

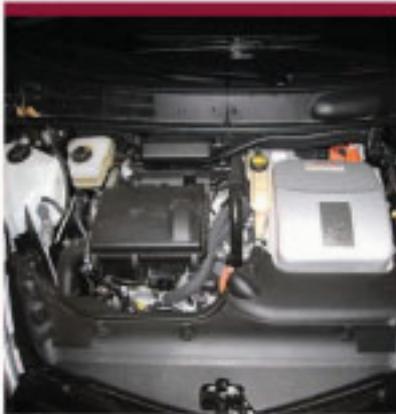
Schriftenreihe: Kompetenzzentrum Frau und Auto Doris Kortus-Schultes (Hrsg.)

kompetenz
zentrum
**frau
und
auto**

Band 7: Nutzerprofile

Fahrerinnen und Fahrer von Pkw mit alternativen Antriebsenergien

Autoren: Nadine Kannwischer, Susanne Bitzer, Anne Lexow, Tim Lichy, Barbaros Önder
Mit einem Vorwort von Dipl.-Kfm. Ingo Olschewski



Cuvillier Verlag Göttingen
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag

Bibliografische Information der deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

1. Aufl. – Göttingen: Cuvillier, 2010
ISBN 978-3-86955-337-5

Impressum

Projektleitung, Konzeption und wissenschaftliche Betreuung:

Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes
Leiterin des Kompetenzzentrums Frau und Auto

Text:

Nadine Kannwischer, Olga Abt-Harke, Susanne Bitzer, Martin Döhrn, Jan Drenker, Walter Dürbaum, Julia Geser, Tanja Güdden, Fatih Kocak, Anne Lexow, Tim Lichy, Barbaros Önder, Kim Reiners, Linda Rohne, Simon Senkalla, Stefanie Tillmanns, Daria Walendowski

Forschungskoordination:

Nadine Kannwischer, B.A. Business Administration

Kontakt:

Kompetenzzentrum Frau und Auto
Hochschule Niederrhein – Niederrhein University of Applied Sciences
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Webschulstr. 41 – 43
D-41065 Mönchengladbach
Fon: +49 (0) 2161 / 186-6327 und -6332
+49 (0) 212 / 33 18 00
Fax: +49 (0) 2161 / 186-6313
Email: Kortus-Schultes@hs-niederrhein.de
Birgit.Lankes@hs-niederrhein.de
Internet: <http://www.frau-und-auto.hsnr.de>

Layout:

Dipl.-Kfm. (FH) Nikolaos Stamtsis
Fon: +49 (0) 177 / 6121820
Email: nikostamtsis@arcor.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für das Recht am Bild, Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	5
Vorwort von Ingo Olschewski	6
1 Einleitung	8
1.1 Ziel der Arbeit	8
1.2 Aufgabenstellung	9
2 Feldstudie: Fokusgruppen-Interviews mit Fahrerinnen und Fahrern von Pkw mit alternativen Antriebstechniken	10
2.1 Realisierung der Fokusgruppen-Interviews	11
2.1.1 Fokusgruppen-Interview 1: Schwerpunkt Marktverständnis	13
2.1.1.1 Ergebnisse des Interviews	13
2.1.1.2 Ergebnisse des Interviews mit dem Autohaus Hülsemann ..	17
2.1.1.3 Positionierungs- und Differenzierungsstrategien verschiedener Automobilhersteller sowie zugehöriger Herstellerempfehlungen	20
2.1.2 Fokusgruppen-Interview 2: Schwerpunkt Zielgruppendefinition	25
2.1.2.1 Ergebnisse des Interviews	25
2.1.2.2 Ableitung einer Marketingstrategie und zugehöriger Maßnahmen	30
2.1.3 Fokusgruppen-Interview 3: Schwerpunkt Positionierung	38
2.1.3.1 Ergebnisse des Interviews	38
2.1.3.2 Ableitung möglicher Positionierungs- und Differenzierungsstrategien für Automobilhersteller und Händler	43
2.1.3.3 Prüfung der Realisationsfähigkeit im Rahmen eines Due Diligence Process	45
2.1.4 Fokusgruppen-Interview 4: Schwerpunkt Maßnahmen	48
2.1.4.1 Ergebnisse des Interviews	48
2.1.4.2 Ableitung von Positionierungsstrategien und entsprechenden Maßnahmen zur Umsetzung	52
3 Fazit	58
4 Ausblick.....	59

Literaturverzeichnis 61
Vorstellung der Teams und der Herausgeberin 63

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Positionierung ausgewählter Automobilhersteller anhand der Kriterien *Ökologie* und *Ökonomie*

Abbildung 2: Positionierung ausgewählter Automobilhersteller anhand der Kriterien *Kundenzufriedenheit* und *Technische Qualität*

Abbildung 3: Positionierung ausgewählter Automobilhersteller anhand der Kriterien *Image* und *Technische Qualität*

Abbildung 4: Umweltprogramme ausgewählter Hersteller und deren Bekanntheitsgrad

Abbildung 5: Serientauglichkeit alternativer Abtriebe

Abbildung 6: Anteil alternativer Antriebe am Gesamtmarkt in Deutschland 2009

Abbildung 7: Entwicklung des deutschen Tankstellennetzes für LPG und CNG zwischen 2002 und 2009

Abbildung 8: Zielgruppenformulierung unter ökonomischen und ökologischen Aspekten

Abbildung 9: Bewertung ausgewählter Kriterien durch die *ökologisch Orientierten*

Abbildung 10: Bewertung ausgewählter Kriterien durch die *ökologisch-rational Orientierten*

Abbildung 11: Bewertung ausgewählter Kriterien durch die *rational Orientierten*

Vorwort von Ingo Olschewski

Die vorliegende Veröffentlichung „Nutzerprofile: Fahrerinnen und Fahrer von Pkw mit alternativen Antriebsenergien“ entstand in Zusammenarbeit mit der Hochschule Niederrhein, FB Wirtschaftswissenschaften. Mein ganz besonderer Dank gilt daher Frau Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes, die den Lehrstuhl Marketing und Handelsbetriebslehre leitet. Sie ermöglichte es mir im Rahmen des Kurses „Strategisches Marketing“, einen Gastvortrag zum Thema *Mobilität der Zukunft – Die Rückkehr des Elektrofahrzeugs* zu halten sowie einen interessanten Erfahrungsaustausch mit den Studierenden während der Ergebnispräsentationen durchzuführen.

Das Thema Nutzerakzeptanzforschung spielt im Rahmen der Einführung von Fahrzeugen mit alternativen Antrieben eine wichtige Rolle. Hybridfahrzeuge werden derzeit aufgrund der höheren Antriebstrangkosten bei z.B. gleicher Sicherheits- sowie Komfortausstattung im Vergleich zu Fahrzeugen mit konventionellem Verbrennungsmotoren teurer am Markt angeboten. Die Anschaffungskosten eines rein batteriebetriebenen Elektrofahrzeugs werden insbesondere durch die Batteriekosten beeinflusst. Diese können selbst bei einem Fahrzeug im Kleinwagensegment deutlich über EUR 10.000,- betragen. Diese höheren Anschaffungskosten bei Fahrzeugen mit alternativen Antriebstechnologien müssen durch niedrigere Betriebskosten kompensiert werden. Der Endkunde muss bereits vor dem Fahrzeugkauf eine Total Cost of Ownership-Berechnung durchführen, um einen Anhaltspunkt zu besitzen, ob die geplante Investition über die Nutzungsdauer einen positiven Mehrwert erzeugt. Diesen positiven Mehrwert gilt es anhand von entsprechenden Nutzerprofilen zu verifizieren.

Innerhalb des Kurses „Strategisches Marketing“ wurden durch Fokusgruppen-Interviews solche Nutzerprofile ermittelt. Dabei wurden die Stärken und Schwächen der verschiedenen Antriebskonzepte analysiert, um in einem nächsten Schritt im Rahmen einer Due Dilligence Prüfung realistische Strategien für Automobilhersteller und Händler abzuleiten.

Insofern liefert die Publikation wichtige Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen zu den aktuellen strukturellen Veränderungen in der Automobilindustrie aufgrund der zunehmenden Elektrifizierung des Antriebstrangs.

1 Einleitung

Klimawandel, Feinpartikelstaub und Lärmbelästigung in den Innenstädten weltweit: dies sind nur drei Gründe dafür, dass immer mehr Autofahrer starkes Interesse an alternativen Antriebstechnologien zeigen und Automobilhersteller entsprechend stark an neuen Konzepten arbeiten.¹

Die Erdölvorkommen nehmen ab, die Verfügbarkeit fossiler Brennstoffe wird sich nach einem prognostizierten Produktionsmaximum um das Jahr 2020 herum bis ins Jahr 2080 stark erschöpfen. Zudem steigen die Rohölpreise stetig an. Hinzu kommen globale Beschränkungen in vielfältigen Formen: CO₂-Begrenzungen, Sicherheitsbestimmungen, City-Limitierungen – um nur einige zu nennen.²

Es müssen also neue Arten des Pkw-Antriebes gefunden werden, die zum Einen die ökologischen Anforderungen erfüllen und andererseits dennoch für den Verbraucher bezahlbar bleiben.

Aus diesem Grund haben es sich Studierende der Hochschule Niederrhein zur Aufgabe gemacht, Autofahrerinnen und -fahrer nach ihren Erfahrungen, Sorgen, Wünschen und Verbesserungsvorschlägen hinsichtlich der Nutzung alternativer Antriebstechnologien zu befragen.

1.1 Ziel der Arbeit

Ziel der Arbeit war die Generierung konkreter Nutzerprofile für Fahrerinnen und Fahrer von Automobilen mit alternativen Antriebstechnologien. Einhergehend damit sollten Consumer Insights dieser Zielgruppe ermittelt werden, die die bereits bestehenden Vorteile, aber darüber hinaus auch weiteres Verbesserungspotenzial der Technologien verdeutlichen sollte.

¹ Vgl. im Internet: Deltabranding.

² Vgl. Olschewski (2009: 5ff.).

1.2 Aufgabenstellung

Die Aufgabenstellung für die Studierenden des Marketingseminars an der Hochschule Niederrhein bestand darin, Nutzerprofile gemäß der Zielsetzung zu entwickeln. Hierzu bedienten sie sich der Methodik von Fokusgruppen-Interviews; zu den insgesamt vier Fokusgruppendifkussionen luden die Studierenden jeweils vier Teilnehmer ein, die ihre Fahrzeuge mit innovativen Kraftstoffen betrieben.

Aus den so gewonnenen Erkenntnissen wurden in einem nächsten Schritt Positionierungsansätze und Strategien sowie entsprechende Maßnahmen für Automobilhersteller und Händler entwickelt, die zum Einen zur deutlichen Differenzierung vom Wettbewerb beitragen, gleichzeitig aber auch für den Kunden einen unverwechselbaren Zusatznutzen darstellen sollten.

In einem letzten Schritt prüften die Studierenden die erarbeiteten Strategien im Rahmen eines Due Diligence-Prozesses auf verschiedene Risiken, um diese auf ein Minimum reduzieren zu können.

2 Feldstudie: Fokusgruppen-Interviews mit Fahrerinnen und Fahrern von Pkw mit alternativen Antriebstechniken

Die wachsende Relevanz der Themen Ökologie und Nachhaltigkeit sowie die damit einhergehende steigende Nachfrage nach alternativen Antriebstechniken für Automobile gaben Anlass zur Durchführung der Feldstudie, die im Wintersemester 09/10 von 17 Studierenden eines Marketingseminars an der Hochschule Niederrhein umgesetzt wurde. Insgesamt wurden 20 Fahrer von Pkw mit alternativen Antriebsenergien hinsichtlich ihrer Gewohnheiten bei der Autonutzung und ihrer Zufriedenheit mit der gewählten Antriebsart befragt. Darüber hinaus wurden auch die Motive, die die Probanden zum Kauf bzw. zur Umrüstung ihres Pkw auf eine alternative Antriebsart bewegten, sowie Vorteile, Wünsche und Verbesserungspotenziale gegenüber den konventionellen Antriebsformen Benzin und Diesel erfragt.



Die Studierenden des Marketing-Seminars mit Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes (3. v.r.) und Herrn Ingo Olschewski (3. v.l.), Leiter des Bereichs Strategie- und Prozessentwicklung der Forschungsgesellschaft Kraftfahrwesen GmbH Aachen

Zur Ermittlung valider Daten führten die Studierenden Fokusgruppen-Interviews³ durch. Dabei handelt es sich um freie, unstrukturierte und interaktive Interviews mit einer kleinen, möglichst ausgeglichenen⁴ Gruppe von Teilnehmern. Unter Leitung eines qualifizierten Moderators wird ein Thema von etwa sechs bis zehn Probanden diskutiert.⁵ Dem Moderator obliegt dabei die Aufgabe, die Diskussion zu strukturieren und in Gang zu halten. Inhalte und Ergebnisse des durchschnittlich ein- bis dreistündigen Interviews können schriftlich und/oder durch Medien wie Tonband oder Video erfasst werden.⁶ Ziel von Fokusgruppen-Interviews ist ein möglichst reger und offener Austausch der Teilnehmer zur vorgegebenen Thematik, um tiefere Einsichten, die zu einem bestimmten Konsumverhalten führen, zu erlangen. Aus diesem Grund eignet sich diese Form der qualitativen Marktforschung unter anderem besonders für die Untersuchung von Entscheidungsprozessen sowie zur Analyse eines Markteintritts in ein neues Produktfeld. In einer solchen Anfangsphase sind sie von besonderer Bedeutung, wenn es darum geht, die für die Beurteilung eines Produktes oder Marktes herausragenden Eigenschaften aufzuspüren.⁷

2.1 Realisierung der Fokusgruppen-Interviews

Die Durchführung der vier Fokusgruppen-Diskussionen erfolgte im November 2009 unter Mitwirkung der Studierenden mit jeweils vier Teilnehmern pro Gruppe in Mönchengladbach. Unter den insgesamt 16 Probanden befanden sich zwölf männliche und vier weibliche Teilnehmer. Zu Projektbeginn bedurfte es einer detaillierten Planung und Vorbereitung der Interviews. So wurde in einem ersten Schritt das entscheidende Kriterium zur Auswahl von Fokusgruppen-Teilnehmern definiert. Ziel war es, konkrete Nutzerprofile von Autofahrern, die neue Antriebstechniken nutzen, abzuleiten. Daher war es zwingend erforderlich, dass alle Fokusgruppen-Teilnehmer Fahrer eines Pkw mit

³ Auch: Gruppendiskussionen. Obwohl in der Literatur vereinzelt eine Differenzierung dieser beiden Begrifflichkeiten vorgenommen wird, werden sie im Allgemeinen häufig synonym verwendet; dies wird auch im vorliegenden Band so gehandhabt. Vgl. Mayerhofer (2007: 479f.).

⁴ D.h. einer weder zu homogenen noch zu inhomogenen Gruppe. Vgl. Mayerhofer (2007: 482).

⁵ Diese Zahl kann jedoch entsprechend nach oben bzw. unten variieren.

⁶ Vgl. Homburg et al. (2005: 197) und Mayerhofer (2007: 481).

⁷ Vgl. Mayerhofer (2007: 480).

alternativer Antriebsform (bspw. LPG⁸, Elektro, Hybrid) waren. In einem zweiten Schritt wurden von den Studenten strukturierte Moderationsleitfäden entwickelt, die wichtige Fragen zu unterschiedlichsten Aspekten alternativer Antriebstechniken sowie eine grobe Reihenfolge der einzelnen Fragen(blöcke) beinhalteten und damit zur Orientierung des Moderators im Interview dienten.⁹ Während die Einladung der Teilnehmer zwei bis drei Wochen vor den Terminen der Gruppendiskussionen in schriftlicher Form erfolgte, umfasste die weitere Vorbereitung neben der Erstellung benötigter Flipcharts, Fragebögen und weiterer Arbeitsmaterialien auch die Gestaltung der Räumlichkeiten, das Testen verwendeter technischer Hilfsmittel sowie die Bereitstellung eines angemessenen Caterings.

Die Ergebnisse der Gruppendiskussionen wurden im Wesentlichen durch Protokollierungen mehrerer Studierender festgehalten, um die Fokusgruppen-Teilnehmer durch den Einsatz von Kameras und Tonbändern nicht in ihrer Authentizität einzuschränken.

Im Folgenden werden die Erkenntnisse der einzelnen Fokusgruppen, bei denen sich verschiedene Schwerpunkte herauskristallisierten, dargestellt.

⁸ Liquified Petroleum/Propane Gas, auch Low Pressure Gas, englische Bezeichnung für Flüssiggas

⁹ Zur klaren Strukturierung der Moderationsleitfäden wurde die 6-Hüte-Methode von *de Bono* angewandt. Hierbei handelt es sich um eine Kreativitätstechnik, in diesem Fall zur umfassenden Fragenfindung, bei der jeder der sechs farbigen Hüte einer Denkweise oder einem Blickwinkel entspricht, wodurch eine effiziente Betrachtung eines Themas erreicht werden soll und zugleich kein Blickwinkel außer Acht gelassen wird. Weitere Informationen im Internet unter: www.debonothinkingsystems.com.

2.1.1 Fokusgruppen-Interview 1: Schwerpunkt Marktverständnis¹⁰

2.1.1.1 Ergebnisse des Interviews



Teilnehmer v.l.n.r.: Gerd F., Karin P., Annette D. und Lambert K.

Eine geschlechtlich sehr ausgeglichene Gruppe bildeten die Teilnehmer dieser Fokusgruppe mit zwei weiblichen und zwei männlichen Autofahrern: Lambert K., Gerd F., Annette D. und Karin P.. Alle Gruppenmitglieder nutzen LPG als alternativen Antriebskraftstoff.

Der selbstständige Immobilienmakler Herr K. ist Besitzer eines Mercedes ML, den er mit LPG betreibt. Den Wagen nutzt er ausschließlich für Arbeitswege. Diesen ließ er nach dem Kauf beim Händler umrüsten, obwohl Mercedes von einer Umrüstung grundsätzlich abrät, und ist somit seit 2008 Besitzer einer LPG-Anlage.

Der ausschlaggebende Grund für die Entscheidung, einen alternativen Antrieb zu nutzen, ist für Herrn K. ist die Kostenersparnis gegenüber einem Benzin-Fahrzeug. Dieser Grund wiegt für ihn auch schwerer als der ökologische Gesamtnutzen. „Dies ist ein schöner Nebeneffekt, jedoch nicht bestimmend für meine Entscheidung gewesen“, sagt er. Als einen weiteren positiven Aspekt sieht er das automatische Umschalten in den Gasbetrieb, wenn der Motor die entsprechende Betriebstemperatur erreicht hat.

¹⁰ Erarbeitet durch das Studierenden-Team *FlexPropulsion*.

Auch die Infrastruktur von Tankstellen hält er in der Region für ausreichend. Jedoch ärgert er sich über Tankstellen, die grundsätzlich noch nicht bereit sind, eine Gaszapfsäule zu installieren. Den Ausbau der Infrastruktur sowie eine Weiterentwicklung der Technik würde Herr K. auch unter dem Aspekt eines erhöhten Tankkomforts begrüßen.

Als einen Nachteil sieht er die Gefahr der Gastanküberfüllung mit dem Resultat der Rissbildung im Tank. Da seine Ehefrau aus Angst nicht mit dem gasbetriebenen Auto (mit)fährt, wird für gemeinsame Fahrten oder den Einkauf ein anderes Fahrzeug verwendet. Darüber hinaus machte Herr K. die Erfahrung, dass Vertragswerkstätten Automobilen mit alternativen Antrieben eher negativ gegenüber eingestellt sind, weil ihnen oftmals das entsprechende Know-how fehle. Außerdem beobachtet er seit dem Einbau der Gasanlage einen Leistungsabfall von 10 km/h sowie einen um zehn Prozent erhöhten Verbrauch. Eine lediglich geringe Planungssicherheit sieht er aufgrund der steuerlich unklaren Situation nach 2018.

Herr F. ist Angestellter der Firma Lekkerland in Oberhausen und verfügt bereits über mehrjährige Erfahrung mit LPG. Seinen Chevrolet Kalos kaufte er, als dieser bereits umgerüstet war. Er nutzt den Wagen zwar auch für private Zwecke, zu 90 Prozent wird das Fahrzeug jedoch für den Weg zur Arbeit benötigt. Ausschlaggebend für den Umstieg auf einen Gasantrieb war für Herrn F. ebenfalls das finanzielle Einsparpotenzial, welches sich im Vergleich zum herkömmlichen Antrieb aufgrund der Distanz zur Arbeitsstätte ergibt. Aber auch die Schonung der Umwelt war für ihn ein weiterer Punkt, sich für den Wagen zu entscheiden. Seine Hauptinformationen über LPG bezog Herr F. aus dem Internet und diversen Fachzeitschriften.

Als positiv vermerkt Herr F., dass sich die Marke Chevrolet mit ihren Werkstätten bereits sehr gut an die alternativen Antriebe angepasst haben. Auch die Sicherheit von gasbetriebenen Fahrzeugen ordnet er aufgrund des stabileren Gastanks höher ein als die von Benzinfahrzeugen. Negativ hingegen beurteilt er den derzeitigen Kraftstoffverbrauch, der seiner Meinung nach noch stark gesenkt werden sollte. Zudem hat er die Erfahrung gemacht, dass es vorteilhaft sei, den Gastank nur zu drei Vierteln zu füllen, da sich das Gas noch ausdehnt. Für die Zukunft hält er einen vollständigen Verzicht auf Benzin und Diesel für äußerst sinnvoll, wofür er die Zustimmung aller Gruppenmitglieder erhält. Bezüglich der Elektroantriebe ist er der Ansicht, dass deren Entwicklung

zum heutigen Zeitpunkt bereits weiter fortgeschritten sein könnte als sie es tatsächlich ist und ist sicher, dass die Automobilhersteller schon längst im Verborgenen an weiteren Ideen arbeiten.

Frau D. nutzt einen Dacia Logan, den sie ebenfalls mit LPG antreibt. Mit dem Wagen fährt die Krankenschwester täglich 130 km zur Arbeit. Vor dem Kauf des Dacia fuhr sie ausschließlich mit herkömmlichen Antrieben. 2006 kam sie durch ein besonderes Angebot erstmals mit Flüssiggas als Antriebstechnologie in Berührung: ein Renault-Autohaus suchte Probanden, die einen umgebauten Dacia Logan kaufen wollten. Der Autohändler bot ihr an, den Wagen umrüsten zu lassen.

Frau D. sieht ihr Auto als reines Fortbewegungsmittel. Da sie jeden Tag eine weite Strecke zur Arbeitsstätte zurücklegen muss, war besonders das Einsparpotenzial ein Motiv für die Entscheidung, auf einen alternativen Antrieb zu wechseln. Ein zweiter wichtiger Grund war für sie die Schonung der Umwelt.

Frau D. gibt zu, dieser Antriebsart trotz der konsequenten Entscheidung anfänglich skeptisch gegenüber gestanden zu haben. Darüber hinaus ergaben sich für sie zu Beginn kleinere Probleme im Handling. Bspw. hielt sie den Tankvorgang für anstrengender im Vergleich zu einem benzingetriebenen Fahrzeug. Des Weiteren stellte sie neben einem Zischen beim Abkopplungsprozess fest, dass sich geringe Einbußen in der Endgeschwindigkeit ergaben. Als Verbesserungsvorschlag führt sie die Erhöhung der Zapfsäulen-Anzahl zur Verringerung der Wartezeiten an.

Als besonders positiv fällt Frau D. immer wieder der große preisliche Unterschied ins Auge; denn auch nach der Umrüstung beobachtet sie die Benzinpreise weiterhin. Sie hält das Tankstellennetz derzeit für absolut ausreichend und sieht die Sicherheit von LPG als ebenso hoch an wie die konventioneller Kraftstoffe. Sie ist der Ansicht, dass sie mit der Nutzung von LPG „sauber spart“, worauf sie auch im privaten Umfeld achtet und sich dies von anderen Menschen ebenso wünschen würde.

Frau P. ist seit 30 Jahren Nutzerin von LPG, mit dem auch ihr Mercedes 190E betrieben wird. Damit ist die Hausfrau, die in Teilzeit tätig ist, die erfahrenste der vier Teilnehmer in Bezug auf diese Antriebsform. Ihr Auto wird zwar hauptsächlich für den Arbeitsweg, aber auch für alle anderen Gelegenheiten genutzt.

Der beherrschende Grund für den Umstieg auf eine alternative Antriebsform lag für Frau P. in ihren Erfahrungen aus den 1980er Jahren. Für sie hat der Umweltaspekt eine deutlich höhere Bedeutsamkeit als die Wirtschaftlichkeit. Dabei ist nicht nur ihre eigene, sondern auch die Einstellung aller Familienmitglieder gegenüber der Umwelt sehr positiv ausgeprägt. So wurden die Fahrzeuge ihres Partners und ihres Bruders ebenfalls auf (Erd-)Gas umgerüstet. Auch ihre zwei erwachsenen Kinder nutzen das gasbetriebene Auto. Dennoch war für Frau P. der finanzielle Aspekt ein positiver Nebeneffekt: durch diese Entlastung, die die Nutzung des LPG-getriebenen Fahrzeugs mit sich brachte, konnte ein Zweitwagen mit Erdgasantrieb angeschafft werden.

Aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung ist Frau P. in der Lage, die heutige Situation mit der in den 1980er Jahren zu vergleichen und ihre subjektive Wahrnehmung über die Entwicklung des Antriebs weiterzugeben. Bereits ihr erstes Auto, ein BMW 1602, wurde Anfang der 1980er Jahre auf Flüssiggas umgerüstet und zwölf Jahre lang genutzt. Damals betrug der Preis pro Liter 27 Pfennige. Mit einem 50-60 Liter-Tank konnte eine Strecke „von hier bis Bayern“ zurückgelegt werden. Die Tourenplanung musste jedoch unter Berücksichtigung der Tankstellenorte erfolgen, wobei der Treibstoff auch in Österreich und Frankreich verfügbar war. Anfang der 1990er Jahre verschlechterte sich die Infrastruktur jedoch wieder. Das größte Problem stellte damals der immense Platzverlust um Kofferraum dar. Heute stellt Frau P. fest, dass besonders das Tankstellennetz für LPG inzwischen sehr dicht ist. Die Nachfrage nach Gasautos sei immens gestiegen, was die Hersteller ihrer Ansicht nach zu dem Entschluss bewegt hat, nun auch von Werkseite viele Autos umgerüstet anzubieten.

Ein beachtliches Problem sieht Frau P. noch im Bereich der Werkstätten. Sie hat die Erfahrung gemacht, dass nicht alle Werkstätten über die nötige Problemlösungskompetenz im Umgang mit Gasanlagen verfügen, weshalb sie bspw. für die Abnahme des TÜV zwei unterschiedliche Werkstätten aufsuchen muss. Hier wünscht sich die Teilnehmerin ausgeprägtere Kenntnisse von den entsprechenden Mitarbeitern. Auch hinsichtlich des Tankvorganges sieht Frau P. noch Verbesserungspotenzial. So bemerkt sie häufig, ebenso wie Frau D., dass während des Abkopplungsprozesses sehr kaltes Gas ausströmt. Ihrer Meinung nach könnten und müssten die Hersteller hier noch am Komfort arbeiten.

Mit Blick in die Zukunft sieht Frau P. in den nächsten zehn bis zwanzig Jahren eine Vielzahl neuer Technologien, wie bspw. Wasserstoff, mit denen die Automobilunternehmen in den Markt eintreten werden. Positiv im Bereich des LPG-Kraftstoffes sieht sie die steigende Nachfrage nach Gasanlagen, wodurch die Industrie gezwungen sei, diese Form des Antriebs sehr schnell weiterzuentwickeln und zu verbessern. Ihre uneingeschränkte Empfehlung des Antriebs schließt die Nutzung ausschließlich für Kurzstrecken aus, da sie die Umrüstung in einem solchen Fall als nicht lohnend ansieht.

2.1.1.2 Ergebnisse des Interviews mit dem Autohaus Hülsemann



Christian Hülsemann,
Geschäftsführer des Autohauses Hülsemann



Michael Hülsemann
Leiter für Groß- und Flottenkunden

Zur Thematik alternativer Antriebe standen den Studierenden neben den Teilnehmern der Fokusgruppendifkussion zusätzlich die Fachleute des Autohauses HÜLSEMANN mit Hauptsitz in Krefeld zur Verfügung. Dabei handelte es sich um Christian Hülsemann, den Geschäftsführer des Autohauses, und Michael Hülsemann, Leiter für Groß- und Flottenkunden. Bei dem Unternehmen ist ein autorisierter Fachbetrieb für die Umrüstung auf alternative Kraftstoffe. Gleichzeitig ist das Autohaus Händler für Fahrzeuge der Marken Hyundai und Lada. An sieben Standorten, die allesamt Autohäuser mit Gastankstellen umfassen, werden jedes Jahr ca. 1000 Fahrzeuge umgerüstet. Damit verfügt das Autohaus mit der Kompetenz, selbst Umrüstungen anbieten zu können, über einen erheblichen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz. Des Weiteren ist das Unternehmen Betreiber eines eigenen Forums, in dem sich Interessierte in den

Rubriken Technik, Sparen, Umwelt, Tanken und News über den Antrieb informieren und Kontakt zum Autohaus aufnehmen können.¹¹

Zur Kundengewinnung folgt das Unternehmen dem Prinzip „Learning by Doing“. Hierzu werden (Werkstatt-)Kunden bspw. als Ersatzwagen ein Autogasfahrzeug angeboten, welches vor Wiederabgabe vollständig betankt werden muss. Häufig erfolgt an dieser Stelle ein „Aha“-Effekt bei den Kunden, wenn sie an der Kasse den preislichen Unterschied zu ihrem herkömmlichen Fahrzeug wahrnehmen. Zudem werden Fahrzeuge im Internet sowohl ohne als auch mit Umrüstung (Aufpreis von 2.000 Euro) angeboten. Die Resonanz auf umgerüstete Fahrzeuge ist dabei deutlich höher. Auf die Frage, wieviel Kunden bereit seien zu zahlen¹², erklärt der Fachmann: „Je größer das Fahrzeug, desto attraktiver ist eine Umrüstung“. Die Amortisation einer Umrüstung erfolge dabei durchschnittlich nach etwa 50.000 km. Darüber hinaus liege auch der Restwert bzw. der Wiederverkaufswert eines mit Autogas betriebenen Wagens um etwa 1.000 Euro über dem eines reinen Benziners oder Diesels.

Bei der Kundenbindung setzt das Autohaus zum Einen auf Fakten, die durch Flyer kommuniziert werden, z.B. das Preisargument von 56 Ct./Liter sowie die angeschlossenen 24h-Tankstellen. Die Kundenbindung erfolgt durch eine problemlose Tankstellenabrechnung. Dabei wird eine Unterteilung zwischen Premium- und Clubkunden vorgenommen: Premiumkunden haben ihren auf LPG umgerüsteten Neuwagen beim Autohaus HÜLSEMANN gekauft; Clubkunden haben ihren Wagen durch das Autohaus nachrüsten lassen. Beide Gruppen erhalten an den HÜLSEMANN-Tankstellen einen Rabatt von fünf bis sechs Cent pro Liter Autogas. Hierbei erfolgt seitens des Unternehmens ein Verzicht auf die Marge, wodurch jedoch im Gegenzug eine starke Kundenbindung erzeugt wird.

Einen Vergleich des heutigen Standes der Gastechologie mit dem Stand von vor 20-30 Jahren wagen auch die Fachleute: während bis vor 15 Jahren die Technik noch komplizierter und damit nicht alltagstauglich war, so dass Fahrer über detaillierte Kenntnisse zur Bedienung eines umgerüsteten Autos verfügen mussten, hat sich die Handhabung im Alltag heute zusehends verändert und verbessert. Auch das automati-

¹¹ Abrufbar im Internet unter: <http://www.autogas-fuer-alle.de/index.php>

¹² Der Pauschalpreis einer Umrüstung liegt im Autohaus HÜLSEMANN bei 2.500 Euro.

sche Umschalten von Benzin auf Gas gehört zu den deutlichen Vorteilen. Während heute die Anpassung des Tanks auf den Radkasten erfolgen kann, passte dieser damals häufig nur in den Kofferraum, was ein Problem darstellte, da Kunden diesen immensen Platzverlust im Kofferraum häufig als überwiegenden Grund gegen eine Kaufentscheidung einfließen ließen. Auch das Image der Autofahrer mit alternativem Antrieb habe sich in den vergangenen Jahren drastisch verändert. Während sie früher noch als „Ökos“ betitelt wurden, vollzog sich bis heute eine Wandlung hin zum „innovativen Schlaumeier“, der eine Überlegenheitsposition gegenüber Nicht-Gasfahrern inne hat. Als starke Einflüsse zugunsten der Autogasumrüster sehen die Fachleute den Boom der Umrüstung infolge eines massiven Anstiegs der Kraftstoffpreise. Ausschlaggebend war aus ihrer Sicht darüber hinaus, dass in Deutschland beschlossen wurde, Autogas steuerlich bis zum Jahr 2018 zu begünstigen und nicht, wie vorher geplant, nur bis 2009. In diesem Aspekt sehen die Betreiber des Autohauses auch den eigentlichen Vorteil von Autogas: „Der Vorteil von Autogas liegt nicht in der Technik, sondern in der Steuerbegünstigung. Wird diese aufgehoben, ist das Amortisierungsargument hinfällig.“ Sollte die Bundesregierung die Steuerbegünstigung nach 2018 abschaffen, ist bis 2013 ist die Umrüstung eines Fahrzeugs laut Herrn C. Hülsemann jedoch noch sinnvoll und bei räumlicher Nähe zu den Niederlanden sogar noch darüber hinaus. Dort ist nämlich der günstige Preis für Autogas auch über 2018 hinaus gewährleistet. Seiner Meinung nach gilt eine Verlängerung der Steuerbegünstigung von Autogas über 2018 hinaus auch in Deutschland als wahrscheinlich, da die Erdgas-Lobby inzwischen sehr stark geworden sei.

Die Experten des Autohauses HÜLSEMANN schauen positiv in die Zukunft. Dabei halten sie sogenannte „Brückentechniken“ als Übergangstechnologien für notwendig, um die Großmobilität weltweit zu gewährleisten. Dazu seien in erster Linie LPG und CNG¹³ geeignet, gefolgt von der Brennstoffzelle (Wasserstoff). In den nächsten zehn bis zwanzig Jahren werden ihrer Meinung nach auch Elektrofahrzeuge marktreif sein.

¹³ Compressed Natural Gas, dt.: komprimiertes Erdgas

2.1.1.3 Positionierungs- und Differenzierungsstrategien verschiedener Automobilhersteller sowie zugehöriger Herstellerempfehlungen

Bezüglich der Positionierung verschiedener Hersteller im Marktsegment der alternativen Antriebe ergeben sich je nach Untersuchungsgegenstand unterschiedliche Bilder. Liegt der Fokus auf der Unterscheidung nach *Ökologie* und *Ökonomie*, so ergibt sich folgendes Schaubild:

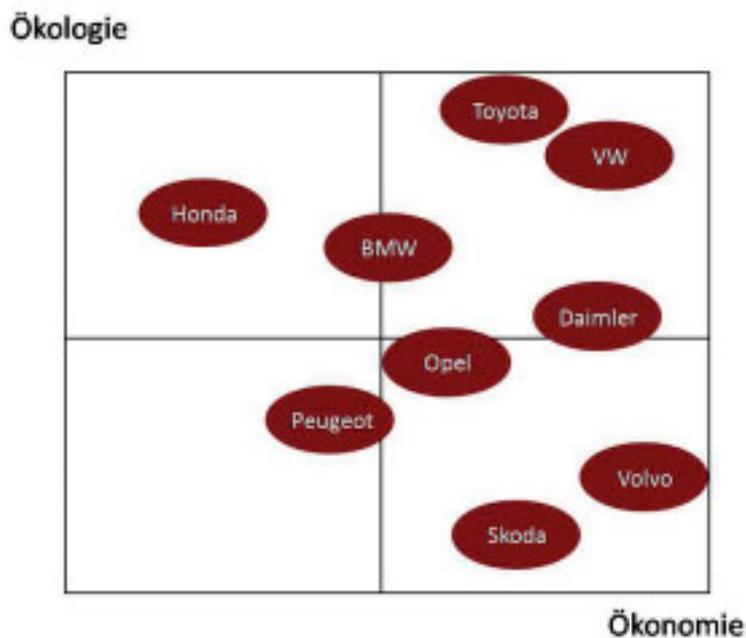


Abbildung 1: Positionierung ausgewählter Automobilhersteller anhand der Kriterien *Ökologie* und *Ökonomie*

Quelle: Eigene Darstellung¹⁴

Unter den Aspekten *Kundenzufriedenheit* und *Technische Qualität* ergibt sich nachfolgende Situation:

¹⁴ Vgl. im Internet: ADAC Automarxx 2009.

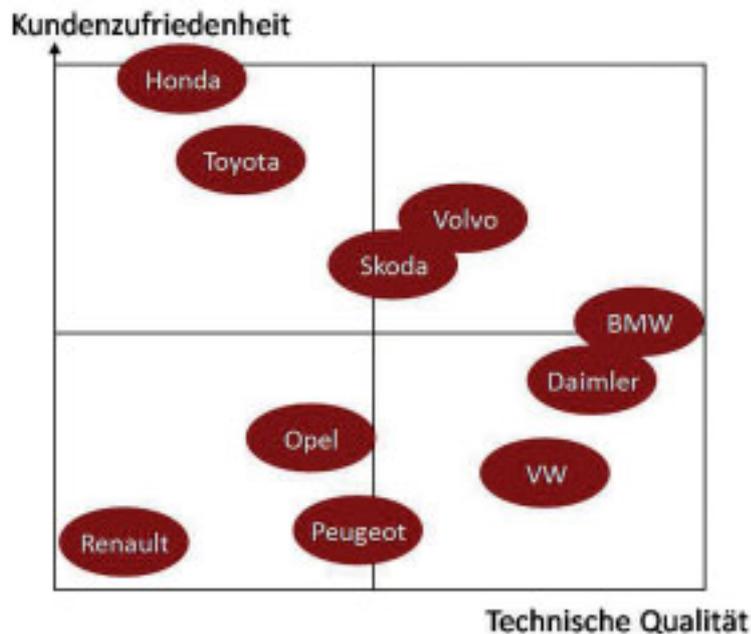


Abbildung 2: Positionierung ausgewählter Automobilhersteller anhand der Kriterien *Kundenzufriedenheit* und *Technische Qualität*
 Quelle: Eigene Darstellung¹⁵

Betrachtet man die *Technische Qualität* in Zusammenhang mit dem *Image* der Hersteller, erhält man die nachstehende Übersicht:

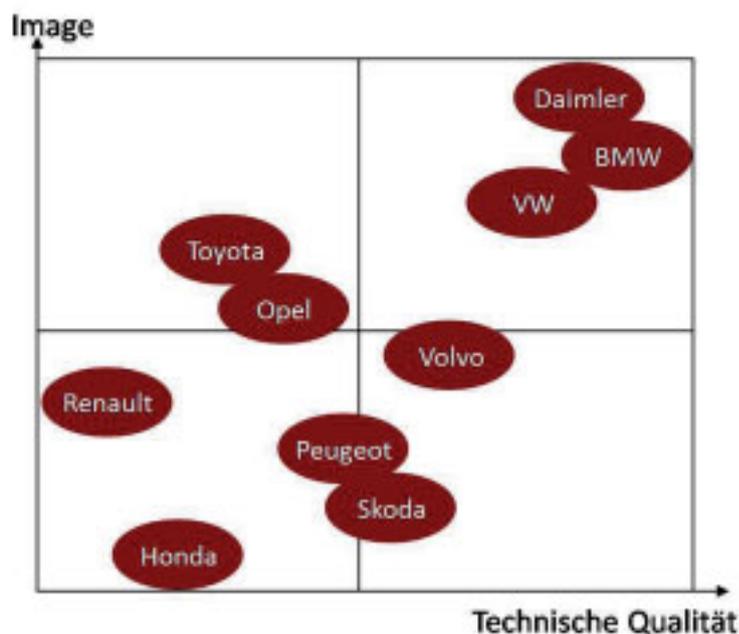


Abbildung 3: Positionierung ausgewählter Automobilhersteller anhand der Kriterien *Image* und *Technische Qualität*
 Quelle: Eigene Darstellung¹⁶

¹⁵ Vgl. im Internet: ADAC Automarxx 2009.

Hinsichtlich einer Differenzierung stellt sich die Frage nach der Unterscheidung von der Konkurrenz. Möglichkeiten einer Alleinstellung lassen sich durch Preisstrategien, das Image von Automarken sowie des Händlers, Serviceleistungen, Qualität sowie Design realisieren. Außerdem sollte eine Kommunikation des „*Sauber gepart*“-Gedankens erfolgen. Dieses muss allerdings in einzigartiger Form erfolgen, so dass eine Zuordnung der Idee zum jeweiligen Hersteller erfolgen kann, wie bspw. bei BMW („Efficient Dynamics“), Mercedes („Blue Efficiency“), VW („Blue Motion“), Opel („Eco-Flex“) oder Toyota („Hybrid-Synergy-Drive“), und einen entsprechenden Wettbewerbsvorteil schaffen kann.

Wie bereits erwähnt, liegt die größte Herausforderung für die Automobilindustrie in der Substitution fossiler Brennstoffe. Das Verhalten der Hersteller am Markt sollte nach folgenden Schritten erfolgen:

1. Sensibilisierung der Autofahrer

Durch die Einführung neuer Marken sollen Autofahrer für alternative Möglichkeiten sensibilisiert werden. Mit folgenden Marken assoziieren Konsumenten bereits umweltfreundliches Fahren: Blue Motion (VW), ecoFlex (Opel) sowie Efficient Dynamics (BMW).

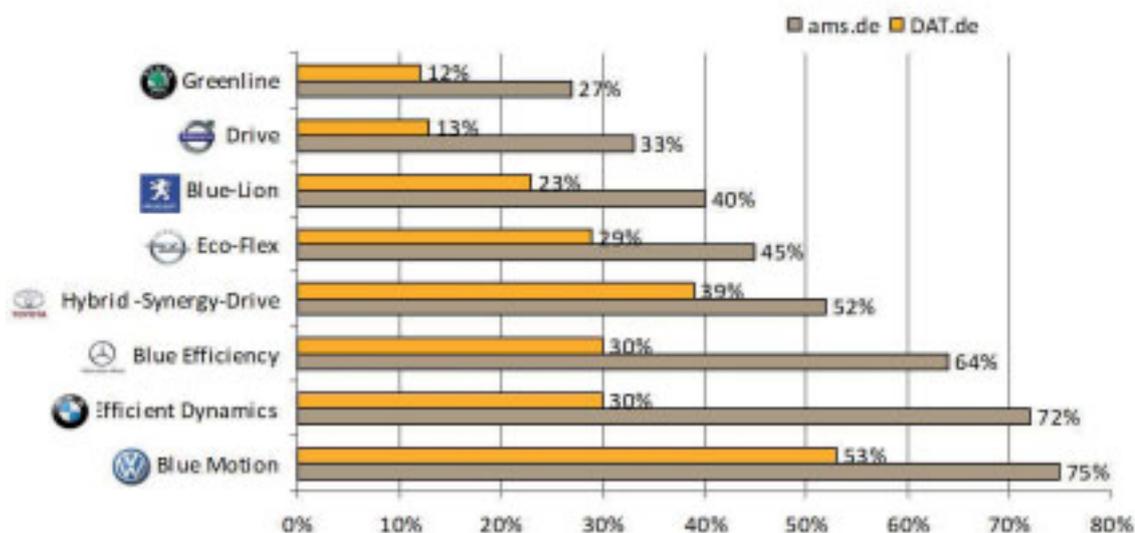


Abbildung 4: Umweltprogramme ausgewählter Hersteller und deren Bekanntheitsgrad

Quelle: Auto Motor und Sport EcoDrive 02/2009¹⁷

¹⁶ Vgl. im Internet: ADAC Automarxx 2009.

¹⁷ Online Umfrage von Auto Motor und Sport mit der Autoinformationszentrale DAT.

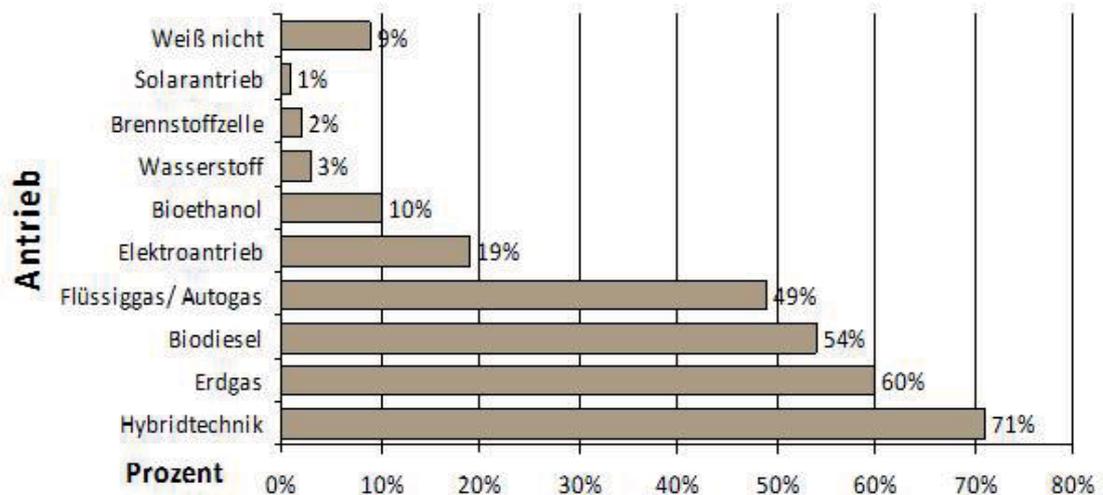


Abbildung 5: Serientauglichkeit alternativer Antriebe
Quelle: Autobild Studie „Alternative Antriebe. Öko 2.0?“

2. Durchdringung aller Segmente

Die Durchdringung aller Segmente mit den neuen Marken sollte mit Fahrzeugmodellen vollzogen werden, die verschiedene Kraftstoffe tanken können, bspw. hat Autogas in den letzten Jahren enorm an Marktanteilen hinzugewonnen. Zwar weigern sich einige Automobilhersteller noch, derartige Modelle anzubieten; dennoch wird diese Entwicklung fortschreiten. Bemerkbar macht sich dies durch die gewaltigen Zuwachsraten von Tankstellen und Umrüstern.

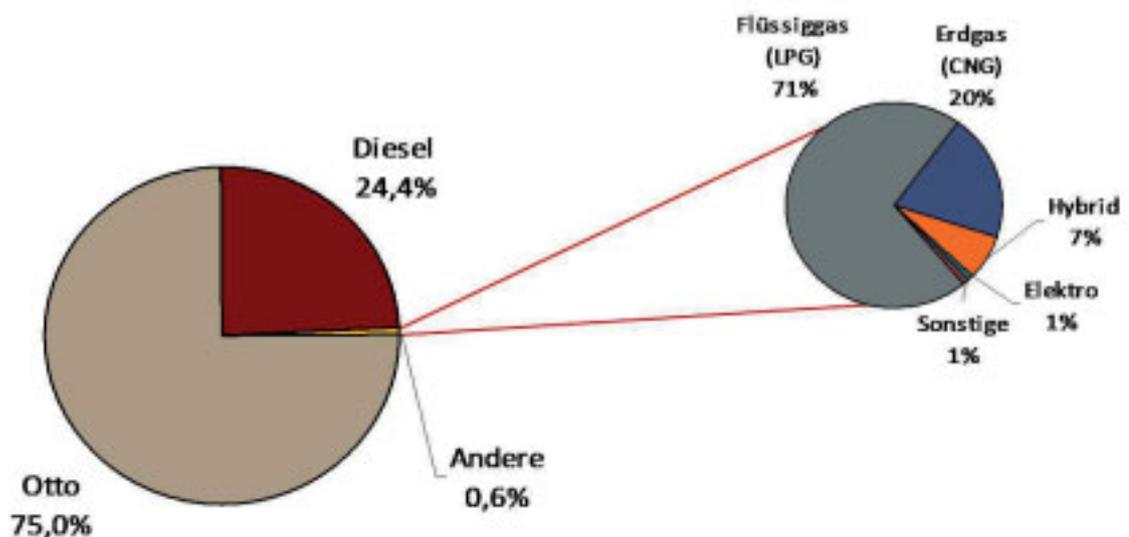


Abbildung 6: Anteil alternativer Antriebe am Gesamtmarkt in Deutschland 2009
Quelle: Eigene Darstellung.

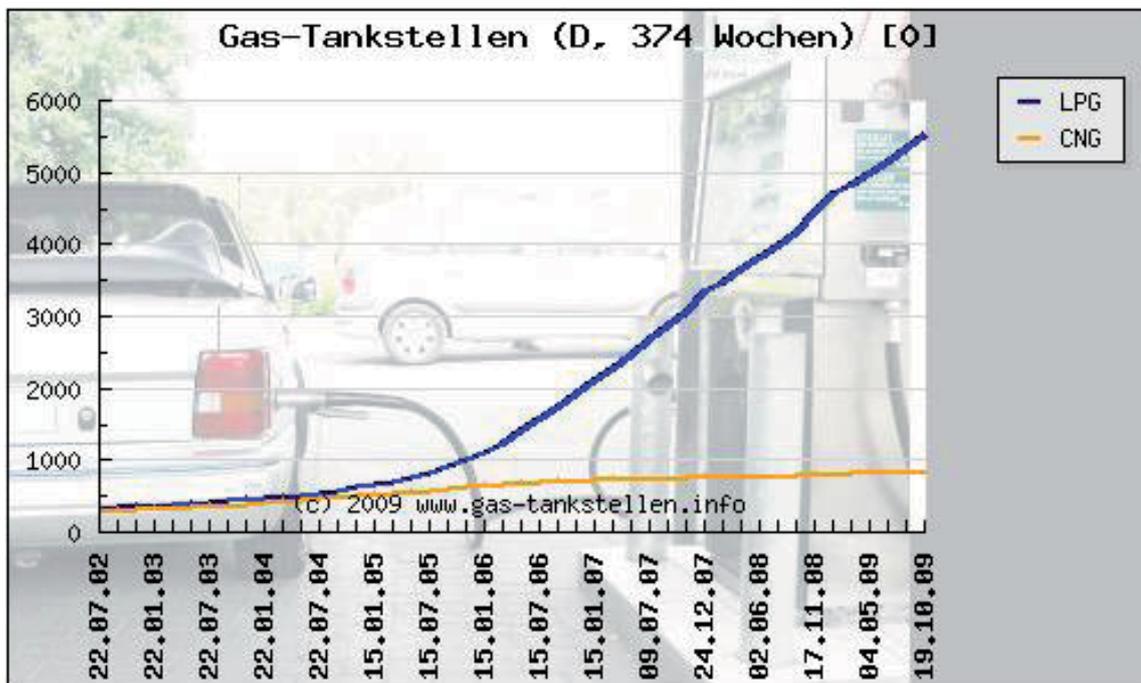


Abbildung 7: Entwicklung des deutschen Tankstellennetzes für LPG und CNG zwischen 2002 und 2009

Quelle: im Internet: Gas-Tankstellen.de

3. Implementierung der Hybridtechnologie

Parallel ist die Implementierung der Hybridtechnologie in die gesamte Modellpalette zu empfehlen. Die hohen Entwicklungskosten könnten so durch eine breite Aufstellung von einer höheren Stückkostendegression profitieren, wobei es sich bis zur Lösung des Speicherkapazitätsproblems der Akkumulatoren empfiehlt, Mikro- und Mild-Hybride einzusetzen, bis neue Batterien marktreif sind. Auch wenn die wirtschaftlichen Vorteile für den Autofahrer derzeit noch nicht gegeben sind, kann der Hybridantrieb Automobilkonzernen einen technologischen Vorsprung in der Entwicklung der Brennstoffzelle verschaffen. Somit könnte der Hybrid eine Doppelrolle einnehmen, indem er den Verbrennungsmotor durch geringere Emissionen, geringeren Verbrauch und mehr Fahrspaß rettet. Gleichzeitig bereitet er den Weg für die Brennstoffzelle der Zukunft.

4. Brückentechnologie Erdgas

Auf dem Weg zu neuen Energiewandlern ist Erdgas eine entscheidende Brückentechnologie. Die hohe Kompression des Brennstoffes zeigt Parallelen zur Entwicklung der Brennstoffzelle. Noch ist die Infrastruktur des Tankstellennetzes nicht ausreichend, um die Mobilitätsansprüche der Konsumenten zu erfüllen, dennoch zeichnen sich hier Trends im Markt ab: Erdgasfahrzeuge nehmen zum Einen zu und Tankstellen bieten den Kraftstoff zum Anderen verstärkt an. Darüber hinaus werden alle Hersteller, die Erdgas forcieren, in den nächsten Perioden günstiger auf Wasserstoff (Brennstoffzellen) umsteigen können als diejenigen, die kein Erdgas anbieten, da die Umstellung einer Zapfsäule für Erdgas auf eine wasserstofftaugliche problemlos möglich ist.

2.1.2 Fokusgruppen-Interview 2: Schwerpunkt Zielgruppendefinition¹⁸

2.1.2.1 Ergebnisse des Interviews

Teilnehmer dieses Fokusgruppen-Interviews waren zwei weibliche sowie zwei männliche Autofahrer: Ute J., Marcel J. sowie Nicole A. und Ahmet A..



Die Teilnehmer Ahmet A., Ute J., Marcel J. und Nicole A. (v.l.n.r.)

¹⁸ Erarbeitet durch das Studierenden-Team *GasProm*.

Frau J. ist 26 Jahre alt, ledig und kinderlos. Als Studentin verfügt sie über ein jährliches Einkommen bis 5.000 Euro. Ihr Auto, ein Opel Corsa A mit Gasanlage, den sie mit ihrem Freund teilt, wird täglich genutzt, so dass insgesamt eine jährliche Laufleistung von 20.000 bis 40.000 km erreicht wird. Frau J. vertritt im Allgemeinen eine umweltbewusste Einstellung zum Thema Pkw-Nutzung. Durch den Betrieb einer eigenen Kfz-Werkstatt zusammen mit ihrem Freund sind ihr zudem jedoch auch ökonomische Aspekte und die Übernahme einer Vorbildfunktion für ihre Kunden wichtig. Dennoch lautet die Meinung von Frau J.: „Ein Auto ist nur ein Gebrauchsgegenstand“.



Der Opel Corsa von Ute J.

Die Motive für den Einbau der Gasanlage in den Opel Corsa waren einerseits betriebsbedingt, da das Werkstattgeschäft das Testen einer Gasanlage beinhaltet, um dem Kunden die notwendigen Informationen zu dieser Art des alternativen Antriebs weitergeben zu können. Zum Anderen lagen die Gründe für einen Wechsel im Umweltschutz und der Kostenersparnis, die sich für Frau J. gerade in der landwirtschaftlichen Nutzung auszahlt.

Der 31-jährige Herr J. ist ebenfalls ledig und kinderlos. Seit seinem Hochschulabschluss ist er als Angestellter tätig und bezieht ein Jahreseinkommen zwischen 10.000 und 30.000 Euro. Seinen auf Gas umgerüsteten Honda Civic nutzt er ausschließlich allein und fährt ihn täglich, wodurch er eine Jahresleistung von 30.000 km erzielt. Im Allgemeinen ist er pragmatisch und sehr ökonomisch orientiert. „Ich bin stolz darauf,



Marcel J. mit seinem Honda Civic

kein Spritgeld mehr nehmen zu müssen, wenn ich mit meinen Freunden herumfahre“, sagt er dazu. Bei der Umrüstung, die er auf Empfehlung seines Bruders durchführen ließ, stand daher auch die Kostenersparnis im Vordergrund. Aber auch die Umweltfreundlichkeit sei ein angenehmer Nebeneffekt, so Herr J..

2 Feldstudie: Fokusgruppen-Interviews mit Fahrerinnen und Fahrern von Pkw mit alternativen Antriebstechniken

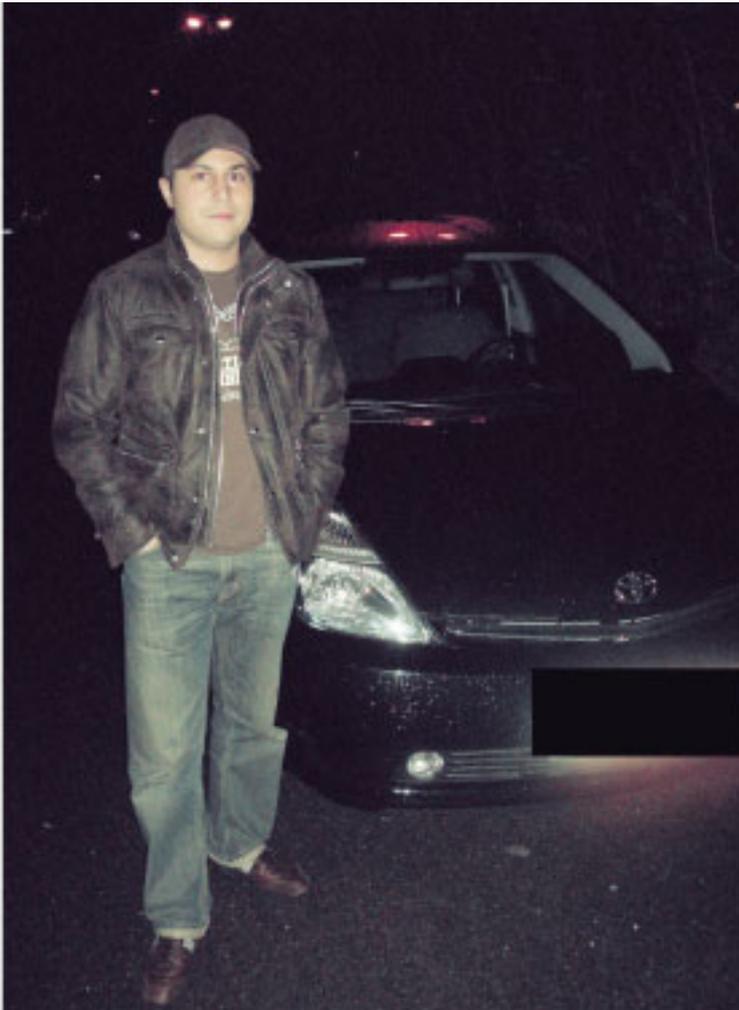


Die Teilnehmer diskutierten angeregt über ihre unterschiedlichen Erfahrungen



Der VW Golf von Nicole A.

Auch für Frau A. war die Kostenersparnis das ausschlaggebende Argument für den Kauf eines LPG-angetriebenen Fahrzeugs. Die 40-jährige Angestellte mit einem Jahreseinkommen von über 30.000 Euro teilt sich das Auto, einen VW Golf V, mit ihrem Ehemann. Sie gebraucht ihren Wagen jeden Tag und kommt damit auf eine Fahrleistung von 20.000 bis 40.000 km im Jahr. Frau A. fährt leidenschaftlich gern Auto und bezeichnet dies sogar als ihr Hobby: „Ich fahre auch Auto, wenn ich kein konkretes Ziel habe“, erzählt Frau A. im Interview. Aus diesem Grund achtet sie beim Autokauf sehr auf Komfort und Funktionalität. Neben der Kostenersparnis haben sie nach einer langen Entscheidungsphase auch die langjährigen Erfahrungen von Freunden und Bekannten zum Wechsel vom herkömmlichen hin zum alternativen Antrieb bewegt.



Ahmet A. ist Besitzer eines Toyota Prius

Ein ebenfalls sehr ökonomisch orientierter Pkw-Fahrer ist Herr A.. Der 24-jährige Student mit einem Jahreseinkommen bis 5.000 Euro nutzt seinen Toyota Prius, ein Hybridfahrzeug, das er mit seinem Bruder teilt, ebenso wie die anderen Fokusgruppen-Teilnehmer täglich. Auf das Jahr hochgerechnet fährt er eine Strecke von etwa 40.000 km. Allgemein ist für ihn die Ersparnis, die ein Auto mit alternativer Antriebstechnik mit sich bringt, ein entscheidenderes Kriterium als der Komfort – ein Pkw soll schlichtweg zweckgemäß sein und seinen Sinn erfüllen. Neben dem Kostenaspekt war für den experimentierfreudigen Herrn A. die Tatsache, mit einem innovativen Fahrzeug etwas Neues zu probieren und dieses Fahrzeug auch als Symbol für Fortschrittlichkeit nach außen zu zeigen, ein weiteres entscheidendes Motiv für den Kauf des Toyota. Trotz-

dem ist er sich rückblickend sicher: „Die Anschaffung meines Autos war eine Fehlentscheidung“.



Der Systemmotor des Toyota Prius, bestehend aus Benzin- und Elektromotor

2.1.2.2 Ableitung einer Marketingstrategie und zugehöriger Maßnahmen

Aus den Ergebnissen des Interviews mit den oben vorgestellten Teilnehmern konnten die Studierenden die nachfolgenden drei Zielgruppen ableiten:

1. Die ökologisch Orientierten:

Umweltaspekte sind die Hauptmotive für die Nutzung von alternativen Antriebstechniken.

2. Die ökologisch-rational Orientierten:

Kostenersparnis und Umweltschutz sind gleichwertige Motive für die Nutzung von alternativen Antriebstechniken.

3. Die rational Orientierten:

Die Nutzung von alternativen Antriebstechniken erfolgt ausschließlich aus Gründen der Kostenersparnis.

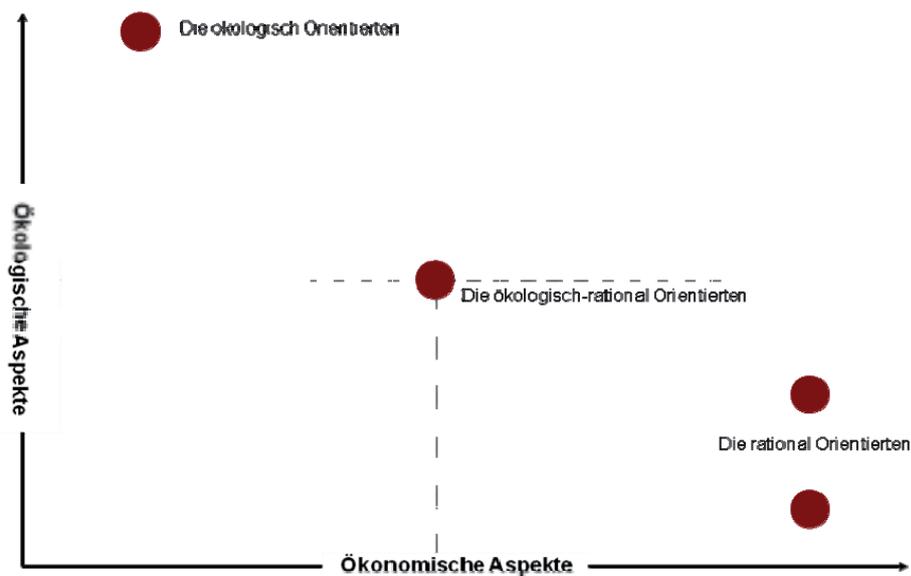


Abbildung 8: Zielgruppenformulierung unter ökonomischen und ökologischen Aspekten

Quelle: Eigene Darstellung

Die Zielgruppenformulierung beinhaltete auch die Bewertung ausgewählter Kriterien hinsichtlich ihrer Wichtigkeit für die unterschiedlichen Segmente. Zu den im Voraus definierten Kriterien gehörten: Komfort, Laufleistung pro Jahr, Gesamtkosten (inklusive Wartung), Sportlichkeit, Designanspruch, Tankstellennetzdichte, Funktionalität, Verarbeitung, Spritverbrauch und Emissionen. Die Ergebnisse dieser Bewertung finden sich in den folgenden Darstellungen:

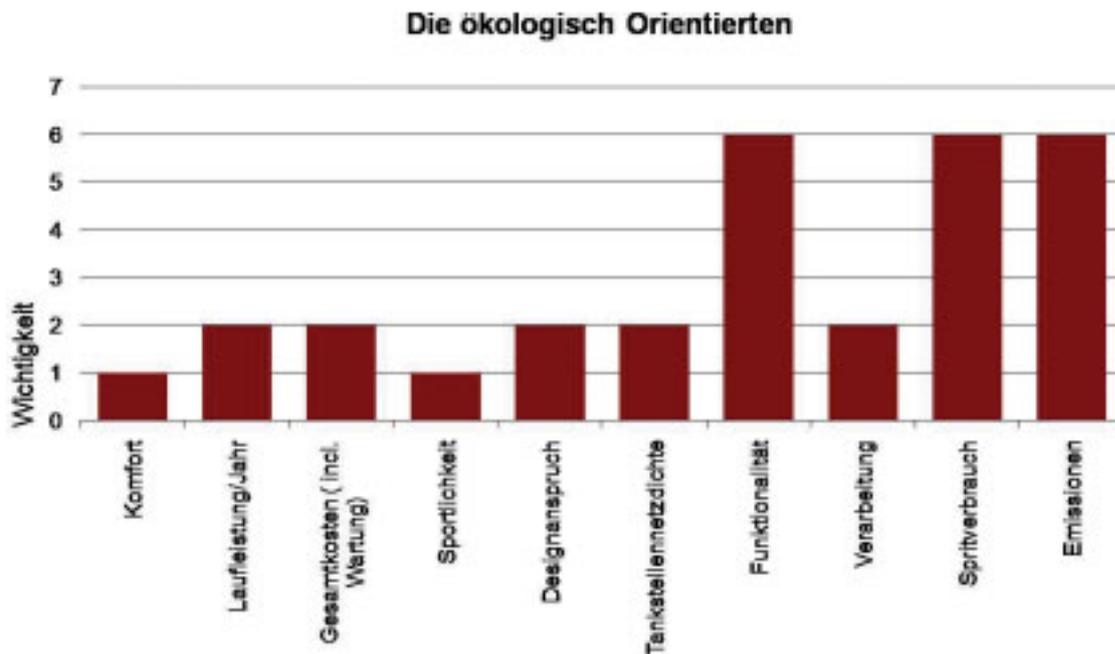


Abbildung 9: Bewertung ausgewählter Kriterien durch die *ökologisch Orientierten*

Quelle: Eigene Darstellung

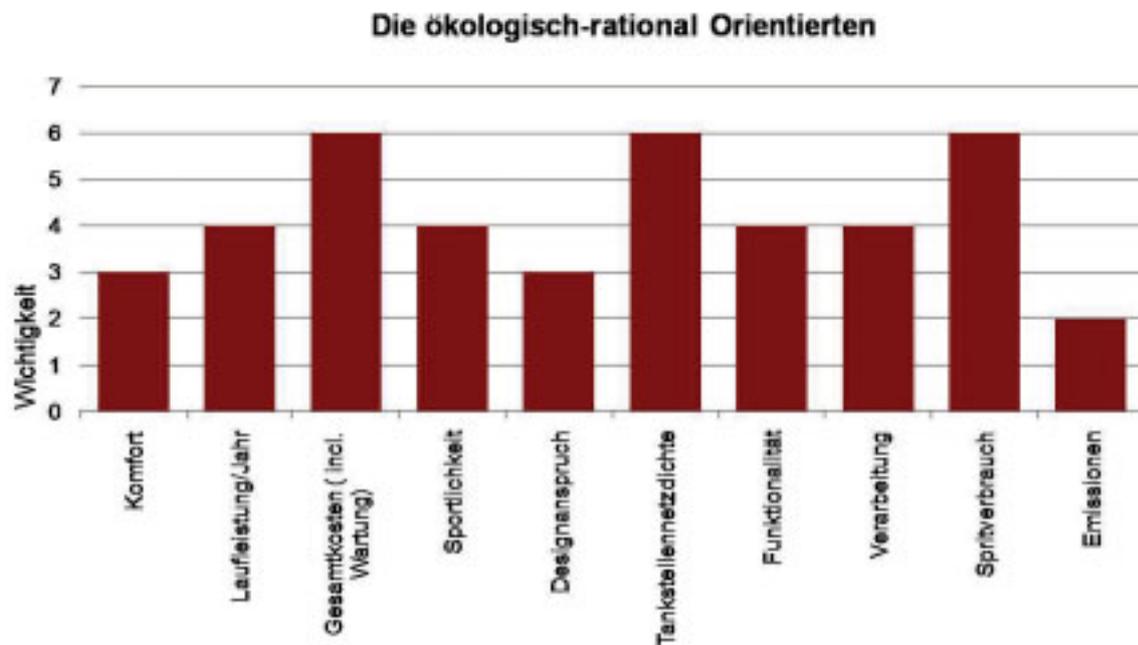


Abbildung 10: Bewertung ausgewählter Kriterien durch die *ökologisch-rational Orientierten*

Quelle: Eigene Darstellung

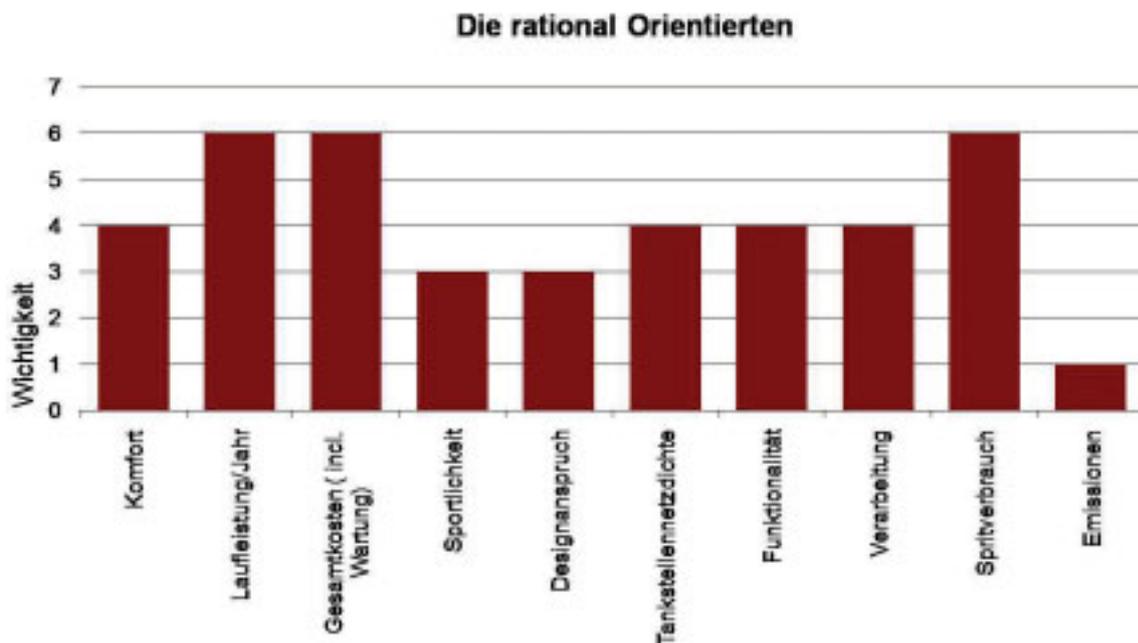


Abbildung 11: Bewertung ausgewählter Kriterien durch die *rational Orientierten*

Quelle: Eigene Darstellung

Ein weiteres Kriterium, das zum Kauf bzw. zur Umrüstung auf alternative Antriebstechniken bewegte, war das Pionierdenken. Auch wenn die Reaktionen auf diesen Gedanken bei den Befragten unterschiedlich ausgeprägt waren, waren sie doch einstimmig der Überzeugung, dass sie mit der Wahl ihres Pkw-Antriebes keine Pioniere seien: „Wir sind nicht die Pioniere; das waren die Menschen, die sich schon vor 20 Jahren für den Gasantrieb bei ihren Fahrzeugen entschieden haben“, war eine Meinung. Diese wurde von einem anderen Teilnehmer ergänzt: „Ich bin nicht stolz darauf, ein Elektrofahrzeug zu fahren, denn das ist die Zukunft. Ich bin aber der Meinung, dass Fahrer von Benzin- bzw. Dieselfahrzeugen nicht stolz auf sich sein sollten.“

Gemeinsam identifizierten die Teilnehmer des Fokusgruppen-Interviews ein wichtiges Thema, dem bisher noch zu wenig Beachtung geschenkt wird: sie bemängelten einhellig die Existenz wichtiger und glaubwürdiger Informationsquellen zum Umstieg auf innovative Antriebsenergien. Laut Meinung der Befragten gebe es keine fundierten Testberichte, keine Empfehlungen von Experten aus der Forschung und Entwicklung, kaum objektive Veröffentlichungen in Fachzeitschriften, keine verlässlichen Quellen im Inter-

net und auch die Informationen von Händlern seien oftmals nur subjektive Eindrücke oder Selbstprofilierung.

Frau A., die durch die Teilhaberschaft an einer eigenen Werkstatt gezieltes Wissen auf dem Gebiet des Gasanlageneinbaus mit in die Diskussion bringt, erläutert, dass ein geeigneter Gasanlagenhersteller für ihre Werkstatt nur durch kosten- und zeitintensive Nachforschungen ausfindig gemacht werden konnte: „Probieren geht über studieren! Wir haben viele Hersteller ausprobiert und aus unseren Fehlern gelernt“, resümiert sie. Eine weitere Erfahrung der technikbegeisterten Spezialistin, die ihr Wissen durch Besuche von Messen und Seminaren sowie durch Fachgespräche mit Herstellern und Händlern erlangte, sei, dass Autohersteller meist die Information zurückhielten, dass sich nicht jedes Auto für den Einbau einer Gasanlage eigne. „Weiche Ventile z.B. verhindern die Kompatibilität, da sie schneller verschleifen“, so Frau A..

Für die übrigen Probanden blieben zur Gewinnung zuverlässiger und objektiver Informationen neben Gesprächen mit Werkstattbesitzern und Autohändlern, die häufig großes Vertrauen in den entsprechenden Fachmann voraussetzten, bei ihren Entscheidungen oftmals lediglich Empfehlungen von Familienmitgliedern, Freunden und Bekannten sowie die eigenständige Informationssuche, bspw. in Foren und auf Herstellerseiten im Internet oder auch in Fachzeitschriften.





Der Einbau des Gastanks kann je nach Automodell an unterschiedlichen Stellen im Pkw erfolgen

Alle Teilnehmer forderten eine bessere Informationsversorgung der Kunden durch Hersteller und Händler. Dabei sollte die Hauptanstrengung der Industrie in einer gezielteren Aufklärung über die Vor- und Nachteile alternativer Antriebstechniken sein. Ein ausgeprägter Informationsbedarf liege dabei zum Einen in den technischen Eckdaten, d.h. Verbrauch inner- und außerorts, Kofferraumvolumen, Motorleistung (KW/PS), CO₂-Emission, Kraftstoffart, Tankvolumen, Beschleunigung und Höchstgeschwindigkeit. Darüber hinaus sollten weitere wertvolle Informationen bezüglich der Ausstattung, Sicherheit, Preis, Finanzierungsangeboten, Farben und des Tankstellennetzes an die Verbraucher weitergegeben werden.





Unterschiedliche Möglichkeiten zur Positionierung des Gaseinfüllstutzens beim Ford Cougar, Kia Sportage, Honda CRV und VW Golf V (v.l.o.n.r.u.)



Den Verbrauch im Blick: die Energieanzeigen des Chevrolet V6 und des Toyota Prius

Marketingstrategisch könnten sich Hersteller und Händler differenzieren, indem sie den großen Informationsbedarf ihrer Kunden vollständig befriedigen. Hierzu gehört in erster Linie eine ausführliche Kostendarstellung (Anschaffungskosten, laufende Kosten, Verbrauch, Wartungs- und Reparaturkosten) durch unabhängige Experten, Hersteller und Händler. Zudem müssen Kostenersparnis und ökologische Nutzen in einen direkten Zusammenhang gebracht werden - nach der Grundidee: Ich tue etwas für die Umwelt und spare dabei. Auch die Aspekte Komfort, Design und Funktionalität müssen an den Kunden kommuniziert werden, da in den Köpfen vieler Verbraucher noch die Denkweise besteht, dass man beim Kauf eines alternativ angetriebenen Fahrzeugs auf oben genannte Annehmlichkeiten verzichten müssen.

Als konkrete Maßnahmen zur Deckung des ausgeprägten Informationsbedarfes könnten dienen:

- **Nutzung unabhängiger Medien zur Informationsverbreitung:**
Neben der Veröffentlichung von Forschungsergebnissen und Testberichten ermöglichen TV-Beiträge und die Berichterstattung über Fachzeitschriften, Magazine und Tageszeitungen eine breite Streuung von Informationen.
- **Gezielte Abstimmung der Homepages von Händlern und Herstellern auf den Informationsbedarf der Verbraucher:**
Dies kann bspw. durch spezielle Modell-Broschüren oder die Einrichtung von Foren und produktspezifischen Blogs erfolgen.
- **Angebot von Fachvorträgen zur Thematik der alternativen Antriebstechniken auf Messen oder Kundenevents**
- **Errichtung eines Kundenclubs für alternative Antriebsenergien:**
Für die Mitgliedschaft ist es dabei nicht zwingend erforderlich, dass die Verbraucher ein Fahrzeug eines bestimmten Herstellers besitzen oder dieses bei einem bestimmten Händler gekauft haben. Regelmäßig wird ein Newsletter mit den neuesten Informationen aus Forschung und Entwicklung versendet.
- **Forschungssponsoring**

Vor Realisierung der geplanten Strategie sollte diese im Rahmen eines sogenannten Due Diligence Processes¹⁹ auf verschiedene Unsicherheiten hin überprüft und einer fundierten Bewertung unterzogen werden, um zu vermeiden, dass die verfolgte Strategie aufgrund vorhersehbarer Risiken fehlschlägt.

¹⁹ Due Diligence (engl. für *gebotene Sorgfalt*) bezeichnet die Prüfung der rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse eines Unternehmens, die ein Käufer vornimmt, um sich davon zu überzeugen, dass die Annahmen, auf die er sein Angebot stützt, zutreffend sind und alle wesentlichen Risiken im Kaufvertrag berücksichtigt sind. Entsprechend lässt sich diese Methodik auf Marketingstrategien anwenden. Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon (2005: 757f.).

2.1.3 Fokusgruppen-Interview 3: Schwerpunkt Positionierung²⁰

2.1.3.1 Ergebnisse des Interviews

Bei den Teilnehmern der vierten Gruppe handelte es sich ausschließlich um männliche Autofahrer: Marco B. ist 29 Jahre alt und arbeitet als Rohrleitungsbauer. Seinen Opel Astra G ließ er im Jahr 2006 bei einer Laufleistung von 125.000 km auf LPG umrüsten. Der 27-jährige Architekt Mahjed A. stand zum Zeitpunkt des Fokusgruppen-Interviews direkt vor der Umrüstung seines BMW X5 auf LPG. Im Haushalt von Michael O., 28-jährige Aushilfskraft, sind zwei Fahrzeuge mit alternativen Antrieben vorhanden: ein Skoda Octavia, der im Jahr 2006 direkt bei Kauf auf LPG umgerüstet wurde, und ein Mazda 323F, der bereits seit 2000 mit Erdgas fährt. Sebastian N., 26 Jahre alt und Student des Wirtschaftsingenieurwesens, ist Besitzer eines Opel Astra G 1.6. Diesen ließ er im Juni 2008 bei einem Stand von 100.000 km auf LPG umrüsten.



Die Teilnehmer des Fokusgruppeninterviews: Mahjed A., Sebastian N., Michael O. und Marco B.

Durchweg alle Teilnehmer nutzen ihren Wagen für den Weg zur Arbeit. Lediglich Herr O. fährt mit seinem Fahrzeug auch regelmäßig weitere Strecken in den Urlaub. Für ihn stehen bei der Nutzung seines Autos vorrangig ökologische Aspekte im Vordergrund. „Ich finde, das sind wir der Umwelt schuldig“, bekennt er sich. Die anderen Teilnehmer beabsichtigen durch den Umstieg auf alternative Antriebsstoffe lediglich Kostenersparnisse: „Mit Gas fahre ich einfach deutlich günstiger“. Das umweltbewusste Fahren spielt für sie dabei nur eine untergeordnete Rolle.

²⁰ Erarbeitet durch das Studierenden-Team *Automotive meets Environment*.

Bezüglich des Informationsverhaltens vor dem Umstieg von konventionellen auf innovative Antriebsarten ergab sich ein sehr einheitliches Bild. Drei der vier Teilnehmer bezogen ihre Informationen aus Erfahrungsberichten innerhalb der Familie oder von Freunden und Bekannten. Daneben waren auch Internetforen und Empfehlungen anderer Nutzer ausschlaggebend für ihre Entscheidung.



Interessanter Meinungsaustausch zwischen den vier Diskussionsteilnehmern

„Ich brauche meinen Wagen jeden Tag.“ Dieser Aussage stimmten nahezu alle Teilnehmer zu. Dabei werden die Fahrzeuge überwiegend für Kurzstrecken und Stadtfahrten genutzt. Gerade im Bereich der Kurzstrecken sammelten die Befragten jedoch auch häufig negative Erfahrungen, wie bspw. einen hohen Benzinverbrauch, eine verlangsamte Umstellung von Benzin auf Gas oder einen überhitzten Motor, der oftmals im Autobahnverkehr durch eine zu hohe Drehzahl verursacht wurde. Längere Fahrten werden zumeist nur in Form von Urlaubsreisen getätigt, nicht aber im Alltag.

Als große Vorteile des alternativen Antriebs werden neben der hohen Tankstellendichte und der garantierten Preisstabilität bis zum Jahr 2018 auch der Schutz der Erdölvorkommen sowie der geringere Ausstoß von CO₂ angeführt. Darüber hinaus werden eine ruhigere und direktere Fahrweise, die Unkompliziertheit der Umrüstung, die geringeren Folgekosten im Vergleich zu herkömmlichen Kraftstoffen sowie die Umweltfreundlichkeit des Gasantriebes aufgeführt. Gründe für den hohen Stellenwert dieser Vorteile liegen vorwiegend in der Tatsache, dass fast alle Teilnehmer das Auto sehr oft nutzen. Des Weiteren sollen so Umwelt und Geldbeutel geschont werden.

Während zwei Teilnehmer ohne Zweifel der Umrüstung entgegen sahen („Ich hatte da keine Bedenken, da ich mich intensiv informiert hatte.“), machten sich die anderen beiden Probanden große Gedanken. Dennoch bereitete nur einer der Befragten einen „Notfallplan“ für das Eintreten möglicher Risiken vor. Die Bedenken zweier Teilnehmer über die Haltbarkeit des Motors bestätigten sich nach der Umrüstung; damit einhergehend wird diese Unsicherheit als einer der wenigen Nachteile innovativer Antriebe gesehen.

Das Image ihres Wagens spielt für den überwiegenden Teil der Befragten keine bedeutende Rolle. „Das Image ist nicht wichtig; Leistung und Wohlfühlen stehen für mich im Vordergrund“, bringt einer der Teilnehmer diese vorherrschende Meinung auf den Punkt. Neben der Leistungsfähigkeit spielen vor allem noch Preis und Größe des Wagens eine übergeordnete Rolle.

Vielfältig sind dazu im Gegensatz aber die Erwartungen an ein Automobil mit alternativem Antrieb. Lediglich Herr O. legt Wert darauf, dass sich diese „Alternativität“ auch in anderen Fahrzeugkomponenten, bspw. im Design oder der Innenausstattung, widerspiegelt. Besonders die ökologische Bedeutung rief einen Zwiespalt in den Meinungen der Befragten hervor. Während diese Komponente für Herrn A. gar keinen Wert hatte und er sich sogar einen extragroßen Tank einbauen ließ, hält Herr O. den Umweltaspekt für äußerst bedeutsam. Daher interessiert sich auch nur ein sehr geringer Teil der Gruppe für alternative Energien in anderen Lebensbereichen. Hier wäre aber bspw. eine Solaranlage beim Hausbau eine ernsthafte Überlegung wert.



Michael O. mit seinen zwei gasbetriebenen Pkw: dem Mazda 323F und dem Skoda Octavia

Bezüglich der Reaktionen von Freunden und Bekannten sammelten die Diskussions Teilnehmer unterschiedliche Erfahrungen. Jedoch waren diese überwiegend positiv und zustimmend. So gilt Herr O. in seinem Bekanntenkreis nach wie vor als Pionier. Auch Freunde und Familien von Herrn N. und Herrn B. zeigen starkes Interesse an den Funktionen und bisherigen Erlebnissen mit den Fahrzeugen. Lediglich Herrn A. wird große Skepsis entgegen gebracht: „Man sagte mir, ich sollte hoffen, dass der Motor auf weiterhin hält“, schildert er.

Verbesserungsvorschläge der Gruppe in Bezug auf Automobile mit alternativen Kraftstoffen werden in großer Anzahl und äußerst vielfältig vorgebracht. Größter gemeinsamer Kritikpunkt ist die Platzierung des Tankstöpsels am Wagen. „Der Tankstöpsel sollte versteckt platziert sein“ und „Der Lack neben dem Tankstöpsel bröckelt ab“, sind die häufigsten Anmerkungen zu diesem Thema. Auch die Tanktechnik stellt für die Teilnehmer einen eindeutigen Nachteil gegenüber herkömmlichen Antriebstechnologien dar, da dieser deutlich komplizierter sei als bei einem Benzinern. Dazu wurde die Forderung nach einer europaweiten Vereinheitlichung laut. Ideen oder Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der Nutzung des umgerüsteten Wagens halten sich in Grenzen. Lediglich die Genauigkeit und Platzierung der Tankanzeige wird von einem Gast bemängelt. Anregungen zur Verbesserung des Umstieges auf alternative Kraftstoffe - und damit einhergehend die Ansprüche an die Automobilhersteller und Händler – werden durch den Direkteinbau der Anlage ab Werk, einen hochwertigen Rundum-Service in der Werkstatt „des Vertrauens“ sowie eine Garantieleistung gegeben.

Der Stolz der Befragten in Bezug auf ihren Wagen beschränkt sich im Wesentlichen auf die dadurch erzielte Kostenersparnis. „Es macht mir jedes Mal wieder Spaß, an der Tankstelle statt 60 Euro nur noch 30 Euro zahlen zu müssen“, bringt Herr B. es auf dem Punkt.

Rückblickend würden sich aufgrund der überwiegenden Vorteile alternativer Antriebstechniken drei der vier Teilnehmer ihren derzeit gefahrenen Wagen wieder kaufen. Grundsätzlich möchte keiner der Befragten kein Auto mehr, das ohne Gas fährt. Lediglich für ein anderes Fahrzeugmodell würde sich eine Person beim nächsten Autokauf entscheiden. Schlussfolgernd hatten die Teilnehmer für mögliche Interessenten vielerlei Ratschläge:

2 Feldstudie: Fokusgruppen-Interviews mit Fahrerinnen und Fahrern von Pkw mit alternativen Antriebstechniken

- Sinnvolle Platzierung des Tankstöpsels
- Besuch einer Vertrauenswerkstatt für den Umbau sowie Reparaturen und Wartung
- Beachtung des Preises
- Verlangen einer Motorgarantie.

Alle Teilnehmer nehmen Bestätigung bezüglich ihres Umstieges auf alternative Antriebstechniken aus dem Gespräch mit, Herr A. kann für die bevorstehende Umrüstung sogar noch zusätzliche Erkenntnisse gewinnen. Letztlich halten alle einen Umstieg auf alternative Kraftstoffe für äußerst lohnenswert: „Ich würde es immer wieder machen; ich werde nie mehr Benzin fahren“, lautet der Schlusssatz eines Befragten.



Sebastian N. fährt seinen Opel Astra gern

2.1.3.2 Ableitung möglicher Positionierungs- und Differenzierungsstrategien für Automobilhersteller und Händler

Kernnutzen ist für alle Teilnehmer des Fokusgruppeninterviews die Kostenersparnis, die mit der Umrüstung auf eine alternative Antriebsform einherging. Unabhängig von diesem übergeordneten Endnutzen ergeben sich hieraus zwei unterschiedliche Nutzerprofile:

1. **Technisch-qualitätsorientiert**
2. **Ökologisch orientiert**

Nutzerprofil 1 „*Technik und Qualität*“ wird bestimmt durch:

- **Starke Leistung**, d.h. hohe Motorleistung, großer Wagen, beständigere Motorleistung, hohe Reichweite des Tanks
- **Intensive Nutzung**, d.h. häufig, mehrmals täglich, auch für Langstrecken
- **Systematische Informationssuche**, d.h. intensive Auseinandersetzung mit der Thematik, vielfältige Informationsquellen
- **Sorge**, d.h. Haltbarkeit des Motors, Überhitzung des Motors
- **Komfort**, d.h. hohe Tankstellendichte, verbesserte Tanktechnik (variabler Tankstutzen), Platzierung und Genauigkeit der Tankanzeige
- **Service mit dem Ziel eines hochwertigen Rundum-Services aus einer Hand**, d.h. Einbau der Anlage ab Werk, Garantieleistung, Finanzierung, „Vertrauenswerkstatt“
- **Effizienz**, d.h. schnellerer Umstieg von Benzin auf Gas bei Kurzstrecken, Direkteinspritzung ohne Verdampfung für eine höhere Leistung
- **Optik**, d.h. hochwertige Verarbeitung und Platzierung des Tankstöpsels

Nutzerprofil 2 „Ökologie“ wird dagegen bestimmt durch:

- **Nachhaltigkeit**, d.h. Schutz von Rohölvorkommen, geringerer Ausstoß von CO₂-Emissionen, Nutzung alternativer Energien auch in anderen Lebensbereichen
- **Zukunftsorientierung**, d.h. Streben nach Elektroauto
- **Effizienz**, d.h. schnellerer Umstieg von Benzin auf Gas bei Kurzstrecken, keine Verschwendung von Ressourcen durch Direkteinspritzung ohne Verdampfen
- **Sorge**, d.h. Überhitzung des Motors bei hoher Drehzahl, hoher Verbrauch von Ressourcen
- **Systematische Informationssuche**, d.h. intensive Auseinandersetzung, vielfältige Informationsquellen
- **Nutzung**, d.h. überwiegend für Kurzstrecken, Pionier im Bekanntenkreis
- **Service mit dem Ziel eines hochwertigen Rundum-Services aus einer Hand**, d.h. Einbau der Anlage ab Werk, Garantieleistung, Finanzierung, „Vertrauenswerkstatt“

Bei den zwei aufgeführten Nutzerprofilen zeigen sich unterschiedliche Grundausrichtungen. Jedoch ist das Bedürfnis nach Sicherheit und Service bei beiden Nutzerprofilen gleichermaßen stark ausgeprägt. Aus den erarbeiteten Nutzerprofilen ergeben sich somit folgende drei mögliche Differenzierungsstrategien für OEM²¹ sowie Händler in der Automobilbranche:

1. Qualitätsführerschaft

Das Positionierungsstatement hierzu könnte lauten:

„Wir bieten Ihnen starke Leistung und hohe Verlässlichkeit, die sich aus der außerordentlichen Qualität und der hervorragenden Verarbeitung unserer Produkte ergibt.“ – Einzigartige Qualität vom Anbieter Ihres Vertrauens!

²¹ Original Equipment Manufacturer (dt.: Originalgerätehersteller), Automobilhersteller

2. Serviceführerschaft

Bei der Positionierung durch Serviceführerschaft könnte die Kernaussage die folgende sein:

„Als erfahrener Anbieter von alternativen Antriebstechnologien sorgen wir für den umfassenden und verlässlichen Service – von der Beratung bis zum Garantieverprechen.“ – Der Servicepartner Nr. 1!

3. Nachhaltigkeitsfokussierung

Eine Positionierungsaussage zur Nachhaltigkeitsfokussierung könnte heißen:

„Zukunftsorientierung und Nachhaltigkeit bilden das Fundament für die ökologische Entwicklung und Verarbeitung unserer Produkte. Sie spiegeln sich in unserem Selbstverständnis und unserer Verantwortung für den Kunden wider.“ – Zukunft beginnt jetzt!

2.1.3.3 Prüfung der Realisationsfähigkeit im Rahmen eines Due Diligence Process

Zur Ermittlung der Realisationsfähigkeit werden diese drei strategischen Ausrichtungen von den Studierenden im Folgenden im Rahmen eines Due Diligence-Prozesses auf mögliche Risiken geprüft.

Die derzeitige Situation im Automobilmarkt lässt sich dabei wie folgt beschreiben:

Im Markt für Automobile befinden wir uns im Segment der alternativen Antriebsenergien (AAE). Bislang angebotene Antriebe sind LPG, Erdgas, Hybrid und erste Ansätze in Richtung Elektrofahrzeuge. Im konträren Segment der herkömmlichen Kraftstoffe (Benzin, Diesel) herrscht enormer Wettbewerbs- und Preisdruck. Insgesamt gilt das Segment als nahezu gesättigt.

Da im herkömmlichen Segment Rohölreserven knapp werden und der Benzinpreis steigt, wird zukünftig im Segment AAE hohes Wachstum erwartet. Rückwirkende Aussagen zum Wachstum und zur generellen Entwicklung der letzten Jahre in diesem Segment können nicht getroffen werden, da das Segment der AAE erst in den letzten Jahren entstanden ist.

Eine starke Steigerung der Absatzzahlen und damit einhergehend die Erhöhung des Gewinns werden in den nächsten 5 Jahren angestrebt. Das erwartete Wachstum soll vor allem durch Penetration dieses Marktes erreicht werden. Weiteres Wachstum kann zukünftig durch Produktentwicklungen, bspw. durch die vervollständigte Entwicklung des Elektroautos, erfolgen. Da der aktuelle Stand der Entwicklung noch nicht hinreichend fortgeschritten ist, ist in naher Zukunft jedoch kein direktes Wachstum aus diesem Bereich zu erwarten. Hauptziel ist daher derzeit, Kosten zu reduzieren, da hieraus noch enormes Wachstumspotential besteht.

Langfristig erfolgt Wachstum durch Elektrofahrzeuge, kurzfristig durch den Umstieg von Benzin- und Diesel-Kraftstoffen auf die drei Untersegmente Erdgas, LPG sowie Hybrid. Grundsätzlich werden die Ressourcen auf die drei Bereiche LPG/Erdgas, Hybrid und Elektro im Verhältnis 20%, 50%, 30% aufgeteilt. Besonders zu beachten ist hierbei die Weiterentwicklung des Hybrid-Segments durch Forschung und Entwicklung verbunden mit einer entsprechenden Marktetablierung. Das Segment LPG/Erdgas erfordert eine Verstärkung der Marketing-Maßnahmen zur Absatzsteigerung sowie zusätzliche technische Optimierung. Im Elektrosegment fließt ein entscheidender Teil der Ressourcen in die Forschung und Entwicklung.

Das **Marktrisiko** wird bestimmt durch ein hohes Produktgruppenrisiko, da besonders der Hybrid-Antrieb noch nicht im Markt etabliert ist. Darüber hinaus besteht ein hohes Marktexistenzrisiko aufgrund dessen, dass vor allem die Entwicklung der Nachfrage im Bereich des Elektroantriebes noch nicht abzusehen ist. Ein drittes Risiko im Markt birgt das Absatzvolumen. Dies sollte durch intensive Marktforschung bestmöglich gesenkt werden. Zudem sollte generell vor Einführung einer Strategie gründliche Marktforschung betrieben werden, um das erwartete Marktwachstum möglichst genau prognostizieren zu können.

Die Annahme der Marktpreise sollte eher pessimistisch als optimistisch erfolgen, um das Risiko eines niedrigen Preisniveaus möglichst gering zu halten. Generell lässt sich das Marktrisiko durch intensive Marktforschung und –beobachtung reduzieren. Das Risiko ist immer dann besonders hoch, wenn Innovationen erfolgen (z.B. bei der Entwicklung des Elektroantriebs). Daher kann als eine Möglichkeit in Betracht gezogen werden, an bisher bestehenden Produktgruppen festzuhalten.

Das **Beteiligungsrisiko** wird zum Einen beeinflusst durch das Zielmarktrisiko. Dieses muss bei der Wahl der Differenzierungsstrategie in Betracht gezogen werden. Es ist höher, wenn die Kundengruppen heterogen sind. Dies ist bei Umsetzung der Strategien Qualitätsführerschaft und Nachhaltigkeitsfokussierung der Fall. Es ist niedriger, wenn die Serviceführerschaft angestrebt wird, da hier die Kundengruppen homogener sind.

Andererseits wirkt auch das Risiko des Nutzenversprechens auf das Beteiligungsrisiko ein. Dies meint die verfehlte Ansprache der Zielgruppen. Wird nur ein Nutzenversprechen angeboten, ist das Risiko höher; bei mehreren Nutzenversprechen verringert es sich hingegen. Um das Risiko des Nutzenversprechens möglichst gering zu halten, ist je nach Untersegment die entsprechende Differenzierungsstrategie, also Qualitätsführerschaft, Serviceführerschaft oder Nachhaltigkeitsfokussierung, mit dem verbundenen Nutzenversprechen zu wählen.

Ein weiterer Bestandteil ist das SWOT²²-Risiko, bei dem besonders darauf geachtet werden muss, dass die Stärken und Schwächen eines Unternehmens bei der Festlegung der Strategie berücksichtigt werden. Bei der Auswahl der Differenzierungsstrategie sollten zur Senkung dieses Risikos die Kompetenzen des Unternehmens in Einklang mit der Differenzierungsstrategie stehen. Zur Minimierung des Differenzierungsrisikos sollte zunächst eine ausführliche Konkurrenzanalyse erfolgen. Diese ermöglicht die Auswahl der geeigneten Differenzierungsstrategie, um sich bestmöglich von der Konkurrenz abzuheben.

Zuletzt sollte auch das Zukunftsrisiko berücksichtigt werden, welches sehr hoch ist, wenn zukünftige Marktbedürfnisse und –trends ignoriert werden. Durch intensive Markt- und Trendforschung kann dies jedoch auf ein Minimum verringert werden.

Auf der Ebene des **Gewinnrisikos** besteht grundsätzlich die Gefahr, dass der realisierte Gewinn niedriger ausfällt als geplant. Dies wird hauptsächlich bedingt durch die Reaktionen der Wettbewerber auf die eigene Strategie. Darüber hinaus besteht ein Planungsrisiko der Kosten. Fallen diese höher aus als angenommen, schmälert dies den Gewinn. Stetiges Controlling, vorausschauende Kostenplanung sowie intensive Marktforschung senken das Risiko des kosteninduzierten Gewinnrisikos. Grundsätzlich be-

²² Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats; Analyse von Stärken und Schwächen eines Unternehmens sowie Chancen und Risiken eines Marktes bzw. Marktsegmentes

steht bei jeder Differenzierungsstrategie das Risiko der Nachahmung und damit einhergehend eine Senkung des Gewinns. Oberstes Ziel muss also die Marktführerschaft im Rahmen der strategischen Ausrichtung sein.

Zu beachten ist also bei jeder strategischen Ausrichtung das damit einhergehende Risiko. Um dieses bestmöglich zu reduzieren, sollte besonders aufgrund des „jungen“ Segments und der schwierigen Prognostizierbarkeit intensive Marktforschung betrieben werden. Zudem muss die jeweilige Strategie auf die Kernkompetenzen des Unternehmens abgestimmt sein.

2.1.4 Fokusgruppen-Interview 4: Schwerpunkt Maßnahmen²³

2.1.4.1 Ergebnisse des Interviews

Teilnehmer dieser Fokusgruppe waren vier männliche Autofahrer.

Der 50-jährige Frank G. ist Mitarbeiter an der Hochschule Niederrhein. Er fährt einen Toyota Prius II, Typ NHW20. Dieses Hybridfahrzeug wird mit Benzin und einem Elektromotor betrieben, welche eine gesamte System-Motorleistung von 83 kW (Benzinmotor: 58 kW, Elektromotor: 50 kW) bereitstellen. Durchschnittlich fährt Herr G. seinen Wagen mit 100 km/h, maximal mit 175 km/h. Dabei verzeichnet der Benzinmotor einen Verbrauch von 5 Litern pro 100 km. Das Auto mit einer jährlichen Fahrleistung von 15.000 km dient als Dienstfahrzeug der Hochschule und ist seit 2007 in ihrem Besitz.



Der Toyota Prius II der Hochschule Niederrhein

²³ Erarbeitet durch das Studierenden-Team *New Energies*.

Herr G. legt großen Wert auf die Schonung der Umwelt. Daher sind ihm ein geringer CO₂-Ausstoß und der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen wichtig. Nutzt er den Elektromotor und zeigt die Tankanzeige einen Verbrauch von „Null“ an, vermittelt ihm dies ein positives Gefühl. Das Hybridfahrzeug ist für ihn eine zukunftsorientierte Anschaffung, die zusätzlich einen enormen Spareffekt durch die niedrigen Benzinkosten mit sich bringt. Auch der technische Stand begeistert Herrn G.. In diesem Zusammenhang spricht er von einer „neuen eigenen elektrischen Fahrzeugwelt“. Besonders das Fahrgefühl unterscheidet sich deutlich zu einem herkömmlich angetriebenen Auto: gleitend, leicht, unbeschwert, geräuschlos. Als weitere Benefits sieht Herr G. die hohe technische Ausstattung bzw. viele (technische) Sonderfunktionen sowie die vereinfachte Nutzung, bspw. durch das Automatikgetriebe. Grundsätzlich ist er sehr zufrieden mit seinem Fahrzeug. In problematischen Einzelfällen, z.B. einer Panne, sieht er sich gezielt durch den Hersteller unterstützt.

Viktor H. ist 33 Jahre alt, kommt aus Moers und ist studierter Bauingenieur. Der IT-Berater ist seit 2001 Besitzer eines Ford Fokus, der durch LPG-Gas angetrieben wird. Er nutzt seinen Wagen für den Weg zur Arbeit und Privatfahrten mit seiner Familie. Jährlich fährt er dadurch 40.000 km; die durchschnittlich gefahrene Geschwindigkeit beläuft sich dabei auf 130-140 km/h.

Bei seinem Fahrzeug ist für Herrn H. besonders der günstige Unterhalt ein ausschlaggebender Aspekt. Auch die hohe Reichweite durch zwei Tanks spiegelt aufgrund der ausgeprägten jährlichen Laufleistung einen großen Vorteil für ihn wider. Dennoch ist das Platzangebot durch den Tank nicht beeinflusst. Für ihn ist die Vereinigung von umweltbewusstem Fahren, kaum spürbarem Leistungsverlust und einem guten Fahrgefühl genau die richtige Kombination.

Thomas K. aus Mönchengladbach ist 43 Jahre alt, Zollbeamter und fährt seinen mit LPG betriebenen Chrysler seit 2007. Für ihn ist es nach 4 Jahren bereits das zweite Fahrzeug mit Gasantrieb. Die Nutzung des Wagens erfolgt für den Arbeitsweg, aber auch für private Zwecke. Mit durchschnittlich 130-140 km/h (maximal 200 km/h) fährt Herr K. jedes Jahr etwa 30.000 km.



Großen Fahrspaß bereitet Thomas K. sein Chrysler

Bei der Wahl seines Autos und eines alternativen Antriebs achtet er bevorzugt auf Kosten, aber auch auf die Schonung der Umwelt. Er hat Spaß am Autofahren, das für ihn ein Lebensgefühl beschreibt; dennoch ist für ihn, auch im Sinne seiner Familie, Sicherheit ein wichtiger Aspekt. Weiterhin legt er ebenso großen Wert auf eine hohe Reichweite. Herr K. beschäftigt und identifiziert sich eingehend mit der Thematik, alternativen Antriebstechnologien und seinem Fahrzeug, das ihm ein positives Ansehen verleiht. Darüber hinaus ist er sehr offen für Innovationen und neue Trends innerhalb der Branche.

Der vierte Teilnehmer des Interviews ist Lars M.. Der Student aus Niederkrüchten nutzt seit eineinhalb Jahren für den Weg zur Hochschule und andere private Zwecke einen VW Beetle, der ebenfalls mit LPG-Gas angetrieben wird. Die eingebaute Gasanlage hat einen Verbrauch von 11,2 Litern pro 100 km, während für die gleiche Strecke 8,3 Liter Benzin benötigt werden. Die Durchschnittsgeschwindigkeit des 21-Jährigen beträgt 180 km/h; maximal fährt er 235 km/h mit Benzin. Die gesamte jährliche Fahrleistung des VW Beetle beträgt 20.000 bis 30.000 km.

Insgesamt waren die Kosten für Herrn M. das entscheidende Kriterium zum Wechsel von herkömmlichen auf eine alternative Antriebsart, da auch für ihn der Fahrspaß einen hohen Stellenwert einnimmt. Aus diesem Grund sind ihm eine hohe Reichweite sowie eine starke Dynamik bei der Auswahl seines Fahrzeuges sehr wichtig. Dennoch ist sich Herr M. auch seiner Verantwortung gegenüber der Umwelt bewusst und möchte durch die Nutzung eines innovativen Kraftstoffs seinen Beitrag zum Umweltschutz leisten und eine Vorbildfunktion übernehmen.

Als erheblichste Nachteile gegenüber Benzin- und Dieselantrieben empfindet die Gruppe das hohe Risiko eines Leistungs- und Tempoverlustes, die Gefahr einer Motorüberhitzung bei hoher Geschwindigkeit sowie die bisher schlechte Infrastruktur von Tankstellen und Werkstätten, aufgrund derer spontane Ausflüge mit dem Fahrzeug schlechter möglich seien. Auch die Problematik, dass gasbetriebene Fahrzeuge häufig nicht in geschlossenen Parkhäusern abgestellt werden dürfen, ist den Befragten bekannt. Vereinzelt nennen die Interviewten darüber hinaus die hohen Anschaffungskosten und die Gewöhnungsbedürftigkeit des Autos, wodurch es nicht für Gelegenheitsfahrer geeignet sei.

Aus den Ergebnissen der Fokusgruppendifkussion lassen sich im Wesentlichen vier Nutzerprofile ableiten:

1. Der Umdenker

Er ist technikverliebt, handelt dennoch ökologisch. Seine Kernaussage lautet: „Alternativer Antrieb: ein innovatives Konzept, das Technikbegeisterten Spaß macht und die Umwelt schont.“

2. Der Kostenorientierte

Als Vielfahrer bilden die Kosten seines Fahrzeugs einen wesentlichen Gesichtspunkt für ihn. Als positive Begleiterscheinung schont er zugleich die Umwelt. Er vertritt die Auffassung: „Wenn Du sparen willst, steig auf Gas um.“

3. Der Innovative

Der Pionier im Freundes- und Bekanntenkreis legt nicht nur großen Wert auf Leistung, sondern ebenfalls auf ein ansprechendes Design und eine stimmige Optik. „LPG-Gas ist umweltfreundlich, kostensparend und verfügt über eine ausgereifte Technik“, ist sein Statement.

4. Der Junge

Für ihn stehen vorrangig Dynamik und Sportlichkeit im Vordergrund. „Willst Du umweltfreundlich und günstig Auto fahren, dann fahr mit Autogas“, sagt er überzeugt.

2.1.4.2 Ableitung von Positionierungsstrategien und entsprechenden Maßnahmen zur Umsetzung

Im Folgenden werden für die oben ermittelten Zielgruppen entsprechend der bedeutendsten Aspekte Maßnahmen zur Umsetzung differenzierter Positionierungsstrategien vorgestellt.

Bei der Positionierung in den Köpfen der Zielgruppe *Umdenker* spielen die Aspekte *Umweltschutz* und *Technische Ausstattung* eine große Rolle. Zur Realisierung des Umweltaspektes sind Maßnahmen wie Zertifikate für getestete Fahrzeuge, CO₂-Rechner auf Hersteller- und Händlerwebseiten, Kooperationen mit Umweltschutzorganisationen sowie ökologische Werbung von Unternehmen und die regelmäßige Erstellung und Veröffentlichung von Sustainability Reports denkbar. Die technische Ausstattung könnte durch eine Weiterentwicklung des Motors und weitere Sonderfunktionen verbessert werden. Zur Gewinnung dieser Zielgruppe sollte der Hersteller als Technologieführer am Markt für Fahrzeuge mit alternativen Antriebsenergien auftreten und dem technikbegeisterten Probanden eine neue Fahrzeugwelt eröffnen, um ihm damit einen Zusatznutzen zu garantieren, der einzigartig ist. Die Kundenansprüche bezüglich der technischen Ausstattung und Umweltverträglichkeit müssen bestmöglich vom Hersteller befriedigt werden. Daher müssen die Fahrzeuge den aktuellen Entwicklungen angepasst sein und einen Beitrag zum Schutz der Umwelt leisten, um den Nutzer in seiner Intention, als umweltbewusster Bürger voranzugehen, zu unterstützen. Aufgrund des großen Interesses an technischen Fahrzeugdaten erwarten die Kunden, dass ihnen entsprechende Informationen vom Hersteller zugänglich gemacht werden. Begünstigt durch das zerfallene Vertrauen in die Banken können Hersteller ein nachhaltiges Investment anbieten und sich dadurch bei potentiellen Anlegern etablieren.

Die Zielgruppe der *Kostenorientierten* legt besonderen Wert auf ein hohes Einsparpotenzial. Durch einen Kostenrechner auf der Homepage oder aber auch während des Verkaufsgespräches am Point of Sale kann dieses neben den Unterhaltskosten und dem Amortisationszeitpunkt aufgezeigt werden. Mit Hilfe von Bildern und Berechnungstools auf der Homepage von Herstellern und Händlern sowie Artikeln in Fachzeitschriften können technische Möglichkeiten in Bezug auf die Reichweite dargestellt werden. Der ebenfalls bedeutsame Faktor Spaß kann dem Kunden durch die emotionale An-

sprache in TV-Spots oder das Angebot von Probefahrten näher gebracht werden. Die Tatsache, dass kein bzw. lediglich minimaler Leistungsverlust im Vergleich mit konventionellen Antrieben besteht, sollte durch Werbung, persönliche Gespräche und über das Internet kommuniziert werden. Um die Zielgruppe zu erreichen und an sich zu binden, müssen Hersteller ausdrücklich und mit konkreten Daten auf das hohe Sparpotential hinweisen. Es muss den Kunden verdeutlicht werden, dass die Amortisation der höheren Anschaffungs- bzw. Umrüstkosten über einen äußerst kurzen Zeitraum erfolgt. Gerade Vielfahrern gilt es zu zeigen, wie vorteilhaft der Umstieg auf LPG für sie ist. Besonders hervorgehoben werden sollte die hohe Reichweite durch die beiden Tanks und es muss bewiesen werden, dass dies nicht zu Lasten des Platzangebotes passiert. Selbstverständlich sollten auch die positiven Effekte für die Umwelt an die Zielgruppe herangetragen werden. Dass diese Zielgruppe sich durch sehr starkes Kostenbewusstsein auszeichnet, muss bei allen Maßnahmen berücksichtigt werden.

Bei der Zielgruppe der *Innovativen* liegt der Fokus auf den drei Gesichtspunkten Kosten, Umweltbewusstsein und Innovation. Die Kommunikation der Kostenersparnis kann zum Einen über die Bereitstellung von Informationen und eines Kostenrechners auf der Homepage, in einschlägigen Internetforen sowie Autohäusern erfolgen. Die Stärkung des Umweltbewusstseins kann durch die Darlegung des CO₂-Ausstoßes im Vergleich zur Umweltbelastung des Gasverbrauches (bspw. auf der Unternehmenswebseite) unterstützt werden. Zur Vorstellung aktuellster Innovationen können vielfältige Marketingaktivitäten von Auftritten auf Automessen über Werbung in TV, Print und Internet bis hin zum Sponsoring herangezogen werden. Die Hersteller müssen als Pioniere am Markt für Fahrzeuge mit alternativer Antriebstechnik auftreten, um diese Zielgruppe zu erreichen. Ihre Fahrzeuge müssen den differenzierten Markt mit seinen u.U. sehr individuellen Fahrern ansprechen. Die Kundenerwartungen hinsichtlich Umweltfreundlichkeit und technischer Ausstattung müssen bestmöglich befriedigt werden. Gerade innovationsorientierte Fahrer sind auf der Suche nach detailliertem Wissen über ihr Fahrzeug; also müssen Hersteller und Händler ihnen dieses Wissen zugänglich machen.

Bedeutungsvolle Themen für die Zielgruppe der *Jungen* sind neben den Kosten und dem Spaßfaktor auch die Reichweite und der Umweltschutz. Zur Ausweitung der Bekanntheit von Herstellern sowie Händlern und ihrem Produktangebot sowie zugehörigen Dienstleistungen bietet sich die Suchmaschinenoptimierung über Google. Info-

tainment erhält die Zielgruppe über den Eintritt in thematische Gruppen in unterschiedlichen Social Networks sowie über das vielfältige Angebot auf Informationsständen diverser Ausstellungen (bspw. IAA). Über einen entsprechenden Rechner auf Internetseiten der Anbieter lässt sich die Reichweite des Fahrzeugs ermitteln. Während ein Kostenrechner Aufschluss über das Einsparpotenzial durch den Umstieg auf alternative Antriebe gibt, besteht im Bereich Umweltschutz die Möglichkeit, die Zielgruppe durch Media-Werbung (TV- und Radio-Spots), Kooperationen mit Umweltschutzorganisationen und die Zusammenarbeit mit Fahrschulen (bspw. im Bereich Sponsoring) gezielt an diesen Aspekt heranzuführen. Hersteller müssen ihrer Zielgruppe die Nutzensvorteile ihrer Fahrzeuge mit modernen Antrieben optimal vermitteln. Die Wünsche der jungen Kunden müssen bezüglich Design, Sportlichkeit, technischer Ausstattung und Umweltverträglichkeit kombiniert und Sonderwünsche sowie Verbesserungsvorschläge umgesetzt werden. Die Zielgruppe ist jung, dynamisch und technisch versiert; dieser Gegebenheit müssen sich Hersteller und Händler bezüglich des Marktstandards anpassen und darüber hinaus USPs²⁴ bieten.

Diese Differenzierung dient dazu, sich positiv vom Wettbewerb abzuheben. Für die oben stehenden Zielgruppen wurden so folgende Kriterien definiert:

- 1. Kundengewinnung**
- 2. Kundenbindung**
- 3. Forschung und Entwicklung**
- 4. Unique Selling Proposition**

Bei der Kundengewinnung sind zur Differenzierung zielgruppenübergreifend nachstehende Maßnahmen denkbar:

- Sponsoring von Abibällen, Fahrschulen und lokalen Festlichkeiten
- Fahrdienste für Politik-, Sport- und gesellschaftliche Events
- Customizing von verschiedenen Fahrzeugkomponenten

²⁴ Unique Selling Proposition = Alleinstellungsmerkmal eines Produktes oder einer Dienstleistung, das andere Wettbewerber dem Kunden nicht bieten (können).

- Unterstützung und Sponsoring sowie eigene Aktivitäten in Internet-Foren
- Kooperationen mit Umweltorganisationen
- Kommunikation von Zukunftsvisionen über die Homepage
- Angebot von Probefahrten

Andere Aktivitäten können zur Differenzierung vom Wettbewerb im Rahmen der Kundenbindung zum Einsatz kommen:

- Einrichtung von „Kinderecken“ (bspw. mit Hüpfburgen)
- Events und Probefahrten bei der Einführung neuer Modelle (bspw. auch Veranstaltung von Mini Touren, bei denen die Kunden selbst ein Fahrzeug auf der Rennstrecke testen können)
- Schnelle & unkomplizierte Abwicklung von Formalitäten
- Angebot günstiger Versicherungen gerade für junge Kunden, so dass die eingesparten finanziellen Mittel in das Auto investiert werden können (Kopplungseffekt)
- Ausgeprägte Serviceorientierung: Freundlichkeit und Zuvorkommenheit, bspw. kleine Aufmerksamkeit zum Geburtstag (Brief, Präsent, besonderes Angebot)
- Hohe Erreichbarkeit, z.B. durch Vielzahl von Standorten
- Einladung zu Technik-Workshops

Im Bereich Forschung und Entwicklung bieten sich weitere Maßnahmen zur Differenzierung:

- Einbindung bestehender Kundengruppen in den Produktionsprozess sowie Kommunikation dieser Maßnahme nach außen
- Bau eines eigenen Testgeländes
- Durchführung von Technik-Workshops
- Selling by Telling

- Gläserner Tank
- Kontinuierliche Entwicklung der Motorentechnik
- Langfristiges Investment

Schlussendlich können sich Hersteller und Händler durch einzigartige Eigenschaften und Aktivitäten eine klare Positionierung gegenüber dem Kunden erarbeiten. Hierzu könnten folgende Maßnahmen förderlich sein:

- Gründung der New Energies Foundation (zur Unterstützung der Umwelt und bspw. Rettung der Eisbären)
- Aufklärung an Schulen
- CO₂-Rechner auf der Homepage
- Kostenrechner zur Ermittlung der Ersparnis durch den Umstieg auf alternative Antriebsenergien
- Give Aways (bspw. in Form eines Eisbären)

Zur Prüfung der vorgestellten Strategien und Maßnahmen ist die Durchführung eines Due Diligence-Prozesses notwendig, durch den eventuelle Risiken ermittelt und vermindert werden können. Hierzu werden die drei Risikofelder Markt, Beteiligung und Gewinn untersucht:

Das **Markrisiko** erscheint insgesamt hoch, da das neue Segment noch nicht vollständig im Markt etabliert ist. Die Herabsetzung des Risikos kann nur durch eine Marktablierung erfolgen. Ein Austritt aus dem Segment der alternativen Antriebsenergien wird als nicht sinnvoll erachtet, da politische Anforderungen und generelle Marktgegebenheiten den Aufbau des Segments fordern. Einen weiteren Grund für das hohe Risiko stellt die relative „Neuheit“ des Segments dar. Neue Antriebstechniken sollten in der Gesellschaft stärker gefördert werden, damit Akzeptanz und Bekanntheit steigen. Darüber hinaus sind diese neuen Technologien sehr kostenintensiv und die Nachfrage kann nicht genau vorhergesagt werden. Eine Risikoreduzierung kann durch Vergünstigung und/oder staatliche Zuschüsse der neuen Technologie erzielt werden. Die Forschung und Entwicklung ist bisher noch nicht so weit fortgeschritten, dass die Techno-

logien günstiger angeboten werden können. Ein geringes Risiko hingegen bilden die konservativen Erwartungen an das Marktwachstum. Das Risiko ist bereits so gering, dass es nicht weiter reduziert werden muss.

Das **Beteiligungsrisiko** wird im Gegensatz zum Marktrisiko als nicht so hoch betrachtet. Zwar ist das Zielmarktrisiko hoch, da es sich im Markt um heterogene Kundenklassen handelt. Homogene Kundenklassen wären jedoch nicht realistisch, da die Verbraucher zu individualistisch ausgeprägt sind. Ein weiteres Risiko birgt die Tatsache, dass im Marktsegment der alternativen Antriebstechnologien keine ausgeprägten Differenzierungsstrategien umsetzbar sind, da alle Automobilhersteller hinsichtlich der Vorgaben aus Kalifornien ähnliche Strategien verfolgen müssen.

Ebenso wie das Beteiligungsrisiko wird das **Gewinnrisiko** als mittelstark ausgeprägt eingeschätzt. Insgesamt wird das Gewinnwachstum der Branche aufgrund der zukünftig steigenden Anzahl an Umrüstungen auf alternative Kraftstoffe als hoch eingestuft. Jedoch gilt es, sich als Hersteller durch die Bereitstellung herausstechender Value Propositions aus der Masse der Anbieter hervorzuheben. Ein hohes Risiko hingegen bilden die Kosten, bspw. für Entsorgung und Vertrieb, die einen hohen Stellenwert einnehmen. Synergieeffekte zwischen Automobilherstellern können die Kosten für das einzelne Unternehmen senken.

3 Fazit

Abschließend lässt sich sagen, dass sich die Profile der Fahrer und Fahrerinnen von Fahrzeugen mit alternativen Antriebstechniken, die an den vier Fokusgruppen-Interviews teilgenommen haben, deutlich unterscheiden.

Nicht nur das Nutzungsverhalten und die Erwartungen an die Umrüstung oder den Kauf eines Wagens mit innovativer Antriebstechnologie differieren, sondern auch die Gründe für die Entscheidung gegen konventionelle Kraftstoffe und den Weg hin zu erneuerbaren Energien. Oftmals sind jedoch das Kosteneinsparpotenzial, das durch einen Umstieg auf zukunftsorientierte Antriebe erreicht werden kann, sowie der immer stärker ausgeprägte ökologische Gedanke entscheidende Motive.

Mit dem Ausbau der Infrastruktur für gasbetriebene Fahrzeuge und einigen technischen Weiterentwicklungen besteht in dem Segment weiterhin Verbesserungspotenzial, das zukünftig sicherlich intensiv von den Automobilunternehmen genutzt wird.

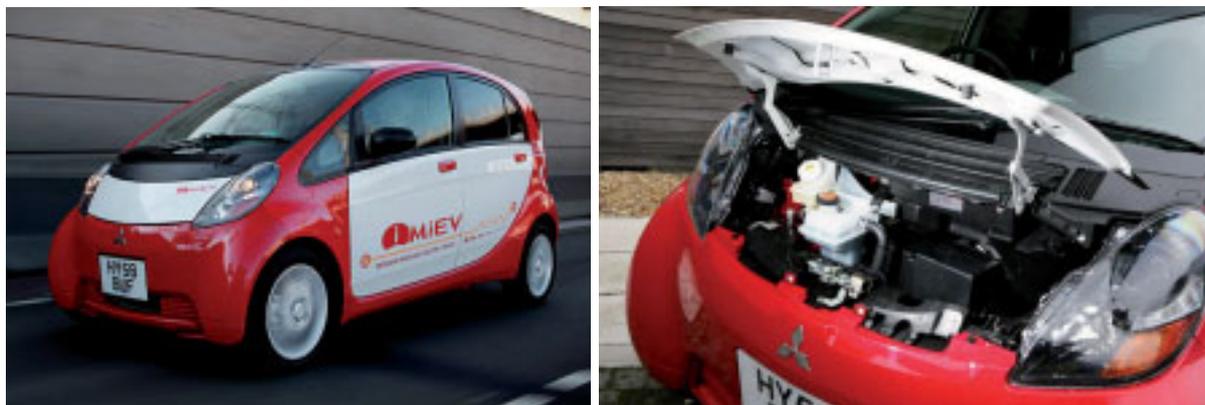
Eine Bearbeitung dieses Marktsegments muss über eine klare und den individuellen Bedürfnissen der Nutzer angepasste Positionierung von Herstellern und Händlern geschehen und sich eindeutig von den Wettbewerbern differenzieren, um langfristig erfolgreich zu sein.

Vor Realisierung einer bestimmten Strategie und entsprechender Marketingmaßnahmen sollte diese jedoch grundsätzlich im Rahmen eines Due Diligence-Prozesses auf alle eventuellen Risiken hin überprüft werden, so dass möglichst alle Faktoren, die zum Misslingen einer Strategie beitragen könnten, eliminiert werden können.

4 Ausblick

Während es sich derzeit noch bei Gas um den meistverbreiteten Antrieb auf dem alternativen Sektor handelt, könnte diesen Platz in Zukunft bereits der Strom aus der Steckdose einnehmen. Zwar sind Elektrofahrzeuge derzeit noch nicht so etabliert wie LPG- oder Erdgasantriebe, jedoch arbeiten zahlreiche Automobilhersteller daran: unter ihnen Chevrolet, BMW, Fiat, Honda, GM, Nissan, Dodge u.v.m..

Mitsubishi bspw. entwickelte den Mitsubishi i-MiEV, der über Lithium-Ionen-Akkus betrieben wird. Dazu ging der Autobauer ein Joint Venture mit GS Yuasa ein. Der Verkaufspreis des Elektroautos liegt bei ca. EUR 34.000,-, in Japan aufgrund staatlicher Incentives bei EUR 19.000,-.²⁵ Auch Tesla Motors entwickelte ein Elektrofahrzeug: einen Sportwagen, den Tesla Roadster. Nachdem dieser zuerst nur in Nordamerika angeboten wurde, ist er seit Mai 2009 für umgerechnet ca. EUR 99.000,- auch in Europa erhältlich.²⁶



Der Mitsubishi i-MiEV²⁷

Viele Automobilhersteller und Energieversorger haben erkannt, dass sich durch Kooperationen in diesem Bereich gemeinsam Synergien nutzen lassen, wie bspw. Mercedes und Evonik. Mercedes ist mit 49,9 Prozent²⁸ an der Evonik Tochter Li-Tec Batterie

²⁵ Vgl. im Internet: Mitsubishi Motors Deutschland sowie Olschewski (2009: 27).

²⁶ Vgl. im Internet: Classic Driver.

²⁷ Im Internet: Grüner Fahren – Preiswert und umweltfreundlich Auto fahren sowie ZCars – Australia's favourite auto website.

²⁸ Im Internet: Daimler AG. Evonik und Daimler gründen strategische Allianz zur Entwicklung und Fertigung von Lithium-Ionen Batterien.

GmbH beteiligt. Darüber hinaus pflegt Mercedes eine Kooperation mit dem Energiekonzern RWE. Autobauer VW und das Energieunternehmen LichtBlick stellen eine eher ungewöhnliche Partnerschaft vor: VWs Erdgasmotoren dienen bereits heute als „ZuhauseKraftwerke“.²⁹ Mehr und mehr kristallisiert sich heraus: wer heute kein Joint Venture gründet, wird in Zukunft nur die zweite Geige spielen.

Zudem plant die Bundesregierung, dass 2020 eine Million Elektroautos auf deutschen Straßen fahren sollen. Ob diese Idee sich realisieren lässt, wird sich erst zeigen. Generell existiert das Problem, dass alle alternativen Antriebe bisher nur auf dem Papier bestehen und die Prototypen noch zu wenig erforscht sind. Dies ist auch der Fall der Firma MDI, die seit mehr als 15 Jahren an einem Fahrzeug bastelt, das per Druckluft fährt. Es gibt sogar Testwagen, jedoch noch keine großen Erfolge.

Wie sich die Entwicklung zum Thema alternative Antriebstechnologien fortsetzt und welche Technologie – ob Wasserstoff, Gas, Druckluft oder Elektro - nun in naher Zukunft die realisierbarste und erfolgreichste sein wird, bleibt derzeit noch offen, doch ist der Plan der Bundesregierung schon einmal ein guter Start in die richtige Richtung.³⁰

²⁹ Vgl. im Internet: CO₂Handel – Das InfoPortal zum Emissionshandel und Klimaschutz.

³⁰ Vgl. im Internet: Excite. Die Zukunft von alternativen Antrieben.

Literaturverzeichnis

I. Monografien

HOMBURG, C. und H. KROHMER (2005). *Marketingmanagement: Strategie. Instrumente. Umsetzung. Unternehmensführung*. Wiesbaden.

MAYERHOFER, W. (2007). *Das Fokusgruppeninterview*. In: BUBER, R. und H. HOLZMÜLLER (Hrsg.) (2007). *Qualitative Marktforschung: Konzepte, Methoden, Analysen*. Wiesbaden.

II. Zeitschriften

Auto Motor und Sport EcoDrive. Ausgabe 02/2009. Seite 10.

ALTERNATIVE ANTRIEBE. *Öko 2.0?* Autobild Studie.

III. Nachschlagewerke

GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON (2005). Wiesbaden.

IV. Digitale Quellen

OLSCHEWSKI, I. (2009). *Mobilität der Zukunft – Die Rückkehr des Elektrofahrzeugs*. Aachen. Präsentation an der Hochschule Niederrhein am 02.11.2009.

V. Internetquellen

ADAC AUTOMARXX 2009. Abrufbar unter:

http://www1.adac.de/adac-im-einsatz/motorwelt/m_archiv/Pressemeldungen/Automarxx_2009_Gesamtwertung.asp?ComponentID=255425&SourcePageID=255399 (14.12.2009).

CLASSIC DRIVER. Abrufbar unter:

<http://www.classicdriver.com/de/magazine/3600.asp?id=5069&NL=true> (04.04.2010).

CO₂HANDEL – DAS INFOPORTAL ZUM EMISSIONSHANDEL UND KLIMASCHUTZ.

Abrufbar unter: http://www.co2-handel.de/article340_12425.html (04.04.2010).

DAIMLER AG. *Evonik und Daimler gründen strategische Allianz zur Entwicklung und Fertigung von Lithium-Ionen Batterien.*

Abrufbar unter: <http://www.daimler.com/dccom/0-5-7153-49-1160670-1-0-0-0-0-0-9293-7145-0-0-0-0-0-0.html> (15.12.2009).

DE BONO, E. *Six Thinking Hats*. Abrufbar unter:

<http://www.debonothinkingsystems.com/tools/6hats.htm> (27.02.2010).

DELTABRANDING. *Verbreitung alternativer Antriebssysteme: Hybrid- vs. Elektroan-*

trieb. Abrufbar unter: <http://www.deltabranding.com/de/studies/ev.php> (04.04.2010).

EXCITE. *Die Zukunft von alternativen Antrieben*. Abrufbar unter:

<http://motor.excite.de/nachrichten/7618/Die-Zukunft-von-alternativen-Antrieben> (04.04.2010).

GAS-TANKSTELLEN. Abrufbar unter: [http://www.gas-](http://www.gas-tankstellen.de/menu.php?jump=tankstellen)

[tankstellen.de/menu.php?jump=tankstellen](http://www.gas-tankstellen.de/menu.php?jump=tankstellen) (14.12.2009).

GRÜNER FAHREN – PREISWERT UND UMWELTFREUNDLICH AUTO FAHREN. *Mitsubishi iMIEV kommt im Sommer 2009 in Japan auf den Markt*. Abrufbar unter:

<http://www.gruener-fahren.de/2009/03/19/mitsubishi-imiev-kommt-im-sommer-2009-in-japan-auf-den-markt/> (19.04.2010).

MITSUBISHI MOTORS DEUTSCHLAND. Abrufbar unter:

<http://www.mitsubishi-motors.de/modelle/neuheiten/imiev> (04.04.2010).

ZCARS – AUSTRALIA'S FAVOURITE AUTO WEBSITE. *Mitsubishi I MiEV to become a reality?* Abrufbar unter: <http://www.zcars.com.au/mitsubishi-i-miev/> (19.04.2010).

Vorstellung der Teams und der Herausgeberin



Team *Automotive Meets Environment* (v.l.n.r.)

- Tim Lichy, Student im MBM-Studiengang
- Nadine Kannwischer, Studentin im MBM-Studiengang
- Tanja GÜdden, Studentin im MBM-Studiengang
- Stefanie Tillmanns, Studentin im MBM-Studiengang



Team *Flex Propulsion* (v.l.n.r.)

- Barbaros Önder, Student im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Linda Rohne, Studentin im MBM-Studiengang
- Daria Walendowski, Studentin im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Simon Senkalla, Student im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre



Team *Gas Prom* (v.l.n.r.)

- Martin Döhrn, Student im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Jan Drenker, Student im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Anne Lexow, Studentin im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Fatih Kocak, Student im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Walter Dürbaum, Student im Dipl.-Studiengang Betriebswirtschaftslehre



Team *New Energies* (v.l.n.r.)

- Julia Geser, Studentin im MBM-Studiengang
- Olga Abt-Harke, Studentin im MBM-Studiengang
- Susanne Bitzer, Studentin im MBM-Studiengang
- Kim Reiners, Studentin im MBM-Studiengang



Dipl.-Kaufmann Ingo Olschewski

- Ingo Olschewski begann seine Karriere 2005 im Anschluss an sein Studium der Betriebswirtschaftslehre mit den Vertiefungen *Unternehmensrechnung* und *Wirtschaftsrecht* an der RWTH Aachen University als Projektleiter im Bereich Strategie- und Prozessentwicklung an der Forschungsgesellschaft Krafffahrwesen mbH Aachen (fka).
- Seit Anfang 2010 ist er Leiter des Bereichs Strategie- und Prozessentwicklung an der fka



Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes

- Leiterin des Kompetenzzentrums Frau und Auto, einer hochschulübergreifenden und interdisziplinär besetzten Forschergruppe, die seit 2003 die Bedürfnisse Auto fahrender Frauen erforscht; Hochschule Niederrhein
- Lehrgebiete: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Marketing sowie Handelsbetriebslehre; www.frau-und-auto.hsnr.de

Was charakterisiert Fahrer und Fahrerinnen, die bereits heute Fahrzeuge mit alternativer Antriebstechnik fahren, d.h. Gas- und / oder Hybrid-Fahrzeuge? Die Frage nach Motiven, Ansprüchen und Erfahrungen dieser heute bereits 'grün' Motorisierten beschäftigte im Oktober/November 2009 insgesamt 17 Studierende im Master-Studiengang der Hochschule Niederrhein, die in einem Forschungsprojekt des Kompetenzzentrums Frau und Auto 20 Fahrer und Fahrerinnen entsprechender Pkw befragten. Neben den spezifischen Gewohnheiten in der Auto-Nutzung interessierten die wahrgenommenen Vorteile, Wünsche und auch die Verbesserungspotenziale.

Ökonomische Gründe stehen demnach beim Kauf bzw. der Umrüstung auf alternative Antriebstechnik im Vordergrund, gefolgt von dem Wunsch ökologische Fahrzeuge zu fahren. Einige Gesprächspartner äußerten sich enttäuscht darüber, dass aufgrund ihres individuellen Nutzungsprofils erwartete Einsparpotenziale nicht in vollem Umfang realisiert werden konnten. Diese Fahrer und Fahrerinnen monierten, dass sie sich im Vorfeld eine bessere Beratung im Autohaus bzw. in der umrüstenden Werkstatt gewünscht hätten.

Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes



Die Schriftenreihe des Kompetenzzentrums Frau und Auto besteht bislang aus folgenden Bänden:



Band 1:
ISBN 978-3-86727-658-6



Band 2:
ISBN 978-3-86727-933-8



Band 3:
ISBN 978-3-86727-944-4



Band 4:
ISBN 978-3-86955-020-6



Band 5:
ISBN 978-3-86955-083-1



Band 6:
ISBN 978-3-86955-086-2

ISBN 978-3-86955-337-5



9 783869 553375