

---

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1 Einführung: Herausforderungen für die Autoindustrie</b>                              | 1  |
| 1.1 Vom Statussymbol zum Transportmittel                                                  | 2  |
| 1.2 Eine Frage der Einstellung: Die Einführung des Katalysators in den 80er Jahren        | 4  |
| 1.3 Wie stehen Gesellschaft, Politik, Automobilindustrie und der Einzelne zum Auto?       | 5  |
| 1.3.1 Das Auto als Politikum                                                              | 5  |
| 1.3.2 Vielfältige Forderungen an Autounternehmen                                          | 7  |
| 1.4 Automobilkultur und die Liebe zum Auto im Wandel der Zeit                             | 7  |
| 1.5 Das Auto und der Infrastrukturaufbau                                                  | 9  |
| 1.6 Autos vs. andere Verkehrsmittel                                                       | 9  |
| Literatur                                                                                 | 10 |
| <b>2 Gesellschaftliche Trends und Implikationen für die Automobilindustrie</b>            | 13 |
| 2.1 Urbanisierung                                                                         | 14 |
| 2.2 Digitalisierung                                                                       | 15 |
| 2.2.1 Folgen der Digitalisierung                                                          | 17 |
| 2.2.2 Chancen der Digitalisierung für die Mobilität der Menschen                          | 18 |
| 2.2.3 Implikationen für die Automobilindustrie                                            | 19 |
| 2.2.4 Vernetzung, Effizienz und Fahrzeugsicherheit – Digitalisierung und autonomes Fahren | 20 |
| 2.3 Nostalgie                                                                             | 21 |
| 2.4 Ästhetisierung – auch im Automobilvertrieb                                            | 22 |
| 2.5 Transparenz                                                                           | 24 |
| 2.5.1 Folge der hohen Transparenz – das TCO-Denken                                        | 26 |
| 2.5.2 Auswirkungen der Transparenz auf ältere Kunden und gewerbliche Kunden               | 28 |
| 2.6 Exkurs: Flotten- und Dienstwagengeschäft der Zukunft                                  | 29 |

|          |                                                                                                 |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.7      | Der Aufstieg der Share Economy .....                                                            | 32        |
| 2.7.1    | Carsharing .....                                                                                | 34        |
| 2.7.2    | Mietwagen vs. Carsharing .....                                                                  | 36        |
| 2.8      | Erlebniskultur vs. Funktionalismus .....                                                        | 36        |
| 2.9      | Branded Society .....                                                                           | 38        |
| 2.10     | Machtverschiebungen in der Wertschöpfungskette .....                                            | 40        |
| 2.10.1   | Wo ist die Schnittstelle? Eine kritische Frage! .....                                           | 42        |
| 2.10.2   | Knotenpunkte hier und dort .....                                                                | 44        |
| 2.11     | Konkurrenz – eine moderne Sichtweise .....                                                      | 45        |
|          | Literatur .....                                                                                 | 47        |
| <b>3</b> | <b>Die Automobilindustrie – eine Charakterisierung .....</b>                                    | <b>51</b> |
| 3.1      | Marktstruktur und globale Herausforderungen .....                                               | 52        |
| 3.1.1    | Die Rückkehr von Badge Engineering – oder eine<br>größere Vielfalt von Markenerlebnissen? ..... | 52        |
| 3.1.2    | First Mover Advantage vs. Wait and See? .....                                                   | 53        |
| 3.1.3    | Modellreihenexpansion und Komplexität .....                                                     | 54        |
| 3.1.4    | Überkapazitäten machen Autohersteller inkonsistent .....                                        | 55        |
| 3.1.5    | Optionen und Spezifikationen .....                                                              | 56        |
| 3.1.6    | Standardisierung oder lokale Anpassung? .....                                                   | 57        |
| 3.2      | Verkehrte Welt – die Ausbreitung von Premiummarken .....                                        | 57        |
| 3.2.1    | Premiumauto als Vertreterauto .....                                                             | 57        |
| 3.2.2    | Modellvielfalt – besonders unter den Premiummarken .....                                        | 58        |
| 3.2.3    | Implikationen der Modellvielfalt .....                                                          | 61        |
| 3.3      | Die Jagd nach Verkaufsvolumen – besonders unter<br>den Premiumherstellern .....                 | 62        |
| 3.3.1    | Überkapazitäten in der Herstellung .....                                                        | 63        |
| 3.3.2    | Volumendruck – vom Hersteller zum Händler .....                                                 | 63        |
| 3.3.3    | Planung und Ergebnis in einer Krise .....                                                       | 64        |
| 3.3.4    | Produktmix – ein Mittel gegen Volumendruck? .....                                               | 67        |
| 3.4      | Pull- vs. Push-Systeme .....                                                                    | 69        |
| 3.4.1    | Idealer Push-Anteil .....                                                                       | 71        |
| 3.4.2    | Angebot und Nachfrage während<br>des Produktlebenszyklus .....                                  | 72        |
| 3.5      | Starke und schwache Automarken .....                                                            | 72        |
| 3.5.1    | Starke Marken stehen für starke Unternehmen .....                                               | 73        |
| 3.5.2    | Schwache Marken – Eigenschaften und Folgen .....                                                | 74        |
| 3.5.3    | Markentrennung zur Schärfung des Images einer Marke .....                                       | 74        |
| 3.5.4    | Beispiel BMW: immer vorausschauend, nie übertrieben .....                                       | 75        |
| 3.5.5    | Die starke Position des Herstellers .....                                                       | 76        |
| 3.5.6    | Starke Automarken werden top-down aufgebaut .....                                               | 76        |
|          | Literatur .....                                                                                 | 77        |

|          |                                                                               |     |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>4</b> | <b>Automobilvertrieb</b>                                                      | 79  |
| 4.1      | Die Geschichte des Automobilvertriebs                                         | 80  |
| 4.2      | Spannungen zwischen Automobilherstellern,<br>Importeuren und Händlern         | 81  |
| 4.2.1    | Standardisierung vs. lokale Anpassung                                         | 82  |
| 4.2.2    | Der Hersteller – bisher Kanalkapitän                                          | 83  |
| 4.2.3    | Planungshorizont – Top-down- und Bottom-up-Perspektiven                       | 84  |
| 4.2.4    | Machtbilanz im Automobilvertriebssystem                                       | 85  |
| 4.3      | Händlerstruktur                                                               | 85  |
| 4.3.1    | Vertragshändler vs. Niederlassungen                                           | 86  |
| 4.3.2    | Händlergruppen – anders als Hersteller, aber nicht<br>immer weniger mächtig   | 86  |
| 4.4      | Ein-, Zwei- oder Mehrmarkenvertrieb?                                          | 88  |
| 4.5      | Überinvestition und Wettbewerbsfähigkeit                                      | 90  |
| 4.5.1    | Warum Überinvestitionen?                                                      | 90  |
| 4.5.2    | Ausstellungsräume – teuer zu bauen, aber selten<br>von Kunden besucht         | 92  |
| 4.5.3    | Herdenverhalten                                                               | 93  |
| 4.6      | Gebrauchtwagenmarkt                                                           | 94  |
| 4.7      | Spannungen und Konflikte – der Alltag des Automobilvertriebs                  | 95  |
| 4.8      | Wettbewerb im Zeichen von Effizienz, Profitabilität und Qualität              | 96  |
| 4.8.1    | Eine moderne Interpretation des Wettbewerbs                                   | 97  |
| 4.8.2    | Qualität gleichwertig? Emotionen zählen!                                      | 100 |
| 4.9      | Neue Geschäftsmodelle                                                         | 101 |
| 4.9.1    | Traditionelles vs. marktbasiertes Vertriebsmodell                             | 102 |
| 4.9.2    | Neue Vertriebskanäle für Autos                                                | 103 |
|          | Literatur                                                                     | 109 |
| <b>5</b> | <b>Händlermarketing und Händlermanagement</b>                                 | 113 |
| 5.1      | Wie können Wettbewerbsvorteile durch Marketingmaßnahmen<br>geschaffen werden? | 115 |
| 5.1.1    | Herstellerinitiiertes Marketing                                               | 115 |
| 5.1.2    | Mehr Händleraktivitäten – ist das eine Lösung?                                | 116 |
| 5.1.3    | Standardisierung vs. lokale Anpassung                                         | 116 |
| 5.1.4    | Händler-Webseiten – gemeinsamer oder<br>angepasster Inhalt?                   | 118 |
| 5.1.5    | Wettbewerbsvorteile bei unterschiedlichen<br>Betriebsgrößen                   | 118 |
| 5.1.6    | Premiummarke und Premiumgefühl –<br>auch für Autohändler?                     | 119 |

|          |                                                                                                                       |            |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.2      | Der marktbasierter Gebrauchtwagenhandel . . . . .                                                                     | 120        |
| 5.2.1    | Autoauktionen bauen auf wahre Marktmechanismen . . . . .                                                              | 120        |
| 5.2.2    | Effizientes Management von Gebrauchtwagen . . . . .                                                                   | 121        |
| 5.2.3    | Effiziente Geschäftsabwicklung . . . . .                                                                              | 122        |
| 5.2.4    | Wer beurteilt die Gebrauchtfahrzeuge? . . . . .                                                                       | 124        |
| 5.3      | Dienstleistungen nach dem Kauf . . . . .                                                                              | 124        |
| 5.3.1    | Inspektionen und Reparaturen . . . . .                                                                                | 124        |
| 5.3.2    | Autorisierung durch Händlervertrag – ein Vorzug,<br>der gepflegt werden muss . . . . .                                | 125        |
| 5.4      | Transferpreissetzung . . . . .                                                                                        | 126        |
| 5.4.1    | Ist die Werkstatt wirklich Profitabilitätskönig? . . . . .                                                            | 126        |
| 5.4.2    | Prinzipien für Transferpreise . . . . .                                                                               | 127        |
| 5.4.3    | Autoaktionen bauen auf wahre Marktpreissetzung . . . . .                                                              | 128        |
| 5.4.4    | Implikationen für ein Händlerbetrieb . . . . .                                                                        | 131        |
| 5.5      | Was machen proaktive Händler? Smarte Paketierung! . . . . .                                                           | 133        |
| 5.5.1    | Controller vs. Marketing – wer treibt das Geschäft? . . . . .                                                         | 136        |
| 5.6      | Smartes Händlerverhalten . . . . .                                                                                    | 137        |
| 5.6.1    | Verhaltensregeln für Autoverkäufer . . . . .                                                                          | 137        |
| 5.6.2    | Smartes Marketing . . . . .                                                                                           | 138        |
| 5.6.3    | Die Software ist wichtiger als die Hardware – jedoch<br>schwieriger zu steuern . . . . .                              | 139        |
| 5.6.4    | Kundendatenbank smart nutzen . . . . .                                                                                | 140        |
|          | Literatur . . . . .                                                                                                   | 140        |
| <b>6</b> | <b>Kaufverhalten . . . . .</b>                                                                                        | <b>143</b> |
| 6.1      | Wichtige Veränderungen im Kaufverhalten . . . . .                                                                     | 144        |
| 6.1.1    | Nachhaltigkeit – ein absolutes Muss in der Zukunft . . . . .                                                          | 145        |
| 6.1.2    | Autokäufer wollen jünger sein, als sie sind . . . . .                                                                 | 145        |
| 6.2      | Kaufverhalten beim Autokauf . . . . .                                                                                 | 146        |
| 6.2.1    | Übertriebene Kundenzufriedenheitsmessungen? . . . . .                                                                 | 146        |
| 6.2.2    | Das Auto im Netz kaufen? . . . . .                                                                                    | 149        |
| 6.2.3    | Generationszugehörigkeit als Kategorisierungshilfe . . . . .                                                          | 150        |
| 6.2.4    | Push- und Pull-Kunden . . . . .                                                                                       | 154        |
| 6.3      | Ergebnisse einer Studie zum Kaufverhalten in Deutschland,<br>USA, Schweden und China . . . . .                        | 155        |
| 6.3.1    | Was meinen die Kunden? Kaufverhalten dreier<br>Autokäufergenerationen . . . . .                                       | 156        |
| 6.3.2    | Kaufverhalten in Großstädten, mittleren Städten,<br>im ländlichen Bereich und in verschiedenen Ländern . . . . .      | 162        |
| 6.3.3    | Was bedeuten die Ergebnisse der Umfragen<br>für den Automobilvertrieb – Beispiel<br>Generationsunterschiede . . . . . | 170        |
|          | Literatur . . . . .                                                                                                   | 171        |

---

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>7 Autowirtschaft – der Weg in der Zukunft</b> .....              | 173 |
| 7.1 Die lange Diskussion geht weiter: Stirbt der Händler aus? ..... | 174 |
| 7.2 Welche Trends werden sich durchsetzen? .....                    | 177 |
| 7.2.1 „Tesla wird ja nur online verkauft!“ .....                    | 177 |
| 7.2.2 Nachhaltiges Autofahren .....                                 | 178 |
| 7.2.3 Konnektivität verschiebt den Knotenpunkt .....                | 179 |
| 7.2.4 Die Integration von Verkehrsmitteln .....                     | 180 |
| 7.3 Wichtig: Talente gewinnen! .....                                | 181 |
| Literatur .....                                                     | 183 |

Die Zukunft des Autohandels

Vertrieb und Konsumentenverhalten im Wandel - Wie  
das Auto benutzt, betrachtet und gekauft wird

Parment, A.

2016, XIX, 183 S. 29 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-07886-7