



# Jahresbericht 2016

18

Die Vertriebsphilosophie der BDK: zuhören, handeln, gemeinsam erfolgreich sein



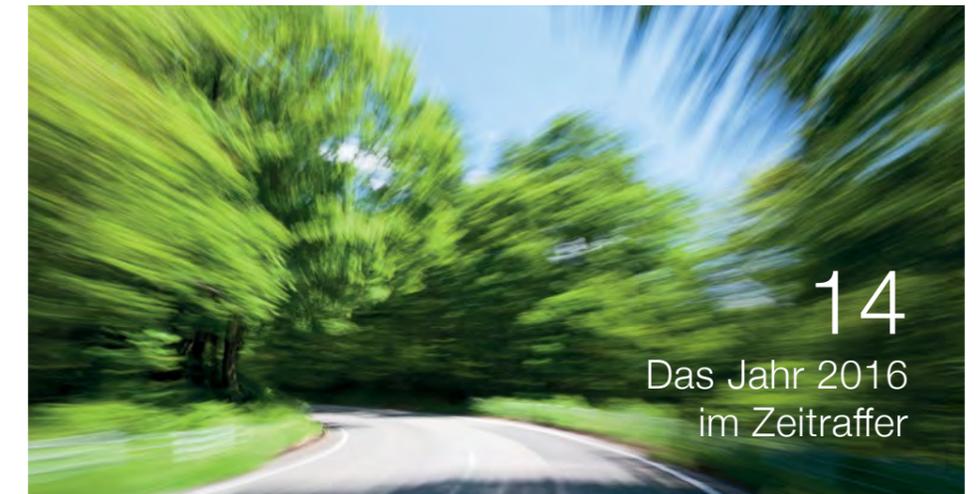
30

Der Blick hinter die Kulissen: das Team mit Benzin im Blut



14

Das Jahr 2016 im Zeitraffer



## Inhalt

- 04 **Vorwort**
- 06 **Gastbeitrag**  
Guido Zoeller, Group Country Head  
Société Générale  
Deutschland & Österreich
- 08 **Interview**  
Rückblick und Ausblick. Ein Gespräch  
mit den Geschäftsführern der BDK
- 12 **Gastbeitrag**  
Jürgen Karpinski,  
Präsident des Zentralverbands  
Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe e.V.
- 14 **Meilensteine 2016**  
Das Jahr 2016 im Zeitraffer
- 18 **Vertrieb**  
Die Vertriebsphilosophie der BDK:  
zuhören, handeln, gemeinsam  
erfolgreich sein  
  
Im Kleinen ganz groß: der Zentral-  
vertrieb Handelspartner der BDK  
  
Sylt: wo die BDK den Nachwuchs  
fördert
- 22 **Credit Risk Management**  
Das Kreditrisiko-Management  
der BDK: kühl kalkulieren, konstruktiv  
kommunizieren
- 24 **Händlerfinanzierung**  
Der Stabilitätsanker für jedes Autohaus:  
die Händlerfinanzierung der BDK
- 26 **Gastbeitrag**  
Horst Neubacher,  
Rath, Anders, Dr. Wanner & Partner:  
Finanzdienstleistungen. Keine  
Notwendigkeit, sondern ein Gewinn
- 28 **Produktmanagement**  
Innovativ und agil: das Produkt-  
management der BDK
- 30 **Fahrzeughandel und -management**  
Der Blick hinter die Kulissen:  
das Team mit Benzin im Blut
- 32 **Personalmanagement**  
Der Mix macht's: das Personal-  
management der BDK
- 36 **Mitgliedschaft und soziale  
Verantwortung**
- 38 **Kurz und knapp:  
die wichtigsten Fakten zur BDK**



## Lösungen für den nachhaltigen Erfolg

Liebe Leserin, lieber Leser,

Sie halten den Jahresbericht 2016 der Bank Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe (BDK) in den Händen, und wir danken Ihnen herzlich für Ihr Interesse an unserem Unternehmen. Ein erfolgreiches Jahr liegt hinter uns, in dem wir den Service sowie das Produktangebot für unsere Kunden und Handelspartner zielgerichtet erweitert haben. Dabei denken wir als Partner des Handels auch über die klassischen Finanzdienstleistungen hinaus. Mit unseren neuen digitalen Services beispielsweise tragen wir dazu bei, dass Kaufinteressenten und Autohäuser on- und offline zueinanderfinden.

Der Automarkt ist in Bewegung, und gemeinsam mit dem Handel wollen wir die Weichen für nachhaltigen Erfolg stellen. Wer heute offen für Veränderungen ist, der hat beste Aussichten, den digitalen Wandel gut zu bewältigen. Bei der BDK finden Händler die Lösungen, mit denen sie ihre Zukunft aktiv gestalten können. Diesen Weg beschreiten wir auch 2017 konsequent weiter.

Auf den folgenden Seiten ziehen wir Bilanz für 2016, lassen die „Highlights“ des Jahres noch einmal Revue passieren und ermöglichen Ihnen einen Blick hinter die Kulissen der BDK. Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre!

**Dr. Hermann Frohnhaus**  
Sprecher der Geschäftsführung

**Matthias Sprank**  
Geschäftsführer



Seit dem 1. Januar 2014 verantwortet Guido Zoeller als Group Country Head Germany & Austria die gesamten Aktivitäten der Société Générale in Deutschland und Österreich mit über 3.500 Mitarbeitern.

## Gastbeitrag von Guido Zoeller, Group Country Head Société Générale Deutschland & Österreich

Für die Société Générale, einen der größten Finanzdienstleister der Eurozone, ist Deutschland seit jeher ein bedeutender Markt. Schon seit 1886 ist die Bank hierzulande vertreten und beschäftigt mittlerweile mehr als 3.500 Mitarbeiter an sechs Standorten. Über die verschiedenen Geschäftsfelder leisten diese einen wichtigen Beitrag zur Finanzierung deutscher Unternehmen in Industrie und Mittelstand.

Unsere Tochtergesellschaft Bank Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe (BDK) steht dabei für einen sehr stabilen Geschäftszweig mit Wachstumspotenzial. Als „Die Bank zum Auto“ ist sie eine herstellerunabhängige Spezialbank für das Kfz-Gewerbe. Gerade in Zeiten, in denen viele Unternehmen, Händler oder Privatpersonen überlegen, welche Kraftfahrzeugtypen, Gebrauch- oder Neuwagen sie nutzen

bzw. anbieten wollen und in welcher Form sie diese dauerhaft oder auf Zeit erwerben oder eher leasen sollten, ist die BDK ein wichtiger Sparringspartner und Berater ihrer Kunden. Dabei zeigt sich, dass sich das Kundenverhalten auch beim Autoerwerb stark in Richtung Digitalisierung verändert hat und wir unseren Kunden Services anbieten, die von innovativen und bedürfnisorientierten Angeboten geprägt sind. Ich bin sicher, dass die Autobranche und das Thema „Mobility“ insgesamt noch viele interessante Lösungsansätze bieten werden, um Trends mitbestimmen zu können. Fragen danach, wie man sich zukünftig von A nach B bewegt, ob sich das Car-sharing zunehmend als eine interessante Alternative in Ballungsräumen etabliert, und wenn ja, welche Sharing-Angebote den Markt bestimmen, werden uns nämlich weiter stark beschäftigen.

Insgesamt bewegt sich die Société Générale wie alle europäischen Banken in einem dynamischen und innovativen, aber auch von Komplexität und Unsicherheit geprägten Umfeld. Brexit, die neue US-Regierung, die anstehende Bundestagswahl in Deutschland, dazu das andauernde Niedrigzinsumfeld und die zunehmende Regulierung: Finanzmärkte und -dienstleister stehen vor vielen Herausforderungen. Wir sind stolz, über ein robustes, kundenorientiertes und wachstumsfähiges Geschäftsmodell zu verfügen. Die verschiedenen Geschäftsbereiche rund um Finanzierung, Investment, Leasing und vieles mehr schaffen eine gute Balance, um in diesen unruhigen Zeiten gut bestehen und sich vom Wettbewerber differenzieren zu können.

Innovation ist das Schlüsselwort für unsere Wirtschaft. Unser Denken und die Art zu arbeiten müssen sich ändern, wenn wir weiterhin an vorderer Stelle agieren wollen. Insbesondere beim Thema Digitalisierung stellt sich die Société Générale Gruppe zukunftsfähig auf. So haben wir Anfang des Jahres unser Technologie Hub in Paris (Les Dunes) eröffnet, das uns neue Arbeitsweisen und Zusammenarbeit mit externen Start-ups und Fintechs zum gegenseitigen Austausch erlaubt. Mehrere Mitarbeiter in verschiedenen Innovation Teams weltweit arbeiten nun daran, die digitale Transformation unserer Bankengruppe effektiv, aber mit einem sensiblen Blick auf Kunden aller Geschäftsbereiche, umzusetzen. Basis für diesen Veränderungsprozess – in dem sich die gesamte Branche befindet – sind unsere gemeinsamen Werte: Teamgeist, Innovation, Verantwortung und Engagement.

### DEUTSCHE WIRTSCHAFT 2016

WACHSTUM BIP

**1,9 %**  
(2015: 1,7 %)

WACHSTUM PRIVATE  
KONSUMAUSGABEN

**2,0 %**  
(2015: 1,9 %)

ERWERBSTÄTIGE

**43,5 Mio.**  
(2015: 43 Mio.)

ÖFFENTLICHER  
FINANZIERUNGSÜBERSCHUSS

**19,2 Mrd. €**  
(2015: 16,4 Mrd. €)

KREDITBESTAND

**172,5 Mrd. €**  
(2015: 159,3 Mrd. €)



## Rückblick und Ausblick. Ein Gespräch mit den Geschäftsführern

Zwölf Monate zielstrebigter Veränderungen liegen hinter der BDK. Im Interview ziehen die Geschäftsführer, Dr. Hermann Frohnhaus und Matthias Sprank, eine positive Bilanz für 2016. Und erläutern, wie sich die Autobank für künftige Herausforderungen aufstellt.

**Herr Dr. Frohnhaus, Herr Sprank, starten wir mit einem gemeinsamen Blick in den Rückspiegel.**

**Wie fällt Ihr Fazit für das Jahr 2016 aus?**

**Dr. Frohnhaus:** Es wird Sie nicht überraschen, dass wir, wie jede andere Bank auch, zunächst einmal auf die Zahlen schauen. Und da können wir sehr zufrieden sein. Dank einer überaus positiven Entwicklung im Neugeschäft ist unser Bestandsvolumen bis Ende 2016 im Jahresvergleich um 15 Prozent auf 4,7 Milliarden Euro angewachsen.

**Sprank:** Gleichzeitig ist uns ein guter Spagat zwischen Wachstum und konsequenter Weiterentwicklung gelungen. Verkauft man mehr, bindet das ja zunächst einmal zusätzliche interne Ressourcen. Wir haben es aber geschafft, nicht nur die Servicequalität für unsere Handelspartner zu erhöhen, sondern ihnen darüber hinaus auch zahlreiche neue Angebote zu machen.

**Das Ergebnis stimmt also. Was ist Ihnen in der Rückbetrachtung noch wichtig?**

**Dr. Frohnhaus:** Der Automarkt befindet sich allgemein im Wandel, das wirkt sich natürlich auch auf uns aus. Die gute Absatzentwicklung im Neu- und Gebrauchtwagengeschäft sollte nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Handel, als dessen Partner wir uns sehen, vor großen Herausforderungen steht. Da geht es vor allem darum, den potenziellen Autokäufer auch in seiner digitalen Umgebung zu erreichen. Viele Handelspartner sind bei dieser Aufgabe auf externe Unterstützung angewiesen, die wir nun intensiver als je zuvor bieten.

**Einmal ganz allgemein formuliert – was zeichnet eine gute Autobank aus?**

**Sprank:** Zunächst einmal sollten Endkunden und Handelspartner ein umfassendes, auf ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnittenes Produktportfolio

erwarten können. Des Weiteren eine Kundenkommunikation, die von Nähe und Wertschätzung geprägt ist. Dann eine klare Ausrichtung auf die Zukunft, die sich in der kontinuierlichen Weiterentwicklung von Produkten und Services niederschlägt. Und zu guter Letzt natürlich schnelle und unkomplizierte Prozesse.

#### Wenn Sie diese Kriterien anlegen – wie steht dann die BDK aus Ihrer Sicht aktuell da?

**Sprank:** Bleiben wir beim Thema Prozessoptimierung. 2016 haben wir die agile Arbeitsweise eingeführt und damit eine höhere Taktung bei der Einführung von Produktverbesserungen und neuen Services erreicht. Auch in den Service Centern, die eine große Rolle dabei spielen, wie schnell ein Autokauf im Autohaus abgewickelt werden kann, haben wir die Abläufe weiter beschleunigt. In dieser Hinsicht sind wir sicher gut positioniert.

**Dr. Frohnhaus:** Als BDK haben wir schon immer den Anspruch gehabt, unsere Kunden mit dem umfassendsten Angebot an Finanzdienstleistungen und Versicherungen rund um das Automobil zu bedienen. Prägend für unsere Art zu arbeiten ist sicherlich die Händlerbetreuung, die wir 2016 mit unseren neuen Spezialisten für die Themen Händlerfinanzierung und Digitalisierung weiter optimiert haben.

#### Womit wir wieder bei der Digitalisierung wären, die den Handel ja stark bewegt, fordert und verändert.

**Sprank:** Richtig, und da zeigen wir, wie händlernah und zukunftsorientiert die BDK denkt und agiert. Denn wir beraten nicht nur durch Spezialisten, wir bieten dem Handel auch die notwendigen Instrumente, um sich digital optimal aufzustellen.

#### Wie sieht Ihre Strategie für den digitalen Wandel konkret aus?

**Dr. Frohnhaus:** Die große Herausforderung für den Handel besteht darin, den Kunden im Internet zu

erreichen und Online-Kontakte in Offline-Besuche im Betrieb zu konvertieren. Der Schlüssel dazu ist die Händler-Website, auf der ein Internetnutzer die Services finden muss, die ihm bislang vor allem digitale Quereinsteiger in den Automarkt bieten. 2016 haben wir unser Angebot dazu ausgebaut, 2017 folgt dann die nächste große Ausbaustufe.

#### Und nimmt der Markt diese Initiativen an?

**Dr. Frohnhaus:** Gemessen an der hohen Frequenz, mit der unsere Digitalisierungsspezialisten zu Gesprächen in Betriebe eingeladen werden, auf jeden Fall. Auch an der Anzahl der Downloads unserer Finanzierungs-App oder an den Installationen des Online-Kalkulators können wir ablesen, dass diese Form der Unterstützung beim Handel ankommt.

#### In welcher Form beeinflusst die Digitalisierung, wie Sie intern arbeiten?

**Sprank:** Es zeichnet uns von jeher aus, dass wir unsere eigenen Abläufe ständig überprüfen und immer offen für Verbesserungen sind. Die Digitalisierung bringt ein breites Spektrum an Möglichkeiten mit sich, und die Kunst ist, dabei die passenden Lösungen zu identifizieren. Gerade im Bereich der IT haben wir im vergangenen Jahr wieder eine Reihe von entsprechenden Projekten angestoßen. Diese Veränderungen wirken, wenn wir sie 2017 einführen, eher im Hintergrund. Aber natürlich profitieren alle – unsere Kunden und unsere Mitarbeiter – gleichermaßen davon.

#### Wenn Sie Ihre Mitarbeiter erwähnen – wie schaffen Sie es, diese auf Veränderungen einzustimmen?

**Sprank:** Wer mit offenen Augen den Markt betrachtet, der erkennt ja, dass ständige Weiterentwicklung nicht nur eine Notwendigkeit ist, sondern auch Chancen eröffnet. Unsere Aufgabe ist es, eine entsprechende Unternehmenskultur zu fördern, die zu Eigeninitiative und Teamwork ermuntert. Da sind wir mit verschiedenen Initiativen auf einem sehr guten Weg.



**Dr. Frohnhaus:** Wichtig ist die offene Kommunikation, und zwar in beide Richtungen. Mit einer klaren Beschreibung der Zukunftsperspektiven beispielsweise sensibilisieren wir die Mitarbeiter frühzeitig für notwendige Veränderungen. Und gleichzeitig sind wir jederzeit offen für gute Vorschläge, die aus den Teams an uns herangetragen werden.

#### Das Jahr 2016 war ein erfolgreiches für die BDK. Welche Erwartungen haben Sie an 2017?

**Sprank:** Der Markt ist in Bewegung, und so muss unser Anspruch sein, dass wir uns kontinuierlich weiterentwickeln. Vieles von dem, was wir 2016 in die Wege geleitet haben, kommt 2017 voll zur Entfaltung. Und das schafft dann wieder Raum für die konsequente Umsetzung neuer Projekte.

**Dr. Frohnhaus:** Aus meiner Sicht haben wir die besten Möglichkeiten geschaffen, 2017 die Zusammenarbeit mit bestehenden Handelspartnern zu vertiefen und auch neue Händler für die BDK zu begeistern. Finanzdienstleistungen waren schon immer eine wichtige Ertragssäule im Autohaus. Nun bieten wir dem Handel darüber hinaus zusätzlich das, was er benötigt, um den digitalen Wandel erfolgreich zu meistern. Und davon profitieren schlussendlich auch unsere gemeinsamen Kunden, die Autokäufer.

#### Kurzvita Dr. Hermann Frohnhaus

Bereits seit November 2003 ist Dr. Hermann Frohnhaus Sprecher der Geschäftsführung der BDK mit Verantwortung für die Bereiche Vertrieb, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Unternehmensentwicklung, die Service Center sowie Personal. Gleichzeitig ist er Geschäftsführer der ALD Lease Finanz GmbH als Leasing-Partner der BDK. Der promovierte Jurist kann dabei auf einen reichen Erfahrungsschatz im spezialisierten Kredit- und Leasinggeschäft zurückgreifen. Unter anderem war Dr. Frohnhaus über 12 Jahre für die GEFA Gesellschaft für Absatzfinanzierung und GEFA-Leasing GmbH tätig und baute dort seit 1998 als Vertriebsleiter neue Geschäftsfelder auf.

#### Kurzvita Matthias Sprank

Der Diplom-Wirtschaftsmathematiker Matthias Sprank begann seine Laufbahn 1994 bei der ALD AutoLeasing D GmbH. Es folgten Tätigkeiten für die tschechische Tochter der ALD sowie die Master Lease Germany GmbH. Als Gesamtleiter Finanzen und Risiko kehrte Matthias Sprank 2003 zur ALD AutoLeasing D GmbH zurück. Ein Jahr später, im April 2004, wurde er zum Geschäftsführer der Bank Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe mit Verantwortung für die Bereiche Kredit, Finanzen, IT, Organisation, Risk Compliance und Forderungsmanagement berufen.



Jürgen Karpinski ist seit 1986 Geschäftsführer von Auto Schmitt mit Audi- und Volkswagen-Betrieben in Frankfurt am Main und Idstein. Im Jahr 2014 wurde er zum Präsidenten des ZDK gewählt.

## Gastbeitrag von Jürgen Karpinski, Präsident des Zentralverbands Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe e.V.

Das Autojahr 2016 ist sehr gut gelaufen. Mehr Fahrzeugverkäufe und Werkstattaufträge ließen den Umsatz im Kfz-Gewerbe um fast zehn Prozent auf rund 172 Milliarden Euro wachsen. Wenn sich die Umsatzrendite ähnlich entwickelt hätte, wäre die Freude noch etwas größer. Die vorläufige Durchschnittsrendite kommt jedoch mit 1,6 bis 1,9 Prozent nicht wirklich von der Stelle.

Der Umsatz im Neuwagengeschäft wuchs um 4,9 Prozent auf knapp über 61 Milliarden Euro. Der Anteil der Privatkäufer ist erstmals seit Langem wieder gewachsen.

Besonders kräftig stieg der Umsatz im Gebrauchtwagengeschäft, und zwar um 17 Prozent auf 67,6 Milliarden Euro. Im letzten Jahr lag der Anteil des Handels am Gebrauchtwagengeschäft bei 68 Prozent, eine Steigerung von sieben Prozentpunkten gegenüber 2015.

Weiter verbessert zeigte sich auch das Servicegeschäft. Die Umsätze wuchsen um 5,6 Prozent auf knapp 32 Milliarden Euro. Im Durchschnitt waren die Werkstätten im vergangenen Jahr mit 85 Prozent und damit um zwei Prozentpunkte besser ausgelastet als in 2015.

Für das Autojahr 2017 erwarten wir eine Stabilisierung auf hohem Niveau. So gehen wir im Servicesektor von einer gleichbleibenden Auslastung der Betriebe auf dem Level des Vorjahres aus. Auf dem Gebrauchtwagenmarkt sind 7,3 bis 7,4 Millionen Besitzumschreibungen zu erwarten. Bei den Neuzulassungen rechnen wir mit einem leichten Rückgang auf 3,2 Millionen Einheiten.

Bezogen auf die Elektromobilität sehen wir 2017 als ein weiteres Jahr des Übergangs, weil es noch an Fahrzeugen mit akzeptablem Preis-Leistungs-

Verhältnis sowie praxisgerechten Reichweiten fehlt.

Weiter voran schreitet die Digitalisierung in der Automobilwirtschaft – eine Entwicklung, der wir uns nicht entziehen können. Digitale Daten sind die neue Währung, und wir müssen uns in den Kfz-Betrieben darum kümmern, etwa im Verkauf und bei der Digitalisierung von Serviceannahme und -durchführung.

Sorgen bereitet uns die extrem aufgeheizte Anti-Diesel-Debatte. Es ist kaum abzuschätzen, was sie vor allem für Autohandel und Verbraucher bedeutet. Wir benötigen klare Aussagen der Politik, die den Autofahrern Rechtssicherheit für das Benutzen ihrer Fahrzeuge geben. Gefordert ist eine Politik mit Augenmaß, die neben berechtigten Umweltanliegen auch die Mobilitätsbedürfnisse der Steuerzahler berücksichtigt.

Der Staat verliert jede Glaubwürdigkeit, wenn er auch junge Dieselfahrzeuge mit Fahrverboten belegt. Aufgrund des dadurch drohenden Wertverlusts der Fahrzeuge würden die gutgläubigen Autofahrer um einen Großteil ihrer Ersparnisse gebracht. Die Wende zu alternativen Antrieben darf nicht mit der Brechstange erzwungen werden. Wohlstand und Wachstum in unserem Land sind ohne uneingeschränkte Mobilität nicht möglich. Und verantwortungsvolle Umweltpolitik muss technologieoffen sein.

### AUTOMARKT 2016

#### GESAMTUMSATZ 2016 UND 2015 IM VERGLEICH



<b>Neuwagen-Pkw</b> 61,0 Mrd. € (+4,9% im Vergleich zu 2015)	<b>Gebrauchtwagen-Pkw über Markenhandel</b> 53,9 Mrd. € (+18% im Vergleich zu 2015)
<b>Gebrauchtwagen-Pkw über Gebrauchtwagenhändler</b> 13,8 Mrd. € (+13,2% im Vergleich zu 2015)	<b>Service</b> 32,0 Mrd. € (+5,6% im Vergleich zu 2015)
<b>Neuwagen-Lkw</b> 7,5 Mrd. € (+12,1% im Vergleich zu 2015)	<b>Gebrauchtwagen-Lkw</b> 3,8 Mrd. € (+6% im Vergleich zu 2015)
<b>Pkw-Neuzulassungen</b> 3.351.607 (+6% im Vergleich zu 2015)	<b>Pkw-Besitzumschreibungen</b> 7.402.856 (+1% im Vergleich zu 2015)

# Das Jahr 2016 im Zeitraffer

Beim Blick zurück ist man selbst leicht überrascht, wie viel Neues zwölf Monate bringen können. Highlights gab es 2016 für die BDK jedenfalls einige, wie dieser Überblick zeigt.

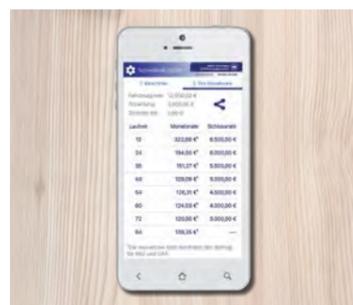
## 1. JAN

Personalie 1: Martin Guse wird Generalbevollmächtigter der BDK.



## 12. JAN

Und App dafür – die neue Finanzierungs-App steht zum Download bereit.



## 1. MRZ

Personalie 2: Christian Barthels übernimmt die Gesamtverantwortung für den Regionenvertrieb.



## 25. MAI

Ein Marathon ist nichts dagegen: Bis zum 1. September erlaufen die BDK-Teams 245.293 km beim GCC 2016.



## 1. JUL

Kleinere Regionen, kürzere Wege: Jetzt sieben statt fünf Regionen im Außendienst.



## 23. AUG

Der direkte Draht für Kooperationspartner: Die Vertriebsleiter Kooperationen nehmen ihre Arbeit auf.



## 1. SEP

Beste Beratung: Neue Spezialisten für Digitalisierung ergänzen das Außendienstteam.



## 7. NOV

Nachwuchsförderung: Die BDK unterstützt die Herbstakademie Sylt des ZDK.



## 1. DEZ

Unser Beitrag für eine gute Sache: Die BDK unterstützt PRYVIT und Hamburg Leuchtfeuer mit ihren Weihnachtsspenden.



## 31. DEZ

Ein erfolgreiches Jahr geht zu Ende: 699 Mitarbeiter, 4.066 Handelspartner, 4,7 Mrd. Euro Bestandsvolumen.



Die Zukunft fest im Blick:  
Initiativen und Aktivitäten 2016



# Die Vertriebsphilosophie der BDK: zuhören, handeln, gemeinsam erfolgreich sein

Neuer Chef, neue Struktur, neue Beratungsangebote. 2016 war ein Jahr der positiven Veränderungen im Vertrieb der BDK. Für die Zukunft sehen sich die Verkaufsprofis der Autobank jedenfalls bestens gerüstet.



Christian Barthels ist seit 2015 als Vertriebsdirektor bei der BDK. Im April 2016 wurde ihm die alleinige Verantwortung für den Regionenvertrieb übertragen.



Wenn langjährige Vertriebsmitarbeiter der BDK auf 2016 zurückblicken, ist die Meinung einhellig: So viele Veränderungen wie im vergangenen Jahr gab es in ihrem Bereich wohl noch nie. „Wir haben einfach die gute Geschäftsentwicklung genutzt, um unsere Vertriebsstruktur optimal für die Zukunft aufzustellen“, erklärt Christian Barthels. Er selbst hat erst im April 2016 als Vertriebsdirektor die alleinige Verantwortung für den Regionenvertrieb der BDK übernommen. „Große Veränderungen lassen sich nun einmal besser realisieren, wenn es allgemein rund läuft“, so Barthels weiter. Diese Strategie ist aufgegangen, denn bereits nach wenigen Monaten sind die Neuerungen dem BDK-Vertriebsteam in Fleisch und Blut übergegangen.

Mit einem neuen Zuschnitt der Vertriebsregionen hat die BDK die Voraussetzungen für intensivere Kundenbeziehungen geschaffen. Die Außendienstteams der BDK sind nun in sieben kleineren statt der bislang fünf größeren Regionen unterwegs, um die Handelspartner der Autobank zu beraten. „Dadurch sind einfach die Wege kürzer – und zwar intern wie extern. Das hat die Kommunikation eindeutig verbessert, denn so können wir vor allem unsere

Kunden öfter sehen“, beschreibt Christian Barthels den wesentlichen Vorteil dieser Maßnahme.

Dass hochwertige Lösungen für den Handel und eine kompetente Beratung unbedingt zusammengehören, macht die BDK auch mit ihren seit September 2016 aktiven neuen „Spezialisten Digitalisierung und neue Konzepte“ deutlich. Ihre Aufgabe: die Handelspartner umfassend zu den digitalen Services der BDK zu beraten. Die hohe Taktung, mit der sie zum Gespräch in Autohäuser eingeladen werden, zeigt jedenfalls, dass diese Form der Beratung durch Spezialisten im Handel gut ankommt. Und die Digitalisierungsexperten reisen jeweils mit konkreten Lösungen im Gepäck an. Denn mit dem Online-Kalkulator mit Kreditvorschätzung und der Finanzierungs-App hatte die BDK 2016 attraktive Tools zur effektiven Verkaufsförderung sowohl auf der Händler-Website als auch am Point of Sale in ihrem Portfolio. Mit dem Webservice bietet die Bank zudem eine Schnittstelle zwischen Händler-CRM und dem Kalkulationssystem der BDK. Eine weitere Online-Offensive planen die „Spezialisten Digitalisierung und neue Konzepte“ für 2017, wenn die BDK mit einem Tool zum Fahrzeugankauf sowie

einem mehrmarkenfähigen Neuwagenkonfigurator zwei weitere umfassende Services präsentiert.

Auf Dialog und den engen Kontakt zur Branche setzt auch der Kooperationsbereich der BDK. Hier hat man sich auf die Fahne geschrieben, Lösungen für die individuellen Herausforderungen von Händlerverbänden, Herstellern, dem ZDK und anderen großen Branchenorganisationen zu entwickeln. Das können beispielsweise exklusive Konditionen oder Kreditlinien für Mitgliedsunternehmen sein. „Dazu müssen wir ganz nah dran sein, um frühzeitig die Bedürfnisse im Markt erkennen und entsprechende Angebote machen zu können“, erklärt Annalisa Roth, Vertriebsdirektorin Zentralvertrieb und Kooperationen.

Neu im Team des Kooperationsbereichs sind seit 2016 die Gewerbekundenspezialisten im Opel Firmenkunden Leasing (OFL). Ihre wesentliche Aufgabe ist es, Handelspartner der BDK bei der Vermarktung der attraktiven OFL-Angebote zu unterstützen. Sie tun das beispielsweise, indem sie die Handelspartner persönlich zu Gesprächen mit potenziellen gewerblichen Kunden begleiten. Diese Möglichkeit, gleich



Annalisa Roth, Vertriebsdirektorin Zentralvertrieb und Kooperationen, mit den Vertriebsleitern Kooperationen.

vor Ort zu den gewünschten Fahrzeugen das individuell passende Leasingangebot zu ermitteln, hat der Markt sehr gut angenommen.

Den Kontakt zu bestehenden und potenziellen Partnern pflegen seit Herbst 2016 drei Vertriebsleiter Kooperationen. „Nach wenigen Monaten können wir festhalten, dass da die Drähte glühen“, zieht Annalisa Roth ein erstes positives Fazit. „Bis Ende 2016 haben die Kollegen zahlreiche Gespräche geführt, und wir freuen uns gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern darauf, 2017 die ersten neuen Initiativen an den Start zu bringen.“

Beide Vertriebsdirektoren sind sich einig, dass es auf die komplexen Herausforderungen des Kfz-Gewerbes keine einfachen Antworten gibt. „Darum ist unser Vertriebsteam auch darauf gepolt, zunächst einmal gut zuzuhören“, erläutert Christian Barthels den Ansatz der BDK. „Denn wenn wir genau wissen, wo der Hebel anzusetzen ist, können wir mit maßgeschneiderten Lösungen effektiv handeln. Und dann gemeinsam mit unseren Handelspartnern erfolgreich sein.“

## Im Kleinen ganz groß: der Zentralvertrieb Handelspartner der BDK

Kleineren Händlern einen persönlichen Beratungsservice auf höchstem Niveau zu bieten – das ist das Ziel der Abteilung Zentralvertrieb Handelspartner (ZVH) der BDK. Im Grunde erfolgt die Händlerbetreuung hier wie im klassischen Außendienst durch feste Ansprechpartner, viele Gespräche und mit dem umfangreichen Produktportfolio der BDK. Der wesentliche Unterschied: Im Gegensatz zu ihren Kollegen im Regionenvertrieb nutzen die Mitarbeiter des ZVH ausschließlich Telefon und E-Mail für den Kontakt zu den von ihnen betreuten Handelspartnern. Man könnte sie also fast als „Außendienstmitarbeiter im Innendienst“ bezeichnen, die sich direkt aus der Hamburger Zentrale der BDK um die spezifischen Bedürfnisse kleinerer Betriebe kümmern. Das ist besonders effektiv und gleichzeitig oftmals eine Beziehung auf Zeit. Denn wenn Handelspartner und BDK gemeinsam wachsen, übernimmt der Regionenvertrieb die Betreuung.

## Sylt: wo die BDK den Nachwuchs fördert

Die nordfriesische Insel Sylt: für viele ein Ort der Erholung, für den Nachwuchs im Kfz-Gewerbe eine wichtige Station auf seinem Weg in die unternehmerische Verantwortung. 2016 hat die BDK mit der Führungsakademie Sylt und der Herbstakademie wieder Initiativen des ZDK-Landesverbandes Schleswig-Holstein gefördert, die junge Führungskräfte aus dem Kfz-Gewerbe fit für die Zukunft machen.

Das Thema Mitarbeiterführung steht im Mittelpunkt einer Seminarreihe, welche die Führungsakademie Sylt exklusiv für Handelspartner der BDK durchführt. An drei intensiven Tagen coachen erfahrene Trainer die Nachwuchskräfte umfassend zu den wichtigsten Kriterien erfolgreicher Führung. Wie kann ich die Verhaltensprofile meiner Mitarbeiter erkennen? Wie kann

ich mein Führungsverhalten situativ anpassen? Und wie führe ich ein konstruktives Personalentwicklungsgespräch? Das sind einige der Fragen, mit denen sich die Teilnehmer der von der BDK gesponserten Seminare auseinandersetzen. Und an deren begeistertem Feedback lässt sich der Erfolg des Konzepts eindeutig ablesen.

Ein weiteres Highlight ist die Herbstakademie Sylt. Das alle zwei Jahre durchgeführte Event hat Anfang November 2016 wieder mit überwältigender Resonanz stattgefunden. Über 200 Teilnehmer waren auf Sylt zusammengekommen, um zu netzwerken und sich durch abwechslungsreiche Referate inspirieren zu lassen.

Die BDK setzt bei ihrer Tätigkeit schon immer auf langfristige Partnerschaften, die den Erfolg beider Seiten nachhaltig sichern. Der Nachwuchs ist die Zukunft des Kfz-Gewerbes. Und diesen zu unterstützen, bleibt eine hohe Priorität der Autobank.

Die BDK unterstützt mit der Führungsakademie Sylt sowie der Herbstakademie zwei wichtige Initiativen für den Führungsnachwuchs im Kfz-Gewerbe.



## Das Kreditrisiko-Management der BDK: kühl kalkulieren, konstruktiv kommunizieren

Der Sturm gewinnt Spiele, die Defensive Meisterschaften. Nicht nur den Fußball-begeisterten im Team der BDK ist diese Weisheit bestens vertraut. Geradezu exemplarisch zeigt die Arbeitsweise im Credit Risk Management (CRM), wie effektives Teamplay zum Erfolg der Autobank beiträgt.

Der Bereich CRM mag eher im Hintergrund agieren, doch sein Wirken hat großes Gewicht. Schließlich sind für jeden Kreditantrag Chancen und Risiken abzuwägen sowie staatliche Vorgaben zu berücksichtigen. Und davon gibt es nicht zu wenige. Ist das CRM also ein Bereich, in dem vor allem Zahlenmenschen mit einem ausgeprägten Sinn für Ordnung arbeiten? Ganz und gar nicht.

„Natürlich ist eine unserer wesentlichen Aufgaben, Risiken für die BDK zu minimieren und zum nachhaltigen Wirtschaften der Bank beizutragen“, erklärt Benoît Roger, seit Sommer 2016 Bereichsleiter CRM.

„Das gibt dem Händler ja auch das gute Gefühl, dass er mit uns einen verlässlichen Partner hat, der ihn über viele Jahre begleiten kann

und will.“ Gleichzeitig beschränkt sich für Roger die Rolle seines Bereichs nicht auf die des klassischen „Abwehrchefs“. Das würde auch nicht zu den vielfältigen Kompetenzen seiner Mannschaft passen. Nach der Ende 2016 erfolgten Integration von Teilen der Abteilung Risikocontrolling in das CRM arbeiten hier in den Tätigkeitsfeldern Floorcheck, Back Office und Analyse Menschen mit ganz unterschiedlichen Fähigkeiten und Erfahrungen.

„Risikomanagement ist mehr als eine rein mathematische Angelegenheit“, beschreibt Benoît Roger seine Herangehensweise. „Für uns als BDK ist die starke Kundenorientierung ein wichtiger Erfolgsfaktor. Und

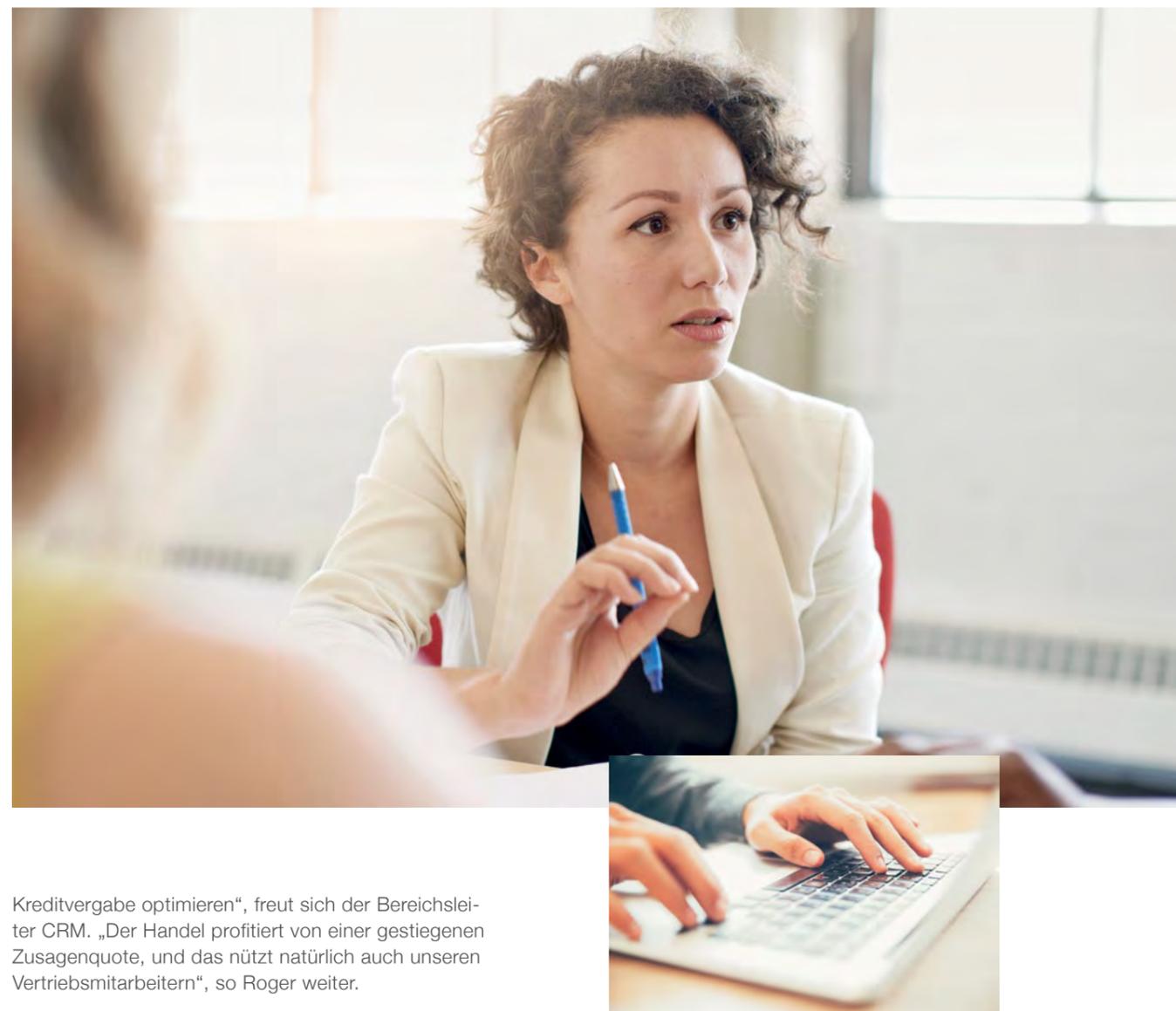
da leistet das CRM, immer in enger Abstimmung mit dem Vertrieb, einen Beitrag zur bestmöglichen Beratungsleistung“, so Roger weiter. Das gilt natürlich in guten wie auch in schwierigeren Zeiten. Das „Intensive Care Team“ beispielsweise hat schon so manchem Handelspartner der BDK erfolgreich zur Seite gestanden, wenn externer Rat gefragt war. Und die „Floorchecker“ brennen regelrecht für den Kfz-Handel.

In den Betrieben sind diese Spezialisten daher gern gesehene Gäste. Mit ihrer Erfahrung kontrollieren sie nämlich nicht nur, ob Autohäuser die über die BDK eingezeichneten Fahrzeuge ordnungsgemäß verwahren. Sie können auch wertvolle Tipps geben, wie sich ein Fahrzeugbestand effektiv und effizient organisieren lässt. Die meisten der

„Floorchecker“ haben schließlich vor ihrer Tätigkeit bei der BDK selbst im Autohandel gearbeitet. Und dieses Know-how geben sie gerne weiter.

Die Mitarbeiter im CRM sind also nicht nur kühl kalkulierende Rechner. Bei ihnen sind vor allem auch kommunikative Fähigkeiten gefragt. Das gilt nicht zuletzt im Innenverhältnis, wo Erwartungshaltungen von Risikomanagement und Vertrieb durchaus unterschiedlich sein können. Der Schlüssel zum Erfolg liegt hier für Benoît Roger im offenen Gespräch und dem klaren Fokus auf ein gemeinsames Ziel. „Zusammen mit den Kollegen aus dem Vertrieb konnten wir so im vergangenen Jahr die Standards für die

„Risikomanagement ist mehr als eine rein mathematische Angelegenheit.“



Kreditvergabe optimieren“, freut sich der Bereichsleiter CRM. „Der Handel profitiert von einer gestiegenen Zusagenquote, und das nützt natürlich auch unseren Vertriebsmitarbeitern“, so Roger weiter.

Die nicht zuletzt daraus resultierende gute Geschäftsentwicklung des Jahres 2016 hat für alle im CRM jedenfalls einiges an positivem Stress mit sich gebracht. Neue Kooperationen haben zu einem deutlichen Zuwachs an Handelspartnern der BDK und damit zu vielen zusätzlichen Kreditanträgen geführt. Mit effektiven Standards und höherer Effizienz konnte der Bereich diese Herausforderung erfolgreich meistern. Die richtige Balance zwischen Defensive und Offensive ist also gefunden. Und damit die Grundlage geschaffen, die Zukunft zu gestalten.

Für das Jahr 2017 hat sich Benoît Roger vorgenommen, noch stärker auf die Lenkungsfunktion des CRM innerhalb der BDK zu fokussieren. Dazu gehört beispielsweise, Reports neu zu strukturieren. „Kurz und konkret“ lautet dabei das Motto. Mehr Zeit soll auf die Beratungsleistung für Handelspartner der

Autobank verwendet werden. Im Zuge der Digitalisierung darf natürlich auch die weitere Optimierung von Prozessen nicht auf der Liste der Prioritäten fehlen. Die Möglichkeiten sind da vielfältig und das Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft. Ein letzter Punkt auf der Agenda für 2017 ist die Implementierung von weiteren staatlichen Regulierungen. Gerade in dieser Hinsicht wird dem Bereich CRM die Arbeit sicher nicht ausgehen.

# Der Stabilitätsanker für jedes Autohaus: die Händlerfinanzierung der BDK

Günstig efinanzieren, zum optimalen Preis verkaufen – eine wesentliche Erfolgsformel im Autohandel. Damit die Gleichung aufgeht, bietet die BDK neben ihren Produkten zur Verkaufsförderung auch attraktive Angebote in der Händlerfinanzierung.

„Reich wird man nicht durch das, was man verdient, sondern durch das, was man nicht ausgibt“ – ein Grundsatz des Automobil-Pioniers Henry Ford, der bei bekanntermaßen knappen Umsatzrenditen für Unternehmen im Kfz-Gewerbe von großer Relevanz ist. Mit der effektiven Gestaltung ihrer Händlerfinanzierung schaffen sie eine Grundlage für erfolgreiche Geschäfte. Gutes Verkaufen beginnt schließlich beim Einkauf.

Dabei kann der Handel auf die tatkräftige Unterstützung der BDK zählen. Konkret bedeutet das: Die Händlerfinanzierung der Autobank ist vielseitig, sie schon die Liquidität, trägt zur Planungssicherheit bei und ist schnell und komfortabel in der Abwicklung. Günstige Konditionen sind hier nur ein Teil des attraktiven Gesamtpakets.

Das Efinanzieren eines neuen Fahrzeugs beispielsweise ist über das BDK-Portal „EKF Online“ denkbar einfach. Der Händler gibt nur die letzten sechs Ziffern der FIN sowie den Kilometerstand ein, druckt den Lieferschein aus und sendet diesen mit dem Fahrzeugbrief an die BDK. Nach Eingang der Unterlagen zahlt die Autobank den vereinbarten Betrag in der Regel noch am gleichen Tag aus. So spart der Prozess Zeit und damit Geld.

Eine erste Tilgung ist erst nach 180 Tagen fällig – ein Zeitraum, in dem die meisten Fahrzeuge den Hof des Händlers bereits wieder verlassen und einen neuen Besitzer gefunden haben. Zur Liquiditätsschonung und Planbarkeit trägt ebenfalls bei, dass die BDK mit fest vereinbarten Konditionen kalkuliert und auf einen Staffelnzins verzichtet.

Den Einstieg in die Händlerfinanzierung hat die BDK 2016 noch attraktiver gestaltet. Beim Produkt Einkaufsfinanzierung<sup>Start</sup> steht jetzt eine Kreditlinie von 200.000 Euro zur Verfügung, die bis zu neun Monate lang abrufbar ist. So kann ein Autohaus die Zusammenarbeit mit der BDK unkompliziert testen.

Den Erfolg einer solchen Kooperation macht für die BDK immer der enge Dialog mit ihren Handelspartnern aus. Um sie optimal zu betreuen, sind seit 2016 acht „Spezialisten Händlerfinanzierung“ im Außendienst tätig. Sie präsentieren vor Ort im Autohaus die vielfältigen Möglichkeiten und stellen sicher, dass jeder Händler die für ihn optimale Lösung geboten bekommt. Und diese kann weit über die klassische Einkaufsfinanzierung hinaus reichen. So lässt sich ein Investitionsbedarf, z. B. für die Gestaltung des Showrooms oder bei der Werkstattausrüstung, über das Produkt *bdk invest* abdecken. Hier arbeitet die BDK eng mit ihrer Schwestergesellschaft GEFA Bank zusammen.

Ebenfalls positiv ist die wechselseitige Wirkung, die sich aus den Gesprächen der „Spezialisten Händlerfinanzierung“ mit den Handelspartnern ergibt. Denn während das Autohaus von einer optimalen Beratung profitiert, erhält die BDK wertvolles Feedback, das unmittelbar in die Weiterentwicklung ihrer Produkte einfließt. Es immer ein Stück besser machen zu wollen, ist eine wesentliche Motivation der Autobank. Denn je effektiver ein Händler seine Refinanzierung regeln kann, desto mehr Raum bleibt ihm für die wichtigste Aufgabe: das Verkaufen. Davon haben dann am Ende beide Seiten einen Gewinn.





Horst Neubacher, vertretungsberechtigter Gesellschafter Rath, Anders, Dr. Wanner & Partner mbB, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

## Gastbeitrag: Finanzdienstleistungen. Keine Notwendigkeit, sondern ein Gewinn

Unabhängige Autobanken wie die BDK bieten dem Handel einen klaren Mehrwert. Warum Autohäuser stärker über die Einbindung von Finanzdienstleistungen in ihr Geschäftsmodell nachdenken sollten, erklärt Horst Neubacher von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Rath, Anders, Dr. Wanner & Partner in seinem Gastbeitrag.

Grundsätzlich bieten Autohäuser die Marktbereiche Neuwagen- und Gebrauchtwagenverkauf, Teileverkauf und Werkstattdienstleistungen an. In den letzten Jahren haben sich Finanzdienstleistungen hier zu einem weiteren Standbein mit signifikanter Bedeutung entwickelt. Das liegt vor allem an der zunehmenden Nachfrage nach Leasing- und Ratenkrediten – bis zu 75 Prozent des Absatzes erfolgen über diesen Weg – und dem parallel gestiegenen Interesse an Versicherungsleistungen mit Bezug zum Fahrzeug. Zum Portfolio zählen dabei die klassischen Finanzierungs-, Leasing- und Versicherungsprodukte für private und

gewerbliche Käufer, die Reparatur-, Service- und Zubehörfinanzierung sowie der ergänzende Versicherungsschutz durch Ratenschutzversicherung, Zeitwert-/Neuwert-Entschädigung bei Totalverlust und Anschlussgarantien an die Werks- bzw. Hersteller-garantie.

Hierbei spielen im Finanzierungsbereich neben den hersteller- und importeureigenen Banken (den sogenannten Captives) auch unabhängige Autobanken (die sogenannten Non-Captives) eine große Rolle. Während erstere im Bereich der Neuwagenfinanzie-

rung über zinsfreie Lagerwagenbestände ihre Stellung ausspielen, hat die zweite Gruppe ihren Ursprung im Gebrauchtwagengeschäft. Sie kann hier oftmals mit günstigeren Konditionen im Einkauf wie im Absatz werben.

Bei einer im Jahr 2016 über alle Händlerbetriebe hinweg erzielten Durchschnittsrendite von ca. 1,6 Prozent ist es heute ein Muss, sich verstärkt auch mit dem Geschäftsfeld der Finanzdienstleistungen zu befassen. Durch die Zusammenarbeit mit einer unabhängigen Autobank kann der Händler über die Vermittlung von Finanzdienstleistungen zusätzliche Einnahmen generieren und gleichzeitig seine Unabhängigkeit stärken. Bei gleichen Kosten (im Verhältnis zur Captive) wirken sich die hier erzielbaren höheren Erträge unmittelbar positiv auf die Händlerrendite aus. In dieser Hinsicht ist für die Betriebe sicher noch Potenzial vorhanden.

Auch technisch bzw. in der Abwicklung sind unabhängige Autobanken wie die BDK auf der Höhe der Zeit. Die Kalkulationssysteme für den Verkäuferarbeitsplatz bieten einen hohen Standard und mit digitalen Services, wie beispielsweise einem Online-Kalkulator, geht ihr Angebot auch über die klassischen Finanzdienstleistungen hinaus. Aber auch die ständige Verbesserung des Händlerservices – die BDK beispielsweise betreut ihre Handelspartner mit Spezialis-

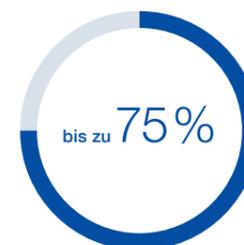
ten für die Themen Digitalisierung und Händlerfinanzierung – sollten ein Anreiz sein, einen Blick auf das Angebot der Non-Captives zu werfen.

Somit lässt sich zusätzliches Geld verdienen. Voraussetzung ist allerdings, dass der Händler sich mit den verschiedenen Angeboten auseinandersetzt. Sicherlich ist für den Unternehmer entscheidend, was unter dem Strich für ihn herauskommt. So betragen nach unseren Feststellungen Erträge aus der Vermittlung von Finanzdienstleistungen durchaus bis zu 8 Prozent der Umsatzerlöse. Das ist ein nicht zu vernachlässigender Ergebnisbeitrag. Und noch einen durchaus wichtigen Aspekt bieten die Finanzdienstleistungen: die Kundenbindung. Diese stellt einen wichtigen Baustein für einen hohen Unternehmenswert dar.

Schließt ein Autokäufer einen Kredit- oder Leasingvertrag ab, sichert das dem Autohaus den Zugriff auf relevante Daten. Im Zusammenspiel mit der unabhängigen Autobank lassen sich Vertriebsaktivitäten dann optimal, aktiv und individuell steuern. Neben den wiederholten Kundenkontakten, z. B. im Service, kann der Kunde zusätzlich und passend beispielsweise zum Ablauf seines Leasingvertrags kontaktiert und mit einem neuen Angebot angesprochen werden. So trägt die Finanzdienstleistung dazu bei, aus einem ersten Autokauf ein wiederkehrendes Geschäft zu machen.

### FINANZDIENSTLEISTUNGEN IM HANDEL

ABSATZ über Finanzierungs- und Leasingverträge



UMSATZERLÖSE aus Vermittlung von Finanzdienstleistungen



DURCHSCHNITTSRENDITE über alle Händlerbetriebe im Jahr 2016



# Innovativ und agil: das Produktmanagement der BDk

Innovative Produkte und reibungslose Prozesse stärken das Profil der BDk im Wettbewerb. Einen wesentlichen Beitrag dazu leistet das Produktmanagement. Seit 2016 mit einer neuen Struktur und agiler Arbeitsweise.



Wer das Büro der Abteilung Produktmanagement im Erdgeschoss der BDk-Zentrale am Nedderfeld 95 in Hamburg betritt, dem bietet sich in der Regel ein ungewöhnliches Bild. Die Arbeitsplätze sind verwaist, es herrscht Ruhe. Dafür gibt es allerdings gute Gründe. Denn kaum eine Abteilung der Autobank ist intern so eng vernetzt und mobil, wie eben das Produktmanagement. 2016 hat es in dieser Hinsicht durch die Optimierung der Organisationsstruktur sowie mit der Einführung der agilen Arbeitsweise nochmals einen Schub gegeben.

Seit dem Herbst arbeiten die Mitarbeiter der Abteilung in zwei Teams mit klarer Aufgabenverteilung. Für die Systeme „Phoenix“ (zur Kalkulation im Autohaus) und „EKF Online“ (Portal für die Einkaufsfinanzierung) sowie für Themen rund um die Digitalisierung, ist das „Zentrale Product Ownership“ zuständig. Die Weiterentwicklung aller BDk-Angebote zu Finanzierung, Leasing und Versicherungen betreut das Team „Produktmanagement“. Mit klar geregelten Verantwortlichkeiten, kurzen Dienstwegen und der nötigen „Manpower“ stellt die BDk

**„... bei dem aktuell niedrigen Zinsniveau sind es weniger die Konditionen als vielmehr Produkte, Services und Prozesse, welche die Qualität einer Autobank ausmachen.“**

so sicher, dass sie den gestiegenen Anforderungen im Markt der Kfz-Finanzdienstleistungen jederzeit und vor allem pro-aktiv gerecht wird. Und das ist ein entscheidender Vorteil, denn bei dem aktuell niedrigen Zinsniveau sind es weniger die Konditionen als vielmehr Produkte, Services und Prozesse, welche die Qualität einer Autobank ausmachen.

So hat die BDk 2016 beispielsweise mit der Finanzierungs-App sowie der Erweiterung des Online-Kalkulators um eine Kreditvoreinschätzung zwei neue digitale Services präsentiert. Und auch bei der Weiterentwicklung des Kalkulationssystems „Phoenix“ konnte sie die Schlagzahl deutlich erhöhen. Gleich sechs Releases mit so vielen Verbesserungen wie nie zuvor sind das Ergebnis dieses Prozesses.

Die hohe Frequenz, mit der die BDk ihren Handelspartnern neue Services und Prozessverbesserungen zur Verfügung stellt, hängt dabei eng mit der agilen Arbeitsweise im „Zentralen Product Ownership“ zusammen.

Die hohe Frequenz, mit der die BDk ihren Handelspartnern neue Services und Prozessverbesserungen zur Verfügung stellt, hängt dabei eng mit der agilen Arbeitsweise im „Zentralen Product Ownership“ zusammen.

Und damit erklärt sich auch, warum die Mitarbeiter dieses Teams oftmals abseits ihres eigentlichen Arbeitsplatzes tätig sind. Agilität setzt das einfach voraus – denn eines ihrer Erfolgsrezepte ist der persönliche Kontakt und die ständige Abstimmung mit den Kollegen anderer Fachabteilungen.

Am Beispiel des Kalkulationssystems „Phoenix“ lässt sich das anschaulich zeigen. Bei vielen Tausend Installationen an Verkäuferarbeitsplätzen gibt es laufend Feedback aus dem Handel zu möglichen Verbesserungen. Zudem sammelt auch die BDk intern ständig neue Ideen. Das ist die Grundlage für den „Scrum“ genannten Prozess, der nun einsetzt.

Der verantwortliche „Product Owner“ aus der Abteilung Produktmanagement sammelt in einer ersten Phase diese neuen Anforderungen an das System. Im „Sprint Planning“ definiert er dann gemeinsam mit der IT-Abteilung, welche Vorschläge mit welcher Priorität umzusetzen sind und wie der jeweilige Zeitaufwand einzuschätzen ist. Es folgt der „Sprint“, die zweiwöchige Programmierphase. Tägliche Meetings, die „Daily Scrums“, stellen dabei sicher, dass neue Herausforderungen frühzeitig erkannt und geklärt werden. Ziel ist immer, die einmal festgelegten Anforderungen innerhalb dieser zwei Wochen final umgesetzt

zu haben. In einem Rhythmus von zwei Monaten spielt die IT dann alle Anpassungen im Rahmen eines neuen Releases in „Phoenix“ ein. Die Agilität hat also einen doppelt positiven Effekt: Sie sorgt für eine höhere Quantität bei gleichzeitig besserer Qualität. Und diesen Vorteil spürt der Handel.

Was sich als Prozess relativ einfach anhört, stellt hohe Anforderungen an die Beteiligten. Technisches und fachliches Know-how sind da nur zwei Grundvoraussetzungen, welche die Mitarbeiter in der Abteilung Produktmanagement mitbringen. Vor allem aber benötigen sie kommunikative Fähigkeiten und bisweilen auch diplomatisches Geschick, um im Zusammenspiel mit den anderen Fachabteilungen in der BDk Innovationen voranzutreiben. Die Bandbreite der Aufgaben ist groß, denn wenn es beispielsweise um neue Versicherungsprodukte oder das Thema E-Mobilität geht, sitzen viele verschiedene Akteure am Tisch. Aber gerade das macht ja auch den Reiz der Tätigkeit im Produktmanagement der BDk aus. Nur ihren eigentlichen Arbeitsplatz, den bekommen die Teams der Abteilung selten zu sehen. Das macht aber nichts, denn der Erfolg gibt ihnen recht.



## Der Blick hinter die Kulissen: das Team mit Benzin im Blut

Die BDK ist „Die Bank zum Auto“. Besonders intensiv arbeiten die Abteilungen Fahrzeughandel und Fahrzeugmanagement nach diesem Motto. Mit großer Leidenschaft für das Automobil. Und immer zum Nutzen des Handels.

Hamburg, Nedderfeld 98. Auf großen Monitoren flimmern relevante Zahlen, Daten und Fakten. Anzahl der Fahrzeuge. Standorte. Die durchschnittliche Standzeit. Und vieles mehr. An einem Arbeitsplatz diskutieren Mitarbeiter lebhaft über einen Leasingrückläufer, den die BDK vermarkten will. Wer hier von einer Kondition redet, der beschreibt den Zustand eines Autos, keinen Zinssatz. Ist man wirklich noch bei einer Autobank oder eher in der Verkaufsabteilung einer großen Handelsgruppe gelandet?

Die Frage ist nicht ganz unberechtigt. Als Banker jedenfalls würde sich kaum ein Mitarbeiter der Abteilungen

Fahrzeughandel und Fahrzeugmanagement bezeichnen. Autos dagegen haben sehr viele von ihnen schon im großen Stil verkauft. Hier befindet sich quasi das Team mit Benzin im Blut bei der BDK. Und von dieser Leidenschaft für das Auto profitieren die Handelspartner der Autobank.

„Dem Handel fehlen heute die klassischen Gebrauchtwagen mit überschaubarer Laufleistung und einem Alter von drei bis fünf Jahren“, erklärt Frank Hammelrath, Leitung Fahrzeughandel. „Wir dagegen haben mit unseren Leasingrückläufern einen großen Pool solcher Fahrzeuge, die wir seit 2015 konsequent wieder dem

Autohandel zuführen“, so Hammelrath weiter. Statt schneller Verwertung setzt die BDK also auf das durchaus komplexe Zusammenspiel mit ausgewählten Autohäusern. Ihre Fahrzeuge verteilt die BDK dabei auf ihre Remarketing-Partner, lässt Gutachten erstellen und Reparaturen durchführen und setzt letztlich auch die Preise fest. Das Autohaus stellt den Arbeitsplatz zur Verfügung und kann durch Aufbereitung und Verkauf seine Erträge steigern. Eine Win-win-Situation also, denn auf diesem Wege kann auch die BDK höhere Preise für ihre Leasingrückläufer erzielen.

Was sich einfach anhört, ist logistisch anspruchsvoll und setzt ein hohes Maß an Kompetenz voraus. Für die Fahrzeuge muss schließlich der jeweils passende Händler ermittelt, der Transport organisiert, ein Gutachten, gegebenenfalls Reparaturen und die Aufbereitung veranlasst sowie der Preis festgesetzt werden. Das Ganze natürlich in einer möglichst engen Taktung. „Da haben wir eine klare Arbeitsteilung zwischen Fahrzeugmanagement und Fahrzeughandel“, beschreibt Sven Krüger, Leitung Fahrzeugmanagement, den internen Prozess. „Wir sind Experten für sämtliche logistischen Prozesse und zuständig für das Vertragswerk sowie die Eingangs- und Ausgangszahlungen. Darüber hinaus überwachen wir die Einhaltung der mit unseren Dienstleistern vereinbarten Serviceneiveaus, den sogenannten Service Level Agreements. Die Kollegen dagegen bringen ihre große Erfahrung in der Vermarktung von Fahrzeugen ein“, so Krüger weiter. Um diese Expertise nach außen transparenter darzustellen, hat die BDK 2016 beide Abteilungen neu benannt. Aus dem „Remarketing“ wurde „Fahrzeugmanagement“, das „Brokerage“ heißt nun „Fahrzeughandel“. Und auch die Aufgabenstellung geht inzwischen über die ursprüngliche Zielsetzung deutlich hinaus. Stichwort Digitalisierung.

„Der Prozess, den wir zur Vermarktung unserer Leasingrückläufer neu entwickelt haben, bildet gleichzeitig das Rückgrat unseres Ankaufversprechens, das wir 2017 als neuen digitalen Service einführen“, beschreibt Krüger die Hintergründe. Den Fahrzeugankauf als online-basierten Prozess auf die Händler-Websites zu bringen, ist dabei das Ziel. Für das Autohaus ist das Risiko denkbar gering, denn passt ein angebotenes Fahrzeug nicht zum Bestand, springt

die BDK ein und übernimmt den Wagen. „Wir nutzen dann den beschriebenen Prozess und führen das angekaufte Fahrzeug wieder einem passenden Händler zu“, ergänzt Frank Hammelrath. So profitiert jeder Handelspartner der BDK, der das Ankaufversprechen nutzt, von der Expertise der Abteilungen Fahrzeugmanagement und Fahrzeughandel. Die Pilotphase jedenfalls ist 2016 in enger Kooperation mit der DAT erfolgreich angelaufen.

Auch das Thema Datenqualität spielt hier eine große Rolle. Dazu hat 2016 ein eigenes Team die Arbeit aufgenommen, um Erfahrungen zu sammeln und diese in konkretes Handeln zu übersetzen. Ein entscheidender Erfolgsfaktor im Verkauf ist nämlich die Präsentation im Internet. „Nur eine falsche Angabe reicht, und das Fahrzeug ist bei der Suche auf den entsprechenden Online-Plattformen nicht mehr sichtbar. Das passiert viel öfter, als man denken würde“, stellt Hammelrath fest. Die BDK setzt auf ein engmaschiges Monitoring und die entsprechende Beratung ihrer Handelspartner. So können diese ihre Angebote optimal präsentieren und nicht zuletzt dadurch zum Bestpreis verkaufen. Das lässt dann auch die Herzen der Mitarbeiter im Fahrzeughandel und Fahrzeugmanagement der BDK höher schlagen. Denn wenn es dem Handel gut geht, profitiert davon auch die BDK als engagierter und zukunftsorientierter Partner.





## Der Mix macht's: das Personalmanagement der BDK

699 Mitarbeiter waren Ende 2016 bei der BDK beschäftigt, darunter 5 Auszubildende und 7 dual Studierende. Ihre Fähigkeiten konsequent weiterzuentwickeln sowie gleichzeitig eine positive Work-Life-Balance zu fördern, sind wesentliche Ziele der Autobank. Ein Gespräch mit dem Leiter der Personalabteilung Joachim Landow und seiner Stellvertreterin Petra Wege.

### Herr Landow, muss man eigentlich Autos mögen, um bei der BDK zu arbeiten?

**Landow:** Eine zwingende Voraussetzung ist das natürlich nicht. Aber klar ist, dass die Mitarbeiter der BDK Freude daran haben sollten, Menschen die individuelle Mobilität mit dem eigenen Fahrzeug zu ermöglichen.

### Welche besonderen Fähigkeiten sind bei der Anstellung neuer Mitarbeiter gefragt?

**Landow:** Es geht eigentlich immer um die angemessene Mischung aus fachlicher Kompetenz und Persönlichkeit. Gerade dieser zweite Punkt, die persönliche Einstellung dazu, wie und mit welchem Engagement man sich einer Aufgabe annimmt, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für jeden Einzelnen und das Unternehmen als Ganzes.

### Frau Wege, was zeichnet die BDK als Arbeitgeber aus?

**Wege:** Wir bieten Möglichkeiten für Menschen mit unterschiedlichen Kompetenzprofilen. Das reicht vom Vertrieb im klassischen Außendienst über das Marketing bis hin zu typischen „Bankentätigkeiten“ wie dem Risikomanagement. Diese Vielfalt trägt zu unserer Attraktivität als Arbeitgeber bei, und wir fördern das bereichsübergreifende Arbeiten. Wir tragen auch mit verschiedenen Mitarbeiterangeboten z. B. im Gesundheitsmanagement zur positiven Work-Life-Balance bei. Und wer bei einer Autobank arbeitet, der profitiert natürlich von günstigen Finanzierungsmöglichkeiten bei privaten Anschaffungen.

#### Wie würden Sie die Unternehmenskultur beschreiben?

**Wege:** Die Mitarbeiter identifizieren sich gerne mit unserem Unternehmen, in dem erfolgreiches Wirken und Fürsorge Hand in Hand gehen. Bei uns gibt es eine gute Mischung aus Kollegialität, Teamwork und einem gegenseitigen Anspornen. So arbeiten wir kontinuierlich an kreativen Lösungen und sind gleichzeitig äußerst zielorientiert. Eigeninitiative ist ausdrücklich erwünscht, denn wir wollen ja unsere Handelspartner dabei unterstützen, ihre komplexen Herausforderungen gut zu meistern. Dieses vorausschauende Denken ist sicher ein zentrales Merkmal der BDK, das sich in der Unternehmenskultur widerspiegelt. Stolz können wir auch auf den hohen Anteil weiblicher Führungskräfte sein.

#### Wenn Sie als Personaler auf 2016 zurückblicken – was waren da die Highlights?

**Landow:** 2016 war aus meiner Sicht ein Jahr, in dem wir uns konsequent weiterentwickelt haben. Die Zahl der Mitarbeiter ist nicht mehr so deutlich gestiegen wie in den Vorjahren, nicht zuletzt, weil wir Prozesse optimieren konnten. Ein Highlight war sicherlich das umfangreiche Trainingsprogramm, das wir für und mit dem Vertrieb aufgesetzt haben. Jeder Außendienstmitarbeiter hat mit einem erfahrenen Coach an seinen individuellen Stärken und Schwächen gearbeitet. Auch haben wir unsere Mitarbeiter umfassend dazu befragt, wie sie die Zusammenarbeit mit ihren jeweiligen Führungskräften bewerten. Das hat den Führungskräften wertvolles Feedback gegeben und den Austausch innerhalb der Abteilungen und Teams zum Thema Führung gefördert.

#### Und das Thema Gesundheitsmanagement, das der BDK am Herzen liegt?

**Wege:** 2016 war die Global Corporate Challenge (GCC) wieder ein voller Erfolg, mit mehr als 294 Mitarbeitern,

die auf 42 Teams verteilt eine Gesamtdistanz von 245.293 Kilometern zurückgelegt haben. Die GCC ist ein tolles Konzept, bei dem sich die Teammitglieder gegenseitig dazu motivieren, aktiv zu sein. Neu ist unsere Kooperation mit dem machtfit-Gesundheitsnetzwerk. Völlig unkompliziert und online können BDK-Mitarbeiter darüber Massagen, Ernährungsberatungen und viele weitere Angebote buchen. Und das Ganze ko-finanziert von uns als ihrem Arbeitgeber.

#### Wie trägt die BDK zur optimalen Work-Life-Balance bei?

**Landow:** Dieses Thema gewinnt stetig an Bedeutung und ist für beide Seiten – den Arbeitnehmer wie auch das Unternehmen – wichtig. Es geht darum, Bedingungen zu schaffen, unter denen unsere Mitarbeiter ihre bestmöglichen Leistungen abrufen. Zu einem attraktiven Arbeitsplatz gehört heute einfach der faire Ausgleich: Wir stellen hohe Ansprüche, unterstützen aber auch dabei, beispielsweise Familie und Beruf miteinander in Einklang zu bringen. 2016 haben wir die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten, deutlich ausgebaut. Und wer sich eine schöpferische Pause gönnen möchte, der kann in Absprache mit Team und Führungskraft ein zweimonatiges Sabbatical nehmen.

#### Wenn ich den Weg zur BDK suche – wie finde ich ihn?

Natürlich ganz einfach über unsere Website mit ausführlichen Informationen zur BDK als Arbeitgeber sowie den aktuellen Stellenangeboten. Gerade jungen Menschen, die einen Ausbildungsplatz suchen oder an ein duales Studium denken, empfehle ich, uns im Rahmen verschiedener Jobmessen im Hamburger Raum zu besuchen, auf denen wir präsent sind. Denn auch im kommenden Jahr werden wir wieder hervorragende Möglichkeiten zum Start ins Berufsleben bieten.



# Mitgliedschaft und soziale Verantwortung

Gemeinsam ist man stärker. Und der Stärkere hilft dem Schwächeren. Zwei wichtige Leitsätze, welche auch 2016 die Zusammenarbeit der BDK mit Verbänden sowie das soziale Engagement der Autobank geprägt haben.

## ZDK

Das enge Verhältnis der BDK zum Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe e. V. (ZDK) leitet sich aus der Entstehungsgeschichte der Bank ab. Es war schließlich eine Initiative des ZDK, die im Jahr 2000 zur Gründung der Bank Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe führte. Der ZDK vertritt die beruflichen Interessen der im Jahr 2016 insgesamt 37.740 Kfz-Meisterbetriebe in Deutschland. Die Mitgliedsbetriebe wiederum sind in 237 Innungen und 14 Landesverbänden auf der einen sowie in 36 Markenverbänden auf der anderen Seite organisiert. Sie profitieren dabei von der engen Zusammenarbeit zwischen ZDK und BDK, beispielsweise bei Veranstaltungen des Verbandes, auf Messen oder auch im Rahmen der Führungsakademie Sylt und der Herbstakademie.

## Bankenfachverband

Ihren Fokus auf verantwortungsvolles Handeln unterstreicht die BDK auch durch ihre Mitgliedschaft im Bankenfachverband. Dieser vertritt die Interessen der Kreditbanken in Deutschland und zählt Experten für die Finanzierung von Konsum- und Investitionsgütern sowie für Kraftfahrzeuge aller Art zu seinen

Mitgliedern. Die Kreditbanken haben aktuell mehr als 160 Milliarden Euro an Verbraucher und Unternehmen ausgeliehen und fördern damit die Dynamik von Wirtschaft und Konjunktur.

Als Mitglied des Bankenfachverbands handelt die BDK nach dem „Kodex der verantwortungsvollen Kreditvergabe“. Er schreibt Standards bei der Kreditvergabe vor und enthält eine Reihe verbraucherfreundlicher Regelungen, die über den gesetzlichen Rahmen hinausgehen. Dazu zählt beispielsweise der verständnisvolle Umgang mit Menschen in Zahlungsschwierigkeiten.

## PRYVIT

30 Jahre nach der Reaktorkatastrophe von Tschernobyl leidet die Bevölkerung vor Ort noch immer unter den Folgen des Super-GAU. Die Schwächung des Immunsystems ist ein weitverbreitetes Problem, während gesunde Lebensmittel kaum erschwinglich sind und der Eigenanbau aufgrund der radioaktiven Belastung keine Alternative ist. Kindern und Jugendlichen aus der Region in den Sommermonaten einige unbeschwerte Wochen in Deutschland mit medizinischer Unterstützung zu ermöglichen, ist das Ziel der gemeinnützigen Organisation „PRYVIT – Hilfe für



Tschernobyl-Kinder“. Als Partner der ersten Stunde leistet die BDK ihren Beitrag zu diesem wertvollen sozialen Engagement zahlreicher ehrenamtlicher Helfer.

## Hamburg Leuchtfener

1994 als Netzwerk für HIV-positive Menschen initiiert, hat die Organisation Hamburg Leuchtfener ihr Betreuungsangebot kontinuierlich ausgebaut. Sie will damit Menschen den Umgang mit Krankheit und Sterben erleichtern und dabei Lebensqualität, Selbstbestimmung sowie die Würde des Betroffenen bewahren helfen. Dazu betreibt Hamburg Leuchtfener in Hamburg ein Hospiz, betreut HIV-positive Menschen psychosozial, vermittelt ihnen Wohnraum und unterhält mit dem „Lotsenhaus“ in Altona einen

Raum für Trauer, Abschied und Gedenken. Die BDK unterstützt diese Arbeit seit nunmehr sieben Jahren mit einer Spende.

## Sternenbrücke

„Kicken hilft“ lautet das Motto des von der Hamburger Kreativagentur deepblue networks ins Leben gerufenen Sternenkicker-Turniers. Jährlich treffen dabei Unterstützer-, Firmen- und Allstar-Teams auf dem Fußballplatz aufeinander und tragen mit ihren Antrittsgeldern dazu bei, dass ein fünfstelliger Betrag als Spende für das Hamburger Kinder-Hospiz Sternenbrücke zusammenkommt. Der sportliche Erfolg mag sich für das Team der BDK 2016 zwar in Grenzen gehalten haben – doch das gute Gefühl, sich für eine wichtige Sache eingesetzt zu haben, bleibt.



# Kurz und knapp: die wichtigsten Fakten zur BDK

## Die BDK in Zahlen\*



BESTANDSVOLUMEN

4,7 Mrd. €



HANDELSPARTNER

4.066



MITARBEITER

699



ANTEIL WEIBLICHE FÜHRUNGSKRÄFTE

ca. 30 %

\*Alle Angaben Stand 31.12.2016.

## Die Produkte der BDK

### Absatzfinanzierung

Klassische Finanzierung  
Schlussratenfinanzierung  
3-Wege-Finanzierung  
Finanzierung<sup>Plus</sup>  
Restschuldversicherung  
Restschuldversicherung<sup>Plus</sup>  
GAP-Versicherung  
GAP<sup>Plus</sup>-Versicherung  
Zubehör- und Reparaturfinanzierung

### Absatzleasing

Kilometerleasing  
Restwertleasing  
Technik-Service  
GAP-Deckung

### Händlerfinanzierung

Einkaufsfinanzierung<sup>Start</sup>  
Einkaufsfinanzierung  
Einkaufsfinanzierung<sup>Plus</sup>  
Einkaufsfinanzierung<sup>Flex</sup>  
bdk invest

### Digitale Services

Online-Kalkulator  
Finanzierungs-App  
Webservice

## Die Organisation der BDK

### Geschäftsführer

Dr. Hermann Frohnhaus,  
Sprecher der Geschäftsführung

Matthias Sprank,  
Geschäftsführer

### Generalbevollmächtigter

Martin Guse

### Aufsichtsrat

Dr. Rolf Hagen,  
Diplom-Ökonom  
(Aufsichtsratsvorsitzender)

Dr. Harry Brambach,  
Zentralverband Deutsches  
Kraftfahrzeuggewerbe e.V.,  
Vorstandsmitglied (stellv.  
Aufsichtsratsvorsitzender)

Eric Delarue, Société Générale,  
International Banking and Financial  
Services, Regional Supervisor

Jean-Hughes Delvolvé,  
Société Générale Group,  
Compagnie Generale de Location  
d'Equipments S.A., CEO

Jürgen Karpinski,  
Zentralverband Deutsches Kraft-  
fahrzeuggewerbe e.V., Präsident

Dr. Axel Koblitz,  
Zentralverband Deutsches  
Kraftfahrzeuggewerbe e.V.,  
Hauptgeschäftsführer

Wilfried Multusch,  
ALD Lease Finanz GmbH,  
Mitglied des Verwaltungsrats

Esko Thullen, Auto Thullen Gruppe,  
Geschäftsführender Gesellschafter

Guido Zoeller,  
Société Générale, Group Country  
Head Germany & Austria,  
Head of Corporate & Investment  
Banking

Alle Angaben Stand 31.12.2016.

## Impressum

### Kontakt

Bank Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe  
GmbH  
Nedderfeld 95, 22529 Hamburg  
Postfach 57 02 07, 22771 Hamburg

### Quellen

ZDK (Infografik Automarkt 2016), Statis-  
tisches Bundesamt, Bankenfachverband  
(Infografik Deutsche Wirtschaft)

### Umsetzung

The Ad Store GmbH, Hamburg

### Fotos

Bank Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe  
GmbH, Hergen Schimpf, iStockphoto

Redaktionsschluss: 2. Mai 2017; erschienen im Juni 2017.

