



Gilt der klassische Vertriebsweg auch in Zukunft noch?

**AUTOMOBILHANDEL**

# Zeitgemäß in die Zukunft

Es mehren sich die Anzeichen, dass das bisherige Vertriebssystem überarbeitet werden muss. Ein Konzept für die Zukunft könnte in einer stärkeren Modularisierung des Autohandels liegen.

In den letzten 50 Jahren hat sich die Art und Weise, wie die Menschen hierzulande neue Autos kaufen, kaum verändert: Auf der Markenloyalität aufsetzend, gehen sie in ein Autohaus ihrer Wahl, meist im Einzugsgebiet, holen den Rat des Verkäufers über Ausstattungsmöglichkeiten und schließen nach einer mehr oder weniger sportlichen Verhandlungsrunde den Vertrag mit dem Verkäufer. Dabei spielt es kaum eine Rolle, ob es sich bei diesem Autohaus um eine Niederlassung oder um einen selbstständigen Händler handelt. Die Marke ist das Eingangsportal zum Autohaus. Der Käufer wählt das Autohaus seines Vertrauens und begibt sich in die Hände eines ihm

bekanntem Verkäufer. In den letzten fünf Jahren mehren sich allerdings die Anzeichen, dass dieses Vertriebsmodell seinen Zenit überschritten hat, wenn nicht gar völlig neu erfunden werden muss. Die wesentlichen Veränderungstreiber greifen unmittelbar das Nutzenversprechen und damit die Existenzgrundlage des Autohauses an. Im Einzelnen sind dies:

- Ein sich dramatisch veränderndes Informations- und Entscheidungsverhalten der Käufer.
- Die Digitalisierungstechnik erlaubt eine permanente orts- und zeitungebundene sowie von Personen ungebundene Begegnung mit der Marke.

- Die größeren Mobilitätsbedürfnisse der Kunden erfordern zusätzliche Dienstleistungsangebote, die zur eigentlichen Differenzierung der Marke bzw. des Modells führen können.
- In der Kombination all dieser Veränderungstreiber verwischen sich die Rollen und Kompetenzfelder im Mobilitätsangebot.
- Ein „Sterben“ des Autohauses wird in diesem Szenario unausweichlich.

## Informations- und Entscheidungsverhalten

Durch die Demokratisierung des Zugangs zu Informationen ist der Käufer



Foto: © industrieblick - fotolia.com

Neue Absatzkanäle gibt es aber nicht nur digital. Auf Innenstadtlagen ausgerichtete Verkaufs- und (virtuelle) Präsentationsräume – schon wegen des beschränkten Platzangebotes – erproben einige Hersteller bereits. Die Interessenten können dafür z. B. vorkonfigurierte Angebote branchenfremder Handelssysteme nutzen, genauso wie Pop-up-Stores, die die Vertriebskanäle für einen begrenzten Zeitraum ergänzen, um den Launch eines neuen Modells anzuschieben. Stark frequentierte Lagen wie beispielsweise Flughäfen werden schon lange dazu genutzt.

Angesichts dieser Konzepte schwinden die räumlichen, zeitlichen, persönlichen und sogar sachlichen Gründe dafür, ein Autohaus aufzusuchen. Die Frage der Existenzbegründung stellt sich hier zwangsläufig.

Die Existenz des Kfz-Betriebs wird dabei nicht auf einen Schlag gefährdet. Das Autohaus wird auch künftig immer noch zentraler Touch-Point für die Marke bleiben. Nur die Relevanz bröckelt. Daran ändert sich auch nichts, wenn der Abschluss eines Vertrags und die finalen Prozesse wie das Klären von Ausstattungsdetails weiterhin im Autohaus stattfinden. Oder bildhaft ausgedrückt: Wann wechselt der Markenhändler das Verkaufssystem von dezentralen zu zentralen Prozessen sowie stärker zentral gesteuerten Strukturen? Wie weit wird die Transformation des Vertriebssystems Auto bzw. Mobilität reichen? Werden die digitalen Möglichkeiten einer weiteren Zentralisierung der Verkaufsprozesse Vorschub leisten? Welche Rolle wird dem Autohaus bleiben?

### Das Auto als Zentrum der Mobilität

Der Pkw-Bestand ist in Deutschland vom Jahr 1995 bis heute auf 43 Millionen Fahrzeuge gestiegen. Diese Besitzstandszahlen, gepaart mit der zeitlichen Schwerpunktnutzung des Autos, führen dazu, dass die „Freude am Fahren“ deutlich nachlässt. Die faktische Durchschnittsgeschwindigkeit in Großstädten liegt bei etwa 26 Stundenkilometern. Statistisch gesehen stehen wir jedes Jahr 50 Stunden im Stau. Parkplätze in Ballungsgebieten sind rar, oft muss der Städter lange suchen oder sein Auto weiter weg parken.

Für junge Menschen ist der Führerschein schon lange kein obligatorisches Muss mehr: In Nordrhein-Westfalen etwa haben im letzten Jahr 23 Prozent weniger junge Leute den Füh-

in der Entscheidungsphase für ein neues Auto bestens informiert. Er nutzt die Markeninszenierung des Markenherstellers im Internet als Informationsplattform. Auch aus den Konfigurationsangeboten und weiteren Services, wie z. B. der Vermittlung virtueller Fahrerlebnisse, holt er seine Informationen. Er kennt Vergleichsangebote anderer Marken, auch wenn deren Fahrzeuge ihn weniger interessieren.

Durch herstellerunabhängige Angebotsportale hat der Käufer in der Regel ein Bild über Preisniveaus und Rabattchancen. Wenn er zudem noch auf einer Städtetour die neuen „Markenshops“ aufsucht, ist die Kaufentscheidung schon getroffen. Der Druck auf einen „Buy“-Knopf, wo auch immer, würde das Mitwirken des Verkäufers im Autohaus überflüssig machen.

### Der Autokauf vom Sofa aus – ein realistisches Szenario

Die Inszenierung der Marke findet schon heute orts- und zeitungebunden statt. Die Markenerlebnisse beschränken sich nicht mehr auf das Anfassen und die Probefahrt im Autohaus. Der Autokauf vom Sofa von zu Hause aus oder in anderen in Szene gesetzten Locations ist ein realistisches Szenario.

**mOLL**  
start|stop

EFB-Technologie

**3X pro X**  
**UMWELT**

**WENIGER EMISSIONEN** – weil die MOLL EFB Batterie ideal für umweltfreundliche Start-Stop-Fahrzeuge ist und deren spezifische Anforderungen bestens unterstützt.

**NACHHALTIG** – weil die MOLL EFB Batterie einfach mehr leistet und länger hält. Damit schont sie Ressourcen bei der Produktion.

**UMWELTZERTIFIZIERT** – weil MOLL nach modernsten Umwelt- und Energiemanagementsystemen arbeitet.



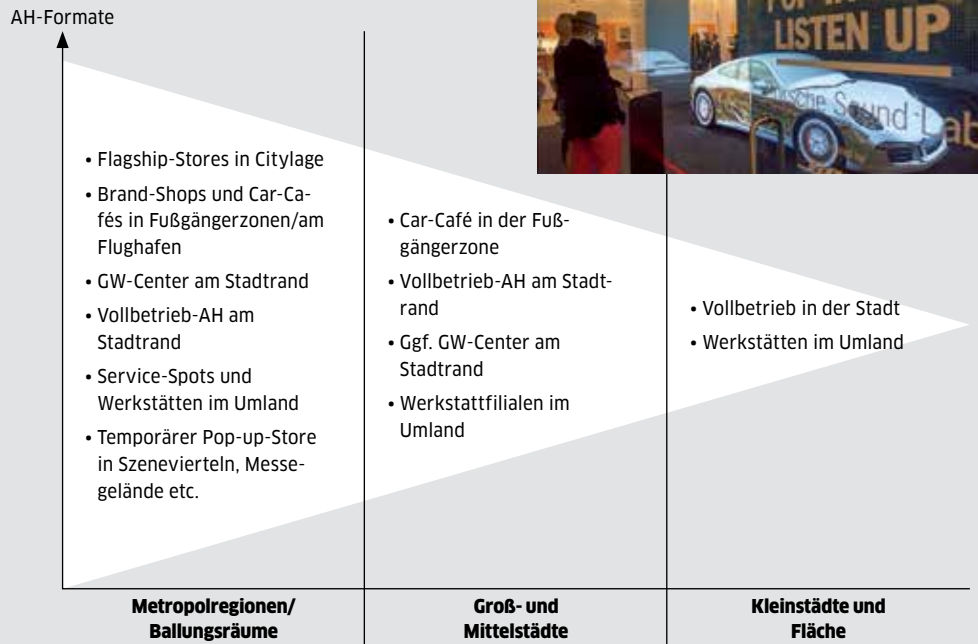
**Mehr Leistung.  
Mehr Argumente.  
Zufriedene Kunden.**

*Premium-Qualität  
Made in Germany*

AKKUMULATORENFABRIK MOLL  
96225 Bad Staffelstein · Germany  
Tel. +49 (0) 95 73/96 22-0  
info@moll-batterien.de

[www.moll-batterien.de](http://www.moll-batterien.de)

Diversität der Autohausformate



Quelle: Münzberg/Steimle

kfz-betrieb

erschein erworben als noch 2005, der Pkw-Besitz junger Haushalte ist von 82 auf 70 Prozent zurückgegangen.

Das vernetzte Auto hilft, die alltäglichen Mobilitätshürden abzumildern. Die Ärgernisse beseitigen kann es nicht. Fraglos ist ein Navigationssystem immer unverzichtbarer. Wenn dann noch die GPS-Informationen mit Echtzeitinformationen anderer Fahrer gekoppelt werden, wie beispielsweise bei Waze, einer um ein GPS ausgebauten Social-Media-Plattform, können Tipps, gleich welcher Art (z. B. Stau, Unfall, Blitzer, billiges Benzin), als Informationen abgerufen werden.

Verstädterung und der geringer ausgeprägte Wunsch, ein eigenes Auto zu besitzen, verstärken die Nachfrage nach On-Demand- bzw. Share-Konzepten. Das bestätigen 757.000 registrierte Nutzer mit 13.950 Fahrzeugen, wie der Bundesverband Carsharing berichtet. Sie „erziehen“ die Kunden, verstärkt in modularen Mobilitätsangeboten zu denken.

Der Bindungscharakter der Marke muss als Konsequenz anders gestaltet werden, sonst verliert der Autofahrer seine Loyalität zum Autohaus und der Marke. Denn auch von anderen Branchen kommen neue Mobilitätsangebote. Stellvertretend seien hier touristi-

sche Dienstleister oder die Bahn mit den Verkehrsverbänden genannt. Die Automarke wird in der Abgrenzung dazu noch wichtiger. Sie wird der emotionale Fixpunkt der Orientierung im „Urwald“ der modularen Möglichkeiten. Ergänzt durch die vielen digitalen Begegnungsmöglichkeiten der Marke und ihrer Angebots- und Informationsportale verwischen die Leistungsfelder von Marketing und Vertrieb immer mehr. Nicht zuletzt deshalb, weil der Kauf von einer zentralen (Marketing-) Plattform per Click möglich ist.

Dieses Szenario weitergedacht, fehlt dem Autohaus die Existenzbegründung. Es ist konfrontiert mit den zentral gedachten und durchgeführten Vermarktungskonzepten der Hersteller, den fast vollständig informierten Neuwagenkäufern und den bröckelnden Verkaufspotenzialen, die durch die demografische Entwicklung noch beschleunigt werden.

Nein, das Autohaus wird nicht verschwinden. Es wird sich stärker modularisieren. Dabei wird es sich nicht mehr primär auf einen Standort mit einem definierten Lebenszyklus beschränken. Neben dem wahrscheinlichen Szenario der Ausdünnung – bis 2020 werden von 7.800 Händlern ungefähr 4.500 überleben – wird das Szenario

der Modularisierung treten. Die neuen Store-Konzepte der Herstellermarken bestätigen dies schon in Ansätzen: Mercedes-Me-Store, BMW-I-Store, Porsche-Pop-up in New York, Citroën-DS3-World in Paris, Ford-Mustang-Stores. Mit der Modularisierung der Autohausformate ist einerseits die Chance verbunden, die virtuelle Welt mit der standortbezogenen traditionellen Welt zu verbinden, und andererseits, dem Käufer von morgen und seinem erlebnisorientierten Shopping-Anspruch zu folgen. Die Module bieten auch die Chance der kurzfristigen Adaption an Modelle und Werbekampagnen.

Neben den Vermarktungskonzepten ist die Ausgestaltung des Organisationsmodells ein entscheidender Erfolgsfaktor. Wie zentral wird das Führungsmodell im Automobilvertrieb ausgerichtet werden? Mit welcher Verbindlichkeit werden die neuen Konzepte neben die heutigen Vertriebsstrukturen gestellt? Hier wird noch um Antworten gerungen. So hat beispielsweise BMW seine deutschen Niederlassungen in sechs Verbünde zusammengefasst. Ein Schließen von Standorten sollte damit nicht einhergehen, wie die „Wirtschaftswoche“ berichtet. Eine Vorbereitung eines solchen Schrittes im Sinne der Eintrittswahrscheinlichkeiten der oben beschriebenen Szenarien wäre jedoch naheliegend.

Andere große Marken stoßen eigene Niederlassungen ab, übergeben sie an große eigenständige Händler. Regionen werden so in der Folge neu definiert und vorhandene Infrastrukturen und ihre Fixkosten besser ausgelastet. Das ist zweifelsohne ein Übergangsszenario, das aber zeigt, dass der Automobilvertrieb vor einem entscheidenden Umbruch steht.

DR. HARALD MÜNZBERG UND  
JÜRGEN C.F. STEIMLE, MSU CONSULTING

NOCH FRAGEN?

Joachim von Maltzan, Ressortleiter



„Es lohnt sich, darüber nachzudenken, welche Nische der eigene Betrieb künftig besetzen kann. Denn dann kann ein Autohändler strategisch vorausschauend agieren.“

☎ 0931/418-2751

✉ joachim.vonmaltzan@vogel.de