

VERKAUFSTUDIE 2023

FOKUS AGENTURMODELL: AUTOVERKAUF IM WANDEL



IMPRESSUM

Fokus Agenturmodell: Autoverkauf im Wandel

Eine Studie der TARGOBANK Autobank und AUTOHAUS

Herausgeber: Springer Fachmedien München GmbH
Ralph M. Meunzel, AUTOHAUS

Autor: Stefan Schmid

Gestaltung: Michaela Fischer

Koordination: Petra Steinkohl, AUTOHAUS

Datenerhebung: puls Marktforschung GmbH, Schwaig bei Nürnberg

Bildnachweis: Titelbild: AdobeStock.com/Artinun

© 2023 AUTOHAUS

Alle Rechte, insbesondere der Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung, vorbehalten.

Ohne ausdrückliche Genehmigung ist es nicht gestattet, diese Dokumentation in irgendeiner Form (durch Fotokopieren oder ein anderes Verfahren) ganz oder teilweise zu reproduzieren oder zu vervielfältigen.

www.autohaus.de
www.targobank.de

Inhalt

Die Angst vor dem Unbekannten	Seite 4
Studienprofil	Seite 5
Autohäuser im Wandel	Seite 7
KAPITEL 1: Einführung und Folgen des Agentursystems	Seite 8
KAPITEL 2: Auswirkungen des Agentursystems auf das Verkaufspersonal	Seite 13
KAPITEL 3: Auswirkungen des Agentursystems für den Handel und Möglichkeiten der Kompensation	Seite 17
Zusammenfassung	Seite 21



Ralph M. Meunzel,
Chefredakteur
AUTOHAUS



Markus Häring,
Chef der TARGOBANK
Autobank



Die Angst vor dem Unbekannten

Der lange Arm der Hersteller soll noch ein bisschen länger werden: Mit dem Agenturmodell wollen sich die OEMs (Original Equipment Manufacturer) auch die Hoheit im Verkaufsraum sichern. Rabatte, Restwerte und die Vermarktung der Vorführwagen sind im Falle einer echten Agentur dann nicht mehr Sache des Händlers, sondern des Herstellers. Dieser trägt schlussendlich aber auch die Risiken.

Auf Seiten des Handels fühlt man sich ein Stück weit degradiert. Aus Unternehmen/Unternehmerinnen werden „Agenten“ und die Angst, an Entscheidungsfreiheit und unternehmerischem Momentum einzubüßen, ist groß – und das gilt auch für die Automobilver-

käufer/-innen. Indem der Hersteller den Preis bestimmt, fällt ein wichtiger Teil des Verkaufsgespräches weg. Abschmelzende Provisionen und die Sorge davor, austauschbar zu werden, machen den Beruf zunehmend unattraktiv – so ein Ergebnis der Verkäuferstudie 2023.

Dabei sind die Verkäufer/-innen gerade jetzt gefragter denn je und mittlerweile echte Tausendsassas, die nicht nur Autos, sondern auch Wallboxen, Versicherungen oder gar einen Stromvertrag an den Mann beziehungsweise die Frau bringen. Mit dem Elektroantrieb muss dem Kunden zudem ein neues Antriebssystem nähergebracht und damit verbundene Ängste hinsichtlich

der Reichweite und des Restwerts mit Sachkenntnis und Expertise zerstreut werden.

Was die Verkäufer/-innen tagtäglich leisten, lassen die Hersteller derzeit noch vermissen: Wie im ersten Teil der Studie deutlich wird, fühlen sich 55 Prozent des Verkaufspersonals von den Herstellern nicht richtig abgeholt, was die Einführung des Agenturmodells angeht. Entsprechend hadern sie mit ihrer Rolle. Die Hersteller müssen nun also nicht nur zeigen, dass sie Vertrieb können, sondern auch, dass sie dem Verkaufspersonal eine Perspektive bieten können. Es gilt, Ängste abzubauen, Perspektiven aufzuzeigen und einen kühlen Kopf zu bewahren.

Studienprofil

FRAGESTELLUNG

Die Post-Corona-Zeit des Handels ist geprägt von der Diskussion um das Agenturmodell und stagnierenden Absatzzahlen. Die TARGOBANK Verkäuferstudie 2023 gliedert sich in drei Teile. Teil 1 beschäftigt sich mit der Einführung und den Folgen des Agentursystems, Teil 2 wirft einen Blick auf die Auswirkungen des Agentursystems auf das Verkaufspersonal. Teil 3 beschäftigt sich schließlich mit den Auswirkungen auf den Handel und den Kompensationsmöglichkeiten des Agenturmodells.

- Wie ist die Situation im Handel?
- Welche Auswirkungen hat das Agenturmodell auf den Beruf des/der Automobilverkäufers/-verkäuferin?
- Wie wirkt sich das Agenturmodell auf den Intra-Brand-Wettbewerb aus?
- Welche Kompensationsmöglichkeiten gibt es für den Handel?
- Was bedeutet das für das Gebrauchtwagengeschäft?

KAPITEL 1: Einführung und Folgen des Agentursystems

Nichts wird so heiß gegessen, wie es gekocht wird – oder doch? Das Agenturmodell verengt den Handlungsspielraum, sorgt im Falle des wegfallenden Preiskampfes aber auch für Struktur – und minimiert die Risiken für den Handel. Der hadert allerdings mit seiner neuen Rolle.

KAPITEL 2: Auswirkungen des Agentursystems auf das Verkaufspersonal

Das Beratungsgespräch ist die Königsdisziplin des Verkaufspersonals. Mit der Preisverhandlung fällt hier allerdings ein wichtiger Baustein weg und auch die geringeren Margen stimmen das Verkaufspersonal kritisch. Mehr als drei Viertel rechnen daher mit einer wachsenden Bedeutung des Gebrauchtwagenhandels.

KAPITEL 3: Auswirkungen des Agentursystems für den Handel und Möglichkeiten der Kompensation

Schließt sich eine Tür, geht eine andere auf. Für den Handel bedeutet das: kreativ werden und Wege entdecken, wie die negativen Auswirkungen des Agenturmodells kompensiert werden können. Jede/r Fünfte sieht die Werkstatt und damit verbundene Angebote als eine Möglichkeit der Kompensation im Agenturmodell.

STUDIENDESIGN

Eine Teilnahme von 300 Automobilverkäufern/-verkäuferinnen im Markenhandel an der Verkäuferstudie 2023 von der TARGOBANK Autobank und AUTOHAUS stellt repräsentative Ergebnisse sicher. Neben 230 telefonischen Interviews wurde eine Online-Befragung mit 70 Teilnehmern/Teilnehmerinnen durchgeführt. Die im Rahmen dieser Datenerhebung von puls Marktforschung GmbH durchgeführten

Telefonate dauerten im Schnitt ca. 5 Minuten. Der Befragungszeitraum erstreckte sich vom 15. Mai bis zum 24. Mai 2023. Verarbeitet wurden Daten und Originalzitate.

STICHPROBENBESCHREIBUNG

Welche Rolle die Befragten im Autohaus innehaben, ist sehr heterogen aufgeteilt (Abb. 1). So handelt es sich bei 39 Prozent der Befragten um Geschäftsführer/-innen oder Inhaber/-innen, 27 Prozent sind Verkaufsleiter/-innen und 34 Prozent Verkäufer/-innen. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei der Verteilung der Zuständigkeiten. Kaum jemand der Befragten ist als reiner Ge-

brauchwagenverkäufer (3 Prozent) oder Neuwagenverkäufer (16 Prozent) tätig. Mit 81 Prozent ist das Gros der Befragten für beide Bereiche zuständig.

Durchschnittlich verkaufen die Betriebe der Befragten im Jahr 444 Fahrzeuge. Bei rund einem Viertel (27 Prozent) davon handelt es sich um Händler, die weniger als 100 Neuwagen im Jahr verkaufen, ein Drittel (32 Prozent) verkauft zwischen 101 und 250 Neuwagen jährlich. 251 bis 500 Neuwagen verkauften 18 Prozent der teilnehmenden Autohäuser, 17 Prozent gaben an, mehr als 500 Neuwagen im Jahr an den Mann beziehungsweise an die Frau

zu bringen. Jedes fünfte der teilnehmenden Autohäuser war Teil der strategischen Gruppe der deutschen Volumenhersteller, während 17 Prozent zu den deutschen Premiumherstellern zählen. Den größten Anteil hatten die großen Import-Fabrikate: Jedes dritte Autohaus war Teil dieser Gruppe. Die kleinen Import-Fabrikate waren zu 23 Prozent vertreten. Die geringe Basis der Nischen-Spezialisten (7 Prozent) sorgt dafür, dass deren Umfrageergebnisse mit Vorsicht zu genießen sind. Bei den vertretenen Marken herrscht eine sehr heterogene Mischung vor. Jede Marke hat einen Anteil von 5 bis 7 Prozent.

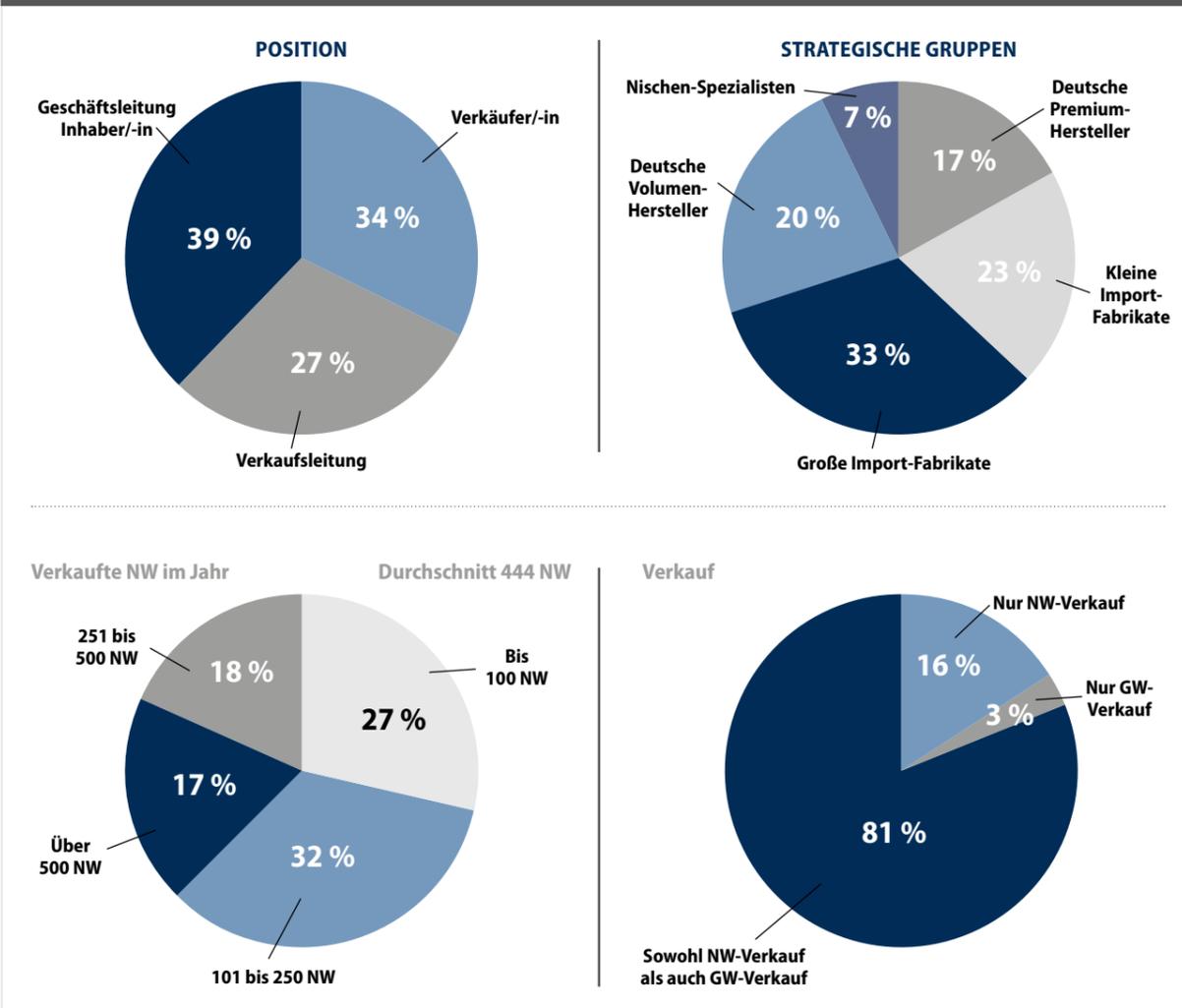
Autohäuser im Wandel

Das Agentensystem soll frischen Wind in die verkrusteten Strukturen des Automobilvertriebs bringen. Damit wird der Händler zum Agenten, verliert unternehmerische Freiheiten und gewinnt dafür an Sicherheit, indem der Hersteller nun das unternehmerische Risiko trägt. Das Fahrzeug wird auf Namen und Rechnung des Herstellers vertrieben. Vermittelt der Agent ein Fahrzeug, erhält er eine im Vorfeld festgelegte Provision. Damit entfallen für den Handel auch Tätigkeitsbereiche und er kann

sich auf seine Stärken konzentrieren: Kundenberatung, Probefahrten und Service-Dienstleistungen. Auch für den Kunden hat der Wechsel ins Agenturmodell Vorteile, denn durch die damit einhergehende Preistransparenz spart er sich die Suche nach dem günstigsten Angebot – inklusive Preisverhandlung. Beim Handel ist man sich indes längst noch nicht einig, ob man das Rad im Vertrieb wirklich neu erfinden muss und ob besagtes Rad mit den angekündigten Änderungen nicht zu-

nehmend eckiger wird. Während größere Handelsketten und die Partner der deutschen Premium-Hersteller dem Agenturmodell recht offen gegenüberstehen, sehen sich kleinere Betriebe zunehmend in ihrer Existenz bedroht. Dabei schwingt auch immer die Angst mit, dass der mit dem Agenturmodell einhergehende Omnichannel-Ansatz die Kunden/Kundinnen Stück für Stück zum Onlinekauf umerzieht und dem Handel lediglich noch die Auslieferung bleibt.

ABB. 1: STICHPROBENBESCHREIBUNG



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Differenz zu 100 % = Sonstiges bzw. keine Angabe; weiß nicht



© AdobeStock.com/Artmun



© AdobeStock.com/Arntun

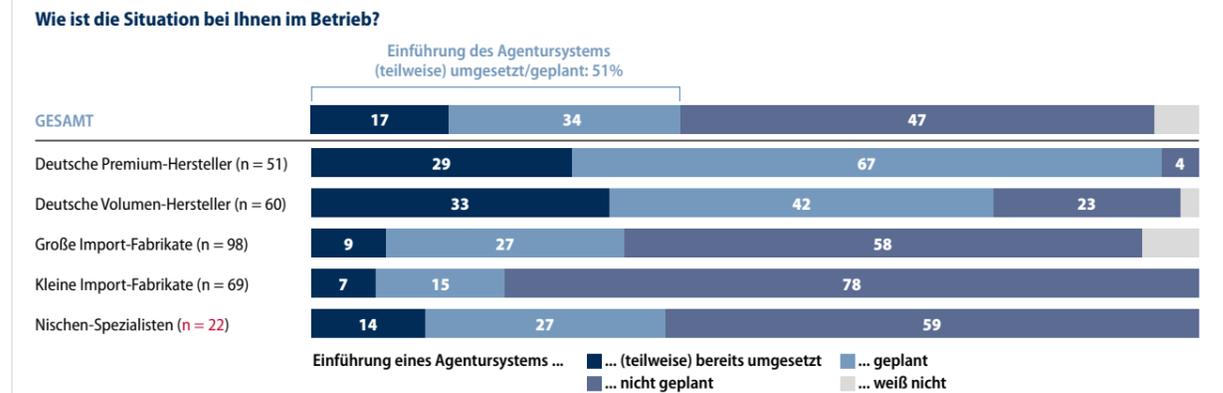
KAPITEL 1: Einführung und Folgen des Agentursystems

Mit dem Agenturmodell steht dem Autohandel der größte Wandel in seiner Geschichte bevor. Die Auswirkungen werden auch am Verkaufsraum nicht spurlos vorbeigehen. Aber längst nicht jeder Hersteller ist beim Agenturmodell mit von der Partie. Unterschiedliche Hersteller verfolgen unterschiedliche Ansätze und sind damit unterschiedlich weit. Der VW-Konzern hat das Agenturmodell bei seinen Elektromodellen bereits umgesetzt. Mercedes, Volvo und Stellantis sind ebenfalls im Begriff, das Agenturmodell einzuführen. Bei den Importeuren (Toyota, Hyundai, Dacia etc.) hält man derzeit noch die Füße still. Wahrscheinlich will man sich erst einmal ansehen, wie die Umsetzung bei der Konkurrenz klappt. Im Falle einer erfolgreichen Einführung und dem Einhalten der Ziele ist es wohl nur eine Frage der Zeit, bis das Agenturmodell von den großen Importeuren ebenfalls aufgegriffen und eingeführt wird. Unterm Strich ist die Situation im Handel derzeit allerdings noch recht heterogen: Bei rund der Hälfte der befragten

Verkäufer/-innen (51 Prozent) steht demnächst ein Wechsel ins Agenturmodell an, wenn er nicht bereits geschehen ist, bei der anderen Hälfte (47 Prozent) ist ein Wechsel ins Agentursystem hingegen nicht geplant (Abb. 2). Die Agentur-Avantgarde bilden hier eindeutig die deutschen Premiumhersteller: 96 Prozent der befragten Verkäufer/-innen dieser Gruppe berichten davon, dass die Einführung des Agenturmodells in ihren Betrieben bereits geschehen oder zumindest geplant ist. Am wenigsten Anklang scheint das Vertriebsmodell hingegen bei den kleinen Import-Fabrikaten zu finden: 78 Prozent der Befragten berichten davon, dass in ihrem Autohaus kein Agentursystem geplant sei. Auch bei den Nischen-Spezialisten und den großen Import-Fabrikaten meint die Mehrheit der Befragten, dass dieser Kelch an ihnen vorbeigehen wird. Ob sich das bewahrheitet, bleibt abzuwarten. Mit dem Vertriebsmodell ändert sich auch die Rolle des Verkaufspersonals – ob zum Guten oder zum

Schlechten, darüber ist man sich allerdings uneins. Beim genaueren Blick auf das Umfrageergebnis zeichnet sich eine erste Erkenntnis ab: Wer nicht vom Agenturmodell betroffen ist, sieht die Folgen für den Beruf des/der Automobilverkäufers/-verkäuferin deutlich negativer. So rechnen drei Viertel dieser Gruppe damit, dass die Nachteile für Automobilverkäufer/-innen überwiegen werden. Zum negativen Image des Agenturmodells trägt vor allem bei, dass das Verkaufspersonal darin auf die Preisverhandlung verzichten muss. Weniger Handlungsspielraum und die Frage nach der neuen Rolle im Agenturmodell scheinen Triebfedern dieses Trends zu sein, denn 62 Prozent derer, bei denen das Agenturmodell überhaupt nicht eingeführt werden soll, sind der Meinung, dass die Verkaufsberatung damit eher überflüssig wird (Abb. 3). Bei denen hingegen, die bereits in einem solchen System arbeiten, beziehungsweise das mittelfristig tun wer-

ABB. 2: EINFÜHRUNG EINES AGENTURSYSTEMS



In jedem zweiten Betrieb steht die Einführung eines Agentursystems an – insbesondere bei deutschen Premium- und Volumen-Herstellern.

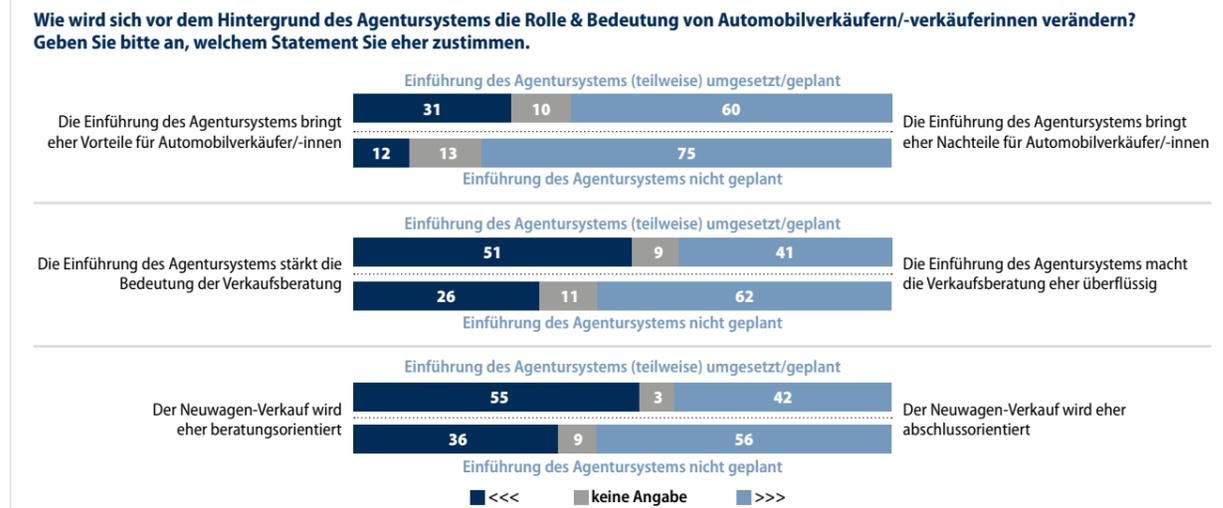
Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!

den, hegen diese Befürchtung „nur“ 41 Prozent. Dabei zeigt sich: Mehr als die Hälfte dieser Gruppe (51 Prozent) geht gar davon aus, dass die Bedeutung der Verkaufsberatung im Agentursystem gestärkt werde. Hintergrund hierfür könnte sein, dass durch die Einführung des Einheitspreises zwar ein wichtiges Instrument der Preisverhandlung verlorengeht, Soft Skills und Sympathie dafür umso mehr in den Vordergrund rücken. Folglich rechnen auch 55 Prozent derer, bei denen das Agen-

turmodell umgesetzt werden soll, damit, dass der Neuwagenverkauf dadurch beratungsorientierter – und eben nicht abschlussorientierter – werde (Abb. 3). **VOR- UND NACHTEILE DES AGENTURSYSTEMS** Dabei gehen mit dem Agenturmodell auch Vorteile einher: Den wegfallenden Preiskampf sehen immerhin 34 Prozent der Verkäufer/-innen als Vorteil. Fehlende Preisverhandlungen und die zeit-

raubende Suche nach dem besten Angebot im Netz sind in erster Linie als Argumente für die Kunden/Kundinnen zu sehen, sorgen aber auch im Handel für Klarheit und Struktur. Dabei wird man den/die Kunden/Kundin, der/die jahrzehntelang darauf konditioniert wurde, dass die Preisverhandlung zum Fahrzeugkauf gehört, ein Stück weit „umerziehen“ müssen. Hier hat die neue Situation für ihn/sie den Vorteil, dass er/sie sich keine Gedanken mehr machen muss, ob andere nicht vielleicht doch

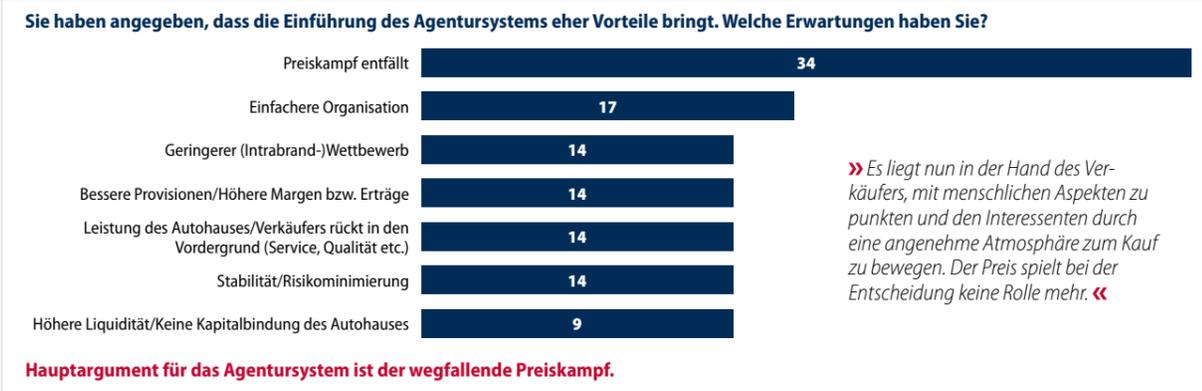
ABB. 3: VERÄNDERUNG DER ROLLE & BEDEUTUNG VON AUTOMOBILVERKÄUFERN/-VERKÄUFERINNEN



Verkäufer/-innen, bei denen eine Einführung des Agentursystems umgesetzt bzw. geplant ist, sind etwas optimistischer.

Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Einführung (teilweise) umgesetzt/geplant = 153; Einführung nicht geplant = 140; Angaben in %

ABB. 4: VORTEILE DES AGENTURSYSTEMS



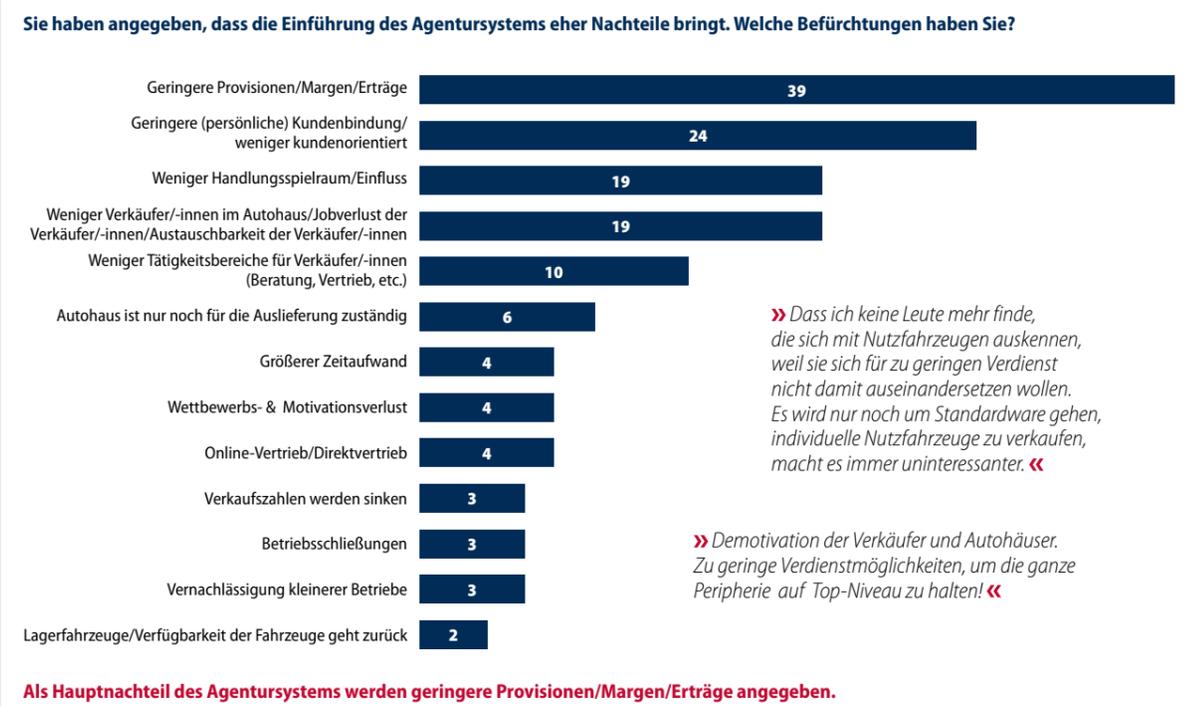
Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Wenn in Frage 2 → Einführung des Agentursystems bringt eher Vorteile = 65; Angaben in %

besser verhandelt und entsprechend weniger für ihr Auto bezahlt haben. Jeweils 14 Prozent nennen den geringeren Intrabrand-Wettbewerb, die bessere Provision, das geringere Risiko des Autohauses sowie die zunehmend wichtiger werdende Leistung des Autohauses bzw. des Verkaufspersonals als Vorteile des Agentursystems (Abb. 4). „Es liegt nun in der Hand des Verkäufers, mit menschlichen Aspekten zu punkten

und den/die Interessenten/Interessentinnen durch eine angenehme Atmosphäre zum Kauf zu bewegen“, so einer der befragten Verkäufer. Immerhin fast jede/r Zehnte (9 Prozent) sieht auch die im Zuge des Agentursystems nicht mehr notwendige Kapitalbindung als Argument für das Agentursystem, da damit eine höhere Liquidität für das Autohaus einhergeht. Den Vorteilen des Agentursystems stehen allerdings auch Nach-

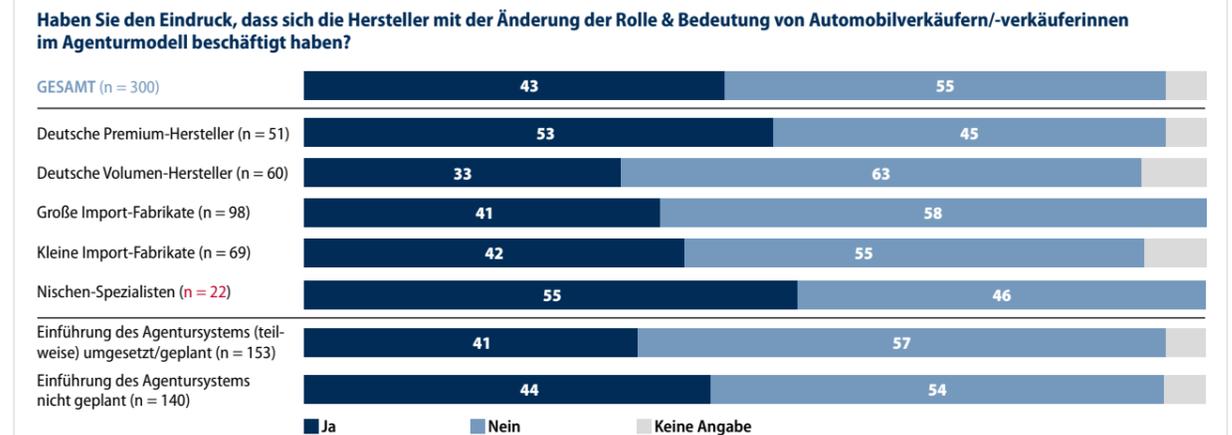
teile gegenüber. Die größte Befürchtung: geringere Provisionen. Immerhin 39 Prozent derer, die meinen, dass die negativen Aspekte im Agenturmodell überwiegen, hegen diese Angst. Dabei dürften insbesondere Führungskräfte den damit oftmals einhergehenden Mangel an Motivation bei ihrem Verkaufspersonal im Auge haben (Abb. 5). „Demotivation der Verkäufer/-innen und Autohäuser. Zu geringe Verdienst-

ABB. 5: NACHTEILE DES AGENTURSYSTEMS



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Wenn in Frage 2 → Einführung des Agentursystems bringt eher Nachteile = 199; Angaben in %

ABB. 6: BESCHÄFTIGUNG DER HERSTELLER MIT DER ÄNDERUNG DER ROLLE & BEDEUTUNG VON AUTOMOBILVERKÄUFERN/-VERKÄUFERINNEN IM AGENTURMODELL



55 % haben nicht den Eindruck, dass sich Hersteller mit der Rollenänderung von Verkäufern/Verkäuferinnen im Agenturmodell beschäftigt haben.

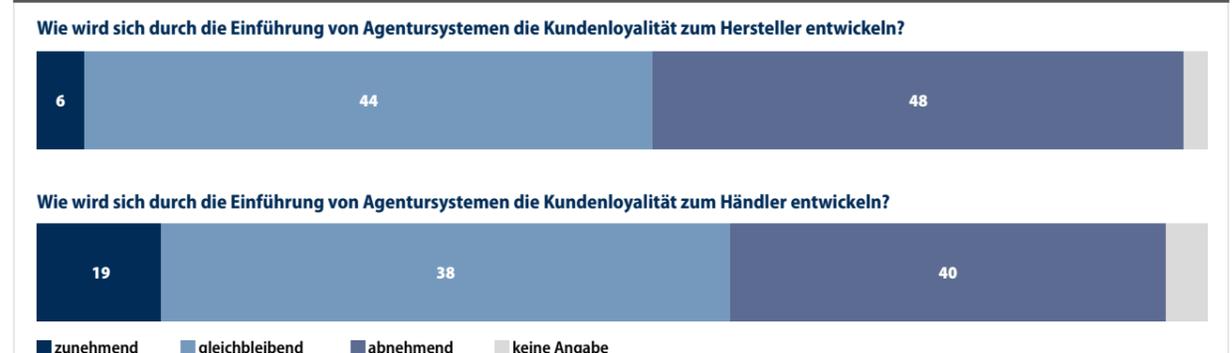
Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!

möglichkeiten, um die ganze Peripherie auf Top-Niveau zu halten“, meint dazu einer der Befragten. In dieses Bild passt es auch, dass sich knapp jede/r Vierte (24 Prozent) um die geringere persönliche Kundenbindung und jede/r Fünfte (19 Prozent) um seinen Arbeitsplatz selbst sorgt. „Es wird nur noch um Standardware gehen, individuelle Nutzfahrzeuge zu verkaufen, macht es immer uninteressanter“, so die Befürchtung eines Studienteilnehmers. Was das für den Handel bedeutet? Jeweils drei Prozent rechnen mit sinkenden Verkaufszahlen sowie Betriebsschließungen und der Vernachlässigung kleinerer Betriebe

(Abb. 5). Der Bauchladen an Vor- und Nachteilen macht einmal mehr deutlich, dass mit dem Agenturmodell erhebliche Änderungen auf den Handel zukommen. Das Problem: Wirklich abgeholt fühlt sich das Verkaufspersonal nicht. Auffällig ist hier, dass die Gruppe derer, bei denen das Agenturmodell umgesetzt werden soll, beziehungsweise schon umgesetzt wurde, die Auseinandersetzung des Handels mit der Rolle des Automobilverkäufers kritischer bewertet. 57 Prozent dieser Gruppe haben den Eindruck, dass sich der Handel nicht ausreichend mit der neuen Rolle des Verkaufspersonals beschäftigt hat

(Abb. 6). Dabei scheint hier insbesondere in der Gruppe der deutschen Volumenhersteller besonders viel Luft nach oben: 63 Prozent ihres Verkaufspersonals haben den Eindruck, dass sich mit ihnen und ihrer Rolle im Agenturmodell nicht ausreichend beschäftigt wurde. Dabei bilden die deutschen Volumenhersteller nur die Spitze des Eisbergs. Unterm Strich deutet das Ergebnis darauf hin, dass es hier noch Hausaufgaben für die Hersteller gibt, die gemacht werden müssen. Im Hinblick auf die Auswirkungen auf die Kundenloyalität zum Hersteller herrscht große Uneinigkeit (Abb. 7).

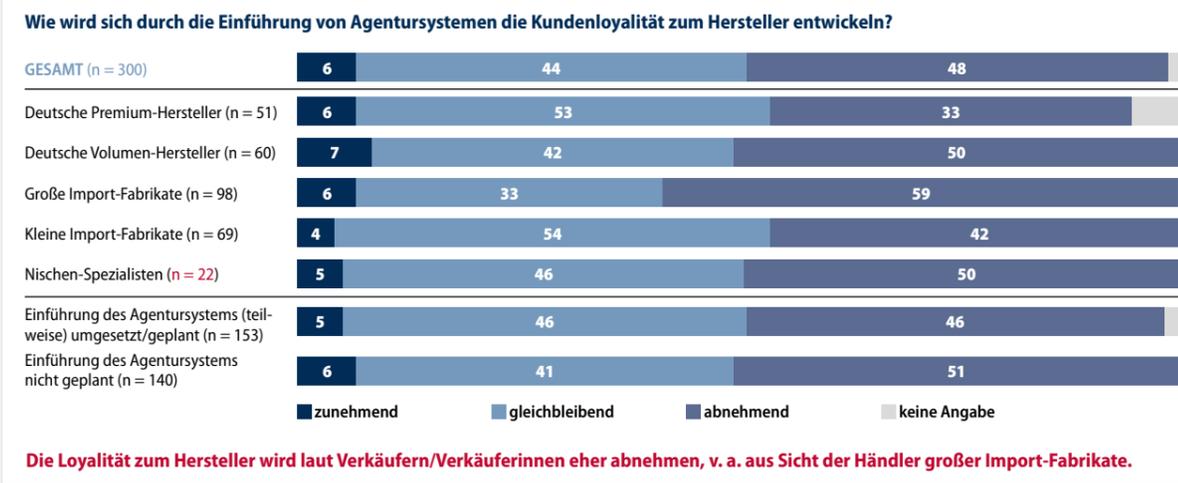
ABB. 7: ENTWICKLUNG KUNDENLOYALITÄT ZUM HERSTELLER/HÄNDLER



Die Kundenloyalität wird laut den befragten Verkäufern/Verkäuferinnen eher abnehmen, zum Hersteller allerdings stärker als zum Händler.

Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %

ABB. 8: ENTWICKLUNG KUNDENLOYALITÄT ZUM HERSTELLER



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!

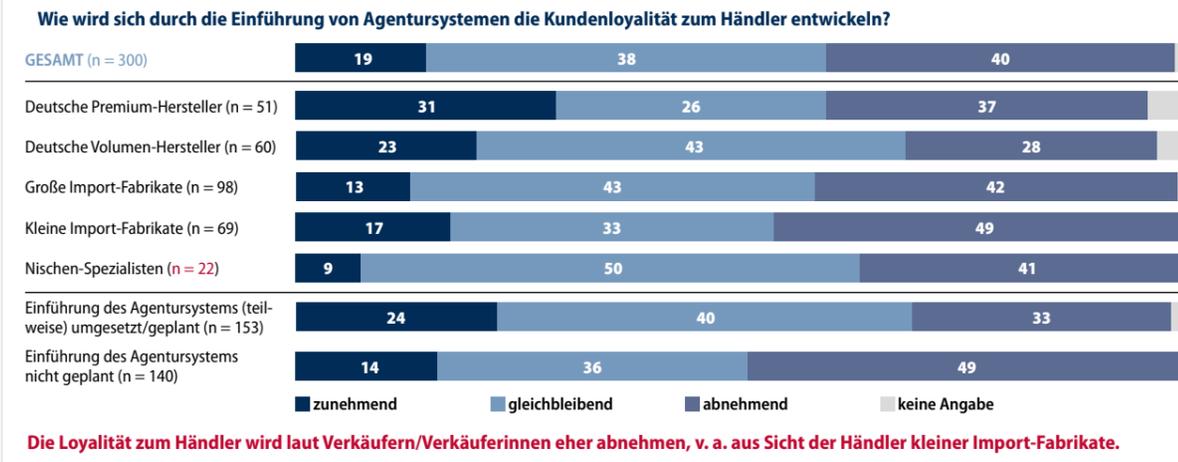
So ist knapp die Hälfte der Befragten (48 Prozent) der Meinung, dass die Kundenloyalität zum Hersteller abnehmen werde. Nur etwas weniger, nämlich 44 Prozent, meinen, dass sich in dieser Hinsicht nichts ändern werde. Hier herrscht also große Ungewissheit. Weitere Unterschiede treten auf, wenn man Hersteller- und Händlerloyalität gegenüberstellt. Während nur etwa eine/r von 20 (6 Prozent) damit rechnet, dass die Loyalität zum Hersteller zunehmen wird, ist es im Falle der Kundenloyalität zum Händler immerhin rund jede/r Fünfte (19 Prozent). Trotz der mit dem Agentursystem verbundenen Ein-

schränkungen, scheint der Handel also auf seine Anpassungsfähigkeit zu vertrauen. Umgekehrt zeigen die Zahlen, dass die Händler im Agenturmodell kein Instrument der Kundenbindung sehen, sondern eher damit rechnen, dass dies künftig schwieriger wird.

Besonders große Skepsis zeigten dabei die Verkäufer/-innen großer Import-Fabrikate: 59 Prozent rechnen hier mit einem negativen Einfluss des Agenturmodells auf die Kundenloyalität zum Hersteller (Abb. 8). Es wird auch deutlich, dass kaum einer mit einer Zunahme der Kundenloyalität zum Hersteller

rechnet. Am positivsten scheinen hier die deutschen Volumenhersteller eingestellt, aber auch in dieser Gruppe sind nur 7 Prozent der Ansicht, dass die Kundenloyalität zum Hersteller zunehmen werde. Dabei zeigte sich einmal mehr, dass jene Verkäufer/-innen besonders skeptisch sind, die das Agenturmodell nicht tangiert, 49 Prozent dieser Gruppe rechnen hier mit einer abnehmenden Kundenloyalität (Abb. 9). Auf Seiten derer, die das Agenturmodell bereits umgesetzt haben, beziehungsweise planen, dies zu tun, war es nur jede/r Dritte (33 Prozent).

ABB. 9: ENTWICKLUNG KUNDENLOYALITÄT ZUM HÄNDLER



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!



© AdobeStock/Valerii Apetronaiei

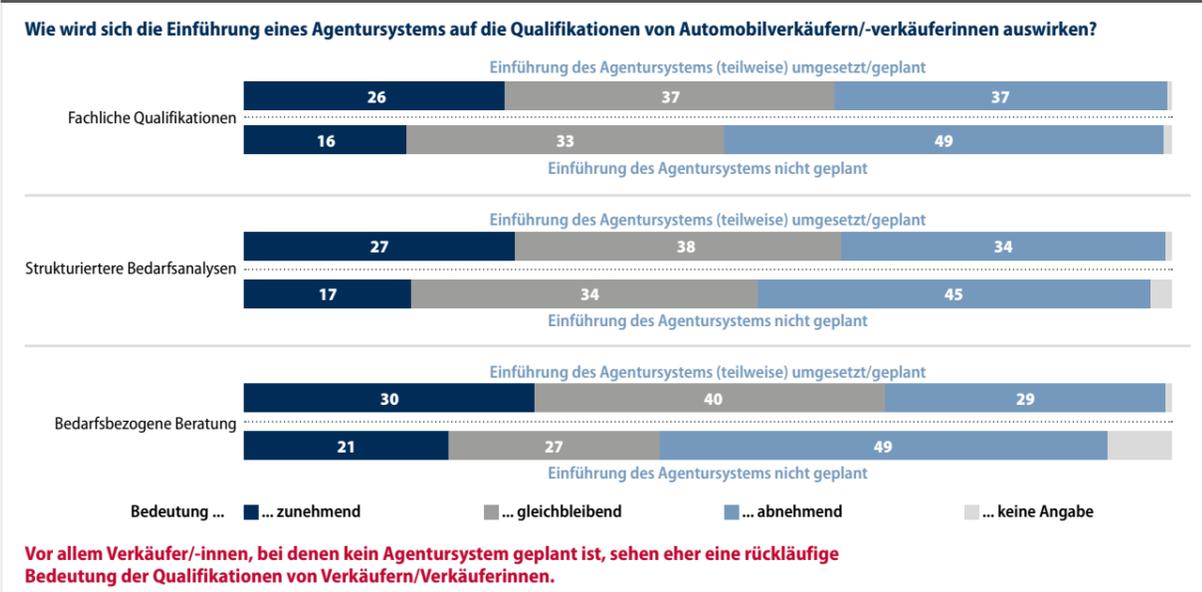
KAPITEL 2: Auswirkungen des Agentursystems auf das Verkaufspersonal

Bisher wurde also deutlich, dass mit dem Agenturmodell jede Menge Veränderungen auf die Branche einprasseln werden. In der Folge soll daher der Frage nachgegangen werden, welche Auswirkungen dieser Bauchladen an Änderungen auf den Beruf des/der Automobilverkäufers/-verkäuferin haben wird. Dabei zeigt sich nicht nur das bekannte Bild, dass eben dort mit den größten negativen Auswirkungen des Agentursystems gerechnet wird, wo es

derzeit nicht geplant ist, sondern auch, dass durch die Bank mit einer Verschlechterung des Berufs gerechnet wird. So rechnet jeweils knapp die Hälfte (49 Prozent) derer, bei denen die Einführung des Agentursystems nicht geplant ist, damit, dass die fachliche Qualifikation sowie die bedarfsbezogene Beratung abnehmen werden (Abb. 10, S. 14). Auch im Hinblick auf die strukturierte Bedarfsanalyse sieht es kaum besser aus: Hier rechnen 45 Prozent mit

einer Abnahme. Fest steht aber auch: Jene, bei denen das Agenturmodell in absehbarer Zeit umgesetzt wird, sehen die Rolle des Verkaufspersonals und die Entwicklung der drei genannten Punkte längst nicht so negativ. Durch die Bank liegt deren Einschätzung rund zehn Prozentpunkte höher beziehungsweise „positiver“. Die größte Gruppe bilden hier jene, die glauben, dass es im Agenturmodell zu keiner Beeinflussung der genannten Punkte kommt.

ABB. 10: AUSWIRKUNGEN DES AGENTURSYSTEMS AUF DIE QUALIFIKATIONEN VON AUTOMOBILVERKÄUFERN/-VERKÄUFERINNEN



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Einführung (teilweise) umgesetzt/geplant = 153; Einführung nicht geplant = 140; Angaben in %

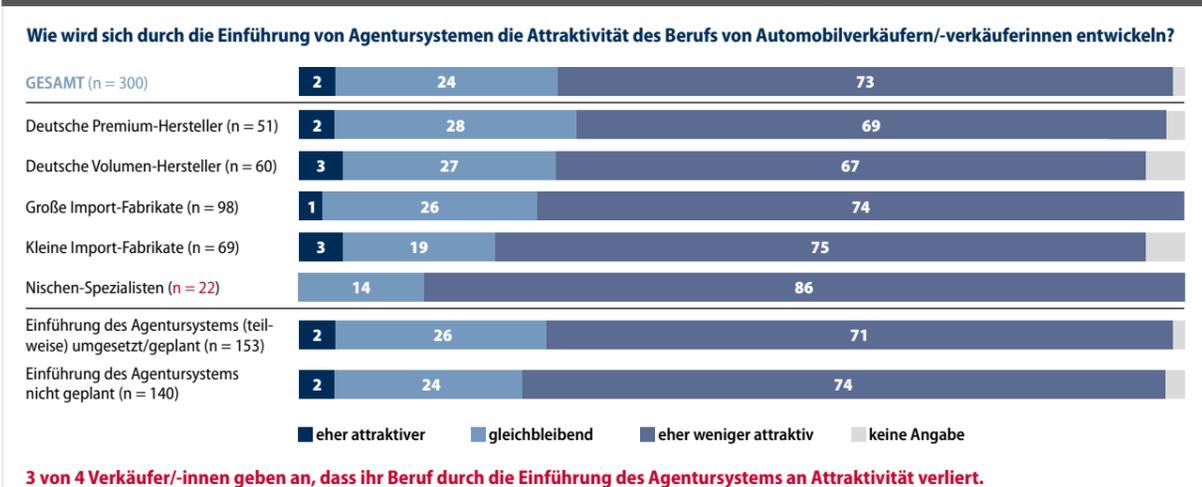
DIE EIGENEN STÄRKEN IM BLICK

Bei der Frage nach den Auswirkungen des Agenturmodells auf die Attraktivität des Berufs zeigt sich ein sehr eindeutiges Ergebnis (Abb. 11): Knapp drei Viertel der Befragten (73 Prozent) gehen davon aus, dass der Beruf durch Einführung des Agenturmodells an Attraktivität verliert. War es bei den vergangenen Auswertungen noch der Fall, dass sich die Meinung der Befragten im Hinblick

auf die eigene Betroffenheit unterschieden hat, ist sich das Verkaufspersonal bei dieser Frage weitestgehend einig (Agenturmodell umgesetzt/geplant: 71 Prozent; Agenturmodell nicht geplant: 74 Prozent). Umgekehrt rechnet nur eine verschwindend kleine Minderheit (zwischen einem und drei Prozent) damit, dass der Beruf mit dem Agenturmodell an Attraktivität gewinnt – ein ebenso eindeutiges wie alarmierendes

Ergebnis. Auffällig ist, dass die dem ansonsten eher wohlwollend gegenüberstehenden Vertreter der deutschen Premiumhersteller sich mit 69 Prozent ebenso für eine geringere Attraktivität des Berufsbildes aussprechen und sich damit in ihrem Antwortverhalten kaum vom Gros der übrigen Befragten unterscheiden. Noch deutlicher ist die Meinung bei den Vertretern der Importfabrikate (jeweils rund drei Viertel „eher

ABB. 11: ENTWICKLUNG DER ATTRAKTIVITÄT DES BERUFS VON AUTOMOBILVERKÄUFERN/-VERKÄUFERINNEN

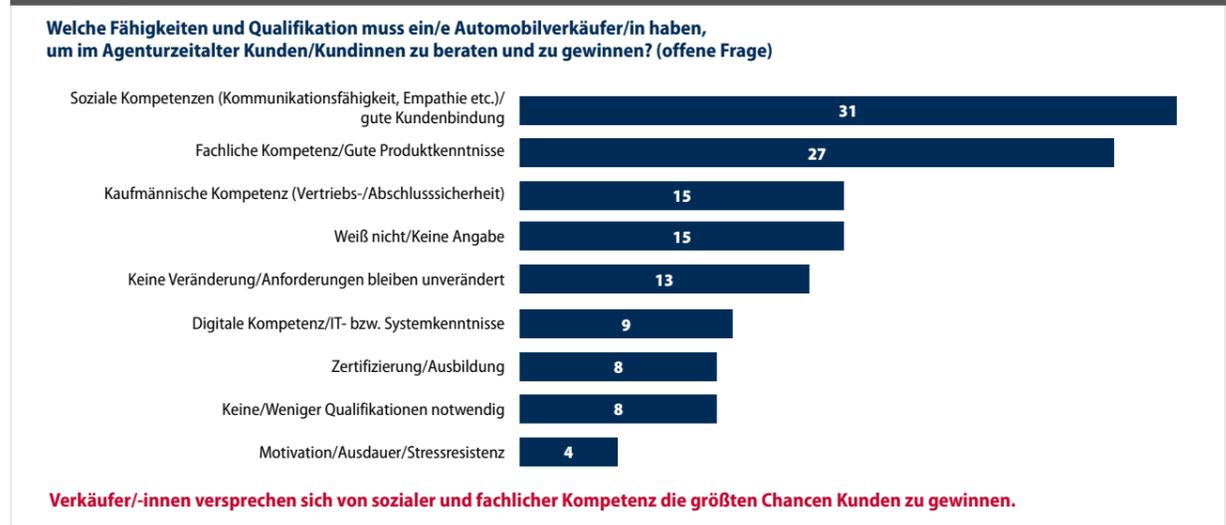


Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!



© Adobe Stock/Valerii Apertovskii

ABB. 12: GRUNDLEGENDE FÄHIGKEITEN UND QUALIFIKATION EINES/EINER AUTOMOBILVERKÄUFERS/-VERKÄUFERIN IM AGENTURZEITALTER



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Ranking nach Gesamt; Achtung: Geringe Basis!

weniger attraktiv“) sowie bei den Nischen-Spezialisten, die zu 86 Prozent von einer verminderten Attraktivität des Berufsbildes ausgehen. Immerhin: Etwa ein Viertel (24 Prozent) rechnet damit, dass das Agenturmodell keinerlei Einfluss auf den Beruf haben werde.

AUTOMOBILVERTRIEB IM AGENTURMODELL

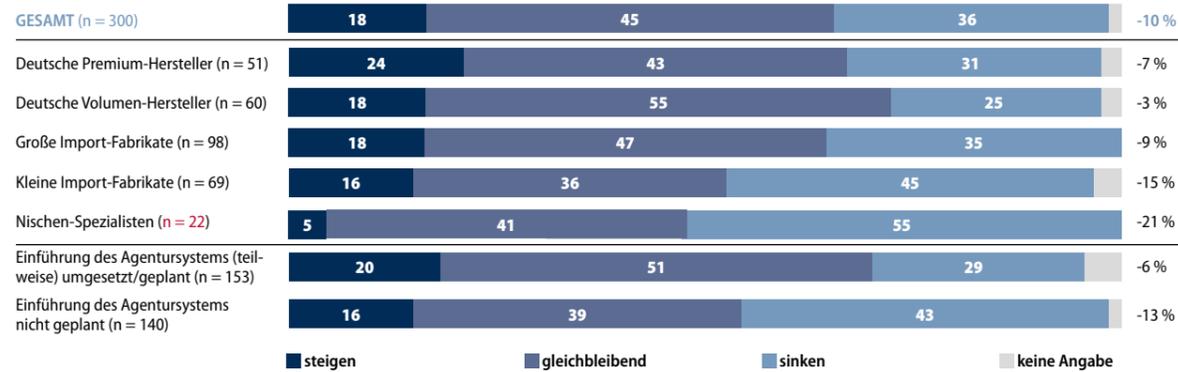
Trotz aller Kritik am Agenturmodell kommt es auch weiterhin auf das Soziale und Fachliche an, das legen die Ergebnisse der Studie nahe. Mit einem Anteil von 31 Prozent sehen die Be-

fragten hier die soziale Kompetenz, also Dinge wie Teamarbeit, Kommunikationsfähigkeit und Empathie, als wichtigstes Kriterium an (Abb. 12). Ein paar Prozentpunkte darunter rangiert die fachliche Kompetenz, die immerhin rund jede/r Vierte (27 Prozent) in die-

ABB. 13: ENTWICKLUNG DES ZEITLICHEN BERATUNGSAUFWANDS PRO VERKAUFTEM NEUWAGEN

Wie wird sich durch die Einführung von Agentursystemen der zeitliche Beratungsaufwand pro verkauftem Neuwagen (inkl. Probefahrt, Beratung, Auslieferung und Übergabe) entwickeln?

Um ca. wie viel Prozent wird der Beratungsaufwand steigen/sinken?



Die befragten Verkäufer/-innen sind tendenziell der Meinung, dass der zeitliche Beratungsaufwand pro verkauftem Neuwagen sinken wird.

Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!

sem Zusammenhang nannte. Das zeigt einmal mehr die Bedeutung dieser beiden Komponenten für das Berufsbild des/der Automobilverkäufers/-verkäuferin. Etwas abgeschlagen dahinter ordnet sich die kaufmännische Kompetenz ein: 15 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass diese die Kunden/Kundinnen bei ihrer Entscheidung beeinflusst (Abb. 12, S. 15).

Bei der Frage nach der Entwicklung des Beratungsaufwands pro verkauftem Neuwagen zeigt sich, dass durch die Bank mit einem sinkenden Beratungsaufwand gerechnet wird (Abb. 13). Um zehn Prozent, so die Einschätzung der

Autoverkäufer/-innen, dürfte der Beratungsaufwand im Rahmen des Agenturmodells zurückgehen. Bei genauerem Hinsehen zeigt sich jedoch ein differenzierteres Bild: Etwas weniger als die Hälfte der Befragten rechnet nämlich nicht damit, dass sich der Beratungsaufwand im Agenturmodell ändern wird. Demgegenüber stehen 18 Prozent, die mit einem steigenden, 36 Prozent, die mit einem sinkenden Beratungsaufwand rechnen. Dabei kann zum einen zwar davon ausgegangen werden, dass mit der Einführung von Agentursystemen bestimmte Prozesse automatisiert und optimiert werden und sich der Beratungsaufwand

beispielsweise mit Self-Service-Optionen effizienter gestalten lässt. Auf der anderen Seite dürfte die Elektromobilität zunächst einmal für einen Anstieg desselben sorgen, da viele Fragen beantwortet und Ängste genommen werden müssen. Recht heterogen wird das Bild, wenn man eine Unterteilung vornimmt und die Antworten derer, die mit dem Agentursystem arbeiten werden, mit denen vergleicht, die damit nicht in Berührung kommen (Abb. 13). Rechnet die erste Gruppe mit einem Rückgang von 6 Prozent, ist bei der zweiten Gruppe mit 13 Prozent ein deutlich größerer kolportierter Rückgang zu verzeichnen.



© AdobeStock/ivan Traimakov

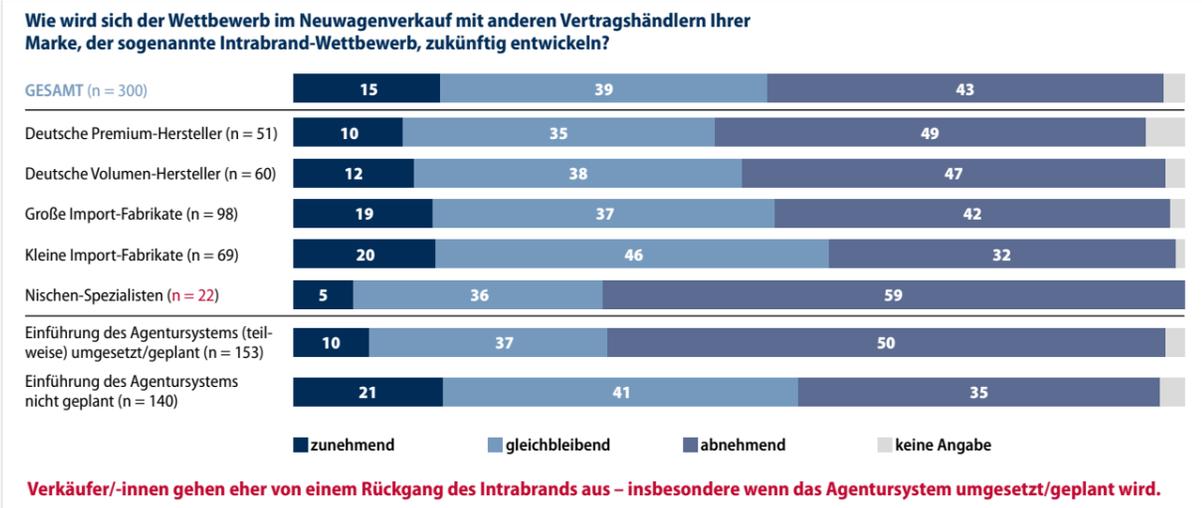
KAPITEL 3: Auswirkungen des Agentursystems für den Handel und Möglichkeiten der Kompensation

Auch für den Handel bedeutet der Umstieg auf das Agentursystem mit all seinen Spielarten eine erhebliche Veränderung. Mit einer Zunahme des Intra-Brand-Wettbewerbs rechnen mit 15 Prozent allerdings nur die wenigsten (Abb. 14, S. 18). Mit 43 Prozent ist der Anteil derer, die mit einer gegenteiligen Entwicklung rechnen, ungleich höher. Besonders wenig Sorgen scheint man

sich bei den deutschen Premium- und Volumenherstellern zu machen. Mit 49 Prozent beziehungsweise 47 Prozent stimmten deren Beschäftigte dafür, dass es zu einem geringeren Intra-Brand-Wettbewerb kommen wird. Hier lohnt sich ein genauerer Blick, denn die Hälfte derer, die das Agenturmodell bereits bei sich im Hause umgesetzt haben, beziehungsweise eine solche Umsetzung

planen, geht davon aus, dass der Intra-Brand-Wettbewerb in diesem Zuge abnehmen wird. Bei denen hingegen, die nicht mit der Einführung eines Agentursystems in ihrem Betrieb rechnen, geht jede/r Dritte (35 Prozent) davon aus, dass es zu einer Abnahme des Intra-Brand-Wettbewerbs kommen wird (Abb. 14, S. 18). Mit dem Berufsbild des/der Automobilverkäufers/-ver-

ABB. 14: ENTWICKLUNG DES INTRABRAND-WETTBEWERBS



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Achtung: Geringe Basis!

käuferin hängen untrennbar die Verkaufsmaßnahmen zusammen. Folglich stellt sich hier ganz besonders die Frage nach den Auswirkungen des Agenturmodells. Und tatsächlich legen die Daten hier nahe, dass das Fahrzeug und seine Ausstattung einen kleineren Stellenwert in den Verkaufsverhandlungen einnimmt. So rechnen vier von fünf Automobilverkäufern damit, dass die Möglichkeit von Preisnachlässen im Agenturmodell abnimmt. Dabei zeigten die Ergebnisse der 2021 durchgeführten TARGOBANK-Studie, dass der Preis dort „die Nummer eins“ ist – und die Händler bei den Preisverhandlungen entsprechend fit sein müssen. Dem Verkaufspersonal wird damit also eines seiner

wichtigsten Instrumente genommen. Ebenfalls beschnitten fühlen sich die Verkäufer/-innen bei der Ausstattungszugabe: Mehr als die Hälfte rechnet auch hier mit weniger Spielraum (Abb. 15).

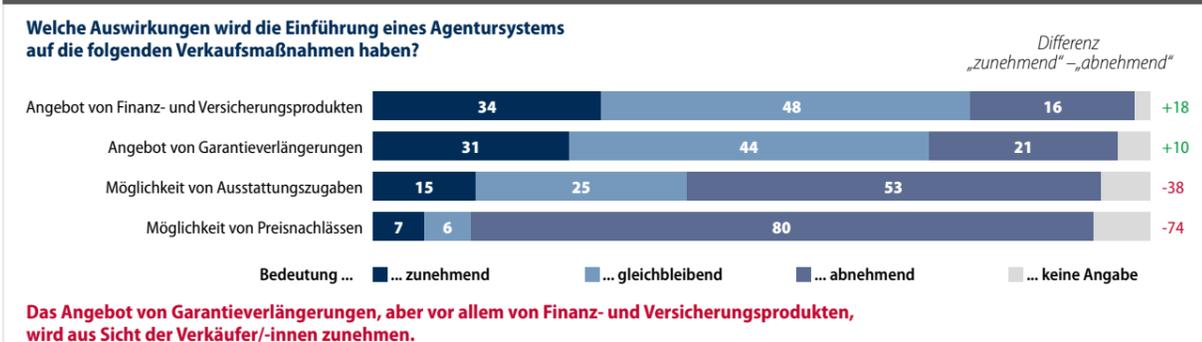
Besser sieht es hingegen bei Garantieverlängerungen sowie Finanz- und Versicherungsprodukten aus. Mit einer Zunahme derartiger Angebote rechnet jeweils rund ein Drittel (Finanz- und Versicherungsprodukte: 34 Prozent, Garantieverlängerungen: 31 Prozent) der Befragten. Das deckt sich mit einem Trend der Versicherer, die von einem vermehrten Interesse bei All-in-One-Versicherungen berichten. Hier gilt es mittel-

fristig, die Hürden auf beiden Seiten zu senken, sodass es sowohl für das Verkaufspersonal als auch für die Kundschaft einfacher ist, eine Versicherung im Autohaus abzuschließen. An Lösungen wie 1-Klick-Modellen wird derzeit gearbeitet. Mit weniger Garantieverlängerungen rechnen im Zusammenhang mit dem Agenturmodell immerhin 21 Prozent der Befragten (Abb. 15).

FOKUS AUF DAS GEBRAUCHT-WAGENGESCHÄFT

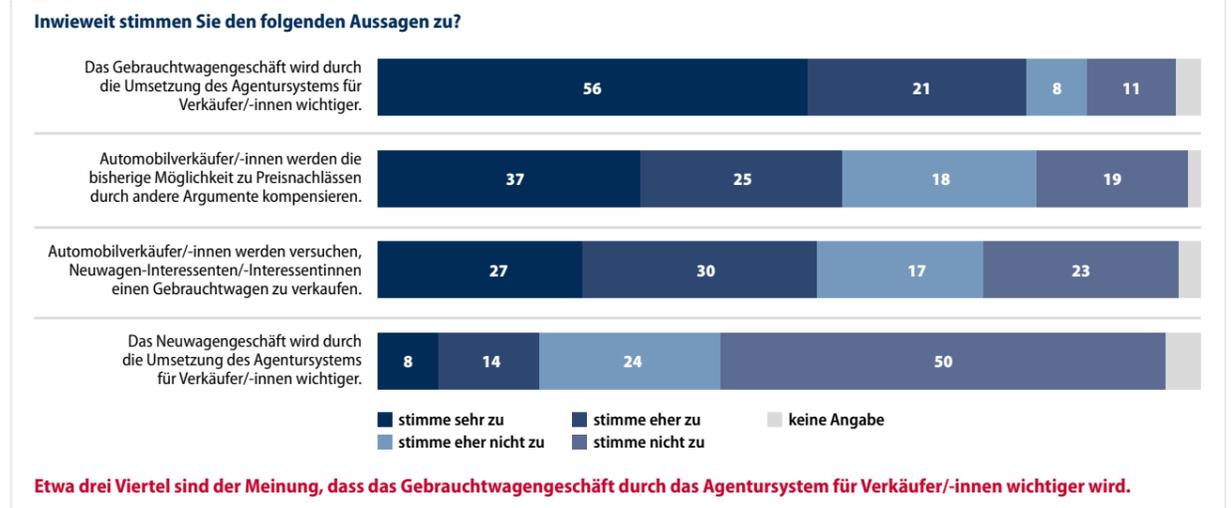
Die letzte Bastion des Handels im Agenturmodell, so scheint es, ist das Gebrauchtwagengeschäft. Bis hierhin reicht auch im Agenturmodell der lange

ABB. 15: AUSWIRKUNGEN DES AGENTURSYSTEMS AUF BESTIMMTE VERKAUFSSMAßNAHMEN



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Ranking nach Saldo

ABB. 16: ZUSTIMMUNG ZU BESTIMMTEN AUSSAGEN HINSICHTLICH DES AGENTURSYSTEMS



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Gesamt = 300; Angaben in %; Ranking nach Anteil Zustimmung

Arm der Hersteller nicht – und wird es vorerst wohl auch nicht. Vom Verkaufspersonal wird das Geschäft mit den Gebrauchten entsprechend geschätzt. Mehr als drei Viertel der Befragten (77 Prozent) stimmen der Aussage „sehr“ oder „eher“ zu, dass das Gebrauchtwagengeschäft wichtiger wird, wohingegen nur knapp jede/r Fünfte (19 Prozent) mit einer sinkenden Bedeutung rechnet (Abb. 16).

Zudem legen die Daten ein hohes Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten des Verkaufspersonals nahe. So ist ein Großteil davon überzeugt, kleineren Handlungsspielraum im Agenturmodell anderweitig kompensieren zu können. Mit dem zuvor angesprochenen Gebrauchtwagengeschäft scheint der Handel hier bereits eine Kompensationsmöglichkeiten im Blick zu haben. Dabei geht eine Mehrheit des Verkaufspersonals (57 Prozent) gar davon aus, dass der Versuch unternommen werde, Neuwagen-Interessenten/-Interessentinnen einen Gebrauchtwagen zu verkaufen. Aufgesplittet ergibt sich, dass 27 Prozent dieser Aussage „sehr“ und 30 Prozent „eher“ zustimmen würden. Je nach Marktsituation kann die Marge

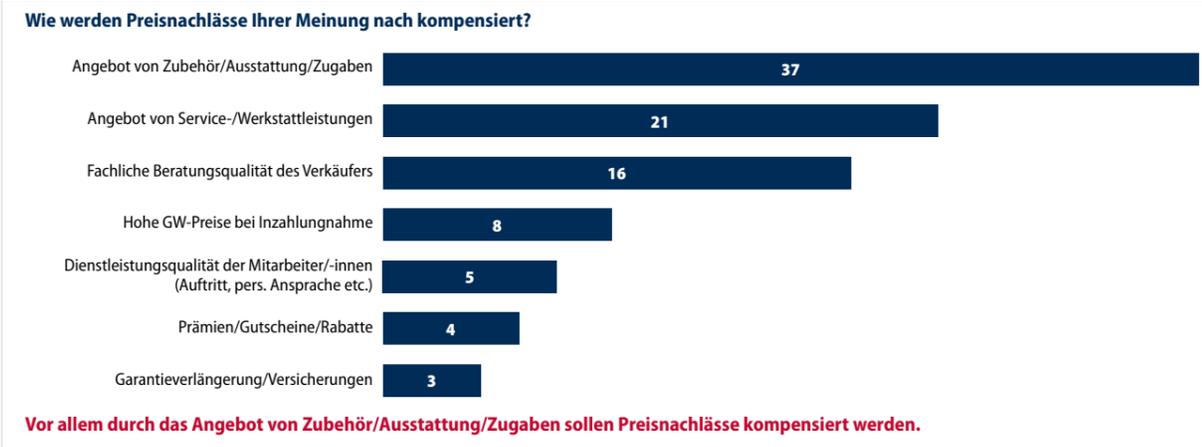
bei den Gebrauchten deutlich größer ausfallen und dafür sorgen, dass der Verkauf gebrauchter Modelle deutlich lukrativer und damit attraktiver wird. Ein weiterer Grund für die „Gebrauchtwagenflucht“ scheint dabei im Neuwagen-

geschäft selbst zu finden zu sein, denn etwa drei von vier der Befragten (74 Prozent) glauben (eher) nicht, dass das Neuwagengeschäft durch Einführung des Agenturmodells wichtiger wird (Abb. 16). Umgekehrt sind es nur 8 Prozent, die im Zuge der Einführung



© AdobeStock/van Traimack

ABB. 17: KOMPENSATION VON PREISNACHLÄSSEN



Quelle: puls Marktforschung/Targobank/AUTOHAUS-Studie 2023; Basis: Wenn in Frage 6 → Zustimmung zu „Automobilverkäufer/innen werden die bisherige Möglichkeit zu Preisnachlässen durch andere Argumente kompensieren.“ = 185; Angaben in %

des Agenturmodells mit einem Rückenwind für das Neuwagengeschäft rechnen. Weitere 14 Prozent stimmen dieser Aussage „eher“ zu.

Was beim Agenturmodell ebenfalls miteinkalkuliert werden muss, ist eine gewisse Umerziehung der Kundschaft. Diese ist es seit Jahrzehnten gewohnt, dass im Autohaus – anders als im Apple Store über den Preis des iPhones – verhandelt werden kann. Indem das Autohaus aber immer mehr zum Apple Store mit angeschlossener Werkstatt wird, stellt sich die Frage, wie die Preis-

nachlässe bei derart konditionierter Kundschaft kompensiert werden können. Dabei zeigt sich: Möglichkeiten von Preisnachlässen sieht das Verkaufspersonal vor allem bei Zugaben, Ausstattung und Zubehör. Mehr als jede/r Dritte (37 Prozent) ist davon überzeugt, dass mit den richtigen Stellschrauben in diesem Bereich die Gunst des Kunden wiedererlangt werden kann (Abb. 17). Mittels Service- und Werkstattleistungen glaubt immerhin noch jede/r Fünfte (21 Prozent), die Kaufentscheidung zu seinen/ihren Gunsten beeinflussen zu können.

In der Kerndisziplin des Handels, der fachlichen Beratungsqualität, sehen immerhin noch 16 Prozent der Befragten das Potenzial, Preisnachlässe kompensieren zu können. Weniger überzeugt sind die Verkäufer/-innen hingegen von Kompensationsmöglichkeiten in Form von Garantieverlängerungen/Versicherungen (3 Prozent), Prämien/Gutscheinen/Rabatten (4 Prozent) sowie anderer Dienstleistungsqualitäten wie der persönlichen Ansprache (5 Prozent).



ZUSAMMENFASSUNG

Die Vorbehalte gegenüber dem Agentursystem, das zeigt die Erhebung von AUTOHAUS und TARGOBANK einmal mehr, sind bei den Automobilverkäufern/-verkäuferinnen vorhanden. Dabei zeigt die Studie, dass bei jenen die Vorbehalte besonders groß sind, die nichts mit dem Agenturmodell zu tun haben. Umgekehrt zeigt jene Gruppe, die bald im Agentursystem arbeitet, beziehungsweise dies schon tut, dass zwar auch sie mit einem negativen Einfluss auf ihr Berufsbild rechnet – allerdings auch Vertrauen in die eigenen Kenntnisse und Fähigkeiten hat, um diese Auswirkungen anderweitig zu kompensieren.

Frei nach dem Motto „Nichts wird so heiß gegessen, wie es gekocht wird“ kann davon ausgegangen werden, dass sich mit zunehmender Einführung des Agenturmodells auch dessen Schrecken für das Verkaufspersonal Stück für Stück verlieren werden. Das ist auch deshalb zu hoffen, weil der Beruf vor dem heraufziehenden Agenturmodell deutlich an Attraktivität verliert, wie im Rahmen der Erhebung deutlich wurde. In Zeiten des Fachkräftemangels ein Szenario, das es unbedingt zu vermeiden gilt.

Gleichzeitig scheinen sich, auch das legen die Daten nahe, viele Hersteller mit der Rolle des Verkaufspersonals im Agenturmodell nicht richtig beschäftigt oder diese in der Kommunikation vernachlässigt zu haben. Wer sich anschickt, den Vertrieb selbst in die Hand zu nehmen, sollte auch die Säule des Vertriebs nicht aus den Augen verlieren. Dieser Vorwurf wiegt auch deshalb schwer, weil die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Gruppe, die mit dem Agenturmodell arbeitet, beziehungsweise mittelfristig damit arbeiten muss, besonders schlecht über die Haltung der Hersteller in diesem Zusammenhang zu denken scheint. Es gilt also zusammenzustehen, miteinander auf Augenhöhe zu kommunizieren und klarzumachen: Die Hersteller wollen den Vertrieb selbst in die Hand nehmen. Dann müssen sie aber das Verkaufspersonal an die Hand nehmen, es mit den neuen Aufgaben vertraut machen und auf das Gesicht zum Kunden, wie der/die Automobilverkäufer/-verkäuferin auch gerne genannt wird, achten. Denn Empathie und Sympathie werden auch im Agenturmodell wichtige Kriterien sein. Höchste Zeit also, die Weichen zu stellen.

