
Die Zukunft des Autohandels

Anders Parment

Die Zukunft des Autohandels

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

Anders Parment
Stockholm, Schweden

ISBN 978-3-658-07886-7 ISBN 978-3-658-07887-4 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-07887-4

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Lektorat: Manuela Eckstein

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature
Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Vorwort

Liebe Leserin, liebe Leser, dieses Buch ist für mich eine Chance. Eine Chance, neue Kenntnisbereiche entdecken und bereichern zu können. So etwas macht immer Spaß, denn die Automobilindustrie lag mir stets am Herzen. Mit dem vorliegenden Buch möchte ich eine Lücke in den Erkenntnissen zum Automobilmarkt der Zukunft füllen, denn im Gegensatz zur vorhandenen Literatur, die meistens aus Berichten von Beratungsunternehmen besteht, beleuchtet es kritisch, jedoch konstruktiv Faktoren, die für die Zukunft der Automobilindustrie entscheidend sein werden: die Verbindung zwischen gesellschaftlichen Trends, die Verschiebung von Werten und Präferenzen, die Veränderungen im Verhalten des Konsumenten sowie neue Voraussetzungen für den Automobilhandel. Viele etablierte Wahrheiten werden unter die Lupe genommen.

Das Buch basiert, wie viele meiner Veröffentlichungen, auf der Spannung zwischen Top-down und Bottom-up, oder anders gesagt, zwischen Standardisierung und lokaler Anpassung. In (fast) jedem Unternehmen gibt es Probleme in den Beziehungen zwischen größeren und kleineren Einheiten bzw. Geschäftsbereichen; zu denjenigen, die eine andere Rolle haben oder mächtiger bzw. weniger mächtig sind; zur Zentrale oder den Satelliten. Die eine ist der Knotenpunkt, der andere muss sich dazu verhalten. Somit versteht sich dieses Buch als Ergänzung zu Werken, die sich den Beziehungen zwischen verschiedenen Ebenen in großen Systemen sowie Vertriebskanälen widmen. Im Rückgriff auf die Urbanisierungsstudie, die in 2015 und 2016 durchgeführt wurde (Brorström und Parment 2016), gibt es genügend Anlass, die oben genannten Spannungen ausführlicher zu beleuchten, denn sie liefern eine Erklärung, warum es so schwierig ist, Strategien in komplexen Organisationen durchzusetzen. Vertriebssysteme sind solche komplexen Organisationen.

Mein Interesse an der Automobilindustrie hat übrigens vor langer Zeit eingesetzt. Schon in meiner (frühen) Kindheit war klar, dass ich auch beruflich etwas mit Autos zu tun haben würde. Als Neunjähriger habe ich angefangen, am Computer meines Vaters Zusammenfassungen von Autotests zu verfassen. Erste Kunde war ein enger Freund meiner Familie. Er fuhr als einer der ersten im Frühjahr 1982 einen Volvo 760 GLE, den ich gelegentlich fahren durfte. Mit Dreizehn habe ich eine Zeitschrift mit Investitionsempfehlungen ausgegeben. Nach meinem Studium der BWL und VWL in Linköping sowie der Sprachstudien und Studien der Staatswissenschaft in Lund bot sich mir die Gelegenheit, eine Doktorarbeit

zum Thema Automobilvertrieb zu schreiben. Ich hatte das Privileg zu reisen und umfangreiche Fallstudien über Automobilmarketing in Deutschland, Großbritannien, Spanien, Australien und Schweden durchführen zu können. Seit 2002 war ich noch intensiver als Berater für Automobilunternehmen tätig, einschließlich der Bereiche Versicherung, Finanzen, Inspektionen, Reparaturen und Industrieorganisationen. Als Autor, Redner und Kolumnist erfuhr ich viel von anderen in der Branche und konnte dieses Wissen weiter verbreiten. Daraus entstanden weitere Möglichkeiten, als Ratgeber für Automobilunternehmen in verschiedenen Märkten und Ländern sowie deren Vertriebskanälen zu arbeiten. Einen noch tieferen Einblick in die Branche erhielt ich, als ich für meine Doktorarbeit insgesamt 105 Gespräche bzw. Interviews mit Vertretern des Automobilvertriebs in fünf Ländern führte, davon 21 in Deutschland.

Dass ich auf professioneller Basis seit Ende der 1990er Jahre mit der Autoindustrie arbeite, ist nicht der einzige Grund, warum ich dieses Buch geschrieben habe. Denn es gab viele andere Erfahrungen, die mich motiviert haben. Während ich in den ersten Jahren nach meiner Dissertation nur zum Teil in der Autoindustrie gearbeitet habe, blieb genügend Raum, um mich mit anderen Themen zu beschäftigen. Zum Beispiel mit Generationsforschung. Lange Jahre wurde den Besonderheiten der sogenannten Generation-Y-Menschen, die in den 1980er Jahren geboren wurden, weder von Seiten der Forschung noch seitens der Unternehmenspraxis im notwendigen Maß Rechnung getragen. Viele Unternehmen und andere Organisationen (zum Beispiel Universitäten und Hochschulen, Fachverbände und Nichtregierungsorganisationen) haben sich – aufgrund der Erfahrungen aus den ersten Kontakten mit ihr – über die Generation Y beschwert: Sie sei als anspruchsvoll, manchmal auch impertinent und unverschämt. Ich konnte mich mit meinen Erfahrungen und wissenschaftlichen Befunden einer solchen Auffassung schwerlich anschließen. Als Studiengangleiter für Betriebswirtschaftslehre war ich in den Jahren 2005 bis 2008 tagtäglich mit der Generation Y in Berührung gekommen. Irgendwie konnte ich sie nicht richtig verstehen: Auf der einen Seite war sie ehrgeizig, aufstrebend, sozial engagiert und machte den Eindruck, das Leben zu genießen. Auf der anderen Seite war sie anspruchsvoll und brachte fortwährend Wünsche nach Sonderlösungen und Dienstleistungen, die zusätzlichen Aufwand nach sich ziehen, vor. Dieses Phänomen bedurfte einer wissenschaftlichen Ergründung, eine Studie war erforderlich. Folglich befasste ich mich seit 2006 und bis zum heutigen Tag relativ intensiv mit dem Thema Generationenstudien, besonders aufkommende Generationen. Gemeinsam mit Kollegen in Deutschland, den USA und Neuseeland habe ich recherchiert und Artikel sowie Buchbeiträge publiziert.

Die Datensammlung der Studie begann in Dornbirn, Österreich, wo ich eine breite Palette von unterschiedlichen Menschen der Generation Y getroffen habe: Studenten, ehemalige Studenten und solche, die überhaupt nicht studiert hatten; Österreicher, Deutsche, Amerikaner, Franzosen und Spanier. Weitere Interviews wurden geführt und mehrere Fragebogenaktionen durchgeführt. Seitdem sind vier Bücher, vier Artikel und ein paar Buchbeiträge zum Thema Generationsforschung erschienen.

Ein anderes Thema, das mich beschäftigt und genau wie die Generationenstudien Muster und Verbindungen zwischen verschiedenen Faktoren untersucht, ist die (zunehmende) Spannung zwischen Großstädten und ländlichen Gebieten. Urbanisierung ist eine Erklärung, allerdings nicht die einzige. Eine Studie hierzu wird aktuell durchgeführt.

Als Unternehmensberater habe ich häufig Gelegenheit, mit vielen interessanten Unternehmen zu arbeiten – außer Autounternehmen mit Versicherungsgesellschaften, politischen Parteien, Gemeinden, Banken, Investmentfonds, Industriefirmen, Behörden und Händlergruppen in anderen Branchen. Viele Unternehmen nehmen Konkurrenzdruck, Markttransparenz und fordernde, aber zugleich weniger loyale Kunden als Problem wahr. Ein proaktives Unternehmen kann in diesen Gegebenheiten allerdings eine große Chance erkennen und daraus eine stärkere Marktposition entwickeln, wodurch die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens langfristig steigt. Der Effekt ist deutlich: Starke Unternehmen wachsen schneller, während glanzlose Unternehmen Kunden verlieren. Dies ist die logische Konsequenz aus sinkender Kundentreue bei gleichzeitig bewussteren Entscheidungen aufseiten der Käufer. Wichtig für die Entwicklung von Konkurrenzfähigkeit ist daher auch das Verständnis für das Unternehmensumfeld sowie die Fähigkeit, aktuelle Trends zum unternehmerischen Vorteil zu nutzen.

Was in der nun vorliegenden Publikation beschrieben wird, basiert auf allgemeinen Tendenzen, die nicht nur in Deutschland bzw. im deutschsprachigen Raum beobachtbar sind. Selbstverständlich ist – wie das ja mehr oder weniger auf jedes Buch zutrifft – der subjektive Einfluss meines nationalen, in diesem Fall schwedischen, Backgrounds sowie meiner Sicht des Wirtschaftslebens nicht zu bestreiten. Wenn Sie als Leser jedoch zu einer veränderten Sicht sowie neuen Ideen gelangen, die die Qualität Ihres Unternehmens zu verbessern vermögen, dann wäre mein Anliegen erreicht. Nicht zuletzt aufgrund meiner Kenntnisse über die deutsche Wirtschaft – unter anderem war die Automobilindustrie Deutschlands Fallbeispiel meiner Dissertation – hoffe ich ungeachtet meiner schwedischen Herkunft, dass auch deutsche Leser die Lektüre dieses Buches nützlich finden.

Mein Interesse an der Zukunft, an allgemeinen Trends und was sie für verschiedene Branchen und Länder bedeuten, schlägt sich nicht nur im Titel dieses Buches nieder. Auch der Inhalt hat eine deutliche Zukunftsperspektive und betrachtet den Autohandel auf strategischer und taktischer Ebene. Damit ergänze ich mein 2014 erschienenes Werk „Auto Brand: Building Successful Car Brands for the Future“, das auch die Automobilindustrie behandelt, allerdings eher mit Fokus auf die Herstellerstrategie.

Wenn Sie Fragen, Ideen oder Feedback haben – zögern Sie nicht, mit mir Kontakt aufzunehmen. Anregungen zu Verbesserungen sowie weitere Fragen können Sie gerne an info@andersparment.com schicken.

Ich danke allen Beteiligten, die zur Entstehung dieses Buches beigetragen bzw. mitgewirkt haben, und wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen!

Stockholm
im Juni 2016

Mit besten Grüßen
Anders Parment

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung: Herausforderungen für die Autoindustrie	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
2 Gesellschaftliche Trends und Implikationen für die Automobilindustrie	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
3	Die Automobilindustrie – eine Charakterisierung	51
3.1	Marktstruktur und globale Herausforderungen	52
3.1.1	Die Rückkehr von Badge Engineering – oder eine 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 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 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

4	Automobilvertrieb	79
4.1	Die Geschichte des Automobilvertriebs	80
4.2	Spannungen zwischen Automobilherstellern, 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 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 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. marktbasierendes Vertriebsmodell	102
4.9.2	Neue Vertriebskanäle für Autos	103
	Literatur	109
5	Händlermarketing und Händlermanagement	113
5.1	Wie können Wettbewerbsvorteile durch Marketingmaßnahmen 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 angepasster Inhalt?	118
5.1.5	Wettbewerbsvorteile bei unterschiedlichen Betriebsgrößen	118
5.1.6	Premiummarke und Premiumgefühl – auch für Autohändler?	119

5.2	Der marktbasierte 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, 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 schwieriger zu steuern	139
5.6.4	Kundendatenbank smart nutzen	140
	Literatur	140
6	Kaufverhalten	143
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, USA, Schweden und China	155
6.3.1	Was meinen die Kunden? Kaufverhalten dreier Autokäufergenerationen	156
6.3.2	Kaufverhalten in Großstädten, mittleren Städten, im ländlichen Bereich und in verschiedenen Ländern	162
6.3.3	Was bedeuten die Ergebnisse der Umfragen für den Automobilvertrieb – Beispiel Generationsunterschiede	170
	Literatur	171

7 Autowirtschaft – der Weg in der Zukunft	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

Über den Autor



Dr. Anders Parment studierte in Schweden Volkswirtschaftslehre an der Universität Lund und Betriebswirtschaftslehre an der Universität Linköping, wo er auch promoviert wurde. Das vorliegende Buch ist eine Fortsetzung seiner in Deutschland, Großbritannien, Spanien, Australien und Schweden durchgeführten Doktorarbeit im Bereich des Automobilvertriebs.

Heute ist Dr. Parment wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Stockholm Business School, Universität Stockholm, mit dem Forschungsschwerpunkt Marketing. Zudem ist er selbstständiger Unternehmensberater und betreibt eine eigene Firma mit dem Namen Anders Parment Consulting: Schwerpunkt Strategieberatung in den Bereichen Consumer Behaviour, Marktkommunikation, Generationswechsel, Employer Branding und Place Branding. Die Beratung gibt einen Einblick in die Zukunft durch die Analyse von vorhandenen Trends und was sie für Unternehmen in verschiedenen Industrien bedeuten. Parment ist auch gefragter Redner zu den oben genannten Themen, sowohl in Skandinavien, Großbritannien und den USA als auch im deutschsprachigen Raum.

Aktuell koordiniert Dr. Parment eine Studie zum Thema „Unterschiede zwischen Großstädten, Mittelstädten, Kleinstädten und Landgemeinden und die vielseitigen Effekte von Urbanisierung für Handel und Vertrieb, Dienstleistungsangebot und Platzattraktivität“.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Parkplatzsituation in Lindhagen, Stockholm	2
Abb. 6.1	Stell Dir vor, Du brauchst ein neues Auto. Wie willst Du das Auto kaufen und besitzen? Angaben in Prozent	156
Abb. 6.2	Autobesitz. Ich ziehe vor ... Angaben in Prozent.	157
Abb. 6.3	One-Stop-Shopping. Stellen Sie sich vor, Sie besitzen ein Auto. Wie wollen Sie Produkte und Dienstleistungen, die beim Autobesitz notwendig sind, kaufen, zum Beispiel Versicherung, Reifen, Finanzierung, Inspektionen und Pflege? Angaben in Prozent	157
Abb. 6.4	Wie wichtig werden Elektroautos als Verkehrsmittel in der Zukunft? Angaben in Prozent.	158
Abb. 6.5	Wie würden Sie Ihr Interesse an Autos einstufen? Angaben in Prozent	158
Abb. 6.6	Beim Gebrauchtwagenkauf, wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass Sie beim Vertragshändler kaufen? Angaben in Prozent	159
Abb. 6.7	Können Sie sich vorstellen, bei einer Autoauktion einen Gebrauchtwagen zu kaufen? Angaben in Prozent	160
Abb. 6.8	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen Gebrauchtwagen von einem Vertragshändler im naheliegenden Nachbarland kaufen? Angaben in Prozent	160
Abb. 6.9	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen Gebrauchtwagen von Privat kaufen? Angaben in Prozent	161
Abb. 6.10	Wenn Sie heute ein neues Auto kaufen würden, welche Eigenschaften sehen Sie als kritisch für die Kaufentscheidung? Angaben in Prozent	161
Abb. 6.11	Denken Sie an eine Automarke, die Sie mögen. Zu welchen Kanälen der Werbung u. /o. Angebote haben Sie eine positive Einstellung? Angaben in Prozent	162

Abb. 6.12	Stellen Sie sich vor, Sie brauchen ein neues Auto. Wie wollen Sie das Auto kaufen und besitzen? Ich möchte am liebsten ... Angaben in Prozent	163
Abb. 6.13	Autobesitz. Ich ziehe vor ... Angaben in Prozent.	163
Abb. 6.14	Stellen Sie sich vor, Sie besitzen ein Auto. Wie wollen Sie Produkte und Dienstleistungen, die beim Autobesitz notwendig sind, kaufen, zum Beispiel Versicherung, Reifen, Finanzierung, Inspektionen und Pflege? Angaben in Prozent	164
Abb. 6.15	Wie wichtig werden Elektroautos als Verkehrsmittel in der Zukunft? Angaben in Prozent.	164
Abb. 6.16	Wie würden Sie Ihr Interesse an Autos einstufen? Angaben in Prozent	165
Abb. 6.17	Beim Gebrauchtwagenkauf, wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass Sie beim Vertragshändler kaufen? Angaben in Prozent	165
Abb. 6.18	Können Sie sich vorstellen, bei einer Autoauktion einen Gebrauchtwagen zu kaufen? Angaben in Prozent	166
Abb. 6.19	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie einen Gebrauchtwagen von einem Vertragshändler im naheliegenden Nachbarland kaufen? Angaben in Prozent	166
Abb. 6.20	Denken Sie an eine Automarke, die Sie mögen. Zu welchen Kanälen der Werbung u. /o. Angebote haben Sie eine positive Einstellung? Angaben in Prozent	167
Abb. 6.21	Entscheidend bei der Händlerwahl. Angaben in Prozent	167
Abb. 6.22	Wie wichtig wird das Auto in der Zukunft als Verkehrsmittel sein? Angaben in Prozent	168
Abb. 6.23	Beim Gebrauchtwagenkauf, wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass Sie von Privat kaufen? Angaben in Prozent	168
Abb. 6.24	Beim Gebrauchtwagenkauf, schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit, dass Sie über eine Autoauktion kaufen – Die Voraussetzungen wären wie folgt: Das Auto kann nicht im Voraus besichtigt werden, der Zustand wurde aber von einem Fachmann protokolliert. Angaben in Prozent	169
Abb. 6.25	Beim Gebrauchtwagenkauf, wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass Sie von einem Vertragshändler kaufen? Angaben in Prozent.	169
Abb. 6.26	Audi. Stellen Sie sich vor, dass eine Automarke, die Sie mögen, eine Person ist. Wie wichtig wäre es, dass die Person die folgenden Charaktermerkmale hätte? Angaben in Prozent	170

Abb. 6.27	Citroën. Stellen Sie sich vor, dass eine Automarke, die Sie mögen, eine Person ist. Wie wichtig wäre es, dass die Person die folgenden Charaktermerkmale hätte? Angaben in Prozent.	171
Abb. 7.1	Kunden wollen neue Vertriebskonzepte. (Quelle: McKinsey Retail Innovation Consumer Survery 2013, Exhibit 5)	176