



MHP

A PORSCHE COMPANY

STUDIE

ONLINE CAR SALES STUDIE 2023

Digital Readiness auf dem Prüfstand | Status quo im Handel vs. Erwartungshaltung der Kunden

„Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist“

Dieses Zitat von Henry Ford, der auf der Farm seiner Eltern aufwuchs, formuliert vielleicht eines der Prinzipien, das ihn zu einem der Revolutionäre in der Mobilitäts- und Produktionsbranche machte. Heute erleben wir eine bisher nie da gewesene Notwendigkeit zur Transformation, um im Bereich von Automobilherstellern und ihrem Vertriebsnetz aktuellen Kundenanforderungen gerecht zu werden. Nur wer den nächsten Schritt wagt, kann sich mit neuen Geschäftsmodellen frühzeitig und erfolgreich am Markt platzieren.

Kaum ein Auto, das vor Kauf nicht online recherchiert wird, kaum eine Information, die nicht umfangreich online verfügbar ist. Wie unterscheidet man sich heute von den zahlreichen Wettbewerbern? Eine durchgängige Omnichannel Experience, also die nahtlose Integration von Online- und stationären (Handels-) Kontaktpunkten ist heute das Maß aller Dinge, um individuellen Kundenbedürfnissen entlang ihrer jeweiligen Customer Journeys gerecht zu werden. Aber kann der Handel die stetig steigenden Kundenerwartungen zufriedenstellend erfüllen? Wie kann man Kunden kontinuierlich begeistern? Welche Funktionen und Interaktionen erwartet der Kunde im Jahr 2023 über die Informationsgewinnung hinaus online und offline?

Als aufbauende Studie auf die Online Car Sales 2018 und 2020 ist die 3. Auflage im Jahr 2023 darauf ausgelegt, den laufenden Wandel von Kundenerwartungen und der Bereitschaft des Handels zu erfassen.

MHP hat in der Vergangenheit Einblicke mit und durch die Online Car Sales Studie in verschiedenen Bereichen der Automobilbranche gesammelt und gibt diese in Form von Erkenntnissen und Handlungsempfehlungen für Hersteller und Händler wieder, um Potenziale zu erheben. Unter anderem durch die Engpässe in den Lieferketten haben wir einige spannende Beobachtungen anstellen können, die das Automobil als knappes Gut darstellen. Das war in einem gesättigten Markt wie Deutschland lange nicht mehr der Fall. Folglich scheint der Handlungsbedarf, ein Geschäftsmodell auf Kunden auszurichten, obsolet. Dieser Zustand ist jedoch nur von kurzer Dauer und verschleiert lediglich, was zwangsläufig notwendig wird. Lieferketten werden neu gedacht, Produkte werden angepasst und der Markt gerät infolgedessen ins Gleichgewicht.

Wir als MHP glauben daran, dass es viel Potenzial gibt, dem Automobilhandel eine Perspektive zu geben. Selbst in Zeiten, in denen das Agenturmodell und flexible Abo-Modelle etablierte Marktmechanismen verändern.

Wenn Sie bereit sind, den nächsten Schritt zu gehen, kontaktieren Sie doch gerne unsere Autoren und Autorinnen, um gemeinsam den Handel von Morgen zu gestalten.

Dabei wünsche ich Ihnen gutes Gelingen!

Ihr
Philip Vospeter
Head of Customer Experience



Die Studie „Online Car Sales 2023 – Digital Readiness auf dem Prüfstand | Status quo im Handel vs. Erwartungshaltung der Kunden“ wurde herausgegeben von:

MHP Management- und IT-Beratung GmbH

In dieser Studie fällt erwartungsgemäß oft das Wort „Kunde/n“. Wir haben uns entschieden, diesen Begriff zugunsten der Lesbarkeit nicht zu gendern, beziehen bei seiner Verwendung aber selbstverständlich alle Geschlechter mit ein. Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, Mikroverfilmung, Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung der Herausgeber*innen nicht gestattet.

Die Inhalte dieser Publikation sind zur Information unserer Kunden und Geschäftspartner bestimmt. Sie entsprechen dem Kenntnisstand der Autor*innen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die in der Publikation angegebenen Quellen zurück oder wenden sie sich an die genannten Ansprechpartner*innen. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autor*innen wieder. In den dargestellten Grafiken kann es zu Rundungsdifferenzen kommen.

Ansprechpartner MHP



Projektleiter &
Fachexperte

Maurice Tennekes
Senior Manager
Digital Online Sales
Maurice.Tennekes@mhp.com



Projektleiter &
Fachexperte

Clemens Kohlsaatz
Senior Consultant
Digital Online Sales
Clemens.Kohlsaatz@mhp.com



Sponsor

Dr. Oliver Kelkar
Associated Partner
Head of Market
Intelligence & Innovation



Sponsor

Oliver Kiper
Associated Partner
Head of Customer
Experience Strategy



Sponsor

Peter Caracciolo
Partner
Automotive OEM
Peter.Caracciolo@mhp.com

Inhaltsverzeichnis

1

Status quo Online-Sales 16

| | |
|---|----|
| Abbildungsverzeichnis | 6 |
| Abkürzungsverzeichnis | 7 |
| Zusammenfassung | 8 |
| Online Car Sales 2023 – Kompakt | 12 |
| Kundenpräferenzen und Readiness der Händler im Vergleich | 14 |

| | |
|---|----|
| 1.1 Kunde im Mittelpunkt – Verhalten und Erwartungen | 18 |
| 1.2 Automobilvertrieb – Angebot, Trends und Herausforderungen | 21 |
| 1.3 Best Practices in Mobilitätslösungen und Automotive Online-Sales | 22 |

2

Über die Studie 24

| | |
|--|----|
| 2.1 Zielsetzung und Besonderheit der Studie | 26 |
| 2.2 Methodisches Vorgehen | 27 |
| 2.2.1 Automotive Customer Journey | 29 |
| 2.3 Aufbau des Fragebogens | 29 |
| 2.4 Demografie und Klassifikation | 30 |
| 2.4.1 Demografie Kunden | 30 |
| 2.4.2 Demografie Handel | 32 |

3

Ergebnisse der Studie 34

| | |
|--|----|
| 3.1 Kundenhypothesen | 36 |
| 3.1.1 Attraktivität von Online-Sales | 36 |
| 3.1.2 Online vs. Offline Touchpoints | 40 |
| 3.1.4 Holistisches Ökosystem | 44 |
| 3.2 Handelshypothesen | 47 |
| 3.2.1 Abhängigkeit von Herstellern, Autohaus-Plattformen und Marken | 48 |
| 3.2.2 Reifegrad von Online-Sales und der traditionelle Vertragshandel | 54 |
| 3.2.3 Zukunft Autohandel | 59 |
| 3.2.4 Parallelisierung der Vertriebskanäle | 62 |

4

Resümee 66

5

Weitere Informationen 72

| | |
|--------------------------|----|
| Quellenverzeichnis | 74 |
| Ansprechpartner | 79 |
| Glossar | 80 |
| Credits | 81 |
| Über das Unternehmen MHP | 82 |

Abbildungsverzeichnis

| | | | | | |
|--|----|---|----|---|----|
| Abb. 1: Kompakt – Online Car Sales | 13 | Abb. 19: Automotive Customer Journey online und offline | 40 | Abb. 31: Erwartete Vorteile bei der Implemen- tierung von Online-Sales-Lösungen | 51 |
| Abb. 2: Kompakt – Kunde vs. Händler | 15 | Abb. 20: Einschätzung der Wichtigkeit von persönlicher Beratung | 42 | Abb. 32: Vorteile für Kunden durch die Einführung von Online-Sales | 51 |
| Abb. 3: Methodisches Vorgehen | 27 | Abb. 21: Einweisungen zum Fahrzeug nach einem Online-Kauf | 42 | Abb. 33: Einführung zukünftiger Medien im Verkaufsprozess, 12 % Keine der genannten, 4 % Sonstige | 52 |
| Abb. 4: Die Automotive Customer Journey | 28 | Abb. 22: Finanzierungsart der nicht online erworbenen Fahrzeuge | 43 | Abb. 34: Features, die bei einer Online- Car-Sales-Lösung nicht fehlen dürfen | 55 |
| Abb. 5: Altersstruktur der Teilnehmer*innen am Kundenfragebogen | 30 | Abb. 23: Finanzierungsart der online erworbenen Fahrzeuge | 43 | Abb. 35: Anforderungen an einer Online- Sales-Lösung | 56 |
| Abb. 6 Tätigkeitsbeschreibung der Teil- nehmer*innen am Kundenfragebogen | 30 | Abb. 24: Attraktivität der Integration eines Finanzierungsabschlusses in einen Online-Kaufprozess | 44 | Abb. 36: Anreize, die einen Kunden vom Online-Autokauf überzeugen würden | 57 |
| Abb. 7: Wohngebiet der Teilnehmer*innen am Kundenfragebogen | 30 | Abb. 25: Bevorzugte Finanzierungsart bei einem Online-Erwerb | 45 | Abb. 37: Anteil Home-Charging an EV-Verkäufen | 60 |
| Abb. 8: Anteil der Befragten, die ein Fahrzeug nutzen | 31 | Abb. 26: Wichtige Features bei einer Online- Car-Sales-Lösung aus Kundensicht | 46 | Abb. 38: Angebot an Zusatzprodukten beim EV-Kauf | 61 |
| Abb. 9: Position im Handelsunternehmen | 32 | Abb. 27: Anbieter, welche für das Geschäfts- modell die größte Bedrohung darstellen | 48 | Abb. 39: Zusatzprodukte die beim selben Händler erworben wurden | 61 |
| Abb. 10: Angaben zum Handelsunternehmen | 32 | Abb. 28: Bedrohung des aktuellen Geschäftsmodells | 49 | Abb. 40: Etablierung von Online-Sales-Platt- formen unter einer eigenen Marke | 63 |
| Abb. 11: Häufigkeit von Online-Käufen | 36 | Abb. 29: Einschätzung der Hürden bei der Implementierung von Online-Sales | 49 | Abb. 41: Investitionsplanung in Online-Sales | 69 |
| Abb. 12: Anteil an wöchentlichen Online- Käufen im Vergleich (2020 vs. 2022) | 37 | Abb. 30: Herausforderungen bei der Implemen- tierung von Online-Sales-Lösungen | 50 | | |
| Abb. 13: Kaufkraft der 35–54-Jährigen | 37 | | | | |
| Abb. 14: Anteil der Online-Fahrzeugkäufe | 37 | | | | |
| Abb. 15: Anteil der Online-Fahrzeugkäufe im Vergleich (2020 vs. 2022) | 37 | | | | |
| Abb. 16: Bevorzugter Kaufort von Fahrzeugen | 38 | | | | |
| Abb. 17: Bevorzugter Kaufort von Fahrzeugen nach Altersklassen im Vergleich | 39 | | | | |
| Abb. 18: Bevorzugter Kaufort der Befragten, die bereits ein Auto online gekauft haben | 39 | | | | |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|------|---------------------------------------|
| Abo | Abonnement |
| AG | Aktiengesellschaft |
| B2B | Business-to-Business |
| B2C | Business-to-Consumer |
| CI | Corporate Identity |
| CRM | Customer Relationship Management |
| DAT | Deutsche Automobil Treuhand |
| DMS | Dealer-Management-System |
| EV | Electric Vehicle |
| GmbH | Gesellschaft mit beschränkter Haftung |
| IfA | Institut für Automobilwirtschaft |
| IT | Informationstechnik |
| Kfz | Kraftfahrzeug |
| MEB | Modularer E-Antriebs-Baukasten |
| OCS | Online Car Sales |
| OEM | Original Equipment Manufacturer |
| OTA | Over The Air |
| PHEV | Plug-in Hybrid Electric Vehicle |
| Q&A | Questions and Answers |
| VaaS | Vehicle-as-a-Service-Modelle |

Zusammenfassung

A man with a beard and a light-colored hoodie is sitting at a desk, smiling as he looks at a credit card he is holding in his hands. A laptop is open in front of him, and the background shows a blurred office or home setting. The entire image is overlaid with a blue tint.

E-Commerce-Angebote sind aus der heutigen Zeit nicht mehr wegzudenken. Die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung zusätzlich und in einem enormen Ausmaß beschleunigt, sodass digitale Kundenangebote alltäglich und somit essenziell geworden sind. Zusätzlich stellen Lieferengpässe von Fahrzeugen, u. a. aufgrund der Störung globaler Lieferketten, sowohl Kunden als auch den Handel vor neue Probleme. Der entstandene Verkäufermarkt und die fluktuierenden Entwicklungen der Wirtschaft bleiben in den kommenden Jahren auch in der Automobilbranche relevant. Diese Sondereffekte aus der Pandemie sind gerade im Umgang zwischen Kunden und Händlern in vielen Branchen zu beobachten. Welche Veränderungen jedoch nur vorübergehende Erscheinungen sind und welche langfristig Bestand haben, bleibt abzuwarten.

Bestehende Customer Journeys müssen daher neu gedacht werden, um auf neue Marktgegebenheiten, das veränderte Verhalten von Kunden und deren Wünsche einzugehen. Um auch konkurrenzfähig gegenüber neuen Mobilitätsanbietern zu bleiben, ist es unumgänglich, dass sich die Automobilbranche neu ausrichtet. Dabei steht sie vor der Aufgabe, Online Touchpoints anzubieten und diese mit bestehenden Offline-Angeboten zu verknüpfen. Gerade neue Vertriebsstrategien zwischen Herstellern und Händlern wie beispielsweise das Agenturmodell, sind in diesem Zusammenhang aktuell relevant. Diese sollen dem Kunden die Möglichkeit bieten, entsprechend seinen Bedürfnissen zwischen Online und Offline Touchpoints entlang der Customer Journey frei zu wählen.

In der vorliegenden Studie wird die Ausgangslage der Händler und deren Bereitschaft zur Digitalisierung mit den Kundenanforderungen in Bezug auf Online-Sales von Fahrzeugen entlang der Customer Journey gegenübergestellt. Zudem werden anhand der Erkenntnisse Trends für die zukünftige Marktentwicklung analysiert.

Sind Kunden bereit für den Online-Kauf von Fahrzeugen?

Die Antworten der befragten Kunden zeigen, dass für einen bevorstehenden Fahrzeugkauf bzw. die Fahrzeugnutzung Online-Sales immer relevanter und attraktiver wird. Bereits **22 %** der Befragten geben an, ein Fahrzeug online gekauft zu haben. → Dies ist ein prozentualer Anstieg von **144 %** im Vergleich zu 2020. ← Weiterhin bleibt aber als Kaufort das Autohaus beliebt und wird aktuell noch von den meisten Kunden bevorzugt. Gerade bei der Zielgruppe von 18–24 Jahren zeigt sich überraschenderweise eine Präferenz des Fahrzeugerwerbs im Autohaus. Gleichzeitig nimmt das Interesse der Kunden für alternative Online-Angebote zu. So wächst die Bereitschaft, ein Fahrzeug online zu erwerben, mit der steigenden Anzahl an getätigten Online-Käufen und bestätigt damit die Relevanz von Online-Sales-Angeboten aus Kundensicht.

Welche Phase der Customer Journey wollen Kunden online erleben? Welche offline?

Eine genauere Betrachtung der Customer Journey zeigt, dass Kunden entsprechend ihren individuellen Präferenzen jeden Touchpoint sowohl online als auch offline erleben und/oder durchführen wollen.

Auch wenn sich keine Phase eindeutig online oder offline zuordnen lässt, wird aus Kundensicht gerade ein Online-Erlebnis der Informations-, Entscheidungs- und Kaufphase bevorzugt. Für Auto-Werbung im Social-Media-Bereich eignen sich insbesondere die Kanäle Instagram und YouTube. Im Gegensatz dazu werden Beratungsphase, Probefahrt und Fahrzeugübergabe weiterhin offline bzw. beim Handel gesehen. So konnten die meisten Kunden mit einer Probefahrt im Autohaus (**36 %**) bei der Anschaffung des aktuellen Fahrzeugs überzeugt werden. Trotzdem gaben **22 %** der Befragten an, durch eine virtuelle Lösung sowie das Angebot eines Online-Konfigurators eine Kaufentscheidung getroffen zu haben. Darüber hinaus wird die persönliche Beratung beim Online-Kauf als wichtig bzw. sehr wichtig vom Kunden eingeordnet. Favorisierte Akteure in den einzelnen Phasen bleiben weiterhin der Automobilhandel und -hersteller. Online-Plattformen wie mobile.de sind nur in der Informationsphase beliebt. Auch wenn Leasing- oder Finanzanbieter, Supermärkte und Privatpersonen nicht als wichtigste Akteure der einzelnen Phasen identifiziert wurden, bleibt das Angebot dieser Touchpoints wertvoll, um sowohl Privat- als auch Firmenkunden zu erreichen. Für eine optimale Customer Journey können mittels einer Omnichannel-Strategie Offline und Online Touchpoints verbunden werden, die sich der individuellen Kundenpräferenz anpassen.

Welchen Einfluss haben die Finanzierungs- und Nutzungsvarianten eines Fahrzeugs auf die Präferenz für Online Touchpoints?

Mit dem Online-Erwerb eines Fahrzeugs werden Zahlungsmodalitäten wie Leasing oder Finanzierung mit

niedrigen monatlichen Raten zunehmend attraktiver. Lediglich **22 %** der Kunden wählen noch die Möglichkeit des Direktkaufs, der damit an Bedeutung verliert. Die Präferenz, online zu alternativen Kauf- bzw. Nutzungsvarianten zu wechseln, bestätigen auch Kunden, die bisher ihr Fahrzeug offline erworben haben. Insbesondere Leasing und Auto-Abo-Modelle wurden als favorisierte Option bewertet. Auch weiteren digitalen Prozessen – wie dem vollständigen Online-Abschluss eines Autokredits – stehen Kunden positiv gegenüber. Hierbei handelt es sich um Kunden mit und ohne Erfahrung beim Fahrzeugkauf über einen Online-Kanal. Fehlendes Vertrauen in die Transaktion und mangelnde Beratung werden dabei aber derzeit als größte Hürden wahrgenommen. Die Ergebnisse zeigen, dass Online Touchpoints gleichbleibend relevant sind, unabhängig von der Kauf- bzw. Nutzungsvariante.

Zusammenfassend kann man festhalten, dass Online-Sales bei Fahrzeugen mit neuen Nutzungs- und Abrechnungsmodellen (analog dem Auto-Abonnement) eine hohe Attraktivität bei Kunden vorweisen.

Welche Features sollten aus Kundensicht in einer Online-Sales-Lösung enthalten sein?

Für Online-Sales-Lösungen sind bestimmte Features aus Kundensicht unerlässlich. Dabei werden der Online-Fahrzeugkonfigurator, die digitale Vereinbarung einer Probefahrt sowie die professionelle und schnelle Bearbeitung von Kundenanfragen als essenziell eingestuft. Im Gegensatz dazu werden Substitute für Präsenzangebote wie Virtual Reality oder Live-Fahrzeugberatung als weniger wichtig wahrge-

nommen. Auch persönliche Log-in-Bereiche, wo der Kunde individuelle Angaben tätigt – z. B. in einer App des Fahrzeugherstellers zum Anlegen eines persönlichen Profils – werden wenig genutzt und nicht als essenzielle Features gesehen. Des Weiteren bestätigen die befragten Kunden, dass sie im Verlauf des Autokauf-Prozesses zwischen mehreren On- und Offline Touchpoints wechseln. Damit zeigt sich deutlich der Kundenwunsch, ein holistisches Ökosystem entlang ihrer gesamten Customer Journey zu nutzen, das nach individueller Präferenz On- und Offline-Services reibungslos miteinander verbindet.

Welche Features muss eine Online-Sales-Lösung aus Handelssicht beinhalten?

Kunden wünschen sich die Möglichkeit, beim Autokauf über die gesamte Customer Journey hinweg zwischen Online- und Offline-Kontaktpunkten zu wählen. Voraussetzung für einen Online-Autokauf ist jedoch eine adäquate Online-Sales-Lösung, die transparent und intuitiv bedienbar ist. Diese sollte jedoch nicht nur den Anforderungen der Kunden entsprechen, sondern auch die vom Handel gewünschten Features umfassen. Darüber hinaus muss für einen erfolgreichen Einsatz auch die Kompatibilität mit den Systemen in der IT-Infrastruktur des Handels gegeben sein.

Aus der Befragung geht hervor, dass auch für den Handel der Fahrzeugkonfigurator in der Beratungsphase essenziell ist. Dem Handel ist es außerdem wichtig, Kunden ein komfortables und ganzheitliches Käuferlebnis entlang der gesamten Customer Journey mit vielen Touchpoints zu bieten. Für die erfolgreiche Nutzung einer Online-Sales-Lösung sind für

den Handel des Weiteren die direkte Verknüpfung zum CRM-System sowie das Angebot eines individuellen Kunden-Log-ins, worauf Kundendaten basieren, essenzielle Umfänge. Unter Berücksichtigung des anstehenden Agentur-Modells sollte die Lösung aus der Perspektive des Handels ein Provisionssystem für einzelne Prozessschritte bieten, wodurch der Handel z. B. für Beratung, Probefahrt oder Fahrzeugübergabe monetär vergütet wird.

Ein weiterer Aspekt ist der garantierte Zugriff auf Kundenkontakte – beispielsweise für weitere Touchpoints wie die Betreuung im Servicebereich. Für den erfolgreichen Einsatz von Online-Sales muss diese also ein ausgereiftes, markenindividuelles Feature-Set umfassen, um sowohl den Kundenerwartungen zu entsprechen als auch die Händleranforderungen zu erfüllen.

Sehen Automobilhandelsunternehmen aufgrund der aktuellen Marktlage die Notwendigkeit für Veränderung?

Automobilhandelsunternehmen geraten durch verschiedene Aspekte der herausfordernden Marktsituation zunehmend unter Druck: Lieferengpässe im Neuwagenbereich, verändertes Kauf- und Nutzungsverhalten der Kunden, den Trend hin zum Direktvertrieb und die Einführung des Agenturmodells. Dabei führen die beiden letztgenannten Aspekte vermutlich zu Kürzungen der Margen. Auch in Online-Sales-Anbietern sehen die Händler eine ernst zu nehmende Bedrohung ihres Geschäftsmodells (**52 %**). Daher besteht die dringende Notwendigkeit, in einem Markt mit starkem Wettbewerb rechtzeitig zu reagie-

ren, um langfristig zu bestehen. Es bedarf einer Veränderung der strategischen Ausrichtung mit starker Fokussierung auf digitale, ganzheitliche Lösungen entlang der Customer Journey.

Jedoch fühlt sich fast die Hälfte der Händler nicht ausreichend über die Möglichkeiten von bedarfsge- rechten Online-Sales-Lösungen informiert. Weitere Hürden, vor denen die Automobilhandelsunter- nehmen in diesem Zusammenhang stehen, betreffen die Kompatibilität der Online-Vertriebslösungen mit den meist veralteten unternehmensinternen Prozes- sen und IT-Strukturen (**40 %**) sowie fehlende IT-Kom- petenz der Mitarbeiter*innen im Autohaus (**20 %**). Aber auch der hohe Investitionsbedarf ist für den Handel herausfordernd. Durch die Einführung einer Omnichannel-Strategie ergeben sich jedoch langfris- tige positive Auswirkungen auf Kundenzufriedenheit und -loyalität, wodurch für den Handel auch zukünf- tig Perspektiven bestehen.

Trotz hoher Komplexität, die bei der Implementie- rung von Online-Sales-Lösungen auf die Händler zukommen, ist die Investitionsbereitschaft im Ver- gleich zum Jahr 2020 um rund **20 %** gestiegen: Die Händler haben die Notwendigkeit für Veränderung erkannt. Die deutliche Mehrheit der Händler plant in den nächsten zwei Jahren in Online-Sales zu inves- tieren und damit das bestehende Geschäftsmodell entsprechend der veränderten Kundenbedürfnisse zu erweitern.

BLEIBEN DIE AUTOMOBILHANDELSUNTERNEHMEN WEITERHIN IHREM KERNGESCHÄFT TREU ODER ENTWICKELN SIE, BEDINGT DURCH DIE SICH VERÄNDERN- DE SITUATION, ALTERNATIVE GESCHÄFTSMODELLE?

Neben den thematisierten Lieferengpässen wer- den Automobilhandelsunternehmen aufgrund der aktuellen Marktlage mit zusätzlichen Baustellen in ihren Geschäftsfeldern konfrontiert. Das After-Sales- Geschäft beispielsweise ist von einem steigenden Bestand an wartungsärmeren Elektroautos betrof- fen, was von einem Großteil der befragten Händler als ernst zu nehmende Bedrohung eingestuft wird. Die größer werdende Bedeutung der Elektromobilität geht mit einem Beratungsaufwand in puncto Zube- hör einher. Hier sehen sich die Händler einerseits gut aufgestellt, was Informationen betrifft. Andererseits zeigt der Blick auf die Kundenseite, dass der Umsatz – etwa durch Wallboxen oder Zubehör – nicht bei demjenigen Anbieter gemacht wird, der den Kauf des Fahrzeugs abgewickelt hat. Dazu kommt die Einführung des Agenturmodells von den OEMs, die damit zukünftig eine höhere Preissetzungsmacht haben und den Automobilhändlern die unternehme- rische Autonomie nehmen.

Insgesamt sind die Händler bisher ihrem Kernge- schäft weitgehend treu geblieben. Die Notwendig- keit, alternative Geschäftsmodelle zu entwickeln, geht jedoch nicht allein aus den Absatzeinschränkun- gen hervor, sondern wird beispielsweise auch durch die wachsende Bedeutung von Elektromobilität, die Einführung des Agenturmodells im Handel, die zunehmende Digitalisierung und damit zusammen- hängende Veränderungen gestützt.

ERZEUGT DIE EINGESCHRÄNKTE VERFÜGBARKEIT VON FAHRZEUGEN EINE ERHÖHTE NACHFRAGE ÜBER TRADITIONELLE VERTRIEBSKANÄLE ANSTATT ÜBER ONLINE-SALES-PLATTFORMEN?

Die Nachfrage nach Fahrzeugen ist groß, dennoch können neue Fahrzeuge aufgrund der aktuellen Situation nicht geliefert werden, infolgedessen die Gebrauchtwagenbestände sinken. Die Kunden kau- fen deshalb die angebotenen Fahrzeuge – unab- hängig vom Vertriebskanal. Darum befinden sich die Gebrauchtwagenpreise derzeit auf sehr hohem Niveau. Online-Sales-Lösungen bieten hier nur bedingt Transparenz, da die Fahrzeuge oftmals schon abverkauft sind, bevor sie online angeboten werden. Die altbewährten Vertriebskanäle werden daher nach wie vor genutzt. Für Händler, die noch nicht „digital ready“ sind, kann es in naher Zukunft allerdings herausfordernd werden, die durch den digitalen Wissensvorsprung des Wettbewerbs ent- standenen Lücken zu schließen.

Somit haben sich digital kompetente Händler, die entsprechende Prozesse, CRM- und DMS-Anbindun- gen sowie Ökosysteme implementiert haben, einen Wettbewerbsvorsprung verschafft und profitieren optimal vom Potenzial der Online-Sales-Lösungen.

Fazit:

Die Kundenwünsche sind höchst divers – entsprechend vielfältig muss das Angebot des Handels sein.

Online Car Sales 2023 – Kompakt

In der Abbildung sind die Erkenntnisse der OCS 2023 kurz zusammengefasst: Der Status quo zeigt das aktuelle Angebot und Kaufverhalten der Kunden. Der Ausblick auf Kundenerwartungen spiegelt die bevorzugten Touchpoints, Phasen und Anbieter in der Customer Journey wider. Der Händler-Ausblick zeigt, welche Aspekte für Automobilhandelsunternehmen derzeit relevant sind und wohin man sich künftig entwickeln möchte. Relevante Rahmenbedingungen, die in der Studie identifiziert wurden, bieten Spielraum für faktenbasierte Investitionen und Entwicklungen. Im Vergleich zu den letzten Ausgaben

der OCS ist der Anteil von Online-Fahrzeugkäufen deutlich gestiegen. Damit gehen weitere Ausprägungen wie etwa Features in der Customer Journey einher, die Kunden nachfragen und Händler in Zukunft anbieten müssen. Anhand der vorgelegten Studie ist davon auszugehen, dass die Erwartungshaltung der Kunden und das Angebot der Händler sich entlang der Customer Journey unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen im Markt kontinuierlich weiterentwickeln wird.

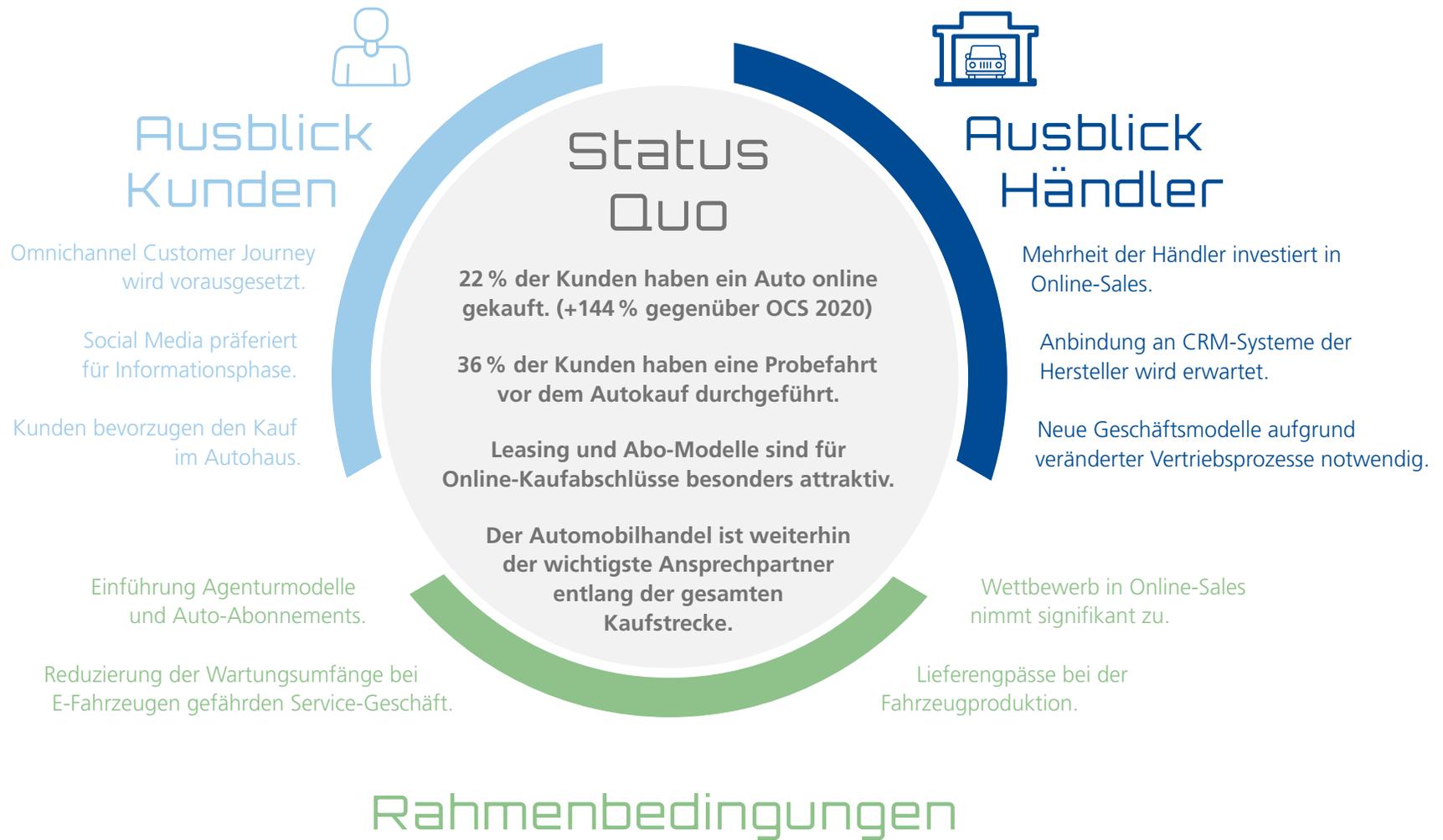


Abb. 1: Kompakt – Online Car Sales

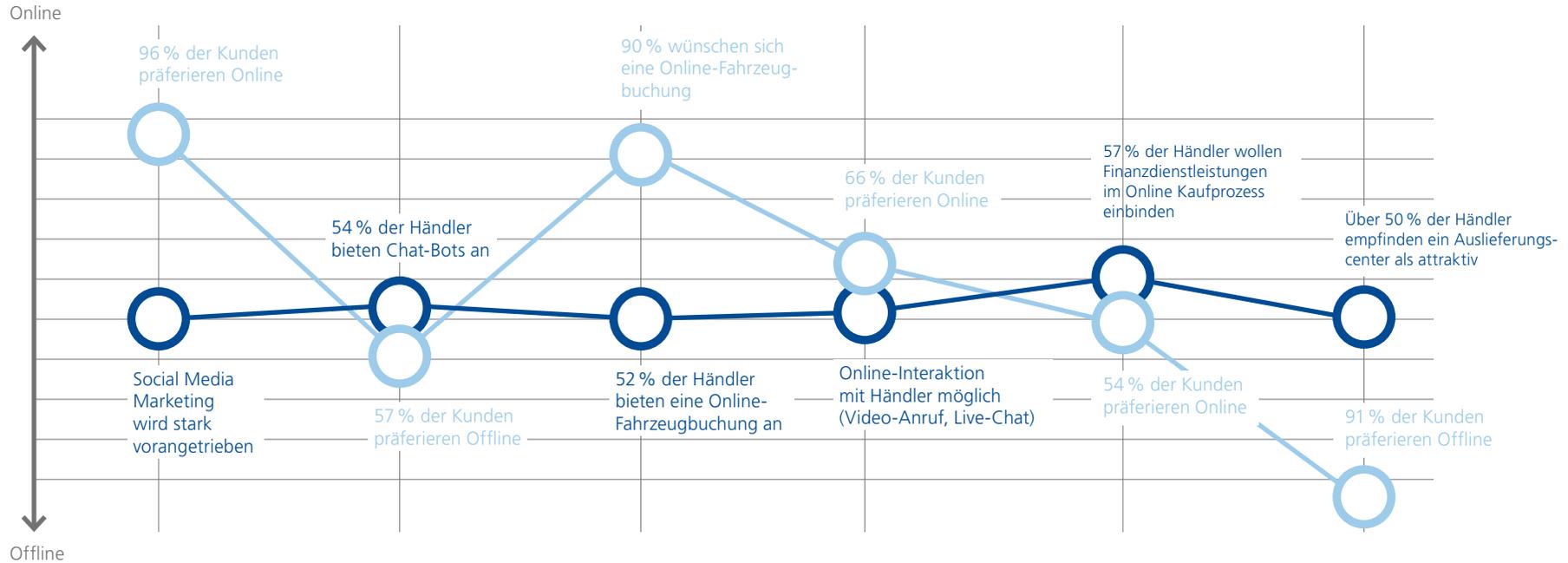
Kundenpräferenzen und Readiness der Händler im Vergleich

Kundenpräferenz von Online/Offline
Readiness des Händlers

Kundenbereitschaft
Online-Sales



Händlerbereitschaft
Online-Sales



▶ Kunden wollen flexible Touchpoints

▶ Wunsch nach holistischem Ökosystem

Customer Journey

▶ Händler wollen Kunden Flexibilität anbieten

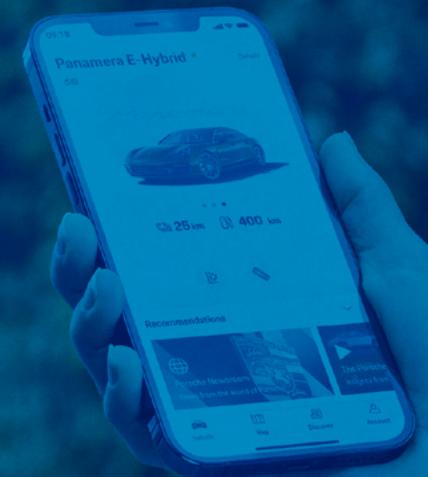
Abb. 2: Kompakt – Kunde vs. Handel

Status quo Online-Sales

Kunde im Mittelpunkt – Verhalten und Erwartungen

Automobilvertrieb – Angebot, Trends und Herausforderungen

Best Practices in Mobilitätslösungen und Automotive Online-Sales





1.1 Kunde im Mittelpunkt – Verhalten und Erwartungen

Das Kaufverhalten der Kunden hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Durch den digitalen Vertrieb stehen der Kunde und seine Bedürfnisse verstärkt im Fokus. Um eine optimale Customer Experience zu bieten, die Kundenwünsche zielgenau erfüllt, ist eine Berücksichtigung des Kundenverhaltens und der Kundenerwartungen bei der Entwicklung von Online-Sales-Konzepten unumgänglich.¹ In der vorliegenden Studie steht das Kaufverhalten von Privatkunden im Vordergrund.

Onlineverhalten der Kunden im Überblick

Die Nutzung des Internets nimmt stetig zu und ist im Jahr 2021 auf **94 %** der deutschen Bevölkerung gestiegen; im Jahr 2019 lag der Anteil der Internetnutzer noch bei **89 %**. Im Jahr 2021 nutzten 54 Millionen Deutsche das Internet sogar täglich.² In der Altersgruppe der 14–49-Jährigen waren 2021 sogar fast **100 %** im Internet aktiv. Bei den 50–69-Jährigen lag der Anteil bei **95 %** und bei den ab 70-Jährigen bei **77 %** (2019: **58 %**).³

Seit der Corona-Pandemie gibt es jedoch nicht nur mehr Internetnutzer, auch die Dauer der medialen Nutzung hat stark zugenommen. Im Jahr 2019 betrug die durchschnittliche tägliche Nutzungsdauer 99 Minuten, 2021 stieg diese Zeit auf 136 Minuten an.⁴ Laut der aktuellen Bitkom-Umfrage erhöhte sich

die Bildschirmzeit von insgesamt acht Stunden vor Corona auf zehn Stunden während der Pandemie pro Tag. Nach der Hochphase der Corona-Pandemie nahm diese Zeit jedoch wieder ab und liegt nun unter dem Niveau vor der Pandemie (im Durchschnitt 7,6 Stunden).^{5,6}

Die Entwicklung der Bildschirmzeit hat direkte Auswirkungen auf Online-Shopping-Aktivitäten, die aus dem Alltag inzwischen nicht mehr wegzudenken sind. Laut Bitkom verbrachten die Menschen vor der Pandemie 1,1 Stunden pro Woche mit Online-Shopping und kauften **16 %** aller Produkte online ein. Das sind rund **10 %** der durchschnittlichen täglichen Nutzungsdauer. In dieser Zeit gilt es, Kunden mit Produkten und einer passenden Customer Journey zu überzeugen. Im Jahr 2021 waren es 2,8 Stunden und der Anteil der online gekauften Produkte stieg um mehr als das Doppelte auf **37 %** an.⁷ Insgesamt kauften in Deutschland im Jahr 2021 **80 %** der 16–74-Jährigen online ein. In der Gruppe der 16–24-Jährigen kauften **87 %** online ein. Weniger Online-Shopper waren in der Altersgruppe der 45–64-Jährigen mit **78 %** und in der Gruppe der 65–74-Jährigen mit **43 %** vertreten. Bei den 25–44-Jährigen lag der größte Anteil der Online-Shopper bei **91 %**.⁸ Seit der Corona-Pandemie kaufen **43 %** der Online-Shopper häufiger im Internet ein. Von denjenigen, die seit der Pandemie mehr im Netz einkaufen, geben **87 %** an, dass sie dies wahrscheinlich weiterhin vermehrt tun werden.⁹

Neben dem Online-Shopping zeigt sich bei der Betrachtung der Nutzertätigkeiten im Internet, dass während der Corona-Pandemie insbesondere der Konsum von Video- (2019: **26 %**; 2021: **36 %**) und Audioinhalten (2019: **19 %**; 2021: **30 %**) an Relevanz gewonnen hat.¹⁰ Außerdem gehören zu den beliebtesten Aktivitäten der Deutschen im Internet – neben der Suche nach Informationen über Waren und Dienstleistungen (**61 %**) – auch die Abwicklung von Bankgeschäften (**50 %**). Für die private Kommunikation nutzen **47 %** der Deutschen soziale Netzwerke.¹¹

Eine besonders relevante Entwicklung des Online-Shoppings ist das sogenannte „Social Commerce“ – das Shoppen über Soziale Netzwerke. Es beschreibt den direkten Erwerb eines Produktes über eine Plattform-Applikation (z. B. Instagram) inklusive der Informationsphase. Beispielsweise können Kleidungsstücke die von Influencern getragen werden, per Knopfdruck direkt über eine Applikation bestellt werden, ohne Umwege über eine Suche im Internet oder im stationären Handel.¹² Diese Form des Online-Shoppings ist in Deutschland bei jüngeren Zielgruppen (18–39-Jahre) verbreitet, jedoch noch nicht in der breiten Masse angekommen (ca. **60 %** haben noch keinen Social-Commerce-Einkauf getätigt).^{13,14} Das Marktpotenzial des Social Commerce wird für das Jahr 2025 auf 1,2 Billionen Dollar weltweit geschätzt (2021: 492 Mrd. US-Dollar). Dies würde ca. **17 %** des gesamten E-Commerce-Umsatzes entsprechen (2021: **10 %**) und stellt somit einen Trend des Kundenverhaltens dar.¹⁵

1 Vgl. Klein, 2021

2 Vgl. ARD/ZDF, 2021a

3 Vgl. ARD/ZDF, 2021b

4 Vgl. ARD/ZDF, 2021c

5 Vgl. Bitkom, 2022

6 Vgl. Corona-Spezial

7 Vgl. Bitkom, 2021a

8 Vgl. Statistisches Bundesamt, 2021

9 Vgl. Bitkom, 2021b

10 Vgl. ARD/ZDF, 2021d

11 Vgl. Statistisches Bundesamt, 2022

12 Vgl. Handelsblatt, 2022

13 Vgl. Statista, 2021a

14 Vgl. Statista, 2021b

15 Vgl. Statista, 2022

Pains und Gains des Online-Shoppings

Der Umsatz des Onlinehandels ist durch die Pandemie stark gewachsen. In den Jahren vor der Pandemie stagnierte das jährliche Wachstum zwischen **9 %** und **11 %** (2016–2019), im Coronajahr 2020 wuchs der Umsatz um **23 %** und im Jahr 2021 um weitere **19 %**. Das letzte Wachstum dieser Größenordnung wurde im Jahr 2011 erreicht (**21 %**). Der Nettowert des Umsatzes lag 2021 bei 86,7Mrd. Euro, nach 59,2Mrd. Euro in 2019.¹⁶

Die Vorteile des Online-Shoppings sind laut den Konsument*innen die Unabhängigkeit von Ladenöffnungszeiten, das größere Angebot, die Möglichkeit der Lieferung nach Hause und günstigere Preise. Ein weiterer positiver Aspekt ist die geringere Gefahr, sich mit Covid 19 zu infizieren. Online-Käufe werden vorrangig mit Smartphone und Laptop getätigt. Das Smartphone als Shopping-Medium ist vor allem in jüngeren Altersgruppen relevant (16–29 Jahre: **81 %**, 30–49 Jahre: **77 %**).¹⁷

Auf der Gegenseite vermissen die Kunden beim Online-Shopping die individuelle Beratung und den persönlichen Kontakt zu den Mitarbeiter*innen.¹⁸ Um Preise zu vergleichen, nutzen die Konsument*innen Preisvergleichsportalen (z. B. Check24.de). Diese haben den Nachteil, dass teilweise nicht alle Kosten offengelegt werden. Zusätzlich werden teilweise gekaufte Platzierungen genutzt oder einige Händler erst gar nicht aufgelistet. Ein weiterer Nachteil beim Online-Shopping ist die Rückabwicklung defekter oder falscher Lieferungen, denn nicht jeder Händler

.....
16 Vgl. Handelsverband Deutschland (HDE), 2022
17 Vgl. Bitkom, 2021c
18 Vgl. Statista, 2020a

bietet eine kostenfreie Rücksendung an oder listet bestimmte Bedingungen für die Versandabwicklung.¹⁹ Zudem legt ein Großteil der Kunden beim Online-Shopping Wert auf die vorhandenen Erfahrungsberichte und Bewertungen bisheriger Kunden (z. B. Google-Rezensionen). Dies birgt mehrere Risiken: Zum einen beruht die Bewertung anderer Kunden meist auf Gefühlen und nicht auf einer objektiven Prüfung des Produkts oder der Dienstleistung. Bewertungen werden oft von Kunden verfasst, die besonders starke Gefühle wie Freude oder Ärger bezüglich des Produkts oder der Dienstleistung empfinden und somit nicht in der Lage sind, ein rationales Urteil zu fällen. Zum anderen sind in diesem Kontext gefälschte oder bezahlte Bewertungen ein Problem; Laut einem Verbraucherschützer sind sie in allen Branchen an der Tagesordnung. Diese Bewertungen sind schwer von realen Erfahrungsberichten zu unterscheiden und es gibt keine einheitlich geregelten Sicherheitsvorkehrungen, die der jeweilige Websitebetreiber vornehmen könnte.²⁰

Beim Social Commerce sehen Kunden einen Vorteil darin, dass sie Produkte entdecken, die sie auf anderen Wegen nicht gefunden hätten. Außerdem werden der schnelle Kaufprozess und das individualisierte Angebot als positiv wahrgenommen.²¹ Die Nachteile sind aus Sicht der Verbraucher*innen, dass bei Produkten die Qualitätsstandards nicht entsprechen oder nicht geliefert werden könnten. Außerdem wissen viele Kunden nicht, wie die Plattformen ihre Daten verarbeiten und ob diese dort sicher sind.²²

.....
19 Vgl. Heise, 2022
20 Vgl. Tagesschau, 2019
21 Vgl. Statista, 2021c
22 Vgl. Statista, 2021d

Kundenforderungen beim Online-Shopping

Die Informationssuche zu Produkten und Preisen sowie das Vergleichen von Anbietern über das Internet gehört für viele Kunden zum Alltag. Mit der wachsenden Zahl der Internetnutzer*innen und dem zunehmenden Online-Handel steigen auch die Anforderungen der Kunden.²³

75 % der Kunden legen beim Online-Shopping Wert auf eine einfache und intuitive Navigation. Jedoch versuchen weniger als die Hälfte der Online-Händler (**46 %**), diesem Anspruch gerecht zu werden. Zudem sind den Kunden detaillierte Produktbeschreibungen im Online-Handel besonders wichtig. Obwohl **80 %** der Kunden gerne möglichst genaue Erläuterungen hätten, bietet dies nur jeder vierte Online-Shop an. **82 %** der Kunden wünschen sich, dass ihnen aufgrund ihrer Suche entsprechende Ergebnisse angezeigt werden. Jedoch bieten weniger als die Hälfte der Händler Filteroptionen an. Auch der kostenlose Versand und Rückversand ist eine Forderung vieler Kunden.²⁴

Des Weiteren sollen begeisternde kanalübergreifende Einkaufserlebnisse geboten werden. Mittlerweile können die Käufer*innen zwischen den verschiedensten Kanälen wählen: über den stationären Vertrieb, Online-Shops, digitale Marktplätze, Social Media bis hin zu Applikationen. Für Händler genügt es aber nicht, nur einzelne Kanäle zu bespielen. Sie sollten auf allen Kanälen präsent sein. Dabei ist es wichtig, dass Inhalte, Angebote und Informationen aktuell und konsistent sind, um dem Kunden eine

.....
23 Vgl. IHK Rhein-Neckar, o.J.
24 Vgl. KPMG, 2021

kanalübergreifende Erfahrung ohne Informations- oder Prozessbruch zu bieten.²⁵

Somit herrscht bei einigen Aspekten eine Diskrepanz zwischen Kundenanforderungen und Händlerangebot. Letzteres zeigt noch Schwachstellen für einen langfristigen Erfolg und die Konkurrenzfähigkeit am Markt.²⁶

Bedeutung des Automobils in der Zukunft

Die durchschnittliche deutsche Neuwagen-Käufer*in ist deutlich über 50 Jahre alt. Das Durchschnittsalter stieg bis zum Jahr 2015 (52,7 Jahre) stetig an, seitdem ist eine Stagnation zu beobachten. Die Trendwende erfolgte 2021. In diesem Jahr sank das Alter erstmals seit 1995 (46,1 Jahre) wieder leicht auf 52,4 Jahre.²⁷

Besonders hervorzuheben ist die Zielgruppe der 30–44-Jährigen, deren Anteil auf **22 %** anstieg und somit den höchsten Wert seit sieben Jahren erreicht. Die Gruppe der über 60-Jährigen verzeichnet hingegen mit **31 %** einen deutlichen Rückgang und erreicht den niedrigsten Wert seit 2012.²⁸ Wird im Vergleich dazu die Entwicklung der Altersgruppen bei der Online-Kundschaft betrachtet, lassen sich Parallelen beobachten. Wie oben beschrieben, ist hier ursächlich, dass die Gruppe der 25–44-Jährigen mit **91 %** den größten Anteil an Online-Käufern hält.²⁹

Die Bedeutung des Fahrzeugs ist für die Pkw-Halter*innen durch die Corona-Pandemie im Vergleich

.....
25 Vgl. Trend Report, 2021

26 Vgl. KPMG, 2021

27 Vgl. 24auto, 2022

28 Vgl. Autozukunft, 2022

29 Vgl. Statistisches Bundesamt, 2021

zum Jahr 2019 gestiegen. Über **90 %** der Befragten des **Deutsche Automobil Treuhand-Reports (DAT-Report)** geben an, dass ihre Mobilität ohne Fahrzeug stark eingeschränkt ist. Dennoch greifen immer mehrere Kunden, wenn möglich, auf alternative Mobilitätsangebote zurück, anstatt das eigene Fahrzeug zu nutzen.³⁰

Das Automobil ist jedoch nicht ausschließlich ein Verkehrsmittel, um sich von A nach B zu bewegen. Zwischen den Jahren 2019 und 2021 ist die Bedeutung des Autos als Statussymbol sowie als Möglichkeit, die eigene Persönlichkeit auszudrücken, von **19 %** auf **34 %** deutlich gestiegen.³¹ Laut des DAT-Reports ist es den Befragten beim Kauf eines neuen Fahrzeugs besonders wichtig, dass dieses wirtschaftlicher (**30 %**) und zuverlässiger (**28 %**) ist. Der am häufigsten genannte Grund für einen Neuwagenkauf war jedoch die Lust auf ein neues Fahrzeug (**42 %** Neuwagen, **40 %** Gebrauchtwagen). Zudem ist mit **18 %** der Auslauf des Leasingvertrags einer der häufigsten Kaufgründe für ein neues Fahrzeug.³² Insbesondere geleaste Fahrzeuge werden aufgrund von steuerlichen Vorteilen häufig gewerblich zugelassen. Im letzten Jahr wurden in Deutschland **64,1 %** der Neuzulassungen einem Gewerbe zugeschrieben. **35,9 %** dieser Fahrzeuge wurden durch private Halter*innen erworben.³³

Alternativen zum Privat-Pkw

Sowohl steigende Energie- und Kraftstoffpreise als auch wachsendes Umweltbewusstsein führen zu einem immer größer werdenden Angebot an Alternativen zum Privat-Pkw. Durch die Ausbreitung soge-

.....
30 Vgl. DAT, 2022

31 Vgl. ebd.

32 Vgl. ebd.

33 Vgl. KBA, 2023

nannter Vehicle-as-a-Service-Modelle (VaaS) wird sich der Automobilhandel deutlich wandeln, denn diese sorgen vermehrt zur Abwendung vom konventionellen Fahrzeugkauf. Zu den Angeboten gehören beispielsweise Full-Service-Leasing oder Langfristmieten. Durch Carsharing können sich beispielsweise mehrere Personen ein Fahrzeug teilen, wodurch lange Standzeiten der Autos umgangen werden. Zusätzlich entfallen die Anschaffungs- und Betriebskosten. Auch das Auto-Abo stellt eine Alternative zum Fahrzeugbesitz dar. Dabei wird u. a. von Herstellern damit geworben, für einen monatlichen festen Betrag ein oder mehrere Autos im Wechsel zu nutzen.

Das Abo enthält Steuer, Versicherung, eine festgelegte Kilometerpauschale und ist in der Regel monatlich kündbar.³⁴ Weitere Pluspunkte ergeben sich aufgrund der hohen Flexibilität durch kurze Vertragslaufzeiten und den meist komplett digitalen, einfachen und schnellen Anmeldeprozess. Zudem kann der Kunde unterschiedliche Technologien wie Hybrid- oder E-Autos testen.³⁵ Durch die oftmals kurze Abo-Dauer bindet sich der Kunde nur bedingt an das Fahrzeug und hat somit auch einen geringeren Anspruch an Beratungsleistungen.³⁶ Bei der Befragung im Rahmen des DAT-Reports stellte sich heraus, dass sich im Jahr 2021 **26 %** der Fahrzeughalter*innen vorstellen könnten, ein solches Auto-Abo in Anspruch zu nehmen, dennoch lehnten **52 %** diese Alternative ab. Bei Neuwagen- und Gebrauchtwagenkäufer*innen liegt der Anteil derjenigen, die sich vorstellen könnten, ein Fahrzeug zu abonnieren, im Jahr 2021 mit **11 %** und **6 %** deutlich darunter. **79 %** der Neuwagen- und **83 %** der Gebrauchtwagenkäufer*innen lehnen das Angebot

.....
34 Vgl. ebd.

35 Vgl. AutoBild, 2022

36 Vgl. Next Mobility, 2022

klar ab.³⁷ Dennoch werden Auto-Abos aufgrund der langen Lieferzeiten und Verknappungen bei Neuwagen beliebter, da Wartezeiten so überbrückt werden können, ohne das Endkunden in deren Mobilität eingeschränkt sind.³⁸

1.2 Automobilvertrieb – Angebot, Trends und Herausforderungen

Der Automobilvertrieb erfolgt grundsätzlich auf zwei Wegen: dem direkten, bei welchem der Absatz von Fahrzeugen ohne Mittler stattfindet und dem indirekten, also über den Händler und ggfs. Importeure als Mittler gegenüber dem Kunden.³⁹

In den letzten Ausgaben dieser Studie wurde davon berichtet, dass der indirekte Vertrieb den größten Teil der Distribution abdeckt, der OEM zunehmend mehr Einfluss hat und durch CI-Vorgaben das markenkonforme Auftreten sowie das Markenerlebnis für den Kunden sichern möchte.

Durch die vermehrte Einführung von Elektrofahrzeugen am Markt ändert sich jedoch das Vertriebsmodell der Hersteller. Verstärkt wird nun beim Vertrieb von Elektrofahrzeugen auf ein Agenturmodell zurückgegriffen, das zum Direktvertrieb gezählt werden kann. So vermarktet etwa Volvo seine Elektrofahrzeuge direkt an den Kunden und vergütet die Händler mit **8 %** von der UPE.⁴⁰ Damit möchten Hersteller und Importeure zukünftig ihre Vertriebskosten reduzieren

.....
37 Vgl. DAT, 2022
38 Vgl. AutoBild, 2022
39 Vgl. Diez, 2016
40 Vgl. Autohaus next, 2021

und den Handel nicht mehr an sämtlichen Erträgen rund um den Vertrieb von Fahrzeugen beteiligen. So sind beispielsweise der Vertrieb von Zusatzprodukten und auch Function on Demand kein Gegenstand neuer Händler- bzw. Agenturverträge.⁴¹ Online-Sales wird im heutigen Geschehen zumeist durch den Hersteller bzw. Importeur getrieben und ist somit als Direktvertrieb zu verstehen. Dabei wird das Fahrzeug direkt über das Internet vertrieben. Hier sind als Benchmarks **Tesla** und **Polestar** zu nennen.⁴²

Auto als besonderes Produkt

Ein Auto muss aufgrund seines hohen Werts einem gewissen Anspruch an Produktpräsentation und -darstellung genügen. Diese Ansprüche sind vielseitig, denn das Fahrzeug möchte vom Kunden gleichermaßen physisch und emotional erfahren werden. Dadurch stellt der Online-Vertrieb Hersteller und Händler vor neue Herausforderungen.

Durch den zunehmenden Anteil von E-Fahrzeugen im Neuwagen-Absatz und der damit anpassungsfähigeren Zielgruppe, bieten sich auch neue Chancen für den Automobilvertrieb. Deshalb steigen Hersteller und Importeure mit Elektrofahrzeugen verstärkt in den Online-Sales ein.⁴³

Notwendigkeit von Online-Sales

Die Digitalisierung nimmt auch in den Fahrzeugen selbst einen immer höheren Stellenwert ein. So sind z.B. Online-Dienste wie Restaurantempfehlungen, Live-Verkehrsdaten, Musik-Streaming oder die Inte-

.....
41 Vgl. ebd.
42 Vgl. Ecomento, 2022
43 Vgl. Autohaus, 2021

gration der Smart Home-Steuerung in den neuen Media-Interfaces gängige Features und Angebote.

Durch die Datenmengen, die vernetzte Fahrzeuge generieren, treten neue Wettbewerber aus der IT-Branche in den Markt. Diese bieten innovative Angebote oder bereits etablierte Standards, die um ihre branchenfremde Expertise angereichert wurden, z. B.:

- Adaptive Wartungsintervalle und Versicherungspolicen basierend auf Nutzungsprofilen der Autofahrer*innen
- Zukünftige After-Sales-Integration in autonomen Fahrzeugen (z. B. OTA-Softwareupdates)

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, bedarf es einer ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie der Händlerbetriebe. Einerseits ist der stationäre Handel im Automobilkauf weiterhin die erste Adresse für Interessent*innen, andererseits entwickeln sich Neuwagenportale bzw. Online-Verkaufsplattformen zunehmend zu einer relevanten und regelmäßig genutzten Anlaufstelle für Neuwagenkäufer*innen. Nach wie vor liegen Online-Plattformen von Drittanbietern deutlich vor den Hersteller- und Händler-Websites sowie deren Fahrzeugkonfiguratoren.

Der Bereich Online-Sales bietet Händlern demnach enormes Absatzpotenzial. Neu- und Gebrauchtwagenkäufer*innen nutzen bereits die Möglichkeit, online Informationen rund um das Fahrzeug zu sammeln. Anschließend nehmen sie weitere Strecken zum Händler in Kauf oder ziehen beim Fahrzeugwerb sogar einen Markenwechsel in Betracht.

Neue Trends und Player

In den kommenden Jahren ist mit einer steigenden Nachfrage an flexiblen Mobilitätsangeboten zu rechnen. Dementsprechend gewinnen VaaS wie z.B. Leasing oder Auto-Abo-Modelle zunehmend an Bedeutung. Insbesondere die Anzahl der Auto-Abo-Anbieter am Markt hat innerhalb der letzten Jahre stark zugenommen.⁴⁴

Nicht nur neue Wettbewerber wie **ViveLaCar** oder Mietwagenfirmen wie **Sixt** bieten dem Kunden ein solches Angebot, auch immer mehr Automobilkonzerne integrieren Auto-Abo-Modelle in ihr Vertriebskonzept. Als Vorreiter gilt **Volvo** mit Volvo Care. Für die Nutzung des VaaS müssen Kunden ca. 500–900 Euro monatlich einkalkulieren. Aber auch andere Automobilhersteller wie **Mercedes-Benz**, **Mini** oder **Volkswagen** bieten, insbesondere im Elektrofahrzeug-Segment, vermehrt Auto-Abo-Modelle an.⁴⁵ Die Vorteile von Auto-Abo-Modellen für den Kunden liegen in der Flexibilität und dem kalkulierbaren finanziellen Risiko. Bei einigen Anbietern ist eine Startgebühr notwendig, jedoch muss keine größere Geldsumme investiert und dementsprechend kein Wertverlust in Kauf genommen werden.⁴⁶ Die monatliche Abo-Rate beinhaltet die laufenden Kosten für Kfz-Steuer, Versicherung, Zulassung, Wartung und Reparaturen – ausgenommen sind die Kraftstoffkosten. Für den Kunden besteht Planungssicherheit durch transparente und kalkulierbare Ausgaben sowie maximale Flexibilität durch die Möglichkeit eines kurzfristigen Fahrzeugwechsels.⁴⁷

.....
44 Vgl. Handelsblatt, 2021

45 Vgl. Manager Magazin, 2022

46 Vgl. ADAC, 2022a

47 Vgl. DAT, 2022

Im Bereich der Weitervermarktung von Leasing- und Flottenrückläufern sind B2B-Handelsplattformen verstärkt etabliert. Durch Kooperationen mit Mietwagen-, Leasing-, aber auch Auto-Abo-Anbietern sichert sich das Unternehmen einen großen Bestand an Rückläufern von Leasing- und Flottenfahrzeugen, welche über sogenannte „Katalog-Auktionen“ von registrierten Partnerhändlern online erworben werden können.⁴⁸

Alternative Vertriebsstrukturen

Im Automobilhandel gewinnt der Direktvertrieb von Fahrzeugen über Online-Kanäle zunehmend an Bedeutung. In den europäischen Märkten, den USA und China gilt **Tesla** als Vorreiter. Die **Volvo** Car Corporation **Polestar** vertreibt Fahrzeuge nach einem ähnlichen Vertriebsmodell und überzeugt beim Aufbau des Online-Shops mit qualitativ hochwertigem und nutzerfreundlichem Design und stellt ein intuitives Kundenerlebnis sicher. Die deutschen OEMs vermarkten Fahrzeuge online über den Direktvertrieb in Form von herstellereigenen Plattformen und treiben somit die Digitalisierung deren Vertriebsstrukturen voran. Verdeutlicht wird dies durch die Anzahl und Vielfalt an Online-Shops im Bereich des Automobilvertriebs, welche innerhalb der letzten Jahre stark zugenommen und sich in einigen Märkten sogar verdoppelt hat.⁴⁹

.....
48 Vgl. Autohaus, 2022a

49 Vgl. Krah, 2022

In diesem Jahr startete etwa **Volkswagen** mit der Offensive, ID-Elektrofahrzeugmodelle über eine Online-Plattform zu leasen. Der Hersteller vertreibt bereits alle MEB-Modelle über das sogenannte Agenturmodell und agiert somit als direkter Vertriebspartner gegenüber dem Kunden. Der Händler wird zum aktuellen Zeitpunkt in die Customer Journey aktiv einbezogen und steht dem Kunden als Ansprechpartner zur Seite, ermöglicht Probefahrten und übernimmt die Auslieferung des Fahrzeugs.⁵⁰

1.3 Best Practices in Mobilitätslösungen und Automotive Online-Sales

Fahrzeuge oder generell Produkte online verfügbar zu machen hat einen wesentlichen Vorteil gegenüber dem stationären (offline) Handel: Permanente Verfügbarkeit ohne Bindung an Vertriebsstätten. Insbesondere durch Auflagen zu vorübergehenden Schließungen in der Pandemie – denn Absatz war zu dieser Zeit nicht möglich – litten traditionelle Autohändler. Neue Anbieter von Mobilitätslösungen setzen häufig ausschließlich auf Online-Angebote. Dabei wird Fahrzeugnutzung nicht nur im Rahmen von herkömmlichem Kauf, Leasing und Miete gedacht. Durch Auto-Abonnements werden kurze Laufzeiten mit attraktiven Preisen verbunden.

.....
50 Vgl. Electrive.net, 2022

Neuwagen

Besonders **Mercedes-Benz** ist in Sachen Online-Vertrieb aktiv. Während bis 2028 bis zu **20 %** der Verkaufsflächen im stationären Vertrieb verschwinden sollen, werden Autohäuser in digitaler Form nachgebaut (Metaverse-Lösungen). Durch die Anfragen eines modernen Angebots und Auftretens in China und den USA prüft die **Mercedes-Benz Group AG** ob stationäre Betriebe noch notwendig sind und bereitet den Umschwung auf den Direktvertrieb vor. Trotzdem wird davon ausgegangen, dass Kunden weiterhin Autohäuser besuchen. Durch Online-Marketing, Konfiguratoren und Sichtung von Reviews können Kunden sich immer besser über die Produkte informieren.⁵¹

Die **Porsche AG** ist mit dem Einstieg in den Onlinevertrieb seit 2019 vertreten. Hierbei liegt der Fokus auf China und den USA als Einsatzmarkt. Die Aktivitäten steuern strategisch auf Omnichannel-Erlebnisse der Kunden hin. Also eine gesunde Mischung aus Online- und stationärem Vertrieb. Mittlerweile sind **94 %** der weltweiten Händler auf der Online-Plattform des Sportwagenherstellers vertreten. Letztes Jahr wurden über diesen Kanal 5.800 Bestandsfahrzeuge verkauft – mehr als das Dreifache im Vergleich zum Vorjahr. Mit 110.000 Leads wurde der Wert deutlich um **61 %** gesteigert. Pro Monat nutzen rund 1,1 Millionen Nutzer*innen die neu gestaltete Fahrzeugsuche.⁵²

51 Vgl. Stroh, 2022

52 Vgl. Porsche Newsroom, 2022

Gebrauchtwagen

Besonders durch die Verknappung der Neuwagenangebote zuzeiten von Rohstoffmangel konnten Gebrauchtwagenplattformen profitieren. 2021 konnte Auto 1 (**Autohero, verkaufendeinauto.de**) zwar den Umsatz um zwei Drittel auf 4,8 Milliarden Euro steigern, allerdings wuchsen damit auch die Verluste von 15,2 Millionen auf 107,1 Millionen Euro. Dennoch scheint die Akzeptanz der reinen Online-Prozesse für den Autokauf und -verkauf insgesamt hoch zu sein, obwohl gerade bei Gebrauchtwagen oft nur Experten den tatsächlichen Zustand des Fahrzeugs aus dem Inserat erkennen. **HeyCar**, eine Gebrauchtwagenplattform des **Volkswagen**-Konzerns, wirbt mittlerweile mit 300.000 Gebrauchtwagen auf der Plattform, 14 Tagen Widerrufsrecht sowie einer Fahrzeuggarantie. Somit ist Volkswagen der erste Konzern mit einer marken- und konzernunabhängigen Plattform.⁵³

Mobility Trends

Neben den vielen Auto-Abo-Anbietern wie **Cluno**, **Fintech** und **like4drive** gibt es auch einen neuen Hersteller unter den Wettbewerbern: **Lynk & Co** bietet die neu im deutschen Markt eingetroffenen Modelle per Auto-Abo an. Laut einer Prognose sollen im Jahr 2030 rund **40 %** der Neuwagenkäufe Auto-Abos ausmachen. 2020 lag der Anteil noch bei **0,2 %**.

53 Vgl. Schasche, 2021

Ob sich andere Wettbewerber neben den bereits etablierten Fahrzeugherstellern durch das neue Angebot positionieren können, bleibt abzuwarten.⁵⁴

Mit Blick auf die Mobilität in Großstädten und das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit spielen E-Scooter eine bedeutende Rolle. Besonders in Deutschland haben die per App zugänglichen elektrischen Roller einen bleibenden Eindruck hinterlassen. In Berlin gibt es mit über 11.000 Scootern unterschiedlicher Anbieter mehr als in jeder anderen Stadt Europas. Die zurückgelegte Strecke per Roller pro Fahrt ordnet sich dabei zwischen fußläufigen und Fahrradstrecken ein. Folglich stellen die Scooter eher eine Ergänzung als einen Mobilitätswandel dar.⁵⁵

Hamburg weist ebenfalls einige Roller auf, hat aber durch die Pilotierung des **MOIA** Ridesharing Services der **Volkswagen AG** großes Interesse an den knapp 200 E-Bussen geweckt. Rund 450.000 Kunden sind bei dem Dienst registriert – damit fast ein Viertel der Einwohner*innen Hamburgs. Auch hier ist die Anforderung und Bezahlung des Dienstes per App schnell abgeschlossen und die Parkplatzsuche in der Großstadt entfällt.⁵⁶

54 Vgl. Statista, 2020b

55 Vgl. Heise online, 2020

56 Vgl. Statista, 2021e

Über die Studie

Zielsetzung und Besonderheit der Studie

Methodisches Vorgehen

Aufbau des Fragebogens

Demografie und Klassifikation





2.1 Zielsetzung und Besonderheit der Studie

Die vorliegende Studie zum Thema Online-Sales im Automobilvertrieb zeigt auf, wie Anbieter (Händler) und Nachfragende (Kunden/Privatpersonen) dem Thema aktuell gegenüberstehen. Anschließend werden aus diesen Erkenntnissen Empfehlungen für geeignete Optimierungsmaßnahmen der Customer Journey abgeleitet.

Ziel der Studie ist es, Abweichungen und Gemeinsamkeiten der Akteure im Themenfeld aufzuzeigen und sinnvolle Handlungsmaßnahmen zu identifizieren. In den regelmäßigen Online-Car-Sales-Studien der MHP werden Kunden und Automobilhandelsunternehmen (Vertragshändler) zum Thema On- und Offline-Automobilvertrieb befragt. Kundenanforderungen und Händlerbedarfe werden identifiziert, um Implikationen für die Gestaltung zukünftiger Vertriebsmodelle abzuleiten. Veränderungen zur vorangegangenen Studie werden aufgedeckt und analysiert. Mit Auflagen in 2018 und 2020 sowie Exkursen zu Themen wie Auto-Abos greift das Team um die Online-Car-Sales-Studien auf zahlreiche Datensätze zurück, die den kontinuierlichen Wandel der Customer Journey im digitale Zeitalter abbilden.

Folgende Hypothesen wurden in der Ausgestaltung des Fragebogens thematisiert:



Kundenhypothesen:

- 1 Online-Sales wird für Kunden bei einem bevorstehenden Fahrzeugkauf und/oder einer Fahrzeugnutzung immer attraktiver und relevanter.
- 2 Kunden wollen entsprechend ihrer individuellen Präferenzen jeden Touchpoint ihrer Customer Journey sowohl online als auch offline erleben und/oder durchführen können.
- 3 Kunden präferieren beim Leasen, Mieten und Abonnieren von Fahrzeugen die Nutzung von Online Touchpoints mehr als beim Fahrzeugkauf.
- 4 Kunden präferieren ein holistisches Ökosystem entlang ihrer gesamten Customer Journey.

Die Hypothesen auf Kundenseite sind eher allgemein formuliert, um deren Präferenzen und Anforderungen zu identifizieren und richtig einzuschätzen. Die Besonderheit dieser Studie ist die direkte Gegenüberstellung der Kunden- und Händlermeinungen. Somit werden die Kundenanforderungen entlang der Customer Journey mit der Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Händler in Einklang gebracht.



Handelshypothesen:

- 1 Der Aufbau einer eigenen Handelsmarke und der Betrieb einer entsprechenden Plattform sichert die Position unabhängiger Automobilhandelsunternehmen.
- 2 Je höher der Reifegrad von Online-Sales ist, desto niedriger wird die Bedeutung des traditionellen Vertragshandels.
- 3 Je stärker die (Absatz-)Einschränkungen auf Automobilhandelsunternehmen wirken, desto notwendiger wird eine Diversifikation des Kerngeschäfts und Neupositionierung als eigenständiger Mobilitätsanbieter.
- 4 Die eingeschränkte Verfügbarkeit von Fahrzeugen erzeugt eine erhöhte Nachfrage über traditionelle Vertriebskanäle (z. B. E-Mail, Telefon und persönlichen Kontakt) anstatt über Online-Sales Plattformen.

Mit diesen Hypothesen sollen die relevantesten Fragestellungen initial vorgegeben und besonders beim Handel auf ihre Plausibilität geprüft werden. Hier wird verstärkt auf aktuelle und zukünftige Entwicklungen wie zum Beispiel die eingeschränkte Verfügbarkeit von Neu- und Gebrauchtwagen eingegangen. Die entsprechenden Auswirkungen sollen durch den Handel bewertet werden.

2.2 Methodisches Vorgehen

Die vorliegende Studie baut auf der Online-Car-Sales-Studie 2020 sowie der Expertise der MHP-Berater*innen im Automobilmarkt auf. Zudem wurden weitere Studien hinzugezogen und analysiert, wie sich auf Kundenseite die Nutzung von Online-Angeboten und -Diensten entwickelt. Aus den so gewonnenen Erkenntnissen wurden zunächst Hypothesen abgeleitet, auf denen die Befragung basiert. Es handelt sich also um ein quantitatives Studiendesign. Um sowohl die Anforderungen der Kunden als auch der Auto-

mobilhändler zu erfassen, wurde ein integrierter Fragebogen für die entsprechenden Zielgruppen erstellt.

Der Fragebogen ist webbasiert. Der Link zur Umfrage wurde an MHP-Kunden und -Partner gesendet sowie in den sozialen Netzwerken geteilt. Somit konnten auf Kundenseite zufällig ausgewählte potenzielle Fahrzeugkäufer*innen und auf Händlerseite über entsprechende Verteiler Geschäfts-, Filial- und Verkaufsleiter sowie Verkäufer*innen adressiert werden.

Zur Sicherstellung der Vergleichbarkeit innerhalb der Fragebögen wurden Antwortmöglichkeiten vorgegeben, zwischen denen die Befragten auswählen konnten. Insgesamt konnten 246 vollständige Rückläufer von potenziellen Kunden und 46 aus dem Automobilssektor generiert werden, welche anschließend ausgewertet wurden. Bei den Kunden geben **20 %** an, dass sie einen Dienstwagen nutzen. Dort ist möglicherweise von anderen Kaufstrecken auszugehen als bei Privatkunden ohne Zugriff auf einen Dienstwagen.



Abb. 3: Methodisches Vorgehen

Die Befragung erfolgte entlang der Phasen der

Automotive Customer Journey



Abb. 4: Die Automotive Customer Journey

2.2.1 Automotive Customer Journey

Die Befragung erfolgte entlang der Phasen der Automotive Customer Journey, wodurch anschließend entsprechende Handlungsempfehlungen für den Automobilhandel abgeleitet wurden. Die Customer Journey umfasst die Phasen des Kaufprozesses mit den jeweiligen Kunden-Kontaktpunkten.

Die Automotive Customer Journey besteht aus den folgenden Phasen:

- Informationsphase
- Beratungsphase (inkl. Konfiguration)
- Probefahrt
- Entscheidungsphase
- Kaufphase
- Fahrzeugübergabe

Die Phasen der Automotive Customer Journey weichen im Vergleich zur klassischen Online-Sales Customer Journey teilweise ab. Die Automotive Customer Journey impliziert zusätzlich die Phasen Beratung (inkl. Konfiguration), Probefahrt sowie Fahrzeugübergabe. In der Informationsphase wird der potenzielle Kunde auf das Produkt aufmerksam und informiert sich über die Produkteigenschaften. Innerhalb der Phase Beratung (inkl. Konfiguration) wird der Kunde über verschiedene Kanäle wie (Video-)Telefonie, Chatbots, Live-Chat, Website oder persönlichen Kontakt bezüglich der Fahrzeugmodelle und deren spezifische Ausstattungsmöglichkeiten beraten und stellt sich sein Wunschauto im Konfigurator zusammen. Hierbei erhält er zusätzliche Informationen zu Verfügbarkeit und Preis der einzelnen Ausstattungen. Im

Anschluss an die Beratungs- und Konfigurationsphase kann eine Probefahrt durchgeführt werden. Der Kunde verschafft sich hierbei durch das Fahrerlebnis einen besseren Eindruck vom Fahrzeug und dem entsprechenden Fahrgefühl (Customer Experience). Danach – in der Entscheidungsphase – werden dem Kunden individuelle Angebote und Finanzierungsmöglichkeiten, wie beispielsweise das Leasing, vorgestellt. Anschließend entscheidet sich der Kunde für oder gegen das Fahrzeug. In der Kaufphase schließt der Kunde den Kaufvertrag ab. Ein möglicher Trade-in, also die Inzahlungnahme des vorherigen Fahrzeuges, wird ebenfalls dieser Phase zugeordnet. Als letzte Phase der Automotive Customer Journey erfolgt die Fahrzeugübergabe. Hierbei soll ebenfalls das Kundenfeedback eingeholt und die Kundenbindung gestärkt werden.

Im Rahmen der Ergebnisauswertung werden die Digitalisierungsmöglichkeiten und -bedarfe der einzelnen Phasen auf Kunden- und Händlerseite analysiert und gegenübergestellt, um Chancen und Handlungsbedarfe abzuleiten.

2.3 Aufbau des Fragebogens

Die Fragebogen für potenzielle Kunden und Automobilhändler waren im selben Link integriert. Alle Teilnehmer*innen gaben bei der ersten Frage an, ob sie gewerblich in der Automobilbranche tätig sind oder nicht. Im Anschluss wurden sie zu den entsprechenden Fragen weitergeleitet. Gaben die Befragten an, dass sie im Automobilservice tätig sind, erhielten sie ebenfalls den Kundenfragebogen.



Der Kundenfragebogen umfasst **27 Fragen** und enthält neben dem ersten Teil zu den demografischen Daten folgende Themen:

- Häufigkeit von Online-Käufen und bisherige Erfahrungen
- Bereitschaft zum Online-Autokauf
- Subjektive Relevanz der persönlichen Beratung beim Online-Autokauf und bevorzugte Akteure bei der Durchführung der einzelnen Phasen
- Bevorzugte Kaufvarianten und Finanzierungen
- Anreize und gewünschte Features beim Online-Autokauf
- Nutzung der Kundenkontaktpunkte während des Kaufprozesses
- Buchung von Mobility-Services



Der Fragebogen für den Automobilhandel besteht aus **28 Fragen** und betrachtet neben dem ersten Teil zur Unternehmensgröße und der Funktion der Befragten im Unternehmen folgende Schwerpunkte:

- Bisheriges und zukünftiges Online-Sales-Angebot
- Einschätzung neuer Online-Sales-Geschäftsmodelle
- Medienauswahl bei der Online-Kundenberatung
- Anforderungen an Online-Sales-Lösungen und deren Implementierung
- Angebot von EV-Paketen
- Attraktivität neuer Vertriebsformate

2.4 Demografie und Klassifikation

Um verschiedene Sichtweisen auf die Fragestellungen zu erhalten und diese sinnvoll gegenüberzustellen, nahmen sowohl Händler als auch potenzielle Kunden bzw. Fahrzeugnutzer*innen an der Umfrage teil. Insgesamt konnten 292 Teilnehmer*innen für die Umfrage gewonnen werden, mit 46 Personen auf der Händler- und 246 auf der Kundenseite. Die geringe Anzahl der Umfrageteilnehmer*innen insbesondere aus dem Handel ist bei der Betrachtung der Ergebnisse zu berücksichtigen. Insgesamt bieten die Erkenntnisse aus der Studie einen guten Querschnitt und Einblicke in aktuelle Sichtweisen aus dem Kunden- und Handelssegment.

2.4.1 Demografie Kunden

Die befragten Kunden lassen sich in unterschiedliche Altersgruppen unterteilen. Über die Hälfte gehören einer jüngeren Altersgruppe an, mit **15 %** zwischen 18 und 24 Jahren und **46 %** zwischen 25 und 34 Jahren. Des Weiteren lassen sich **28 %** der befragten Kunden in eine mittlere Altersgruppe einordnen (**12 %** zwischen 35–44 Jahren und **16 %** zwischen 45–54 Jahren). Durch diesen großen Anteil an jungen Kunden und solchen mittleren Alters weisen die Ergebnisse nicht nur auf aktuelle Sichtweisen zum Thema Online Car Sales hin, sondern insbesondere auch auf Präferenzen und Sichtweisen zukünftiger Zielgruppen.

Wie alt sind Sie?

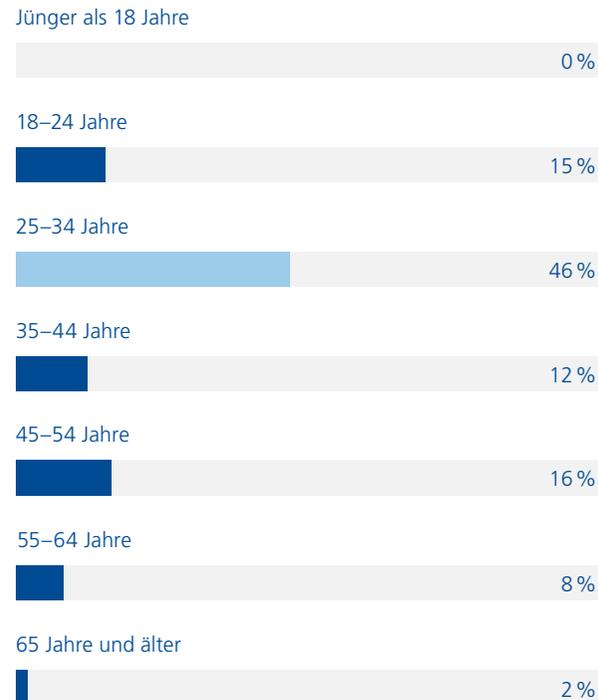


Abb. 5: Altersstruktur der Teilnehmer*innen am Kundenfragebogen, Grundgesamtheit n=246

Zur Frage des derzeitigen Berufs geben **80 %** der Kunden an, angestellt zu sein; **15 %** sind aktuell im Studium. Weitere **4 %** sind selbstständig tätig und **1 %** im Ruhestand. Befragte, die im Automobilservice arbeiten, wurden durch den Fragebogen der Kunden geleitet (**14 %**).

Was ist Ihr derzeitiger Beruf?

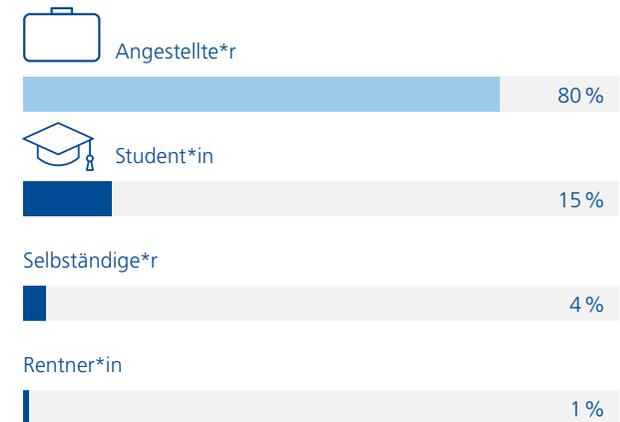


Abb. 6: Tätigkeitsbeschreibung der Teilnehmer*innen am Kundenfragebogen, Grundgesamtheit n=246

Der Wohnort lässt sich in zwei nahezu gleich große Gruppen kategorisieren: **49 %** leben im ländlichen Raum (unter 250.000 Einwohner*innen), **51 %** (ab 250.000 Einwohner*innen) in städtischem Gebiet.

Wo wohnen Sie?

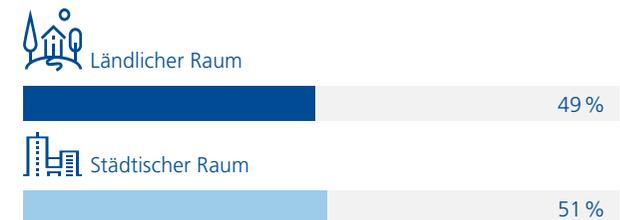


Abb. 7: Wohngebiet der Teilnehmer*innen am Kundenfragebogen, Grundgesamtheit n=246

Nutzen Sie derzeit ein Automobil?



Abb. 8: Anteil der Befragten, die ein Fahrzeug nutzen
Grundgesamtheit n=246

Welche Funktion nehmen Sie im Unternehmen ein?

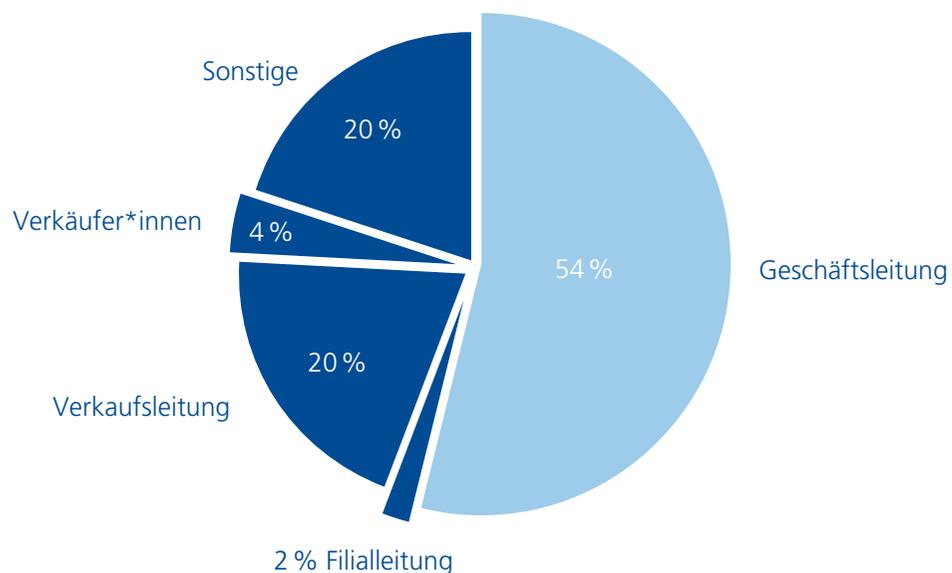


Abb. 9: Position im Handelsunternehmen
Grundgesamtheit n=46

Was trifft auf Ihr Unternehmen zu?

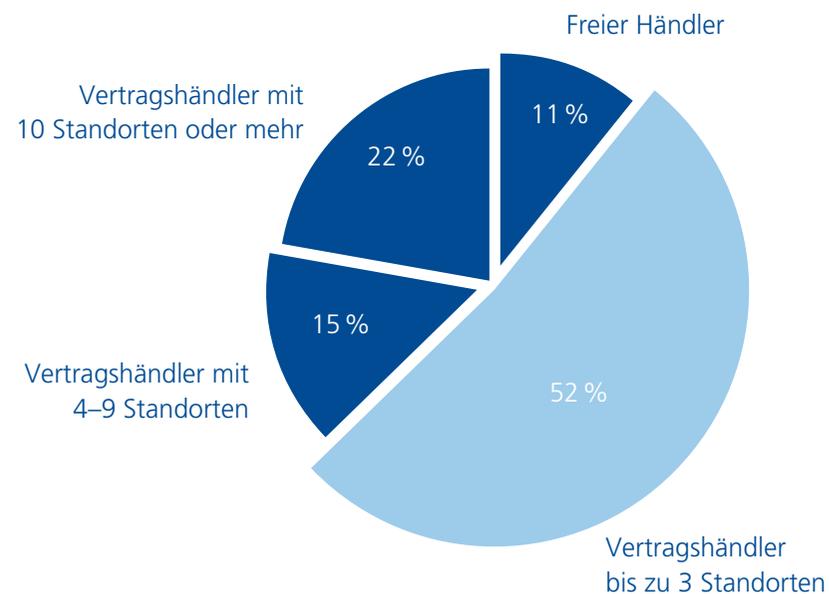


Abb. 10: Angaben zum Handelsunternehmen
Grundgesamtheit n=46

2.4.2 Demografie Handel

Die Teilnehmer*innen der Umfrage auf Händlerseite sind gewerblich im Automobilvertrieb tätig und wurden u. a. durch Newsletter des Vogel Verlags (Kfz Betrieb) zur Teilnahme animiert. Insgesamt sind über die Hälfte (**52 %**) von ihnen Vertragshändler mit bis

zu drei Standorten. Weitere **15 %** mit vier bis neun Standorten, **22 %** mit zehn oder mehr Standorten und **11 %** freie Händler. Ein hoher Anteil der Befragten (**54 %**) ist in der Geschäftsleitung tätig. Darüber hinaus arbeiten **20 %** in der Verkaufsleitung, **2 %** in

der Filialleitung und **4 %** als Verkäufer*in. Zur Frage, welche Marke(n) sie vertraglich vertreten, gibt es eine Vielzahl an Nennungen wie u. a. **Toyota, Volkswagen, Audi, Mercedes-Benz, Škoda, Seat, BMW** oder **Ford**.



Schedule your Service Appointment

Your Expense & Hybrid



Your Porsche Dealer

Address: Porsche Center
Phone: 01234 56789
Service Hours: 9:00 - 18:00



Ergebnisse der Studie



3.1 Kundenhypothesen

Die Internetnutzung ist heute in allen Lebensbereichen alltäglich und wurde durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen nochmals verstärkt. Damit verändert sich auch das Kundenverhalten und Online-Sales wird für Produkte und Services zunehmend relevanter. Nicht nur für jüngere Altersgruppen sind Online-Einkaufsmöglichkeiten besonders attraktiv und daher auch in der Zukunft unumgänglich. Somit stellen sich die Fragen: Wie häufig kaufen Kunden online ein? Wie viele haben bereits ein Fahrzeug online erworben und wo würden sie am liebsten kaufen? Auch Finanzierungsmöglichkeiten werden dem Kunden mittlerweile online angeboten. Wie wichtig ist Kunden aber die Integration des Finanzierungsabschlusses in den Online-Kaufprozess und wären Kunden auch bereit, einen Autokredit vollständig online abzuschließen?

Entlang der gesamten Customer Journey von der Informationsphase, Beratungsphase, Probefahrt, Entscheidungsphase, Kaufphase bis hin zur Fahrzeugübergabe gibt es eine Vielzahl an Touchpoints, die sowohl online als auch offline angeboten werden können. Online werden zum Beispiel verschiedene Social-Media-Kanäle genutzt, um Werbung gezielt bei potenziellen Kunden zu platzieren (z.B. Instagram, Facebook, Tik-Tok). Trotzdem bleiben aber auch Offline-Touchpoints weiterhin relevant. Demzufolge ist von Interesse: Welche Phasen möchten Kunden lieber online und welche offline durchlaufen und mit welchem Akteur(e) möchten sie interagieren? Wie wichtig ist Kunden eine persönliche Beratung beim Fahrzeugkauf und wird beispielsweise weiterhin eine Einwei-

sung in die Handhabung des online erworbenen Fahrzeugs gewünscht? Gleichzeitig entstehen für Kunden zunehmend Alternativen zum einmaligen Kauf eines Privat-Pkws mit unterschiedlichen VaaS-Angeboten wie Leasing, Miete oder Fahrzeug-Abo. Gerade im Hinblick auf die steigende Nachfrage nach Flexibilität gewinnen diese Möglichkeiten an Bedeutung. Welche dieser Fahrzeugkauf- bzw. Nutzungsvarianten haben Kunden bereits online gewählt und welche werden favorisiert? Auch immer mehr neue Features kommen bei Online-Sales-Lösungen für den Kunden dazu; etwa ein Fahrzeugkonfigurator, Live-Fahrzeugberatungen oder Log-in-Möglichkeiten bei Websites oder Apps von Fahrzeugherstellern. Insgesamt existieren heute zahlreiche Vertriebskanäle, beispielsweise der traditionelle Point of Sale (Autohausfilialen, Niederlassungen und Pop-Up-Stores) sowie Online-Plattformen (Fahrzeugbörsen).

Inwiefern nutzen Kunden bereits mehrere dieser Touchpoints im Verlauf des Kaufprozesses? Gerade kanalübergreifende Kundenerlebnisse (Omnichannel-Strategie) können dabei mit einem ganzheitlichen Ansatz entlang der gesamten Customer Journey eine wichtige Rolle spielen. Folgende Hypothesen werden daher mit den Ergebnissen der Studie geprüft:

- 1 Online-Sales wird für Kunden immer attraktiver und relevanter für den bevorstehenden Kauf oder die Nutzung eines Fahrzeugs.
- 2 Kunden wollen entsprechend ihrer individuellen Präferenzen jeden Touchpoint ihrer Customer Journey sowohl online als auch offline erleben und/oder durchführen.

- 3 Kunden präferieren beim Leasen, Mieten und Abonnieren die Nutzung von Online Touchpoints eher als beim tatsächlichen Kauf eines Fahrzeugs.
- 4 Kunden präferieren ein holistisches Ökosystem entlang ihrer gesamten Customer Journey.

3.1.1 Attraktivität von Online-Sales

Bevor die Attraktivität von Fahrzeug-Online-Sales analysiert wird, muss zuerst betrachtet werden, inwiefern Kunden unterschiedlichen Alters ganz allgemein das Internet zum Einkaufen nutzen.

Häufigkeit von Online-Käufen

Wie häufig kaufen Sie online ein?

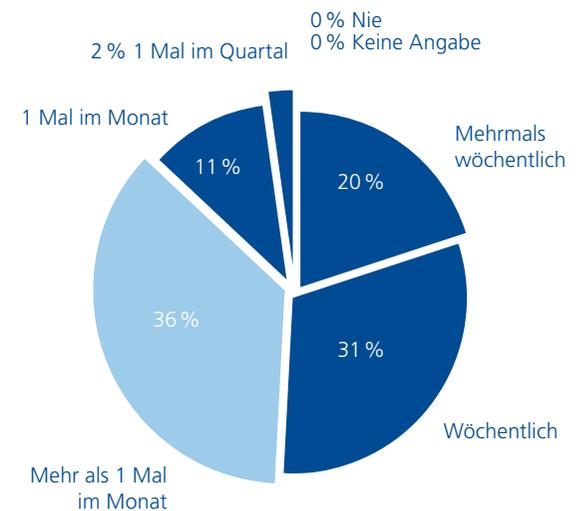


Abb. 11: Häufigkeit von Online-Käufen
Grundgesamtheit n=246

Die Umfrage hat ergeben, dass **51 %** der Befragten wöchentlich bis mehrmals wöchentlich online einkaufen. Insgesamt wächst das Interesse an Online-Käufen. → Im Vergleich zu 2020 ist die Frequenz von wöchentlichen (2020: **21 %**; 2022: **31 %**) und mehrmals wöchentlichen (2020: **13 %**; 2022: **20 %**) Online-Käufen gestiegen. ← Gesamtheitlich betrachtet nimmt das Online-Kaufverhalten in den letzten Jahren zu. Darüber hinaus verwendet mittlerweile mehr als die Hälfte der Kunden das Smartphone fürs Online-Shopping.⁵⁸

Anteil an wöchentlichen Online-Käufen

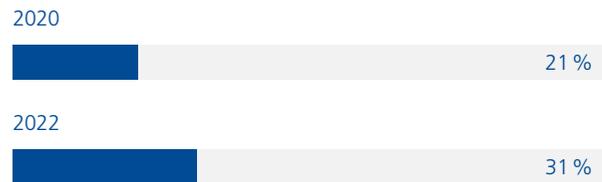


Abb. 12: Anteil an wöchentlichen Online-Käufen im Vergleich (2020 vs. 2022) Grundgesamtheit (2022) n=246

Bei der Betrachtung der Altersgruppen zeigt sich, dass vor allem die 35–54-Jährigen mehrmals wöchentlich einkaufen (**32 %**), wohingegen nur **8 %** der 18–24-Jährigen und **15 %** der 25–34-Jährigen. Die erstgenannte Altersgruppe ist aufgrund ihrer Kaufkraft als Zielkundschaft für den Online-Kauf eines Fahrzeugs am interessantesten.

.....
58 Vgl. Bitkom, 2020



Abb. 13: Kaufkraft der 35–54-Jährigen Grundgesamtheit n=69

Aktuelle Online-Fahrzeugkäufe

Insgesamt haben **78 %** der Befragten noch kein Fahrzeug online gekauft. Jedoch ist auch hier ein Anstieg der Häufigkeit von Online-Käufen erkennbar.

Haben Sie bereits ein Auto online gekauft?



Abb. 14: Anteil der Online-Fahrzeugkäufe Grundgesamtheit n=246

Im Jahr 2020 haben **9 %** der Befragten ein Fahrzeug online gekauft; mittlerweile sind es bereits **22 %**. Ein prozentualer **Anstieg von 144 %** zeigt eine klare Tendenz zur steigenden Attraktivität des Online-Kaufes.

Anteil Online-Fahrzeugkauf

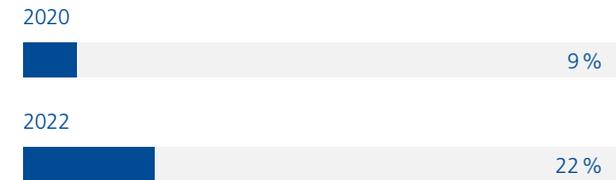


Abb. 15: Anteil der Online-Fahrzeugkäufe im Vergleich (2020 vs. 2022) Grundgesamtheit (2022) n=246

Auch haben die Befragten zwischen 35–44 Jahren (**27 %**) und 45–54 Jahren (**30 %**) bereits öfter ein Fahrzeug online gekauft als die 18–24-Jährigen (**11 %**) und 55–64-Jährigen (**15 %**). Die Befragten über 65 Jahre haben einen solchen Kauf bisher noch nicht getätigt.

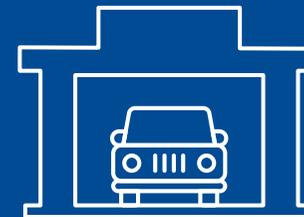
Bevorzugter Kaufort von Fahrzeugen

54 % der Befragten bevorzugen weiterhin, ihr Fahrzeug im Autohaus zu kaufen.

Erstaunlich ist, dass die Mehrheit der 18–24-Jährigen (**61 %**) den Kauf im Autohaus bevorzugt. Hingegen ist ein Trend zum Online-Kauf bei den 25–34-Jährigen (**31 %**) und den 35–44-Jährigen (**45 %**) zu erkennen.

54%

der Kunden möchten
ihr Fahrzeug am
liebsten im Autohaus
kaufen.



18% Im Showroom/Pop-Up Store

28% Online

Abb. 16: Bevorzugter Kaufort von Fahrzeugen
Grundgesamtheit n=246



Im Autohaus

18–24 Jahre



35–44 Jahre



Online

18–24 Jahre



35–44 Jahre



Abb. 17: Bevorzugter Kaufort von Fahrzeugen nach Altersklassen im Vergleich Grundgesamtheit n=246 (18–24 Jahre n=38, 35–44 Jahre n=29)

Die Altersgruppen ab 45 Jahren kaufen verstärkt im Autohaus. Die Generation Z wächst vollständig im digitalen Zeitalter auf. Sie sind die Kunden von morgen. Jedoch stellt sich hierbei die Frage, warum gerade auch die Jüngeren weiterhin den Kauf im Autohaus bevorzugen. Im Gegensatz zu den Millennials sehnt sich die Generation Z nach Sicherheit und Stabilität. Dabei sind ihnen in erster Linie persönliche Beratung und Qualität wichtig. Zudem haben sie noch wenig Erfahrung mit einem Autokauf. Eine mögliche Annahme wäre, dass sich vor allem die jüngere Generation, trotz digitaler Affinität, in einem Autohaus durch den persönlichen Austausch mit einem Verkäufer besser aufgehoben fühlt. Des Weiteren kann eine Korrelation abgeleitet werden: Je häufiger Online-Käufe getätigt werden, desto höher

ist die Bereitschaft, auch ein Fahrzeug online zu kaufen. Dabei spielt auch die preisintensivere Kaufentscheidung im Vergleich zu anderen Online-Käufen eine Rolle. Dennoch wird der Kauf im Autohaus bei den Befragten derzeit noch bevorzugt.

Die Mehrheit der Befragten, die bereits ein Fahrzeug online gekauft haben (**52 %**), würde den Autokauf im Internet auch zukünftig bevorzugen. Demnach waren die Befragten mit dem Online-Kauf zufrieden. Jedoch ist hierbei zu hinterfragen, warum **48 %** der Befragten alternative Optionen bevorzugen. Möglicherweise waren sie nicht mit allen Touchpoints in der Customer Journey zufrieden und eine Anpassung des Angebots scheint notwendig. Von den Befragten, die noch nie ein Fahrzeug online erworben haben,

Bevorzugter Kaufort der Befragten, die bereits ein Auto online gekauft haben.

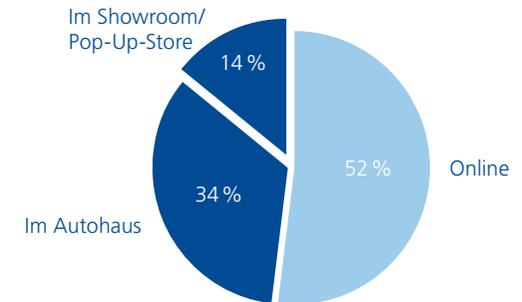


Abb. 18: Bevorzugter Kaufort der Befragten, die bereits ein Auto online gekauft haben, Grundgesamtheit n=52

bevorzugen **22 %** den Online-Kauf eines Fahrzeugs. Somit kann festgestellt werden, dass das Interesse für den Online-Kauf bei Endkunden deutlich steigt.

Wird Online-Sales für den Kunden immer attraktiver und relevanter für den bevorstehenden Kauf und/oder die Nutzung eines Fahrzeugs?

In Anbetracht der vorliegenden Ergebnisse und dem Vergleich zur Studie aus dem Jahr 2020 kann diese Hypothese bestätigt werden. Aktuell wird zwar weiterhin der Kauf eines Fahrzeugs im Autohaus bevorzugt, jedoch steigt die Attraktivität des Online-Kaufs deutlich. Dies lässt sich auf den prozentualen Anstieg von **144 %** im Vergleich zu 2020 zurückführen. Zudem ist erkennbar, dass die Bereitschaft, ein

Fahrzeug online zu kaufen, bei denjenigen steigt, die allgemein häufiger Online-Käufe tätigen. Jedoch muss im Folgenden die Customer Journey mit ihren Touchpoints genau analysiert werden, um zu verstehen, wann sich Kunden für oder gegen einen Online-Kauf entscheiden.

3.1.2 Online vs. Offline Touchpoints

Bei welchen Touchpoints/Phasen in der Customer Journey ist die Omnichannel-Strategie des OEMs für den Kunden relevant?

Phasen der Automotive Customer Journey – online vs. offline

Um die Phasen der Automotive Customer Journey hinsichtlich der Kundenpräferenzen einordnen zu können, wurden zwei Abfragen durchgeführt. Auf der einen Seite wurde nach der Online- und Offline-Präferenz gefragt, auf der anderen nach dem präferierten Anbieter, bei dem diese Phase durchlaufen werden soll. Online sollen laut den meisten Kundenstimmen Informationsphase, Entscheidungs- und Kaufphase abgebildet werden, wobei Letztere bei vielen Kunden auch offline vollzogen werden kann.

Für Marketing- und Werbeaktivitäten eignen sich aus Kundensicht die Social-Media-Kanäle **Instagram (39%)** und **YouTube (31%)** besonders. Instagram erscheint auch den Händlern als besonders geeignet. Danach folgt Facebook, was von **5%** der Kunden genannt wurde. **10%** der Kunden fanden keine der genannten Social-Media-Kanäle attraktiv.

Automotive Customer Journey online und offline

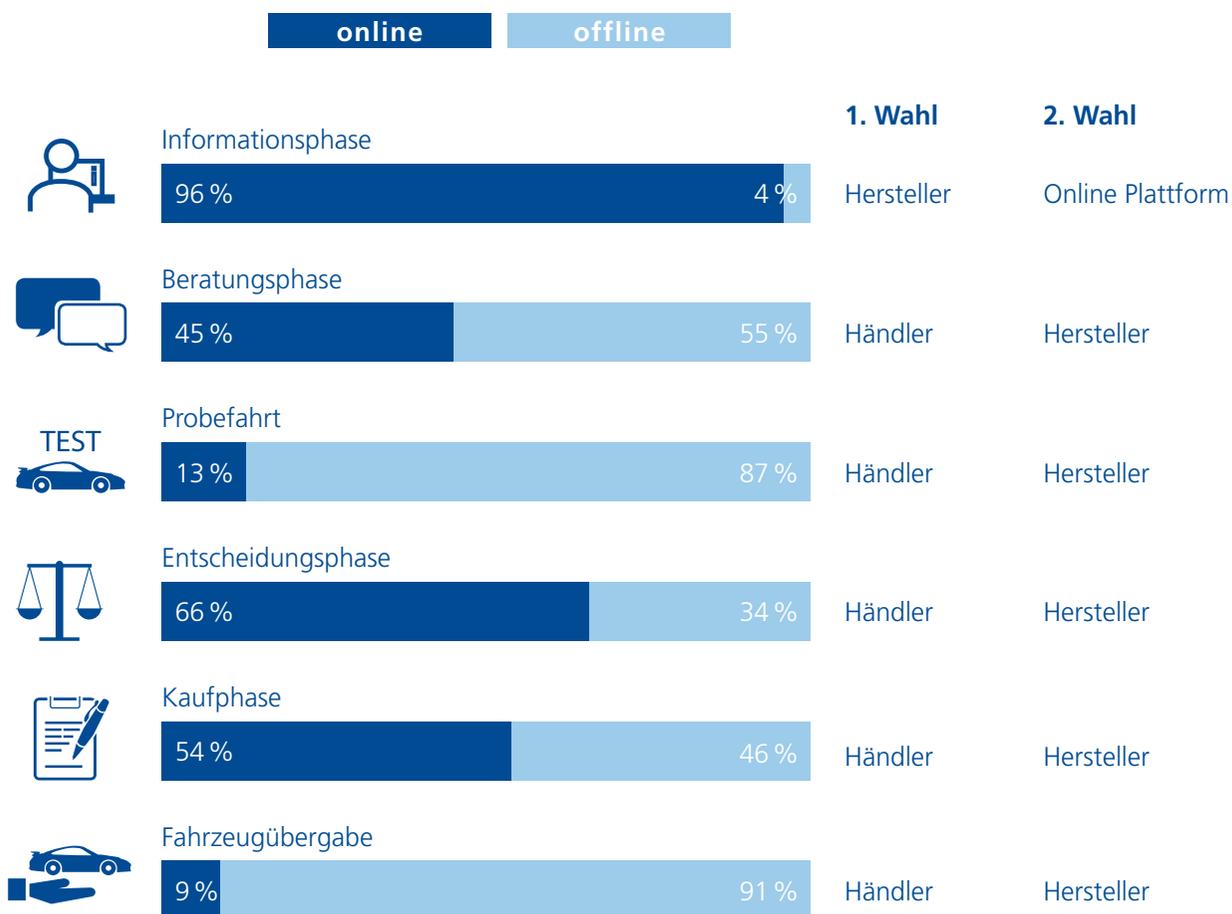


Abb. 19: Automotive Customer Journey online und offline
Grundgesamtheit n=246

Instagram & YouTube

eignen sich aus Sicht der Kunden
am meisten für Fahrzeug-

Werbung

Offline werden vom Kunden vor allem Beratungsphase, Probefahrt und Fahrzeugübergabe bevorzugt. Dabei ist die Probefahrt in den meisten Fällen die Phase, in der Kunden sich von einem Modell überzeugen (**36%**). **22%** der Kunden haben sich virtuell von einem Modell überzeugen lassen, etwa durch das intensive Recherchieren der diversen Fahrzeugausstattungen mit Hilfe von Online-Konfiguratoren. Bei **30%** der Kunden gaben Angebote wie Fahrerlebnis-Events (**4%**) und Mietwagen- bzw. Carsharing-Nutzung (**8%**) den Ausschlag. Hier wurden hauptsächlich auf Empfehlungen von Freunden, aufgrund des komfortablen Bestellvorgangs über den Arbeitgeber oder wegen der Verfügbarkeit eines Modells Kaufverträge unterzeichnet. Insbesondere in den letzten beiden Fällen hatten Kunden nach eigenen Angaben teilweise keinen Einfluss auf die Modellauswahl.

Anbieter und Wettbewerber

Die Ergebnisse aus der Befragung zu den bevorzugten Anbietern je Phase zeigen eine weiterhin hohe Bedeutung des Automobilhandels und -herstellers. Lediglich in der Informationsphase sind Online-Plattformen wie mobile.de beliebt. Neben der Verwendung von Online-Plattformen möchten die meisten Kunden in der Informationsphase mit dem Hersteller interagieren; alle anderen Phasen liegen aus ihrer Sicht im Kompetenzbereich des Händlers. Der Hersteller ist hier die zweite Wahl.

Besonders wenig beliebt sind Supermärkte als potenzielle Anlaufstelle in allen Phasen. Sie wurden zu Pilotierungszwecken verprobt, aber vom Kunden nicht als geeigneter Kaufort wahrgenommen. Leasinganbieter werden lediglich in der Kauf- und Entscheidungsphase relevanter. Kundenbewertungen gelten dabei hauptsächlich auf Fahrzeug-Plattformen (**48%**) und bei Google (**20%**) als vertrauenswürdig.

Relevanz des persönlichen Kundenkontakts beim Online-Sales

Obwohl einige der befragten Kunden bereits online ein Fahrzeug erworben haben, bleibt derzeit der favorisierte Kaufort das Autohaus. **28%** bevorzugen den Kauf online und **18%** einen Showroom bzw. Pop-Up Store. Auch wenn das Fahrzeug online erworben wurde, ist die persönliche Beratung für einen Großteil der Kunden wichtig bzw. sehr wichtig.

→ Im Vergleich zur Studie 2020 hat sich die Bedeutung einer persönlichen Beratung nicht verändert. ← **31%** der Befragten halten die persönliche Beratung für weniger wichtig und **11%** für unwichtig.

Ähnlich verhält es sich mit der Einweisung zum Fahrzeug, das online gekauft wurde. **59%** der Kunden wünschen sich eine Einweisung im Showroom, **16%** eine digitale Einweisung und **25%** halten die Einweisung für nicht notwendig.

Wollen Kunden entsprechend ihren individuellen Präferenzen jeden Touchpoint ihrer Customer Journey sowohl online als auch offline erleben und/oder durchführen?

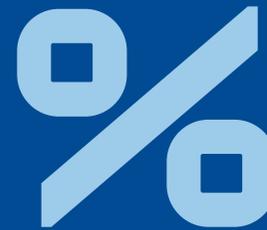
Widmet man sich der Offline- und Online-Verortung der Phasen, gibt es aus Kundensicht meist eine klare Tendenz, wo die Phasen stattfinden sollen. Keine Phase zeigt jedoch eine absolute Zuordnung zu off- oder online. In jeder Phase der Customer Journey kann die Erwartungshaltung aller Kunden also nur durch ein Angebot von Online und Offline Touchpoints abgedeckt werden.

Favorisierte Anbieter entlang der Customer Journey sind mittlerweile vielfältig. Neben Herstellern, Händlern und Online-Plattformen können manche Phasen von z. B. Finanzierungsdienstleistern, Privatpersonen oder Supermärkten abgedeckt werden. Auch wenn sich die wenigsten Befragten für letztgenannte Anbieter entschieden haben, verliert ein Hersteller Kunden, sobald die entsprechenden Touchpoints nicht angeboten werden.

57

der Kunden ist die persönliche Beratung beim Online-Kauf wichtig bzw. sehr wichtig.

Abb. 20: Einschätzung der Wichtigkeit von persönlicher Beratung Grundgesamtheit n = 246



Einweisungen zum Fahrzeug nach einem Online-Kauf:

im Autohaus/Showroom



digitale Einweisung



keine Einweisung notwendig



Abb. 21: Einweisungen zum Fahrzeug nach einem Online-Kauf Grundgesamtheit n = 246

PeerGroup: Nicht online gekauft

Ist dieses Fahrzeug gekauft, finanziert oder geleast, Mietwagen, Carsharing?

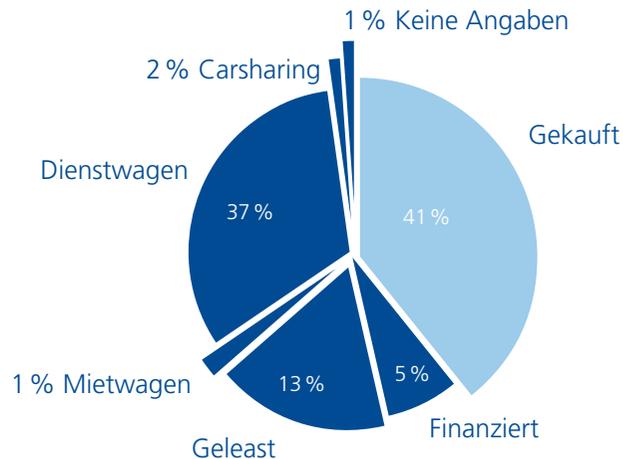


Abb. 22: Finanzierungsart der nicht online erworbenen Fahrzeuge
Grundgesamtheit n = 153

PeerGroup: Online gekauft

Ist dieses Fahrzeug gekauft, finanziert oder geleast, Mietwagen, Carsharing?

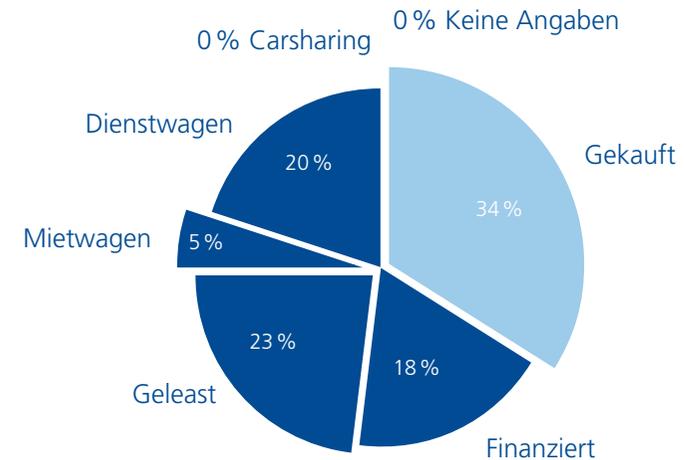


Abb. 23: Finanzierungsart der online erworbenen Fahrzeuge
Grundgesamtheit n = 44

Eine ideale Customer Journey ist also, wie schon in der ersten Hypothese formuliert, abhängig vom Kunden. Touchpoints sollten folglich je nach Präferenz und Möglichkeiten des Kunden angepasst werden. Diese Betrachtung sollte noch vor zeitlichen und wirtschaftlichen Aspekten angestellt werden – bevor eine Omnichannel-Strategie angestrebt wird. Die zweite Hypothese wird durch die dargestellten Erkenntnissen bestätigt.

3.1.3 Finanzierungsarten der Kunden

Nachdem sich Hypothese 2 eher allgemein mit den Präferenzen der Kunden beschäftigt – unabhängig von on- oder offline – wird in Hypothese 3 der Fokus auf den Online-Aspekt gelegt: „Kunden präferieren beim Leasen, Mieten und Abonnieren von Fahrzeugen die Nutzung von Online Touchpoints mehr als bei einem Fahrzeugkauf.“ Um diese Hypothese zu

verifizieren, wurden mehrere Fragen gesondert ausgewertet. Als Basis für die Auswertung dient die Frage „Haben Sie bereits ein Fahrzeug online gekauft?“ Anhand dieser Frage wurde eine Einteilung in Peergruppen vorgenommen und somit eine Unterscheidung nach der Nutzung von Online Touchpoints sichergestellt.

Status quo: Finanzierungsart der Kunden

Wie bereits in der ersten Hypothese erwähnt, steigt das Interesse am Online-Kauf von Fahrzeugen. Die Unterscheidung nach Peergruppen und die Betrachtung der Kaufart zeigt, dass für Kunden, die bereits ein Fahrzeug online gekauft haben, die Attraktivität des Direktkaufs zugunsten von Leasing und Finanzierung sinkt.

Online-Autokredite

Bei der Frage nach weiteren Online Touchpoints agiert auch die Peergruppe, welche bisher noch kein Fahrzeug online gekauft hat, sehr positiv auf Online-Lösungen. So können sich aus dieser Gruppe **72 %** der Befragten vorstellen, einen Autokredit vollständig online abzuschließen. Im Vergleich dazu sind in der anderen Peergruppe **69 %** der Befragten bereit, einen Autokredit vollständig online abzuschließen. Insgesamt zeigen alle Befragten eine hohe Bereitschaft, einen Autokredit komplett online abzuschließen. Gründe, die gegen den Online-Abschluss eines Autokredites sprechen, sind laut den Befragten mangelnde Beratung (**42 %**) und fehlendes Vertrauen in die Transaktion (**22 %**). Zudem legt die Mehrheit (**53 %**) Wert auf die Integration des Finanzierungsabschlusses in den Online-Kaufprozess.

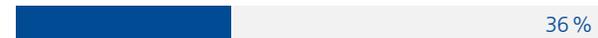
Dabei ist eindeutig eine altersunabhängige Tendenz zu erkennen. Auch den Befragten, die bisher kein Fahrzeug online gekauft haben, ist die Integration des Finanzierungsabschlusses in den Online-Kaufprozess wichtig (**54 %**).

Wie wichtig ist Ihnen die Integration des Finanzierungsabschlusses in den Online-Kaufprozess?

Sehr wichtig – ich möchte die Finanzierung im Rahmen des Kaufprozesses abschließen können



Neutral



Nicht wichtig – ich bin bereit meinen Autokredit über einen anderen Anbieter/Dienstleister abzuschließen

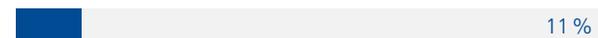


Abb. 24: Attraktivität der Integration eines Finanzierungsabschlusses in einen Online-Kaufprozess Grundgesamtheit n=246

Bevorzugte Finanzierungsart der Kunden

Die Peergruppe ohne Erfahrung im Online-Autokauf würde bei der Frage „Welche Kauf-/Nutzungsvariante würden Sie beim Online-Erwerb eines Fahrzeugs wählen? Nennen Sie Ihren Favoriten“ vermehrt auf Leasing oder Abo-Modelle zurückgreifen.

Die Peergruppe mit Erfahrung greift bei dieser Frage eher auf die Optionen Einmalzahlung, Finanzierung oder Leasing zurück. Bei der Frage „Welche Phasen der Customer Journey würden Sie lieber online und welche offline (stationärer Handel) erleben?“ ist jedoch wiederum die Peergruppe „bereits online

gekauft“ etwas stärker an einer Online-Nutzung interessiert. Es zeigt sich aber, dass diese Befragten offener gegenüber einer ganzheitlichen Online-Betrachtung sind. Präferieren Kunden beim Leasen, Mieten und Abonnieren von Fahrzeugen die Nutzung von Online Touchpoints mehr als bei einem Fahrzeugkauf?

Abschließend kann die Hypothese nicht durch die erhobenen Daten bestätigt werden. Unabhängig davon, welche Kaufoption gewählt und welche Peergruppe betrachtet wird, sind die Online Touchpoints gleichbleibend relevant.

3.1.4 Holistisches Ökosystem

Betrachtet man die Erkenntnisse aus Hypothese 2, rückt ein weiterer bekannter Aspekt in den Vordergrund: die Notwendigkeit eines holistischen Ökosystems entlang der Customer Journey. Der Kunde soll individuell, je nach Präferenz, online und offline nahtlos bedient werden.

Wichtigste Features einer Online-Sales-Lösung

Die Befragten halten einen Online-Fahrzeugkonfigurator für das wichtigste Feature bei einer Online-Sales-Lösung; gefolgt von der Online-Vereinbarung einer Probefahrt und der schnellen sowie professionellen Bearbeitung von Kundenanfragen.

Vor allem die Bearbeitung von Kundenanfragen stellt eine zunehmende Herausforderung in einer Omnichannel-getriebenen Customer Journey dar.

Welche Kauf-/Nutzungsvariante würden Sie bei einem Online-Erwerb eines Autos wählen? Nennen Sie Ihren Favoriten.

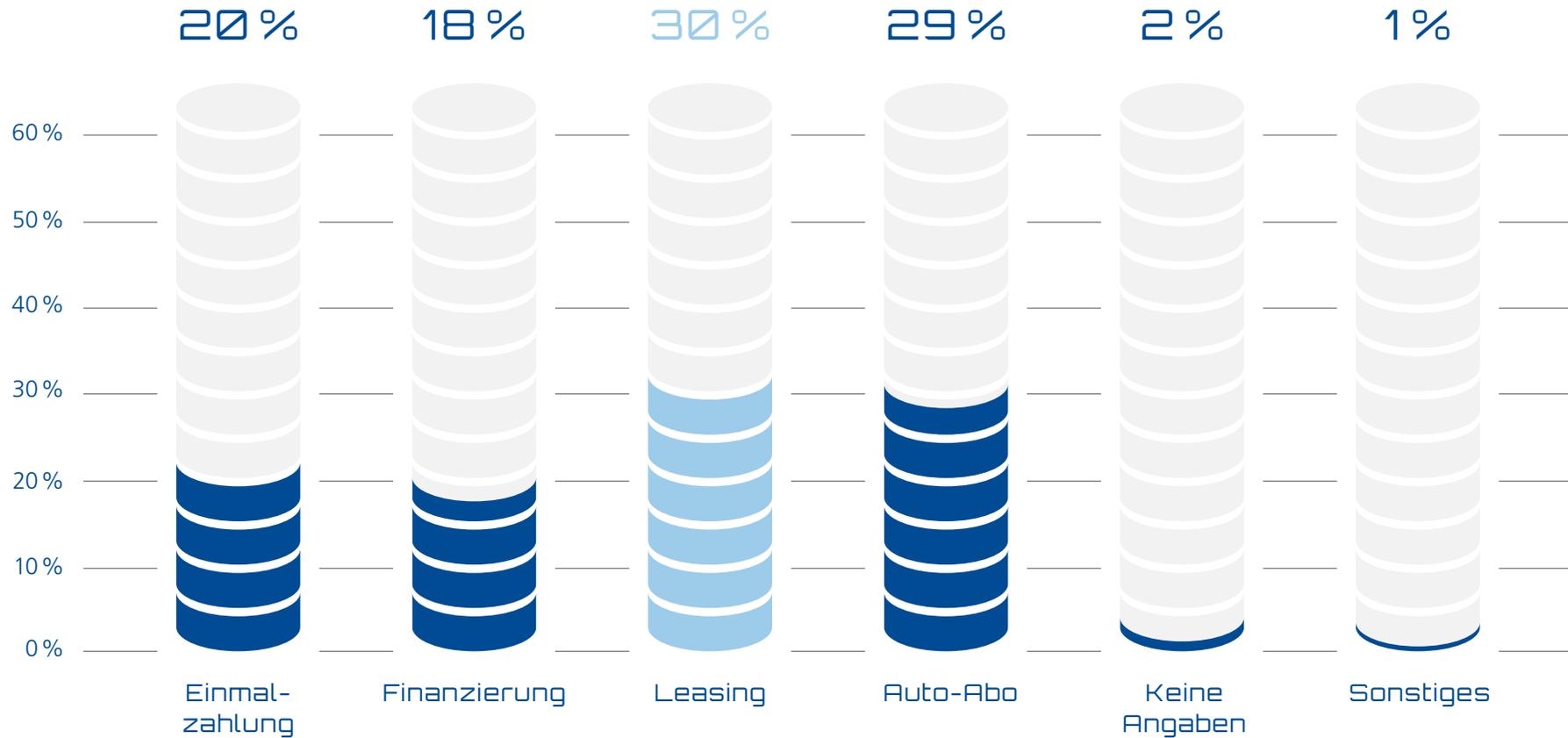


Abb. 25: Bevorzugte Finanzierungsart bei einem Online-Erwerb
Grundgesamtheit n = 165

Welche Features dürfen bei einer Online-Sales-Lösung aus Ihrer Sicht nicht fehlen?

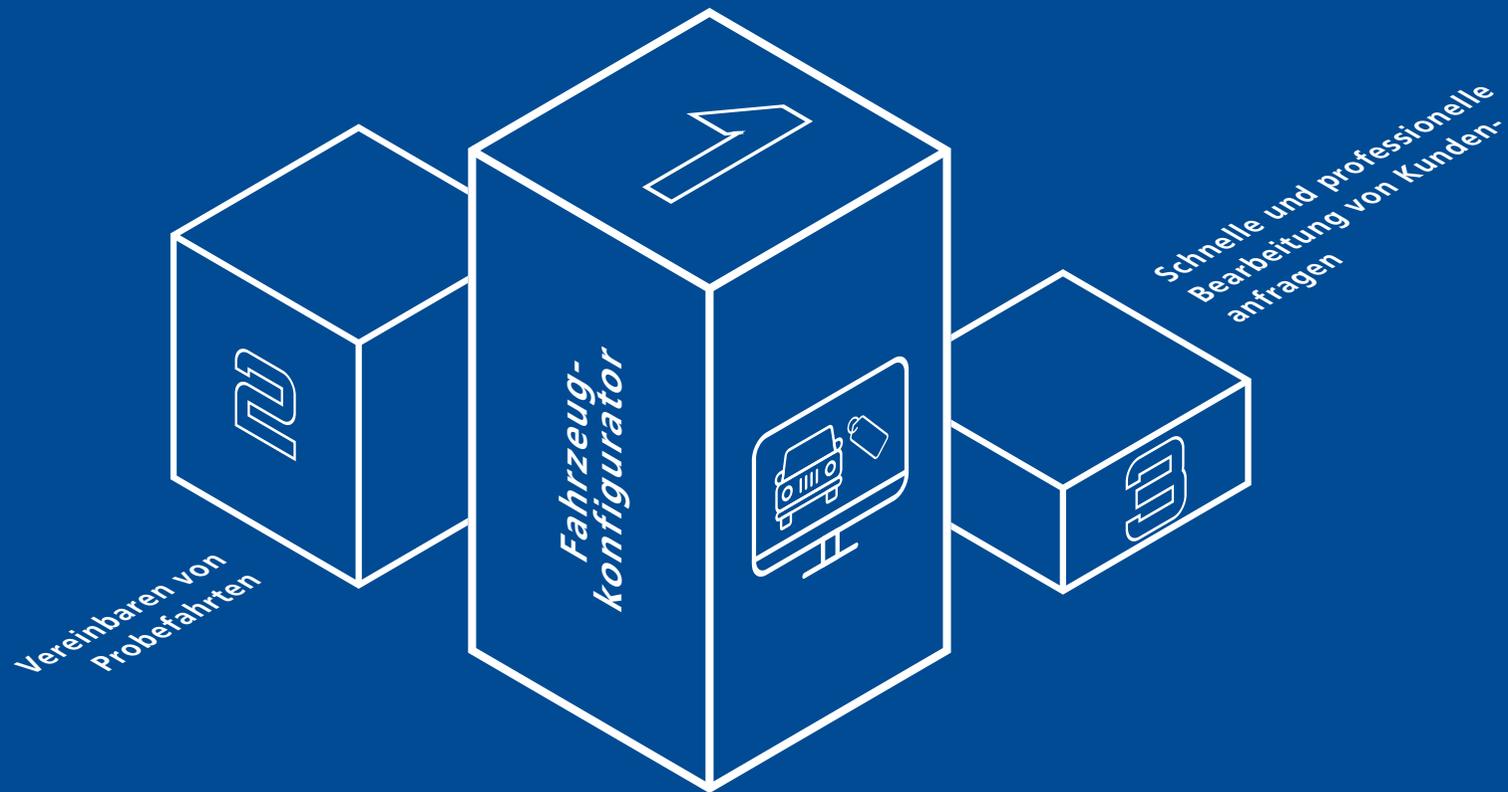


Abb. 26: Wichtige Features bei einer Online-Sales-Lösung aus Kundensicht
Grundgesamtheit n=246 (Mehrfachnennung möglich)

Die Implementierung von professionellen Chatbots, Kontaktformularen und die Fachkompetenz von Arbeitskräften kosten Zeit und Geld. Auch die unterschiedlichen Kundensegmente je Marke müssen dabei berücksichtigt werden. Zusätzlich erschwerend ist für den Handel, dass die Kunden sich nicht mit Log-in-Daten auf der Website oder der App des Herstellers anmelden möchten. Anders als die Entwicklungen in der Corona-Pandemie zunächst erwarten ließen, halten die wenigsten Befragten den Einsatz von Virtual Reality Lösungen im Verkaufsprozess für notwendig. Auch die Online-Live-Fahrzeugberatung wird seltener als essenziell angesehen. Die Medien, mit denen man die fehlenden Präsenzangebote hätte ausgleichen können, werden somit nicht als essenziell wahrgenommen.

Nutzung von Online und Offline Touchpoints

Die Befragten bestätigen (**73 %**), dass sie im Verlauf des Kaufprozesses zwischen mehreren Kunden-Touchpoints wechseln – unabhängig von einer spezifischen Verkaufsphase. Wenn man diese Kundenanforderung den Handelsgegebenheiten gegenüberstellt, wird die bestehende Divergenz der beiden Prozessbeteiligten sichtbar. **54 %** der befragten Händler geben an, dass ihre Kunden die Möglichkeit haben, zwischen mehreren Touchpoints in der Customer Journey zu wechseln.

Präferieren Kunden ein holistisches Ökosystem entlang ihrer gesamten Customer Journey?

Die Hypothese, dass der aktive Kundenwunsch besteht, eine holistische Customer Journey zu nutzen, kann zusammenfassend bestätigt werden. Die Umsetzung

ist aber auf Handelsebene noch nicht so weit fortgeschritten wie nötig.

3.2 Handelshypothesen

Im ersten Teil der Studie wurde intensiv auf das veränderte Kaufverhalten aller Kundengruppen eingegangen. Diese Veränderungen haben Einfluss auf die Geschäftsmodelle vieler Branchen. Auch die Automobilindustrie befindet sich im digitalen Wandel. Immer mehr Kunden haben bereits ein Fahrzeug online erworben oder können sich dies zukünftig vorstellen. Automobilhersteller beginnen die Digitalisierung zunehmend in ihr Geschäftsmodell zu integrieren und die Unternehmensstrategie dahingehend auszubauen. Die Integration einer Omnichannel-Strategie, die es dem Kunden ermöglicht, individuell zwischen Online und Offline Touchpoints entlang der gesamten Customer Journey zu wählen, gewinnt stetig an Bedeutung. Doch welche Position nimmt der traditionelle Vertragshandel entlang der digitalen Transformation ein?

Der Automobilhandel befindet sich in einer wirtschaftlich herausfordernden Situation. Die zunehmende Digitalisierung sorgt für große Veränderungen im gesamten Vertriebssystem, was sich für die Automobilhandelsunternehmen u. a. in Margenkürzungen auswirkt. Zudem sind Autohäuser mit Lieferengpässen im Neuwagen-, aber auch Ersatzteilbereich konfrontiert. Diese Lieferengpässe haben wiederum Auswirkungen auf die Umsatzerfolge sämtlicher Geschäftsbereiche. Das veränderte Verhältnis von Angebot und Nachfrage beeinflusst die kundenseitige Wahl des Vertriebskanals und bedarf

eines effizienten Customer Journey Managements. Anhand dieser Entwicklungen stellt sich die übergreifende Frage, ob und in welcher Form Automobilhandelsunternehmen auf die aktuelle Marktsituation durch den Betrieb einer eigenen Marke und Plattform reagieren können. Zudem gilt es zu analysieren, inwieweit Autohäuser dem aktuellen Kerngeschäft treu bleiben oder die Möglichkeit ergreifen, alternative Geschäftsmodelle zu entwickeln. Ziel ist dabei, den negativen wirtschaftlichen Effekten entgegenzuwirken, die durch die digitale Transformation der Branche entstanden sind.

Zur Beantwortung dieser Fragen werden folgende Hypothesen mit den Ergebnissen der Studie geprüft:

- 1 Der Aufbau einer eigenen Handelsmarke und der Betrieb einer entsprechenden Plattform sichert die Position unabhängiger Automobilhandelsunternehmen.
- 2 Je höher der Reifegrad von Online-Sales ist, desto niedriger wird die Bedeutung des traditionellen Vertragshandels.
- 3 Je stärker die (Absatz-)Einschränkungen für Automobilhandelsunternehmen wirken, desto notwendiger wird eine Diversifikation des Kerngeschäfts und Neupositionierung als eigenständiger Mobilitätsanbieter.
- 4 Die eingeschränkte Verfügbarkeit von Fahrzeugen erzeugt eine erhöhte Nachfrage über traditionelle Vertriebskanäle (z. B. E-Mail, Telefon, persönlichen Kontakt) statt über Online-Sales-Plattformen.

3.2.1 Abhängigkeit von Herstellern, Autohaus-Plattformen und Marken

In diesem Teil der Studie wird erarbeitet, inwieweit Automobilhandelsunternehmen (Händler und Dritt-anbieter) auf die aktuelle Marktsituation (Angebot vs. Nachfrage) und die veränderten Bedürfnisse der Kunden, durch den Betrieb einer eigenen Marke und Plattform, reagieren.

Bedrohung des Geschäftsmodells

Automobilhandelsunternehmen sind mit einer herausfordernden Marktsituation konfrontiert und die gesamte Automobilindustrie befindet sich im Umbruch. Neben den bereits genannten Faktoren sehen Autohäuser ihr aktuelles Geschäftsmodell durch neue Akteure und Online-Plattformen gefährdet. So spricht der Handel insbesondere bei Online-Sales-Anbietern von Neu- und Gebrauchtwagen mehrheitlich von einer ernst zu nehmenden Bedrohung (**52%**). Hauptgründe für diese Bedrohung stellen das veränderte Kauf- und Nutzungsverhalten der Kunden, der asymmetrische Wettbewerb sowie die geforderte ständige Verfügbarkeit dar. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, bedarf es daher einer ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie, welche auf veränderter Kundenbedürfnisse reagiert.

Fokus Omnichannel-Strategie – Implementierung einer Online-Sales-Lösung

Die Aktivitäten verschiedener Automobilhersteller fokussieren sich seit einigen Jahren auf die Einführung und zunehmende Erweiterung einer Omni-

Durch welche der folgenden Anbieter sehen Sie für Ihr derzeitiges Geschäftsmodell die größte Bedrohung?

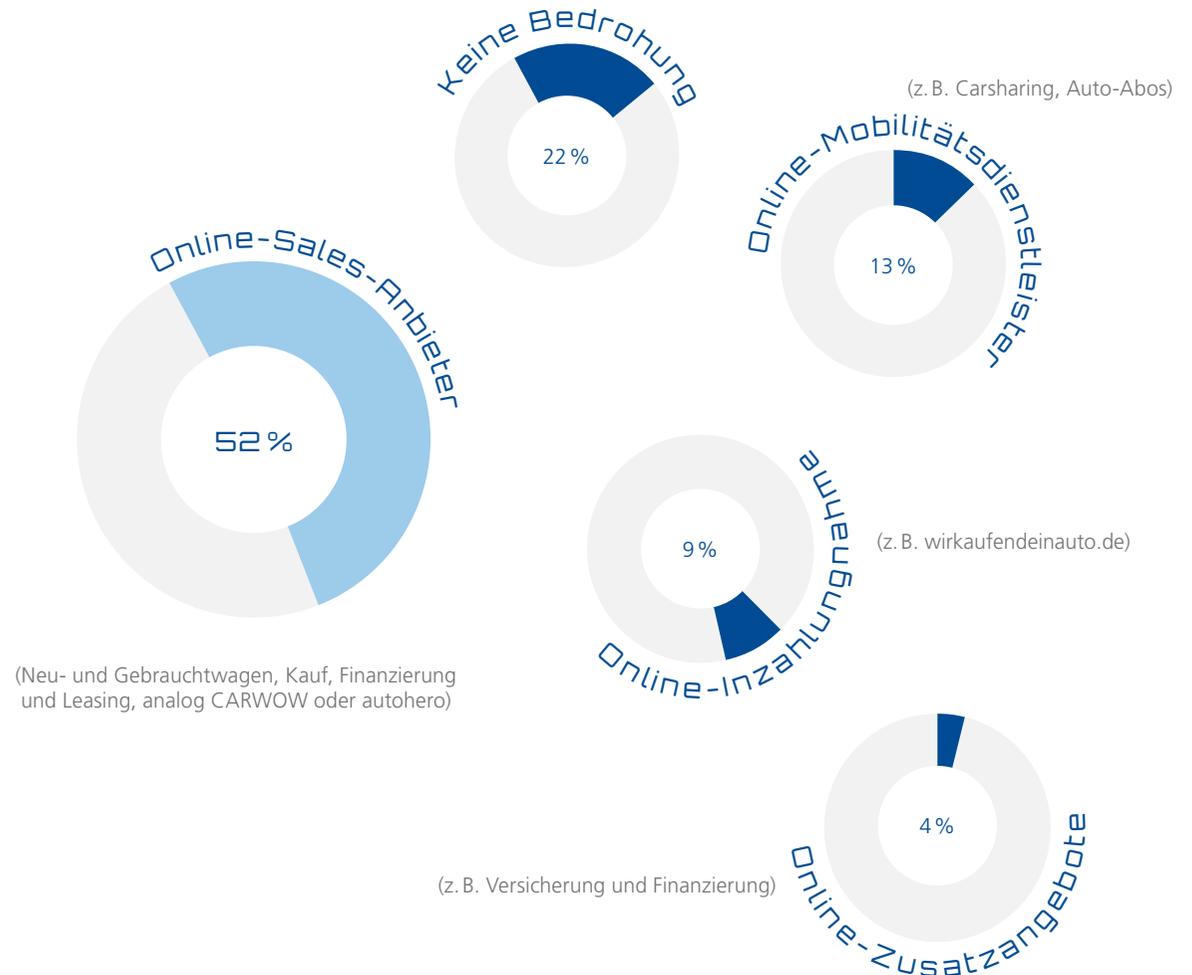


Abb. 27: Anbieter, welche für das Geschäftsmodell die größte Bedrohung darstellen, Grundgesamtheit n=46

Warum sehen Sie dadurch eine Bedrohung?



Abb. 28: Bedrohung des aktuellen Geschäftsmodells
Grundgesamtheit n=36 (Mehrfachnennung möglich)

channel-Strategie. Von den befragten Automobilhandelsunternehmen gaben **67%** an, dass seitens des Herstellers bereits eine Online-Sales-Lösung angeboten wird. Ein Beispiel hierfür ist die Entwicklung und Etablierung von herstellereigenen Fahrzeugplattformen, die es Händlern ermöglichen, sowohl Neu- als auch Gebrauchtwagen online zu vertreiben.

Durch die Implementierung einer solchen Omnichannel-Strategie sollen alle Phasen der Customer Journey kundenzentriert ausgerichtet werden, um auf die Bedürfnisse möglicher Kaufinteressent*innen individuell einzugehen und die Möglichkeit zu bieten, zwischen Online und Offline Touchpoints frei zu wählen.

In den **nächsten zwei Jahren planen 85%** der befragten Händler, **in eine Online-Sales-Lösung zu investieren**. → Im Vergleich zur Studie 2020 ist hier ein Anstieg zu vermerken: Im Jahr 2020 gaben **61%** der Händler an, dass ihnen Budget für eine solche Investition zur Verfügung steht. ← Diese Entwicklung zeigt, dass Automobilhandelsunternehmen auf die veränderten Kundenbedürfnisse reagieren. Die Investitionen sind im Hinblick auf Kundenbindung und -bedürfnisse zwingend notwendig, um den Vorsprung gegenüber anderen Anbietern zukünftig zu sichern.

Dennoch stehen Autohäuser bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen vor verschiedenen Hürden. Mit **48%** gab ca. die Hälfte der befragten Personen an, **über das Angebot möglicher Online-Sales-Lösungen für ihr Unternehmen nicht ausreichend informiert** zu sein.

Sehen Sie Hürden bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen?

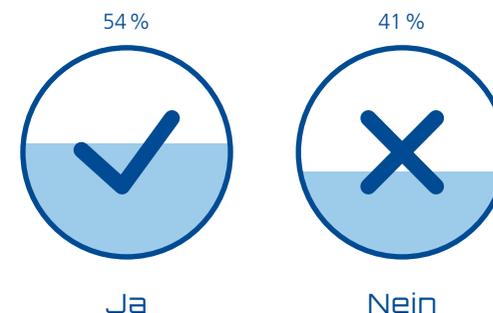


Abb. 29: Einschätzung der Hürden bei der Implementierung von Online-Sales, Grundgesamtheit n=46 (4% sonstige)

Zunehmend erschwert wird die Einführung von Online-Sales-Lösungen aus Handelssicht durch interne Problemstellungen. **41%** der befragten Handelsunternehmen erklärten, bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen vor Hürden zu stehen. Die Digitalisierung von Vertriebsstrukturen trifft bei den meisten Automobilhandelsunternehmen auf langjährig etablierte Prozesse und veraltete Systeme entlang der gesamten Customer Journey. Die Kompatibilität von Online-Sales-Lösungen mit unternehmensinternen Prozessen, IT-Strukturen und der Unternehmenskultur (**40%**) wurde als eine der größten Hürden angegeben. Erschwert wird die Implementierung von Online-Sales-Lösungen zudem durch fehlende Kompetenzen der Mitarbeiter*innen im Autohaus (**20%**) und einen hohen Investitionsbedarf (**13%**).

Welche Hürden sehen Sie bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen?



Abb. 30: Herausforderungen bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen, Grundgesamtheit n=30

Reaktion auf veränderte Kundenbedürfnisse

Trotz diverser Hürden bei der Implementierung hat die Einführung einer Online-Sales-Lösung für Kunden- und Handelsseite zahlreiche Vorteile: Automobilhandelsunternehmen hoffen, durch die Investition in Online-Sales-Lösungen neue Kunden zu gewinnen sowie den Absatz zu sichern und zu steigern. Zudem erwartet der Handel optimierte Verkaufsprozesse und höhere Kundenzufriedenheit. Die Reaktion auf veränderte Kundenbedürfnisse durch die Einführung einer Omnichannel-Strategie wirkt sich langfristig positiv auf Kundenzufriedenheit und -loyalität aus. Nach wie vor zählen Automobilhersteller und -händler zu den attraktivsten Ansprechpartnern im Zusammenhang mit Online-Sales und haben gegenüber anderen Anbietern einen Vertrauensvorsprung auf Kundenseite. Diese positive Ausgangssituation sowie das veränderte Kauf- und Nutzungsverhalten gibt dem Handel die Chance, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und den wandelnden Kundenbedürfnissen gerecht zu werden. Handelsunternehmen erwarten durch die Integration von Online-Sales-Lösungen, die Flexibilität potenzieller Kunden zu steigern (**26 %**). Darüber hinaus gaben Händler an, dass sich mit zunehmender Digitalisierung Vorteile durch eine erhöhte Produktvielfalt (**15 %**) und gesteigerte Transparenz am Markt (**12 %**) ergeben. Zusätzlich sollen den Kunden ergänzende Services angeboten werden. Diese beinhalten beispielsweise Fahrzeug-Abos (**14 %**) oder den Vertrieb von Wallboxen (**13 %**).

Das Management von Kundenbeziehungen ist ausschlaggebend für ein erfolgreiches Unternehmen. Neben der Kundenakquise gewinnt die Kundenbindung zunehmend an Bedeutung und ermöglicht es unabhängigen Automobilhandelsunternehmen, konkurrenzfähig zu bleiben und ihre Position zu sichern.

Auf sich wandelnde Kundenbedürfnisse und -wünsche einzugehen, bedeutet auch, alternative Kommunikationskanäle zu nutzen und anzubieten. Wie im ersten Teil der Studie aufgezeigt, wünschen sich Kunden beim Online-Fahrzeugkauf während des gesamten Kaufprozesses, persönliche Ansprechpartner*innen über einen präferierten Kommunikationskanal zu erreichen. Der Handel sollte demnach zwingend seine bisherigen Kommunikationskanäle durch virtuelle Beratungs- und Konfigurationsmöglichkeiten wie beispielsweise Online-Chatbots, WhatsApp oder FaceTime ergänzen. **42 %** der befragten Handelsunternehmen gaben an, zukünftig Video-Anrufe für die Online-Kundenberatung einzusetzen.

Ergänzend dazu möchten **34 %** der Unternehmen in die Einführung von Live-Chats investieren, um Kundenanfragen ohne lange Wartezeiten zu beantworten. Durch solche neuen Kommunikationskanäle können Händler eine einzigartige Kundenbindung aufbauen und sich einen Vorteil gegenüber anderen Online-Anbietern verschaffen.

Was versprechen Sie sich durch Einführung von Online-Sales?

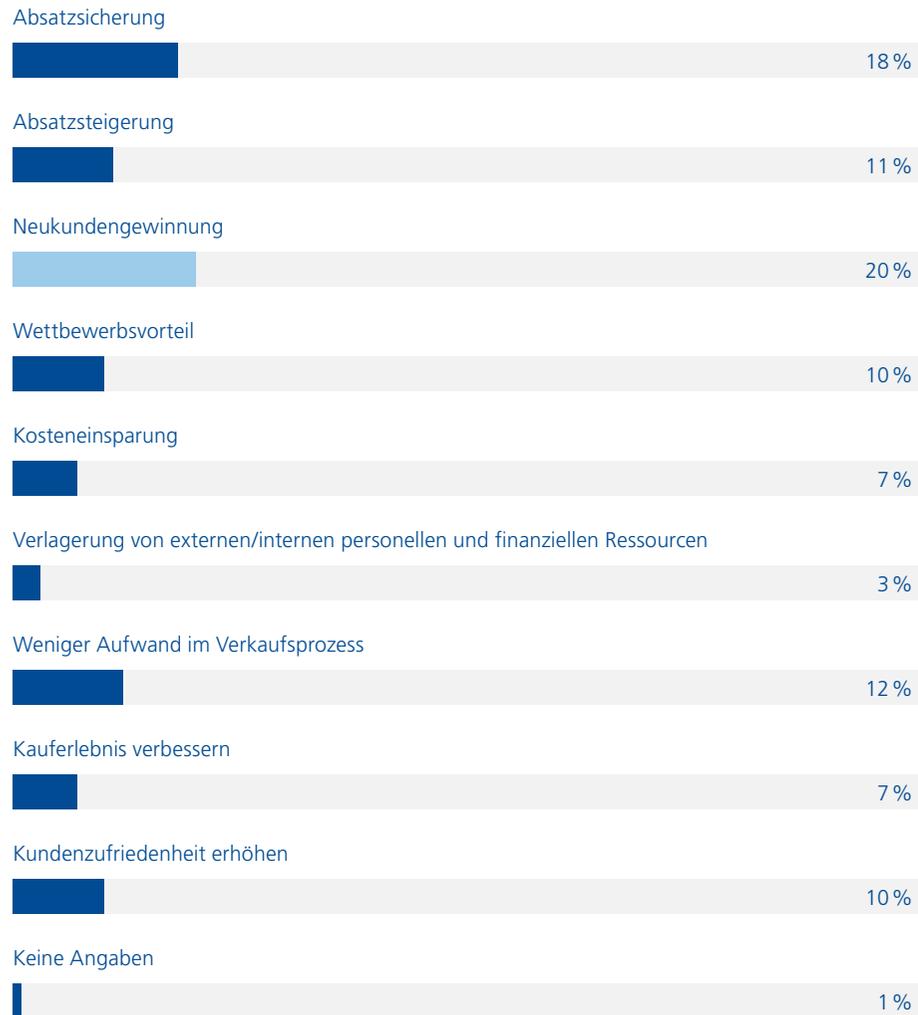


Abb. 31: Erwartete Vorteile bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen
Grundgesamtheit n=46 (Mehrfachnennung möglich)

Welchen Mehrwert möchten Sie Ihren Kunden durch Online-Sales anbieten?

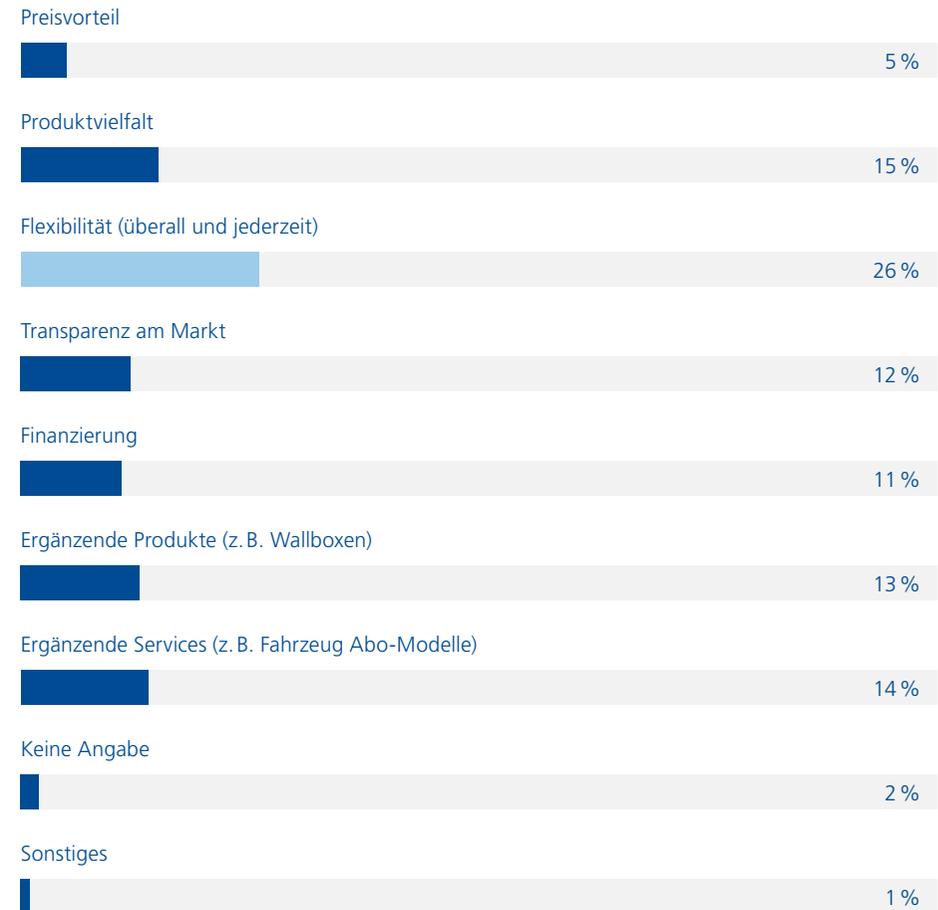


Abb. 32: Vorteile für Kunden durch die Einführung von Online-Sales
Grundgesamtheit n=46 (Mehrfachnennung möglich)

Welche Medien planen Sie in Zukunft für eine Online-Kundenberatung und -Produktpräsentation einzusetzen?



Abb. 33: Einführung zukünftiger Medien im Verkaufsprozess, 12 % Keine der genannten, 4 % Sonstige
Grundgesamtheit n=46 (Mehrfachnennung möglich)

Sichert der Aufbau einer eigenen Handelsmarke und der Betrieb einer entsprechenden Plattform die Position unabhängiger Automobilhandelsunternehmen?

Zusammenfassend kann diese Hypothese bestätigt werden. Trotz verschiedener Probleme, mit denen sich Automobilhandelsunternehmen bei der Implementierung von Online-Sales-Lösungen konfrontiert sehen, ist es positiv, dass Unternehmen Investitionen in diesem Bereich offen gegenüberstehen.

→ Die Investitionsbereitschaft im Vergleich zur Befragung 2020 ist um rund **20%** gestiegen, was das zunehmende Bewusstsein für notwendige Veränderungen verdeutlicht. ← Zudem gaben **22%** der befragten Händler an, keine Bedrohung für ihr Geschäftsmodell durch neue Anbieter am Markt (Online-Inzahlungnahme, Online-Mobilitätsanbieter etc.) zu sehen, wenn Chancen genutzt und das bestehende Geschäftsmodell entsprechend der veränderten Kundenbedürfnisse erweitert wird. Auto-

mobilhandelsunternehmen reagieren demnach auf die veränderte Marktsituation und neuen Kundenbedürfnisse, indem sie eine Digitalisierungsstrategie sowie die Integration zusätzlicher Services in ihrem Unternehmen planen oder bereits umsetzen.

HYPOTHESE

Reifegrad von Online-Sales und der traditionelle Vertragshandel

Je höher der Reifegrad von Online-Sales ist, desto niedriger wird die Bedeutung des traditionellen Vertragshandels.

3.2.2 Reifegrad von Online-Sales und der traditionelle Vertragshandel

In der Automobilbranche entstehen einige Umbrüche, welche durch verschiedene Faktoren, die Auswirkungen auf bestehende Prozesse haben, hervorgerufen werden. Die zunehmende Elektromobilität sowie die Steigerung des Digitalisierungsanteils können als Hauptfaktoren genannt werden. Jeder Kunde entscheidet, ob er noch das Autohaus besuchen oder die Informationen anhand verschiedener online Angebote einholen möchte. Bietet der Handel dem Kunden nicht an, aus den relevanten Online- und Offline-Kontaktpunkten zu wählen, werden einzelne Autohäuser bereits zu Beginn des Auswahlprozesses ausgeschlossen.⁵⁹

Eine nahtlose Customer Journey wird dementsprechend immer wichtiger, um dem Kunden, während des Autokaufprozesses, die Möglichkeit zu bieten, zwischen online und offline Touchpoints zu wählen. Einige Phasen der Customer Journey werden von den Kunden mittlerweile bevorzugt online vollzogen. So präferieren **96 %** der Kunden in der Informationsphase vor einem Autokauf, online zu recherchieren. Die Beratungsphase wird von **56 %** der Kunden bevorzugt offline durchgeführt. Dennoch möchten **44 %** der Kunden den Beratungsprozess ebenfalls online durchführen. Mit **87 %** würde die Mehrheit der Kunden das Fahrzeug eher vor Ort Probe fahren. Sowohl bei der Entscheidungs- als auch bei der Kaufphase sind die favorisierten Kanäle der Kunden nicht eindeutig, dennoch tendieren sie diesbezüglich eher zur Online-Abwicklung (**66 %**; **54 %**). Die Fahrzeugübergabe wünschen sich hingegen **91 %** vor Ort.

.....
⁵⁹ Vgl. TÜV NORD, 2022

Im folgenden Part der Studie wird analysiert, welche Anforderungen Händler und Kunden an eine erfolgreiche Online-Sales-Lösung stellen. So kann der nötige Reifegrad eines solchen Vertriebssystems definiert werden. Außerdem werden die möglichen Auswirkungen auf den traditionellen (Vertrags-)Handel beleuchtet.

Wichtige Features von Online-Sales-Lösungen

Um Kunden die Wahl zwischen Online- und Offline-Kontaktpunkten zu bieten, ist der Aufbau einer Online-Sales-Lösung notwendig. Trotz des Handlungsdrucks, ganzheitliche Online-Sales-Lösungen anzubieten, sind diese oftmals nicht ausgereift genug, um den kunden- und handelsseitigen Ansprüchen für eine erfolgreiche Nutzung gerecht zu werden. Für die Implementierung und die anschließende Nutzung eines Online-Vertriebssystems sollten also einige Voraussetzungen bezüglich der Ausgestaltung einer solchen Lösung erfüllt sein. Aus der Händlerbefragung geht hervor, dass der Fahrzeugkonfigurator ein fundamentales Feature in der Beratungsphase ist (**83 %**). Außerdem legen Händler Wert darauf, ihren Kunden mit einer Online-Sales-Lösung ein komfortables und ganzheitliches Käuferlebnis entlang der gesamten Customer Journey zu bieten (**63 %**). Des Weiteren ist ihnen die direkte CRM-Verknüpfung für individuelle Kundenwünsche wichtig (**57 %**). Ebenfalls wünschen sich Händler bei Online-Sales-Lösungen einen Kunden-Log-in (**52 %**) sowie die Möglichkeit, Kundenanfragen schnell und professionell bearbeiten zu können (**54 %**). Weniger wichtig sind den Händlern dabei jedoch Virtual Reality-Angebote (**9 %**) (siehe Abbildung 34).

Auch aus Kundensicht ist das wichtigste Feature einer Online-Sales-Lösung der Fahrzeugkonfigurator. Für nahezu jeden Kunden ist dieser unerlässlich (**99 %**). Die Möglichkeit einer online Probefahrtbuchung wurde auf Kundenseite ebenfalls als wichtig eingestuft (**77 %**). Die schnelle und professionelle Bearbeitung ihrer Anfragen ist für Kunden ebenfalls ein zentrales Kriterium (**71 %**). Analog zum Handel wünschen sich Kunden ein komfortables und ganzheitliches Käuferlebnis (**64 %**) und möchten zwischen verschiedenen Zahlungsmodalitäten wählen können (**61 %**) (z.B. **PayPal** oder Kreditkarte). Virtual Reality-Angebote sind Kunden bei einer Online-Sales-Lösung ebenfalls weniger wichtig (**23 %**). Dennoch liegt der Anteil der befragten Kunden, die sich Virtual Reality-Angebote bei einem Online-Vertriebssystem wünschen bei einem knappen Viertel.

Ein wichtiger Aspekt des ganzheitlichen Käuferlebnisses ist die Online-Fahrzeugreservierung. Diese Möglichkeit gibt Kunden die Sicherheit, dass ihr gewünschtes Fahrzeug noch nicht vergeben ist und stärkt damit das Kundenvertrauen.⁶⁰ Damit auch der Händler darauf vertrauen kann, dass der Kunde das Fahrzeug nach der Reservierung tatsächlich kauft, kann diese gegen eine Pfandgebühr durchgeführt werden, die entweder später erstattet wird oder als Anzahlung gilt. Diese Option ist für **56 %** der Händler attraktiv und **43 %** gaben an, dass sie eine Reservierung gegen Pfandgebühr sowohl für Neu- als auch Gebrauchtwagen begrüßen würden. **11 %** bevorzugen eine solche Lösung hingegen nur im Gebrauchtwagensegment.

Welche Features dürfen bei einer Online-Sales-Lösung aus Ihrer Sicht nicht fehlen?

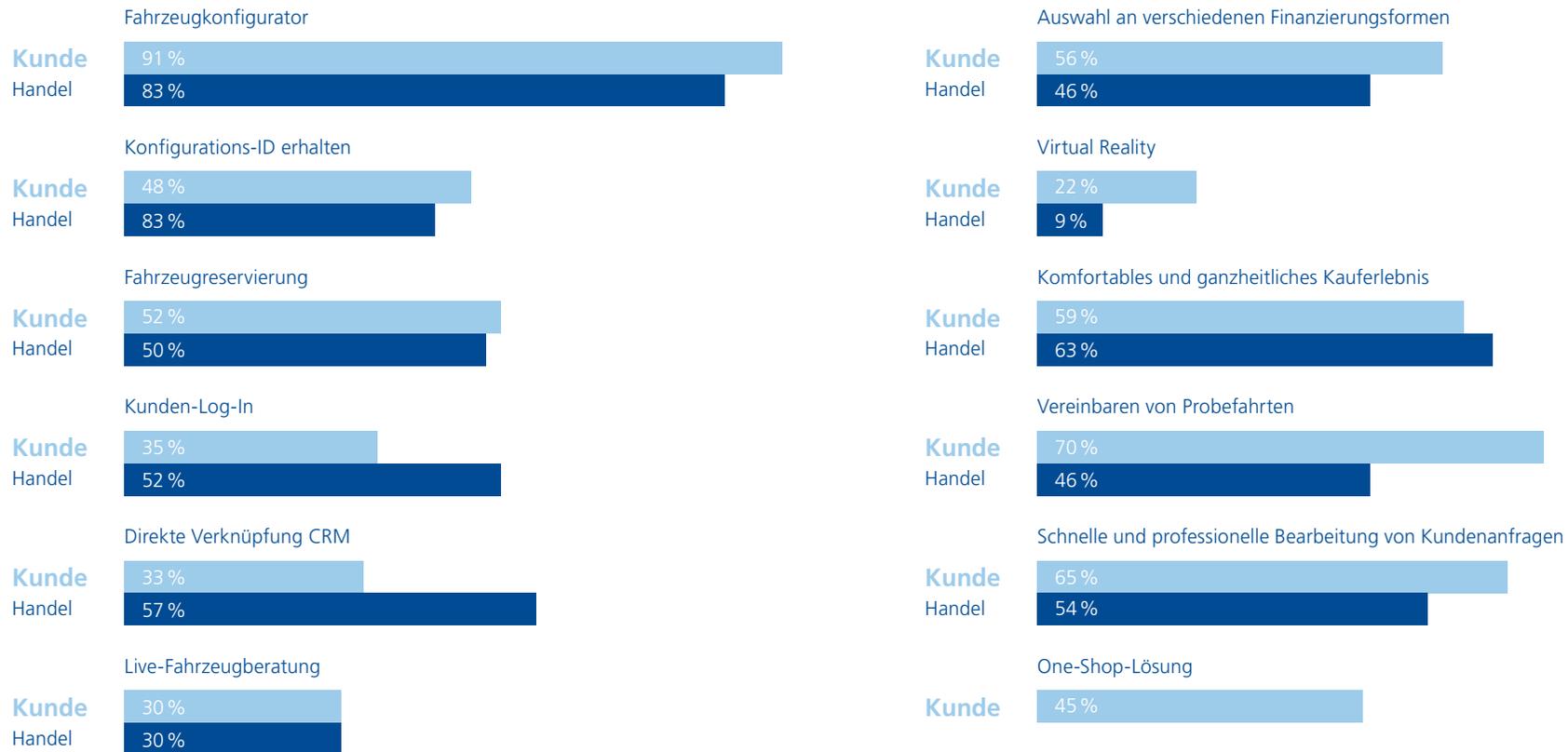


Abb. 34: Features, die bei einer Online-Car-Sales-Lösung nicht fehlen dürfen
 Grundgesamtheit Kunde n=246, Grundgesamtheit Handel n=46, (Mehrfachnennung möglich)

Was muss eine Online-Sales-Lösung Ihres Automobilherstellers mit sich bringen, damit Sie diese in Ihrem Unternehmen einsetzen?



Abb. 35: Anforderungen an einer Online-Sales-Lösung
Grundgesamtheit n=46 (Mehrfachnennung möglich)

Händler- und Kundenanforderungen an Features einer Online-Sales-Lösung überschneiden sich in einigen Punkten (Fahrzeugkonfigurator, komfortables und ganzheitliches Käuferlebnis sowie die schnelle und professionelle Bearbeitung der Kundenanfragen). Kunden wünschen sich außerdem, die Probefahrt online zu vereinbaren, während Händlern der Kunden-Log-in wichtiger ist (siehe Abbildung 34).

Wenn Hersteller eine Online-Sales-Lösung anbieten, ist Händlern ein Provisionssystem für die einzelnen Prozessschritte besonders wichtig (Beratung, Probefahrt, Übergabe) (**24 %**). Außerdem müsste eine Online-Sales-Lösung laut **23 %** der Händler in die bestehende IT des Herstellers integriert werden können. Eine weitere Voraussetzung für die Nutzung einer herstellerseitigen Online-Sales-Lösung ist der garantierte Zugriff auf Kundenkontakte (z. B. zur Aftersales-Betreuung) (**21 %**) (siehe Abbildung 35).

→ Im Vergleich zu 2020 hat die Implementierung eines Provisionssystems für die einzelnen Prozessschritte im Jahr 2022 an Bedeutung gewonnen. ← Die Integration der Lösung in die IT des Herstellers und die Unterstützung beim Aufbau neuer Geschäftsmodelle sind den Händlern zwar immer noch wichtig, haben jedoch prozentual etwas an Bedeutung verloren. Damit sowohl Kunden als auch Händler eine solche Lösung nutzen, muss diese einen gewissen Reifegrad erfüllen und den genannten Anforderungen auf beiden Seiten entsprechen.

Anreize für einen Online-Autokauf

Um die Akzeptanz von Online-Sales-Lösungen weiter zu erhöhen, kann ein garantierter Preisvorteil gegenüber anderen Anbietern oder die schnelle Verfügbarkeit des Fahrzeugs Kunden von einem Online-Kauf überzeugen. Auch Zeitersparnis beim Kaufprozess oder exklusive Zusatzangebote wie beispielsweise Sonderausstattungen könnten für Kunden reizvoll sein (siehe Abbildung 36).

Abschließend ist festzuhalten, dass Händler ihren Kunden während der gesamten Customer Journey ermöglichen sollten, zwischen Online und Offline Touchpoints zu wählen, um konkurrenzfähig zu bleiben. Dabei muss ein nahtloser Übergang zwischen den verschiedenen Kanälen und Kundenkontaktpunkten geschaffen werden. Wichtig ist außerdem, dass Online-Sales-Lösungen bestimmte Features beinhalten, um Kunden- und Händleranforderungen und damit auch einem gewissen Reifegrad für die Nutzung zu entsprechen. Zu diesen Features zählt etwa der Fahrzeugkonfigurator, der sowohl von Handels- als auch Kundenseite am höchsten priorisiert wird. Außerdem sollte eine Probefahrt online gebucht werden können. Für den Handel ist bei einer Online-Sales-Lösung des Automobilherstellers zudem relevant, dass gewisse systemseitige Umfänge wie beispielsweise ein Provisionssystem für die einzelnen Prozessschritte entlang der Customer Journey und die Kompatibilität mit der bestehenden IT des Herstellers (DMS) berücksichtigt werden. Wenn eine Online-Sales-Lösung die genannten Features nicht bietet, kann dies bedeuten, dass sowohl Kunden als auch Händler sie nicht nutzen und es dadurch zu Kundenabwanderungen kommt.

Welche Anreize würden Sie von einem Online-Autokauf überzeugen?

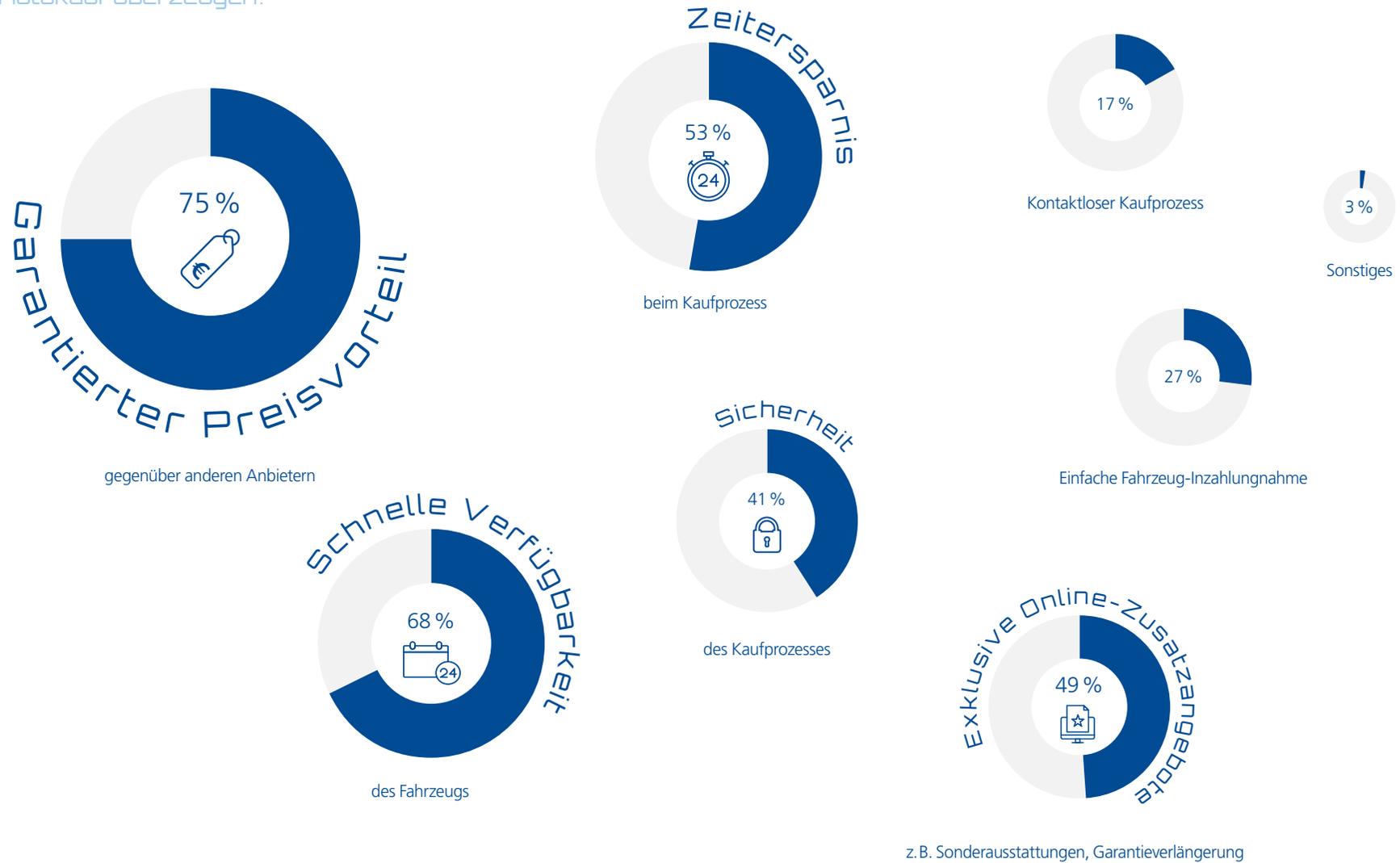


Abb. 36: Anreize, die Kunden vom Online-Autokauf überzeugen würden
 Grundgesamtheit n=245 (Mehrfachnennung möglich)

HYPOTHESE

Zukunft Autohandel

Je stärker die (Absatz-) Einschränkungen für Automobilhandelsunternehmen aufgesetzt sind, desto notwendiger wird eine Diversifikation des Kerngeschäfts und Neupositionierung als eigenständiger Mobilitätsanbieter.

Sinkt die Bedeutung des traditionellen Vertragshandels bei wachsendem Reifegrad von Online-Sales?

Diese Hypothese kann teilweise bestätigt werden, denn für die Nutzung einer Online-Sales-Lösung müssen für Händler und Kunden bestimmte Features vorhanden sein – das System muss einen gewissen Reifegrad aufweisen. Bietet die Online-Sales-Lösung einen hohen Reifegrad, würde die Customer Journey voraussichtlich vermehrt online durchlaufen. Ein ausgereiftes Online-Vertriebssystem bewirkt jedoch nicht zwingend, dass die Bedeutung des traditionellen Vertragshandels abnimmt, da einige Phasen der Customer Journey von Kunden bevorzugt offline erlebt werden. Letztendlich will der Kunde individuell entscheiden, welche Phasen des Kaufprozesses er on- oder offline vollzieht. Wird diese Wahlmöglichkeit nicht bereitgestellt, weil der Handel keine oder nur eine unausgereifte Online-Sales-Lösung anbietet, kann dies zur Kundenabwanderung führen.

3.2.3 Zukunft Autohandel

Die aktuellen Lieferschwierigkeiten bzw. -verzögerungen im Automobilmarkt stellen Händler vor ein grundsätzliches Problem: Sie können bestellte Fahrzeuge nicht ausliefern und bei Neubestellungen kann kein verbindlicher Liefertermin garantiert werden. Somit verzeichnen Automobilhandelsunternehmen einen Einbruch bei Umsatz und Ertrag. Daraus ergibt sich die Frage, ob Autohandelsunternehmen weiterhin ihrem Kerngeschäft treu bleiben oder auf die aktuelle Situation reagieren, indem sie alternative Geschäftsmodelle entwickeln.

Herausforderungen in der Automobilbranche und mögliche Lösungsansätze

Autohändler kämpfen mit mehreren Herausforderungen gleichzeitig: Die in der Hypothese genannten Absatzeinschränkungen bedrohen aufgrund fehlender Fahrzeuge das Geschäftsmodell.⁶¹ Auch im After Sales Geschäft sind Handelsunternehmen mit Umsatzeinbußen konfrontiert. Diese werden beispielsweise durch eine bessere Unfallprävention mit Hilfe von neuen Fahrassistenzsysteme, die geringere Fahrleistung durch zunehmende Home-Office-Tätigkeiten und die Zunahme an OTA-Updates, die einen Werkstattaufenthalt obsolet machen, hervorgerufen. Dazu kommt der wachsende Bestand an rein elektrischen Fahrzeugen, die wartungsärmer sind und deutlich weniger Ersatzteile benötigen (**20% bis 50%**).⁶² Dies ist besonders bei Verschleißteilen relevant, da diese aktuell rund **50 %** des After-Sales-Geschäfts ausmachen.⁶³

In der Umfrage sehen **65 %** der befragten Händler den steigenden Bestand an EV und PHEVs als Gefährdung des After-Sales-Geschäfts. Der Handel reagiert darauf mit verschiedenen Maßnahmen: Forcierung der Kundenbindung, Erweiterung des Service- und Zubehörgeschäfts, Investitionen in EV-Themen wie Schulungen sowie die Erweiterung des Leistungsangebots mit dem Verkauf von Versicherungen. Ein Händler führt den Punkt „Verbreiterung des aktiven Carparks“ an.

.....
61 Vgl. Der Spiegel, 2021
62 Vgl. Winkler, 2021
63 Vgl. Flotte.de, 2018

In diesen Kontext fällt der Begriff der „händlerbasierten Mobilität“. Diese bedeutet nicht nur die Bereitstellung eines Fahrzeugs etwa im Schadensfall, sondern auch die Vermietung von Mobilitätslösungen an externe Kunden. Mit einem solchen Modell sichert der Autohändler seine Existenz und trägt zu einer nachhaltigen Mobilität bei. Shared Mobility ist insbesondere in Ballungsräumen bedeutsam, da hier die Servicekapazitäten des Autohauses bei sinkendem Neuwagenbedarf weiterhin eingesetzt werden. Es bestehen Synergien zwischen Carpooling und dem bestehenden Service-Angebot des Händlers. Als problematisch für die Umsetzung werden das geringe IT-Budget der Händler und deren Abhängigkeit von IT-Systemen der OEMs angesehen.⁶⁴

Das Auto wird in puncto Mobilität als eine Option unter mehreren betrachtet. Man verzichtet auf ein eigenes Fahrzeug und greift bei Bedarf auf Carsharing zurück. Das bedeutet für den Verbraucher höhere Flexibilität bei geringeren Fixkosten; die privaten Ausgaben für Fahrzeuge sinken. Die Anzahl der Fahrzeuge auf den Straßen, auch bedingt durch die hohe Mobilitätsdichte in Städten durch den öffentlichen Nahverkehr, geht zurück.⁶⁵

In China, dem größten Automobilmarkt der Welt, werden Nummernschilder in großen Städten wie Peking in einer Lotterie verlost, die Gesamtanzahl an Neuzulassungen pro Jahr ist beschränkt.⁶⁶

Interne Verwerfungen im Automobilmarkt gefährden das Kerngeschäft. Es steigen immer mehr herstellereigenen

.....
64 Vgl. Autohaus, 2022b; Bain & Company, 2019
65 Vgl. ADAC, 2017
66 Vgl. Pwc, 2011
67 Vgl. Grimm, 2018

abhängige Neuwagenplattformen in den Markt ein.⁶⁷ Dazu kommt die Umsetzung des sogenannten Agenturmodells: Hier wird der Händler zum Vermittler, dem sogenannten Agenten, zwischen Hersteller und Kunde. Für seine Tätigkeit erhält er vom Hersteller eine festgelegte Provision. Die Aufgaben des Händlers sind damit auf Beratung, Auslieferung und Wartung der Fahrzeuge beschränkt. Das Modell führt zu einer Senkung der Marge bei den Händlern, da die Preise zuvor vom Hersteller festgelegt werden. Preisverhandlungen zwischen Kunde und Händler entfallen. Die Abgabe der Preisgestaltung an den Hersteller bzw. Lieferanten markiert eine grundsätzliche Änderung des Geschäftsmodells; die unternehmerische Autonomie geht verloren und der Wettbewerb zwischen den Autohändlern wird gehemmt.⁶⁸

Um das Angebot zu erweitern, könnten z. B. Käufer*innen eines rein elektrischen Fahrzeugs im Autohaus zusätzlich über Strompreise und die dazugehörige Ladeinfrastruktur informiert werden. Mit einem kurzzeitig laufenden Auto-Abo könnte der Kunde ein E-Auto auf die individuelle Alltagstauglichkeit testen, ohne sich mit einem Kauf komplett an das Konzept zu binden.⁶⁹

Ein neuartiges Verkaufskonzept stellt der Gewinn pro Personenkilometer dar. Hier wird der markengebundene Händler zum Anbieter mehrerer Marken. Das Angebot wird durch die Faktoren Preis, Technologie und Einsatzgebiet bestimmt.⁷⁰ Dieses Mehrmarkenangebot halten auch IFA-Wissenschaftler für wichtig – die Autohändler müssten auf das eigene Profil ach-

.....
68 Vgl. Meunzel, 2022
69 Vgl. Autohaus, 2021
70 Vgl. Gall, 2020
71 Vgl. Menzel, 2022b

ten.⁷¹ Exklusivität und Aufnahme weiterer Marken ins Portfolio ermöglichen Kunden einen einfacheren Vergleich bei einem einzigen Autohändler als Anlaufstelle.⁷² Zudem entwickelte sich die Markentreue vor der Corona-Pandemie insbesondere bei jungen Käufer*innen eher negativ, was einem Autohaus mit Fokus auf einen Hersteller die Kundenbindung erschwert.⁷³ Darüber hinaus ist die Marke für eine Kaufentscheidung immer seltener ausschlaggebend. Wichtiger sind den Kunden das Angebot an digitalen Diensten und die Kompatibilität mit dem verwendeten Smartphone.⁷⁴

Integriertes Autohaus in der Praxis und zukünftige Szenarien

Ein deutscher Autohändler hat das Konzept des integrierten Autohauses bereits umgesetzt und bietet ein Komplettpaket für die E-Mobilität. Dieses Paket beinhaltet rein elektrisch betriebene Fahrzeuge, Ladesäulen, Photovoltaik-Anlagen und den entsprechenden Speicher. Auch andere elektrisch betriebene Mobilitäts-Produkte gehören zu seinem Portfolio: E-Bikes, E-Roller und E-Scooter. Der Kunde kann so alles aus einer Hand beziehen.⁷⁵ Ein anderes Autohaus setzt auf B2B und B2C Mobilitätsberatung. Diese findet auf unabhängiger Basis statt; der Produktverkauf wird den Händlern bzw. Herstellern überlassen. Damit wird das Ziel einer nachhaltigen Flottenlösung über das einzelne Kfz hinaus verfolgt. Hierzu gehört die Beratung zu Fahrzeugen und möglichen Ladelösungen; darüber hinaus werden Coworking-Möglichkeiten sowie der Service für die dazugehöri-

.....
72 Vgl. Häring, 2022
73 Vgl. Automobilwoche, 2018
74 Vgl. Bitkom, 2021
.....
75 Vgl. Seyerlein, 2021
76 Vgl. Kontny, 2022

gen Produkte angeboten.⁷⁶ In diesem Zusammenhang ist ein Blick auf die Umfrageergebnisse interessant: **59 %** der Händler bieten ihren Kunden EV-Packages und somit eine Zusatzleistung beim EV-Kauf an. Detailliert wurde der Anteil von Home-Charging (z. B. Wallboxen) an den EV-Verkäufen abgefragt: Ein Fünftel der Teilnehmer*innen gibt an, bei mehr als **20 %** ihrer EV-Verkäufe auch Homecharging-Zubehör mitzuverkaufen.

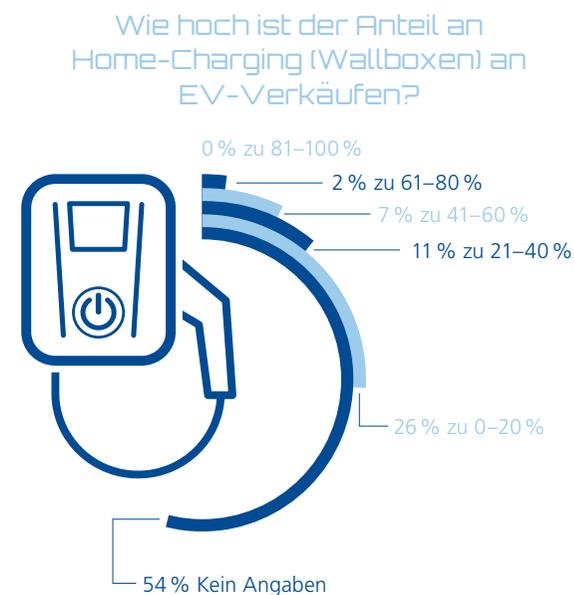


Abb. 37: Anteil Home-Charging an EV-Verkäufen
Grundgesamtheit n=46

Beim Thema Beratung sehen sich **85 %** der Händler bezüglich der Informationen für ihre Verkaufsberater*innen gut aufgestellt. Die übrigen Händler geben

als Grund für die fehlende Beratungskompetenz ihrer Mitarbeiter*innen u. a. an, dass Transparenz und Planungssicherheit fehlen bzw. nicht verfügbar sind. Ein Händler vermisst eine klare Angebotsstruktur in Zusammenarbeit mit lokalen Servicepartnern. Dazu passt die Angabe, dass der alleinige Verkauf einer Wallbox nicht ausreicht – ein*e Elektriker*in muss diese installieren. Auf Kundenseite spiegelt sich dieses Problem teilweise wider: Auf die Frage, welche Produkte beim Kauf eines E-Autos angeboten wurden, nennen **38 %** der Kunden die Wallbox, **24 %** die Ladekarte und **10 %** den Installations-Check für die Wallbox. **48 %** der Kunden wurden beim E-Auto-Kauf keine Zusatzprodukte angeboten.

Welche der folgenden Produkte wurden Ihnen beim Kauf von einem E-Auto (EV oder PHEV) angeboten?

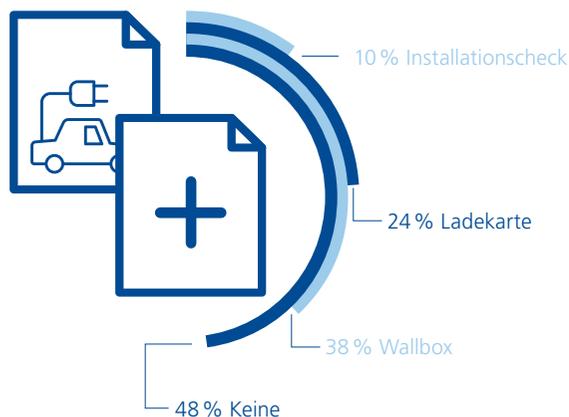


Abb. 38: Angebot an Zusatzprodukten beim EV-Kauf
Grundgesamtheit n=21 (Mehrfachnennung möglich)

19 % der Kunden haben eine Wallbox und/oder Ladekarte beim selben Anbieter erworben, der Großteil (**67 %**) hat keine weitere Hardware beim selben Anbieter gekauft. Dies lässt darauf schließen, dass für Händler beim Verkauf eines E-Autos unausgeschöpftes Umsatzpotenzial vorhanden ist, das bisher nicht gehoben wird, da zum einen kein Angebot gemacht oder ein anderer Anbieter gewählt wird. Teilweise könnten fehlende Informationen ursächlich sein, der Großteil der Händler sieht sich hier jedoch gut aufgestellt (**85 %**).

Handlungsmaßnahmen zur Kundenbindung

Aus der aktuellen TÜV-Studie lässt sich ein Konzept zur Kundenbindung entnehmen, das vom Smartphone- und Computer-Hersteller Apple etabliert wurde. Auf Kundenseite fallen auch nach dem Kauf eines Fahrzeugs noch Fragen an. Für deren Beantwortung zahlt der Hersteller dem Autohaus keine Vergütung – entsprechend wenig Kapazitäten hält der Händler vor und investiert nicht in diesen Service. Es wird vorgeschlagen, Fahrzeugkunden bei Auslieferung auf einen Q&A-Abend hinzuweisen, der z. B. im zweiwöchigen Rhythmus stattfindet und solchen Fragen Raum gibt. Dies ermöglicht eine Festigung der Beziehung vom Autohaus zum einzelnen Kunden und unterstützt so den Aufbau einer eigenen Marke.⁷⁷

In der Umfrage antwortet knapp die Hälfte der Autohändler auf die Frage, ob sie weitere Mobilitätsdienste neben dem Automobil anbieten oder dies für die Zukunft planen, mit „Ja“. Daraus lässt

.....
77 Vgl. Maier, 2022

Welche der folgenden Produkte haben Sie beim selben Händler erworben?

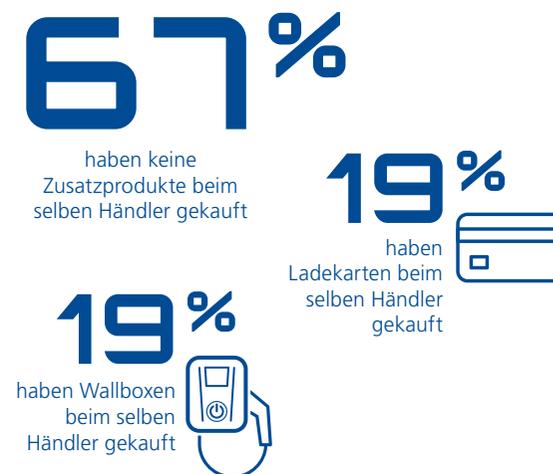


Abb. 39: Zusatzprodukte die beim selben Händler erworben wurden
Grundgesamtheit n=21 (Mehrfachnennung möglich)

sich ableiten, dass einigen Händlern bewusst ist, dass durch die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells in der Zukunft Handlungsbedarf besteht. Wenn es um den Mehrwert für Kunden durch Online-Sales geht, werden die Punkte „Ergänzende Produkte“ (z. B. Wallboxen (**37 %**)) und „Ergänzende Services“ (z. B. Abo-Modelle (**41 %**)) genannt. Ein Teil der Händler plant demnach, das bestehende Geschäftsmodell in diesen Bereichen zu erweitern.

Steigt die Notwendigkeit einer Diversifikation des Kerngeschäfts und Neupositionierung als eigenständiger Mobilitätsanbieter, je stärker die (Absatz-)Einschränkungen für Automobilhandelsunternehmen aufgesetzt sind?

Diese Hypothese wird in ihrer aktuellen Form nicht oder nur teilweise bestätigt. Die Absatzeinschränkungen durch Lieferschwierigkeiten nehmen den Händlern zwar Umsatzpotenzial, die Gründe für den notwendigen Wandel liegen aber, wie die Recherche gezeigt hat, deutlich tiefer. Die Umsatzeinbrüche können somit als Symptom eines Problems angesehen werden, das schon vor der aktuellen Thematik relevant war und durch die Lieferprobleme verschärft wurde. Hier sind z.B. die Abhängigkeit von einer Marke und deren aktuellem Portfolio zu nennen sowie der Trend zur Elektromobilität und dem damit einhergehenden Rückgang des Werkstattgeschäfts.

Dass es konsequent und unumgänglich ist, sich langfristig als Mobilitätsanbieter neu zu positionieren, ändert sich dadurch nicht. Dies wird teilweise, wie die Umfrage zeigt, von den Händlern bereits umgesetzt oder geplant.

3.2.4 Parallelisierung der Vertriebskanäle

Aufgrund der aktuellen weltweiten politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen sind u. a. Chips und Rohmaterialien knapp – und das voraussichtlich bis 2024.⁷⁸ Sowohl die steigende Nachfrage nach Elektrofahrzeugen als auch starke Lieferengpässe

.....
78 Vgl. Pillau, 2022

von Neuwagen stellen Händler und Kunden vor die Aufgabe, Angebot und Nachfrage für beide Seiten zufriedenstellend zu verbinden. Durch den anhaltend stabilen Wunsch nach Mobilität und die Knappheit der verfügbaren Fahrzeuge erhöht sich ebenfalls die Nachfrage nach (jungen) Gebrauchtwagen, wodurch deren Preise kräftig angestiegen sind. Daraus ergibt sich die Frage, über welchen Vertriebskanal Kunden ihr Wunschfahrzeug erwerben können.⁷⁹

Im Handel wird ein hohes Maß an Stabilität und Flexibilität vorausgesetzt, um kurzfristig auf Veränderungen zu reagieren. Die Hypothese zu den beschriebenen Entwicklungen lautet: „Die eingeschränkte Verfügbarkeit von Fahrzeugen erzeugt eine erhöhte Nachfrage über traditionelle Vertriebskanäle (z.B. E-Mail, Telefon und persönlichen Kontakt) statt über Online-Sales-Plattformen.“

Die Studienergebnisse bezüglich dieser Hypothese sollen mehrere Fragen beantworten: Ist der Handel prozessual und systemseitig in der Lage, ein Online-Fahrzeugangebot in Echtzeit zu unterbreiten? Welche Vertriebskanäle fragt der Kunde, bedingt durch die aktuelle Marktsituation, nach? Aus den Antworten auf diese Fragen können Maßnahmen abgeleitet werden, um die Customer Journey vollumfänglich zu betrachten und ein holistisches Vertriebsmodell mit einer gewissen Anpassungsfähigkeit sicherzustellen.

.....
79 Vgl. ADAC, 2022b; Wittich, 2022

Bedeutung des traditionellen Vertragshandels im Online-Sales

Bereits in der Online-Car-Sales-Studie 2020 wurde nachgewiesen, dass der Kontakt zum Handel während der gesamten Customer Journey eine bedeutende Rolle einnimmt. Durch die Implementierung von u. a. Chatbots und Videoberatung, die pandemiebedingt vermehrt vom Kunden genutzt wurden, haben sich die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme mit dem Handel, aber auch mit Wettbewerbern im gleichen Marktumfeld nachhaltig verändert.⁸⁰

Die Bedeutung des traditionellen Vertragshandels nimmt laut **57 %** der Befragten zunehmend ab. Ursachen hierfür sind etwa das geänderte Kauf- und Nutzerverhalten (Mobilität nutzen statt besitzen; Zahlung von monatlichen Raten statt komplexer Finanzierung) sowie eine angespannte Wettbewerbssituation. Letztere verändert die On- und Offline Customer Journey, bei welcher der Bedarf nach einem reibungslosen Wechsel zwischen Customer Touchpoints und diversen Akteuren (z.B. OEM, Handel oder Plattformanbieter) besteht.

.....
80 Vgl. MHP, 2020

72%

der Händler
haben bereits oder
erstellen derzeit
eine Marke (Online-
Plattform) für das
Angebot ihres
Autohauses



Abb. 40: Etablierung von Online-Sales-Plattformen unter einer eigenen Marke
Grundgesamtheit n=39

Digitale Differenzierung als Belastungsprobe

Der Vertrieb über Online-Sales-Plattformen ist im Automobilhandel schon seit Jahren etabliert. **100 %** der befragten Händler geben an, Neu- und Gebrauchtwagen über Online-Plattformen zu vermarkten. Oftmals beschränkt sich das Online-Geschäft auf das Hochladen der Fahrzeugbestände bei einem unabhängigen Plattformanbieter (z.B. Mobile.de, Autoscout24.de) oder die Nutzung der herstellereigenen Plattform. Fahrzeuge auf die entsprechenden Börsen hochzuladen und Beschreibungen anzupassen (z.B. Ausstattungsvarianten der Fahrzeuge) war meist Aufgabe der Verkäufer*innen – mit dem Ergebnis, dass der Online-Fahrzeugbestand nicht dem realen Fahrzeugbestand entsprach und manuelle Fehler auftauchten.

In den letzten Jahren wächst die Zahl der Online-Sales-Plattformen stark, was vermutlich mit dem Wandel am Markt und den sich verändernden Kundenanforderungen zusammenhängt.⁸¹ Der Handel muss sich im Online-Geschäft verstärkt individuell positionieren, um regionale wie überregionale Kunden zu erreichen und professionell und zeitgemäß zu bedienen. Händler sehen hier Chancen, sich von den Monopolanbietern abzuheben; das eigene Geschäftsmodell soll revolutioniert, digitalisiert und automatisiert werden.⁸²

Jedoch ist nicht zu unterschätzen, welche komplexe Aufgabe es ist, Online-Sales-Plattformen im Autohaus zu etablieren.⁸³ Neben initialen Aufgaben (u. a.

Erstellung von Front- und Back-End-Lösungen, digitale Anbindung von Schnittstellen) und der erforderlichen Kompatibilität der angebundenen Systeme (z. B. bei einem Mehrmarkenautohaus) wird digitale Expertise bei der Konzeption, Umsetzung und Implementierung benötigt.⁸⁴ Dieses Wissen war bis vor Kurzem im Autohaus nicht zwingend notwendig und ist auch nur begrenzt vorhanden. Daher werden teilweise vollständig neue Unternehmensabteilungen gegründet, um ein Autohaus gesamtheitlich im Einklang mit der Unternehmensstrategie zu digitalisieren.⁸⁵

Um sich eindeutig vom Wettbewerb zu differenzieren, sind Investitionen in digitale (modulare) Lösungen notwendig, die sowohl im Ökosystem der Kunden als auch in der Systemlandschaft des Händlers eingebunden werden können. So haben **46 %** der Händler angegeben, einen reinen Online-Verkaufsprozess für Neuwagen anzubieten. Von **54 %** der Händler werden Gebrauchtwagen mittlerweile sogar ausschließlich komplett online vertrieben. Der Handel fokussiert sich auf Gebrauchtwagen, weil die Händler für deren Vermarktung oft zum großen Teil selbst verantwortlich sind; die Neuwagenvermarktung hingegen wird überwiegend vom Hersteller unterstützt. Parallel dazu bestätigen **54 %** der Händler, bereits Online-Beratung per Video-Chat, Live-Chat oder Chat-Bots implementiert zu haben, was durch die Pandemie verstärkt wurde. **52 %** der Händler bieten eine Online-Probefahrtbuchung an und bei **57 %** der befragten Händler kann man Finanzdienstleistungen im Online-Kaufprozess abschließen. Zusammenfassend spiegeln diese Ergebnisse wider, dass der Handel auf Digitalisierung setzt.⁸⁶ Diese Feststellung wird zudem dadurch untermauert, dass die befragten Händler bestätigen, zukünftig verstärkt in den Aufbau von Online-Sales-Systemen und Social-Media-Marketing investieren zu wollen.

Ein erkennbarer Markttrend ist die Etablierung von Online-Sales-Plattformen unter einer eigenen Marke. Insgesamt geben **36 %** der Händler an, bereits eine Plattform mit eigener Marke aufgebaut zu haben, wobei weitere **36 %** der Befragten in den nächsten zwei Jahren eine solche Online-Sales-Plattform planen. Somit sind insgesamt **72 %** der Händler von einer Online-Sales-Plattform mit eigener Marke überzeugt. **28 %** der befragten Händler planen keine Online-Sales-Plattform. Gründe dafür sind u. a. das fehlende Angebot des Herstellers, hohes Investitionsvolumen und die benötigte Entwicklungszeit.

Daraus kann abgeleitet werden, dass Händler, die derzeit noch nicht keine „digital readiness“ aufweisen, den Trend verpasst haben und somit in einer umkämpften Wettbewerbssituation erheblich im Rückstand sind. Dieser wird kaum aufzuholen sein. Zusätzlich verschärfen sich die Herausforderungen durch strukturelle Veränderungen innerhalb der Branche (u. a. Agenturmodell, E-Mobilität, Restrukturierung der Händlernetze).⁸⁷ Demzufolge besteht der Handel die Belastungsprobe nur dann, wenn er anstehende Veränderungen frühzeitig erkennt und entsprechend agiert: indem er stabile Prozesse, funk-

81 Vgl. Reimann, 2021
82 Vgl. Kfz-Betrieb, 2022

83 Vgl. Deloitte, 2015
84 Vgl. Autohaus, 2022c

85 Vgl. Autohaus next, 2020

86 Vgl. LDB Gruppe, 2022
87 Vgl. Kroschke, o.J.

tionierende Systeme und digitale Lösungen unter einem Hut bringt und so eine erfolgreiche und langfristige Kundenbindung etabliert.

Zurück zum Kerngeschäft

Auch wenn die genannten digitalen Trends und dazugehörige Anforderungen sich langfristig im Online-Vertrieb durchsetzen, ist dem Handel bewusst, dass es ohne geeignetes Personal, etablierte Prozesse und stabile Systeme kaum möglich sein wird, den Endkunden vollumfänglich zu bedienen. Das Kerngeschäft, der Fahrzeugverkauf und dazugehörige komplexe After-Sales-Produkte werden zwar durch Online-Sales-Lösungen stark angekurbelt (höhere Reichweite und zusätzliche Kommunikationskanäle), ersetzen aber derzeit noch nicht den gesamten Prozess.⁸⁸

Geeignetes Beispiel hierfür ist die eingeschränkte Verfügbarkeit von Fahrzeugen, was eine höhere Nachfrage auf Kundenseite erzeugt. Daraus folgt, dass Kunden beim Anbieter ein Fahrzeug kaufen, das schnell lieferbar ist. Aufgrund der hohen Nachfrage steigt für den Handel die Anzahl der zu bearbeitenden Leads, die über diverse Vertriebskanäle erzeugt werden. Der Handel konnte angesichts des Engpasses eine Hochpreispolitik beim Abverkauf der Fahrzeuge durchsetzen und somit historisch hohe Deckungsbeiträge erwirtschaften.⁸⁹ Durch die Ansammlung an Leads und den fehlenden Fahrzeugbestand konnten Kundenanfragen nicht mehr zufriedenstellend bear-

beitet werden. Daraus resultierte, dass Suchanfragen abgelegt und Fahrzeuge verkauft wurden, bevor sie beim Händler eintrafen. Andererseits haben Kunden, deren Bedarf nicht zeitnah erfüllt wurde, alle Mittel und Wege genutzt, um ein Fahrzeug zu beschaffen. Die Hürde, ein Suchprofil anzulegen und/oder (zusätzlich) eine Anfrage zu versenden, war vielen Kunden zu hoch. Deshalb nutzten sie, mehrere Vertriebskanäle, sowohl traditionelle (Telefon, E-Mail oder Besuch vor Ort) als auch Online-Sales-Plattformen. Die Loyalität gegenüber Stammhändlern nahm also ab, da diese die Liefertreue von Fahrzeugen nicht garantieren konnten.

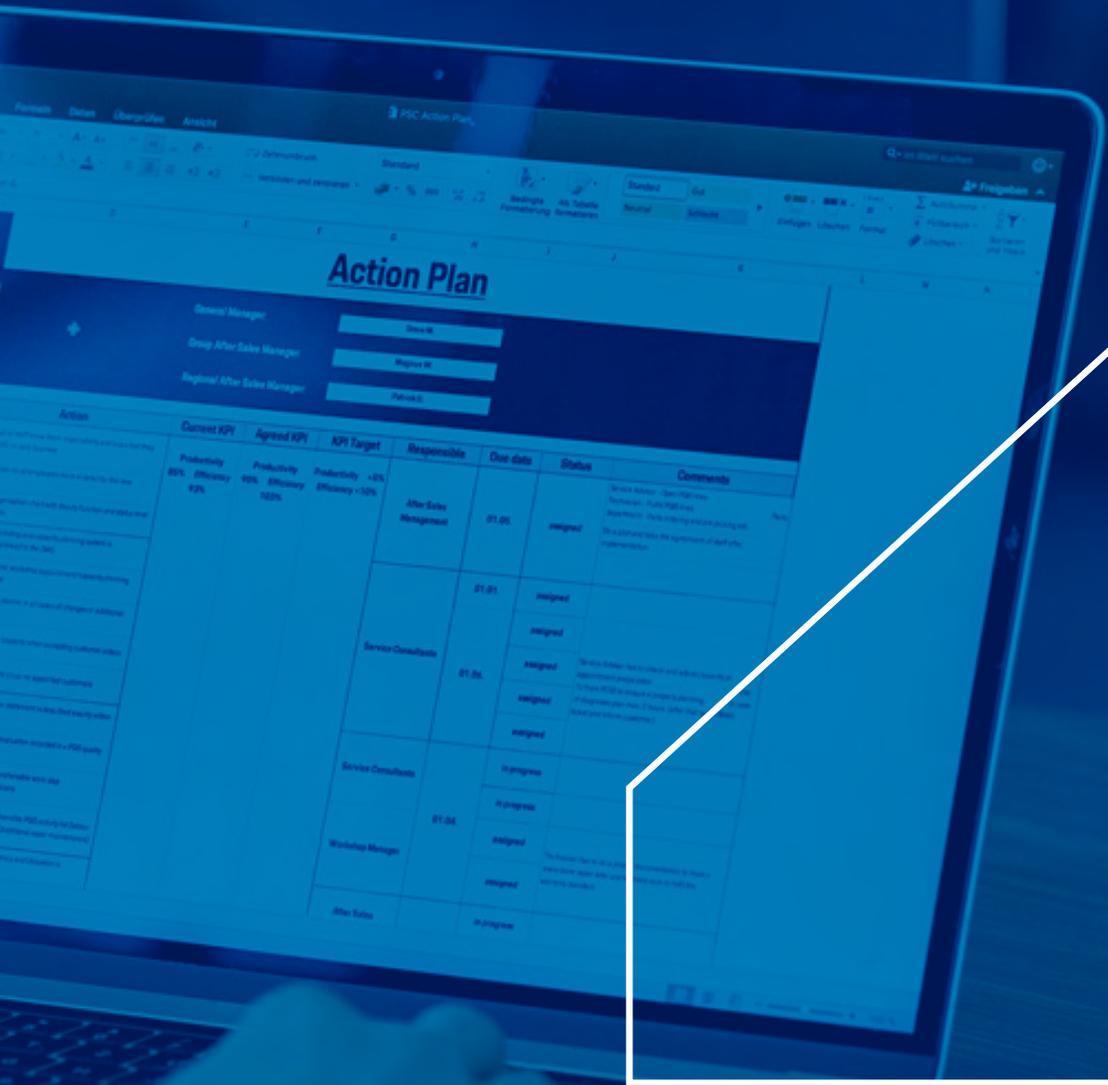
Führt die eingeschränkte Verfügbarkeit von Fahrzeugen zu einer erhöhten Nachfrage über traditionelle Vertriebskanäle anstatt über Online-Sales-Plattformen?

Die Umfrage bestätigt den ersten Teil dieser Hypothese: Tatsächlich kommt es durch die eingeschränkte Verfügbarkeit der Fahrzeuge zu einer erhöhten Nachfrage über traditionelle Vertriebskanäle. Dies geschieht allerdings nicht statt, sondern durchaus parallel zur Nutzung von Online-Sales-Plattformen: Das Kaufinteresse der Kunden ist so stark, dass sie alle verfügbaren Kanäle nutzen, um das geeignete Fahrzeug zu finden und zu kaufen.

.....
⁸⁸ Vgl. Autohaus, 2022d
⁸⁹ Vgl. Siegel, 2023

Resümee





Kunde fragt Omnichannel-Strategie nach

22 % der befragten Kunden haben bereits ein Fahrzeug online gekauft – 2020 waren es nur **9 %**. Es besteht insgesamt eine höhere Bereitschaft, Fahrzeuge online zu kaufen (eine Zunahme von **144 %** gegenüber dem Jahr 2020).



Jedoch bleibt abzuwarten, ob dieser Trend sich in den nächsten Jahren fortsetzt. Denn nur **52 %** derer, die bereits ein Fahrzeug online gekauft haben, bevorzugen diese Form des Kaufs auch zukünftig. Die restlichen **48 %** würden ihr Fahrzeug lieber im stationären Handel erwerben. Warum der Online-Kauf für diese Kunden so unattraktiv ist, muss noch untersucht werden. Um Kunden zu einem Online-Kauf zu bewegen, können Anreize gesetzt werden, die dann klar aus dem Angebot hervorgehen müssen:

- Preisvorteile
- Schnellere Verfügbarkeit des Fahrzeugs
- Attraktive Zusatzservices
- Geringere Durchlaufzeit der Kaufstrecke

Kunden wählen entlang der Customer Journey verschiedene Anbieter, auch wenn Vertragshändler

und Hersteller über alle Phasen hinweg deutlich favorisiert werden. Die Informationsphase wird aus Kundensicht von mehreren Anbietern abgedeckt. Besonders häufig werden Informationen genutzt, die online zur Verfügung stehen. Unterscheidet man zwischen den befragten Altersgruppen, kaufen jüngere Kunden (18–24 Jahre) unerwarteterweise eher im Autohaus. Alle älteren Kunden bevorzugen überwiegend die Online-Kaufstrecke. Abonnements oder Leasing-Modelle sind besonders bei Privatkunden beliebt, die bisher noch keine Erfahrung mit einem Fahrzeugkauf gesammelt haben. Erfahrene Kunden in diesem Segment suchen vermehrt Angebote mit Einmalzahlungen und Finanzierung als Zahlungsoption. Die Ergebnisse zeigen eine klare Tendenz: Kunden wollen Fahrzeuge nutzen, aber nicht unbedingt besitzen.

Unabhängig davon wünschen sich die meisten Kunden immer noch den persönlichen Kontakt mit Verkäufer*innen oder Produktberater*innen. Ebenfalls wünscht sich die Mehrheit der Kunden, zwischen Touchpoints in der Kaufstrecke zu wechseln. Dabei dürfen für die meisten Informations-, Entscheidungs- und Kaufphase online stattfinden. Beratungsphase, Probefahrt und Fahrzeugübergabe sollen weiterhin für die meisten Kunden offline durchlaufen werden. In den letzten Jahren haben Offline-Vertriebskanäle an Attraktivität gewonnen. Grund dafür ist die schlechte Verfügbarkeit von Fahrzeugen. Die Nachfrage ist größer als das Angebot von Neuwagen. Aktuell ist die Verfügbarkeit eines Fahrzeugs ausschlaggebend für die Wahl des Kanals, mit dem man an einem Punkt der Customer Journey zum Fahrzeugkauf kommt. Teilweise wurde sogar die Modellauswahl aufgrund

der Verfügbarkeit getroffen. Insgesamt wünscht sich der Kunde also eine flexible Omnichannel-Strategie in der Automotive Customer Journey, ist jedoch bereit einen nicht bevorzugten Touchpoint zu wählen, wenn die Lieferzeit des Fahrzeugs dadurch verkürzt werden kann.

Kunde und Handel nähern sich an und wünschen sich gleiche Features in der Customer Journey

Kunden wünschen sich bei Online-Sales-Lösungen ähnliche Features wie jene, die der Handel für gut umsetzbar hält. Insgesamt sind holistische Ökosysteme gewünscht, in denen Kunden die verschiedenen Phasen durchlaufen und vom Anbieter über z. B. eigene IDs erkannt werden. Dabei gelten Fahrzeugkonfiguratoren mittlerweile als Hygienefaktoren und können nicht mehr zur Begeisterung von Kunden genutzt werden. Für Kunden und Händler ist dieses Feature in der Customer Journey am wichtigsten. Dabei unterscheidet die Studie nicht zwischen immersiven und herkömmlichen Konfiguratoren.

Info: Konfiguratoren mit Basis auf Echtzeittechnologie (z. B. der Unreal-Engine) liefern einen höheren Grad an Individualisierung und schnellere Visualisierung des Wunschmodells. Sie zählen zu den immersiven Technologien. Derzeit wird diese Form von Konfiguratoren nur bei hochpreisigen Fahrzeugherstellern im Luxussegment verwendet.

Augmented und Virtual Reality sind jene Features, die in der Customer Journey am wenigsten überzeugen.

NUR

22 % der Kunden und 9 % der Händler sehen Virtual Reality als Feature bei einer Online-Sales-Lösung



Siehe Abb. 34

Allerdings könnte Social Media künftig eine größere Rolle spielen. Die Vermarktung von Fahrzeugen, das Vorstellen neuer Modelle und das generelle Bereitstellen von Fahrzeugspezifikationen über Instagram und YouTube würde die meisten Kunden ansprechen. So ist insbesondere der Einsatz von Influencer*innen, die ein Produkt unter Alltagsbedingungen hervorheben, besonders erfolgreich.⁹⁰ Dass sich die oben genannten Marketingstrategien aus Kundensicht besonders für Social Media eignen, weist auf eine gewisse Erwartungshaltung an moderne Werbung hin. Bei Werbeaktivitäten haben Händler eine andere Wahrnehmung, welche Kanäle sich besonders anbieten. Businessportale sind bei Kunden keine interessanten Plattformen (z. B. LinkedIn **6 %**).

Veränderte Rahmenbedingungen im Handel beeinträchtigen den Fortschritt

Automobilhändler erleben aktuell viele einschneidende Veränderungen gleichzeitig – dies hemmt die Unternehmensentwicklung. Kundenanforderungen sind höher als je zuvor, Händlergruppen konsolidieren kleinere Händler und neue Fahrzeug-Modelle erfordern sowohl CI als auch infrastrukturelle Änderungen auf

.....
90 Kolsquare, 2022

dem eigenen Gelände (z. B. durch das Installieren von Ladesäulen). Daher fehlen oft Ressourcen und Budget, um neue Kanäle aufzubauen. Hier kann der Direktvertrieb sogar durch einen einheitlichen Online-Auftritt einen Mehrwert für den Kunden schaffen.

Aus Herstellersicht haben Händler hier jedoch nicht den gleichen Stellenwert wie im aktuellen Vertriebsmodell. So sind etwa Provisionssysteme nicht ausreichend entwickelt. Dadurch entsteht die Befürchtung, dass Online-Plattformen zu den größten Wettbewerbern für die aktuellen Vertriebsnetze werden. Diese Plattformen profitieren davon, dass Kunden zunehmend online einkaufen, müssen sich aber nicht nach Herstellerauflagen richten und können somit das Budget komplett in die Gestaltung ihrer Customer Journey fließen lassen. Außerdem entfällt die Anbindung an bestehende IT-Strukturen beim Hersteller, wodurch neue Wege einfacher beschritten werden können. Daher etablieren

Planen Sie in den nächsten 2 Jahren in Online-Sales zu investieren?

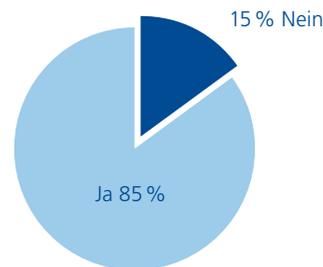


Abb. 41: Investitionsplanung in Online-Sales Grundgesamtheit n=46

85 % der befragten Händler Online-Sales bereits jetzt oder planen dies in den nächsten zwei Jahren zu tun.

Um von den neuen Rahmenbedingungen zu profitieren, müssen Händler neue Geschäftsmodelle in Betracht ziehen. Neben der reinen Erweiterung des aktuellen Geschäfts zum Multi-Marken-Händler sind auch Transformationen zum Mobilitätsanbieter möglich und zeigen vielversprechende Potenziale. Besonders junge Kunden spricht dieses Angebot an und kann somit wegweisend für die kommende Generation sein.

Traditionelle Vertriebskanäle sind derzeit sehr gefragt, da globale Lieferengpässe die Auswahl an verfügbaren Fahrzeugen deutlich reduzieren. Diese Knappheit betrifft alle Hersteller und Zulieferer; mit Hochdruck arbeiten sie an Lösungen, um wieder die gewohnten Volumina in Produktion geben zu können.

Daher ist der aktuelle Ansturm auf Autohäuser sicher **kein Dauerzustand**, auf dem man sich ausruhen kann.

Außerordentliche Gewinne sollten mit Bedacht genutzt werden, um die nächsten Schritte im Rahmen von Online-Sales einzuleiten. Allen voran muss eine flexible Omnichannel-Strategie verfolgt werden, um individuell auf Kundenbedürfnisse eingehen zu können.

Stimmungsbild der Befragten – Auszug aus Freitext-Antworten

Bei einigen Fragen wurden Freitextfelder für individuelle Antworten zugelassen. Einige besonders aufschlussreiche Antworten zeigen, welche Themen Kunden und Händler bewegen.

Unter anderem fragten wir, wie die Kunden ein bestimmtes Fahrzeug gefunden haben und was sie zum Kauf bewegt hat. Viele sind im Rahmen einer Online-Recherche auf das Modell aufmerksam geworden. Auch die Verfügbarkeit des Fahrzeugs war oft ausschlaggebend; ebenso wie die „Begeisterung für die Marke“ und die Optik. Das Auto ist also weiterhin ein emotionales Produkt, mit dem sich manche einen Traum verwirklichen.

Als bedeutende Hürde im Online-Sales empfinden Händler häufig die menschliche Komponente: Wenn neue Antriebsvarianten und Vertriebsmodelle etabliert werden, scheint es schwierig, bei den Mitarbeiter*innen die nötige Kompetenz für den Umgang mit neuen Systemen aufzubauen. Dazu kommt der fehlende menschliche Bezug zwischen Kunde und Mitarbeiter*in. Auch ist das Angebot des Herstellers für Händler nicht mehr transparent genug. Es ist fraglich, ob Händler überhaupt noch kompetent genug sind, um Kunden zu beraten. Darüber hinaus wird häufig die Integration von neuen Prozessen in die bestehende Prozesslandschaft und IT-Architektur erwähnt. Das stellt auffallend viele Händler vor Probleme.

Ein treibender Faktor für Händler, deren Serviceumsatz zurückgeht, ist die geringere Wartungsintensität der EV-Modelle. Hier wurden verschiedene Maßnahmen getroffen, um dem Rückgang von Einnahmen entgegenzuwirken:

- Kosteneinsparungen und Preisanpassungen
- Erhöhter Fokus auf Kundenbindung (CRM)
- Ausbildung von Mitarbeiter*innen (z. B. zu Hochvolttechniker*innen)
- Verträge mit Unfallversicherungen
- Fokus auf Reifengeschäfte
- Angebotserweiterung um Ladesäulen-Vertrieb und Management-Services



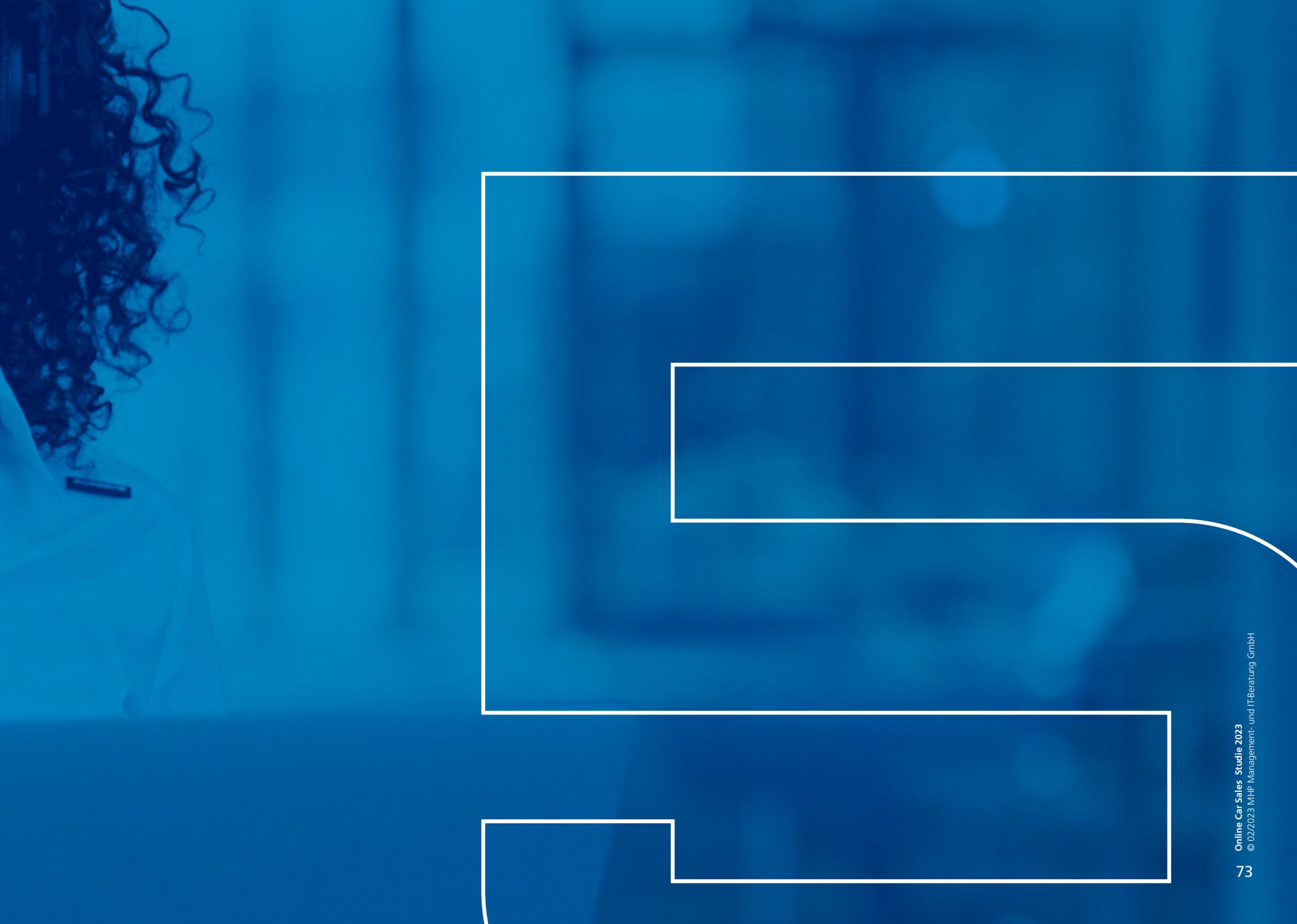
Fazit

Gerade die Bedürfnisse jüngerer Kunden verändern sich aktuell stark: Der Besitz eines eigenen Fahrzeugs verliert an Stellenwert. Autos und andere Mobilitätslösungen werden anlassbezogen genutzt. Je nach Phase können die gewünschten Ansprechpartner stark variieren. Dementsprechend muss der Vertrieb möglichst viele Kanäle abdecken und über die derzeit bevorzugten Kanäle Kunden gewinnen und binden. Eine Omnichannel-Strategie sollte in den nächsten Jahren für den Vertrieb das vorrangige Ziel sein. Die meisten Händler investieren bereits in Online-Sales und werden auf neue Kanäle zugreifen müssen, um entsprechend viele Kunden zu erreichen. Dabei sollten nicht vom Start weg alle Kanäle bespielt, sondern die richtigen ausgewählt werden. Gleiches gilt für Funktionen entlang der Customer Journey.

Wenn Hersteller und Händler keine adäquaten Lösungen für IT-Infrastruktur, Provisionsysteme und die Anbindung neuer wie bestehender Prozesse finden, kann eine Händlermarke den Absatz sichern – auch dann, wenn der Markt sich vom aktuellen Nachfrageüberschuss erholt und wieder normalisiert hat.

Weitere Informationen





Quellenverzeichnis

24auto (2022): Autokäufer werden erstmals jünger: Das steckt hinter der Trend-Umkehr.
Online unter: <https://www.24auto.de/news/auto-kaeuf-er-alter-kauf-duisburg-car-ferdinand-dudenhoef-er-trend-umkehr-corona-uni-essen-91217481.html>

ADAC (2017): Die Evolution der Mobilität.
Online unter: [ADAC_Studie_Evolution_der_Mobilitaet_deutsch_ik128f.pdf](https://www.adac.de/medien/2017/07/12/ADAC_Studie_Evolution_der_Mobilitaet_deutsch_ik128f.pdf)

ADAC (2022a): Auto-Abo – mobil zum Pauschal tariff.
Online unter: <https://www.adac.de/rund-ums-fahrzeug/auto-kaufen-verkaufen/finanzierung-leasing/auto-abo/>

ADAC (2022b): Mobilität 2022 – hohe Kosten, mangelnde Zuverlässigkeit und steigende Nachfrage.
Online unter: <https://presse.adac.de/meldungen/adac-ev/der-verein/mobilitaet-2022-hohe-kosten-mangelnde-zuverlaessigkeit-und-steigende-nachfrage.html>

ARD/ZDF (2021a): Entwicklung der Online-Nutzung in Deutschland 1997 bis 2021.
Online unter: <https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/onlinenutzung/entwicklung-der-onlinenutzung/>

ARD/ZDF (2021b): 25 Jahre ARD/ZDF-Onlinestudie: Nach Corona-Tief steigt die Unterwegsnutzung wieder, Streaming und die Mediatheken sorgen weiter für mehr Mediennutzung im Internet.
Online unter: <https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/ardzdf-onlinestudie/pressemitteilung/>

ARD/ZDF (2021c/d): ARD/ZDF-Onlinestudie 2021.
Online unter: https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/files/2021/ARD_ZDF_Onlinestudie_2021_Publikationscharts_final.pdf

AutoBild (2022): Auto-Abo: Anbieter, Kosten, Leistungen, Vorteile, Nachteile, mieten. Wann sich das Auto-Abo lohnen kann – und worauf man achten sollte.
Online unter: <https://www.autobild.de/artikel/auto-abo-anbieter-kosten-leistungen-vorteile-nachteile-mieten-16971747.html>

Autohaus (2021): Autohaus Perspektiven 2022: Der Wandel als Chance.
Online unter: <https://auto-wirtschaftchnews/9010-autohaus-perspektiven-2022-der-wandel-als-chance>

Autohaus (2022a): Gebrauchtwagen-Remarketing: Neue Partnerschaft von Auto1 und Allane Mobility Group.
Online unter: <https://www.autohaus.de/nachrichten/gw-trends/gebrauchtwagen-remarketing-neue-partnerschaft-von-auto1-und-allane-mobility-group-3132802>

Autohaus (2022b): Mehr Ertrag im Autohaus.
Online unter: <https://www.autohaus.de/advertorials/artikel/effisma-group-store-check-die-360-grad-analyse-fuer-mehr-ertrag-im-autohaus-3264967>

Autohaus (2022c): Digitalisierung der Kundenschnittstellen: Es geht um den Einsatz in der Praxis.
Online unter: <https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/digitalisierung-der-kundenschnittstellen-es-geht-um-den-einsatz-in-der-praxis-3127217>

Autohaus (2022d): Generation Online-Kauf: Immer mehr Menschen kaufen ihr Auto rein digital.
Online unter: <https://www.autohaus.de/advertorials/artikel/generation-online-kauf-immer-mehr-menschen-kaufen-ihr-auto-rein-digital-3236877>

Autohaus next (2020): Lueg – Ob Online-Beratung oder digitaler Kundenworkshop.
Online unter: [Lueg – Ob Online-Beratung oder digitaler Kundenworkshop | autohaus.de](https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/lueg-ob-online-beratung-oder-digitaler-kundenworkshop-3127217)

Autohaus next (2021): AUTOHAUS Panel: Über 40 Prozent der Händler lehnen Online-Direktvertrieb ab.
Online unter: <https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/autohaus-panel-ueber-40-prozent-der-haendler-lehnen-online-direktvertrieb-ab-2883810>

Autohaus next (2022): Echte vs. unechte Agentur: Die Anforderungen sind groß.
Online unter: <https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/die-anforderungen-sind-gross-3170126>

Automobilwoche (2018): Studie: Markentreue junger Autokäufer lässt nach.
Online unter: <https://www.automobilwoche.de/nachrichten/studie-markentreue-junger-autokauefer-lasst-nach>

Autozukunft (2022): Studie: Neuwagenkäufer werden jünger.
Online unter: <https://www.autozukunft.de/mobilitaet/studie-neuwagenkaeuf-er-werden-juenger/6098/>

Bain & Company (2019): Zukunft des Automobilhandels.
Online unter: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20190527_OTSO052/bain-studie-zur-zukunft-des-automobilhandels

Bitkom (2020): Bitkom-Studienbericht: E-Commerce und stationärer Handel - So digital shoppen die Deutschen.
Online unter: <https://www.bitkom.org/Bitkom/Publikationen/Bitkom-Studienbericht-E-Commerce-und-stationaerer-Handel#:~:text=Insgesamt%20shoppen%2094%20Prozent%20aller,kauf%20mit%20seinem%20Smartphone%20ein>

Bitkom (2021): Autokauf: Smartphone-Kompatibilität wichtiger als die Marke.
Online unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Autokauf>

Bitkom (2021a): Corona sorgt für Digitalisierungsschub in deutschen Haushalten.
Online unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-sorgt-fuer-Digitalisierungsschub-in-deutschen-Haushalten>

Bitkom (2021b): E-Commerce-Trends 2021: So shoppen die Deutschen im Netz.
Online unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/E-Commerce-Trends-2021>

Bitkom (2021c): E-Commerce-Trends 2021. Online unter: <https://www.bitkom.org/sites/default/files/2021-11/bitkom-charts-pk-e-commerce-trends-2021-18-11-21.pdf>

Bitkom (2022): Zwei Jahre Corona: Jeden Tag 10 Stunden am Bildschirm.
Online unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Zwei-Jahre-Corona#:~:text=Januar>

DAT (2022): DAT-Report 2022. Deutsche Automobil Treuhand GmbH.
Online unter: Der DAT-Report 2022 - DAT

Deloitte (2015): Automotive digital: Das Rennen gewinnen.
Online unter: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/manufacturing/Sonderbeilage-Automobilwoche-Automotive-digital.pdf>

Der Spiegel (2021): Lieferprobleme in der Autoindustrie.
Online unter: <https://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/lieferprobleme-in-der-autoindustrie-kunden-muessen-haeufig-ein-halbes-jahr-warten-a-5e663959-86b7-4bf7-8607-cf1baa6c9e6a>

Ecomento (2022): Studie: Tesla bleibt beim Online-Autoverkauf führend.
Online unter: <https://ecomento.de/2022/03/10/tesla-bleibt-beim-online-autoverkauf-fuehrend-studie/>

Electrive.net (2022): VW startet Online-Vertrieb von MEB-Modellen.
Online unter: <https://www.electrive.net/2022/04/14/vw-startet-online-vertrieb-von-meb-modellen/>

Flotte.de (2018): Verschleißteile im AfterSales.
Online unter: <https://flotte.de/artikel/114/13515/studie-gewinn-neuverteilung-im-aftersales-geschft.html>

Gall, C. (2021): Autohandel im Jahr 2025.
Online unter: https://www.ey.com/de_de/automotive-transportation/autohandel-2025-warum-nur-die-haelfte-der-haendler-ueberlebt#:~:text=Neue%20Mobilit%C3%93%20erfordert%20neue%20Konzepte%20%E2%80%93%20in%20der%20Stadt%20und%20auf,Megastores%20Markenboutiquen%20und%20Service%20Factories.

Grimm, A. (2018): Neue Geschäftsmodelle.
Online unter: <https://www.kfz-betrieb.vogel.de/neue-geschaeftsmodelle-haendler-fuehlen-sich-schlecht-vorbereitet-a-773808/>

Hajek, S. (2021): Warum VW-Händler keine E-Autos verkaufen wollen.
Online unter: <https://www.wiwo.de/technologie/mobilitaet/e-mobility/doppelt-so-lang-schwaetzen-halb-so-viel-verdienen-warum-vw-haendler-keine-e-autos-verkaufen-wollen/26724620.html>

Handelsblatt (2021): Für wen lohnt sich ein Auto-Abo? Die Zahl der Autofahrer, die ihr neues Auto im Abo bestellen, wächst. Wann ein flexibles Auto-Abo günstiger als normales Leasing sein kann.
Online unter: <https://www.handelsblatt.com/mobilitaet/ratgeber-service/ratgeber-fuer-wen-lohnt-sich-ein-auto-abo/27608164.html>

Handelsblatt (2022): Studie zum Onlinehandel – Social Commerce: Shopping auf Plattformen wie Instagram und Tiktok wird zum Billionenmarkt.
Online unter: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/studie-zum-onlinehandel-social-commerce-shopping-auf-plattformen-wie-instagram-und-tiktok-wird-zum-billionenmarkt/27953160.html>

Handelsverband Deutschland (HDE) (2022): HDE Online-Monitor 2022.
Online unter: [index.php](https://www.hde.de/index.php) (einzelhandel.de)

Häring, M. (2022): Agenturmodell bedeutet Umbruch im Autohandel. Börsen-Zeitung Nr. 181

Heise (2022): Digital shoppen, aber sicher – Online einkaufen: Die c't-Checklisten.
Online unter: <https://www.heise.de/select/ct/2022/8/2204011282950919932>

Heise online (2020): Statistik der Woche: Was E-Scooter in den Städten machen.
Online unter: <https://www.heise.de/hintergrund/Statistik-der-Woche-Was-E-Scooter-in-den-Staedten-machen-4837268.html>

IHK Rhein-Neckar (o.J.): Anforderungen der Online-Shopper.
Online unter: <https://www.ihk.de/rhein-neckar/wirtschaftsstandort/branchen/handel/e-commerce/anforderungen-online-shopper-939872>

Kfz-Betrieb (2022): Wie Händler Verträge und Finanzierungen digitalisieren.
Online unter: [Wie Händler Verträge und Finanzierungen digitalisieren \(vogel.de\)](https://www.kfz-betrieb.vogel.de/neue-geschaeftsmodelle-haendler-fuehlen-sich-schlecht-vorbereitet-a-773808/)

Klein, C. (2021): So optimieren Sie das Kundenerlebnis. Sales Excellence, 30(6), 28–29.
Online unter: <https://doi.org/10.1007/s35141-021-0750-2>

Kolsquare (2022): Influencer-Marketing in der Automobilindustrie.
Online unter: <https://www.kolsquare.com/de/blog/influencer-marketing-in-der-automobilindustrie/>

Kontny, R. (2022): Mit Hunderten Autohäusern zur Mobilitätswende.
Online unter: <https://futuremoves.com/golbeck-autohaus-mobilitaetswende/>

KPMG (2021): Worauf es im E-Commerce ankommt. Zwei Strategien, ein Schlüsselfaktor: Die Personalisierung.
Online unter: <https://klardenker.kpmg.de/customer-insights-hub/worauf-es-im-e-commerce-ankommt/>

Kraftfahrt-Bundesamt (2023): Pressemitteilung Nr. 01/2023 Fahrzeugzulassungen im Dezember 2022 – Jahresbilanz.
Online unter: https://www.kba.de/SharedDocs/Downloads/DE/Pressemitteilungen/DE/2023/pm_01_2023_fahrzeugzulassungen_12_2022.pdf?__blob=publicationFile&v=8

Krah, E. (2022): Diese Automobilmarken haben im Online-Direktvertrieb die Nase vorn.
Springer Professional.
Online unter: <https://www.springerprofessional.de/e-commerce/unternehmen--institutionen/diese-automobilmarken-haben-im-online-direktvertrieb-die-nase-/20348622>

Kroschke (o.J.): Neues Agenturmodell der Hersteller. Online unter: <https://www.kroschke.de/shop/magazin/post/autokauf-tipps/agenturmodell-autohersteller>

LDB Gruppe (2022): Der Autohandel wird immer digitaler. Der Autohandel wird immer digitaler. Doch ein gesunder Mix ist wichtig (ldb.de).

Maier, B. (2022): Digitalstudie 2022 – Autohäuser im Wechselspiel zwischen online und offline.
Online unter: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) an der HfWU (ifa-info.de)

Manager Magazin (2022): Automarken zählen immer weniger. Exklusive Studie.
Online unter: <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/autoindustrie/auto-abo-wie-neue-angebote-den-autohandel-veraendern-a-512bcc30-9527-4959-997a-ae23c076a370>

Menzel, S. (2022): Fast 3000 Autohändler in Deutschland könnten verschwinden.
Online unter: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/autohandel-fast-3000-autohaendler-in-deutschland-koennten-verschwinden/28820250.html>

Menzel, S. (2022): Streit im VW-Konzern.
Online unter: <https://www.wiwo.de/technologie/mobilitaet/e-mobility/doppelt-so-lang-schwaetzen-halb-so-viel-verdienen-warum-vw-haendler-keine-e-autos-verkaufen-wollen/26724620.html>

Meunzel, R. (2021): Autohaus Panel.
Online unter: <https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/autohaus-panel-agenturmodell-als-alternative-zum-vertragshaendlersystem-2860088>

Meunzel, R. (2022): Agenturmodell im Authandel.
Online unter: <https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/agenturmodell-im-autohandel-streitpunkt-marge-3183883>

Modix (2021): Modix I Fahrzeugreservierung online – Lösung für die Website.
Online unter: <https://www.modix.de/online-handel/reservieren/>

Next Mobility (2022): Warum Vehicle-as-a-Service für die Autobranche zur Gefahr wird.
Online unter: <https://www.next-mobility.de/warum-vehicle-as-a-service-fuer-die-autobranche-zur-gefahr-wird-a-1090958/>

MHP (2020): Online Car Sales Studie 2020.
Online unter: <https://www.mhp.com/de/insights/was-wir-denken/online-car-sales-2020>

Pillau, F. (2022): Studie – Autoindustrie wird auch 2024 noch unter Chipmangel leiden.
Online unter: Studie: Autoindustrie wird auch 2024 noch unter Chipmangel leiden | heise Autos

Porsche newsroom (2022): Porsche weitet den Online-Fahrzeugvertrieb weiter aus.
Online unter: <https://newsroom.porsche.com/de/2022/unternehmen/porsche-online-fahrzeugvertrieb-expansion-27245.html>

Pwc (2011): Automobilindustrie und Mobilität in China: Plan, Wunsch und Realität.
Online unter: [automobilindustrie-und-mobilitaet-in-china.pdf](https://www.pwc.de/automobilindustrie-und-mobilitaet-in-china.pdf) (pwc.de)

Reimann, A. (2021): Wieso Autohäuser viele Probleme haben – und dennoch nicht ganz aussterben werden.
Online unter: Digitalisierung im Autohandel: Die Probleme der Autohäuser (wiwo.de)

Schasche, S. (2021): Wieso Heycar-Käufer nichts aus der Ruhe bringt. W&V.
Online unter: <https://www.wuv.de/Archiv/Wieso-Heycar-K%C3%93-%A4ufer-nichts-aus-der-Ruhe-bringt>

Seyerlein, C. (2021): Wie ein zweifelnder Autohändler zum Elektro-Vorreiter wurde.
Online unter: <https://www.next-mobility.de/wie-ein-zweifelnder-autohaendler-zum-elektro-vorreiter-wurde-a-1057111/>

Siegel, F. (2023): Lage auf Gebrauchtwagenmarkt angespannt.
Online unter: Autohändler: Lage auf Gebrauchtwagenmarkt angespannt | tagesschau.de
Statista (2020a): Corona-Krise. Was haben Sie beim Onlinekauf besonders vermisst?
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1124172/umfrage/corona-online-einkauf-nachteile/>

Statista (2020b): Anteil der Auto-Abo-Verträge im Privatkundenmarkt für Personenkraftwagen in Deutschland in den Jahren 2020 und 2030.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1278352/umfrage/anteil-der-auto-abo-vertraege-im-privatkundenmarkt-fuer-pkw/>

Statista (2021a): Umfrage zur Nutzung von Social Commerce in Deutschland bis 2021.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1303892/umfrage/anteil-der-social-shopper-in-deutschland/>

Statista (2021b): Umfrage zur Nutzung von Social Commerce nach Altersgruppen in Deutschland bis 2021.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1303894/umfrage/anteil-der-social-shopper-nach-altersgruppen-in-deutschland/>

Statista (2021c): Umfrage zu Vorteilen von Social Commerce in Deutschland 2021.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1307269/umfrage/vorteile-von-social-commerce-in-deutschland/>

Statista (2021d): Umfrage zu Nachteilen im Zusammenhang mit Social Commerce in Deutschland 2021.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1307347/umfrage/nachteile-von-social-commerce-in-deutschland/>

Statista (2021e): Kennzahlen zum Ridesharing-Anbieter MOIA in Hamburg.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1073498/umfrage/kennzahlen-zu-moia-in-hamburg/>

Statista (2022): Prognose zum Marktvolumen von Social Commerce weltweit bis 2025.
Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1304023/umfrage/marktvolumen-von-social-commerce-weltweit/>

Statistisches Bundesamt (2021): Internetnutzer/-innen und Online-Einkäufer/-innen 2021.
Online unter: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Einkommen-Konsum-Lebensbedingungen/IT-Nutzung/Tabellen/nutzung-internet-onlinekaeufe-geschlecht-alter-mz-ikt.html>

Statistisches Bundesamt (2022): Einkommen, Konsum und Lebensbedingungen – IT-Nutzung.
Online unter: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Einkommen-Konsum-Lebensbedingungen/IT-Nutzung/_inhalt.html

Stroh, C. A. (2022): Mercedes-Benz möchte "Online-Autohäuser" bauen. Expansion im digitalen Vertrieb. automotivET.
Online unter: <https://www.automotiveit.eu/strategy/mercedes-benz-moechte-online-autohaeuser-bauen-579.html>

Tagesschau (2019): Shoppen im Internet "Kundenbewertungen sind absurd".
Online unter: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/kundenbewertungen-internet-101.html>

Trend Report (2021): Kunden erwarten Omnichannel-Angebote.
Online unter: Kunden erwarten Omnichannel-Angebote - Trend Report

TÜV NORD (2022): Digitalisierungsstudie | TÜV NORD Mobilität.
Online unter: <https://www.tuev-nord.de/de/unternehmen/verkehr/autohaus-und-werkstatt/effizienz-steigern/tuev-nord-digitalisierungsstudie/>

Winkler, D.(2021): Evolution statt Revolution.
Online unter: <https://www.autoservicepraxis.de/nachrichten/kfz-werkstatt/aftersales-studie-2030-evolution-statt-revolution-2891044>

Wittich, H. (2022): Preise explodieren. Lange Neuwagen-Lieferfristen, fehlende Chips, Corona-bedingte Nachkäufe: Die Gebrauchtwagenpreise kennen nur noch eine Richtung: Aufwärts.
Online unter: <https://www.auto-motor-und-sport.de/verkehr/gebrauchtwagen-preise-entwicklung-corona-chipmangel/>

Finanzexpertin

Kira Scholz
Senior Consultant



Autorin

Ann-Christin Dechert
Senior Account Executive



Autor

Leonard Lössl
Consultant



Autor

Fabian Dack
Consultant



Autorin

Line Mönch
Senior Consultant

Autor*innen



Autorin

Sanja Stocker
Student



Autorin

Fiona Zeug
Consultant



Autorin

Raisa Peter
Student



Autor

Tim Bähr
Consultant



Autorin

Kim-Marie Lange
Senior Consultant

Ansprechpartner

Sponsor

Dr. Oliver Kelkar
Associated Partner
Oliver.Kelkar@mhp.com
+49 151 20 30 11 59

Customer Experience Strategies

Maurice Tennekes
Senior Manager
Maurice.Tennekes@mhp.com
+49 152 33 14 93 07

Sponsor

Peter Caracciolo
Partner Customer Experience
Peter.Caracciolo@mhp.com
+49 151 20 30 13 70

Customer Experience Strategies

Clemens Kohlsaatz
Senior Consultant
Clemens.Kohlsaatz@mhp.com
+49 174 209 31 20



Glossar

Auto-Abonnement (Auto-Abo)

Flexibles Auto-Abo hat kurze Laufzeiten ab einem Monat und Fahrzeugwechsel (Hersteller, Kategorie und Modell) ist möglich.

Chatbot

Automatisiertes und textbasiertes Dialogsystem zur Beantwortung von Kundenfragen in einem Chat.

Corporate-Identity-Vorgaben

Mit Corporate-Identity (kurz: CI)-Vorgaben wird sichergestellt, dass ein Unternehmen sich durch einheitlichen Markenauftritt auszeichnet und sich von anderen Unternehmen abgrenzt.

Corona-Pandemie

Die Corona-Pandemie ist eine seit Ende 2019 anhaltende Pandemie der Coronavirus-Krankheit (kurz auch: Corona oder Covid).

Customer Centricity

Marktrelevante Maßnahmen werden an Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden angepasst.

Customer Journey

Bezeichnet den Prozess, den ein Kunde auf dem Weg zum Erhalt seines neuen Produktes oder der Inanspruchnahme einer Dienstleistung durchläuft.

Digitalisierung

Transformation von analogen Strukturen in digitale Strukturen, z. B. die Vernetzung des Fahrzeugs.

Eigenes Fahrzeug

Unter dem eigenen Fahrzeug wird auch das Leasing oder Auto-Abonnement verstanden. Bedingung ist, dass keine Bestellung vor jedem Fahrtantritt notwendig ist. Das Fahrzeug wird nicht mit einer fremden Person geteilt. Somit fällt Carsharing nicht in diese Kategorie.

Generation Z

Die Generation Z ist die demografische Kohorte nach den Millennials. Sie werden typischerweise als diejenigen definiert, die zwischen 1997 und 2012 geboren wurden. Sie sind die erste Generation, die ganz in der digitalen Ära geboren wurde. Man spricht auch von "digital natives".

Holistisches Ökosystem

Als holistisch wird ein Ökosystem bezeichnet, das als Einheit betrachtet wird. Es besteht eine Korrelation zwischen allen eingebundenen Komponenten.

Hygienefaktoren

Hygienefaktoren sind Eigenschaften, die Unzufriedenheit und Widerstand minimieren, nicht aber aktiv zur Zufriedenheitssteigerung beitragen.

Leasing

Mit einem Leasingvertrag erhält der Leasingnehmer ein zeitlich begrenztes Nutzungsrecht für das Anlagegut.

MEB-Modell

MEB steht für "Modularen E-Antriebs-Baukasten" und ist ein Entwicklungsprojekt der Volkswagen Group für Elektroautos. Das MEB-Modell ist ein modulares Baukastensystem, das speziell für die Anforderungen von Elektroautos entwickelt wurde.

Omnichannel

Der Begriff bezieht sich auf die Integration von verschiedenen Vertriebskanälen in einem Unternehmen. Omnichannel umfasst dabei sowohl digitale als auch traditionelle Vertriebskanäle wie E-Commerce, stationären Handel, Kundenhotline und Soziale Medien.

Online-Mobilitätsanbieter

Anbieter von Mobilitätslösungen wie Carsharing oder Auto-Abonnement (z.B. via Car2Go oder die Deutsche Bahn).

Online-Sales

Unter Online-Sales oder auch E-Commerce, versteht man Ein- und Verkaufsvorgänge über das Internet. Online-Inserat mit Kaufoption (Auto ist verbindlich bestellt und Kaufvertrag online abgeschlossen).

Online-Trade-In

Beim Online-Trade-In handelt es sich um die Inzahlungnahme eines Fahrzeugs, bei der der Autohändler das Fahrzeug von einer Privatperson annimmt und diese gleichzeitig ein anderes Auto bei dem Autohändler kauft.

Social Commerce

Social Commerce bezeichnet den Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen über soziale Netzwerke oder andere Online-Plattformen.

Touchpoints in der Customer Journey

Touchpoints sind alle Berührungspunkte zwischen Unternehmen und Kunde während der Customer Journey.

Vehicle-as-a-Service

Vehicle-as-a-Service (VaaS) meint ein Modell, in dem Fahrzeuge nicht mehr als Produkt, sondern als Dienstleistung angeboten werden. Im VaaS-Modell wird das Fahrzeug nicht mehr vom Kunden gekauft, sondern für einen festgelegten Zeitraum gegen Bezahlung einer monatlichen Gebühr genutzt.

Virtual Reality

Darstellung einer virtuellen Umgebung, die in Echtzeit künstlich generiert wird.

Vielen Dank!

Im Namen der MHP
Management- und IT-Beratung:
An alle Teilnehmer*innen für die
Unterstützung dieser Studie durch ihre
Einschätzungen und Meinungen.
An das gesamte MHP-Team,
Sponsoren und alle
Beteiligten.

Credits

Grafik- und Layoutgestaltung:
www.freiland-design.de

Copyright Bilder
Adobe Stock: S.1 Open Studio // S.8 baranq

Über das Unternehmen MHP

ENABLING YOU TO SHAPE A BETTER TOMORROW

Als Technologie- und Businesspartner digitalisiert MHP die Prozesse und Produkte seiner Kunden und begleitet sie bei ihrer IT-Transformationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. MHP ist ein Digitalisierungspionier in den Sektoren Mobility und Manufacturing und überträgt seine Expertise in unterschiedlichste Branchen.

Weltweit betreut MHP über 300 Kunden, darunter Konzerne, Mittelständler und Start-ups. MHP berät sowohl operativ als auch strategisch und liefert ausgewiesene IT- und Technologie-Expertise sowie spezifisches Branchen-Know-how. Die Management- und IT-Beratung agiert international – mit Hauptsitz in Deutschland und Tochtergesellschaften in den USA, UK, Rumänien und China.

Seit über 26 Jahren gestaltet MHP gemeinsam mit seinen Kunden die Zukunft. Über 4.000 **MHP**lerinnen und **MHP**ler vereint der Anspruch nach Excellence und nachhaltigem Erfolg. Dieser Anspruch treibt MHP weiter an – heute und in Zukunft.

MHP: DRIVEN BY EXCELLENCE.

[MHP.COM/NEWSROOM](https://www.mhp.com/newsroom)

An aerial photograph of a winding asphalt road cutting through a dense, lush green forest. Two cars are visible on the road: a dark-colored car in the upper left and a red car in the lower left. The text 'ENABLING YOU TO SHAPE A BETTER TOMORROW' is overlaid in the center in a large, white, sans-serif font, preceded by a thick white vertical bar.

ENABLING YOU TO SHAPE A BETTER TOMORROW

