

# Kundenverhaltensweisen und Geschäftsmodelle im Wandel



Prof. Dr. Benedikt Maier  
Mitglied der Institutsleitung | COO  
Institut für Automobilwirtschaft

**ifa** Institut für  
Automobilwirtschaft

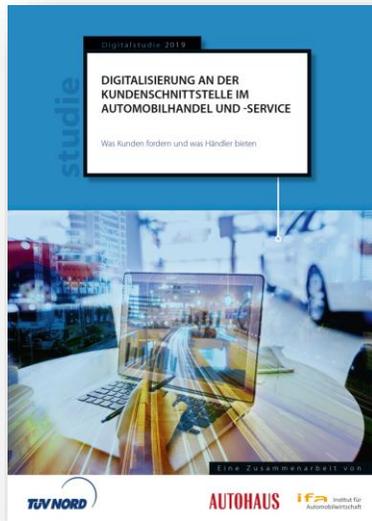
**TÜVNORD**

**AUTOHAUS**

# Studienreihe mit Tradition

Transparenz hinsichtlich Kundenverhaltensweisen und -forderungen rund um das Handels- und Werkstattgeschäft

2019



2020



2021



2022



2023



## Customer-Centricity

Der Kunde als Ausgangspunkt jeglichen unternehmerischen Handelns → Seite 8

**Fazit und Ausblick**  
Von der Produkt- über die Beziehungs- hin zur Datenorientierung → Seite 84

## Fahrzeugkauf

Nutzungsintensität von On- und Offline-Medien entlang der Customer Journey im Sales → Seite 16

## Werkstattbesuch

Nutzungsintensität von On- und Offline-Medien entlang der Customer Journey im Werkstattprozess → Seite 36

## Chinesische Hersteller

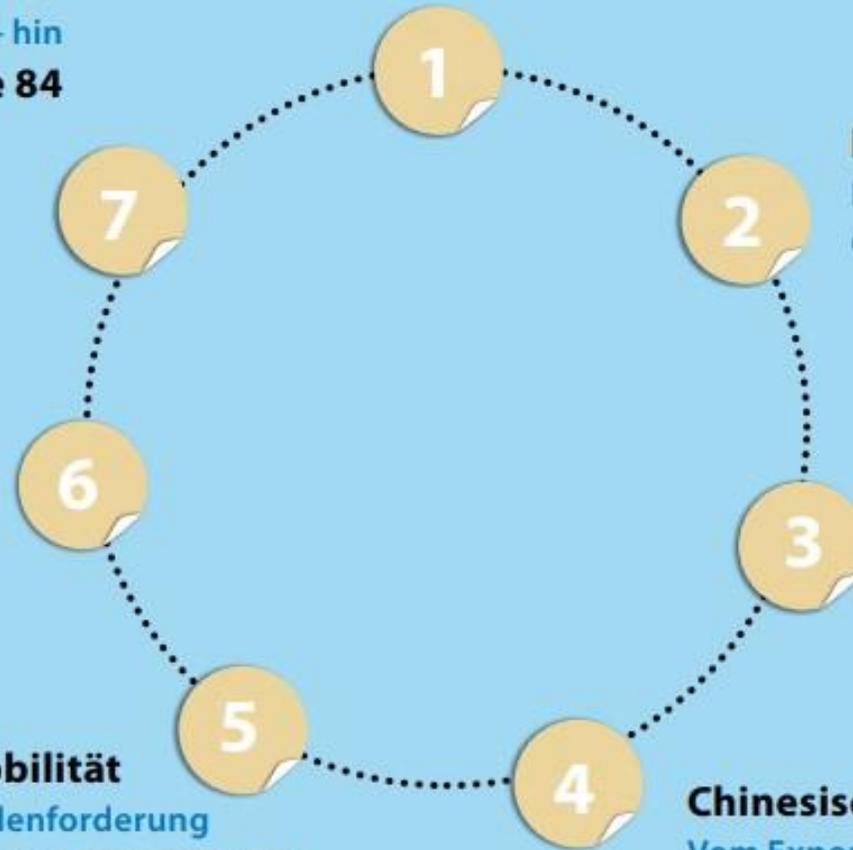
Vom Exportmarkt zum heimischen Wettbewerber → Seite 54

## Functions on Demand

Angebote von Automobilherstellern und Kundenperspektive → Seite 78

## Dienstleistungen E-Mobilität

Dienstleistungsfelder, Kundenforderung und Marktangebot von Dienstleistungen rund um das batterieelektrische Auto → Seite 70



### \* **Digitale Wege, reale Entscheidungen: Die Customer Journey im Fokus**

Die Customer Journey im Automobilkauf hat sich in den vergangenen Jahren radikal verändert. Früher beschränkte sie sich hauptsächlich auf den Besuch des Autohauses, wo potenzielle Käufer Fahrzeuge begutachteten und sich von Verkaufsberatern beraten ließen. Heute betreten Kunden die Welt des Automobilhandels nicht mehr nur durch die Eingangstür des Showrooms, sondern insbesondere durch die virtuellen Türen des Internets. Die Studie analysiert die verschiedenen Touchpoints entlang der Customer Journey und hebt die zunehmende Bedeutung von Omnikanal-Strategien hervor. Von der Online-Recherche über soziale Medien und Vergleichsportale bis hin zur persönlichen Beratung im Autohaus - die nahtlose Integration dieser Touchpoints wird entscheidend für den Erfolg im digitalen Zeitalter. Der Kunde von heute erwartet eine konsistente und reibungslose Erfahrung, unabhängig davon, ob er sich online oder offline befindet. Unsere Ergebnisse verdeutlichen auch, dass der erfolgreiche Einsatz von Technologien wie KI und personalisierten Angeboten entscheidend ist, um Kunden langfristig zu binden. Durch die Integration dieser Innovationen schaffen Unternehmen nicht nur Effizienzgewinne, sondern bieten auch maßgeschneiderte Erlebnisse, die überzeugen. Die Werkstatt als zentraler Touchpoint wird ebenfalls unter die Lupe genommen. Wie können digitale Lösungen dazu beitragen, den Serviceprozess zu

optimieren und die Kundenzufriedenheit zu steigern? Welche Rolle spielen Online-Terminvereinbarungen, digitale Reparaturstatus-Updates und vernetzte Fahrzeuge in der Werkstatt der Zukunft? In einer Zeit, in der Kunden mehr Optionen und Informationen zur Verfügung haben als je zuvor, ist es entscheidend, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Der Automobilhandel steht an der Schwelle zu einer aufregenden Zukunft, in der Innovation und Kundenorientierung Hand in Hand gehen. Diese Studie dient als Leitfaden für Autohäuser und Werkstätten, die den Wandel nicht nur als Herausforderung, sondern als Chance begreifen. Erlebe mit uns die Zukunft der Kundeninteraktion im Zeitalter der Digitalisierung.

Herzlichst  
Ihr



KÜNSTLICHE  
INTELLIGENZ  
CHATGPT

Ihr



B. Maier

PROF. DR. BENEDIKT MAIER

\* Das Editorial wurde vom Chatbot „ChatGPT“ erstellt. Die nachstehenden Stichworte wurden dem Bot zur inhaltlichen Orientierung genannt: Customer Touchpoint, Digitalisierung, Customer Journey, Kunden, Autohaus, Werkstatt, Omnikanal

Foto: AdobeStock, Chris



### Haben Sie's gemerkt?

Bei der Bebilderung der TÜV NORD Studie Digitalisierung und Innovation 2023 haben wir ausschließlich Bilder benutzt, die mit Künstlicher Intelligenz erzeugt wurden. Das stimmt nicht ganz: Die Fotos von Auftraggeber, Autor und Herausgeber sind nicht künstlich – die sind echt.



#### DEFINITIONSVERSUCHE FÜR DEN BEGRIFF KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

„Künstliche Intelligenz ist die Eigenschaft eines IT-Systems, »menschennähnliche«, intelligente Verhaltensweisen zu zeigen.“

Bitkom e.V. und Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz

„Die künstliche Intelligenz [...] ist ein Teilgebiet der Informatik, welches sich mit der Erforschung von Mechanismen des intelligenten menschlichen Verhaltens befasst [...]“

Spektrum der Wissenschaft, Lexikon der Neurowissenschaften

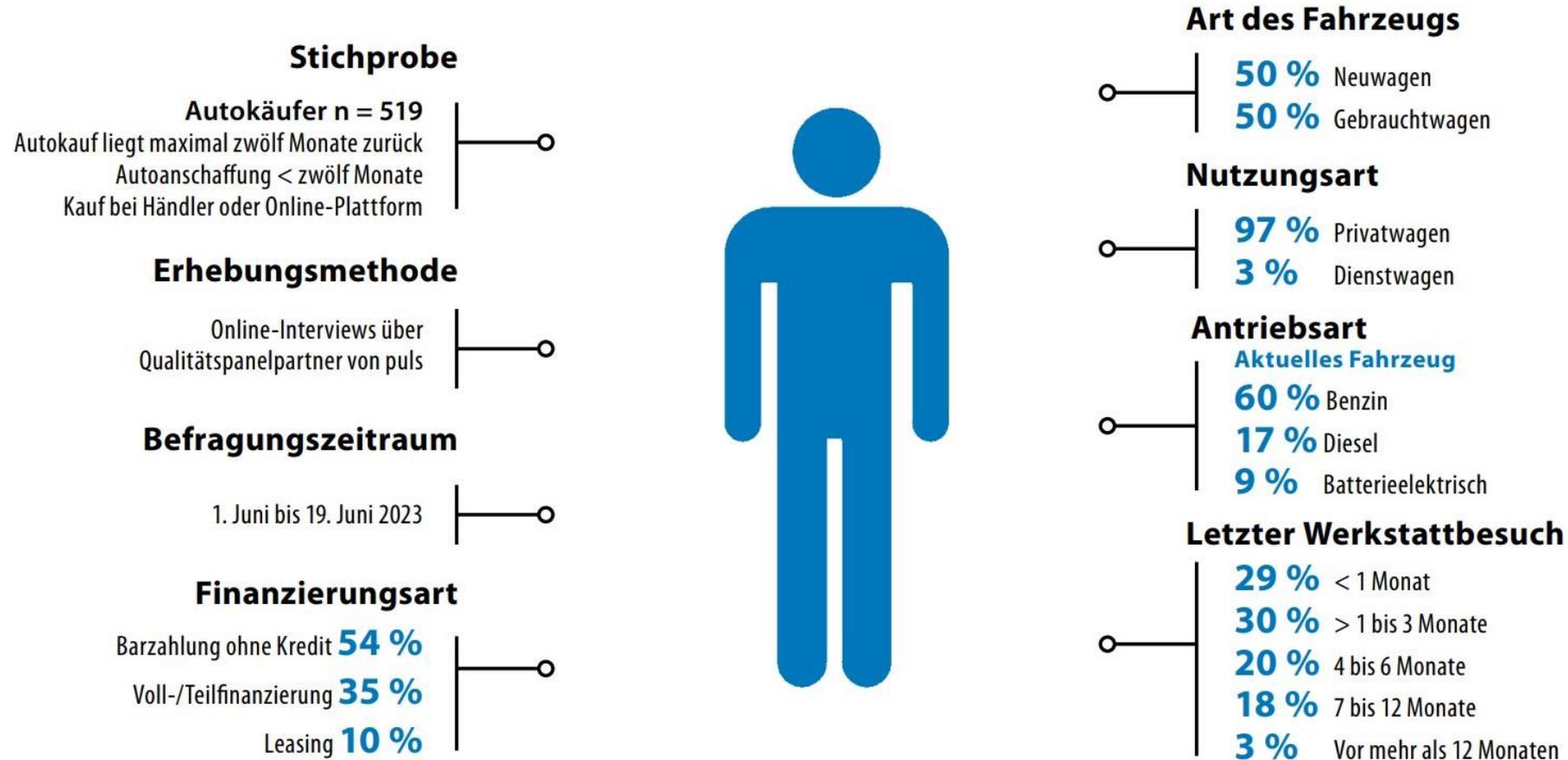
„Künstliche Intelligenz ist die Fähigkeit einer Maschine, menschliche Fähigkeiten wie logisches Denken, Lernen, Planen und Kreativität zu imitieren.“

Europäisches Parlament

„Unter künstlicher Intelligenz (KI) verstehen wir Technologien, die menschliche Fähigkeiten im Sehen, Hören, Analysieren, Entscheiden und Handeln ergänzen und stärken.“

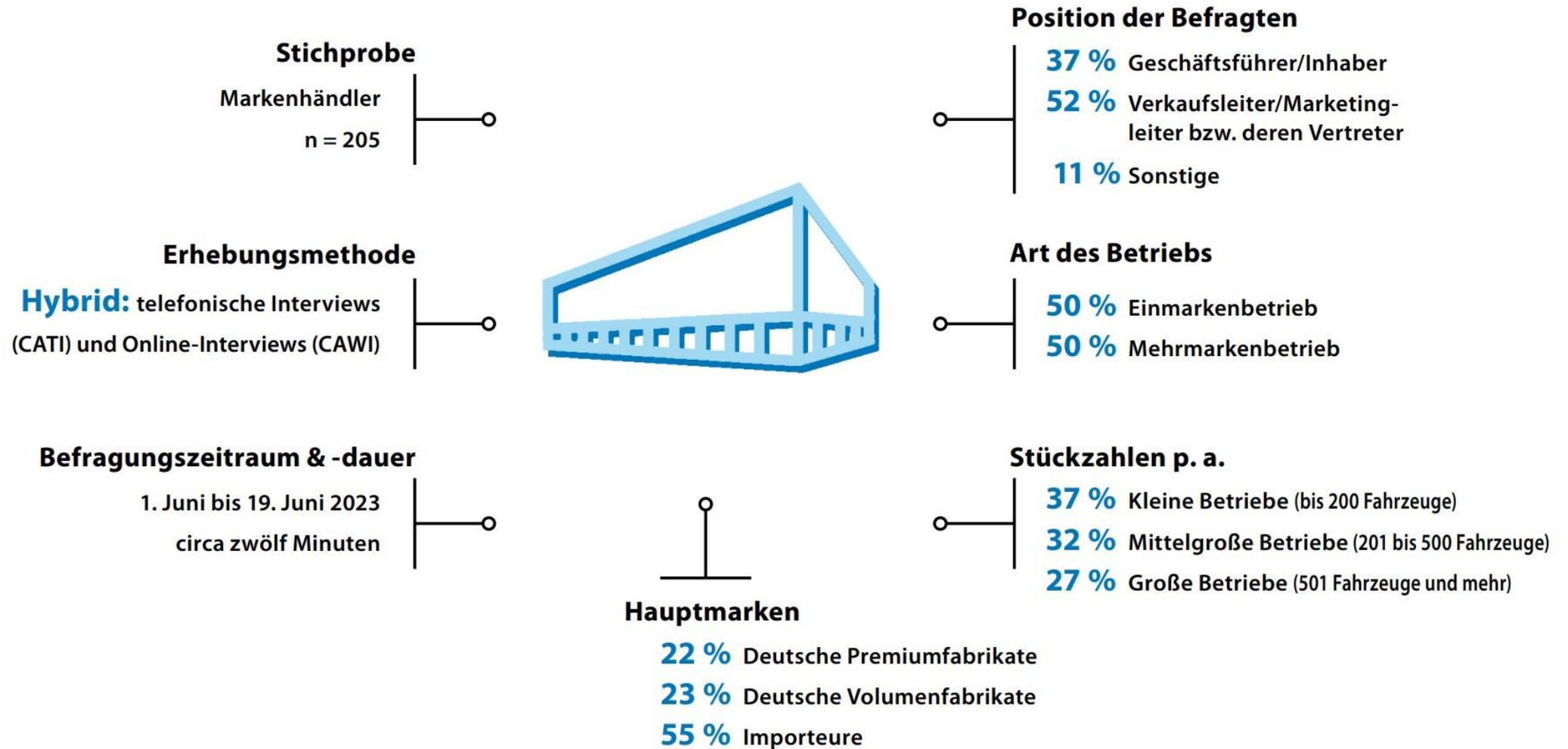
Microsoft Corp.





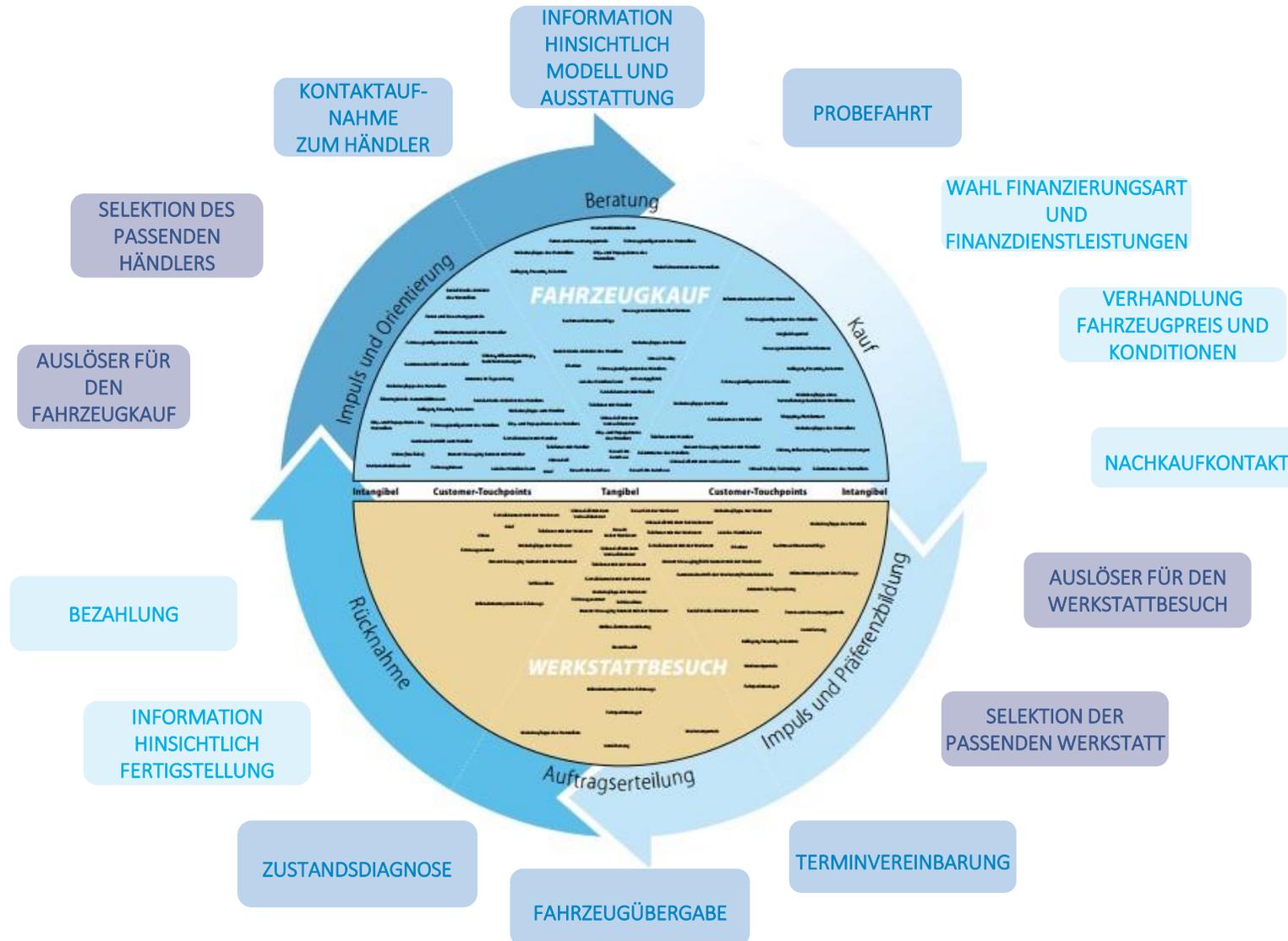
Auswertung nach

- Neu und Gebrauchtwagenkäufern
- Vertragswerkstätten und freien Werkstätten
- Antriebsvarianten



# Studiendesign

Die Customer Journey muss als Kreislauf verstanden werden



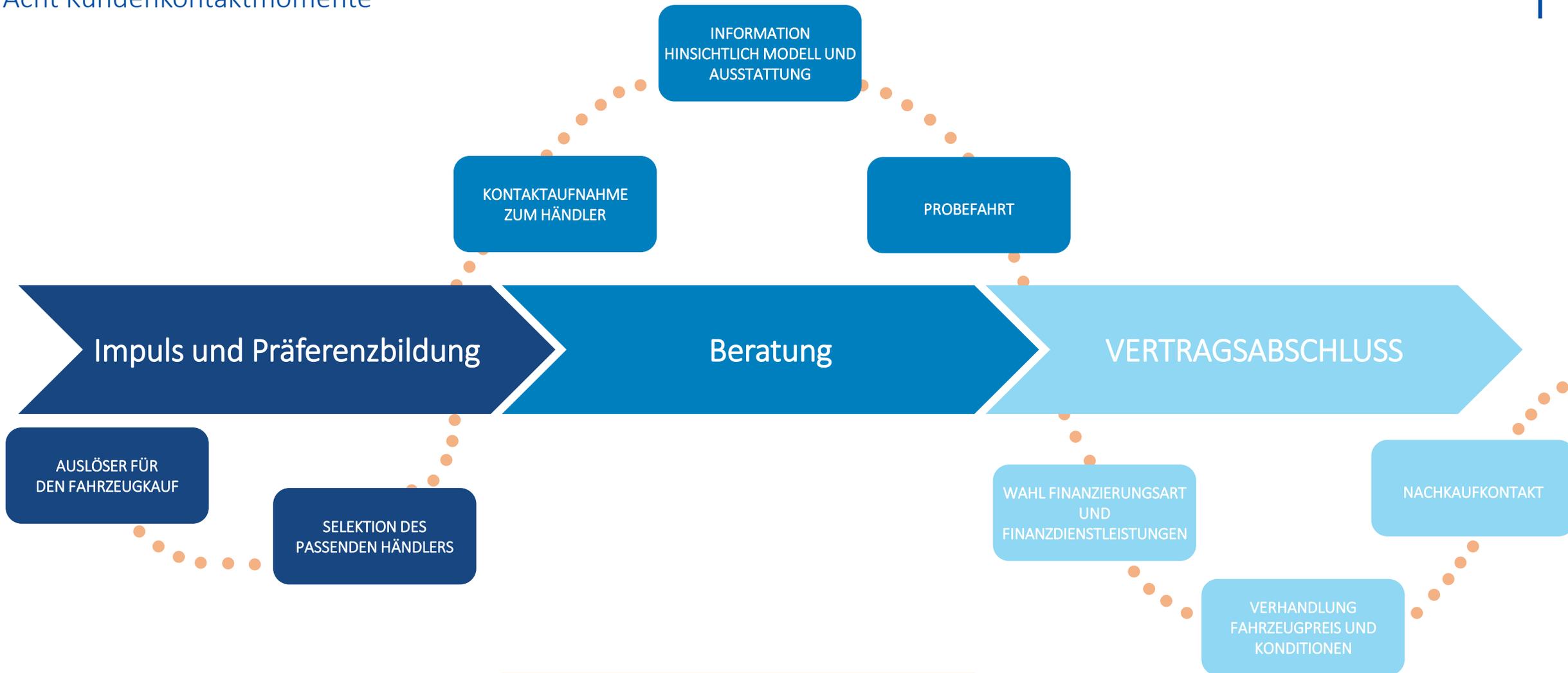


# Kontakt-

SO TICKT DER  
FAHRZEUGKUNDE **situationen**  
**beim Kauf**

# Fahrzeugkaufprozess

## Acht Kundenkontaktmomente

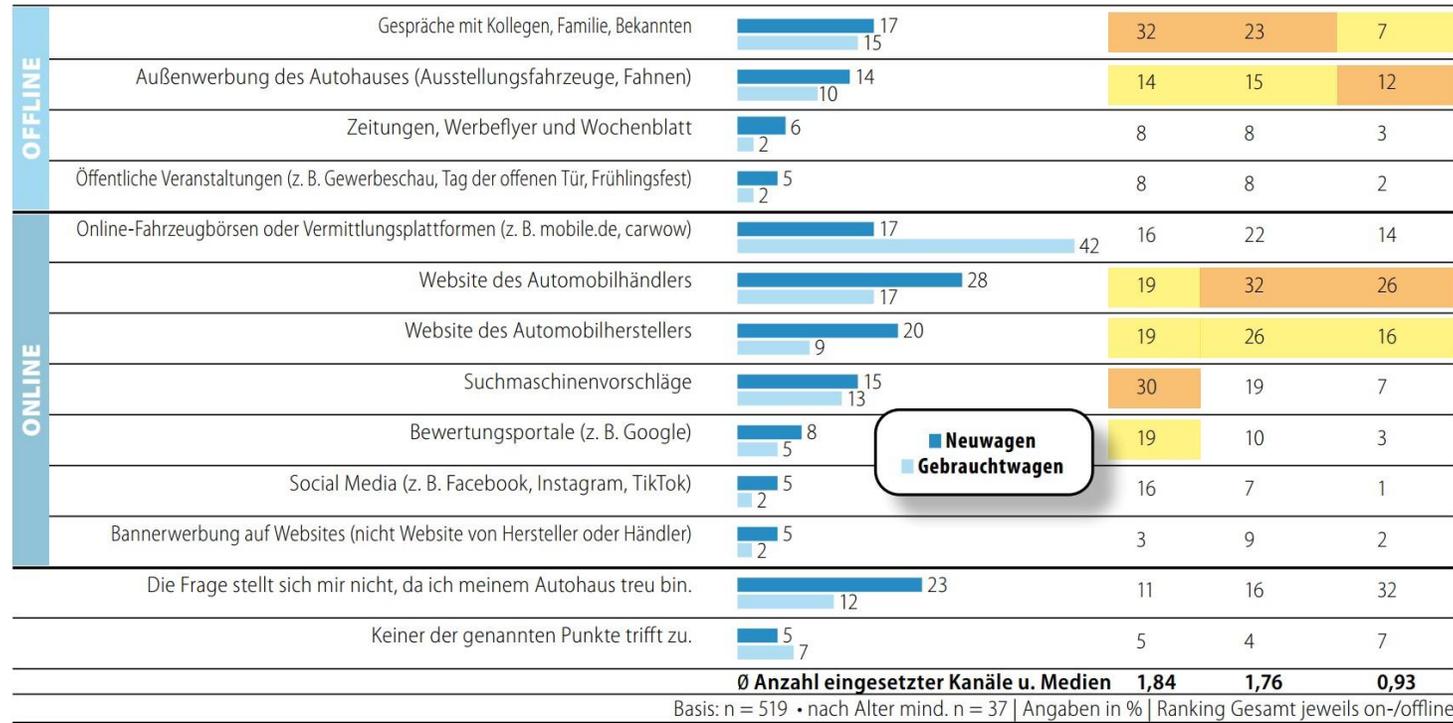


Die Studie liefert eine detaillierte Unterscheidung nach Neu- und Gebrauchtwagenkunden.

# Fahrzeugkaufprozess

## Impuls und Präferenzbildung: Online-Sichtbarkeit ist entscheidend

Bedeutendste Kontaktpunkte ausgewählter  
Neuwagenkäufergruppen nach Kundenalter



■ Neuwagen  
■ Gebrauchtwagen

Prio-1-Medium Prio-2-Medium

### Frage

Wie haben Sie den  
passenden Händler  
identifiziert?

Bitte kreuzen Sie alle Kontaktoptionen  
an, die eine Rolle gespielt haben.



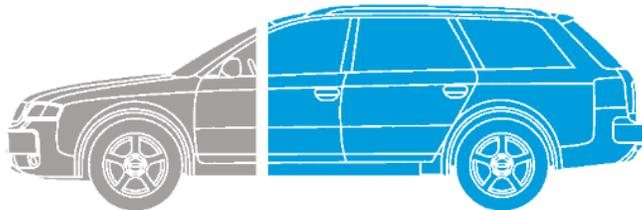
# Fahrzeugkaufprozess

Beratung: BEV-Käufer zeigen sich unsicher

## Neuwagen

Keine Probefahrt durchgeführt  
42 %

Durchschnittliche Anzahl der Probefahrten je Vertragsabschluss: **0,9**



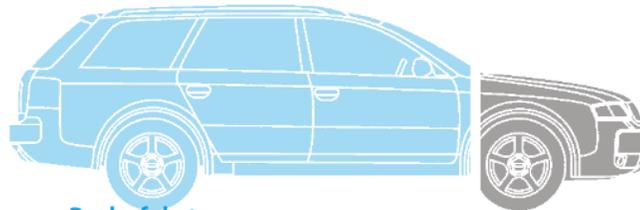
**58 %** Probefahrt durchgeführt

Falls ja: Anzahl durchgeführter Probefahrten NW: **1,6**

## Gebrauchtwagen

Probefahrt durchgeführt  
72 %

Falls ja: Anzahl durchgeführter Probefahrten GW: **1,0**



Probefahrt durchgeführt

28 %  
Keine Probefahrt durchgeführt

Durchschnittliche Anzahl der Probefahrten je Vertragsabschluss: **1,0**

Anteil ausgewählter Neuwagenkäufergruppen, die eine Probefahrt durchführte

• Barzahlung	59 %
• Finanzierung	63 %
• Leasing	41 %
.....	.....
• ICE	53 %
• BEV + PHEV	70 %
.....	.....
Bis 29 Jahre	73 %
30 bis 49 Jahre	58 %
50 Jahre und älter	51 %

Frage

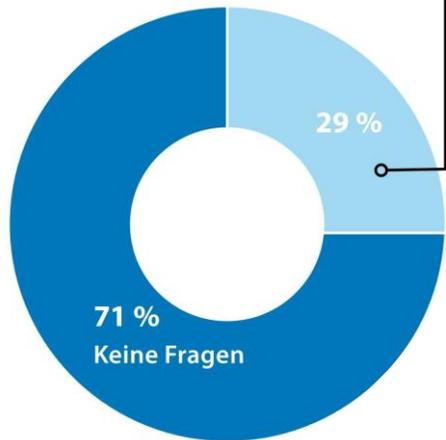
*Wie viele Probefahrten führten Sie im Zuge des Autokaufs bis zur Kaufentscheidungen durch (auch bei unterschiedlichen Händlern)?*

# Fahrzeugkaufprozess

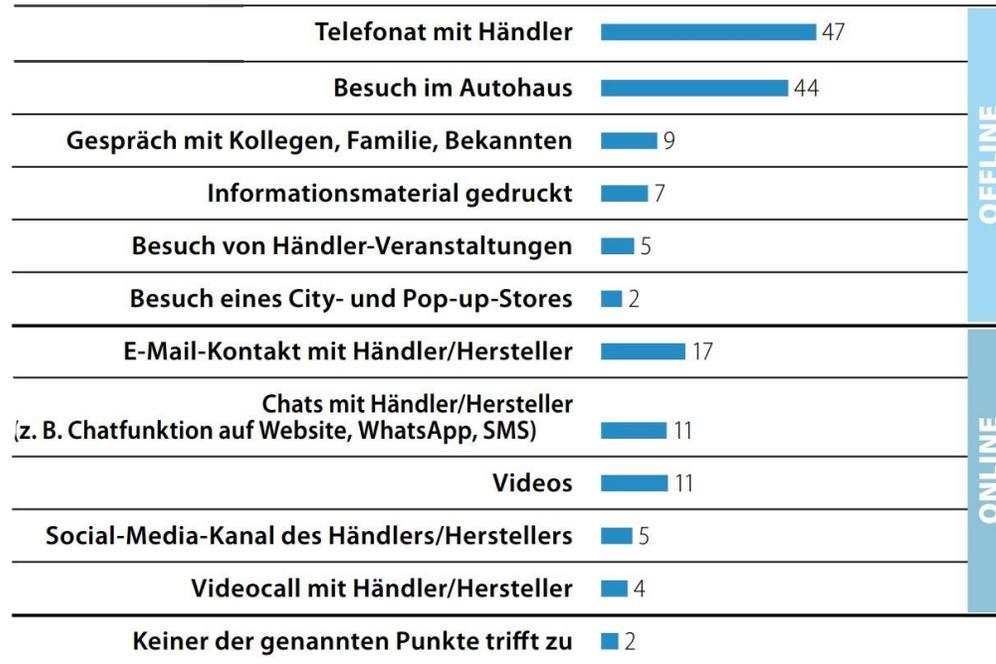
## Vertragsabschluss: Das Automobil ist weiterhin ein komplexes und erklärungsbedürftiges Produkt

Fragen im Anschluss an den Fahrzeugkauf

**NEUWAGEN: 28 %**  
**GEBRAUCHTWAGEN: 27 %**  
**BEV/PHEV: 40 %**  
**ICE: 25 %**



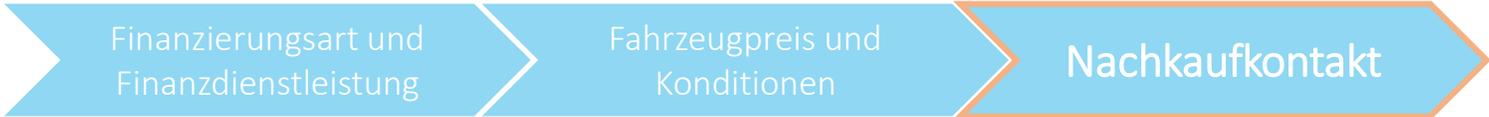
Wenn ja: Wo haben Sie Antworten auf Ihre Fragen gefunden?



**Frage**

*Haben sich im unmittelbaren Anschluss an Ihren Fahrzeugkauf Fragen zum Fahrzeug ergeben?*

*Wo haben Sie Antworten auf Ihre Fragen erhalten?*

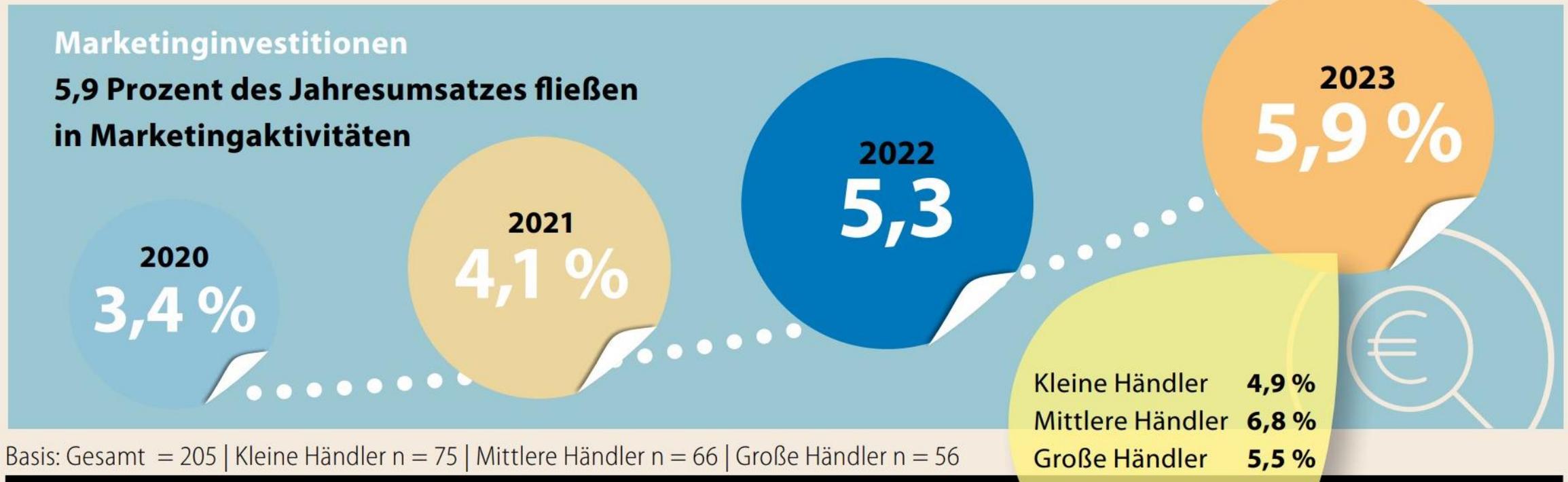


# AUTOHAUS- PERSPEKTIVE

# Fahrzeugkaufprozess

Autohausperspektive: Betriebe mittlerer Größe werben besonders intensiv

Wie viel Prozent Ihres Jahresumsatzes (netto) investieren Sie ungefähr in den Bereich Marketing/Marketingaktivitäten/Werbung für Ihr Autohaus?



# Fahrzeugkaufprozess

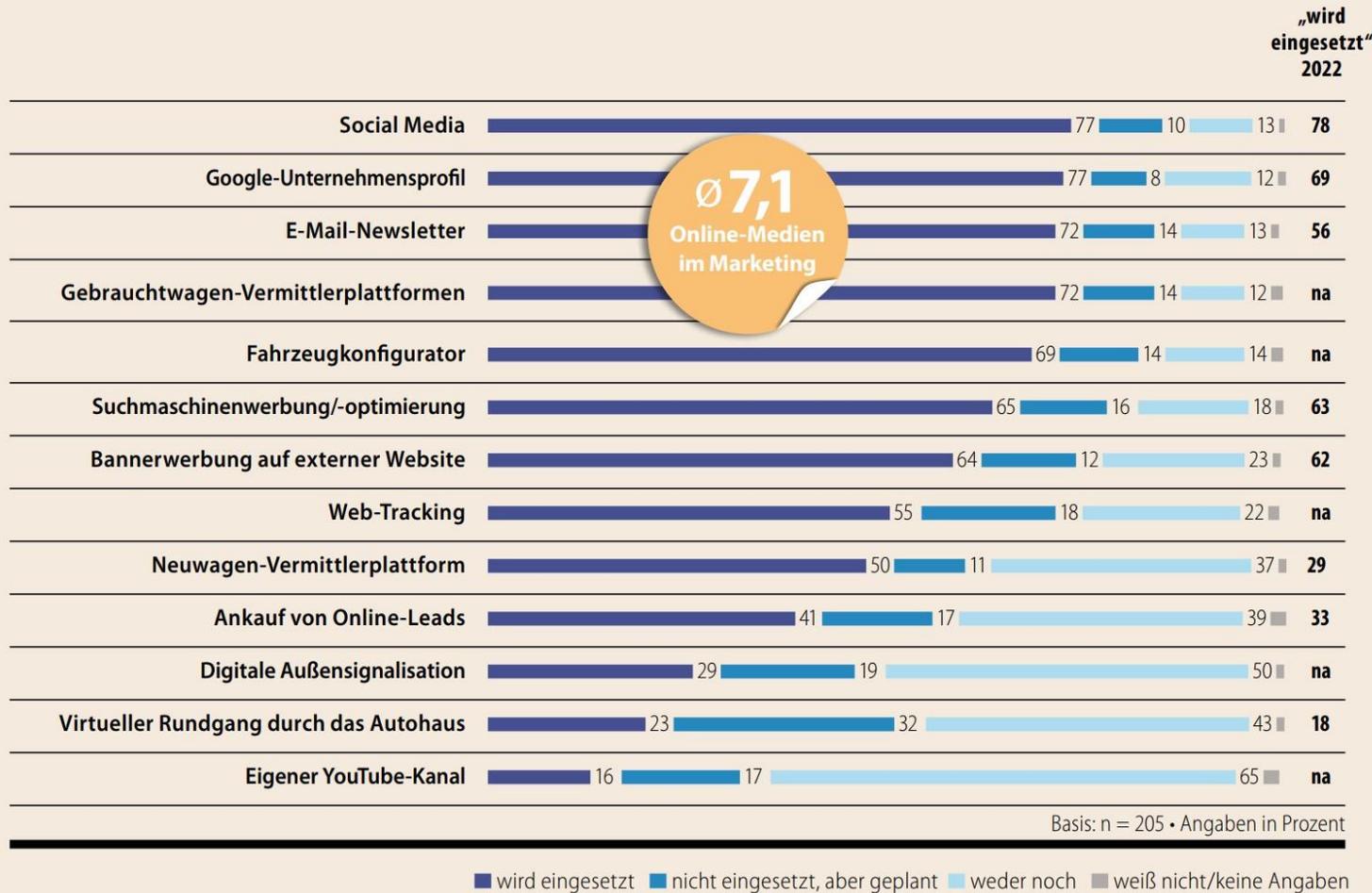
## Autohausperspektive: Online-Marketinginvestitionen auf Rekordniveau

Was schätzen Sie, wie viel Prozent ihres Marketingbudgets werden Sie im Jahr 2023 in Online-Aktivitäten investieren?



# Fahrzeugkaufprozess

## Autohausperspektive: Einsatz digitaler Medien im Sales-Marketing



Ø 7,1  
 Online-Medien  
 im Marketing

Frage

*Welche digitalen Medien setzen Sie im Sales-Marketing ein bzw. planen Sie einzusetzen?*

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (ifa) / puls Marktforschung

Ø 6,3  
 Online-Medien

**Kleine Händler**  
bis 200 NW p. a.

Ø 7,3  
 Online-Medien

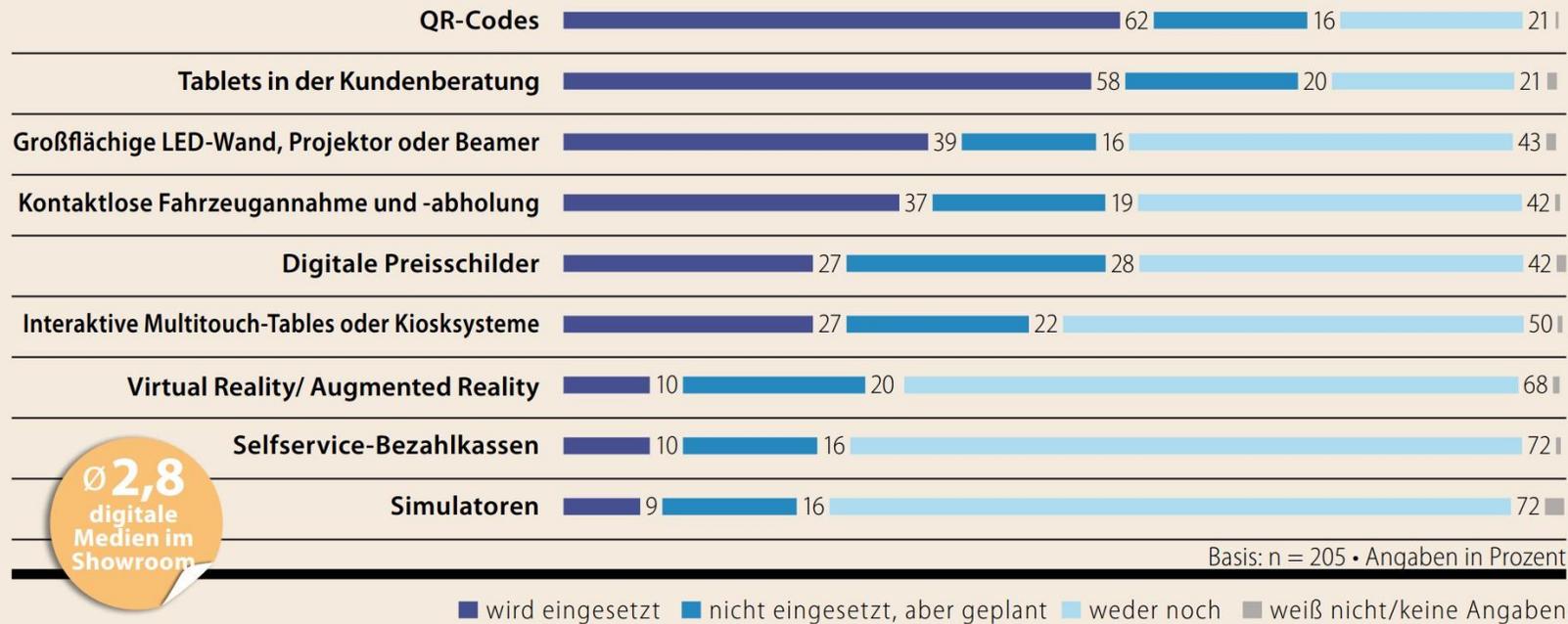
**Mittlere Händler**  
201 bis 500 NW p. a.

Ø 7,8  
 Online-Medien

**Große Händler**  
über 501 NW p. a.

# Fahrzeugkaufprozess

## Autohausperspektive: Einsatz digitaler Medien im Showroom bleibt ausbaufähig

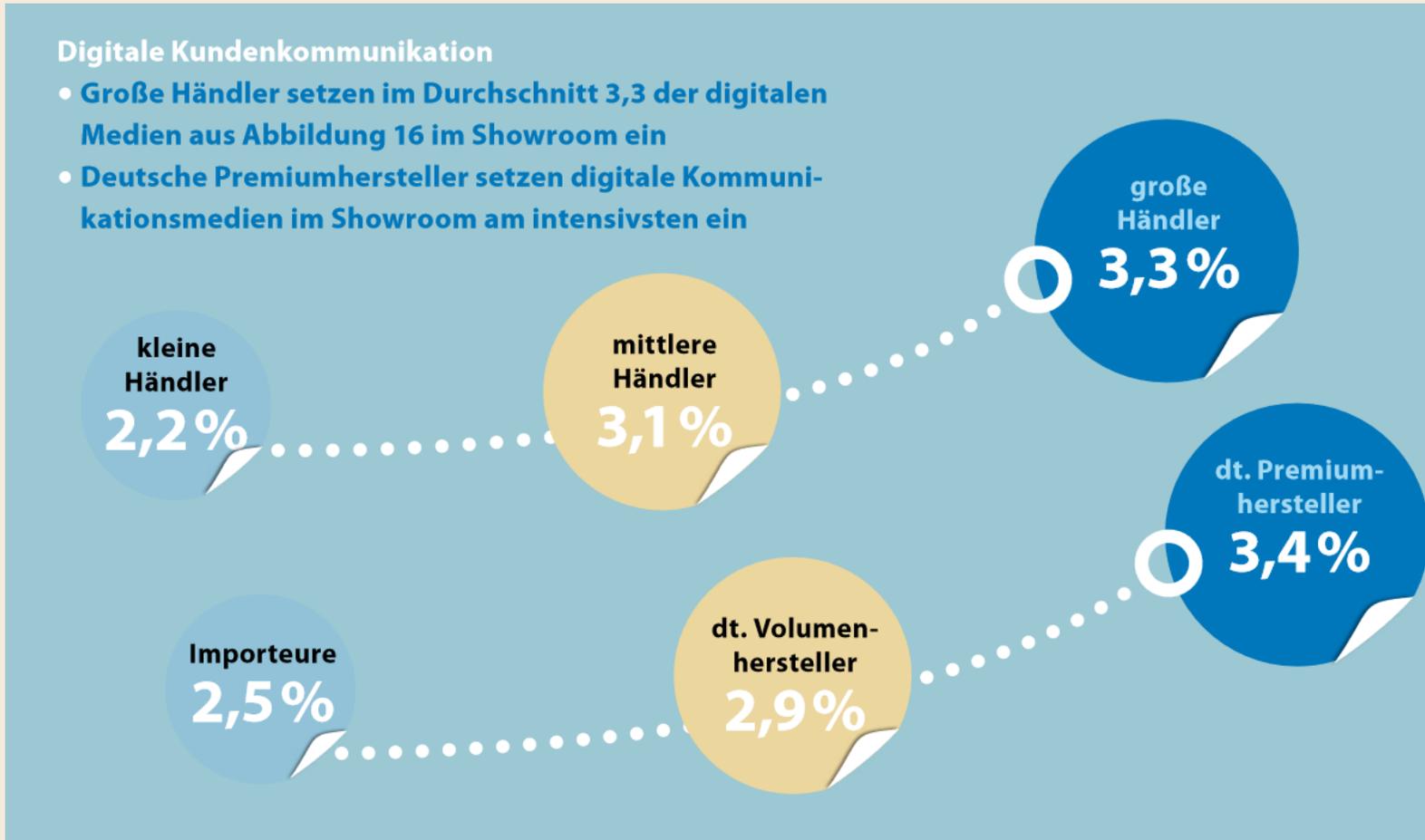


Frage

*Welche digitalen Kommunikationsmöglichkeiten setzen Sie im Showroom ein bzw. planen Sie einzusetzen?*

# Fahrzeugkaufprozess

Autohausperspektive: Große Händler digitalisieren im Showroom stärker



Basis: Gesamt = 205 | Kleine Händler n = 75 | Mittlere Händler n = 66 | Große Händler n = 56

Frage

*Welche digitalen Medien setzen Sie innerhalb der Ausgestaltung der Kundenschnittstelle im Showroom ein bzw. planen Sie einzusetzen?*

# Zwischenfazit

## Kundenverhaltensweisen und -forderung im Kaufprozess



- Die wirtschaftliche Unsicherheit, die hohe Inflation und die hohen Zinsen zeigen sich in einem **niedrigen Anteil an Impulskäufer**.
- Die **Online-Sichtbarkeit in den frühen Phasen des Kaufprozesses** entscheidet darüber, ob ein Autohaus (offline) überzeugen darf.
- **Online-Marktplätze sowie Händler- und Herstellerwebsites** lenken die Kunden zunehmend.
- Mit zunehmender **Konkretisierung der Kaufabsicht** wechseln die Kunden von Online-Medien zu **interaktiven und persönlichen Formaten**.
- **BEV/PHEV** sind besonders beratungsintensiv (Probefahrt und Nachkaufsituation).
- Nachfrageüberhang der vergangenen Jahre schwenkt im Jahr 2023 mit hoher Geschwindigkeit in einen Angebotsüberhang um: **91 Prozent der GW-Käufer und 88 Prozent der NW-Käufer verhandeln die Angebotspreise**
- Die **zunehmende Wettbewerbsintensität** führt zu einem Anstieg der Marketingausgaben - **Betriebe mittlerer Größe** investieren überdurchschnittlich stark.
- **Große Betriebe zeigen eine deutlich höhere digitale Reife**. Der Digitalisierungsgrad in den Showrooms ist weiterhin niedrig.

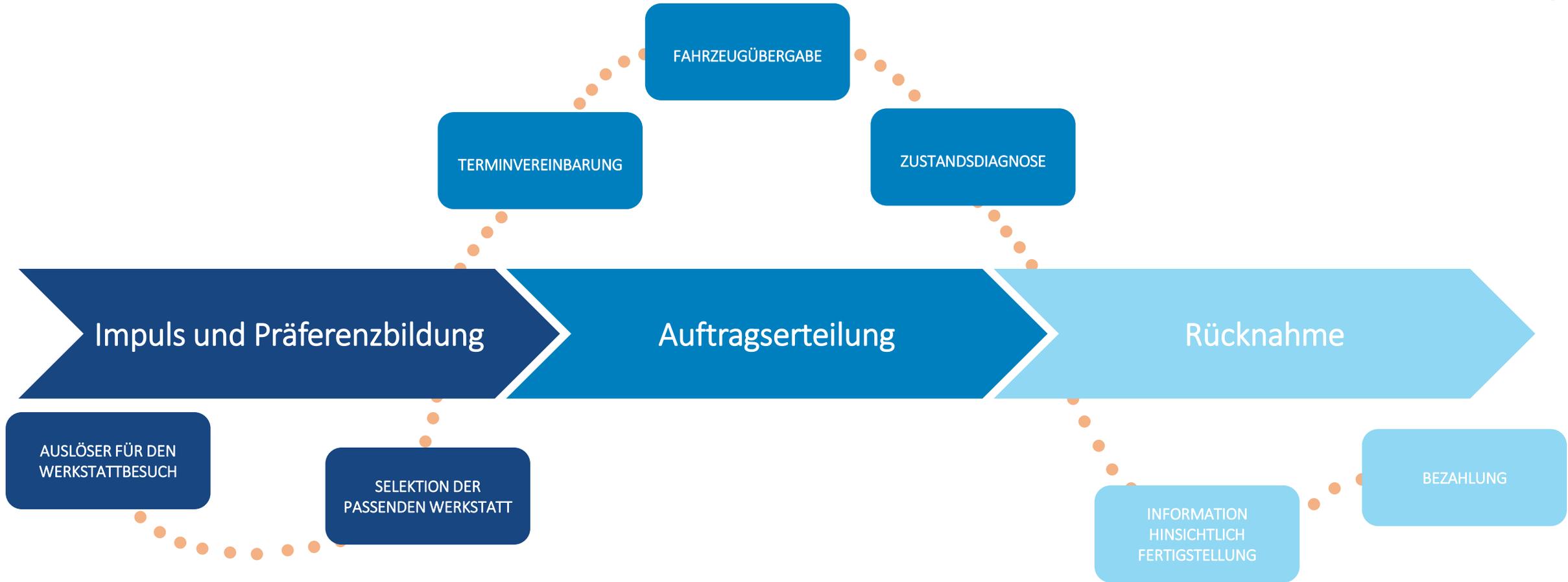


Kontakt-

SO TICKT DER  
WERKSSTATTKUNDE **situationen**  
**in der Werkstatt**

# Werkstattprozess

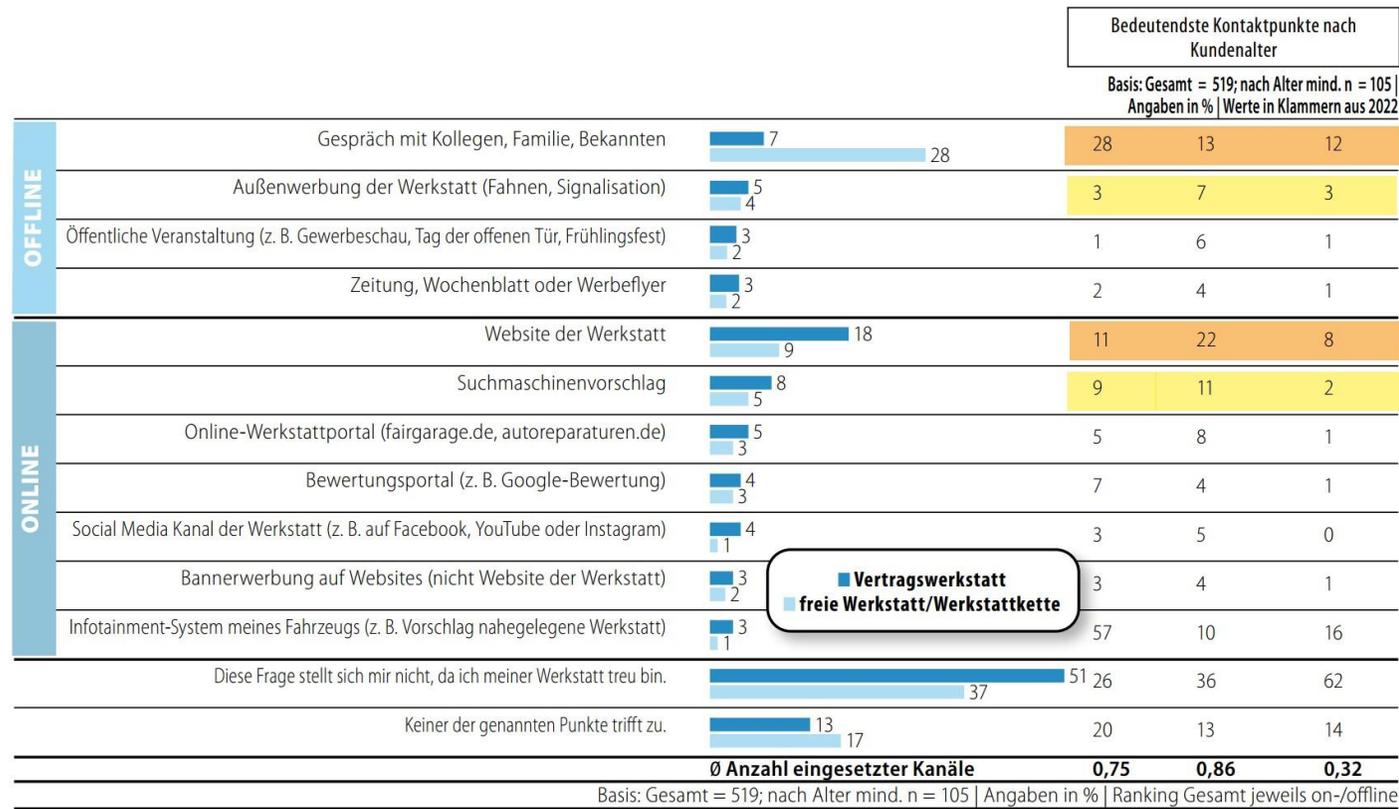
## Kundenprozesse zur Durchführung eines Werkstattauftrags



Die Studie liefert eine detaillierte Unterscheidung der Verhaltensweisen von Kunden freier und vertragsgebundener Werkstätten.

# Werkstattprozess

## Impuls und Präferenzbildung: Die Empfehlungen des sozialen Umfelds haben im freien Markt großen Einfluss



Frage

*Wie haben Sie die passende Werkstatt identifiziert?*

Prio-1-Medium

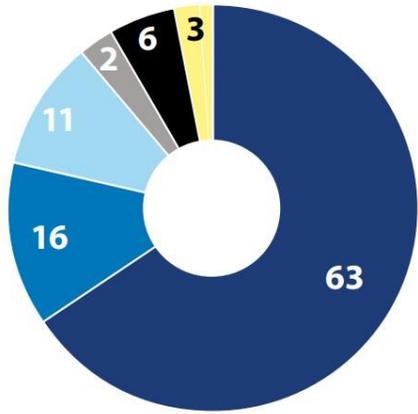
Prio2-Medium



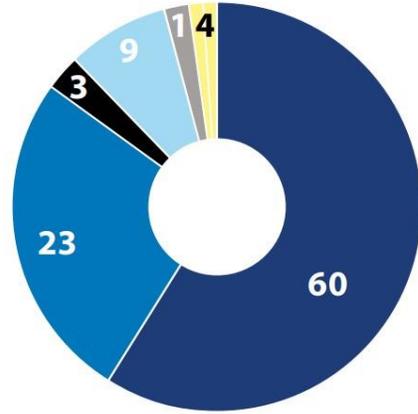
# Werkstattprozess

## Auftragserteilung: Medieneinsatz zur Terminvereinbarung

### Vertragswerkstatt



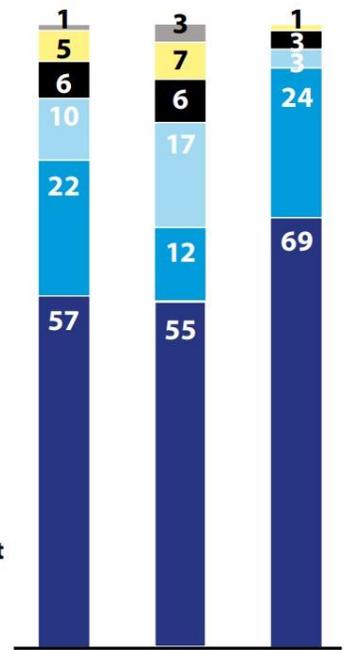
### Freie Werkstatt



- Telefonat mit Werkstatt
- Besuch in der Werkstatt
- Online-Terminbuchung auf Website der Werkstatt
- E-Mail-Kontakt mit Werkstatt
- Chat mit Werkstatt
- Infotainment-System meines Fahrzeugs

### Verhaltensweisen nach Kundenalter

Alter	Telefonat	Besuch	Online	E-Mail	Chat	Infotainment
-------	-----------	--------	--------	--------	------	--------------



Basis: Gesamt = 519; nach Alter mind. n = 105 | Angaben in %

Frage

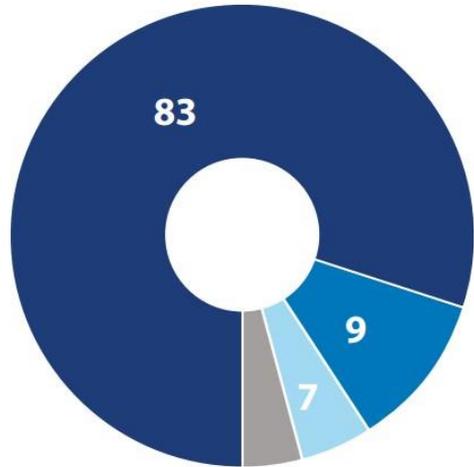
*Wie haben Sie den Werkstatttermin vereinbart?*



# Werkstattprozess

## Auftragserteilung: Jüngere Kunden ziehen einen digitalen Fahrzeugscan in Betracht

### Fahrzeugübergabe



- **Persönliche Übergabe des Schlüssels an Werkstattmitarbeiter**
- **Einwurf des Schlüssels in einen Tresor oder Annahmekiosk (kontaktlose Schlüsselübergabe)**
- **Abholung des Fahrzeugs durch Werkstattmitarbeiter von meinem Zuhause/Arbeitsplatz**
- **Sonstiges/Weiß nicht mehr**

### Verhaltensweisen nach Kundenalter

	Bis 29 Jahre	30 bis 49 Jahre	50 Jahre +
Besprechung am Fahrzeug mit Werkstattmitarbeiter	51	52	65
Digitaler Fahrzeugscan	18	20	11
Videochat zur Besprechung der Mängel mit Serviceberater	7	5	1
Keiner der genannten Punkte trifft zu oder keine Angabe	24	23	23

Basis: Gesamt = 519; nach Alter mind. n = 105 | Angaben in %

### Fragen

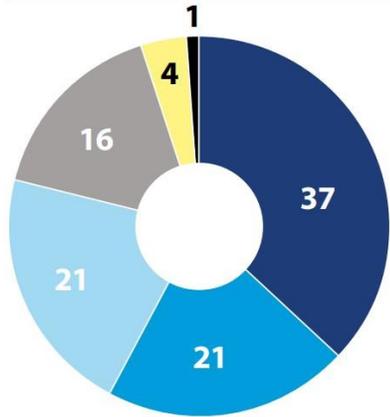
*Wie haben Sie Ihr Fahrzeug an die Werkstatt übergeben?*

*Unter Einsatz welcher der folgenden Instrumente wurde der Fahrzeugzustand ermittelt/dokumentiert?*

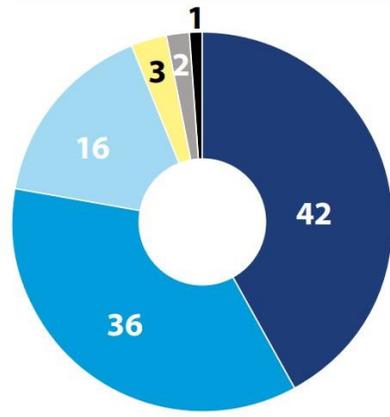
# Werkstattprozess

## Rücknahme: Klassische Bezahlmethoden dominieren

### Vertragswerkstatt



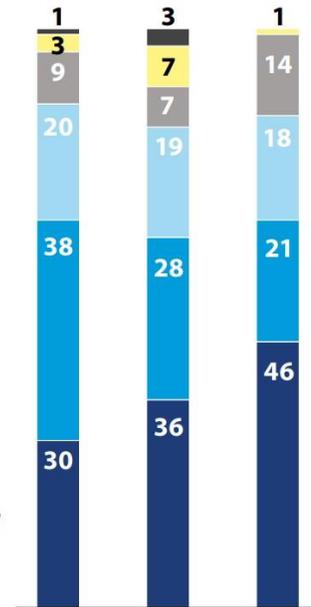
### freie Werkstatt/Werkstattkette



- Bezahlung anhand Auflegen/Einstecken der Giro- oder Kreditkarte
- Barzahlung
- Überweisung der Rechnung via Online-Banking oder Überweisungsträger
- Sonstiges/weiß nicht | k. A.
- Online-Bezahldienste (z. B. PayPal)
- Bezahlung mittels Selbstbedienungskasse (Kiosksystem)

### Verhaltensweisen nach Kundenalter

Bis 29 Jahre    30 bis 49 Jahre    50 Jahre+



Basis: Gesamt = 510; nach Alter mind. n = 105 | Angaben in %

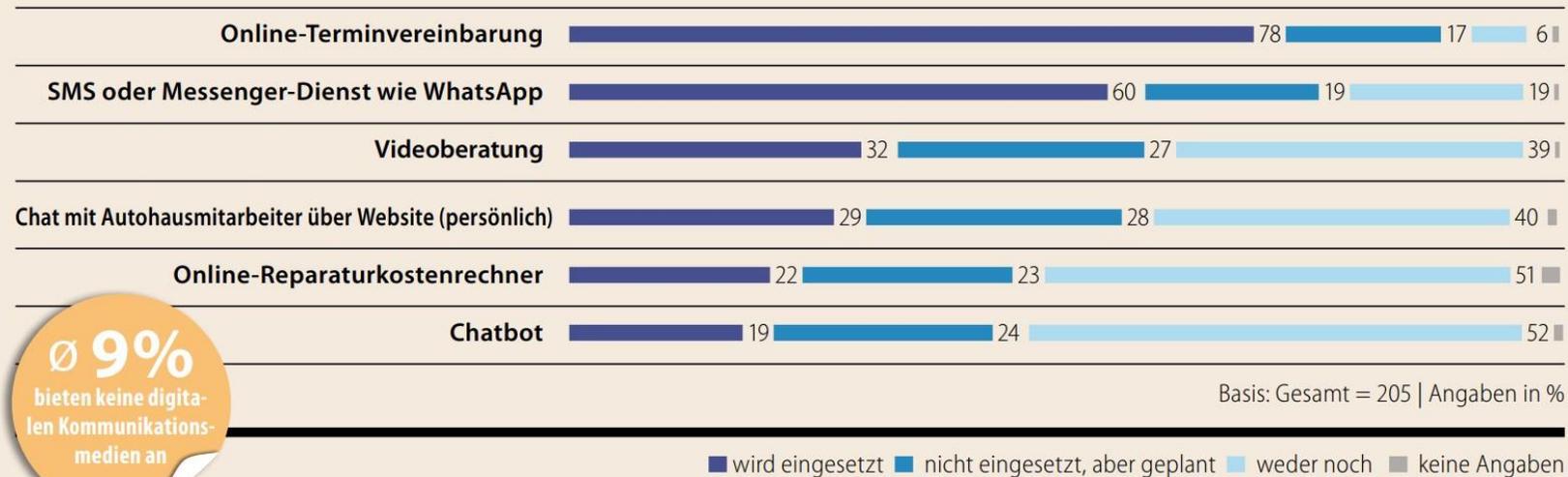
Frage

Wie haben Sie die Werkstattrechnung beglichen?

# WERKSTATT- PERSPEKTIVE

# Werkstattprozess

## Werkstattperspektive: Der Werkstattbereich ist online erreichbar



Ø 9%  
bieten keine digitalen Kommunikationsmedien an

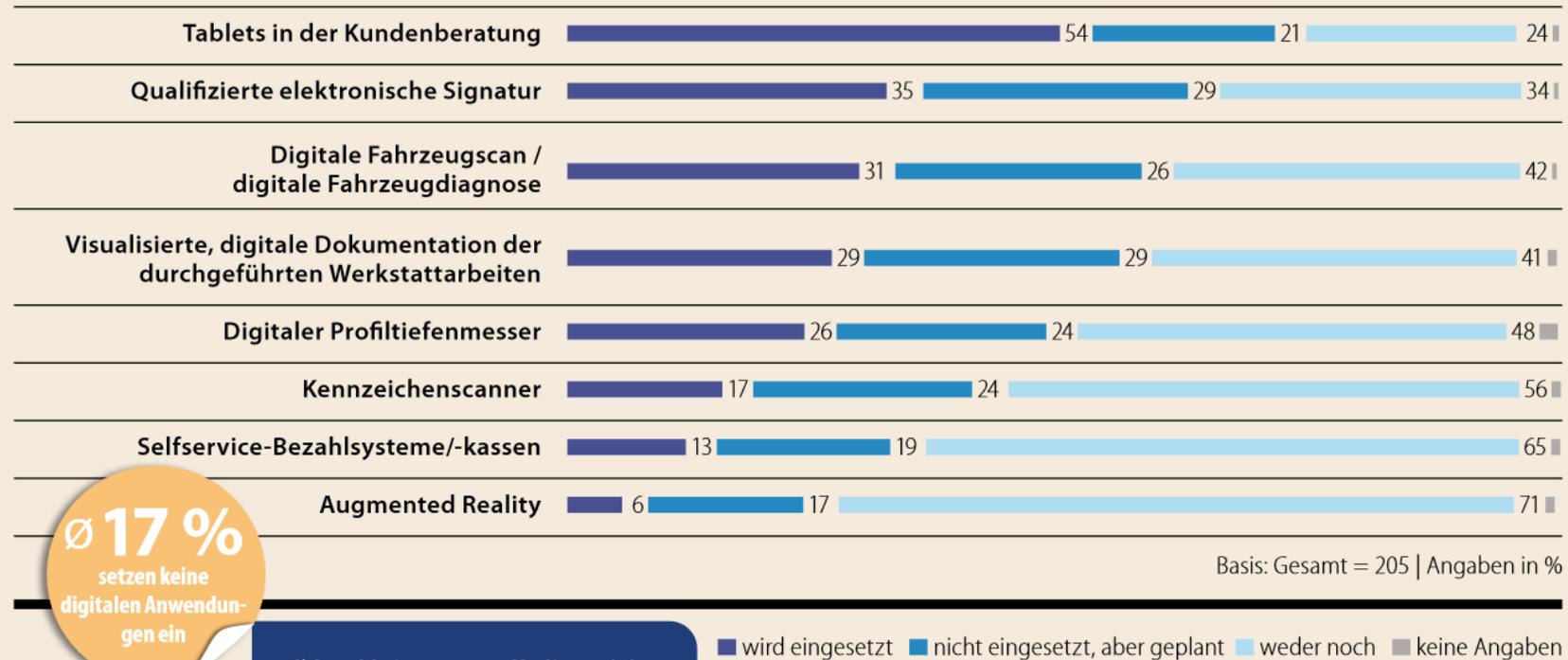
	2023	2022
Ø Anzahl eingesetzter Medien:	2,4	1,8
Kleine Händler:	2,2	1,4
Mittlere Händler:	2,2	1,9
Große Händler:	2,7	2,2

Frage

*Welche digitalen Medien/Kanäle setzen Sie im Aftersales-Marketing ein bzw. planen Sie einzusetzen?*

# Werkstattprozess

## Werkstattperspektive: Der Werkstattbereich wird digitaler



Ø 17%  
setzen keine  
digitalen Anwendun-  
gen ein

Ø Anzahl eingesetzter Medien: 2,1  
Kleine Händler: 1,7  
Mittlere Händler: 2,2  
Große Händler: 2,6

Frage

*Welche digitalen Medien/Kanäle setzen Sie innerhalb der Ausgestaltung der Kundenschnittstelle in Ihrer Werkstatt ein?*

# Zwischenfazit

## Kundenverhaltensweisen und -forderung im Werkstattprozess



- Nur rund **jeder zehnte Wartungsauftrag** (12 Prozent) geht auf eine **Erinnerung** durch eine Werkstatt oder eine Prüforganisation zurück.
- Fahrzeughalter zeigen sich gegenüber ihrer Werkstatt **weiterhin sehr loyal**. Die Loyalität steigt mit zunehmendem Alter der Fahrzeugkunden an.
- Telefonische Terminvereinbarung dominiert weiterhin. Online-Terminvereinbarungsoptionen werden von den Werkstätten jedoch angeboten.
- Im Bereich der **Online-Kommunikationswege holt** der Werkstattbereich mit großen Schritten **auf**.
- **Nachholbedarfe** zeigen sich innerhalb der Einbindung digitaler Elemente **an der Kundenschnittstelle in der Werkstatt**.
- **Werkstätten werben online um Kunden**: Social Media (70 Prozent) und das Suchmaschinenmarketing (58 Prozent) erfreuen sich großer Beliebtheit.
- Insbesondere Kunden **freier Werkstätten** präferieren weiterhin **Scheine und Münzen**.



# Chinesische Hersteller fahren vor

FOKUSTHEMA 1



Foto: Stock, Gorozenhoff

INTERVIEW MIT PHILIPP HEMPEL, MG MOTORS:

Bei uns steht  
„value for money“  
im Vordergrund.

Wir wollen  
dieses Jahr mehr als  
20.000 Fahrzeuge  
verkaufen

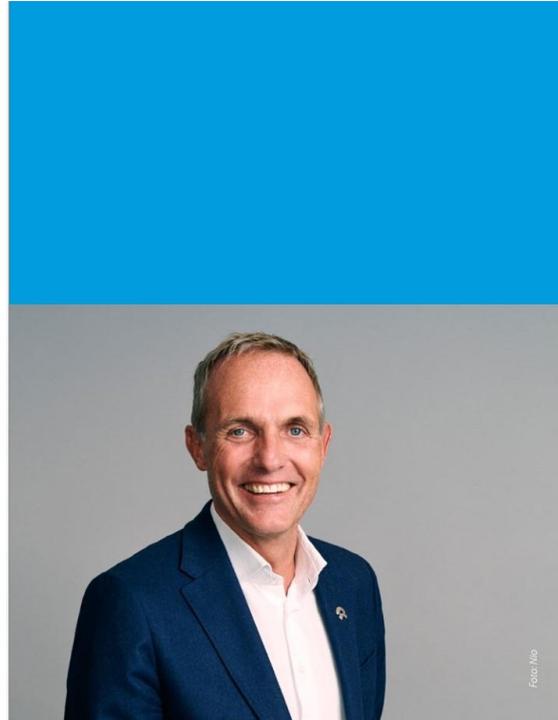


Foto: Nio

INTERVIEW MIT MARIUS HAYLER,  
NIO DEUTSCHLAND GMBH

Mit dem Auto-  
abo Akzeptanz  
aufbauen

Wir  
sehen uns als  
Premium-Marke und  
vergleichen uns mit  
BMW, Audi und  
Mercedes



Foto: Stock, Gorozenhoff

INTERVIEW MIT JAN GRINDEMANN,  
COO HEDIN ELECTRIC MOBILITY

„Wir denken  
über alle Kanäle  
nach!“

Die größte  
Herausforderung ist,  
die Marke bekannt  
zu machen

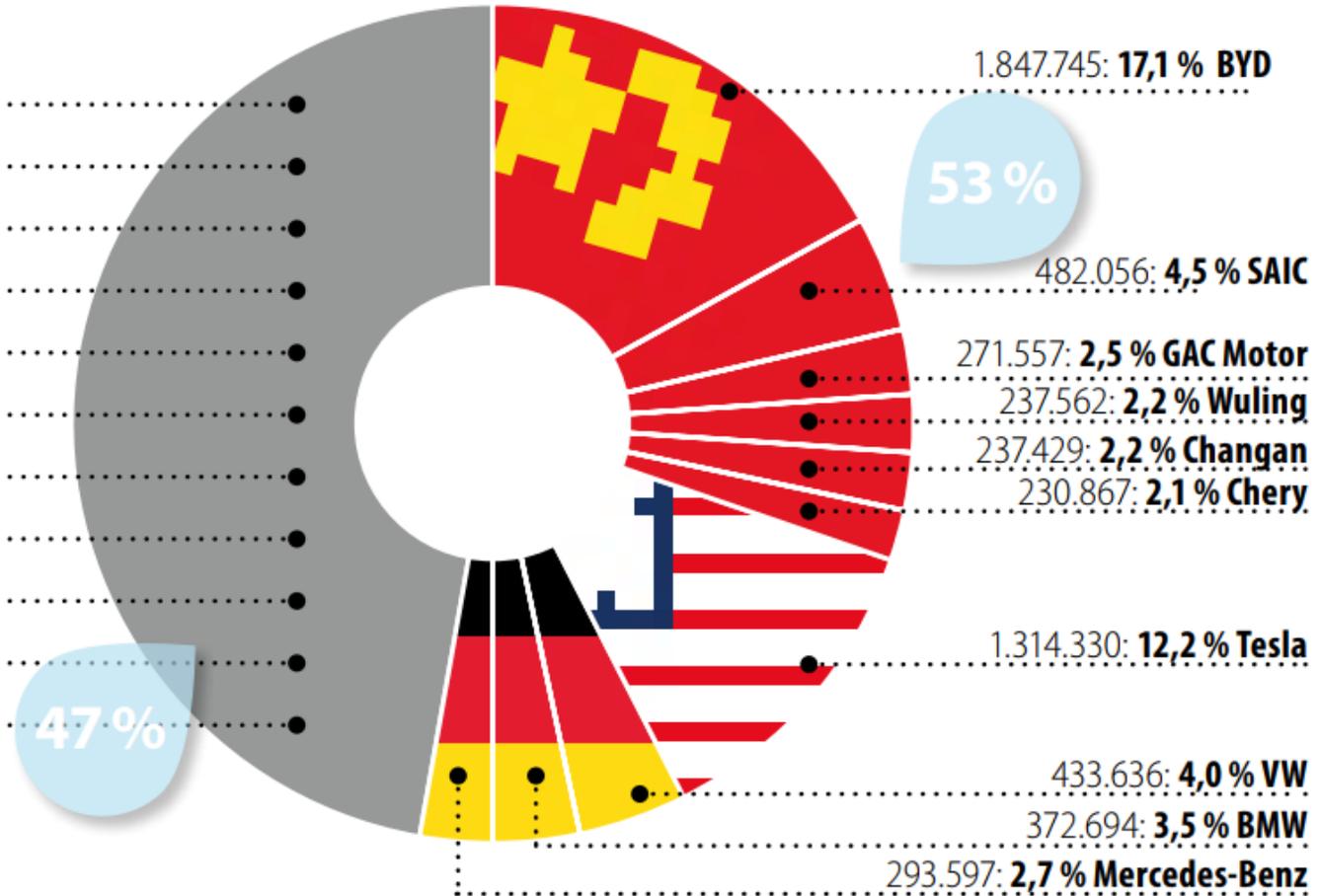
# Chinesische Hersteller fahren vor

BYD lieferte 2022 mehr BEV als alle deutschen Hersteller zusammen aus

**Sonstige: 5,1 Mio. | 47 % des Gesamtmarktes**

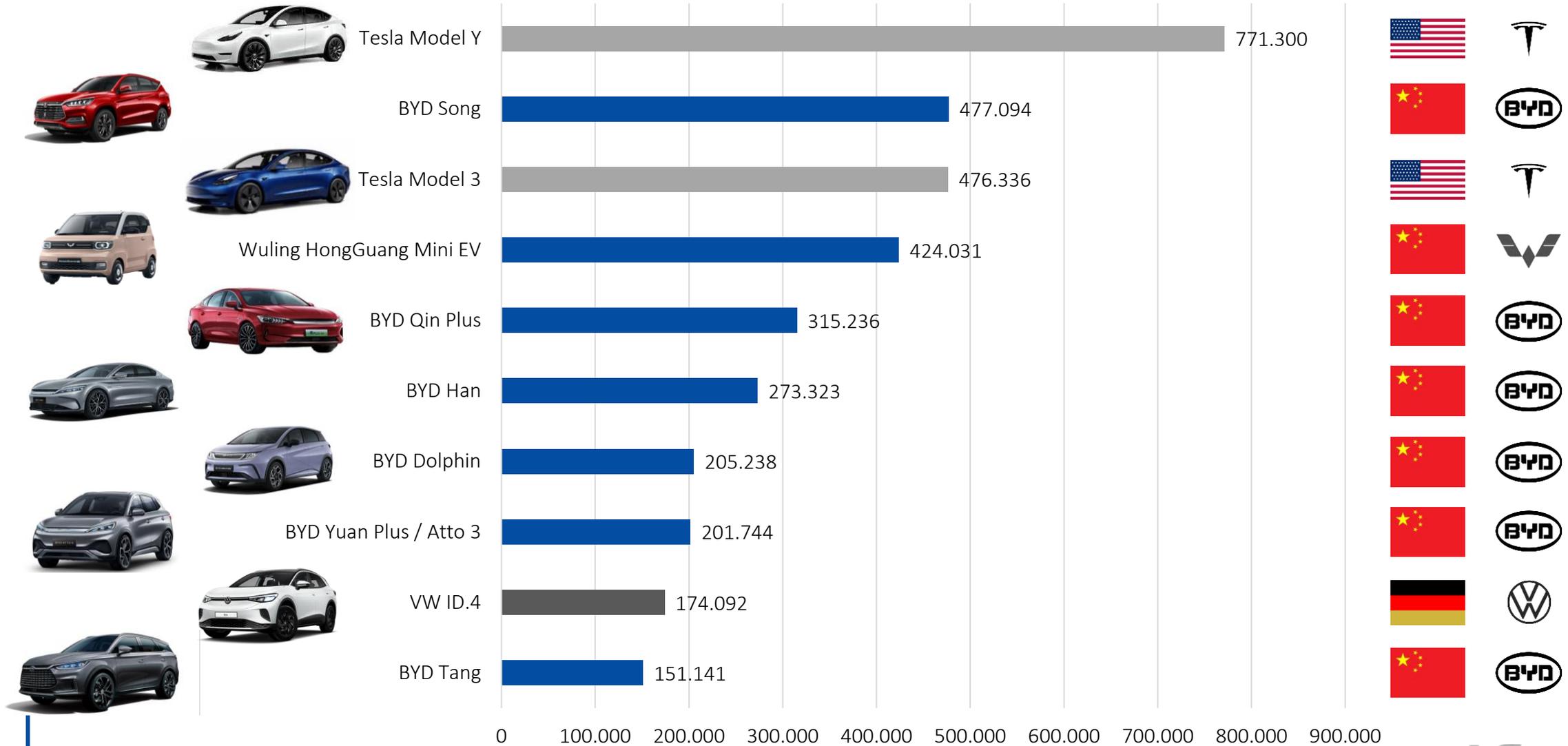
**Top-10-Marken: 5,7 Mio. | 53 % des Gesamtmarktes**

Audi	191.644:	<b>1,8 %</b>
Dongfeng	204.774:	<b>1,9 %</b>
Ford	204.774:	<b>1,4 %</b>
Geely	224.601:	<b>2,1 %</b>
Hozon	149.791:	<b>1,4 %</b>
Hyundai	222.500:	<b>2,1 %</b>
Kia	224.784:	<b>2,1 %</b>
Li Auto	134.409:	<b>1,2 %</b>
Peugeot	129.910:	<b>1,2 %</b>
Volvo	203.144:	<b>1,9 %</b>
Sonstige	3.238.120:	<b>30 %</b>



# Chinesische Hersteller fahren vor

## Globales Modellranking bestätigt Vorreiterstellung der chinesischer Fabrikate



# Chinesische Hersteller fahren vor

Staatlich forcierte Innovationsoffensive ließ in kurzer Zeit wettbewerbsfähige Produkte entstehen

„**New Energy Vehicle**“ wird im **chinesischen Fünfjahresplan** als „strategische Zukunftsindustrie“ benannt

2011

2015

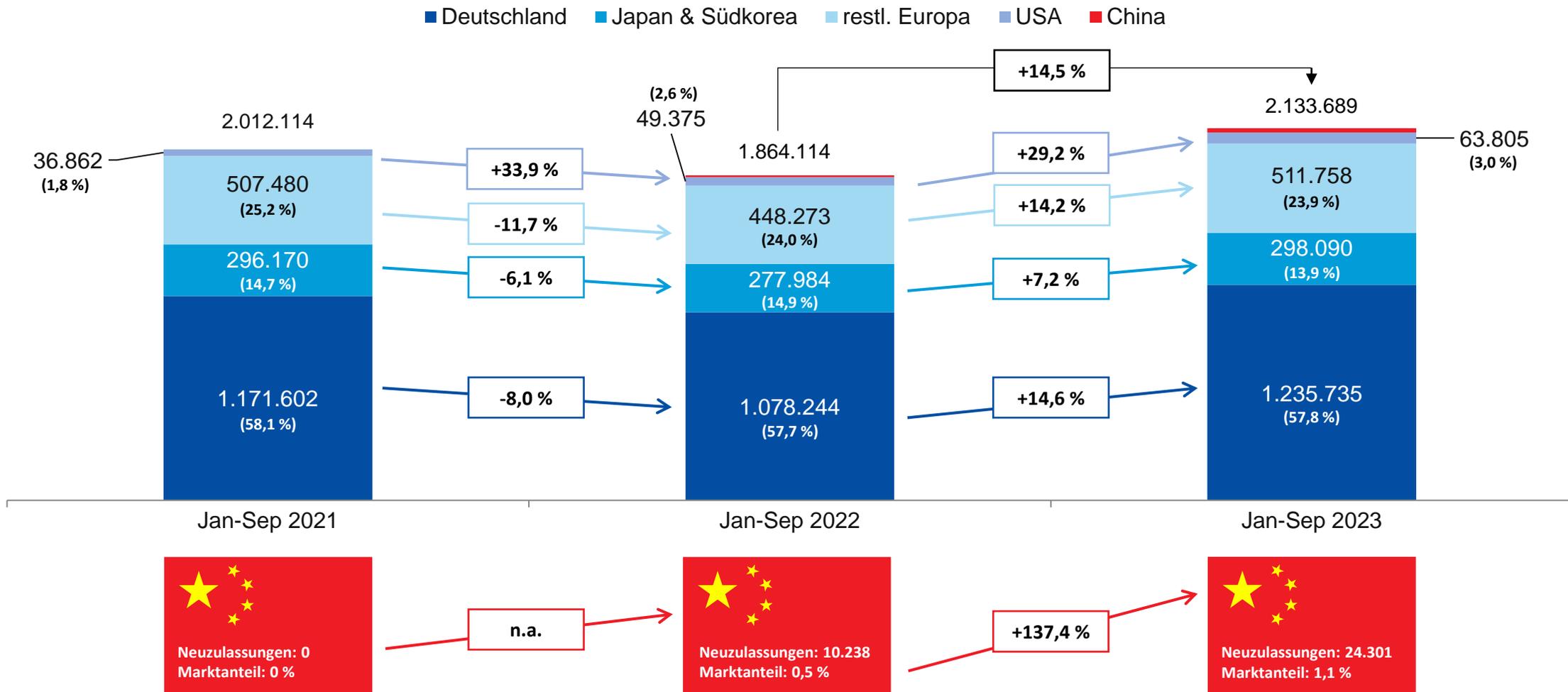
„**Energieeinsparung und Elektromobilität**“ wird in der Initiative „**Made in China 2025**“ als einer von zehn **Prioritätssektoren** bezeichnet

2020

„**New Energy Vehicles**“ und „**intelligent Connected Vehicles**“ werden im **chinesischen Fünfjahresplan** als „Schwerpunkte der Innovationsoffensive“ benannt

# Chinesische Hersteller fahren vor

Anteil der chinesischen Marken an den Neuzulassungen wächst (Marktanteil in Klammern)



# Chinesische Hersteller fahren vor

## Zwei grundsätzliche Strategien

### Übernahme einer traditionsreichen Marke

- Mit Übernahme einer bestehenden Marke gelingt ein schneller und zugleich verdeckter Markteintritt.
- Vorteile eines hohen Bekanntheitsgrades und eines Vertrauensverhältnisses gegenüber der Marke können genutzt werden.
- Eine radikale Neupositionierung ist aufgrund der „Heritage“ nur mit hohem zeitlichen und finanziellen Invest möglich.



Verdeckter  
Markteintritt



### Aufbau einer neuen Marke

- Aufbau und Etablierung einer neuen, bislang unbekanntnen Marke ist zeit- und kostenintensiv.
- “Greenfield” bezüglich der Markenpositionierung und der Ausgestaltung der Marktbearbeitungsstrategie.



Progressiver  
Markteintritt



# Chinesische Hersteller fahren vor

## Strukturen ausgewählter chinesischer Automobilkonzerne

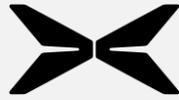
SAIC	
Shanghai Automotive Industry Corporation Limited	
	Produktion: 5.323.720 Absatz: 5.302.644 Umsatz: 101,12 Mrd. € Gewinn: 9,42 Mrd. €

BYD	
BYD Auto Company Limited	
	Produktion: 1.881.669 Absatz: 1.802.464 Umsatz: 57,63 Mrd. € Gewinn: 9,82 Mrd. €

Geely	
Zhejiang Geely Holding Group Co. Ltd.	
	Produktion: n.a. Absatz: 1.432.998 Umsatz: 20,11 Mrd. € Gewinn: 0,632 Mrd. €

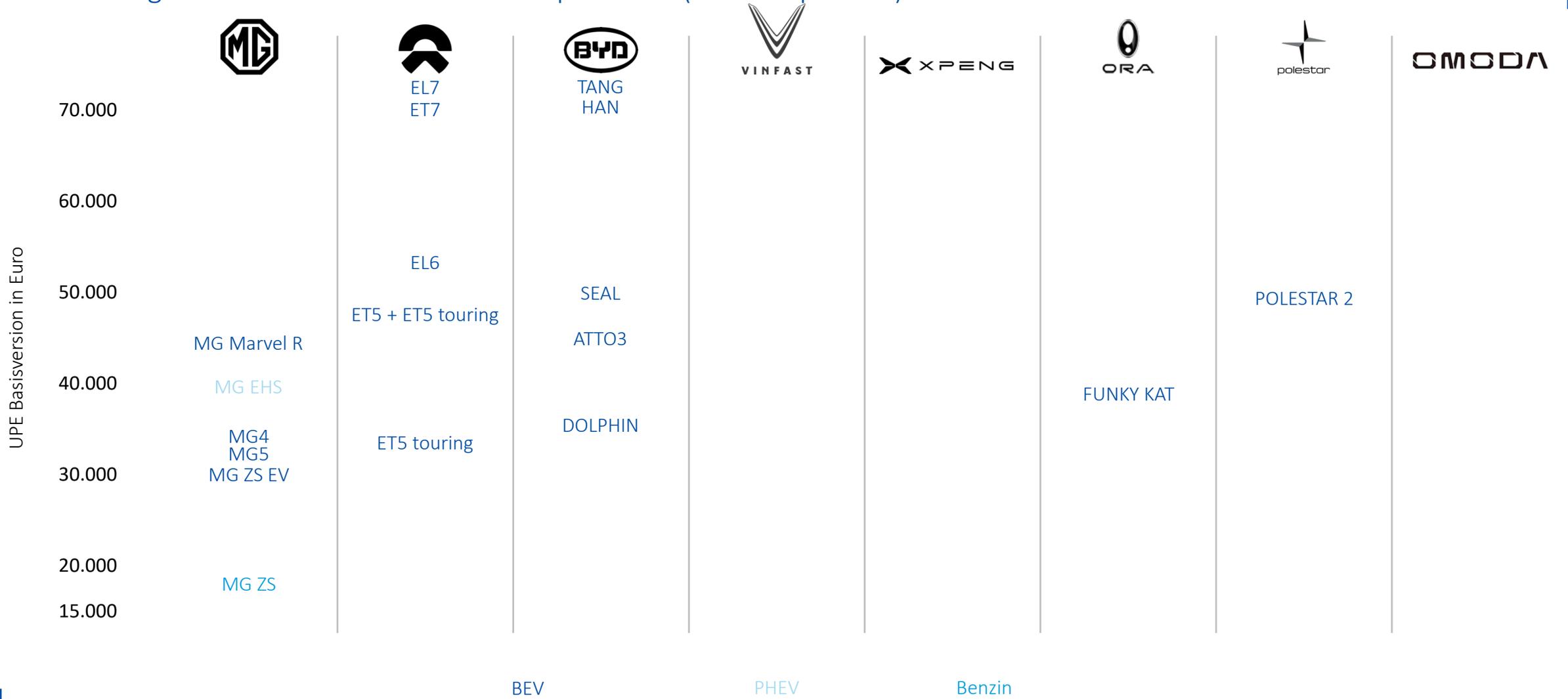
Great Wall	
Great Wall Motor Co., Ltd.	
	Produktion: 1.111.620 Absatz: 1.061.745 Umsatz: 18,66 Mrd. € Gewinn: 1,196 Mrd. €

NIO	
NIO Inc.	
	Produktion: n.a. Absatz: 122.486 Umsatz: 6,696 Mrd. € Gewinn: -1,96 Mrd. €

XPENG	
Guangzhou Xiaopeng Motors Technology Co., Ltd.	
	Produktion: n.a. Absatz: 120.757 Umsatz: 3,67 Mrd. € Gewinn: -1,25 Mrd. €

# Chinesische Hersteller fahren vor

## Modellangebot in der Preis-Antriebskonzept-Matrix (Stand Sep. 2023)



# Chinesische Hersteller fahren vor

## Zusammenfassung 1/2: Chinesische Automobilhersteller fokussieren sich auf elektrifizierte SUV

Marke	Markteintritt	Partner Finanzdienstleistungen	Vertriebssystem	Vertriebsstandorte	Servicestandorte	Neuzulassungen 2022	Neuzulassungen Jan. bis Sep. 2023	Modellprogramm 2023	Antriebsart
	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arval (Leasing und Abo)</li> <li>Consors (Finanzierung)</li> </ul>	<p><b>Wholesale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herstellereigene Tochtergesellschaft                             <ul style="list-style-type: none"> <li>MG Motor Deutschland</li> <li>SAIC Motor Deutschland GmbH</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Retail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unechte Agentur</li> <li>Großabnehmergeschäft zentral über Keyaccount</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023: 140 Agenten</li> <li>Mittelfristiges Ziel: 200 Agenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heute: 140 Vertragswerkstätten</li> <li>Mittelfristiges Ziel: 250 Vertragswerkstätten</li> </ul>	15.684	14.869	MG 4, MG 5, MG Marvel R, MG EHS, MG ZS	BEV, ICE
	2023	Santander	<p><b>Wholesale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Generalimporteur</li> <li>Hedin Electric Mobility GmbH</li> </ul> <p><b>Retail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vertragshandelssystem</li> <li>Deutschland ist in 8 Gebiete eingeteilt (gr. Handelspartner tragen Verantwortung zur Erschließung dieser).</li> <li>Großflotten über den Importeur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023: 25 Vertriebsstandorte</li> <li>Mittelfristiges Ziel: 100 Vertriebsstandorte</li> </ul>	Mittelfristiges Ziel: 150 Servicestandorte	1.276 (ausschließlich an Vermieter)	2.741	DOLPHIN, SEAL, ATTO 3, HAN, TANG	BEV
	2022	Santander	<p><b>Wholesale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Generalimporteur</li> <li>O! Automobile GmbH (ein Unternehmen der Emil Frey Gruppe)</li> </ul> <p><b>Retail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Stationärer Vertrieb über Vertragshändler</li> </ul>	162 Vertragshändler	Wird über die 162 Vertragshändler als Komplettbetriebe abgedeckt	56	3.367	FUNKY CAT	BEV

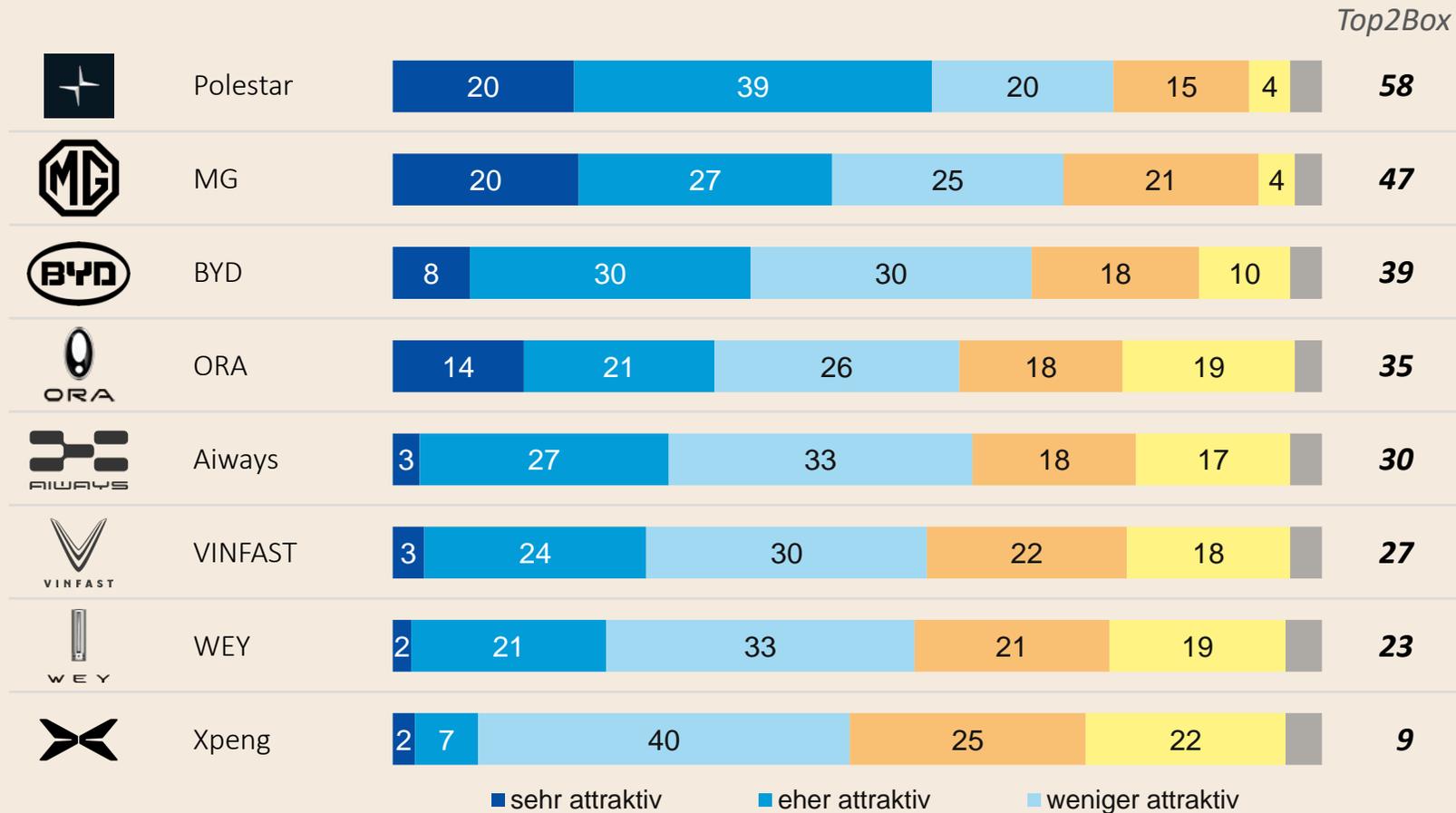
# Chinesische Hersteller fahren vor

## Zusammenfassung 2/2: Chinesische Automobilhersteller fokussieren sich auf elektrifizierte SUV

Marke	Markteintritt	Partner Finanzdienstleistungen	Vertriebssystem	Vertriebsstandorte	Servicestandorte	Neuzulassungen 2022	Neuzulassungen Jan. bis Sep. 2023	Modellprogramm 2023	Antriebsart
	2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>LeasePlan (Firmenkunden)</li> <li>Santander (Finanzierung)</li> </ul>	<p><b>Wholesale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herstellereigene Tochtergesellschaft                             <ul style="list-style-type: none"> <li>NIO Deutschland GmbH</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Retail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Direktvertrieb</li> <li>Online und Stationär</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>3 Houses, 1 Hub und 8 Handover-Center</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023: 3 Nio Houses (Berlin, Düsseldorf, Frankfurt)   2024 kommt ein weiteres in Hamburg hinzu</li> <li>2023: 1 Hub in München   2024 kommen 5 hinzu</li> <li>2023: 8 Handover-Center zur Durchführung von Probefahrten und Fahrzeugübergaben   Ausbau vorgesehen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kooperation mit G.A.S (Global Automotive Service)</li> <li>Mobile Service über „Mobile Service Technicians“</li> </ul>	501	885	et5, et5 Touring, el7, et7, el6	BEV
	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arval (Leasing)</li> <li>Bank11 (Finanzierung)</li> </ul>	<p><b>Wholesale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herstellereigene Tochtergesellschaft                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Aiways Automobile Europe GmbH</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Retail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Direktvertrieb</li> <li>Stationärer Vertrieb im Aufbau (voraussichtlich unter Einbezug von Partnern)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>„Der stationäre Deutschlandvertrieb wird gerade neu verhandelt“</li> <li>Bis 2023 erfolgte der stationäre Vertrieb über 48 spezialisierte Häuser von Euronics</li> </ul>	Kooperation mit ATU	372	46	U5, U6	BEV

# Chinesische Hersteller fahren vor

Polestar, BYD und MG werden von den Händlern als attraktiv wahrgenommen

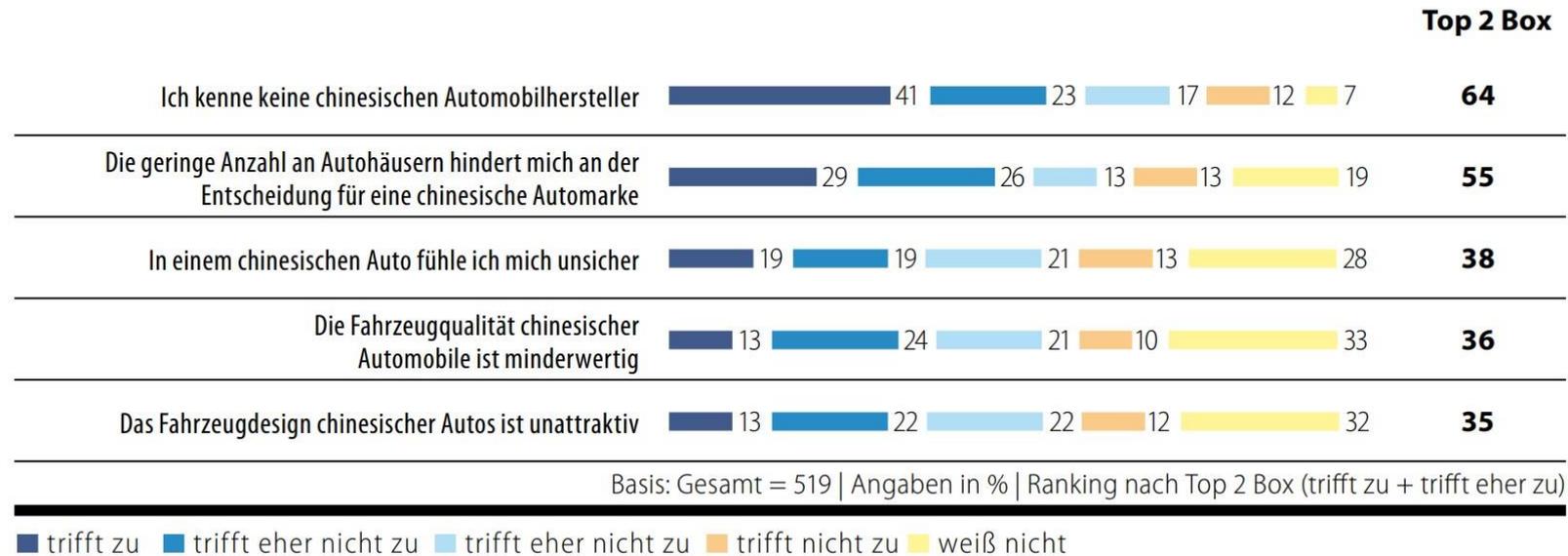


Frage

*Wie bewerten Sie folgende asiatische Automarken in Bezug auf ihre Attraktivität einer potentiellen Zusammenarbeit als Vertriebspartner?*

# Chinesische Hersteller fahren vor

## Kunden zeigen sich (noch) skeptisch

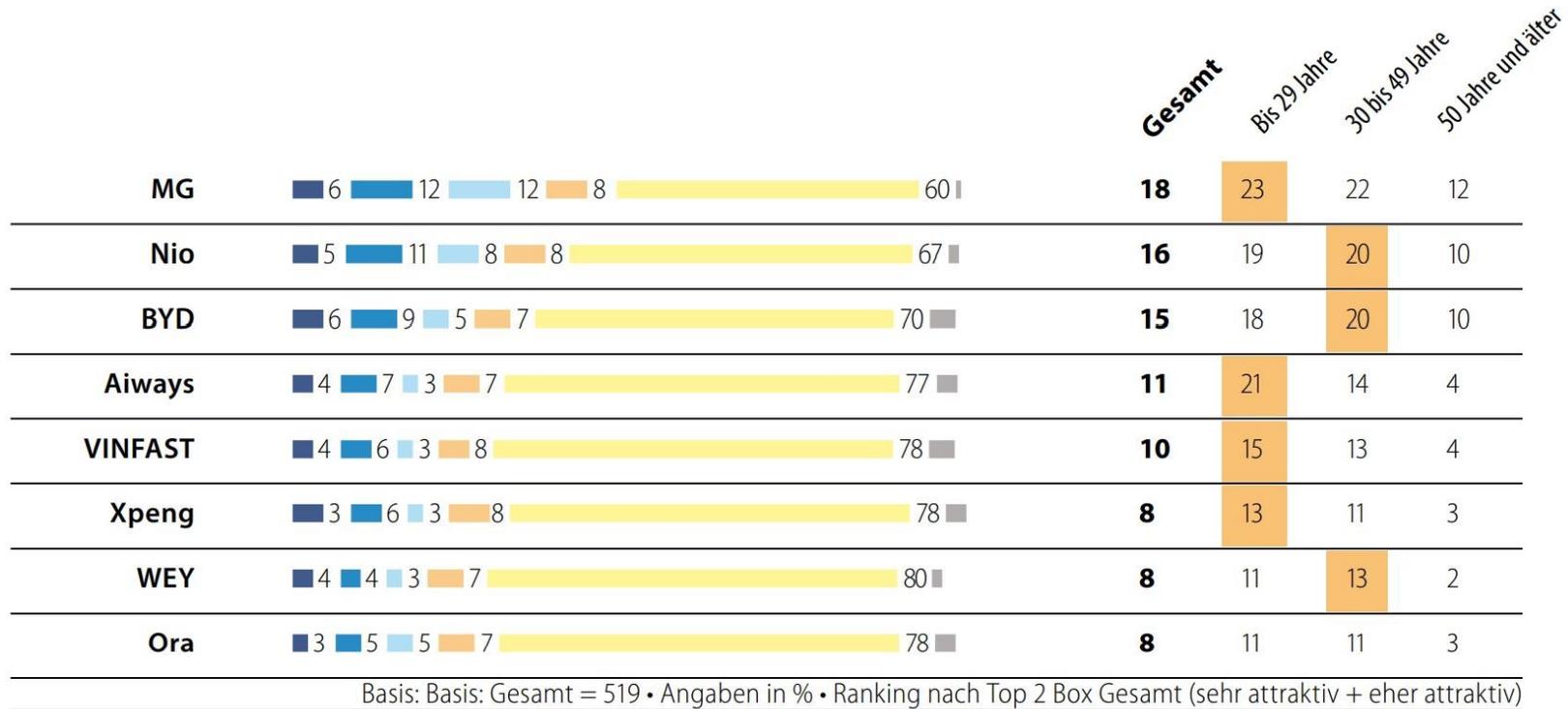


Frage

*Inwiefern stimmen Sie den nachstehenden Aussagen zu?*

# Chinesische Hersteller fahren vor

## Bekanntheit ist der kritische Faktor



■ sehr attraktiv ■ eher attraktiv ■ weniger attraktiv ■ unattraktiv ■ kenne ich nicht ■ k. A.

Frage

*Wie bewerten Sie die folgenden asiatischen Automarken in Bezug auf die Attraktivität der Produkte?*

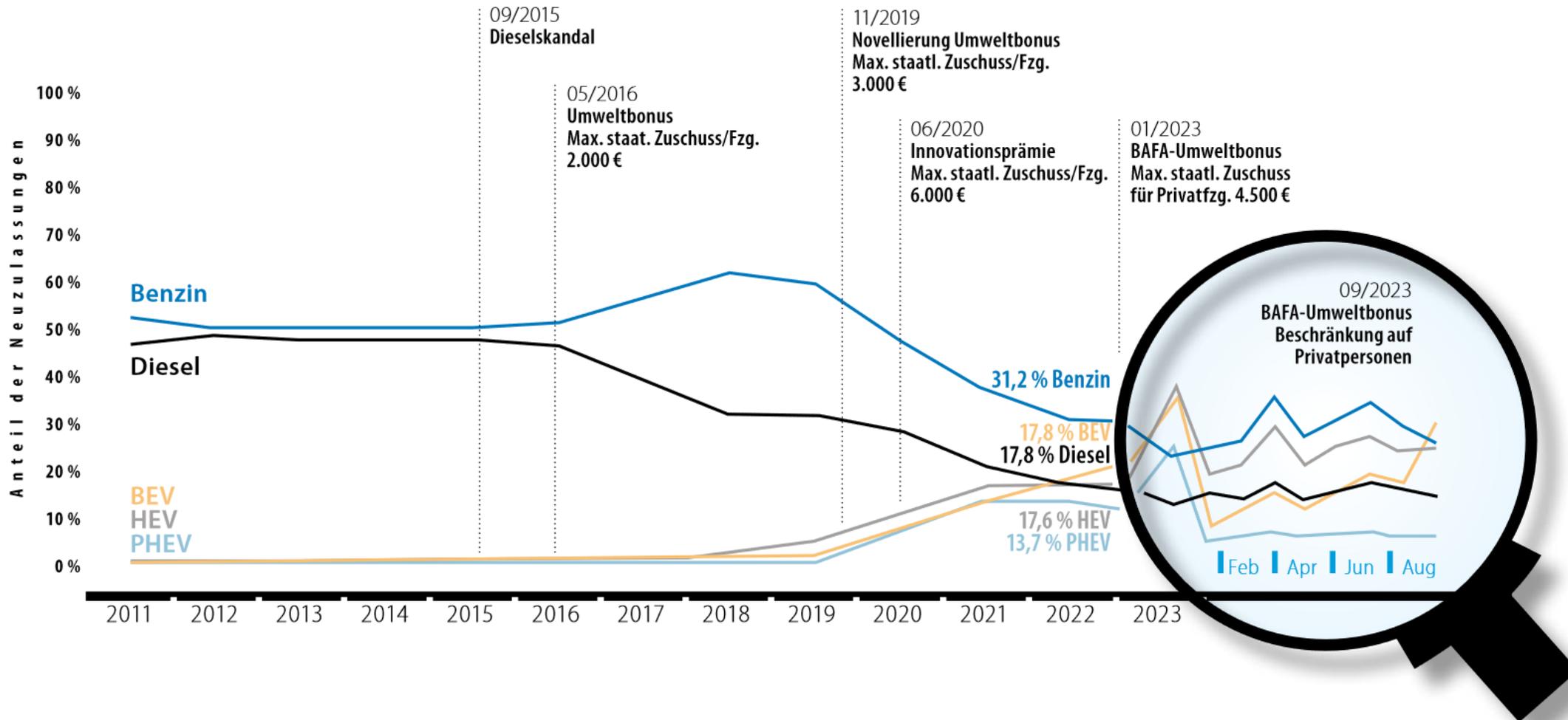


# Geschäftsfelder

## FOKUSTHEMA 2 rund um die Elektromobilität

# Geschäftsfelder rund um die Elektromobilität

## Markthochlauf mit Auswirkungen auf die Werkstattprofitabilität

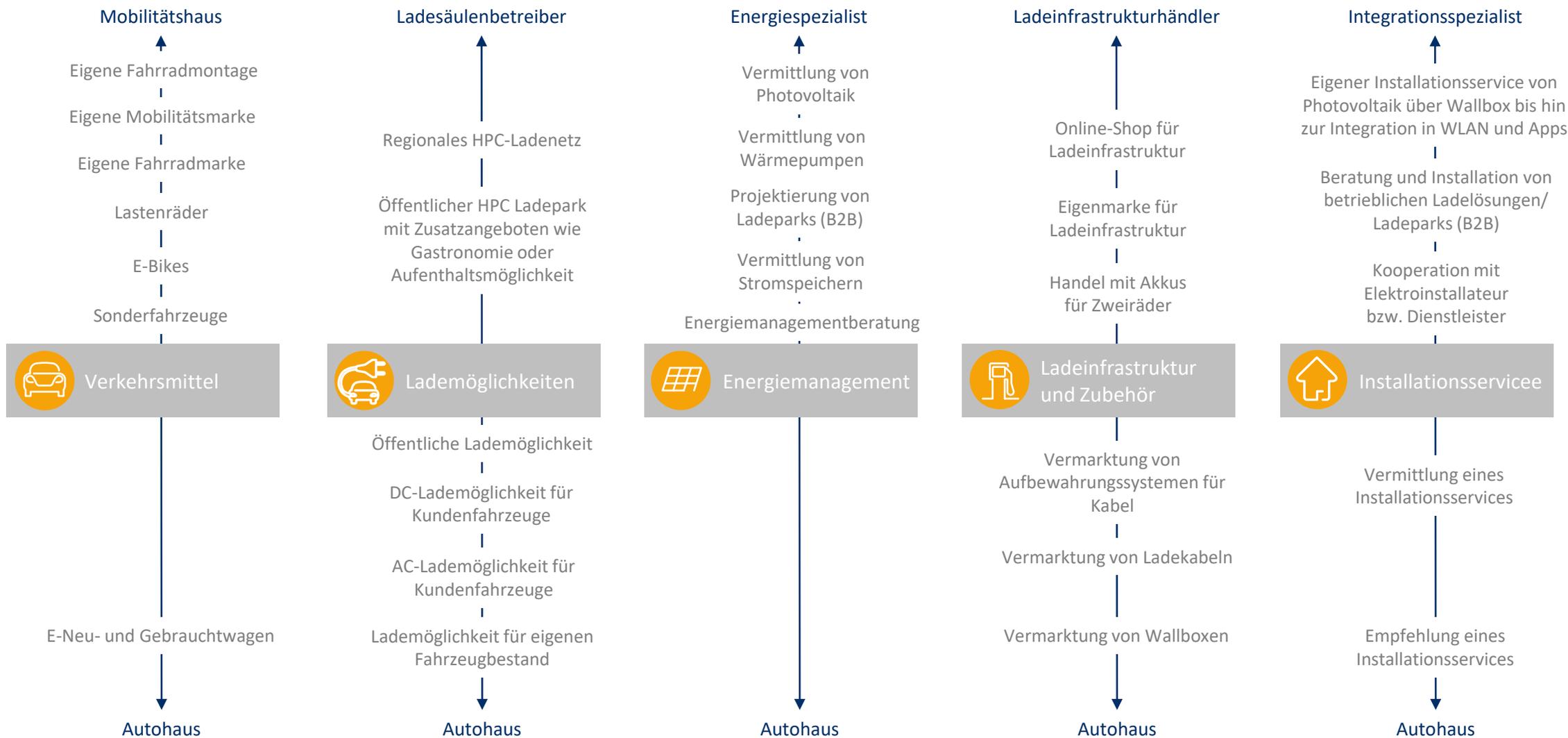


# Geschäftsfelder rund um die Elektromobilität

## Geschäftsfelder 1 bis 5

BEGEISTERUNGS  
angebote

BASIS  
angebote



# Geschäftsfelder rund um die Elektromobilität

## Geschäftsfelder 5 bis 10

BEGEISTERUNGSangebote

### Mobilitätsdienstleister

24/7 Mobilitätsgarantie

Havarieservice

Mobilitätsbudget

Restwertversicherung für Traktionsbatterie

Leasingoption für Traktionsbatterie

Wintereinlagerung von E-Zweirädern



Finanz- und Mobilitätsdienstleistungen

Fahrzeugleasing

Fahrzeugfinanzierung

Autohaus

### Förderspezialist

Ganzheitliche Beratung rund um Fördermöglichkeiten des Energiemanagements

Eigenhandel THG-Prämie

Vermittlung THG-Prämie

Unterstützung bei der Beantragung fahrzeugbezogener Förderprogramme



Förderservice

FAQ rund um die Elektromobilität

Beratung hinsichtl. Förderprogramme für Ladeinfrastruktur

Beratung hinsichtl. fahrzeugbezogener Förderprogramme

Autohaus

### Corporate Mobility Manager

Ganzheitliches Fuhrpark- und Flottenmanagement

Zugangssystem und Stromabrechnung mit Arbeitgeber

Angebot eines Mobilitätsmixes über Fixbudgets



Betriebliches Mobilitätsmanagement

Autohaus

### Hochvoltspezialist

Batteriereparatur

State of health Bewertung der Traktionsbatterie mit „Gutachten“

Spezialisiertes E-Servicecenter

Frühjahrscheck für E-Zweiräder

Sicherheitsprüfung und Reparatur von Ladekabeln



Wartung und Reparatur

Wartung, Reparatur und Instandhaltung von batterieelektrischen Fahrzeugen

Autohaus

### Energieprovider

Eigene Lösung zur Abrechnung/ für das Management von öffentlichen und privaten Ladevorgängen

Stromproduzent

Beratung zu „grünem“ Strom

Vermittlung von Stromtarifen



Strom- und Ladetarife

Vermittlung von Tarifen für öffentliche Ladenetze

Empfehlung von Tarifen für öffentliche Ladenetze

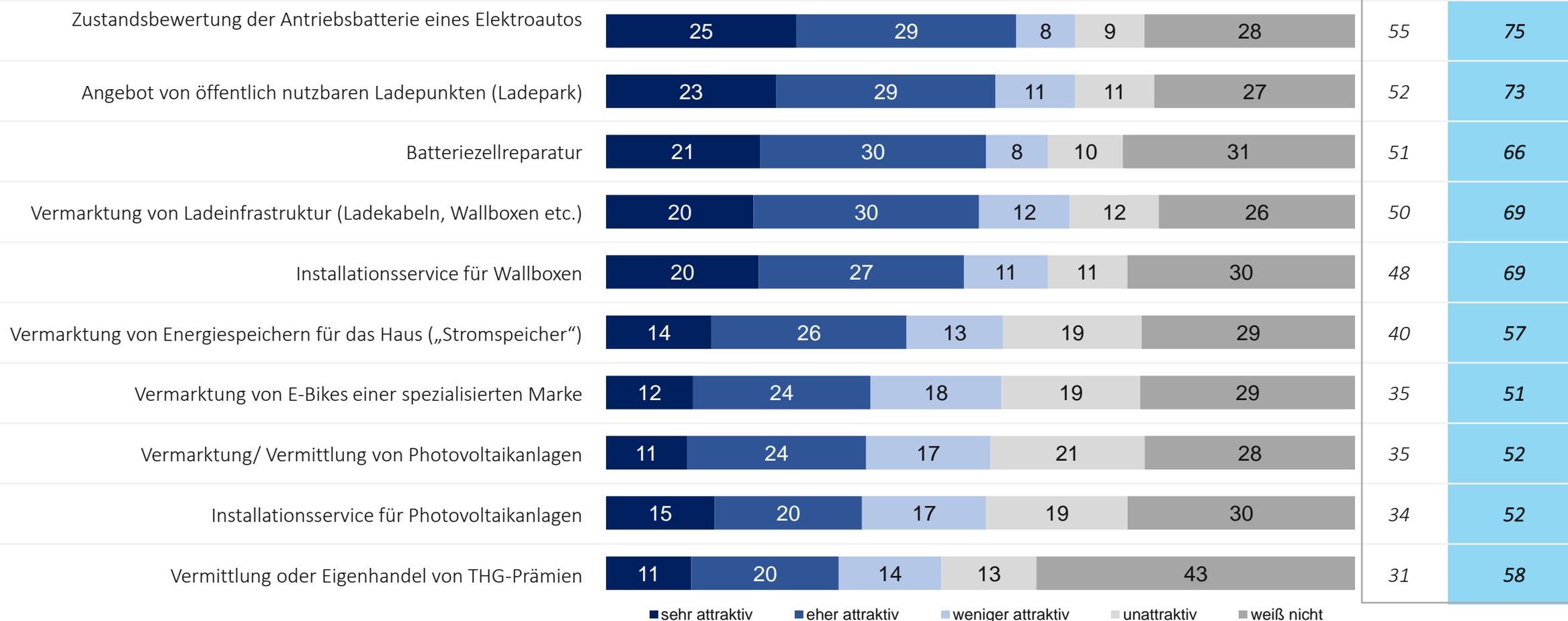
Autohaus

BASISangebote

# Geschäftsfelder rund um die Elektromobilität

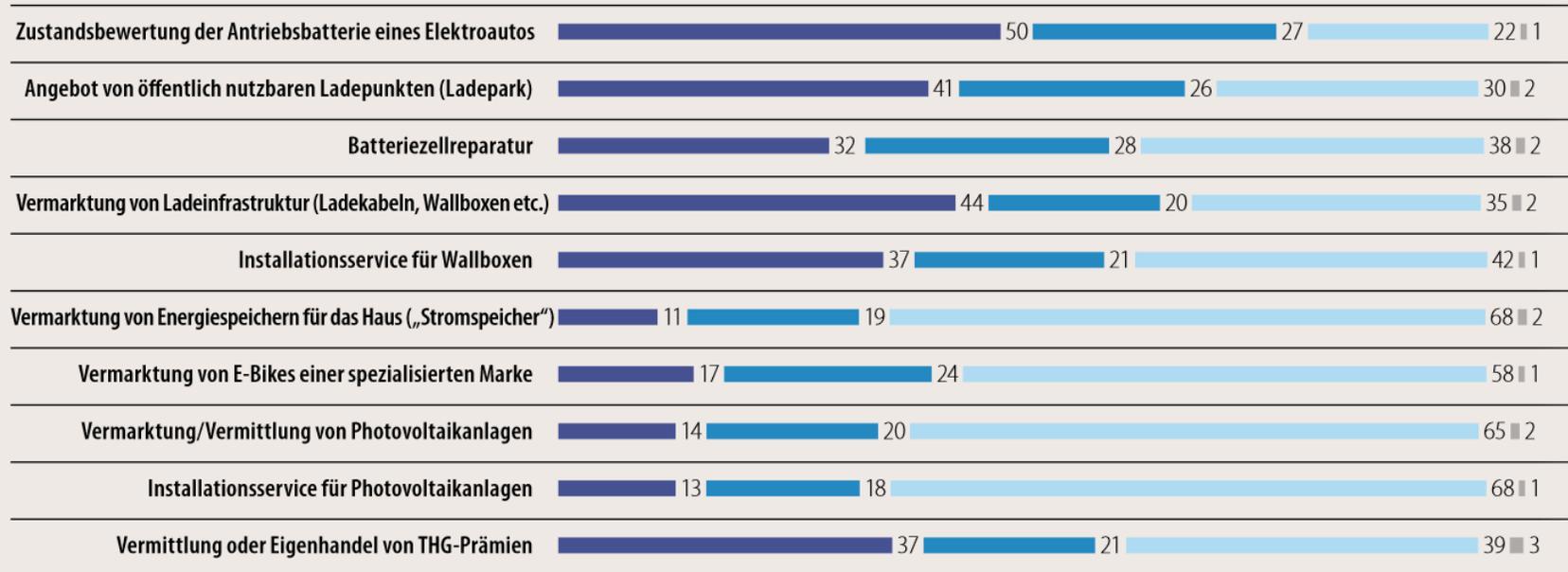
## Kunden erwarten das Leistungsbündel

Wie attraktiv würden Sie das Angebot der folgenden Dienstleistung durch Ihr Autohaus bewerten?



# Geschäftsfelder rund um die Elektromobilität

## Autohausperspektive: Autohäuser haben Potenzial erkannt



Basis: n = 205 • Angaben in Prozent

■ wird eingesetzt ■ nicht eingesetzt, aber geplant ■ weder noch ■ keine Angaben

Frage

*Welche Dienstleistungen bieten Sie im Umfeld der Elektromobilität an?*



# Functions on Demand Nachrüsten im Bedarfsfall

FOKUSTHEMA 3

on Demand

Nachrüsten im Bedarfsfall

# Functions-on-Demand – Nachrüsten im Bedarfsfall

## Hersteller legen in On-Demand-Car-Functions große Erwartungen

# 01

### Längere Kundenbegeisterung

Die Ergänzung der Fahrzeugfunktionen innerhalb der Nutzungsphase verteilt die Freude über ein neues Fahrzeug über einen größeren Zeitraum und konzentriert diese nicht auf den Zeitpunkt der Fahrzeugübergabe

# 02

### Stärkung der Markenloyalität

Mit kontinuierlichen erweiterten Funktionalitäten ergeben sich positiv konnotierte Kontaktmomente mit Fahrzeugmarke und dem Produkt.

# 03

### Umsatz- und Ertragsquelle

Der Blick in andere Branchen lässt auf eine ansteigende Zahlungsbereitschaft der Kunden gegenüber ODCF hoffen. Dem stehen hohe Kosten für den Aufbau der technisch komplexen IT-Infrastruktur gegenüber.

# 04

### Differenzierungsmöglichkeit

Die Differenzierung gegenüber anderen Automobilherstellern erfolgt künftig nicht mehr primär über das Fahrzeugdesign und Hardwarekomponenten. Alleinstellungsmerkmale werden sich verstärkt aus dem Integrations- und Erweiterungsumfang von Fahrzeugfunktionenergeben.

# 05

### Mehr Individualisierung

Die bedarfsbezogene Anpassung von Fahrzeugfunktionen ermöglicht eine kundenindividuelle Fahrzeugnutzung in gewerblichen Fuhrparks oder Familien.

# 06

### Erhöhung der Fahrzeugrestwerte

Aufgrund der Möglichkeit zur nachträglichen Freischaltung von Leistungsumfängen kann über den gesamten Fahrzeuglebenszyklus auf veränderte Kundenanforderungen reagiert werden.

# Functions-on-Demand – Nachrüsten im Bedarfsfall

## Dilemma zwischen Time-to-Market und Datenhoheit



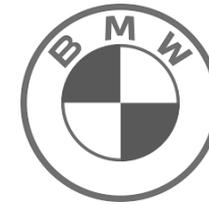
### Mercedes-Benz

verfolgt den Ansatz einer hohen Integration und investiert nach eigenen Angaben jährlich ein bis zwei Milliarden Euro in die Entwicklung von MB.OS (Friedel et al. 2023). Mitte des Jahrzehnts sollen die Ausgaben für Software ein Viertel des Budgets für Forschung und Entwicklung ausmachen (dpa 2023)



### Volkswagen

setzt auf Systemführerschaft und Unabhängigkeit gegenüber Google und Apple. Um dies zu erreichen, strebt VW den Aufbau eines Software-Rückgrats für die Fahrzeuge nahezu aller Konzernmarken an. Hierzu investieren die Wolfsburger eine mittlere zweistellige Milliardensumme

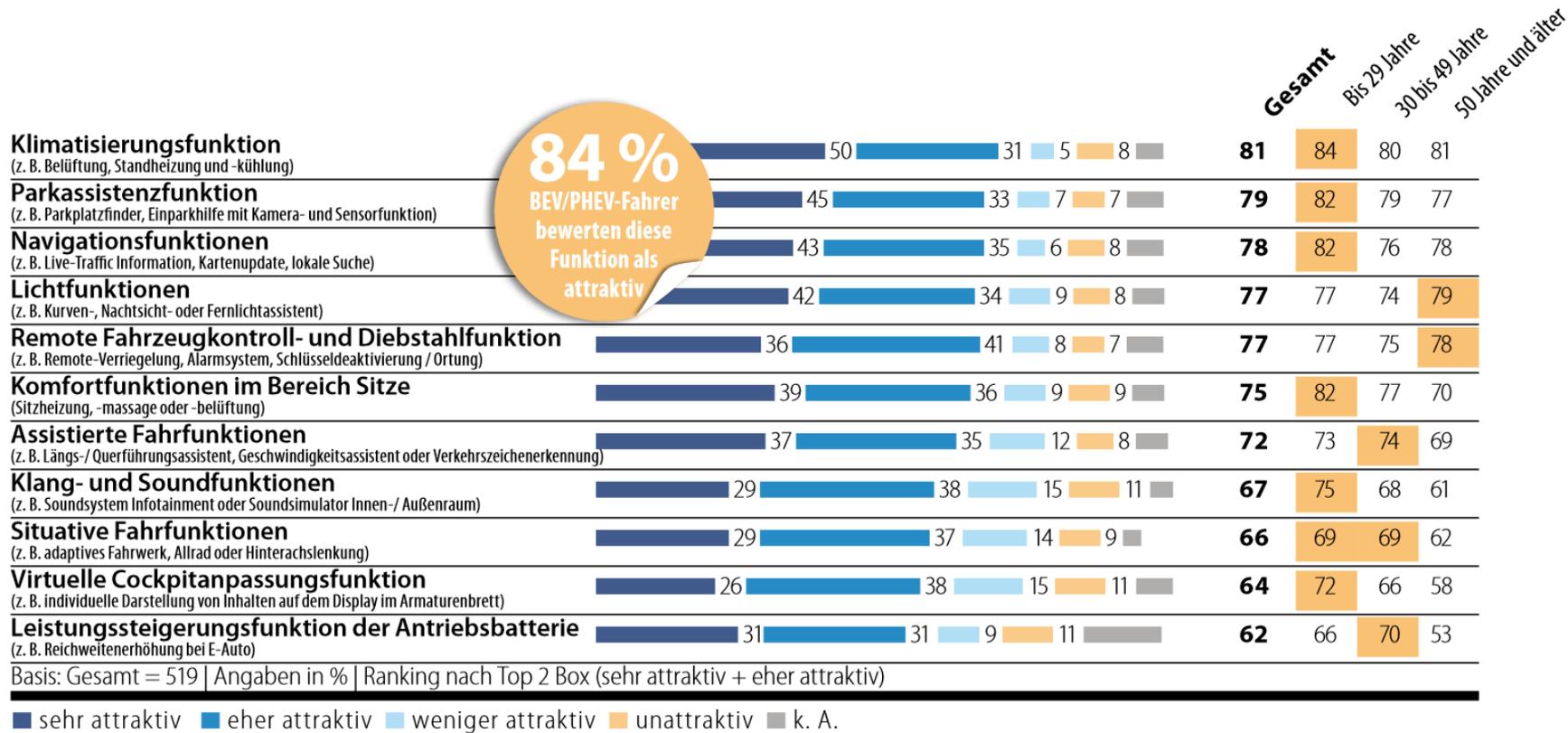


### BMW

zeigt sich gegenüber dem Einbezug von Partnern offener. In engem Schulterschluss mit Tech-Unternehmen soll Hard- und Software verbunden werden. Wenngleich sich BMW offener zeigt, achten die Münchener auch darauf, die Hoheit über die Daten zu wahren und die Systeme selbst verknüpfen zu können.

# Functions-on-Demand – Nachrüsten im Bedarfsfall

## ODCF erfordern Paradigmenwechsel

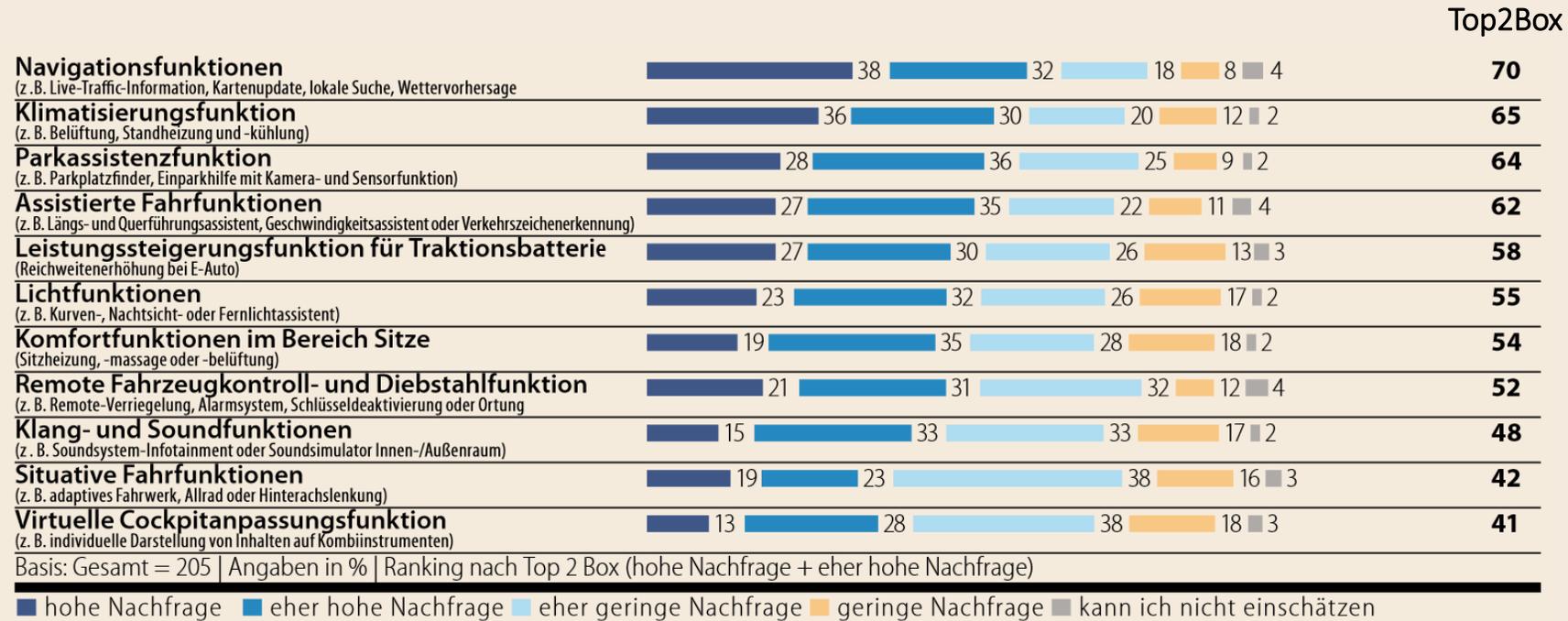


Frage

*Wie attraktiv bewerten Sie die Funktionsumfänge der nachstehenden Functions-on-Demand ganz generell??*

# Functions-on-Demand – Nachrüsten im Bedarfsfall

## Autohausperspektive: Der Werkstattbereich wird digitaler



Frage

*Inwiefern werden  
Fahrzeughalter die  
folgenden Functions-  
on-Demand Ihrer  
Einschätzung nach  
entgeltlich nachfragen?*



# Fazit und

VON DER PRODUKT- ÜBER DIE  
BEZIEHUNGS- HIN ZUR  
DATENORIENTIERUNG

# Ausblick

# 01

## Orte der Begegnung schaffen

- Online-Shopping, COVID-Pandemie, ansteigende Energie- und Pachtpreise sowie unpersönliche bzw. global einheitliche Ladenkonzepte haben Einkaufsstraßen in Innenstädten „verödet“.
- Fachmärkte und soziale Treffpunkte sind weiterhin nachgefragt. Dies stellt eine Chance für Autohäuser dar.

# 02

## Omnipräsenz im Omnikanal aufbauen

- Nie zuvor existierten so viele Möglichkeiten, mit den Kunden zu kommunizieren, wie heute.
- Always-on-Konsumenten passen ihre individuellen Bedürfnisse ununterbrochen an und wählen individuelle Wege zur Umsetzung ihrer Customer Journey.
- Wandel von der Produkt- über die Beziehungs- hin zur Datenorientierung erforderlich
- Große Häuser sind online präsenter und greifen Interessenten frühzeitig ab - zulasten der kleinen Betriebe

# 03

## Online-Sichtbarkeit erhöhen

- Kampf um den Kunden beginnt immer früher.
- Google Unternehmensprofil, SEO/SEA, Bewertungsplattformen, Präsenz auf Online-Marktplätzen und Unternehmenswebsite bilden die Basis.
- Die Branche investiert in Online-Medien wie nie zuvor.
- Online-Leads sind auf die Unternehmenswebsite zu lenken.

# 04

## Junge Kunden aktiv ansprechen

- Junge Fahrzeugkäufer informieren sich sehr umfangreich über Händler, Modelle und Dienstleistungen – und das offline wie online.
- Ältere Kunden zeigen sich gegenüber ihrem Händler weitaus loyaler.
- Entscheidend ist daher die Kundengewinnung in jungen Jahren mit anschließender Loyalisierung.
- Bei den unter 29-jährigen sind Online-Bewertungsportale bereits das Online-Medium mit der höchsten Wirkungsstärke innerhalb der Händlerwahl.

# 05

### BEV-Käufer umfangreich beraten

- BEV-Kunden zeigen einen überdurchschnittlich hohen Bedarf nach Probefahrten
- Auch Beratungsbedarf im Nachgang zum Fahrzeugkauf ist höher.
- Auch freie Werkstätten können Hochvolt: Rund ein Viertel der BEV- und PHEV-Fahrer gibt an, Kunde bei freien Werkstätten oder Werkstattketten zu sein.

# 06

### Ökosystem rund um die Elektromobilität aufbauen

- Dienstleistungsfelder rund um die Elektromobilität gilt es zu erschließen und nicht an neue Anbieter abzutreten. Autohäuser müssen Lösungsanbieter für das gesamte Ökosystem werden.
- Dienstleistungen halten (noch) Begeisterungspotenziale bereit.
- Einbindung von Kooperationspartner prüfen.

# 07

### Aufnahme chinesischer Marken prüfen

- Chinesische Automobile haben technologische Marktreife für den europäischen Markt erreicht.
- Markteintritt kann nur über Verdrängung gelingen.
- Vertriebs- und Servicestrategien sind sehr heterogen.
- Etablierung chinesischer Marken wird einige Jahre dauern. Markenbekanntheit kommt zentrale Bedeutung zu.
- Kleine Händler zeigen großes Interesse
- Schnellste Fortschritte zeigen Marken, die Retailpartner einbinden

# 08

### Functions-on-Demand erklären

- Angebot von On-Demand-Diensten wächst kontinuierlich an.
- Hersteller müssen zwischen Unabhängigkeit, Time-to-Market und Entwicklungskosten abwägen.
- On-Demand-Car-Functions sind für Kunden neu, technisch komplex und deren Funktionsweisen sowie die Abrechnungsmodelle erklärungsbedürftig.
- Dienste sind daher wie Finanzdienstleistungen oder Fahrzeugzubehör durch Verkaufsberater oder Produktexperte zu erklären.



## Kundenverhaltensmodelle und Geschäftsmodelle im Wandel

Autohäuser und Werkstätten in der Veränderung:

- Maximale Kundenzentrierung macht den Unterschied
- Chinesische Automarken bilden eine Alternative
- Mit E-Mobilitätsthemen die Kunden begeistern
- On-Demand-Car-Functions eröffnen neue Umsatzfelder

## KONTAKT



**Prof. Dr. Benedikt Maier**

Mitglied der Institutsleitung | COO  
Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

Tel.: +49 (0) 7331 22440

Mail: [benedikt.maier@ifa-info.de](mailto:benedikt.maier@ifa-info.de)

# Kundenverhaltensweisen und Geschäftsmodelle im Wandel



Prof. Dr. Benedikt Maier  
Mitglied der Institutsleitung | COO  
Institut für Automobilwirtschaft

**ifa** Institut für  
Automobilwirtschaft

**TÜVNORD**

**AUTOHAUS**