

Staus, Alexander; Becker, Tilman

**Working Paper**

## Die Zufriedenheit der Landmaschinenhändler mit den Herstellern

Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte, No. 18

**Provided in Cooperation with:**

University of Hohenheim, Institute of Agricultural Policy and Markets

*Suggested Citation:* Staus, Alexander; Becker, Tilman (2010) : Die Zufriedenheit der Landmaschinenhändler mit den Herstellern, Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte, No. 18, Universität Hohenheim, Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre, Stuttgart, <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:100-opus-15685>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/121798>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



**UNIVERSITÄT  
HOHENHEIM**



*Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte*

**Die Zufriedenheit  
der Landmaschinenhändler  
mit den Herstellern**

Alexander Staus  
Tilman Becker

Arbeitsbericht Nr. 18



**Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre (420)**

**Universität Hohenheim, 70593 Stuttgart**

Veröffentlichung des Institutes für  
Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre der Universität Hohenheim

ISSN 1615-0473

Herausgeber: Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre  
Universität Hohenheim (420)  
70593 Stuttgart  
Tel.: 0711/459-22599  
Fax.: 0711/459-22601  
e-mail: [marktlehre@uni-hohenheim.de](mailto:marktlehre@uni-hohenheim.de)

Gesamtherstellung: Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre  
Universität Hohenheim (420)  
70593 Stuttgart

# Die Zufriedenheit der Landmaschinenhändler mit den Herstellern

Alexander Staus<sup>†</sup>  
Tilman Becker\*

Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre  
Universität Hohenheim  
Januar 2010

<sup>†</sup> Alexander Staus ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre der Universität Hohenheim,  
E-mail: alexander.staus@uni-hohenheim.de.

\* Tilman Becker ist Professor am Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre der Universität Hohenheim, E-mail: tilman.becker@uni-hohenheim.de

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>iii</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>iv</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>vi</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2 Der Markt für Landtechnik</b>	<b>2</b>
<b>3 Händlerzufriedenheit und ihre Bedeutung im vertikalen Marketing</b>	<b>3</b>
<b>4 Untersuchungsdesign</b>	<b>6</b>
4.1 Validierung des Datensatzes . . . . .	8
4.2 Validierung der Dimensionen . . . . .	12
<b>5 Empirische Ergebnisse</b>	<b>13</b>
5.1 Ergebnisse auf Dimensionsbasis . . . . .	14
5.1.1 Produktprogramm . . . . .	14
5.1.2 Gestaltung der Einkaufskonditionen . . . . .	15
5.1.3 Marketing und Verkaufsförderung . . . . .	18
5.1.4 After Sales- und Servicemaßnahmen . . . . .	20
5.1.5 Unterstützung in der Werkstatt und beim Service . . . . .	22
5.1.6 Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung . . . . .	24
5.1.7 Zukunft im Wettbewerb . . . . .	26
5.1.8 Beziehung zu dem Hersteller . . . . .	28
5.2 Gesamtzufriedenheit und Dimensionen im Überblick . . . . .	30
5.3 Zufriedenheitsvergleich händlerspezifischer bzw. regionaler Variablen . . . . .	31
5.3.1 Ost-West-Vergleich . . . . .	31
5.3.2 Standortanzahl-Vergleich . . . . .	32
5.3.3 Alter des Unternehmens und Dauer der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten . . . . .	33

---

5.4	Ergebnisse auf Herstellerbasis . . . . .	33
5.4.1	Case IH . . . . .	35
5.4.2	Claas . . . . .	40
5.4.3	Deutz-Fahr . . . . .	44
5.4.4	Fendt . . . . .	49
5.4.5	John Deere . . . . .	54
5.4.6	Massey Ferguson . . . . .	59
5.4.7	New Holland . . . . .	64
5.5	Regressionsanalytische Ergebnisse der Bedeutung einzelner Items . . . . .	69
5.6	Kunden- und Händlerzufriedenheit - ein Vergleich . . . . .	70
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>71</b>
	<b>Literatur</b>	<b>74</b>
	<b>Index</b>	<b>76</b>

## Abbildungsverzeichnis

1	Neuzulassungen von Traktoren im Jahr 2006 im Vergleich zur erfassten Stichprobe 2006 und 2008 . . . . .	9
2	Anzahl der genannten Lieferanten in der Stichprobe 2006 und 2008 . . . . .	10
3	Neuzulassungen nach Bundesländern von Traktoren im Jahr 2006 im Vergleich zur erfassten Stichprobe 2006 und 2008 . . . . .	11
4	“Gesamtzufriedenheit” mit den Herstellern in 2006 und 2008 . . . . .	13
5	Durchschnittliche Bewertung des “Produktprogramms” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	16
6	Durchschnittliche Bewertung der “Gestaltung der Einkaufskonditionen” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	17
7	Durchschnittliche Bewertung der “Marketing und Verkaufsförderung” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	19
8	Durchschnittliche Bewertung der “After Sales- und Servicemaßnahmen” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	21
9	Durchschnittliche Bewertung der “Unterstützung in der Werkstatt und beim Service” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	23
10	Durchschnittliche Bewertung der “Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	25
11	Durchschnittliche Bewertung der “Zukunft im Wettbewerb” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	27
12	Durchschnittliche Bewertung der “Beziehung zu dem Hersteller” der Hersteller in 2006 und 2008 . . . . .	29

## Tabellenverzeichnis

1	Zusammenfassung einiger händlerspezifischer Variablen . . . . .	8
2	Validierung der Items auf die einzelnen Dimensionen . . . . .	12
3	Ost-West-Vergleich einiger händlerspezifischer Variablen . . . . .	32
4	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Case IH und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	35
5	Traktorenzulassungen und Marktanteil von Case IH zwischen 2005 und 2008	37
6	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Case IH und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	38
7	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Claas und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	40
8	Traktorenzulassungen und Marktanteil von Claas zwischen 2005 und 2008 .	41
9	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Claas und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	42
10	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Deutz-Fahr und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	45
11	Traktorenzulassungen und Marktanteil von Deutz-Fahr zwischen 2005 und 2008 . . . . .	46
12	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Deutz-Fahr und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	47
13	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Fendt und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	49
14	Traktorenzulassungen und Marktanteil von Fendt zwischen 2005 und 2008	50



---

15	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Fendt und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	52
16	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller John Deere und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	54
17	Traktorenzulassungen und Marktanteil von John Deere zwischen 2005 und 2008 . . . . .	56
18	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller John Deere und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	57
19	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Massey Ferguson und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	59
20	Traktorenzulassungen und Marktanteil von Massey Ferguson zwischen 2005 und 2008 . . . . .	60
21	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Massey Ferguson und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	62
22	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller New Holland und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	64
23	Traktorenzulassungen und Marktanteil von New Holland zwischen 2005 und 2008 . . . . .	65
24	Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller New Holland und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008 . . . . .	67
25	Ergebnisse der Regressionsanalyse für die Erhebungsperioden 2006 und 2008	69

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
DSI	Dealer Satisfaction Index
ET	Ersatzteil
Jhd.	Jahrhundert
k.A.	keine Angabe
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
s.	siehe
S.	Seite
Tab.	Tabelle
u.	und
u.a.	unter anderem
u.U.	unter Umständen
v.a.	vor allem
z.B.	zum Beispiel

# 1 Einleitung

Der Händler als Bindeglied zwischen Hersteller und Kunde ist für den Erfolg eines Herstellers von maßgeblicher Bedeutung. Auf der einen Seite hat der Händler einen direkten Kontakt zum Kunden und kennt dessen Bedürfnisse und Wünsche besser als der Hersteller. Ein Händler ist eher bereit für einen Hersteller zu arbeiten, mit dem die Kunden zufrieden sind, als für einen Hersteller, der nicht den Kundenwünschen entspricht. Auf der anderen Seite hat der Händler einen besseren Überblick über die Qualität des angebotenen Produktes als der Kunde, da er nicht nur einen Kunden, sondern viele Kunden hat und daher Fachmann für das angebotene Produkt sein sollte. Wenn der Händler mit einem Produkt zufrieden ist, so führt das in der Regel auch dazu, dass die Kunden zufrieden sein werden. Wenn hingegen der Händler mit einem Produkt unzufrieden ist, wird dies auch auf die Kunden abfärben. Mit dem Engagement des Händlers steigen oder sinken die Verkaufszahlen eines Produktes.

Eine Studie in Großbritannien hat ergeben, dass aus Sicht der Landwirte folgende fünf Merkmale für die Kaufentscheidung von Traktoren bedeutend sind: Marke, Preis, **Händler**nähe, Qualität des **Händlerservice** und die Erfahrung des Käufers mit dem **Händler** (Walley et al., 2007). Die Bedeutung des Händlers spielt also in drei der fünf Merkmale für den Kunden eine Rolle. In Deutschland konnten bei einer Kundenumfrage in Top Agrar (2005) 1000 Landwirte ihre Traktorenhändler beurteilen: Für viele Landwirte nimmt der Händler eine wichtigere Stellung ein als die Marke. Auch in Top Agrar (2008) ist der Händler und die Werkstatt vor Ort der wichtigste Kaufgrund für die Landwirte. Zweitwichtigster Grund für den Kauf ist die Erfahrung mit der Marke, erst dann kommt der Preis. Der Händler rückt damit in den Mittelpunkt für den Umsatz von Traktoren und somit auch die Händlerzufriedenheit, denn nur ein zufriedener Händler ist ein "guter" Händler. In diesem Beitrag wird die Zufriedenheit der Händler von Landmaschinen mit den Herstellern von Landmaschinen, insbesondere Traktoren, untersucht. Während es für die Hersteller von Automobilen derartige Untersuchungen bereits seit einiger Zeit gibt, ist die hier vorliegende Untersuchung die Erste für den Bereich der Landmaschinen.

Die Arbeit ist in 5 Teile gegliedert: Im folgenden Kapitel 2 wird ein Überblick des Land-

technikmarktes gegeben, in Kapitel 3 werden die theoretischen Grundlagen der Händlerzufriedenheit näher betrachtet. Anschließend wird in Kapitel 4 das Untersuchungsdesign vorgestellt. Kapitel 5 stellt die Ergebnisse zunächst auf der Basis wichtiger herausgearbeiteter Faktoren vor und anschließend auf Basis der einzelnen Hersteller von Traktoren. Das letzte Kapitel fasst die Ergebnisse zusammen.

## 2 Der Markt für Landtechnik

Das weltweite Produktionsvolumen der Landtechnik-Unternehmen ist 2008 im Vergleich zu 2007 um 18% auf rund 67 Mrd. Euro gestiegen (VDMA, 2009b). Mit 27,7 Mrd. Euro hat die Europäische Union hierbei den größten Anteil an der weltweiten Landtechnik-Produktion. Für 2008 hat Deutschland mit einem Marktvolumen von 7,5 Mrd. Euro einen Marktanteil von über 27% innerhalb der Europäischen Union. Etwas über 75% der deutschen Produktion wird exportiert, was Deutschland zum weltweit größten Exporteur macht, vor den USA, Italien, Frankreich und China. Der größte Anteil der deutschen Produktion wird nach Frankreich exportiert, gefolgt von Russland, den USA, dem Vereinigten Königreich und den Niederlanden (VDMA, 2009b). Sechs Hersteller weltweit generieren in der Landtechnik den größten Anteil am Umsatz: John Deere, CNH, Agco, Claas, Same Deutz-Fahr und Argo. CNH gehört dabei hauptsächlich der Fiat Gruppe. Viele Marken werden unter den oben genannten Herstellern geführt. Motoren und/oder Getriebe werden vielfach untereinander von noch weniger Herstellern an die oben genannten Landtechnik-Produzenten geliefert.

Der Markt für Traktoren ist mit einem Produktionsvolumen von 1,5 Mio. Stück in 2008 das mit Abstand größte Segment in der Landtechnik. Auch in Deutschland mit 31250 zugelassenen Traktoren und einem Volumen von ca. 1,6 Mrd Euro für 2008 sind Traktoren der umsatzstärkste Sektor in der Landtechnik (VDMA, 2009b). Für das Jahr 2009 wird jedoch erwartet, dass die Umsätze deutlich zurückgehen. Der europäische Dachverband für Landtechnik CEMA (European Committee of associations of manufacturers of Agricultural Machinery) erfasst mittels seinem Business Barometer monatlich die Stimmung der Landtechnik-Industrie: seit März 2009 bis heute (November 2009) hat sich das Geschäftsklima auf bisher niedrigstem Niveau eingependelt. Seitdem stufen über 65% der

befragten Unternehmer ihre wirtschaftliche Situation als unbefriedigend ein. In Westeuropa ist die Produktion im ersten Halbjahr 2009 um 15% gesunken. Die VDMA erwartet für Deutschland einen Umsatzrückgang von bis zu 25% für 2009. Dabei wird die ausländische Nachfrage stärker einbrechen als die inländische (VDMA, 2009a).

### 3 Händlerzufriedenheit und ihre Bedeutung im vertikalen Marketing

Die Analyse der Händlerzufriedenheit kann auf Arbeiten der Arbeitszufriedenheit<sup>1</sup> und auf Studien zur Kundenzufriedenheit<sup>2</sup> aufbauen. Es existiert ausgiebig Literatur in beiden Bereichen. Aus diesem Grund wird im Folgenden ein kurzer Überblick über die einzelnen Zufriedenheitsdisziplinen gegeben.

Seit den 60er Jahren ist die Zwei-Faktoren-Theorie aus dem Bereich der Arbeitszufriedenheit bekannt. Hier werden die zwei Eigenschaften "Zufriedenheit" und "Unzufriedenheit" als unabhängig angenommen (Herzberg et al., 1959; Herzberg, 1968). Der eine Faktor erzeugt bei Vorhandensein keine Unzufriedenheit, aber auch keine zusätzliche Zufriedenheit. Oft ist dieser Faktor mit dem Umfeld der Arbeit verbunden (z.B. Arbeitsbedingungen, Überwachung, Unternehmenspolitik oder Beziehung zu Vorgesetzten). Der zweite Faktor kann die Zufriedenheit steigern (z.B. Anerkennung, Verantwortung). Ein Fehlen des Faktors führt nicht zwingend zu Unzufriedenheit. In den 70ern entstand die Theorie, Arbeitszufriedenheit als einen dynamischen Vorgang zu betrachten (Bruggemann, 1974). Bei Bruggemann wird ein Soll-Ist-Vergleich zwischen den Erwartungen und dem Erfahrenen vorgenommen. Liegt der Ist-Zustand über dem Soll-Zustand, so herrscht Arbeitszufriedenheit, andererseits liegt Unzufriedenheit vor. Möglich ist hier jedoch eine Veränderung des Soll-Zustands, also der Erwartungen an seine Umwelt. Man kann sich mit dem "weniger" anfreunden und sich damit zufrieden geben oder jedoch seine Ansprüche steigern und

---

<sup>1</sup> Die Anzahl der Publikationen ist auf diesem Gebiet am höchsten. Nach Rosenstiel (1975) konnte ein Zusammenhang zwischen der Leistung der Arbeiter und der Arbeitszufriedenheit hergestellt werden. Locke (1976) schätzte bereits 1976, dass ungefähr 3350 Arbeiten zur Arbeitszufriedenheit veröffentlicht wurden.

<sup>2</sup> Bruhn (1982) gibt einen Überblick über die Studien zur Kundenzufriedenheit in den 70er Jahren.

mit dem Vorhandenen oder auch mit “mehr” unzufrieden werden. Diese Dynamik erlaubt eine Veränderung des Soll-Zustands ohne äußere Einflüsse. Baumgartner & Udris (2006) stellen das Zürcher Modell vor. Hier werden vier unterschiedliche Zufriedenheitstypen unterschieden (progressiv zufrieden, stabilisiert zufrieden, resignativ zufrieden und frustriert unzufrieden), welche sich bezüglich sechs Merkmalen unterscheiden: Ansprüche an die Arbeit, Erfüllung der Erwartungen, Wunsch nach Veränderung/Entwicklung, Aussicht auf Veränderung, Wunsch nach Stabilität, Wahrgenommene Kontrolle. Ähnliche Herangehensweisen, mit unterschiedlichen Faktoren und Zufriedenheitstypen sind u.a. in Büssing et al. (2006) vorzufinden oder auch in Baumgartner & Udris (2006) zusammengefasst. Stock (2007) präsentiert einige Definitionen der “Mitarbeiterzufriedenheit” aus den Bereichen der Psychologie und der Betriebswirtschaftslehre, die seit den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts als Einstellung zur Arbeit oder als Ergebnis eines Soll-Ist-Vergleiches, entstanden sind.

Gleiches wird in Stock (2007) für die “Kundenzufriedenheit” vorgestellt und ein Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit hergestellt und nachgewiesen. Bruhn (1982) definiert Kundenzufriedenheit als eine “Übereinstimmung zwischen den subjektiven Erwartungen und der tatsächlich erlebten Motivbefriedigung bei Produkten oder Dienstleistungen”. Literatur zur Kundenzufriedenheit gibt es seit den 70er Jahren größtenteils aus den USA. Zu Beginn der Forschung von Kundenzufriedenheit wurden als Indikatoren der Gewinn bzw. der Marktanteil der Anbieter herangezogen. Erst später wurde das Beschwerdeverhalten der Kunden näher betrachtet. Beutin (2008) und Matzler & Bailom (2009) geben einen Überblick über unterschiedliche Methoden zur Messung von Kundenzufriedenheit. Es lässt sich zwischen objektiven und subjektiven, ereignis- und merkmalsorientierten, impliziten und expliziten etc. Verfahren unterscheiden. In beiden Beiträgen werden Empfehlungen für die Durchführung von Kundenzufriedenheitsmessungen gegeben. Klarmann (2008) geht auf die Probleme der Vergleichbarkeit von Kundenzufriedenheitsuntersuchungen im internationalen Vergleich ein.

Erst später rückte die Händlerzufriedenheit in den Mittelpunkt. Die unterschiedlichsten Branchen wie die Möbelindustrie, Franchise-Systeme, die Computerindustrie und die Automobilindustrie waren Mittelpunkt der Analysen.<sup>3</sup> Auch für Deutschland sind Unter-

---

<sup>3</sup> Für einen Überblick siehe Decker (2000) und die darin beschriebene Literatur.

suchungen zur Händlerzufriedenheit im Bereich der Franchise-Systeme (Hempelmann & Grunwald, 2003) und in der Automobilindustrie zu finden (Meinig, 1995; Decker, 2000). Während in der Arbeiter- und Kundenzufriedenheit viele empirische und theoretische Arbeiten vorherrschen, sind im Bereich der Händlerzufriedenheit vor allem empirische Untersuchungen zu finden. Die Messung selbst und die Dimensionen der Händlerzufriedenheit stehen dabei im Vordergrund (Decker, 2000). Meinig (1995) definiert Händlerzufriedenheit folgendermaßen:

*“Händlerzufriedenheit ist die Einstellung des Händlers zu der Hersteller-Händler-Beziehung in ihren verschiedenen Aspekten. Sie beschreibt das Ergebnis eines komplexen Informationsverarbeitungsprozesses. Im Mittelpunkt dieses Prozesses steht die aus einem Soll-Ist-Vergleich resultierende Bewertung der Hersteller-Händler-Situation. Den Maßstab zur Beurteilung der wahrgenommenen subjektiven Situation (Ist-Größe) bilden die Erwartungen bzw. das Anspruchsniveau (Soll-Größe). Die Soll-Größen sind im Zeitablauf veränderlich.”*

Diese Definition ist in Zusammenhang mit der Arbeiterzufriedenheit ähnlich bei Bruggemann (1974) und in Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit ähnlich bei Bruhn (1982) vorzufinden. Whipple & Gentry (2000) zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen Kooperation und Zufriedenheit zwischen Produzenten und Serviceanbietern. Skinner et al. (1992) kommen mittels Strukturgleichungsmodellen zu dem Ergebnis, dass es einen negativen Zusammenhang zwischen Bestrafung der Händler durch die Hersteller und dem partnerschaftlichen Umgang miteinander gibt. Für Zineldin (1998) ist das Verhältnis zwischen Unternehmen eine Funktion von mehreren Faktoren, wie Kommunikation, Gewöhnung, Machtmissbrauch, Interdependenzen, Innovationen, Qualität und Preissetzung des Produkts/Services, Konsumentenerwartungen und Zufriedenheit. Jonsson & Zineldin (2003) gehen auf die Bedeutung des Händler-Herstellerverhältnisses für den langfristigen betriebswirtschaftlichen Erfolg ein. Sie gehen davon aus, dass der Gesamtzufriedenheit von allen Händlern bestimmte Variablen zu Grunde liegen. Diese gleichen denen von Zineldin (1998). Ähnlich wie bei Jonsson & Zineldin (2003), wird die Gesamtzufriedenheit auch bei Meinig (1995) und Diez (1998) für den Automobilbereich erklärt. Neben diesen funktional-orientierten Ansätzen erarbeiten Meffert et al. (1996) und Hess (1994) einen statistisch

ermittelten Dimensionskatalog mit Hilfe einer Diskriminanzanalyse respektive einer Faktorenanalyse. Im Fragebogen des Dealer Satisfaction Index (DSI) von Meinig und des Marken Monitors von Diez werden Fragen zu unterschiedlichen Dimensionen der Händlerzufriedenheit gestellt. Im DSI sind die Dimensionen: Verhältnis Hersteller/Importeur zum Händler, Neuwagen und Neuwagenabsatz, Kundendienst/After Sales-Service, Ersatzteile und Zubehör, Gewährleistung und Kulanz, Gebrauchtwagen. Im Marken Monitor werden vier Dimensionen erfragt: Neuwagen, Gebrauchtwagen, Teile/Zubehör und Werkstatt/Service, Allgemeine Betreuung und Unterstützung. Beide Instrumente erfüllen für Decker (2000) die Anforderungen zur Formulierung des Zufriedenheitszustandes von Händlern.

## 4 Untersuchungsdesign

In der Zeitschrift *eilbote* (2006) wurde in der Ausgabe 11/2006 im März 2006 ein Fragebogen abgedruckt, der an alle Landmaschinenhändler gerichtet war. Dieser Fragebogen wurde zusätzlich auch per Brief an Landmaschinenhändler in ganz Deutschland versendet. Insgesamt nahmen 250 Händler an der Befragung teil. Laut dem Jahresbericht von Verband für Land- & Baumaschinen (2008) gab es im Jahr 2006 insgesamt 3.904 Landmaschinen-Fachbetriebe. Die Stichprobe entspricht somit 6,4% der Grundgesamtheit. Alle Fragebögen waren mit einer laufenden Nummer versehen, um einen Missbrauch zu unterbinden. Von den 250 Fragebögen sind aufgrund weniger oder falscher Angaben 247 Fragebögen verwertbar. Im April des Jahres 2008 wurde erneut eine Befragung gestartet. Der gleiche Fragebogen wurde an 3100 Landmaschinenhändler versandt. 241 ausgefüllte Fragebögen kamen zurück. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 7,8%. Damit sind 6,2% der Grundgesamtheit vertreten (Verband für Land- & Baumaschinen, 2008). Es wurde das Urteil der Händler über ihren jeweiligen Hauptlieferanten in fünf unterschiedlichen Produktgruppen erfragt:

- Traktoren
- Mähdrescher
- Futtererntemaschinen
- Bodenbearbeitung und Saat



- Pflanzenschutz und Düngemittel

Die hier vorgestellte Analyse beschränkt sich ausschließlich auf die Produktgruppe “Traktoren”. Für die Traktorenanalyse verbleiben  $n = 243$ , bzw.  $n = 213$  Beobachtungen für das Jahr 2006, respektive für das Jahr 2008. Der Fragebogen gab den Händlern die Möglichkeit, die jeweiligen Lieferanten auf einer Skala von 0 (sehr schlecht) bis 10 (sehr gut) zu bewerten. Es wurde zuerst die Gesamtzufriedenheit des Händlers mit dem jeweiligen Hauptlieferanten abgefragt. Anschließend wurden, anhand von jeweils mehreren Einzelfragen, die für die Bewertung eines Herstellers relevanten Vertriebs- und Marketingmaßnahmen des Herstellers von den Händlern bewertet:

- Produktprogramm (4 Fragen)
- Gestaltung der Einkaufskonditionen (3 Fragen)
- Marketing und Verkaufsförderung (8 Fragen)
- After Sales- und Servicemaßnahmen (4 Fragen)
- Unterstützung in der Werkstatt und beim Service (10 Fragen)
- Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung (2 Fragen)
- Zukunft im Wettbewerb (3 Fragen)
- Beziehung zu dem Hersteller (4 Fragen)

Insgesamt wurde die wahrgenommene Zufriedenheit zu den oben genannten 8 Dimensionen in 38 Sachverhalten angegeben. Zusätzlich wurden händlerspezifische Variablen erfasst: Anzahl der Mitarbeiter, Anzahl der Standorte, Alter des Unternehmens und Bestand der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten. Tabelle 1 gibt eine Übersicht einiger händlerspezifischer Variablen, ausgewählt für die Produktgruppe Traktoren.

Die Anzahl der Mitarbeiter beträgt im Durchschnitt 28,3. Hierbei beträgt der Anteil der kleinen Unternehmen mit 1-10 Arbeitnehmern 34,7%. Bei Betrieben zwischen 11-50 Arbeitnehmern, beträgt der Anteil in der Stichprobe 50,5% und bei Betrieben über 100 Arbeitnehmern beträgt der Anteil 4,6%. Die Unternehmen bestehen im Durchschnitt seit etwa 51,6 Jahren und arbeiten im Durchschnitt seit 23,7 Jahren mit ihrem entsprechenden Hauptlieferanten zusammen.

Tabelle 1: Zusammenfassung einiger händlerspezifischer Variablen

Variable	Mittelwert		Standardabw.	
	2006	2008	2006	2008
Anzahl Mitarbeiter	27,7	29,0	34,5	32,2
Alter des Unternehmens (in Jahren)	52,1	51,0	40,0	44,1
Zusammenarbeit mit Lieferanten (in Jahren)	24,0	23,3	18,3	19,4

Quelle: eigene Darstellung

## 4.1 Validierung des Datensatzes

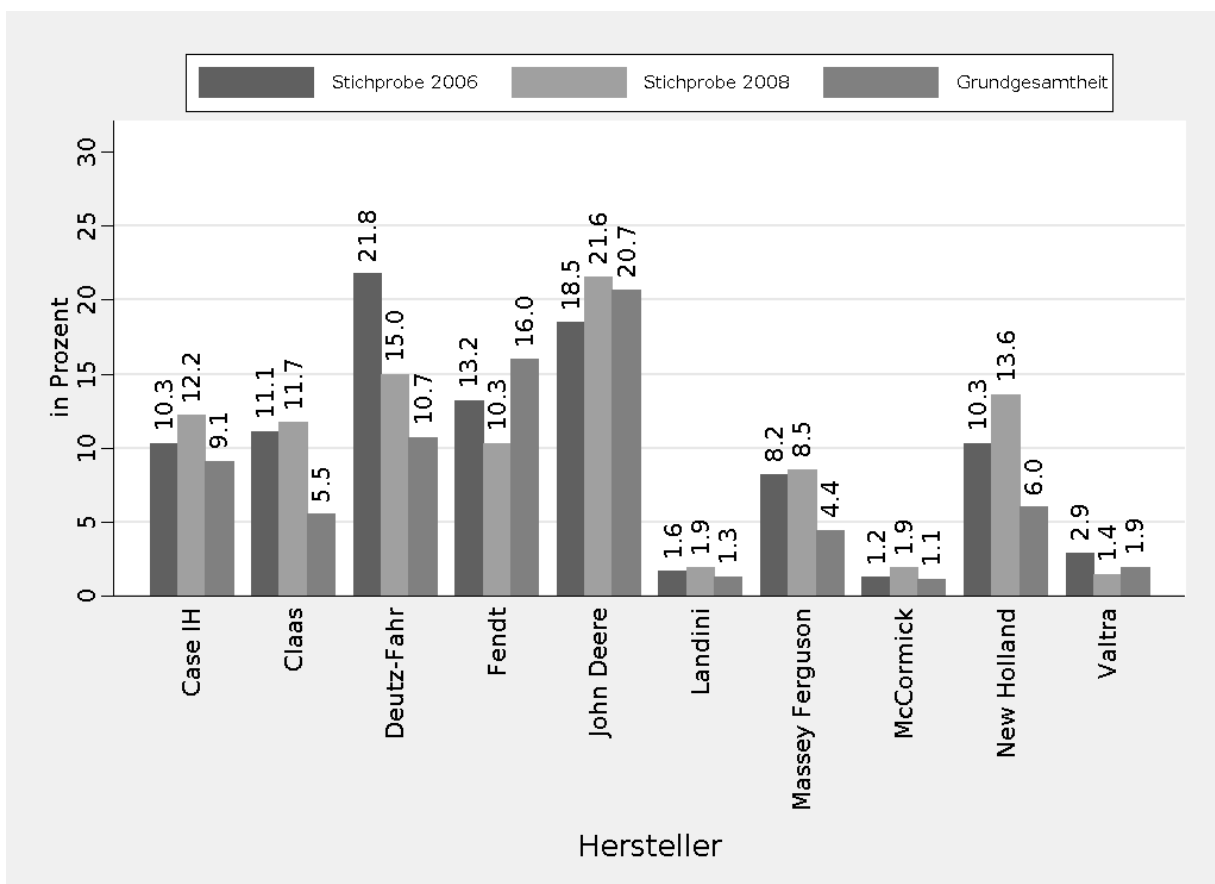
Um die Repräsentativität der Stichprobe zu überprüfen, werden die Marktanteile der Traktorenmarken, die Anzahl der Mitarbeiter und die Verteilung der Neuzulassungen in den einzelnen Bundesländern betrachtet. Abb. 1 stellt die Neuzulassungen für 2006 von Traktoren in der Grundgesamtheit nach Verband für Land- & Baumaschinen (2008) und eilbote (2009b) der erfassten Stichprobe im Datensatz für das Jahr 2006 und 2008 gegenüber. Es sind die zehn größten Marken aus der Stichprobe aufgelistet. Trotz einigen relativ gut übereinstimmenden Marktanteilen gibt es größere Abweichungen bei den Marken Claas, Deutz-Fahr, Massey Ferguson und New Holland. Diese Marken sind in den Stichproben überrepräsentiert. Dies lässt sich u.a. dadurch erklären, dass die Händler von Herstellern geringerer Marktanteile ( $<1\%$ ) in der Grundgesamtheit etwa  $6\%$  ausmachen, in der Stichprobe dagegen nur  $0,8\%$  dieser Händler vertreten sind. Dadurch sind die Marken mit größeren Marktanteilen prinzipiell eher überrepräsentiert.

Angesichts der geringen Anzahl von Händlern von weniger bedeutenden Marken können für diese Marken keine abgesicherten Aussagen gemacht werden. Die selten genannten Marken werden daher aus der Stichprobe genommen. Abb. 2 zeigt die Anzahl der genannten Lieferanten in den beiden Erhebungen 2006 und 2008. Für die Marken Landini, McCormick und Valtra liegen jeweils maximal  $n = 7$  Beobachtungen vor. Aus diesem Grund werden diese Marken in der Auswertung nicht weiter berücksichtigt. Somit liegt die Mindestzahl an Beobachtungen bei  $n = 18$  für Massey Ferguson. Folgende Traktorenmarken werden in dieser Arbeit betrachtet:

- Case IH
- Claas
- Deutz-Fahr
- Fendt
- John Deere
- Massey Ferguson
- New Holland

Die Anzahl der berücksichtigten Fragebogen sinkt auf  $n = 229$  und  $n = 202$  für das Jahr 2006, respektive 2008.

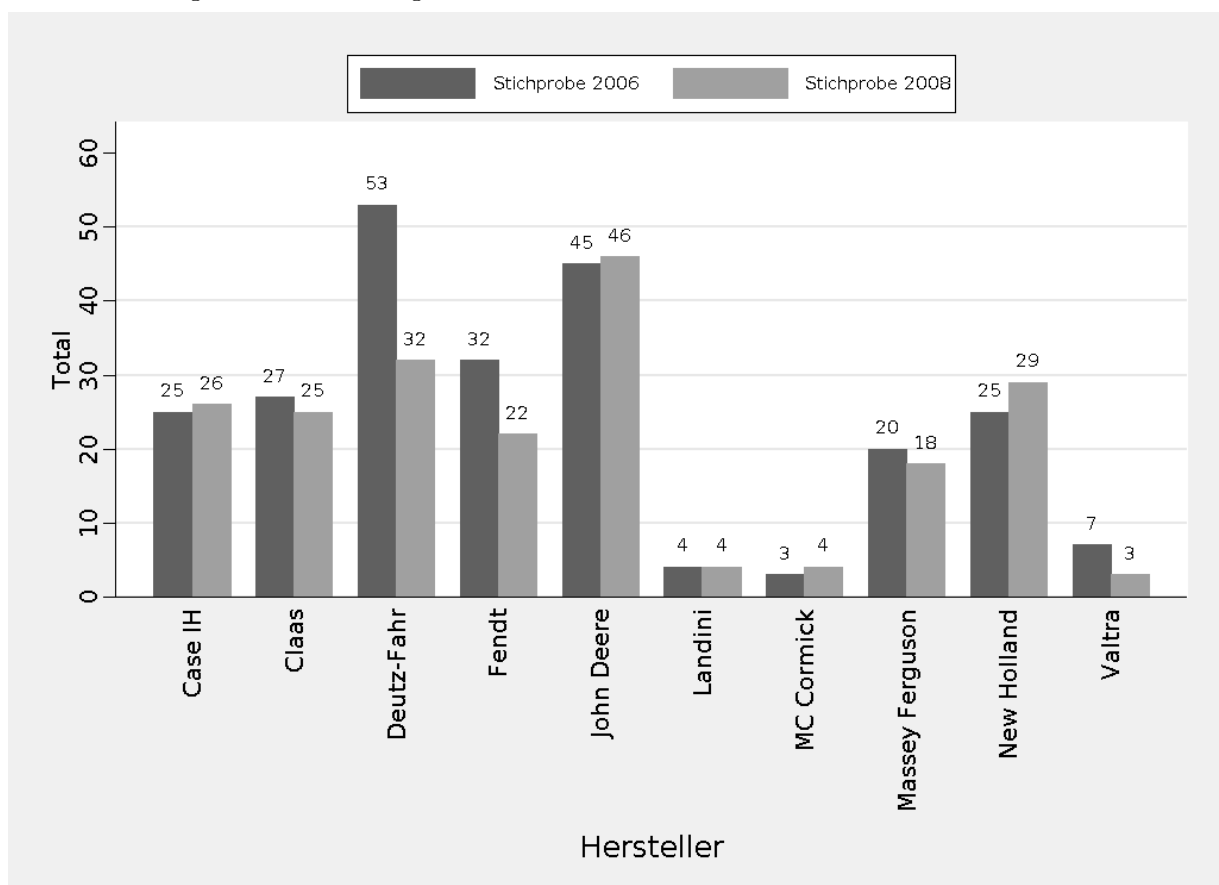
Abbildung 1: Neuzulassungen von Traktoren im Jahr 2006 im Vergleich zur erfassten Stichprobe 2006 und 2008



Quelle: eigene Stichprobe im Vergleich zu den Neuzulassungen im Jahr 2006 nach Verband für Land- & Baumaschinen (2008) und eilbote (2009b).

Die Anzahl der Mitarbeiter beträgt 27,7 bzw. 29,0 für das Jahr 2006, respektive für 2008 (s. Tab. 1 auf S. 8). Es lässt sich eine Verzerrung nach oben in der Anzahl der Mitarbeiter beobachten. Laut Verband für Land- & Baumaschinen (2008) lag die durchschnittliche Beschäftigtenzahl im Jahr 2006 bei 8,3. Kleine Landmaschinenhändler sind in der Stichprobe unterrepräsentiert. Betrachtet man die 75%-Quantile, so relativiert sich die Mitarbeiterzahl in den Stichproben: 12,8 Mitarbeiter für 2006 und 13,8 Mitarbeiter für 2008.

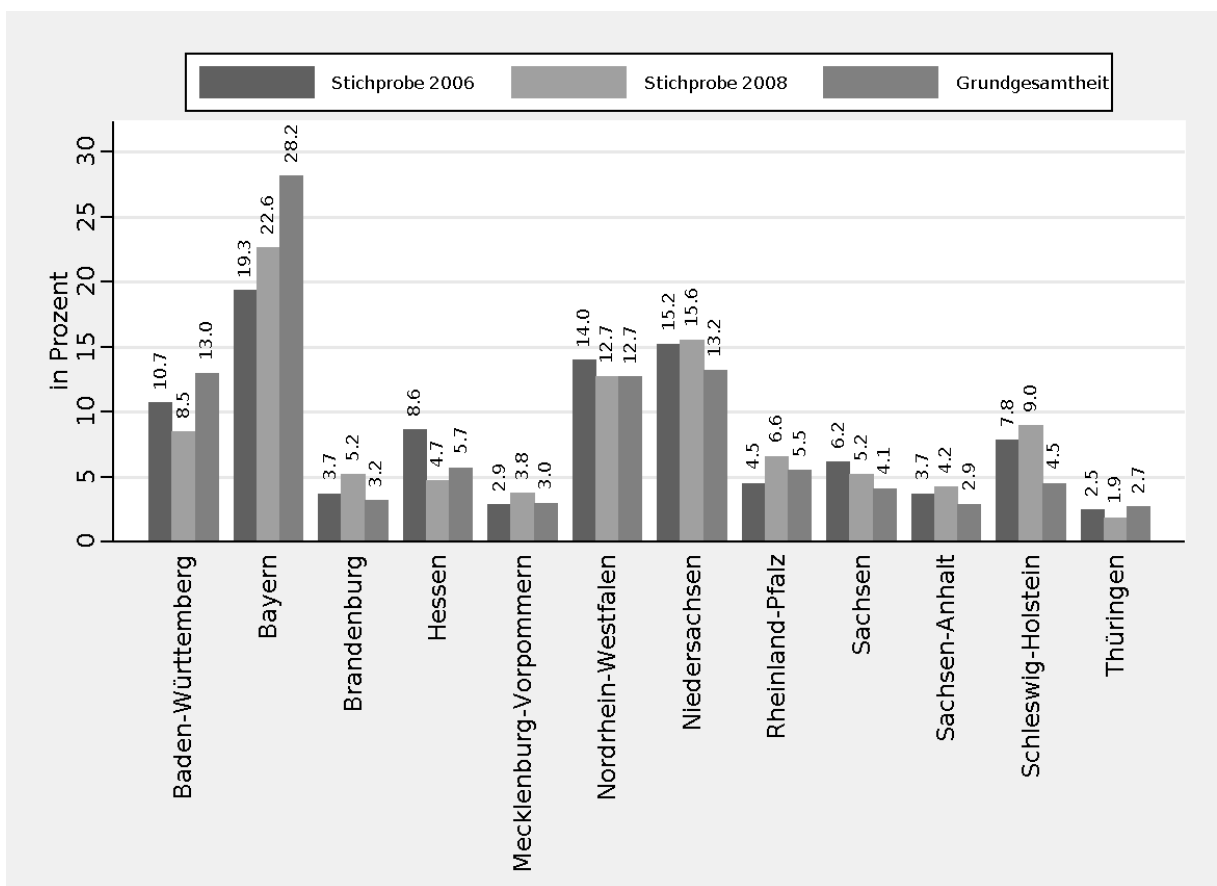
Abbildung 2: Anzahl der genannten Lieferanten in der Stichprobe 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

In Abb. 3 sind die Neuzulassungen nach Bundesländern dargestellt. Auffällig hier sind Baden Württemberg und Bayern, die in den Stichproben sichtbar unterrepräsentiert sind, während Schleswig-Holstein überrepräsentiert ist. Berlin, Bremen, Hamburg und das Saarland meldeten im Jahr 2006 nach Verband für Land- & Baumaschinen (2008) jeweils zwischen 0,1% und 0,7% neue Zulassungen an. Diese kleinen Bundesländer sind in der Stichprobe nicht vertreten.

Abbildung 3: Neuzulassungen nach Bundesländern von Traktoren im Jahr 2006 im Vergleich zur erfassten Stichprobe 2006 und 2008



Quelle: eigene Stichprobe im Vergleich zu den Neuzulassungen nach Bundesländern im Jahr 2006 nach Verband für Land- & Baumaschinen (2008)

## 4.2 Validierung der Dimensionen

Die Händlerzufriedenheit wurde in 8 Dimensionen aufgeteilt mit insgesamt 38 Items. Um zu kontrollieren, ob die einzelnen Teilfragen eine Zufriedenheitsdimension gut widerspiegeln, wird Cronbachs Alpha herangezogen. Cronbachs Alpha gibt den Grad der internen Konsistenz wider. Es gibt die durchschnittliche Korrelation zwischen den einzelnen Items einer Dimension an, korrigiert um die Anzahl der Items, die berücksichtigt werden (Cronbach, 1951). Ein Wert von etwa 0,7 oder höher wird als ausreichend betrachtet (Bland & Altman, 1997). Tabelle 2 zeigt die zusammengefassten Werte für beide Jahre.<sup>4</sup> Alle Werte liegen über 0,7.

Tabelle 2: Validierung der Items auf die einzelnen Dimensionen

Dimension	Cronbachs Alpha
Produktprogramm	0.7673
Gestaltung der Einkaufskonditionen	0.8539
Marketing und Verkaufsförderung	0.8960
After Sales- und Servicemaßnahmen	0.8428
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	0.8859
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	k.A. <sup>a</sup>
Zukunft im Wettbewerb	0.8889
Beziehung zu dem Hersteller	0.9045

Quelle: eigene Darstellung

<sup>a</sup>Dimension beruht auf zwei Items

Zusätzlich hilft eine Faktorenanalyse innerhalb der Dimensionen, um zu überprüfen, dass die Items eindimensional auf nur einen Faktor laden (Cortina, 1993). Sämtliche Faktorladungen sind höher als 0,55 und die Items innerhalb der jeweiligen Dimensionen laden auf nur einen einzelnen Faktor. Man kann davon ausgehen, dass die einzelnen Items ihre entsprechende Dimension widerspiegeln und nicht andere Dimensionen messen.

Im Folgenden wird der Stand der Händlerzufriedenheit im Landmaschinenhandel präsen-

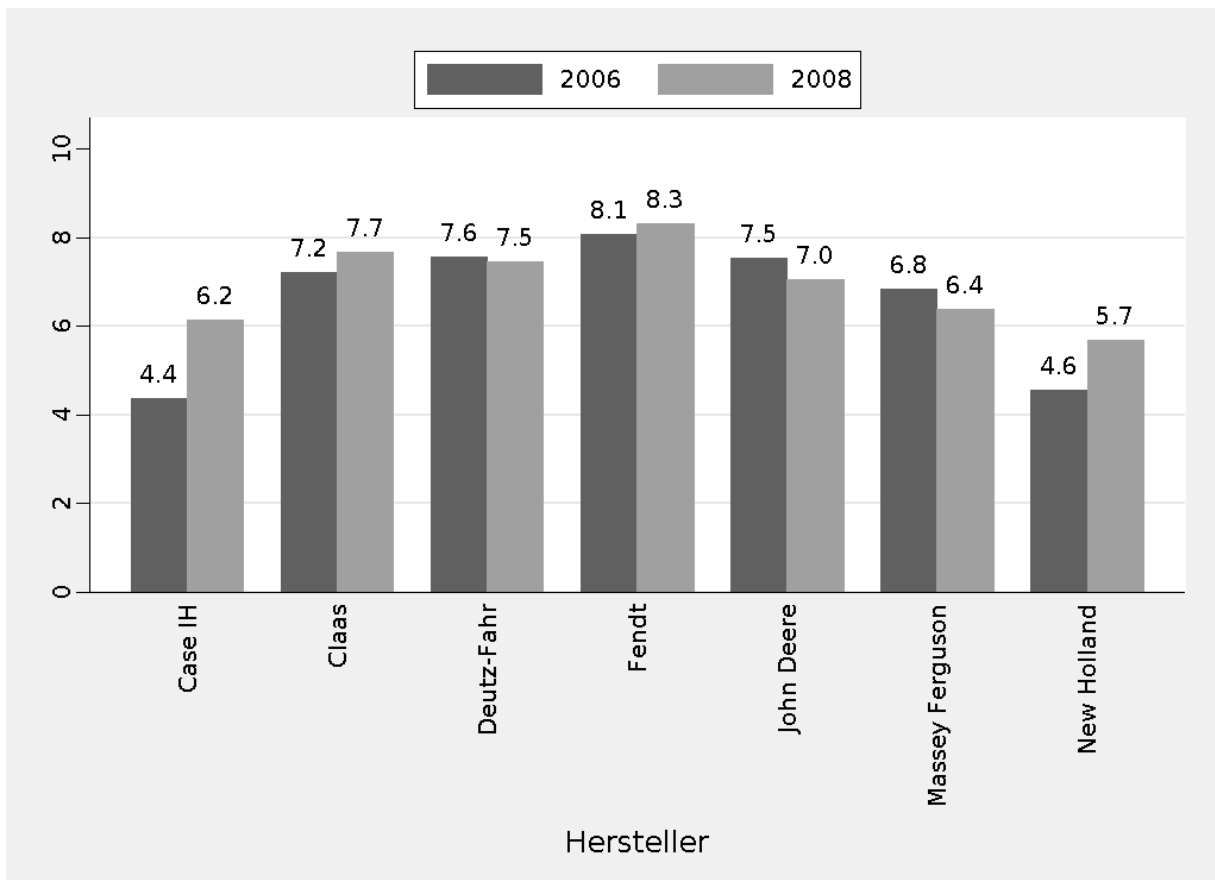
<sup>4</sup> Für eine getrennte Betrachtung der Stichproben für 2006 und 2008 ist Cronbachs Alpha im Durchschnitt etwas größer.

tiert. Hierbei werden die Bewertungen der Händler mittels einer merkmalsorientierten Messung, ähnlich wie bei Meinig (1995) und Diez (1998), zusammengefasst.

## 5 Empirische Ergebnisse

Als erstes wurde die Gesamtzufriedenheit des Händlers mit dem jeweiligen Hauptlieferanten abgefragt. In der Landtechnik gibt es, wie auch im Automobilbereich, private Händler, die Landtechnik-Maschinen zum Verkauf anbieten. Oft sind die Händler vertraglich an einen Hersteller bzw. an eine Marke gebunden. Die Gesamtzufriedenheit liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 6,84 und ist 2008 leicht auf 6,96 angestiegen. Ein Vergleich aller Hersteller ist in Abb. 4 zu sehen.

Abbildung 4: "Gesamtzufriedenheit" mit den Herstellern in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Der Hersteller Fendt schneidet mit einer Bewertung von 8,1 bzw. 8,3 in beiden Jahren als Bester ab. Im folgen Claas, Deutz-Fahr und John Deere. Schlechtere Bewertungen erhalten Massey Ferguson, Case IH und New Holland. Während Deutz-Fahr, John Deere und Massey Ferguson Punkte abgeben mussten, konnten die übrigen Hersteller sich verbessern. Case IH und New Holland befinden sich 2008 zwar immer noch auf den beiden letzten Plätzen, verzeichnen jedoch den stärksten Zuwachs in der Gesamtzufriedenheit. Wenn es Case IH und New Holland weiter gelingen wird, die Gesamtzufriedenheit zu steigern, kann zumindest an das Mittelfeld angeschlossen werden.

Im Folgenden werden zunächst in Kapitel 5.1 die einzelnen Dimensionen detaillierter betrachtet, mit anschließendem Überblick der Dimensionen in Kapitel 5.2. Kapitel 5.3 fasst händlerspezifische Unterschiede der Dimensionsbewertungen zusammen. Anschließend werden die einzelnen Hersteller in Kapitel 5.4 detailliert betrachtet. In Kapitel 5.5 erfolgt eine Regressionsanalyse um die für die Gesamtzufriedenheit wichtigsten Items zu identifizieren. Die Ergebnisse zur Händlerzufriedenheit werden in Kapitel 5.6 mit denen zur Kundenzufriedenheit verglichen.

## 5.1 Ergebnisse auf Dimensionsbasis

### 5.1.1 Produktprogramm

Das Produktprogramm konnte in 4 Items bewertet werden:

- Produktinnovation
- Umfang der Modellpalette
- Produktqualität und -leistung
- Preisgestaltung

Die Dimension "Produktprogramm" liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 7,24 Punkten und ist 2008 leicht auf 7,32 Punkte angestiegen. Dies ist in beiden Jahren die höchste Bewertung über alle Dimensionen. Damit liegt die Bewertung jeweils um ca. 0,4 Punkte über dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 5 sind die durchschnittlichen Bewertungen des Produktprogramms zu sehen.

Fendt ist im Durchschnitt des Produktprogramms in 2006 und 2008 auf dem ersten Platz



mit einer Bewertung von 8,1 respektive 8,3 Punkten. Mit den Produktprogrammen der anderen Hersteller im Mittelfeld der Gesamtzufriedenheit sind die Händler vergleichsweise ebenfalls zufrieden. Auffällig, im Vergleich zur Gesamtzufriedenheit, ist die gute Platzierung von Massey Ferguson, die sich in beiden Jahren konstant bei 7,7 Punkten halten und sich jeweils den zweiten Platz sichern. Die Zufriedenheit mit dem Produktprogramm von Massey Ferguson, Case IH und insbesondere New Holland ist höher als die Gesamtzufriedenheit mit der jeweiligen Marke. Claas konnte im Produktprogramm deutlich zulegen. Case IH und New Holland haben ebenfalls deutlich zugelegt, teilen sich aber weiterhin die letzten beiden Plätze. Die meisten Hersteller bleiben konstant in ihrer Bewertung oder können sich verbessern, nur John Deere muss Punkte einbüßen. Die Bewertung des Produktprogramms ist, auf die Punkte bezogen, ähnlich der Bewertung der Gesamtzufriedenheit. Es gibt leichte Unterschiede in den Platzierungen.

Mit der Preisgestaltung sind die Händler mit einem Durchschnittswert von 6,1 am unzufriedensten, mit dem Umfang der Modellpalette (Mittelwert: 8,1) am zufriedensten.

### 5.1.2 Gestaltung der Einkaufskonditionen

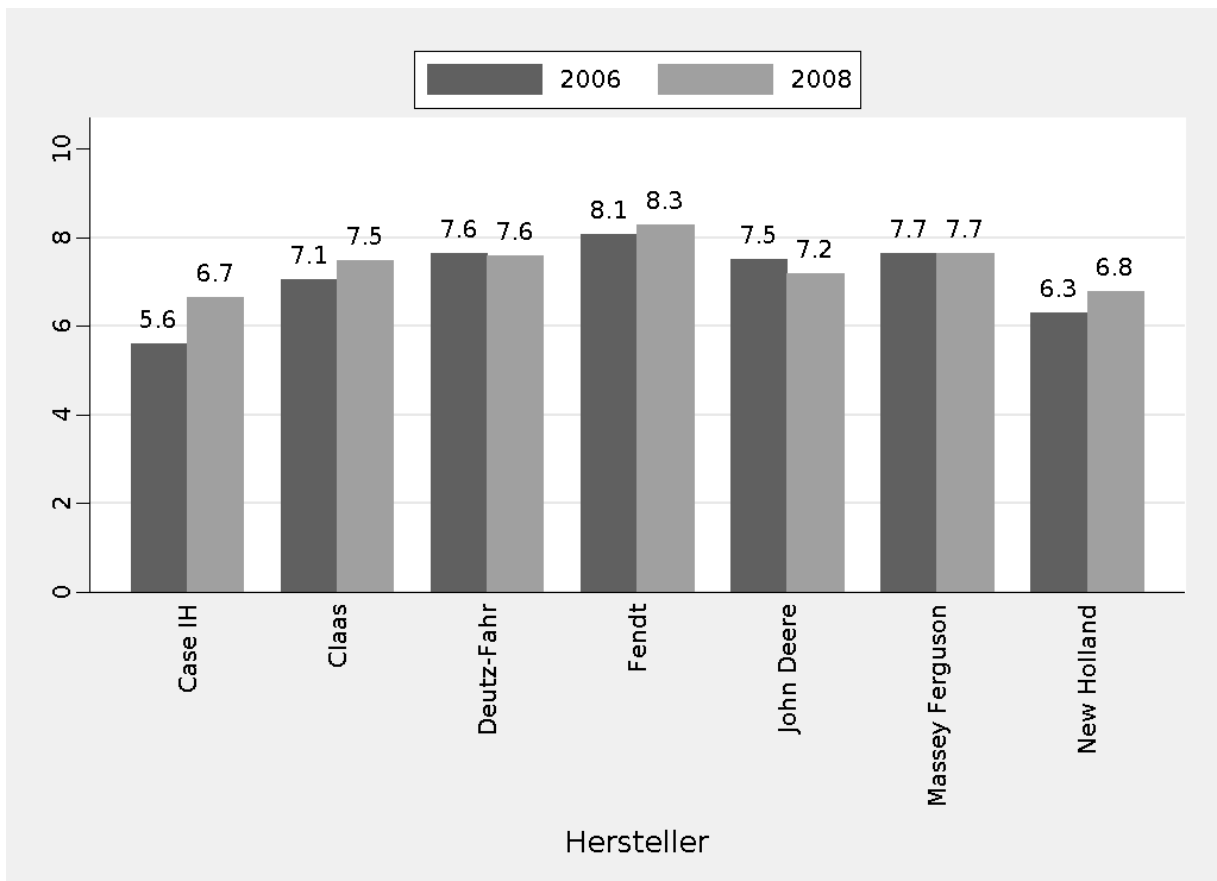
Die Gestaltung der Einkaufskonditionen konnte in 3 Items bewertet werden:

- Transparenz
- Bonusgestaltung
- Terminsetzung des Frühbezugs

Die Dimension "Gestaltung der Einkaufskonditionen" liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 6,22 Punkten und ist 2008 leicht auf 6,30 Punkte angestiegen. Damit liegt die Bewertung jeweils um ca. 0,6 Punkte unter dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 6 sind die durchschnittlichen Bewertungen der Gestaltung der Einkaufskonditionen zu sehen.

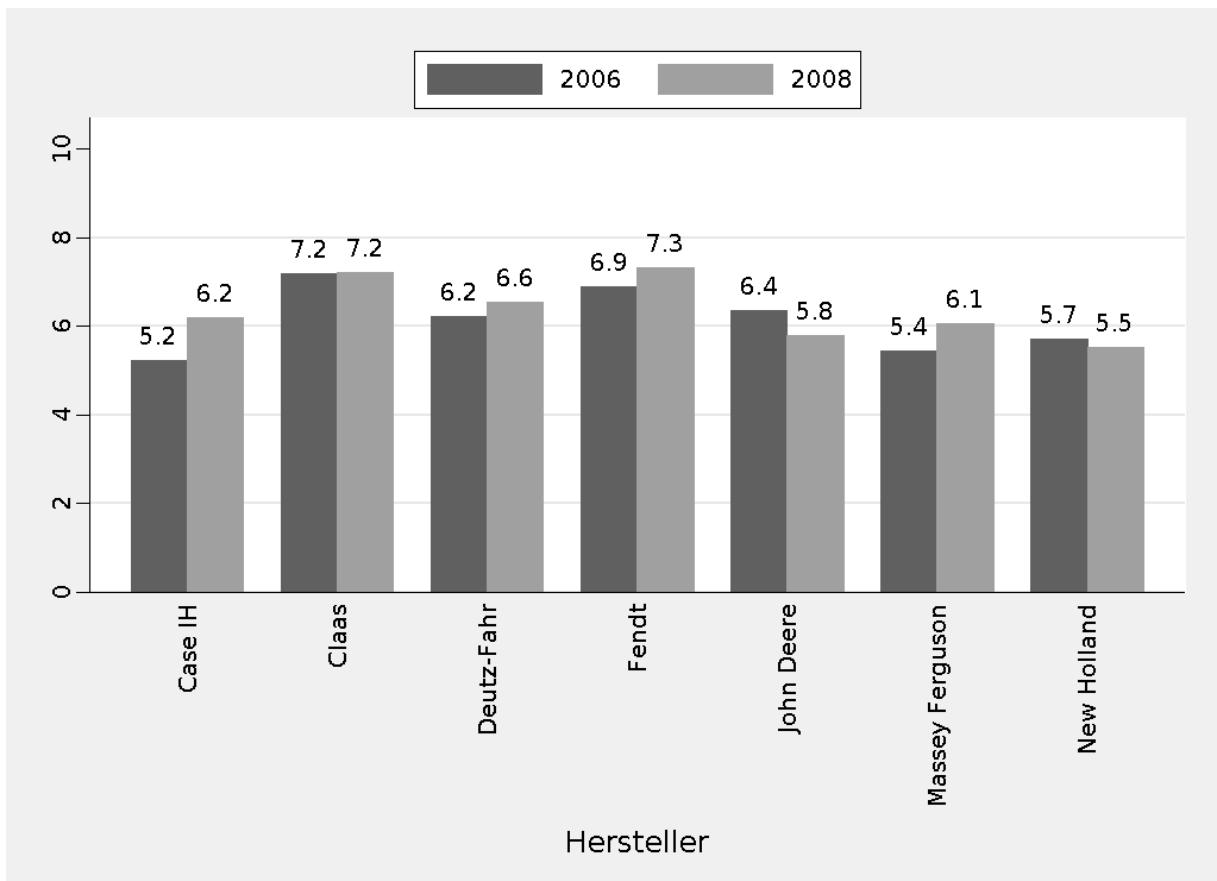
Fendt erobert bei der Gestaltung der Einkaufskonditionen in 2008 den ersten Platz und führt die Zufriedenheit mit einer Steigerung von 0,4 Punkten auf 7,3 Punkte leicht vor Claas an. Claas bleibt unverändert bei 7,2 Punkten und gibt seinen ersten Platz ab. Case IH legt deutlich zu und liegt damit genau in der Mitte. John Deere verliert deutlich Punkte und fällt damit auf den vorletzten Platz. New Holland verliert leicht und ist letzter in der

Abbildung 5: Durchschnittliche Bewertung des “Produktprogramms” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Abbildung 6: Durchschnittliche Bewertung der “Gestaltung der Einkaufskonditionen” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Bewertung. Während John Deere und New Holland Punkte einbüßen, bleiben die übrigen Hersteller in ihrer Bewertung konstant oder können sich verbessern.

Der Bereich Transparenz erhält in der Dimension Gestaltung der Einkaufskonditionen im Durchschnitt die höchsten Bewertungen, 6,8 respektive 6,7 für 2008 bzw. 2006. Auch hier sind die Händler mit Fendt am zufriedensten, während sie mit Massey Ferguson und New Holland am unzufriedensten sind. Die Bonusgestaltung erhält innerhalb der Dimension die geringste Bewertung mit durchschnittlich 5,8 in beiden Erhebungsjahren. Fendt legt stark zu, überholt Claas und ist damit Erster in der Rangfolge. John Deere gibt Punkte ab und ist mit 4,8 Punkten deutlich unter dem Durchschnitt und Letzter in der Bewertung. Im Bereich Terminsetzung des Frühbezugs führt ausnahmsweise nicht Fendt, sondern Claas deutlich. Die geringste Bewertung erhalten Case IH und New Holland mit jeweils 4,9 Punkten.

### 5.1.3 Marketing und Verkaufsförderung

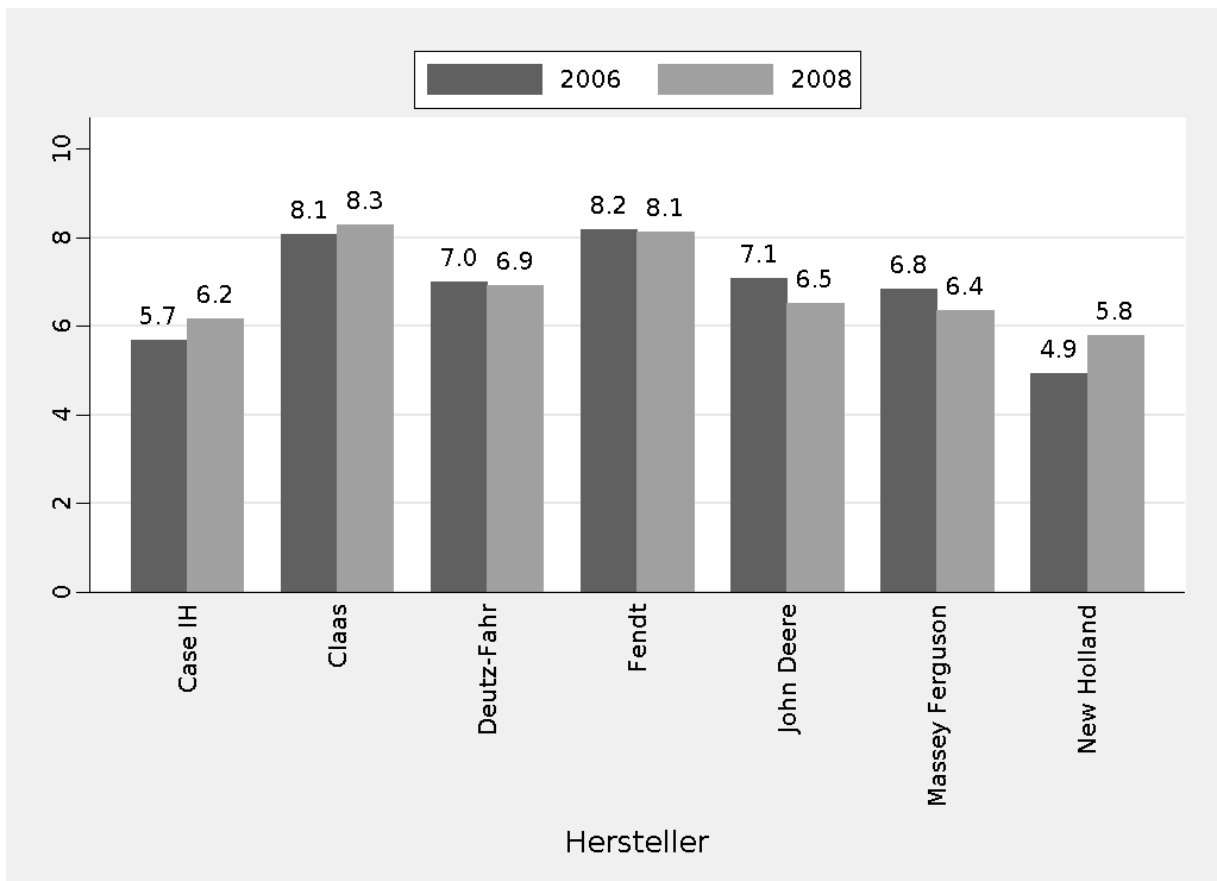
Das Marketing und die Verkaufsförderung konnte in 8 Items bewertet werden:

- Werbung des Herstellers
- Qualität und Häufigkeit von verkaufsfördernden Maßnahmen
- Unterstützung durch Außendienst, Werksbeauftragten des Herstellers
- Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen
- Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen
- Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue
- Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten
- Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen

Die Dimension "Marketing und Verkaufsförderung" liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 6,92 Punkten und ist 2008 leicht auf 6,81 Punkte gesunken. Damit liegt die Bewertung sehr nahe am Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 7 sind die durchschnittlichen Bewertungen der Marketing und Verkaufsförderung zu sehen.

Die Verteilung der Plätze im Marketing und der Verkaufsförderung entsprechen relativ genau der Verteilung der Gesamtzufriedenheit. Claas kann von 8,1 auf 8,3 Punkte etwas zulegen und liegt mit leichtem Vorsprung vor Fendt. Deutz-Fahr und Fendt verlieren 0,1

Abbildung 7: Durchschnittliche Bewertung der “Marketing und Verkaufsförderung” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Punkte im Vergleich zu 2006, John Deere und Massey Ferguson verlieren deutlicher. Case IH und New Holland können sich zwar verbessern, teilen sich jedoch immer noch die letzten beiden Plätze.

Der Abschnitt Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen erhält die geringste Bewertung innerhalb der Dimension, 5,6 respektive 5,9 Punkte für 2008 bzw. 2006. Fendt verliert zwar leicht, führt hier dennoch in der Zufriedenheit mit 7,5 Punkten in 2008. New Holland legt 1,1 Punkte zu, erhält jedoch mit 4,8 Punkten in 2008 die geringste Bewertung. Die Händler sind mit dem Bereich Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten mit um die 7,8 Punkten in beiden Jahren ganz besonders zufrieden. Claas führt hier, New Holland liegt ganz hinten. Bei der Werbung des Herstellers variieren die Bewertungen sehr stark. 9,1 Punkte für Claas in 2008 und 4,8 Punkte für New Holland. In den meisten anderen Bereichen führt ebenso Claas, die einzige Ausnahme ist die Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue, hier hat Fendt erheblich Vorsprung vor allen anderen Konkurrenten. Während New Holland in den Disziplinen Qualität und Häufigkeit von verkaufsfördernden Maßnahmen und Unterstützung durch Außendienst, Werksbeauftragten des Herstellers die geringsten Bewertungen erhält, schneidet Case IH im Bereich Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen und im Bereich Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen am schlechtesten ab. Die Händler sind bei der Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue am unzufriedensten mit John Deere.

#### 5.1.4 After Sales- und Servicemaßnahmen

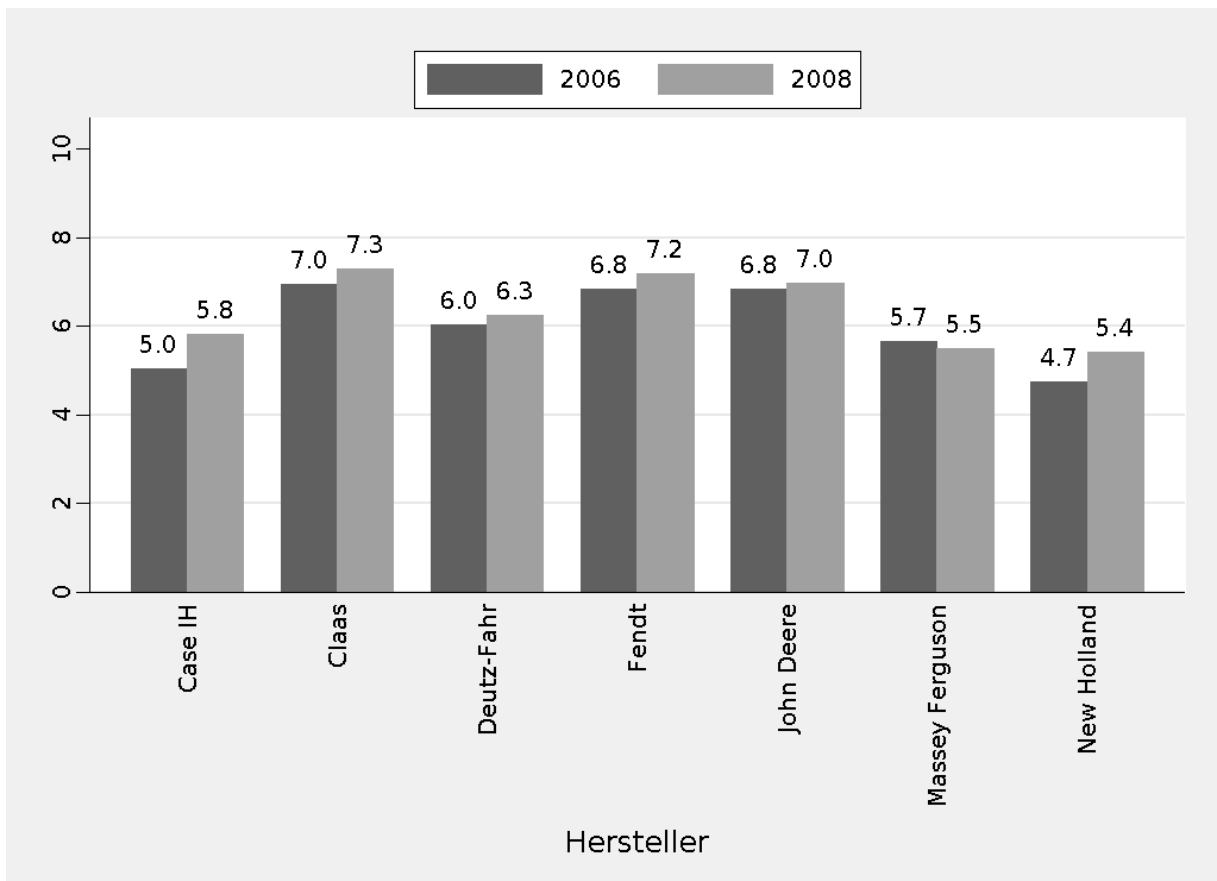
Die After Sales- und Servicemaßnahmen konnten in 4 Items bewertet werden:

- Anerkennung von Garantiefällen
- Abwicklungsaufwand und Geschwindigkeit bis zur Zahlung an Sie
- Höhe der Verrechnungssätze
- Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit

Die Dimension "After Sales- und Servicemaßnahmen" liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 6,13 Punkten und ist 2008 auf 6,41 Punkte angestiegen. Damit liegt die Bewertung um ca. 0,8 respektive 0,5 Punkte unter dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 8 sind die durchschnittlichen Bewertungen der After Sales- und Servicemaßnahmen

zu sehen.

Abbildung 8: Durchschnittliche Bewertung der “After Sales- und Servicemaßnahmen” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Den Bereich der After Sales- und Servicemaßnahmen dominiert Claas in 2006 und 2008 mit 7,0 respektive mit 7,3 Punkten. Fendt folgt dicht dahinter mit 7,2 Punkten in 2008. Beide können hier um 0,3 respektive um 0,4 Punkte zulegen. Fast alle Hersteller konnten sich in der Bewertung verbessern, nur Massey Ferguson büßt 0,2 Punkte ein. Case IH und New Holland machen deutlich Punkte gut, bleiben aber mit einer immer noch unterdurchschnittlichen Bewertung auf den hinteren Plätzen. John Deere belegt den dritten Platz im Jahr 2008.

Die Kategorie Anerkennung von Garantiefällen erhält innerhalb der Dimension die höchsten Bewertungen. Hier können alle Hersteller, bis auf Massey Ferguson, zulegen. Fendt erhält in beiden Jahren die höchste Bewertung, New Holland in beiden Jahren die gering-

te, im Jahr 2008 zusammen mit Massey Ferguson. Im Bereich Höhe der Verrechnungssätze sind die Händler am zufriedensten mit John Deere in beiden Erhebungen und am unzufriedensten mit Massey Ferguson. Beim Abwicklungsaufwand und Geschwindigkeit bis zur Zahlung führt ebenso John Deere, New Holland bleibt Letzter. Der Abschnitt Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit legt am stärksten in der Bewertung zu, von 5,6 auf 6,2 Punkte. Fendt führt die Zufriedenheit hier in beiden Jahren an, New Holland ist Letzter in 2006 mit 4,2 Punkten und Deutz-Fahr ist Letzter im Jahr 2008 mit 5,2 Punkten.

### 5.1.5 Unterstützung in der Werkstatt und beim Service

Die Unterstützung in der Werkstatt und beim Service konnte in 10 Items bewertet werden:

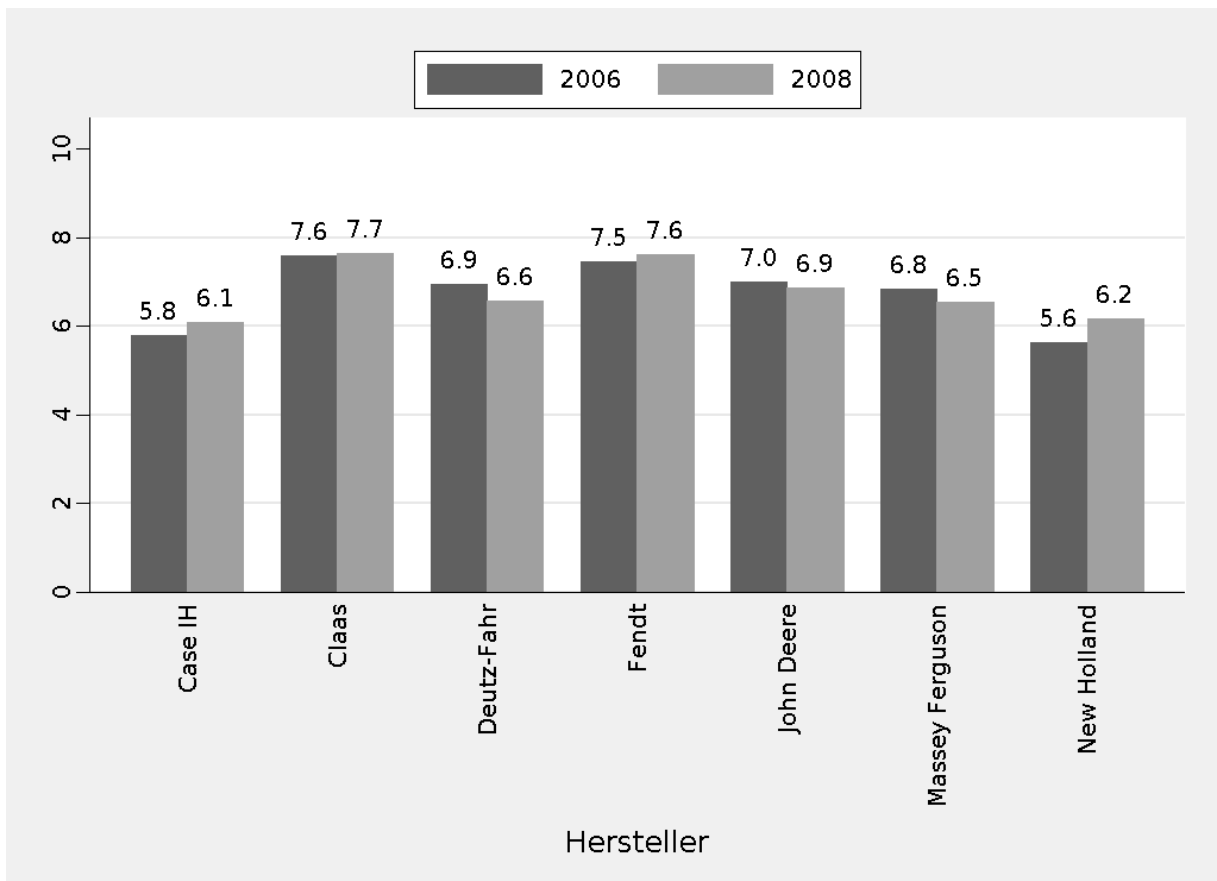
- Reparaturfreundlichkeit der Maschinen
- ET-Preisgestaltung
- Verfügbarkeit der Ersatzteile
- Zeitdauer der Ersatzteillieferung
- Online-Unterstützung bei ET-Bestellung- Abwicklung
- Qualität der Kundendienstunterlagen
- Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik und Spezialwerkzeug
- Qualität u. Kosten der Schulungen
- Herstellerunterstützung durch Servicetechniker
- Online-Unterstützung bei Reparaturen

Die Dimension "Unterstützung in der Werkstatt und beim Service" liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 6,82 Punkten und ist 2008 leicht auf 6,76 Punkte gesunken. Damit liegt die Bewertung jeweils sehr nahe respektive um 0,2 Punkte unter dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 9 sind die durchschnittlichen Bewertungen der Unterstützung in der Werkstatt und beim Service zu sehen.

Die Unterschiede in der Bewertung der Dimension Unterstützung in Werkstatt und beim Service fallen relativ gering aus. Die Bewertungen liegen zwischen 6,1 und 7,7 für 2008. Der Mittelwert ist nur leicht verändert. Claas führt die Wertung in beiden Jahren mit 7,6 respektive 7,7 Punkten an. Mit nur jeweils 0,1 Punkten weniger folgt Fendt. John



Abbildung 9: Durchschnittliche Bewertung der “Unterstützung in der Werkstatt und beim Service” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Deere sichert sich in beiden Perioden den dritten Platz Case IH und New Holland können etwas zulegen, verbleiben aber auf den beiden letzten Plätzen. Deutz-Fahr, John Deere und Massey Ferguson geben Punkte ab, die anderen Hersteller legen in der Bewertung zu. Der Bereich Online-Unterstützung bei Ersatzteil-Bestellung- Abwicklung erhält die höchsten Bewertungen, 8,0 Punkte in beiden Erhebungen. Claas kann hier 0,6 auf 9,0 Punkte zulegen und sichert sich die höchste Zufriedenheit der Händler. New Holland, in 2006 noch bei 5,3 Punkten, bleibt auch im Jahr 2008, trotz eines sehr hohen Anstiegs auf 7,0 Punkte, auf dem letzten Platz. In der Kategorie Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik und Spezialwerkzeug sind die Händler am unzufriedensten innerhalb der Dimension, im Durchschnitt 5,5 Punkte in beiden Jahren. Claas verliert leicht Punkte und Fendt kann etwas zulegen, beide Hersteller teilen sich den ersten Platz. Massey Ferguson und New Holland teilen sich den letzten Platz. In fast allen übrigen Bereichen teilen sich Claas, Fendt oder beide Hersteller jeweils den ersten Platz für das Jahr 2008. Eine Ausnahme stellt die Kategorie Reparaturfreundlichkeit der Maschinen dar. Hier erhält John Deere mit 7,6 Punkten die höchste Zufriedenheit. Die Zufriedenheit der Händler mit der Reparaturfreundlichkeit der Maschinen ähnelt der Sichtweise der Landwirte. In Kowalewsky & Fübbeker (2005) wurden 3500 Landwirte zur Reparaturanfälligkeit von Traktoren befragt. Auch hier werden John Deere nur wenig Reparaturkosten bescheinigt. Mit 210 Euro pro Jahr landet John Deere auf dem zweiten Platz. Ähnlich gut schneidet in Kowalewsky & Fübbeker (2005) auch Fendt ab (230 Euro pro Jahr, dritter Platz), entsprechend dieser Händlerumfrage, in der Fendt sich mit 7,5 Punkten den zweiten Platz sichert. Case IH, Deutz-Fahr und Massey Ferguson erhalten ebenfalls in beiden Studien ähnliche Ergebnisse. Nur New Holland reiht sich nicht in die Reihenfolge ein. Mit 170 Euro pro Jahr verursacht New Holland die geringsten Reparaturkosten, während New Holland in dieser Studie die geringste Zufriedenheitsbewertung erhält. Weiterhin liegt New Holland auch in den meisten übrigen Bereichen an letzter Stelle.

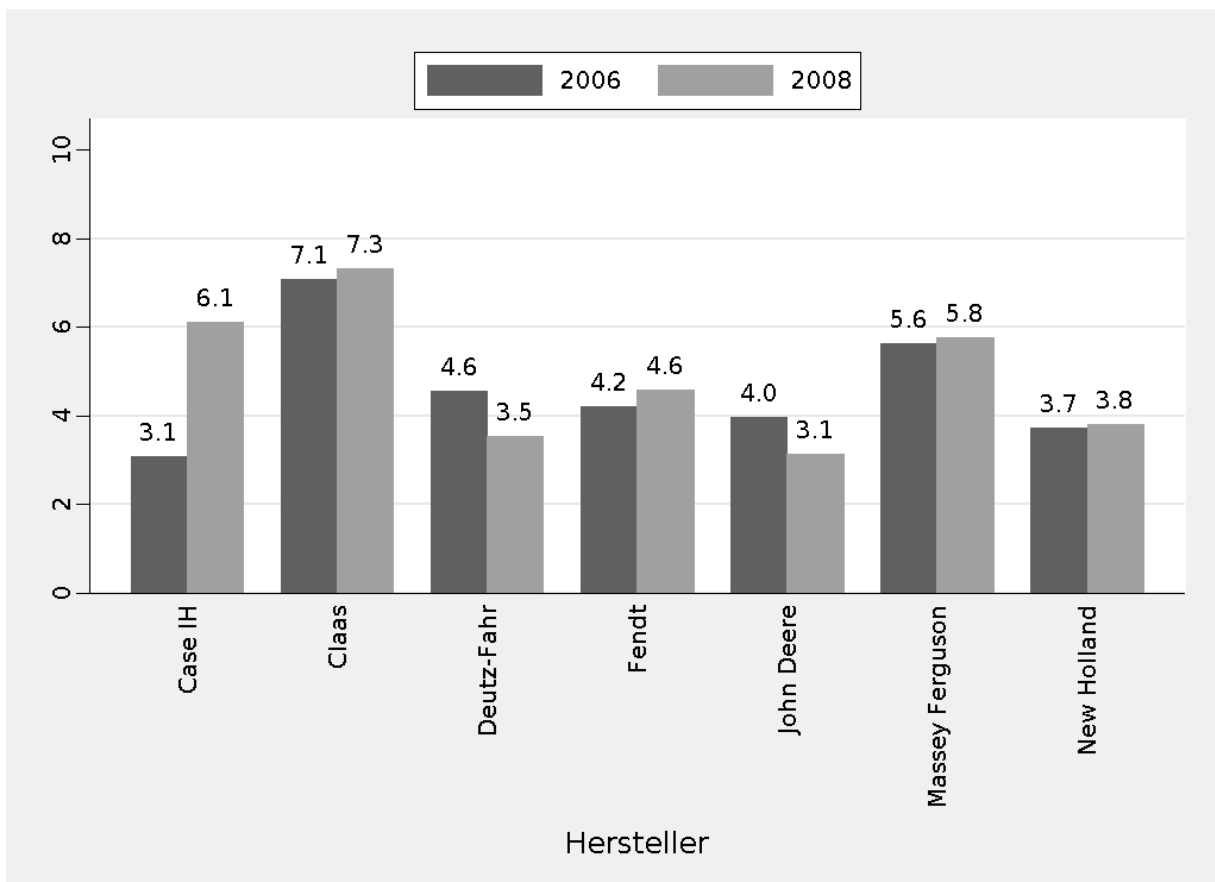
#### **5.1.6 Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung**

Die Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung konnte in 2 Items bewertet werden:

- Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung
- Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten

Die Dimension “Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung” liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 4,63 Punkten und ist 2008 leicht auf 4,83 Punkte angestiegen. Damit liegt die Bewertung jeweils um ca. 2,2 Punkte unter dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit und erhält somit die schlechteste Bewertung aller Dimensionen. In Abb. 10 sind die durchschnittlichen Bewertungen der Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung zu sehen.

Abbildung 10: Durchschnittliche Bewertung der “Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

Die Zufriedenheit mit der Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung scheidet mit Abstand am schlechtesten von allen Dimensionen ab. Das schlechte Abschneiden der Hersteller in der Gebrauchtmaschinenvermarktung hat vor allem einen Grund: die

Hersteller verdienen praktisch nichts bei der Vermarktung von gebrauchten Traktoren. Die Varianz der Bewertungen ist hier am höchsten. Claas erhält mit 7,1 respektive 7,3 Punkten in beiden Jahren die beste Bewertung. Es folgt Case IH, die ihre Bewertung von 3,1 auf 6,1 Punkte nahezu verdoppeln konnten. Massey Ferguson folgt als Dritter mit einer noch überdurchschnittlichen Bewertung von 5,6 respektive 5,8 Punkten. Die anderen Hersteller liegen weit unter 5 Punkten. Deutz-Fahr und John Deere verlieren jeweils ca. einen Punkt im Vergleich zu 2006, alle anderen Hersteller machen Punkte gut. John Deere erhält in 2008 die schlechteste Bewertung mit 3,1 Punkten.

Der Bereich Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung wird von Claas angeführt. Case IH und Massey Ferguson liegen noch als einzige Hersteller oberhalb der 5 Punkte-Marke. John Deere erhält in beiden Jahren die schlechtesten Bewertungen. Im Bereich Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website des Lieferanten führt ebenfalls Claas die Händlerzufriedenheit deutlich mit 7,7 Punkten in 2008 an. Case IH ist hier Letzter mit 3,3 Punkten in 2006 und John Deere mit 3,4 Punkten im Jahr 2008. Clasen (2005) zeigt, dass Landwirte vor allem Landtechnik auf digitalen Marktplätzen handeln. Knapp 70% der Landwirte haben bereits Landtechnikmaschinen im Internet gekauft, insbesondere gebrauchte Maschinen. Bessere Preise bzw. eine größere Auswahl sind Gründe für die Wahl von Internetplattformen. Daher wäre es für die Hersteller als auch für die Händler umso wichtiger hier Fuß zu fassen. Allerdings können Hersteller als auch Händler, die sich auf eine Marke konzentrieren, nicht die Auswahl und daher auch nicht die Preise liefern, die von allgemeinen elektronischen Handelsplätzen, wie z.B. ebay, angeboten werden. Ebenso können auf Landtechnik spezialisierte elektronische Handelsplätze, wie tec24 oder traktorpool, ein breiteres Spektrum, mehr Verkäufer und daher auch bessere Preise anbieten, als einzelne Händler oder Hersteller. Die geringe Betätigung der Hersteller und die geringe Bewertung der Händler in dieser Kategorie ist daher nicht ungewöhnlich.

### 5.1.7 Zukunft im Wettbewerb

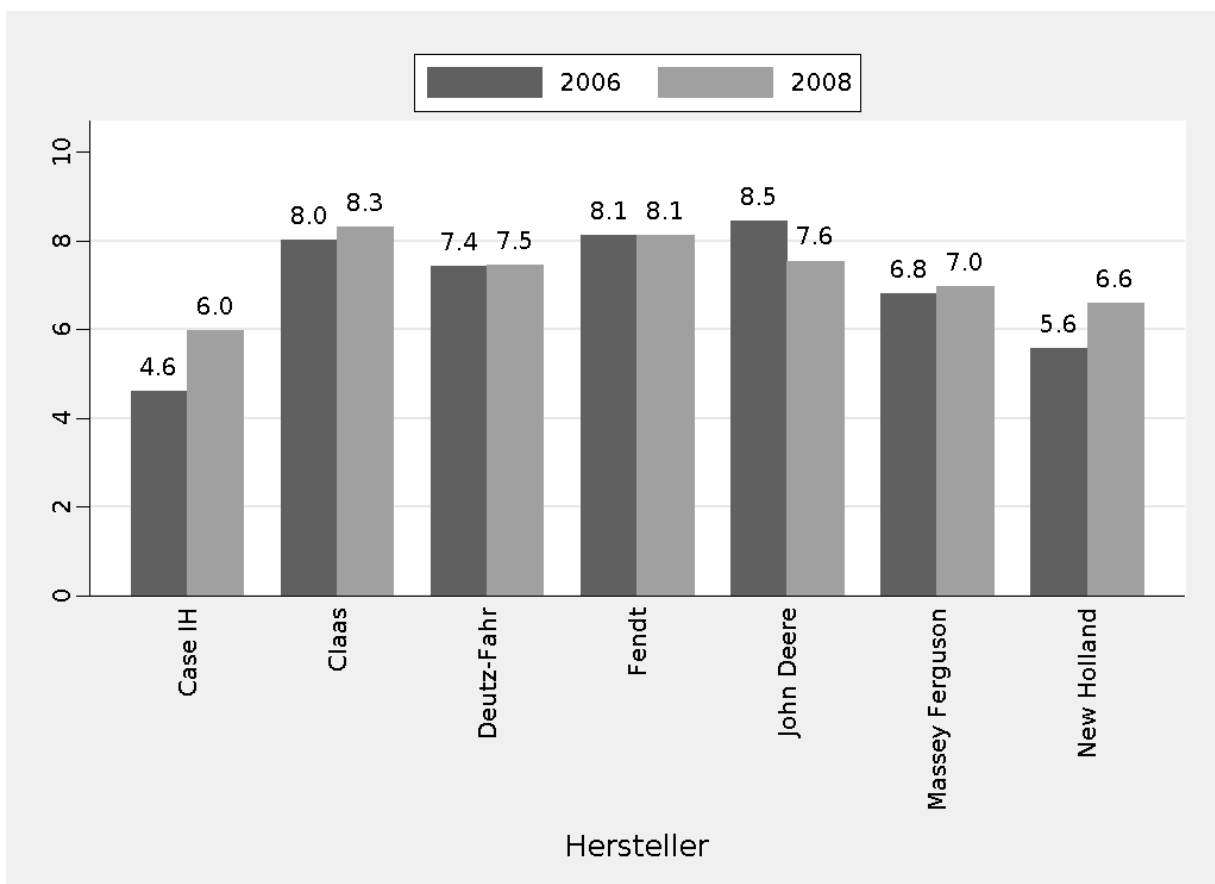
Die Zukunft im Wettbewerb konnte in 3 Items bewertet werden:

- In der technischen Entwicklung
- Unternehmensstrategisch

- In Vertriebsnetz-Aufbau und -Betreuung

Die Dimension “Zukunft im Wettbewerb” liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 7,23 Punkten und ist 2008 leicht auf 7,30 Punkte angestiegen. Damit liegt die Bewertung jeweils um ca. 0,4 Punkte über dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 11 sind die durchschnittlichen Bewertungen der Zukunft im Wettbewerb zu sehen.

Abbildung 11: Durchschnittliche Bewertung der “Zukunft im Wettbewerb” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

John Deere verliert seine Spitzenposition und landet auf dem vierten Platz. John Deere erhält 0,9 Punkte weniger als noch in 2006 und kommt somit auf 7,6 Punkte. Bei der ersten Befragung noch Dritter, erkämpft sich Claas in 2008 den ersten Platz mit 8,3 Punkten. Zweiter ist und bleibt, unverändert mit einer Bewertung von 8,1, Fendt. Deutz-Fahr und Massey Ferguson verbessern sich leicht und kommen auf den vierten bzw. fünften Platz. New Holland und Case IH legen deutlich zu, verbleiben aber auf den letzten Plätzen. Die

Bewertungen für alle Hersteller, bis auf John Deere, bleiben konstant oder steigen an. In der technischen Entwicklung liegen die Bewertungen innerhalb dieser Dimension am höchsten, 7,9 für 2006 bzw. 8,0 für 2008. Fendt liegt hier in beiden Jahren vorne, Case IH belegt in beiden Jahren den letzten Platz. Erhielt John Deere in der Unternehmensstrategie im Jahr 2006 noch die höchsten Bewertungen, so sichert sich Claas den ersten Platz für 2008. Mit Case IH sind die Händler in dieser Kategorie am unzufriedensten. In Vertriebsnetz-Aufbau und -Betreuung fällt John Deere ebenfalls vom ersten Platz für 2006 mit 8,0 Punkten zurück auf 6,9 Punkte für 2008. Im Jahr 2008 liegt Claas mit 7,8 Punkten vorne. Case IH liegt in beiden Jahren hinten. Ob die Veränderung der Marktanteile mit der Bewertung der Zukunft im Wettbewerb zusammenhängt sei dahingestellt, aber möglich. So hat John Deere deutlich an Marktanteilen verloren, ebenso wie die Händlerbewertung für die Zukunft im Wettbewerb. Case IH konnte einen Prozentpunkt hinzugewinnen und auch deutlich in der Händlerbewertung zulegen. Während New Holland sich in der Händlerbewertung deutlich verbessern konnte, gab es nur geringe Veränderungen in den Marktanteilen des Herstellers. Die übrigen Marken bleiben in den Bewertungen relativ konstant.

### 5.1.8 Beziehung zu dem Hersteller

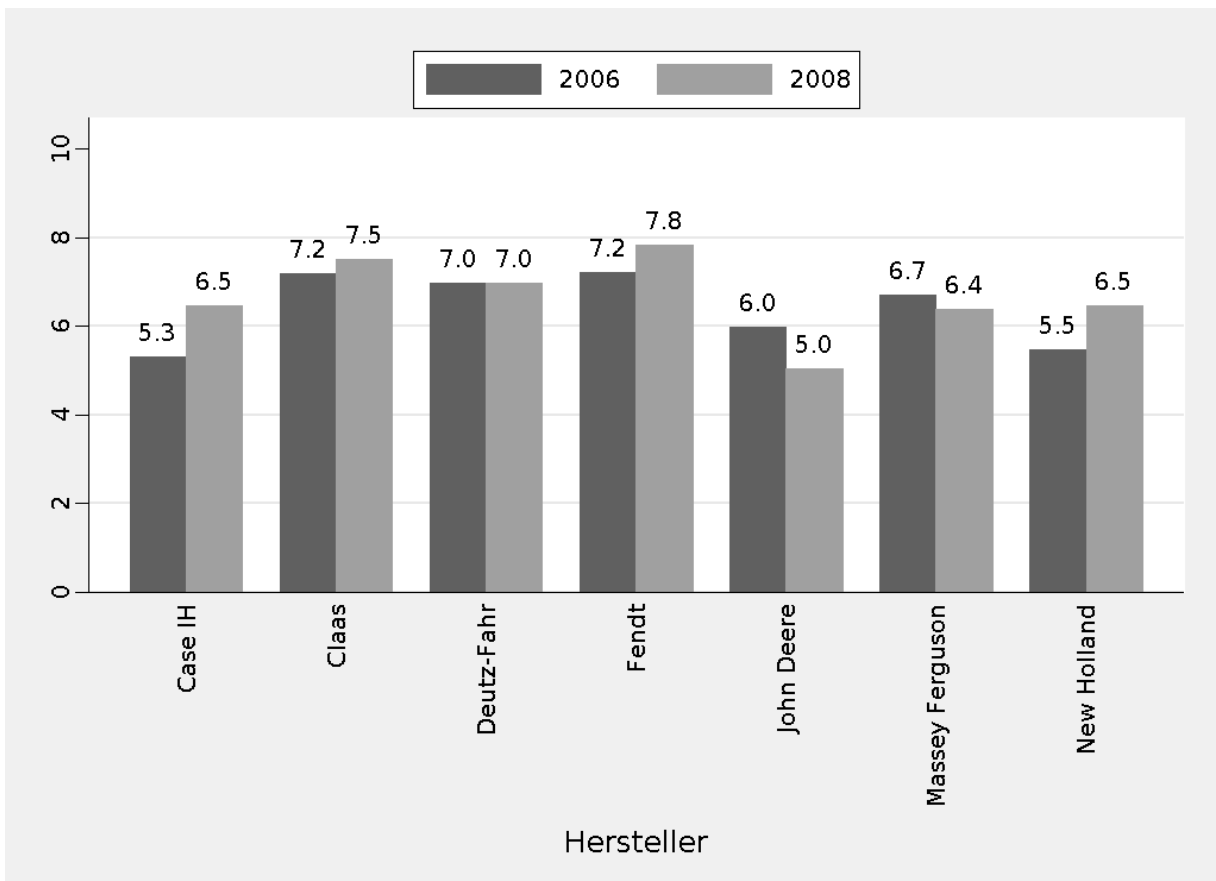
Die Beziehung zu dem Hersteller konnte in 4 Items bewertet werden:

- Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander
- Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen
- Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung
- Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards

Die Dimension "Beziehung zu dem Hersteller" liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei 6,46 Punkten und ist 2008 leicht auf 6,49 Punkte angestiegen. Damit liegt die Bewertung jeweils um ca. 0,4 Punkte unter dem Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit. In Abb. 12 sind die durchschnittlichen Bewertungen der Beziehung zu dem Hersteller zu sehen.

Fendt und Claas mussten sich 2006 den ersten Platz noch teilen. Beide Hersteller konnten zulegen, Fendt jedoch etwas stärker und sichert sich somit den ersten Platz mit 7,8 Punkten, gefolgt von Claas mit 7,2 Punkten. Der Dritte, Deutz-Fahr, bleibt konstant bei

Abbildung 12: Durchschnittliche Bewertung der “Beziehung zu dem Hersteller” der Hersteller in 2006 und 2008



Quelle: eigene Darstellung

7,0 Punkten. Case IH und New Holland, 2006 noch auf den beiden letzten Plätzen, legen deutlich zu und teilen sich mit einer Bewertung von 6,5 Punkten den vierten Platz. Massey Ferguson verliert leicht und landet auf dem vorletzten Platz. John Deere verliert einen Zähler und landet auf dem letzten Platz. Nur John Deere und Massey Ferguson verlieren Punkte, die restlichen Hersteller bleiben konstant oder legen zu. Insgesamt liegen die Bewertungen für 2008 relativ dicht beieinander, nur John Deere weicht davon ab.

Auch auf Item-Basis liegen die Bewertungen relativ nahe beieinander, zwischen 6,1 und 6,7 Punkten. In allen Teilbereichen erhält Fendt die besten Bewertungen, während die Händler mit John Deere auch in allen Teilbereichen für 2008 am unzufriedensten sind. Case IH und New Holland teilen sich die letzten Plätze in allen Disziplinen für 2006.

## 5.2 Gesamtzufriedenheit und Dimensionen im Überblick

In der Bewertung der Hersteller dominieren Fendt und Claas. Beide Hersteller teilen sich die ersten Positionen in sämtlichen Dimensionen. In beiden Erhebungsperioden führt Fendt die Gesamtzufriedenheit der Händler an, Claas ist hier Zweiter in 2008, jedoch nur Vierter im Jahr 2006. Erstaunlich ist, dass Fendt in 2008 nur in den drei Bereichen Produktprogramm, Gestaltung der Einkaufskonditionen und Beziehung zum Hersteller vorne liegt. In den fünf übrigen Dimensionen hat Claas die Nase vorn. Ähnliches Ergebnis gilt für das Jahr 2006. Hier dominiert Fendt nur bzgl. des Produktprogramms und teilt sich den ersten Platz in der Beziehung zum Hersteller sogar mit Claas. Auch hier liegt Claas in fast allen anderen Kategorien alleine auf dem ersten Platz. Trotz der relativ schlechteren Bewertungen in den meisten Dimensionen, führt Fendt die Gesamtzufriedenheit deutlich an. Man könnte daraus schließen, dass vor allem das Produktprogramm maßgeblich zur Gesamtzufriedenheit beiträgt. Sind die Händler zufrieden mit dem Produktprogramm eines Herstellers, so sind sie auch insgesamt zufrieden mit dem Hersteller. So erhält Deutz-Fahr z.B. im Jahr 2006 die zweitbesten Gesamtzufriedenheitsbewertungen und ebenso eine sehr gute Bewertung für das Produktprogramm, während die übrigen Bewertungen durchschnittlich ausfallen. Zieht man die Ergebnisse der Hersteller hinzu, mit denen die Händler im Vergleich relativ unzufrieden sind, bestätigt sich diese Schlussfolgerung. New Holland erhält die geringste Bewertung für die Gesamtzufriedenheit für



das Jahr 2008, Case IH für 2006. Beide Hersteller teilen sich die zweitgeringste Bewertung in der entsprechend anderen Erhebungsperiode. Obwohl auch z.B. John Deere im Jahr 2006 in einigen Bereichen als schlechtester abschneidet, erhält John Deere in der Gesamtzufriedenheit die drittbeste Bewertung. Ebenso die drittbeste Bewertung erhält John Deere für das Produktprogramm und die Gestaltung der Einkaufskonditionen. Dies stellt keinen statistisch signifikanten Nachweis für die Bedeutung dieser beiden Dimensionen für die Gesamtzufriedenheit dar, obwohl auch die Korrelation zwischen Gesamtzufriedenheit und Produktprogramm mit 0,73 am höchsten von allen Dimensionen ist. Es ist auffällig, wie hohe und niedrige Bewertungen des Produktprogramms und der Gestaltung der Einkaufskonditionen mit hohen bzw. niedrigen Bewertungen in der Gesamtzufriedenheit einhergehen.

## **5.3 Zufriedenheitsvergleich händlerspezifischer bzw. regionaler Variablen**

### **5.3.1 Ost-West-Vergleich**

Ein Ost-West-Vergleich der Händlerbewertungen zeigt keine Unterschiede der Gesamtzufriedenheit für 2006. Händler aus dem Osten vergeben im Durchschnitt 6,86 Punkte, Händler aus dem Westen 6,83 Punkte für die Gesamtzufriedenheit. Für 2008 sinkt die Bewertung der Ost-Händler auf 6,66 Punkte, während die West-Händler im Durchschnitt 7,04 Punkte vergeben. Die Ergebnisse sind in den meisten Dimensionen sehr ähnlich. Auffällig ist die Abweichung in der Dimension Zukunft im Wettbewerb. Hier sehen die Ost-Händler ihre Lieferanten besser aufgestellt als die West-Händler: 7,6 bzw. 7,8 Punkte der Osthändler für 2006 respektive 2008 stehen einer Bewertung von 7,1 bzw. 7,2 Punkten der West-Händler gegenüber. Eine Erklärung hierfür bleibt aus, alle weiteren händlerspezifischen Unterschiede zwischen Ost- und Westhändlern liefern keine signifikanten Unterschiede in der Bewertung der Zukunft im Wettbewerb. Tab. 3 zeigt die Unterschiede in einigen händlerspezifischen Variablen zwischen Ost und West.

Händler aus dem Osten haben im Durchschnitt mehr Mitarbeiter, ihre Unternehmen sind jünger und arbeiten bisher kürzer mit ihren Lieferanten zusammen, jedoch haben diese

Tabelle 3: Ost-West-Vergleich einiger händlerspezifischer Variablen

Variable	Ost	West
Anzahl Mitarbeiter	40,3	28,8
Alter des Unternehmens (in Jahren)	17,7	61,0
Zusammenarbeit mit Lieferanten (in Jahren)	13,1	27,5

Quelle: eigene Darstellung

Die Unterschiede zwischen den Erhebungsjahren sind minimal. Daher wird auf eine Darstellung verzichtet.

Unterschiede keinen Einfluss auf die unterschiedlichen Bewertungen bezüglich der einzelnen Dimensionen. Die Unterschiede in den letzten zwei Variablen sind nicht verwunderlich, da Landmaschinen-Händler vor dem Mauerfall 1989 praktisch nicht existent waren.

Bricht man die Zufriedenheit der Ost- und West-Händler auf die einzelnen Hersteller runter, so gibt es einen deutlichen Unterschied in der Präferenz von Massey Ferguson: in der Erhebung für 2006 kommt Massey Ferguson jeweils auf den fünften Platz mit einer Bewertung von 7,0 der Ost- und einer Bewertung von 6,75 der West-Händler. Die Bewertung sinkt in 2008 auf 5,0 bei den Ost-Händlern (=letzter Platz) und steigt auf 7,3 bei den West-Händlern (=vierter Platz).

### 5.3.2 Standortanzahl-Vergleich

In beiden Erhebungsjahren haben die meisten Händler einen einzigen Standort, 60,4% in 2006 und 56,4% in 2008, der Median liegt somit bei einem Standort. Jeweils knapp über 90% der Händler besitzen Filialen an maximal 4 unterschiedlichen Standorten. Die Gesamtzufriedenheit verändert sich nur marginal mit der Anzahl der Standorte. Unabhängig von Erhebungsjahr und Anzahl liegt die Gesamtzufriedenheit bei etwa sieben Punkten. Auf Dimensionsbasis gibt es nur eine Unterscheidung bzgl. der After Sales- und Servicemaßnahmen. Hier bewerten die Händler mit mehr als einem Standort ihre Hersteller um ca. 0,3 Punkte etwas besser als die Händler mit nur einem Standort. (6,4 bzw. 6,1 Punkte).

Hersteller mit mehr als einem Standort bewerten John Deere besser, dafür erhält Claas schlechtere Bewertungen. Es ergibt sich ein Tausch der Platzierungen zwischen Nummer

vier und zwei.

### 5.3.3 Alter des Unternehmens und Dauer der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten

Ein Vergleich der Gesamtzufriedenheit bzgl. der beiden händlerspezifischen Variablen Alter des Unternehmens und Dauer der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten ergibt keine signifikanten Unterschiede. Es gibt leichte Abweichungen, jedoch lässt sich keine lineare oder nicht-lineare Tendenz der Gesamtzufriedenheit oder der einzelnen Dimensionen ableiten.

## 5.4 Ergebnisse auf Herstellerbasis

Auf dem Weltmarkt generieren sechs Hersteller in der Landtechnik und insbesondere bei Traktoren den größten Anteil am Umsatz: John Deere, CNH, Agco, Claas, Same Deutz-Fahr (SDF) und Argo. Weltweit machen sie in der Landtechnik ca. 50% des Umsatzes aus. In Deutschland haben sie einen Marktanteil von etwa 82,5% bei Traktoren. Während Agco und SDF reine Landtechnikhersteller sind, generiert Claas 6% seines Umsatzes aus Industrie- und Fertigungstechnik. Bei John Deere fallen 58% des Umsatzes auf Landmaschinen, bei CNH sind es 70% (eibote, 2009a). Im Folgenden wird eine Kurzübersicht der Hersteller und ihrer großen Landmaschinenmarken präsentiert.

**Agco** - Marktanteil bei Traktoren 2008 in Deutschland: 23,6%

- AGCO Tractors
- Challenger
- Fendt
- Massey Ferguson
- Valtra

**Argo** - Marktanteil bei Traktoren 2008 in Deutschland: 2,1%

- Landini
- Mc Cormick

**Claas** - Marktanteil bei Traktoren 2008 in Deutschland: 6,6%

- Claas

**Case New Holland (CNH)**<sup>5</sup> - Marktanteil bei Traktoren 2008 in Deutschland: 15,7%

- Case IH
- New Holland
- Steyr

**John Deere** - Marktanteil bei Traktoren 2008 in Deutschland: 19,8%

- John Deere

**Same Deutz-Fahr** - Marktanteil bei Traktoren 2008 in Deutschland: 14,7%

- Deutz-Fahr
- Hürlimann
- Lamborghini
- Same

Wie in Kapitel 4.1 bereits erwähnt, liegen für die Hersteller Landini, McCormick und Valtra jeweils maximal  $n = 7$  Beobachtungen vor. Aus diesem Grund werden diese Marken in der Auswertung nicht berücksichtigt. Damit fällt der Hersteller Argo, der mit seinen beiden Traktorenmarken Landini und McCormick in Deutschland mit einem Marktanteil von 2,1% in 2008 vertreten ist, aus der Auswertung heraus. Die restlichen Marken werden, soweit von den Händlern genannt, getrennt voneinander analysiert.

---

<sup>5</sup> Fehört zum größten Teil der Fiat Gruppe.

### 5.4.1 Case IH

1996 übernimmt Case IH den österreichischen Traktoren-Gebirgsspezialisten Steyr. Seit 1999 ist Case IH Teil von Case New Holland (CNH), welche wiederum zum größten Teil zur Fiat Gruppe gehören. Für die Auswertung werden beide Marken getrennt ausgewertet. Dabei werden Case IH und Steyr zu Case IH zusammengefasst.

In der Gesamtzufriedenheit der Händler legt Case IH von 2006 auf 2008 deutlich zu und verbessert seine Position von Rang 7 auf Rang 6 von insgesamt 7 Traktorenmarken. Die Bewertung steigt von 4,4 auf 6,2 Punkte. Case IH erhält 2008 in der Gesamtzufriedenheit und in sämtlichen anderen Dimensionen bessere Bewertungen als noch 2006.

In den Dimensionen Produktprogramm, Marketing und Verkaufsförderung, Unterstützung in der Werkstatt und beim Service und Zukunft im Wettbewerb liegt Case IH in beiden Jahren auf Rang 6 oder 7 (s. Tab. 4).

Tabelle 4: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Case IH und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	6,7 (5,6)	7 (7)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	6,2 (5,2)	4 (7)
Marketing und Verkaufsförderung	6,2 (5,7)	6 (6)
After Sales- und Servicemaßnahmen	5,8 (5,0)	5 (6)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	6,1 (5,8)	7 (6)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	6,1 (3,1)	2 (7)
Zukunft im Wettbewerb	6,0 (4,6)	7 (7)
Beziehung zu dem Hersteller	6,5 (5,3)	4 (7)

Quelle: eigene Berechnungen

Trotz der teilweise starken Verbesserungen in den Bewertungen, kann Case IH praktisch keine Plätze gut machen. Die anderen Hersteller verbessern sich ebenfalls oder verschlechtern sich nur geringfügig. In den beiden Dimensionen Gestaltung der Einkaufskonditionen

und Beziehung zu dem Hersteller kann sich Case IH jeweils von Rang 7 auf Rang 4 verbessern. Während Case IH hier um jeweils einen oder mehr Punkte zulegt, verschlechtern bzw. verbessern sich nur geringfügig die direkt besser platzierten Konkurrenten. Bei den After Sales- und Servicemaßnahmen verbessert sich Case IH von Rang 6 auf Rang 5. Laut Case IH (2009a) erweitert Case IH das Service-Netz in Norddeutschland um 14 Mitarbeiter für den Kundenservice. Hiervon könnten einige Bereiche der After Sales- und Servicemaßnahmen profitieren. Den stärksten Zuwachs aller Hersteller in jeglichen Dimensionen erhält Case IH in der Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung. Mit einer nahezu Verdoppelung in der Bewertung, verbessert sich Case IH von Rang 7 auf Rang 2.

In den einzelnen Kategorien kann sich der Hersteller fast überall verbessern. Keiner der anderen Hersteller verliert in weniger Bereichen Punkte als Case IH: leichte Rückgänge in nur 7 Kategorien. Deutliche Zunahmen bzw. gute Platzierungen erhält Case IH in den Bereichen:

- Preisgestaltung (2006:4,9; 2008:6,5)<sup>6</sup> - von Rang 7 auf Rang 4
- Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue (2006:4,5; 2008:6,4) - von Rang 6 auf Rang 3
- Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten (2006:8,1; 2008:8,2) - konstant auf Rang 3
- Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung (2006:2,9; 2008:5,6) - von Rang 6 auf Rang 3
- Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website des Lieferanten (2006:3,3; 2008:6,3) - von Rang 7 auf Rang 2
- Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung (2006:5,8; 2008:7,3) - von Rang 5 auf Rang 2

Die neuen Null Prozent Sonderfinanzierungen (Case IH, 2009b) könnten dazu beitragen die hohen Bewertungen bei den Endkunden-Finanzierungsangeboten noch weiter auszubauen oder zumindest zu halten.

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass Case IH seit 2005 einen stetigen Zuwachs verzeichnen und damit auch seinen Marktanteil ausbauen konnte (s. Tab. 5). Case IH ist mit einem Marktanteil von um die 10% der viertgrößte Hersteller für

---

<sup>6</sup> In Klammern sind die durchschnittlichen Bewertungen für die Jahre 2006 und 2008 aufgelistet.

Traktoren auf dem deutschen Markt. In vielen Bereichen konnte Case IH zulegen, was sich auch in dem höchsten Anstieg aller Hersteller in der Gesamtzufriedenheit widerspiegelt. Damit konnte zwar nur ein Platz gut gemacht werden, jedoch der Abstand zu den anderen Herstellern in der Bewertung stark verringert werden.

Tabelle 5: Traktorenzulassungen und Marktanteil von Case IH zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	1986	2651	2660	3139
Marktanteil	8,5	9,1	9,4	10,0

Quelle: eilbote (2009b)

Tab. 6 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller Case IH in allen erfragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.

Tabelle 6: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Case IH und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	6,2	(4,4)	6	(7)
1a Produktinnovation	6,5	(5,3)	7	(7)
1b Umfang der Modellpalette	7,2	(7,1)	7	(6)
1c Produktqualität und -leistung	6,5	(5,1)	6	(6)
1d Preisgestaltung	6,5	(4,9)	4	(7)
2a Transparenz	6,7	(5,9)	5	(6)
2b Bonusgestaltung	5,6	(4,9)	5	(6)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	4,9	(4,8)	7	(7)
3a Werbung des Herstellers	5,4	(6,0)	6	(6)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	5,3	(5,4)	6	(6)
3c Unterstützung durch Außendienst,?	6,4	(4,8)	5	(7)
3d Unterstützung bei Vorfühomaschinen, Vorführungen	5,6	(4,3)	4	(6)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	6,0	(6,1)	7	(6)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	6,4	(4,5)	3	(6)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	8,2	(8,1)	3	(3)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	6,0	(6,4)	7	(6)
4a Anerkennung von Garantiefällen	6,8	(6,0)	5	(6)
4b Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung	4,8	(4,6)	6	(6)
4c Höhe der Verrechnungssätze	5,7	(5,1)	5	(5)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	6,0	(4,3)	4	(6)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	6,9	(6,6)	6	(7)
5b ET-Preisgestaltung	5,0	(4,7)	7	(7)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	6,3	(6,0)	6	(6)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	6,8	(6,9)	6	(6)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	7,1	(7,4)	6	(6)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	7,1	(6,7)	5	(7)
5g Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik u. Spezialwerkzeug	5,2	(3,9)	4	(7)

Fortsetzung auf der nächsten Seite



Tabelle 6 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
5h Qualität und Kosten der Schulungen	5,6 (5,8)	5 (5)
5i Herstellerunterstützung durch Servicetechniker	5,1 (5,1)	6 (6)
5j Online-Unterstützung bei Reparaturen	5,2 (4,3)	6 (7)
6a Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung	5,6 (2,9)	3 (6)
6b Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten	6,3 (3,3)	2 (7)
7a In der technischen Entwicklung	6,8 (5,8)	7 (7)
7b Unternehmensstrategisch	5,6 (3,9)	7 (7)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	5,4 (4,1)	7 (7)
8a Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander	6,3 (4,6)	6 (7)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	5,9 (4,5)	6 (6)
8c Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung	7,3 (5,8)	2 (5)
8d Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards	6,4 (6,3)	5 (5)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

### 5.4.2 Claas

Lange war Claas nur für seine Mähdrescher bekannt. Im Jahr 2003 erwarb Claas die Mehrheit an Renault Agriculture und erweiterte damit seine Produktpalette um Traktoren. Erst 2008 wurde Renault Agriculture zu 100% von Claas übernommen (Claas Gruppe, 2009), produzierte jedoch schon vorher Traktoren unter dem Namen Claas.

In der Gesamtzufriedenheit der Händler legt Claas von 2006 auf 2008 etwas zu und verbessert seine Position von Rang 4 auf Rang 2 von insgesamt 7 Traktorenmarken. Die Bewertung steigt von 7,2 auf 7,7 Punkte. Claas erhält 2008 in der Gesamtzufriedenheit und in nahezu sämtlichen anderen Dimensionen bessere Bewertungen als noch 2006.

In den sechs Dimensionen Gestaltung der Einkaufskonditionen, Marketing und Verkaufsförderung, After Sales- und Servicemaßnahmen, Unterstützung in der Werkstatt und beim Service, Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung und Beziehung zu dem Hersteller liegt Claas in beiden Jahren auf Rang 1 oder 2 (s. Tab. 7).

Tabelle 7: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Claas und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	7,5 (7,1)	4 (5)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	7,2 (7,2)	2 (1)
Marketing und Verkaufsförderung	8,3 (8,1)	1 (2)
After Sales- und Servicemaßnahmen	7,3 (7,0)	1 (1)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	7,7 (7,6)	1 (1)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	7,3 (7,1)	1 (1)
Zukunft im Wettbewerb	8,3 (8,0)	1 (3)
Beziehung zu dem Hersteller	7,5 (7,2)	2 (1)

Quelle: eigene Berechnungen

Obwohl Claas in sechs der acht Dimensionen auf den ersten beiden Rängen liegt, reicht es nur zu einem vierten Platz im Jahr 2006. In der Dimension Produktprogramm verbessert

sich der Hersteller von Rang 5 auf Rang 4. Der Abstand zu den drei besser platzierten Herstellern ist hier deutlich geschrumpft und die Ränge 2, 3 und 4 unterscheiden sich jeweils um nur 0,1 Punkte. Während sich Claas im Durchschnitt in allen Dimensionen um 0,21 Punkte verbessert, nimmt die Gesamtzufriedenheit um 0,5 Punkte zu. Es ist davon auszugehen, dass das Produktprogramm maßgeblich zur Bewertung der Gesamtzufriedenheit beiträgt. In der Dimension Zukunft im Wettbewerb verbessert sich Claas von Rang 3 auf Rang 1.

In den einzelnen Kategorien kann sich der Hersteller häufig verbessern, fällt jedoch in 11 der 38 Bereiche zurück. Dies macht sich nicht zwingend in der Rangfolge bemerkbar, trotzdem verliert Claas hier Boden zu seinen Konkurrenten. Deutliche Verbesserungen in der Bewertung gibt es nicht. Vor allem in den Bereichen Umfang der Modellpalette und Produktqualität und -leistung schneidet Claas unterdurchschnittlich ab.

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass Claas zwar seit 2005 einen stetigen Zuwachs in der Anzahl der Zulassungen verzeichnen konnte, jedoch in 2006 und 2008 kleine Rückschläge, was den Marktanteil betrifft, registrieren musste (s. Tab. 8).

Tabelle 8: Traktorenzulassungen und Marktanteil von Claas zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	1394	1603	1922	2067
Marktanteil	5,9	5,5	6,8	6,6

Quelle: eilbote (2009b)

Claas ist mit einem Marktanteil von um die 6% der fünftgrößte Hersteller für Traktoren auf dem deutschen Markt. Die Händler scheinen sehr zufrieden mit Claas zu sein, wobei die Platzierung bzgl. des Produktprogramms sich noch verbessern ließe. Claas ist noch relativ jung auf dem Traktorenmarkt. Mit einer Ausweitung der Produktpalette könnte die Zufriedenheit der Händler weiter ansteigen und Claas könnte, dann breiter aufgestellt, evtl. Marktanteile dazugewinnen.

Tab. 9 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller Claas in allen erfragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.

Tabelle 9: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Claas und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	7,7	(7,2)	2	(4)
1a Produktinnovation	8,4	(7,2)	3	(5)
1b Umfang der Modellpalette	7,9	(7,0)	6	(7)
1c Produktqualität und -leistung	7,2	(7,2)	5	(5)
1d Preisgestaltung	6,6	(6,8)	3	(2)
2a Transparenz	7,4	(7,3)	2	(2)
2b Bonusgestaltung	6,6	(7,1)	2	(1)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	7,5	(7,3)	1	(1)
3a Werbung des Herstellers	9,1	(8,8)	1	(1)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	8,4	(7,9)	1	(1)
3c Unterstützung durch Außendienst, ...	8,4	(8,6)	1	(1)
3d Unterstützung bei Vorführrmaschinen, Vorführungen	7,3	(7,4)	2	(2)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	9,2	(8,4)	1	(2)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	6,9	(7,0)	2	(4)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	8,6	(8,5)	1	(1)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	8,4	(8,0)	1	(2)
4a Anerkennung von Garantiefällen	7,8	(7,3)	2	(2)
4b Abwicklungsaufwand/Geschwindigkeit bis zur Zahlung	7,5	(7,6)	2	(1)
4c Höhe der Verrechnungssätze	6,5	(6,6)	2	(2)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	7,4	(6,3)	2	(3)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	7,3	(7,6)	3	(2)
5b ET-Preisgestaltung	6,2	(6,3)	2	(2)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	8,6	(8,4)	1	(1)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	8,8	(8,5)	1	(4)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	9,0	(8,4)	1	(3)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	8,0	(8,1)	2	(2)
5g Kosten u. Einsatz von Diagnosetechnik/Spezialwerkzeug	6,2	(6,5)	1	(1)

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tabelle 9 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
5h Qualität und Kosten der Schulungen	6,8 (6,6)	2 (2)
5i Herstellerunterstützung durch Servicetechniker	8,1 (7,8)	1 (1)
5j Online-Unterstützung bei Reparaturen	7,5 (7,5)	1 (1)
6a Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung	7,2 (6,9)	1 (1)
6b Qualität d. Gebrauchtmaschinen-Website d. Lieferanten	7,7 (7,0)	1 (1)
7a In der technischen Entwicklung	8,7 (8,2)	2 (3)
7b Unternehmensstrategisch	8,5 (8,3)	1 (2)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	7,8 (7,6)	1 (2)
8a Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander	8,1 (7,6)	2 (1)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	7,6 (7,3)	2 (2)
8c Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung	7,0 (6,8)	4 (4)
8d Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards	7,4 (7,1)	2 (3)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

### 5.4.3 Deutz-Fahr

Die Klöckner-Humboldt-Deutz AG übernimmt 1970 die Fahr AG. 1981 entsteht die Traktoren-Marke Deutz-Fahr. Seit 1995 gehört Deutz-Fahr zur Same Deutz-Fahr Gruppe. Die Marke Same spielt im deutschen Raum kaum eine Rolle, hier werden die Händlerbewertungen der Marke Deutz-Fahr ausgewertet. Deutz-Fahr konnte seinen Anteil am Umsatz von Same Deutz-Fahr für Traktoren zwischen 2006 und 2008 von etwa 45% auf 60% ausbauen. Same und Lamborghini mussten dagegen anteils- und betragsmäßig deutliche Einbußen erleiden (Same Deutz-Fahr, 2009).

In der Gesamtzufriedenheit der Händler verliert Deutz-Fahr 0,1 Punkte und verliert eine Position von Rang 2 auf Rang 3 von insgesamt 7 Traktorenmarken. Die Bewertung sinkt von 7,6 auf 7,5 Punkte. Damit ist Deutz-Fahr einer von drei Herstellern, die in der Gesamtzufriedenheit Punkte abgeben. In drei Dimensionen erhält Deutz-Fahr eine etwas bessere Bewertung als noch 2006, in zwei Dimensionen bleibt der Hersteller konstant und in den übrigen drei Dimensionen sinkt die Bewertung.

In sieben der acht Dimensionen liegt Deutz-Fahr in beiden Erhebungsjahren auf Rang 3 oder 4 (s. Tab. 10).

In der Rangfolge bleibt Deutz-Fahr in den meisten Dimensionen konstant, in zwei Dimensionen kann sich Deutz-Fahr um eine Position verbessern. Bei der Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung verliert der Hersteller deutlich: Deutz-Fahr rutscht von Rang 3 auf Rang 6. Obwohl Deutz-Fahr für 2006 in keiner Dimension besser platziert ist als auf Rang 3, kommt der Hersteller in der Gesamtzufriedenheit auf Rang 3. Der Grund hierfür liegt in der relativ guten Bewertung von John Deere in den einzelnen Dimensionen und der relativ schlechten Bewertung der Gesamtzufriedenheit von Claas. Dadurch ist Deutz-Fahr in der Gesamtzufriedenheit in der Platzierung weiter oben anzutreffen als in den Dimensionen. Im Durchschnitt hat sich nicht viel verändert: In beiden Jahren relativ gute Ergebnisse, mit ordentlichem Abstand zu den Herstellern, die geringere Bewertungen erhalten und knapp hinter dem zweitplatzierten.

In den einzelnen Kategorien verschlechtert sich Deutz-Fahr in 22 von 38 Kategorien. Dies macht sich nicht zwingend in einer Veränderung der Rangfolge bemerkbar. Im Durchschnitt landet Deutz-Fahr doch häufig auf einem vierten Platz oder sogar noch drunter, auch wenn dies, auf die Punkte bezogen, auf relativ hohem Niveau geschieht. Der Herstel-

Tabelle 10: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Deutz-Fahr und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	7,6 (7,6)	3 (3)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	6,6 (6,2)	3 (4)
Marketing und Verkaufsförderung	6,9 (7,0)	3 (4)
After Sales- und Servicemaßnahmen	6,3 (6,0)	4 (4)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	6,6 (6,9)	4 (4)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	3,5 (4,6)	6 (3)
Zukunft im Wettbewerb	7,5 (7,4)	4 (4)
Beziehung zu dem Hersteller	7,0 (7,0)	3 (3)

Quelle: eigene Berechnungen

ler erhält in den Dimensionen Platzierungen größtenteils in der Mitte oder unteren Hälfte. Wie kommt es, dass die Händler in der Gesamtzufriedenheit so gute Noten an Deutz-Fahr verteilen? Gute Platzierungen erhält Deutz-Fahr in den Bereichen:

- Produktqualität und -leistung (2006:7,9; 2008:8,0) - konstant auf Rang 2
- Preisgestaltung (2006:7,2; 2008:7,0) - konstant auf Rang 1
- Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung (2006:7,6; 2008:7,2) - von Rang 1 auf Rang 3
- Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards (2006:7,3; 2008:7,0) - von Rang 2 auf Rang 3

Die guten Noten in diesen Kategorien, insbesondere für die Produktqualität und -leistung und Preisgestaltung, könnten ein Grund für die insgesamt relativ hohe Bewertung der Gesamtzufriedenheit sein.

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass Deutz-Fahr seit 2005 einen stetigen Zuwachs in der Anzahl der Zulassungen verzeichnen konnte und seinen Marktanteil ausbauen konnte bzw. in 2008 konstant geblieben ist (s. Tab. 11).

Tabelle 11: Traktorenzulassungen und Marktanteil von Deutz-Fahr zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	2370	3109	3282	3608
Marktanteil	10,1	10,7	11,5	11,5

Quelle: eilbote (2009b)

Mit einem Marktanteil von um die 11% ist Deutz-Fahr der drittgrößte Hersteller für Traktoren auf dem deutschen Markt. Dies entspricht auch der Platzierung der Gesamtzufriedenheit für 2008. Die Händler sind relativ zufrieden mit Deutz-Fahr. Hierfür sind u.a. die guten Bewertungen der Produktqualität und -leistung und der Preisgestaltung verantwortlich. Auch wenn vor allem das Produktprogramm die Gesamtzufriedenheit beeinflusst, so hat Deutz-Fahr in vielen anderen Bereichen teilweise hohen Nachholbedarf. Tab. 12 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller Deutz-Fahr in allen erfragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.



Tabelle 12: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Deutz-Fahr und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	7,5	(7,6)	3	(2)
1a Produktinnovation	7,3	(7,6)	5	(4)
1b Umfang der Modellpalette	8,1	(7,9)	4	(5)
1c Produktqualität und -leistung	8,0	(7,9)	2	(2)
1d Preisgestaltung	7,0	(7,2)	1	(1)
2a Transparenz	7,2	(6,5)	3	(4)
2b Bonusgestaltung	6,0	(5,8)	4	(3)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	6,4	(6,4)	3	(2)
3a Werbung des Herstellers	7,2	(7,0)	3	(5)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	7,0	(6,9)	3	(3)
3c Unterstützung durch Außendienst,?	7,4	(6,9)	3	(3)
3d Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen	5,8	(5,7)	3	(5)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	7,3	(7,7)	5	(4)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	6,4	(7,0)	4	(3)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	7,3	(7,7)	6	(5)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	6,9	(7,1)	5	(5)
4a Anerkennung von Garantiefällen	7,2	(6,7)	3	(4)
4b Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung	7,2	(6,8)	4	(4)
4c Höhe der Verrechnungssätze	5,4	(5,3)	6	(4)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	5,2	(5,1)	7	(5)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	7,3	(7,5)	4	(3)
5b ET-Preisgestaltung	5,7	(6,1)	4	(4)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	6,6	(7,4)	5	(5)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	7,4	(7,9)	5	(5)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	7,5	(8,1)	5	(5)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	6,9	(7,0)	6	(6)

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tabelle 12 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
5g Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik u. Spezialwerkzeug	5,8 (6,1)	3 (2)
5h Qualität und Kosten der Schulungen	6,5 (7,2)	3 (1)
5i Herstellerunterstützung durch Servicetechniker	6,3 (6,7)	3 (4)
5j Online-Unterstützung bei Reparaturen	5,2 (5,4)	7 (5)
6a Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung	2,9 (3,9)	6 (3)
6b Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten	4,4 (4,9)	5 (3)
7a In der technischen Entwicklung	7,8 (7,7)	5 (5)
7b Unternehmensstrategisch	7,8 (7,6)	3 (4)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	6,8 (7,0)	4 (4)
8a Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander	7,3 (7,0)	3 (3)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	6,5 (6,2)	3 (4)
8c Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung	7,2 (7,6)	3 (1)
8d Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards	7,0 (7,3)	3 (2)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

#### 5.4.4 Fendt

Fendt stellt seit den 1930er Jahren Traktoren her. 1997 wird Fendt Teil des AGCO-Konzerns, dem auch weitere Traktorenhersteller, wie Massey Ferguson oder Valtra, gehören.

In der Gesamtzufriedenheit der Händler legt Fendt von 2006 auf 2008 etwas zu und bleibt damit konstant auf Rang 1 von insgesamt 7 Traktorenmarken. Die Bewertung steigt von 8,1 auf 8,3 Punkte. In sechs Dimensionen erhält Fendt bessere Bewertungen als noch 2006, in einer Dimensionen bleibt der Hersteller konstant und in einer Dimensionen sinkt die Bewertung leicht (s. Tab. 13).

Tabelle 13: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Fendt und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	8,3 (8,1)	1 (1)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	7,3 (6,9)	1 (2)
Marketing und Verkaufsförderung	8,1 (8,2)	2 (1)
After Sales- und Servicemaßnahmen	7,2 (6,8)	2 (2)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	7,6 (7,5)	2 (2)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	4,6 (4,2)	4 (4)
Zukunft im Wettbewerb	8,1 (8,1)	2 (2)
Beziehung zu dem Hersteller	7,8 (7,2)	1 (1)

Quelle: eigene Berechnungen

Am deutlichsten, um 0,6 Punkte, kann Fendt in der Dimension Beziehung zu dem Hersteller zulegen. In sechs Dimensionen verändert sich in der Rangfolge der Zufriedenheit aus Sicht der Händler nichts. In der Gestaltung der Einkaufskonditionen verbessert sich Fendt um einen Platz auf Rang 1 und im Marketing und der Verkaufsförderung verschlechtert sich Fendt von Rang 1 auf Rang 2. Wie bereits in Abschnitt 5.2 erwähnt, ist Fendt in drei der acht Dimensionen in beiden Erhebungsjahren auf Rang 1. In den übrigen Dimensionen

liegt Claas in 2008 auf Rang 1. Auch in der Gesamtzufriedenheit belegt Fendt Rang 1 und führt mit einem deutlichen Vorsprung von 0,6 Punkten in 2008 vor dem zweitplatzierten Claas. Aus diesem Grund erscheinen auch hier insbesondere das Produktprogramm, die Gestaltung der Einkaufskonditionen und evtl. die Beziehung zu dem Hersteller von besonderer Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit.

In den einzelnen Kategorien kann sich der Hersteller, auf die Punkte bezogen, fast überall verbessern, in 9 der 38 Bereiche verschlechtert sich Fendt jedoch leicht. Auf die Platzierungen wirkt sich dies folgendermaßen aus: In 13 Kategorien kommt es zu besseren Platzierungen, in 2 Kategorien zu schlechteren.

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass Fendt zwar seit 2005 einen stetigen Zuwachs in der Anzahl der Zulassungen verzeichnen konnte, jedoch in 2006 ein Minus von 0,8% beim Marktanteil registrieren musste (s. Tab. 14).

Tabelle 14: Traktorenzulassungen und Marktanteil von Fendt zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	3938	4649	4863	5367
Marktanteil	16,8	16,0	17,1	17,2

Quelle: eilbote (2009b)

Fendt ist mit einem Marktanteil von um die 17% der zweitgrößte Hersteller für Traktoren auf dem deutschen Markt. Weltweit konnte Fendt im Jahr 2008 seinen Traktorenabsatz um 15% steigern, in Deutschland nur um 10,3%. Ein Drittel der von Fendt produzierten Traktoren wird in Deutschland abgesetzt, 15428 Traktoren weltweit. Die meisten Traktoren werden hierbei nach Frankreich, Zentraleuropa und Italien exportiert. Für 2009 geht Fendt von einem geringeren Absatz aus, etwa 14000 Einheiten. Die Händler sind am zufriedensten mit Fendt. Hierfür sind vor allem die guten Bewertungen des Produktprogramms und der Gestaltung der Einkaufskonditionen verantwortlich. In dem meisten anderen Dimensionen liegt Fendt auf Rang 2, in der Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung schneidet Fendt mit Rang 4 nur durchschnittlich ab. Fendt hat in einigen Bereichen noch Nachholbedarf, trotz der guten Bewertung in der Gesamtzufriedenheit.

Tab. 15 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller Fendt in allen er-

---

fragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.

Tabelle 15: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Fendt und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	8,3	(8,1)	1	(1)
1a Produktinnovation	9,0	(9,3)	1	(1)
1b Umfang der Modellpalette	8,4	(8,0)	2	(4)
1c Produktqualität und -leistung	9,0	(8,5)	1	(1)
1d Preisgestaltung	6,7	(6,4)	2	(3)
2a Transparenz	7,5	(7,6)	1	(1)
2b Bonusgestaltung	7,2	(6,6)	1	(2)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	6,8	(6,2)	2	(4)
3a Werbung des Herstellers	8,9	(8,5)	2	(2)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	7,7	(7,4)	2	(2)
3c Unterstützung durch Außendienst,?	8,0	(8,0)	2	(2)
3d Unterstützung bei Vorfühomaschinen, Vorführungen	7,5	(7,8)	1	(1)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	8,9	(8,9)	2	(1)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	8,3	(8,8)	1	(1)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	8,3	(8,3)	2	(2)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	7,6	(7,8)	2	(3)
4a Anerkennung von Garantiefällen	7,9	(7,5)	1	(1)
4b Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung	7,2	(7,2)	3	(3)
4c Höhe der Verrechnungssätze	6,2	(6,0)	3	(3)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	7,5	(6,7)	1	(1)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	7,5	(7,4)	2	(4)
5b ET-Preisgestaltung	7,0	(6,4)	1	(1)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	8,0	(8,4)	3	(2)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	8,8	(8,6)	2	(2)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	8,7	(8,4)	2	(4)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	8,6	(8,2)	1	(1)
5g Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik u. Spezialwerkzeug	6,2	(6,0)	2	(3)

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tabelle 15 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
5h Qualität und Kosten der Schulungen	6,8 (6,5)	1 (3)
5i Herstellerunterstützung durch Servicetechniker	7,5 (7,7)	2 (2)
5j Online-Unterstützung bei Reparaturen	6,9 (7,0)	2 (2)
6a Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung	3,6 (3,8)	4 (4)
6b Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten	5,5 (4,7)	4 (4)
7a In der technischen Entwicklung	9,1 (9,0)	1 (1)
7b Unternehmensstrategisch	8,0 (7,9)	2 (3)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	7,3 (7,5)	2 (3)
8a Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander	8,4 (7,4)	1 (2)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	7,7 (7,3)	1 (1)
8c Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung	7,8 (6,9)	1 (3)
8d Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards	7,5 (7,4)	1 (1)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

### 5.4.5 John Deere

John Deere, seit Mitte des 19. Jhd.'s unter dem Namen Deere & Company firmiert, steigt 1918, durch die Übernahme der Waterloo Gasoline Engine Company, in das Traktorengeschäft ein. Traktoren werden schnell zum Hauptprodukt von John Deere.

In der Gesamtzufriedenheit der Händler verliert John Deere 0,5 Punkte und verliert eine Position von Rang 3 auf Rang 4 von insgesamt 7 Traktorenmarken. Die Bewertung sinkt von 7,5 auf 7,0 Punkte. John Deere sinkt in der Bewertung von den drei Herstellern, die in der Gesamtzufriedenheit Punkte abgeben, am stärksten. In sieben der acht Dimensionen sinken die Bewertungen für John Deere von 2006 auf 2008 (s. Tab. 16).

Tabelle 16: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller John Deere und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	7,2 (7,5)	5 (4)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	5,8 (6,4)	6 (3)
Marketing und Verkaufsförderung	6,5 (7,1)	4 (3)
After Sales- und Servicemaßnahmen	7,0 (6,8)	3 (2)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	6,9 (7,0)	3 (3)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	3,1 (4,0)	7 (5)
Zukunft im Wettbewerb	7,6 (8,5)	3 (1)
Beziehung zu dem Hersteller	5,0 (6,0)	7 (5)

Quelle: eigene Berechnungen

Die durchschnittlichen Bewertungen in den einzelnen Dimensionen haben sich deutlich verschlechtert und damit auch die Rangfolge von John Deere. Nur in einer Dimension (Unterstützung in der Werkstatt und beim Service) bleibt der Hersteller konstant, in allen anderen verschlechtert sich John Deere in der Rangfolge teilweise sehr deutlich. In den After Sales- und Servicemaßnahmen kann John Deere etwas zulegen. Die anderen Hersteller verbessern sich etwas stärker, so dass John Deere trotzdem von Rang 2 auf Rang



3 rutscht. Das höchste Minus aller Hersteller in jeglichen Dimensionen erhält John Deere in der Beziehung zu dem Hersteller (-1,0 Punkte), gleich gefolgt von der Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung und der Zukunft im Wettbewerb (jeweils -0,9 Punkte).

Entsprechend sinken die Bewertungen des Hersteller auch in fast allen Kategorien: in 29 von 38 Bereichen. Deutliche Abnahmen bzw. schlechte Platzierungen erhält John Deere in den Bereichen:

- Preisgestaltung (2006:6,0; 2008:5,1) - von Rang 4 auf Rang 7
- Bonusgestaltung (2006:5,7; 2008:4,8) - von Rang 4 auf Rang 7
- Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue (2006:7,4; 2008:6,3) - von Rang 2 auf Rang 5
- Unternehmensstrategisch (2006:8,7; 2008:7,7) - von Rang 1 auf Rang 4
- In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung (2006:8,0; 2008:6,9) - von Rang 1 auf Rang 3
- sämtliche Bereiche in der Dimension Beziehung zu dem Hersteller

In diesen Kategorien hat John Deere reichlich Nachholbedarf. Vor allem die Beziehung der Händler zu dem Hersteller scheint außerordentlich dürftig zu sein. In drei Bereichen erhält John Deere sehr gute Ergebnisse und bleibt bzw. kommt auf Rang 1: Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung (2006:7,3; 2008:7,9), Höhe der Verrechnungssätze (2006:6,9; 2008:6,7) und Reparaturfreundlichkeit der Maschinen (2006:7,7; 2008:7,6). Auch in der Verfügbarkeit der Ersatzteile (2006:8,2; 2008:8,3) schneidet John Deere überdurchschnittlich gut ab.

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass John Deere seit 2005 Marktanteile abgibt bzw. für 2008 seinen Marktanteil bei 19,8% halten kann (s. Tab. 17).

Damit ist John Deere entsprechend dem Gesamtmarkt für Traktoren in Deutschland und Westeuropa in 2008 gewachsen ( $\sim 10\%$ ). Der Hersteller selbst gibt eine weltweit hohe Nachfrage nach Traktoren als Grund an, die John Deere für den Ausbau seiner Position bedienen musste (John Deere, 2009). Sollte die Aussage der Realität entsprechen, so wäre damit der konstante Marktanteil zu erklären. Das Hauptwerk in Mannheim steigerte seine Produktion in 2008 um etwa 18% von 38700 auf 45700 Einheiten. Den weltweiten Traktorenabsatz gibt John Deere, auch auf Anfrage, nicht an. Generell gab es im Jahr 2008 zwar

Tabelle 17: Traktorenzulassungen und Marktanteil von John Deere zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	4972	6006	5625	6203
Marktanteil	21,2	20,7	19,8	19,8

Quelle: eilbote (2009b)

eine hohe Nachfrage nach Landmaschinen, das Handelsvolumen ist um 19% angestiegen (VDMA, 2009b), aber inwiefern John Deere auf dem Traktorenmarkt daran beteiligt war, lässt sich nicht nachvollziehen. Mit einem Marktanteil von um die 20% ist John Deere der größte Hersteller von Traktoren in Deutschland. Die sinkende Zufriedenheit der Händler mit dem Hersteller John Deere spiegelt sich auch in dem sinkenden bzw. stagnierenden Marktanteil in Deutschland wider. Die Gesamtzufriedenheit der Händler mit John Deere ist von 2006 auf 2008 deutlich gesunken. John Deere befindet sich damit immer noch genau in der Mitte, aber die schlechten Bewertungen in den einzelnen Kategorien sind ein deutliches Zeichen. John Deere muss aufpassen, nicht noch weiter abzurutschen und vor allem beim Produktprogramm, an der Gestaltung der Einkaufskonditionen und an der Beziehung zu den Händlern nachlegen.

Tab. 18 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller John Deere in allen erfragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.

Tabelle 18: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller John Deere und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	7,0	(7,5)	4	(3)
1a Produktinnovation	7,8	(8,0)	4	(3)
1b Umfang der Modellpalette	8,1	(8,5)	5	(2)
1c Produktqualität und -leistung	7,6	(7,6)	4	(3)
1d Preisgestaltung	5,1	(6,0)	7	(4)
2a Transparenz	6,7	(7,0)	4	(3)
2b Bonusgestaltung	4,8	(5,7)	7	(4)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	5,9	(6,4)	4	(3)
3a Werbung des Herstellers	6,7	(7,2)	4	(4)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	6,1	(6,9)	4	(4)
3c Unterstützung durch Außendienst,?	6,0	(5,7)	6	(5)
3d Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen	4,6	(5,8)	7	(4)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	7,5	(7,8)	3	(3)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	6,3	(7,4)	5	(2)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	7,7	(7,9)	4	(4)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	7,2	(8,0)	4	(1)
4a Anerkennung von Garantiefällen	7,1	(7,0)	4	(3)
4b Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung	7,9	(7,3)	1	(2)
4c Höhe der Verrechnungssätze	6,7	(6,9)	1	(1)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	6,2	(6,1)	3	(4)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	7,6	(7,7)	1	(1)
5b ET-Preisgestaltung	6,0	(6,1)	3	(3)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	8,3	(8,2)	2	(3)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	8,7	(8,5)	3	(3)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	8,7	(8,7)	3	(1)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	8,0	(7,9)	3	(3)

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tabelle 18 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung		Platzierung			
	2008	(2006)	2008	(2006)		
5g	Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik u. Spezialwerkzeug		5,2	(5,4)	5	(4)
5h	Qualität und Kosten der Schulungen		5,8	(6,1)	4	(4)
5i	Herstellerunterstützung durch Servicetechniker		4,0	(4,6)	7	(7)
5j	Online-Unterstützung bei Reparaturen		6,4	(6,5)	3	(3)
6a	Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung		2,6	(2,8)	7	(7)
6b	Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten		3,4	(4,6)	7	(5)
7a	In der technischen Entwicklung		8,0	(8,7)	4	(2)
7b	Unternehmensstrategisch		7,7	(8,7)	4	(1)
7c	In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung		6,9	(8,0)	3	(1)
8a	Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander		4,9	(6,0)	7	(5)
8b	Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen		5,3	(6,3)	7	(3)
8c	Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung		4,8	(5,7)	7	(6)
8d	Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards		5,1	(6,0)	7	(7)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

### 5.4.6 Massey Ferguson

Durch die Fusion der Landmaschinenhersteller Massey-Harris und Harry Ferguson Ltd. im Jahr 1953 entstand 1958 die Marke Massey Ferguson. 1994 wird Massey Ferguson vom AGCO-Konzern aufgekauft, die Marke Massey Ferguson bleibt erhalten.

In der Gesamtzufriedenheit der Händler verliert Massey Ferguson 0,4 Punkte von 2006 auf 2008 und behält damit seine Position auf Rang 5 von insgesamt 7 Traktorenmarken bei. Die Bewertung sinkt von 6,8 auf 6,4 Punkte. In drei der acht Dimensionen erhält Massey Ferguson bessere Bewertungen, in einer Dimension bleibt Massey Ferguson konstant und in den übrigen vier Dimensionen sinken die durchschnittlichen Bewertungen (s. Tab. 19).

Tabelle 19: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller Massey Ferguson und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	7,7 (7,7)	2 (2)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	6,1 (5,4)	5 (6)
Marketing und Verkaufsförderung	6,4 (6,8)	5 (5)
After Sales- und Servicemaßnahmen	5,5 (5,7)	6 (5)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	6,5 (6,8)	5 (5)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	5,8 (5,6)	3 (2)
Zukunft im Wettbewerb	7,0 (6,8)	5 (5)
Beziehung zu dem Hersteller	6,4 (6,7)	6 (4)

Quelle: eigene Berechnungen

Die Veränderungen in den Bewertungen wirken sich nur wenig auf die Rangfolge von Massey Ferguson aus. Während jedoch in der Beziehung zu dem Hersteller die meisten anderen Traktorenproduzenten in der Bewertung zulegen, verliert Massey Ferguson durch seinen Rückgang von 0,3 Punkten auch 2 Ränge, von Rang 4 auf Rang 6. In sechs Dimensionen schneidet der Hersteller entsprechend der Gesamtzufriedenheit ab. Das Produktprogramm und die Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung ragen hier positiv heraus.

Mit einer Bewertung von 7,7 in beiden Erhebungsjahren für das Produktprogramm landet Massey Ferguson jeweils auf Rang 2. Diese für die Gesamtzufriedenheit wesentliche Dimension scheint sich hier jedoch nicht sonderlich auf die Gesamtzufriedenheit auszuwirken. Möglicherweise liegt dies an der unterdurchschnittlichen Bewertung in der Gestaltung der Einkaufskonditionen.

Zusätzlich kann ein Blick auf die einzelnen Kategorien Aufschluss darüber geben: Die Produktqualität und -leistung schneidet mittelmäßig ab (Rang 4 in 2006 und Rang 3 in 2008), in der Preisgestaltung kommt Massey Ferguson gar nur auf Rang 5 in 2006 und Rang 6 in 2008. Damit relativiert sich das gute Ergebnis in der Dimension Produktprogramm. Damit könnten die beiden oben genannten Bereiche u.U. zusätzlich die geringe Bewertung der Gesamtzufriedenheit erklären. In 26 der 38 Kategorien nimmt die Bewertung durch die Händler ab, in den übrigen bleibt sie konstant oder steigt. Besondere Schwankungen gibt es in der Bonusgestaltung, hier verbessert sich Massey Ferguson von Rang 7 auf Rang 3.

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass Massey Ferguson seit 2005 einen stetigen Zuwachs verzeichnen und damit seinen Marktanteil in 2006 und 2007 leicht ausbauen und in 2008 konstant halten konnte (s. Tab. 20).

Tabelle 20: Traktorenzulassungen und Marktanteil von Massey Ferguson zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	994	1283	1277	1418
Marktanteil	4,2	4,4	4,5	4,5

Quelle: eilbote (2009b)

Massey Ferguson ist mit einem Marktanteil von um die 4,5% der siebtgrößte Hersteller für Traktoren auf dem deutschen Markt. Damit hat Massey Ferguson den geringsten Marktanteil der hier betrachteten Traktorenhersteller. Der Hersteller verliert als einer von drei Herstellern doch merklich in der Gesamtzufriedenheit. Die Händler sind unterdurchschnittlich zufrieden mit Massey Ferguson. Hierbei können auch die guten Bewertungen innerhalb des Produktprogramms für die Produktinnovationen und den Umfang der Modellpalette nichts ändern. Massey Ferguson hat aus Händlersicht, im Vergleich zu den

anderen Herstellern, in vielen Bereichen Nachholbedarf.

Tab. 21 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller Massey Ferguson in allen erfragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.

Tabelle 21: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller Massey Ferguson und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	6,4	(6,8)	5	(5)
1a Produktinnovation	8,4	(8,3)	2	(2)
1b Umfang der Modellpalette	9,0	(9,3)	1	(1)
1c Produktqualität und -leistung	7,8	(7,5)	3	(4)
1d Preisgestaltung	5,4	(5,6)	6	(5)
2a Transparenz	6,2	(5,9)	6	(7)
2b Bonusgestaltung	6,4	(4,7)	3	(7)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	5,4	(5,8)	5	(5)
3a Werbung des Herstellers	6,2	(7,3)	5	(3)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	6,0	(6,3)	5	(5)
3c Unterstützung durch Außendienst,?	6,4	(6,7)	4	(4)
3d Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen	4,9	(6,0)	5	(3)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	7,5	(7,6)	4	(5)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	5,3	(6,1)	7	(5)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	7,4	(7,6)	5	(6)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	7,2	(7,2)	3	(4)
4a Anerkennung von Garantiefällen	5,7	(6,6)	7	(5)
4b Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung	5,3	(4,9)	5	(5)
4c Höhe der Verrechnungssätze	5,0	(4,8)	7	(6)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	6,0	(6,4)	4	(2)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	6,9	(7,1)	5	(5)
5b ET-Preisgestaltung	5,4	(5,6)	6	(6)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	7,6	(7,9)	4	(4)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	8,5	(8,7)	4	(1)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	8,2	(8,5)	4	(2)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	7,2	(7,4)	4	(4)

Fortsetzung auf der nächsten Seite



Tabelle 21 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
5g Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik u. Spezialwerkzeug	5,1 (4,8)	7 (5)
5h Qualität und Kosten der Schulungen	5,3 (5,2)	7 (7)
5i Herstellerunterstützung durch Servicetechniker	5,6 (6,9)	5 (3)
5j Online-Unterstützung bei Reparaturen	5,4 (6,3)	5 (4)
6a Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung	5,7 (5,2)	2 (2)
6b Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten	5,8 (5,9)	3 (2)
7a In der technischen Entwicklung	8,1 (8,1)	3 (4)
7b Unternehmensstrategisch	6,8 (6,6)	5 (5)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	5,9 (5,8)	6 (5)
8a Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander	6,6 (6,7)	4 (4)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	6,0 (6,1)	5 (5)
8c Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung	6,8 (7,4)	5 (2)
8d Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards	6,2 (6,7)	6 (4)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

### 5.4.7 New Holland

Die New Holland Machine Company wurde 1903 gegründet. 1947 wird das Unternehmen in Sperry New Holland umbenannt. Ford kauft 1986 Sperry New Holland auf und gründet Ford New Holland Inc. 1991 kauft Fiat 80% des Unternehmens auf und gründet 1999 zusammen mit dem vorherigen Einkauf von Case IH das Unternehmen CNH. Innerhalb CNH werden die Marken Case IH und New Holland getrennt geführt.

In der Gesamtzufriedenheit der Händler legt New Holland von 2006 auf 2008 deutlich zu, verschlechtert jedoch seine Position auf den letzten Platz, auf Rang 7, da Case IH, vormals auf dem letzten Rang, etwas mehr zulegen kann. Die Bewertung von New Holland steigt von 4,6 auf 5,7 Punkte. In sieben der acht Dimensionen erhält der Hersteller bessere Bewertungen als noch 2006 (s. Tab. 22).

Tabelle 22: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit in den einzelnen Dimensionen mit dem Hersteller New Holland und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Dimension	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
Produktprogramm	6,8 (6,3)	6 (6)
Gestaltung der Einkaufskonditionen	5,5 (5,7)	7 (5)
Marketing und Verkaufsförderung	5,8 (4,9)	7 (7)
After Sales- und Servicemaßnahmen	5,4 (4,7)	7 (7)
Unterstützung in der Werkstatt und beim Service	6,2 (5,6)	6 (7)
Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung	3,8 (3,7)	5 (6)
Zukunft im Wettbewerb	6,6 (5,6)	6 (6)
Beziehung zu dem Hersteller	6,5 (5,5)	4 (6)

Quelle: eigene Berechnungen

Trotz der teilweise starken Verbesserungen in den Bewertungen, kann New Holland nur selten Plätze gut machen und verbleibt auf einem sechsten oder siebten Rang.. Die anderen Hersteller verbessern sich ebenfalls oder verschlechtern sich nur geringfügig. Nur in der Beziehung zum Hersteller kann sich New Holland um 2 Plätze verbessern, von Rang 6

auf Rang 4. Die Dimension Gestaltung der Einkaufskonditionen bewerten die Händler von New Holland im Jahr 2008 schlechter als noch 2006, hier verliert der Hersteller 0,2 Punkte und zwei Plätze, von Rang 5 auf Rang 7.

In den einzelnen Kategorien kann sich der Hersteller fast überall verbessern. Keiner der anderen Hersteller verliert (zusammen mit Case IH) in weniger Bereichen Punkte als New Holland: leichte Rückgänge in nur 7 Kategorien. Kein anderer Hersteller kann in mehr Bereichen zulegen: bessere Bewertungen in allen übrigen 31 Kategorien. Deutliche Zunahmen bzw. gute Platzierungen erhält New Holland in den Bereichen:

- Umfang der Modellpalette (2006:8,4; 2008:8,2) - konstant auf Rang 3
- Höhe der Verrechnungssätze (2006:4,7; 2008:5,8) - von Rang 7 auf Rang 4
- Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen (2006:4,2; 2008:6,2) - von Rang 7 auf Rang 4
- Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards (2006:6,1; 2008:6,8) - von Rang 6 auf Rang 4

Ein Blick auf die Traktorenzulassungen in Deutschland zeigt, dass New Holland 2007 weniger Traktorenzulassungen verzeichnen konnte als noch 2006. Der Marktanteil ist um 0,4% gesunken (s. Tab. 23).

Tabelle 23: Traktorenzulassungen und Marktanteil von New Holland zwischen 2005 und 2008

	2005	2006	2007	2008
Traktorenzulassungen	1282	1750	1598	1771
Marktanteil	5,5	6,0	5,6	5,7

Quelle: eilbote (2009b)

New Holland ist mit einem Marktanteil von knapp 6% der sechstgrößte Hersteller für Traktoren auf dem deutschen Markt. In vielen Bereichen konnte New Holland zulegen, was sich in dem zweithöchsten Anstieg aller Hersteller in der Gesamtzufriedenheit widerspiegelt. Trotzdem hat sich New Holland in der Rangfolge um eine Position verschlechtert. Der deutliche Zuwachs in vielen Bereichen ist ein positives Signal der Händler, der Abstand zu den übrigen Herstellern hat sich verringert. Besonders positiv, im Vgl. zu den anderen

---

Dimensionen, wird die Beziehung zum Hersteller bewertet. In anderen Bereichen hat New Holland aber noch deutlich Nachholbedarf. Vor allem das Produktprogramm lässt sich noch verbessern, insbesondere die Produktqualität und -leistung und die Preisgestaltung. Tab. 24 zeigt die durchschnittlichen Bewertungen für den Hersteller New Holland in allen erfragten Kategorien für 2006 und 2008. Die Platzierungen sind ebenfalls der Tabelle zu entnehmen.

Tabelle 24: Durchschnittliche Bewertung der Händlerzufriedenheit mit dem Hersteller New Holland und die entsprechenden Platzierungen in den Erhebungsperioden 2006 und 2008

Nr. Items	Bewertung <sup>a</sup>		Platzierung	
	2008	(2006)	2008	(2006)
Gesamtzufriedenheit	5,7	(4,6)	7	(6)
1a Produktinnovation	7,0	(6,7)	6	(6)
1b Umfang der Modellpalette	8,2	(8,4)	3	(3)
1c Produktqualität und -leistung	6,4	(5,1)	7	(7)
1d Preisgestaltung	5,4	(5,0)	5	(6)
2a Transparenz	6,1	(6,0)	7	(5)
2b Bonusgestaltung	5,2	(5,5)	6	(5)
2c Terminsetzung des Frühbezugs	4,9	(5,3)	6	(6)
3a Werbung des Herstellers	4,8	(4,0)	7	(7)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	4,8	(4,1)	7	(7)
3c Unterstützung durch Außendienst,?	6,0	(4,9)	6	(6)
3d Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen	4,8	(3,7)	6	(7)
3e Qualität der Prospekte, Verkaufsunterlagen	6,6	(5,3)	6	(7)
3f Verkaufsabwicklung und Liefertermintreue	6,1	(4,4)	6	(7)
3g Attraktivität von Endkunden-Finanzierungsangeboten	6,9	(7,2)	7	(7)
3h Marketing- und Vertriebsmitarbeiter-Schulungen	6,2	(5,9)	6	(7)
4a Anerkennung von Garantiefällen	5,7	(5,4)	6	(7)
4b Abwicklungsaufwand u. Geschwindigkeit bis zur Zahlung	4,6	(4,5)	7	(7)
4c Höhe der Verrechnungssätze	5,8	(4,7)	4	(7)
4d Kulanzbereitschaft nach Ablauf der Garantiezeit	5,6	(4,2)	6	(7)
5a Reparaturfreundlichkeit der Maschinen	6,8	(6,6)	7	(6)
5b ET-Preisgestaltung	5,6	(5,8)	5	(5)
5c Verfügbarkeit der Ersatzteile	6,2	(5,2)	7	(7)
5d Zeitdauer der Ersatzteillieferung	6,6	(5,8)	7	(7)
5e Online-Unterstützung bei ET-Bestellung-Abwicklung	7,0	(5,3)	7	(7)
5f Qualität der Kundendienstunterlagen	6,7	(7,1)	7	(5)

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tabelle 24 – Fortsetzung

Nr. Items	Bewertung	Platzierung
	2008 (2006)	2008 (2006)
5g Kosten und Einsatz von Diagnosetechnik u. Spezialwerkzeug	5,1 (4,4)	6 (6)
5h Qualität und Kosten der Schulungen	5,6 (5,5)	6 (6)
5i Herstellerunterstützung durch Servicetechniker	6,3 (5,5)	4 (5)
5j Online-Unterstützung bei Reparaturen	5,9 (4,9)	4 (6)
6a Förderung der Gebrauchtmaschinenvermarktung	3,3 (3,5)	5 (5)
6b Qualität der Gebrauchtmaschinen-Website Ihres Lieferanten	3,8 (3,6)	6 (6)
7a In der technischen Entwicklung	7,4 (7,2)	6 (6)
7b Unternehmensstrategisch	6,4 (4,8)	6 (6)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	6,0 (4,8)	5 (6)
8a Partnerschaftlichkeit im Umgang miteinander	6,5 (5,8)	5 (6)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	6,2 (4,2)	4 (7)
8c Freiraum der eigenbetrieblichen Entwicklung	6,4 (5,5)	6 (7)
8d Umsetzbarkeit der vorgegebenen Händlerstandards	6,8 (6,1)	4 (6)

<sup>a</sup> 0=geringste Zufriedenheit; 10=höchste Zufriedenheit

Quelle: eigene Berechnungen

## 5.5 Regressionsanalytische Ergebnisse der Bedeutung einzelner Items

Mit Hilfe einer Regression lässt sich der Einfluss exogener Variablen auf eine endogene Größe berechnen. Damit lässt sich hier die Bedeutung einzelner Items auf die Gesamtzufriedenheit ermitteln. Die aus der reinen Deskription herausgearbeiteten Ergebnisse, bezüglich der Wichtigkeit einiger Items innerhalb der Dimensionen Produktprogramm, Einkaufskonditionen und der Beziehung zum Lieferanten, lassen sich somit bestätigen oder ablehnen. Tab. 25 zeigt die Regressionsergebnisse für beide Erhebungsperioden 2006 und 2008.

Tabelle 25: Ergebnisse der Regressionsanalyse für die Erhebungsperioden 2006 und 2008

Item	2006 Koeffizient <sup>a</sup>	2008 Koeffizient
1a Produktinnovation	0,202*** (0,053)	0,201** (0,066)
1c Produktqualität und -leistung	0,399*** (0,060)	0,345*** (0,066)
1d Preisgestaltung	0,070 (0,053)	0,166** (0,051)
3b Qualität u. Häufigkeit v. verk.fördernden Maßnahmen	0,103* (0,051)	0,179** (0,054)
3d Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen	0,093* (0,043)	0,048 (0,042)
7c In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung	0,104* (0,052)	0,090*** (0,054)
8b Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen	0,121* (0,051)	0,178 (0,047)
Konstante	-0,637 (0,350)	-0,773 (0,425)
$R^2$	0,7253	0,6990
Beobachtungen	221	189

<sup>a</sup> Standardfehler in Klammern.

Signifikanz: \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$ .

Quelle: eigene Berechnungen

Die Ergebnisse in beiden Jahren stimmen in weiten Teilen überein. Die geschätzten Koeffi-

zienten sind in vier der insgesamt sieben signifikanten Items in beiden Analysen signifikant und vergleichbar groß. Etwa 70% der Gesamtvarianz der Gesamtzufriedenheit lassen sich mit den Modellen erklären. Vor allem die Dimension Produktprogramm ist von besonderer Bedeutung. Drei der vier Bereiche sind signifikant. Am wichtigsten scheint die Produktqualität und -leistung zu sein, gefolgt von der Produktinnovation. Entgegen der beobachteten Bedeutung der Gestaltung der Einkaufskonditionen aus der reinen Deskription, deutet die Regression auf keinen signifikanten Einfluss eines Items aus dieser Dimension hin. Zwei Items aus dem Marketing und der Verkaufsförderung sind signifikant: Qualität und Häufigkeit von verkaufsfördernden Maßnahmen und Unterstützung bei Vorführmaschinen, Vorführungen. Diese zwei Bereiche sollten die Hersteller bei Ihrem Marketing-Mix nicht vernachlässigen. Wie erwartet, sind Bereiche innerhalb der Dimensionen Zukunft des Lieferanten im Wettbewerb (Item: In Vertriebsnetz-Aufbau- und -Betreuung) und Beziehung zu dem Hersteller (Item: Abgestimmtheit von gegenseitigen Strategien und Zielen) ebenfalls von Bedeutung.

## 5.6 Kunden- und Händlerzufriedenheit - ein Vergleich

In Walley et al. (2007) wurde in Großbritannien der Einfluss der unterschiedlichen Marken auf die Kaufentscheidung von Landwirten mittels einer Conjoint-Analyse untersucht. Während John Deere und New Holland positiv zur Kaufentscheidung beitragen, wirken sich die Marken Valtra, Massey Ferguson und Case IH negativ auf die Kaufentscheidung aus. Claas und Deutz-Fahr sind in der Untersuchung nicht enthalten. In Deutschland kommt Top Agrar (2008) mittels einer Bewertung der Traktoren zwischen 1 und 5 und einer prozentualen Angabe der Wiederkäufer zu einem anderen Ergebnis. Fendt, Case IH, Deutz-Fahr und Claas belegen die ersten vier Ränge, gefolgt von John Deere, Massey Ferguson und New Holland. Die Marken Case IH, John Deere und New Holland werden in den Studien gegensätzlich bewertet. Nur Massey Ferguson schneidet in beiden Studien unterdurchschnittlich ab.

Die Ergebnisse der Top Agrar (2008) in Deutschland für die Zufriedenheit der Kunden und die hier vorliegenden Ergebnisse, für die Zufriedenheit der Händler, sind nahezu identisch. Fendt, Claas und Deutz-Fahr belegen die vorderen Ränge, während John Deere, Massey



Ferguson und New Holland auf die hinteren Plätze verwiesen werden. Der einzige Unterschied liegt in der Bewertung von Case IH vor. Zweiter Platz bei den Kunden in Top Agrar (2008), letzter Platz bei den Händlern. Betrachtet man das Geflecht 'Hersteller - Händler - Kunde', so sieht man Ähnlichkeiten zwischen Hersteller und Händler und zwischen Händler und Kunden. Der Händler tritt beim Hersteller selbst als Kunde auf. Er sucht sich den Hersteller (die Marke) aus, vergleicht die Konditionen mit denen anderer Produzenten und trifft eine Entscheidung. Der Händler ist selbst Kunde. Dem eigentlichen (End-)Kunden gegenüber, tritt der Händler gewissermaßen als Hersteller, "Marke" bzw. Verkäufer auf. Der Händler ist häufig die einzige Ansprechperson für den Kunden. In diesem Sinne lässt sich die Bedeutung der Zufriedenheitsdimensionen interpretieren. Das Produktprogramm, die Gestaltung der Einkaufskonditionen, das Marketing und die Verkaufsförderung des Lieferanten und die After Sales- und Servicemaßnahmen fallen in den Einflussbereich des Herstellers und sind für den Händler als "Kunden" für seinen eigenen Umsatz von Bedeutung. Die Dimensionen Unterstützung in Werkstatt und beim Service und Unterstützung in der Gebrauchtmaschinenvermarktung sind Bereiche, die weitgehend im Einflussbereich des Händlers liegen. Die Zukunft des Lieferanten im Wettbewerb ist für den Händler als Kunde nicht unbedeutend, aber nicht direkt beobachtbar. Die Beziehung des Händlers zum Lieferanten ist ein Faktor, der sich gegenseitig, also von Hersteller und Händler beeinflussen lässt.

## 6 Zusammenfassung

Der Markt für Traktoren ist innerhalb der Landtechnik das mit Abstand größte Segment. In Deutschland wurden im Jahr 2008 31250 Traktoren zugelassen. Dies entspricht einem Volumen von ca. 1,6 Mrd Euro. Der größte Anteil der deutschen Produktion wird exportiert, was Deutschland zum weltweit größten Exporteur macht, gefolgt von den USA, Italien, Frankreich und China. Die sechs Hersteller John Deere, CNH, Agco, Claas, Same Deutz-Fahr und Argo dominieren den Markt. Für den Kauf von Traktoren sind neben der Marke und dem Preis insbesondere die Nähe zum Händler und die entsprechende Werkstatt, sowie der Service des Händlers von Bedeutung. Der Händler rückt damit in den Mittelpunkt für den Umsatz von Traktoren und somit auch die Händlerzufriedenheit,

denn nur ein zufriedener Händler ist ein "guter" Händler. In diesem Beitrag wurde die Gesamtzufriedenheit der Händler mit ihren Hauptlieferanten von Traktoren in den Jahren 2006 und 2008 untersucht. Zusätzlich konnten die Händler die einzelnen Vertriebs- und Marketingmaßnahmen der jeweiligen Hersteller bewerten. Die Vertriebs- und Marketingmaßnahmen wurden in 38 Teilfragen gegliedert und können in 8 unabhängige Dimensionen zusammengefasst werden. Untersucht wurden die Marken Case IH, Claas, Deutz-Fahr, Fendt, John Deere, Massey Ferguson und New Holland.

Fendt schneidet in der Bewertung der Gesamtzufriedenheit als Bester ab. Es folgen Claas, Deutz-Fahr und John Deere. Schlechtere Bewertungen erhalten Massey Ferguson, New Holland und Case IH. Case IH und New Holland konnten von 2006 auf 2008 den stärksten Zuwachs in der Gesamtzufriedenheit verzeichnen und somit zum Mittelfeld aufschließen. Die Marken Fendt und Claas teilen sich die ersten beiden Positionen in sämtlichen Dimensionen. Fendt liegt in 2008 nur in den drei Bereichen Produktprogramm, Gestaltung der Einkaufskonditionen und Beziehung zum Hersteller vorne. In den fünf übrigen Dimensionen führt Claas die Zufriedenheit an. Ein ähnliches Ergebnis gilt für das Jahr 2006, Fendt dominiert bzgl. des Produktprogramms und teilt sich den ersten Platz in der Beziehung zum Hersteller mit Claas. Trotzdem führt Fendt die Gesamtzufriedenheit mit deutlichem Vorsprung an. Berücksichtigt man die Ergebnisse der anderen Marken, so fällt auf, dass hohe und niedrige Bewertungen des Produktprogramms und der Gestaltung der Einkaufskonditionen mit hohen bzw. niedrigen Bewertungen in der Gesamtzufriedenheit einhergehen. Auch die Korrelation zwischen Gesamtzufriedenheit und Produktprogramm ist mit 0,73 am höchsten von allen Dimensionen. Die Regressionsergebnisse bestätigen die Bedeutung des Produktprogramms für die Gesamtzufriedenheit. Drei der vier Items sind signifikant: Produktinnovation, Produktqualität und -leistung und Preisgestaltung. Während die Relevanz der Dimension Gestaltung der Einkaufskonditionen durch die Regression nicht bestätigt werden kann, haben zwei Items innerhalb der Dimension Marketing und Verkaufsförderung einen signifikanten Einfluss.

Für Traktoren lässt sich ein Zusammenhang zwischen der Gesamtzufriedenheit und dem jeweiligen Marktanteil bzw. dessen Veränderungen erkennen. So sind die Marktanteile als auch die Gesamtzufriedenheit für Fendt, Case IH und Claas zwischen 2006 und 2008 gestiegen, für John Deere sind beide Größen gesunken. Die Anteile von Deutz-Fahr und

Massey Ferguson bleiben relativ konstant, während die Gesamtzufriedenheit der Händler etwas rückläufig ist. New Holland erfährt Schwankungen nach oben und unten zwischen den Jahren, die Gesamtzufriedenheit ist gestiegen. Die Entwicklung in der Gesamtzufriedenheit kann als Indikator für zukünftige Marktanteilsentwicklungen dienen.

Es wird spannend wie sich die Zufriedenheit in Zukunft, aufgrund hoher erwarteter Umsatzeinbußen in 2009 im Traktorenmarkt, verändern wird. Weiterhin ist abzuwarten, welche veränderten Rahmenbedingungen für die Händler nach Ablauf der Leitlinien für Liefer- und Vertriebsvereinbarungen im Mai 2010, ergeben. Der Gesetzgeber ist zwar darauf bedacht, dass sich die Vorschriften nicht grundlegend verändern (Europäische Kommission, 2009), jedoch soll dem Wandel der gewachsenen Nachfragemacht großer Einzelhandelsunternehmen und der Entwicklung des Online-Vertriebs Rechnung getragen werden.

## Literatur

- Baumgartner, C. & Udrys, I. (2006). Das "Zürcher Modell" der Arbeitszufriedenheit - 30 Jahre "still going strong". In L. H. Fischer (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit* (S. 111–134).
- Beutin, N. (2008). Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit im Überblick. In Homburg, C. H. (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*, (S. 121–171).
- Bland, J. M. & Altman, D. G. (1997). Statistics notes: Cronbach's alpha. *British Medical Journal*, *314*(7080), 572.
- Bruggemann, A. (1974). Zur unterscheidung verschiedener formen von arbeitszufriedenheit. *Arbeit und Leistung*, *28*, 281–284.
- Bruhn, M. (1982). *Konsumentenzufriedenheit Und Beschwerden*.
- Büssing, A., Herbig, B., Bissels, T., & Krüsken, J. (2006). Formen der Arbeitszufriedenheit und Handlungsqualität in Arbeits- und Nicht-Arbeitskontexten. In Fischer, L. H. (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit*, (S. 135–159).
- Case IH (2009a). Presse-Meldung vom 06.05.2009. online: [http:// www1.caseih.com/germany/MediaCenter/Pages/ News1.aspx? selectCategory= &selectYear=all](http://www1.caseih.com/germany/MediaCenter/Pages/News1.aspx?selectCategory=&selectYear=all). Stand: 07.10.2009.
- Case IH (2009b). Presse-Meldung vom 08.05.2009. online: [http:// www1.caseih.com/germany/MediaCenter/Pages/ CASE IH bietet interessante Sonderfinanzierung Ab Null Prozent zum neuen CASE IH.aspx](http://www1.caseih.com/germany/MediaCenter/Pages/CASE_IH_bietet_interessante_Sonderfinanzierung_Ab_Null_Prozent_zum_neuen_CASE_IH.aspx). Stand: 07.10.2009.
- Claas Gruppe (2009). Historie. online: [http:// www.claas.com/group/generator/cl-gr/de/company/history/start, lang=deDE.html](http://www.claas.com/group/generator/cl-gr/de/company/history/start,lang=deDE.html). Stand: 07.10.2009.
- Clasen, M. (2005). *Erfolgsfaktoren digitaler Marktplätze in der Agrar- und Ernährungsindustrie*. Gabler.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, *78*(1), 98–104.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, *16*(3), 297–334.
- Decker, A. J. (2000). *Die Händlerzufriedenheit als Zielgrösse im vertikalen Marketing der Automobilwirtschaft*. Frankfurt a. M.: Lang.
- Diez, W. (1998). Ifa händlerzufriedenheits-monitoring. *Autohaus*, *8*, 14–16.
- eilbote (2006). Ihr Urteil als Händler ist gefragt. *eilbote*, *11*.
- eilbote (2009a). "Big Six" mit Superzahlen. *eilbote*, *21*.

- eilbote (2009b). Traktorenzulassungen. *eilbote*, 10.
- Europäische Kommission (2009). Presse-Meldung vom 28.07.2009. online:<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/09/1197&format=HTML&aged=0&language=DE&guiLanguage=en>. Stand: 21.10.2009.
- Hempelmann, B. & Grunwald, G. (2003). Zufriedenheit von Franchisenehmern in der Region Weser-Ems. *Beiträge des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften der Universität Osnabrück*.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hess, A. (1994). *Konflikte in Vertraglichen Vertriebssystemen der Automobilwirtschaft*. Autohaus, Ottobrunn.
- John Deere (2009). Presse-Meldung vom 15.01.2009. online: <http://www.deere.com/de/DE/news/2009/marktfuehrer20002008/index.html>. Stand: 15.10.2009.
- Jonsson, P. & Zineldin, M. (2003). Achieving high satisfaction in supplier-dealer working relationships. *Supply Chain Management: An International Journal*, 8(3), 224–240.
- Klarmann, M. (2008). Die Vergleichbarkeit der Messung als Herausforderung bei internationalen Kundenzufriedenheitsuntersuchungen. In Homburg, C. H. (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*, (S. 241–261).
- Kowalewsky, H. & Fübbecke, A. (2005). Umfrage zur Reparaturfreundlichkeit von Schleppern. Bauernblatt Schleswig-Holstein.
- Locke, E.-A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*, (S. 1297–1349).
- Matzler, K. & Bailom, F. (2009). Messung von Kundenzufriedenheit. In Hinterhuber, H. H. & (Hrsg.), K. M. (Hrsg.), *Kundenorientierte Unternehmensführung*, (S. 267–297).
- Meffert, H., Wöllenstein, S., & Burmann, C. (1996). Erfolgswirkungen des Konflikt- und Kooperationsverhaltens in vertraglichen Vertriebssystemen des Automobilhandels. *Marketing ZFP*, 17, 279–290.
- Meinig, W. (1995). *DSI - Dealer Satisfaction Index 95*. Forschungsstelle Automobilwirtschaft, Bamberg.
- Rosenstiel, L. v. (1975). Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 29, 72–78.
- Same Deutz-Fahr (2009). Geschäftsbericht 2008. online: <http://www.samedeutzfahr.com/germany/de-DE/annualreportde.html>. Stand: 09.10.2009.

- Skinner, S. J., Gassenheimer, J. B., & Kelley, S. W. (1992). Cooperation in Supplier-Dealer Relations. *Journal of Retailing*, 68, 174–193.
- Stock, R. (2007). *Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit: direkte, indirekte und moderierende Effekte* (3. Aufl. ed.). Neue betriebswirtschaftliche Forschung ; 281. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Top Agrar (2005). Gute Werkstatt = zufriedene Kunden. *Top Agrar*, 12, 78–86.
- Top Agrar (2008). Umfrage: 2000 Schlepper im Praktiker-Urteil. *Top Agrar*, 11, 76–82.
- VDMA (2009a). Konjunkturbericht. online: [http://www.vdma.org/wps/portal/Home/de/Branchen/L/LT/Wirtschaft und Recht? WCM GLOBAL CONTEXT=/vdma/Home/de/Branchen/L/LT/Wirtschaft und Recht](http://www.vdma.org/wps/portal/Home/de/Branchen/L/LT/Wirtschaft%20und%20Recht?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/vdma/Home/de/Branchen/L/LT/Wirtschaft%20und%20Recht). Stand: 08.10.2009.
- VDMA (2009b). Wirtschaftsbericht zur Landtechnik 2009.
- Verband für Land- & Baumaschinen (2008). Jahresbericht 2008. Online Report.
- Walley, K., Custance, P., Taylor, S., Lindgreen, A., & Hingley, M. (2007). The importance of brand in the industrial purchase decision: a case study of the UK tractor market. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(6), 383–393.
- Whipple, J. S. & Gentry, J. J. (2000). A network comparison of alliance motives and achievements. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(5), 301–322.
- Zineldin, M. A. (1998). Towards an ecological collaborative relationship management. *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1138–1164.

## Index

- After Sales- und Servicemaßnahmen, 7,  
12, 20  
Agco, 33, 49, 59  
Arbeitszufriedenheit, 3  
Argo, 33
- Beziehung zu dem Hersteller, 7, 12, 28  
Bodenbearbeitung und Saat, 6
- Case IH, 9, 35  
Case New Holland, 34  
Claas, 9, 34, 40  
CNH, 33, 34, 64  
Cronbachs Alpha, 12
- Deere & Company, 54  
Deutz-Fahr, 9, 44  
Dimensionen, 7, 14  
    Überblick, 30  
Dimensionsbasis, 14  
DSI, 6
- Fahr AG, 44  
Faktorenanalyse, 12  
Fendt, 9, 14, 49  
Fiat, 64  
Ford, 64  
Futtererntemaschinen, 6
- Gesamtzufriedenheit, 7, 13  
Gestaltung der Einkaufskonditionen, 7, 12,  
15  
Grundgesamtheit, 8
- Händlerzufriedenheit, 4, 70  
    Definition, 5  
Harry Ferguson Ltd., 59  
Hersteller, 33
- John Deere, 9, 34, 54
- Klöckner-Humboldt-Deutz AG, 44  
Korrelation, 31  
Kundenzufriedenheit, 3, 70
- Landini, 33  
Landtechnik  
    Umsatz, 2
- Mähdrescher, 6  
Marken Monitor, 6  
Marketing und Verkaufsförderung, 7, 12,  
18  
Marketingmaßnahmen, 7  
Marktanteil, 8, 33  
Massey Ferguson, 9, 59  
Massey-Harris, 59  
Mc Cormick, 33  
Mitarbeiterzufriedenheit, 4
- Neuzulassungen, 8  
New Holland, 9, 64
- Pflanzenschutz und Düngemittel, 7  
Produktprogramm, 7, 12, 14
- Renault Agriculture, 40
- Same, 34, 44  
Same Deutz-Fahr, 33, 34  
Skala, 7  
Sperry New Holland, 64  
Steyr, 34, 35  
Stichprobe, 6, 8
- Traktoren, 6  
Traktorenzulassungen  
    Case IH, 37  
    Claas, 41  
    Deutz-Fahr, 45  
    Fendt, 50  
    John Deere, 55  
    Massey Ferguson, 60  
    New Holland, 65
- Unterstützung in der Gebrauchtmachi-  
nenvermarktung, 7, 12, 24  
Unterstützung in der Werkstatt und beim  
Service, 7, 12, 22

Unzufriedenheit, 3

Valtra, 33

Variablen

händlerspezifisch, 7, 31

Vertriebsmaßnahmen, 7

Zufriedenheit, 3

Zukunft im Wettbewerb, 7, 12, 26

Zwei-Faktoren-Theorie, 3



**Bisher in der Reihe *Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte* erschienen:**

Becker, T.; Benner, E (2000): Zur Problematik der Herkunftsangabe im regionalen Marketing  
Arbeitsbericht Nr. 1

Chaipan, C. (2000): The Euro and its Impact on ASEAN Economies  
Arbeitsbericht Nr. 2

Henze, A. (2000): Marktwirtschaft - Wirtschaftliche Freiheit, motiviertes Handeln und Wettbewerb: Quellen des Wohlstands  
Arbeitsbericht Nr. 3

Benner, E. (2000): Zur effizienten Herkunftsangabe im europäischen Binnenmarkt  
Arbeitsbericht Nr. 4

Vorgrimler, D. (2000): Wettbewerbstheorie und stagnierende Märkte  
Arbeitsbericht Nr. 5

Beerbaum, S. (2001): Grundzüge einer internationalen Zusammenarbeit im Klimaschutz aus ökonomischer Sicht  
Arbeitsbericht Nr. 6

Vorgrimler, D.; Wübben, D. (2001): Prognose der Entwicklung des Agrartechnikmarktes - Eine Expertenbefragung nach der Delphi-Methode  
Arbeitsbericht Nr. 7

Tesch, I. (2003): Informationsbedarf und Informationsbeschaffung von Konsumenten bei Lebensmitteln pflanzlicher Herkunft - Eine empirische Untersuchung anhand von Fokus-Gruppen -  
Arbeitsbericht Nr. 8

Benner, D. (2004): Quality Ambiguity and the Market Mechanism for Credence Goods  
Arbeitsbericht Nr. 9

Benner, E., Kliebisch, C. (2004): Regio-Marketing-Strategien des Lebensmitteleinzelhandels  
Arbeitsbericht Nr. 10

Benner, E., Heidecke, S.-J. (2005): Grundpreisaufschläge bei Groß- und Familienpackungen - eine empirische Untersuchung im deutschen und französischen Lebensmitteleinzelhandel -  
Arbeitsbericht Nr. 11

Becker, T. (2006): Zur Bedeutung geschützter Herkunftsangaben.  
Arbeitsbericht Nr. 12, 1. und 2. Auflage.

Elsäßer, A., Benner, E., Becker, T. (2006): Marketing auf Wochenmärkten  
Arbeitsbericht Nr. 13

Becker, T. (2006): Die CMA auf dem Prüfstand  
Arbeitsbericht Nr. 14

Staus, A. (2007): An Ordinal Regression Model using Dealer Satisfaction Data.  
Arbeitsbericht Nr. 15

Kliebisch, C., Rügge, M. (2007): Alte und neue Wege des Gemeinschaftsmarketings für  
Agrarprodukte und Lebensmittel.  
Arbeitsbericht Nr. 16

Staus, A. (2008): Standard and Shuffled Halton Sequences in a Mixed Logit Model  
Arbeitsbericht Nr. 17

Staus, A., Becker, T. (2009): Die Zufriedenheit der Landmaschinenhändler mit den Herstellern  
Arbeitsbericht Nr. 18

*jeweils als pdf-file unter: <https://marktlehre.uni-hohenheim.de> (Kapitel Forschung – Arbeitsberichte)*