutschland.

nen. Beim A3, A4 und A5 haben wir Restriktionen, die aber für den Großkundenbereich weniger relevant sind und sich im Wesentlichen auf größere Räder und bestimmte sportliche Ausstattungspakete beziehen. Großkundenrelevante Sonderausstattungen sind mit allen ultra-Modellen kombinierbar. Wir bieten natürlich auch unsere Großkunden-Businesspakete für die ultra-Modelle an.

– **Abgesehen von den ultra-Modellen: Wie beurteilen Sie die Entwicklung der alternativen Antriebe für Audi?**

Natürlich widmen wir uns auch alternativen Kraftstoffen, etwa mit dem Audi A3 g-tron, einem CNG-Fahrzeug, mit dem man heute schon klimaneutral fahren kann. Nämlich dann, wenn man Audi-e-Gas nutzt. In dem Moment, in dem man das synthetisch hergestellte Erdgas, das wir in einer eigenen Fabrik in Werlte im Emsland produzieren, nutzt, ist jedes Gramm CO<sub>2</sub>, das der g-tron emittiert, vorher im Kreislauf gebunden. Das funktioniert natürlich nur, wenn der Strom aus regenerativer Energie, etwa Off-Shore-Windrädern, nach Werlte kommt.

Zudem forschen wir in zahlreichen Kooperationen an weiteren Alternativen zu konventionellen Kraftstoffen: in den USA mit der Firma Joule in Hobbs, New Mexico (USA), wo wir an dem Thema „e-ethanol“ forschen, eine weitere mit dem Biotechnologieunternehmen Global Bioenergies in Frankreich. Dort wird am „e-diesel“ geforscht. Und in Dresden geht es um „e-benzin“ mit den Projektpartnern Climeworks und Sunfire (Anmerkung: siehe Autoflotte 12/2014, S. 30). Die Idee dort: Unabhängigkeit von fossilen Brennstoffen und Entwicklung von e-Treibstoffen. Bei der Elektrifizierung sehen wir auf dem derzeitigen Stand der Batterietechnologie für unsere Kunden in der Plug-In-Hybrid-Technologie die meisten Vorteile. Der A3 e-tron macht hier den Auftakt und wir werden weitere e-tron-Modelle auf den Markt bringen.

– **Zum Beispiel für den neuen A4?**

Den nächsten Schritt macht 2015 der Audi Q7 e-tron.

– **Wird sich bei Audi auch etwas tun in dem sehr erfolgreichen Segment der SUV?**

Wir haben heute einen Q3, einen Q5 und einen Q7 und glauben, dass es in dem wachsenden Segment der SUV noch Platz gibt. Etwa für den Q1, der ab dem Jahr 2016 in Ingolstadt gebaut wird.

– **Spiegelt sich die Bedeutung der SUV auch im Flottenbereich wider?**

Ja, die ersten SUV waren hauptsächlich im C-Segment positioniert und hatten dementsprechend im Flottenmarkt eine eher geringere Bedeutung. Jetzt, wo es SUV in der Mittelklasse und im Kompaktsegment gibt, Stichwort Q 5 und Q3, haben diese Autos für den Flottenkunden einen ganz anderen Stellenwert.

Wenn man außerdem sieht, wie sich die Verbräuche entwickelt haben – bei der Produktaufwertung des Q3 beispielsweise haben wir die CO<sub>2</sub>-Emission um bis zu 17 Prozent reduziert, er fängt bei 114 Gramm an –, ist das eine sehr attraktive Fahrzeugklasse. Die Fuhrpark-Policies sind mittlerweile in der Fläche auch für SUV geöffnet. Im Großkundengeschäft liegt der Anteil für Q3, Q5, Q7 bei zwölf bis 14 Prozent. Und die Nachfrage nach SUV steigt weiter. Insofern tut man als Hersteller gut daran, in diese Produkte zu investieren.

– **Weihnachtszeit ist Geschenkzeit. Was können Sie den Flottenmanagern für nächstes Jahr unter den Christbaum legen?**

Es wird Neuigkeiten geben – etwa Detailverbesserungen beim Stufentarif, bei dem wir mit dem Q3 angefangen haben: Da wird der A3 im nächsten Jahr dabei sein. So etwas zwar noch nicht unter dem Weihnachtsbaum liegen, aber ist ab 1. Januar 2015 gültig ...

– **Und was sind Ihre Wünsche für 2015?**

Bei Themen wie dem Elektromobilitätsgesetz oder der Pkw-Maut brauchen Flottenbetreiber Sicherheit. Unser oberstes Ziel heißt bei Audi: Erfolg im Markt, zufriedene Kunden und Händler. Wir sind heute die Nummer 1 im Flottenmarkt, so wollen wir 2014 abschließen und diese Position im nächsten Jahr erneut verteidigen.

– **Das klingt ein wenig wie beim FC Bayern. Wobei mit dessen jetziger Dominanz am Saisonanfang keiner gerechnet hatte.**

Ich sehe das in unserem Fall nicht als Dominanz. Das wäre vermessen. Die Wettbewerber machen auch einen guten Job, haben gute Produkte. Wer von Dominanz spricht, überschätzt sich, unterschätzt die anderen und tut sich damit keinen Gefallen.

– **Der Erfolg gibt Ihnen momentan aber recht.**

Wir haben dieses Jahr sehr vieles richtig gemacht, richtige Stellhebel bewegt und uns klar darauf fokussiert, was Kunde und Handel brauchen, um das Ergebnis einzufahren. Erst wird gesät, dann wird geerntet.

**Herr Weichselbaum, vielen Dank für das Gespräch!** | Susanne Löw, Rocco Swantusch