

**3.000**

Gebrauchtwagen-  
käuferinnen und  
-käufer befragt

Online matchen, offline daten

# Gebrauchtwagenkauf 2024



### Impressum

<b>Herausgeber</b>	ifa management GmbH
<b>Autoren</b>	Prof. Dr. Benedikt Maier, Institut für Automobilwirtschaft (IfA) Dr. Bastian Grünh, AutoScout24 GmbH Fabian Keppeler (M. A.), Institut für Automobilwirtschaft (IfA)
<b>Datenerhebung</b>	puls Marktforschung GmbH, Schwaig bei Nürnberg
<b>Bildnachweis</b>	stock.adobe.com: ©rh2010 (Titel); ©Denis (S. 10); ©เลิศลักษณ์ ทิพย์ชัย (S. 12); ©Ruan Jordaan/peopleimages.com (S. 20); ©Krakenimages.com (S. 28); ©Valerie M/peopleimages.com (S. 36); ©Bojan (S. 46); ©Iryna (S. 50)  ©Institut für Automobilwirtschaft (S. 4); ©AutoScout24 (S. 5)

© 2024 Institut für Automobilwirtschaft (IfA)  
Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU)  
[www.ifa-info.de](http://www.ifa-info.de)

Alle Rechte, insbesondere der Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung, vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung ist es nicht gestattet, dieses Dokument in irgendeiner Form (durch Fotokopieren oder ein anderes Verfahren) ganz oder teilweise zu reproduzieren oder zu vervielfältigen.

Die Texte wurden geschlechtsneutral verfasst.

## Online matchen, offline daten

# Gebrauchtwagenkauf 2024

Mit Ergebnissen einer Marktforschung  
unter rund 3.000 Gebrauchtwagenkäuferinnen  
und -käufern

---

Eine Studie  
des Instituts für Automobilwirtschaft (IfA)  
in Kooperation mit der  
AutoScout24 GmbH

---

Prof. Dr. Benedikt Maier, Institut für Automobilwirtschaft (IfA)  
Dr. Bastian Grünh, AutoScout24 GmbH  
Fabian Keppeler (M. A.), Institut für Automobilwirtschaft (IfA)



## Das Ohr eng am Kunden

Herzlich willkommen zurück in der Realität! Das Angebot an Gebrauchtwagen übersteigt wieder die Nachfrage. Dies zeigt uns nicht zuletzt der Blick auf die Standzeiten. Diese rangieren mit um die 100 Tage auf „vor-Corona-Niveau“. Auch die Kunden stehen nicht mehr geduldig Schlange, sondern fordern wieder Rabatte. Ja, die zweieinhalb Jahre andauernde Party im Gebrauchtwagenhandel scheint nun tatsächlich vorbei zu sein. Nun gilt es nicht mit Vollgas von der Feiereuphorie in die Katerdysphorie zu rauschen.

Im Klappentext zahlreicher Managementbücher ist zu lesen, dass man insbesondere in den fetten Jahren seine Hausaufgaben machen muss. Nur dann seien auch die unweigerlich darauffolgenden Talfahrten zu meistern. Mit dieser Ausarbeitung möchten wir einen Beitrag leisten, Sie vor einem Talfahrtmanöver zu bewahren. Sie erhalten ein profundes Pamphlet rund um den Gebrauchtwagenmarkt. Herzkammer unserer Studie ist zweifelsohne die Befragung von rund 3.000 Gebrauchtwagenkäufern. Mir selbst ist keine Studie mit explizitem Fokus auf den Gebrauchtwagenmarkt im deutschen Markt bekannt, deren Aussagen auf einer derart breiten Datenbasis aufbauen.

Nehmen Sie dieses Zahlenwerk heran, um ihre Gebrauchtwagenstrategie zu schärfen. Denn ohne Strategie hilft bekanntlich nur Glück.

Ihr

Prof. Dr. Benedikt Maier

Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

Mitglied der Institutsleitung & COO



## Online matches, offline daten

Wie werden Gebrauchtwagen gekauft? Wo informieren sich die Käuferinnen und Käufer? Wo finden sie das Wunschmodell und den richtigen Autohändler? Wie kommt es zum Verkaufsabschluss? Und welche Erwartungen haben sie dabei an Händler oder Marktplätze? Um diesen Fragen nachzugehen haben wir gut 3.000 Gebrauchtwagenkäuferinnen und -käufer befragt.

Was wir finden, ist ein Zusammenspiel aus online und offline. Online sondieren Käufer den Markt, vergleichen und finden ihr Wunschfahrzeug. Offline bauen sie Vertrauen auf, lassen sich überzeugen und an ein Autohaus binden: „Online matches, offline daten“.

Der Onlinedating-Vergleich hinkt jedoch. Denn während 23 Prozent der Deutschen angeben, bereits auf Online-Dating-Plattformen aktiv gewesen zu sein (Statista 2024), sagen ganze 86 Prozent der Gebrauchtwagenkäuferinnen und -käufer, dass sie Online-Marktplätze genutzt haben. 59 Prozent entdeckten dabei sogar ihr letztlich gekauftes Fahrzeug. Gleichzeitig kann sich nur jeder Fünfte einen komplett digitalen Gebrauchtwagenkauf vorstellen. Der physischen Verkaufsabschluss beim Händler bleibt unersetzlich. Der Automobilhandel profitiert somit von einer engen, partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Autohändlern und Online-Marktplätzen.

Wir hoffen diese und weitere Ergebnisse geben Ihnen hilfreiche Anhaltspunkte, um Marketing- und Vertriebskanäle auszurichten, Verkaufsprozesse zu optimieren und maßgeschneiderte Angebote zu unterbreiten. So können Sie als Autohändlerinnen und -händler die Profitabilität Ihres Gebrauchtwagengeschäfts weiter steigern und Käufer langfristig an Ihr Autohaus binden.

Eine spannende Lektüre mit „Gebrauchtwagenkauf 2024“ wünscht Ihr

Dr. Bastian Grün

AutoScout24 GmbH  
Senior Director Sales Strategy & Operations



## Abbildungen

<b>1</b> Stichprobenstruktur der Kundenbefragung	11	<b>14</b> Relevanz ausgewählter Online-Marktplätze	29
<b>2</b> Marktentwicklung und -verteilung	13	<b>15</b> Motivation hinter der Nutzung von Online-Marktplätzen	30
<b>3</b> Wechsel vom Nachfrager- in den Anbietermarkt und zurück	14	<b>16</b> Attributionsprobleme von Kundenaufträgen	32
<b>4</b> Besitzumschreibungen nach Antriebsarten 2023	14	<b>17</b> Kundenperspektiven zur Nutzung von Online-Marktplätzen	33
<b>5</b> Preis- und Wertentwicklungen im Gebrauchtwagenmarkt	15	<b>18</b> Kaufmuster ausgewählter Kundengruppen im Profil	40
<b>6</b> Bereichsergebnisse bei Markenhändlern im Zeitverlauf	17	<b>19</b> Ertragspotenziale ausgewählter Kundengruppen in der Übersicht	41
<b>7</b> Standtage von Gebrauchtwagen	18	<b>20</b> Verhaltensmuster von Volumen- und Premiumfahrern im Vergleich	43
<b>8</b> Händlerzufriedenheit mit der Herstellerunterstützung im Gebrauchtwagenmanagement	19	<b>21</b> Ertragspotenziale von Premium- und Volumenfahrzeugen	44
<b>9</b> Fahrzeugkenntnisse der Kunden zu Beginn der Fahrzeugsuche	21	<b>22</b> Onlinekauf von Gebrauchtwagen	47
<b>10</b> Modellkenntnis ausgewählter Gebrauchtwagenkäufergruppen zu Beginn der Fahrzeugsuche	23	<b>23</b> Attraktivität von Anbietergruppen für Online-Fahrzeugkauf	48
<b>11</b> Bedeutung verschiedener Marketing- und Vertriebskanäle bei der Fahrzeugsuche	25	<b>24</b> Kundenverhaltensweisen und -präferenzen im Überblick	52
<b>12</b> Ausgestaltung der Erstkontaktaufnahme zum Händler	25	<b>25</b> Künftig nachgefragte Angebote und Informationsquellen	54
<b>13</b> Zeitliche Dauer der Kaufentscheidung	26		

**Inhalt**

Management Summary	8
<b>1 Studiendesign</b>	10
<b>2 Gebrauchtwagenmarkt im Jahr 2024</b>	12
2.1 Marktentwicklung und -struktur	13
2.2 Händlerperspektive und -performance	16
<b>3 Kundenverhaltensweisen und -präferenzen</b>	20
3.1 Der Einstieg: Zwischen Offenheit und Zielgerichtetheit	21
3.2 Die Fahrzeugsuche: Zuerst das Auto, dann der Händler	24
3.3 Die Konkretisierung: Kommunikation mit dem Händler	25
3.4 Der Kaufprozess: vom Stimulus bis zum Vertragsabschluss	26
<b>4 Bedeutung von Online-Marktplätzen</b>	28
4.1 Matchmaker: Online-Marktplätze steuern Kunden	29
4.2 Lead-Quellen: Immanente Schwächen bei der Attribution	31
4.3 Pros und Cons: Kundenblick auf Online-Marktplätze	33
<b>5 Ertragspotenziale in der Gebrauchtwagenvermarktung</b>	36
5.1 Kundenbarwert: Methodik und Anwendung	37
5.2 Ertragspotenziale: Die Handelsmarge ist nur eine Komponente	40
<b>6 Online-Vertrieb von Gebrauchtwagen</b>	46
6.1 Potenzial von Online-Sales im Gebrauchtwagenhandel	47
6.2 Kundenakzeptanz von Online-Sellern	48
<b>7 Kundenverhaltensweisen in der Zusammenfassung</b>	50
Literatur- und Quellenhinweise	55

## Management Summary: Fünf Kernergebnisse

Der Gebrauchtwagenmarkt erlebte in den vergangenen vier Jahren eine Achterbahnfahrt. Corona-Pandemie und Lieferengpässe sorgten 2020 bis 2022 für eine Verknappung von Neu- und Gebrauchtwagen und einen deutlichen Rückgang an Besitzumschreibungen – aber auch für Höchstwerte bei Preisen sowie Deckungsbeiträgen. Nun scheint der Markt in gewohnte Fahrwasser zurückzukehren. Oft übersteigt das Angebot wieder die Nachfrage und Fahrzeugpreise fallen. Besonders deutlich wird dies bei gebrauchten Elektrofahrzeugen, deren Wiedervermarktung den Handel vor neue Herausforderungen stellt.

Insbesondere in solch volatilen Zeiten ist es für Autohändler von entscheidender Bedeutung, die Kundenperspektive einzunehmen. Händler, die Kunden und deren Bedürfnisse verstehen, können Marketingstrategien und Verkaufsprozesse optimieren, maßgeschneiderte Angebote erstellen, Kunden an ihr Autohaus binden und sich von der Konkurrenz abheben.

Wie suchen und finden Kaufinteressenten ihren nächsten Gebrauchtwagen? Wie sieht die „Customer Journey“ von Marktrecherche über Finden des Wunschautos oder -händlers hin zu Vertragsanbahnung und -abschluss aus? Welche Kundentypen lassen sich dabei unterscheiden? Zur Beantwortung dieser Fragen befragt die Studie „Gebrauchtwagenkauf 2024“ 3.005 Gebrauchtwagenkäufer zu deren Erfahrungen, Verhaltensweisen und Präferenzen und leitet Ergebnisse und Handlungsempfehlungen für den Autohandel ab. Zusammengefasst ergeben sich fünf zentrale Ergebnisse:

### 1 Gebrauchtwagen(ver)kauf startet fast immer auf Online-Marktplätzen

Im Durchschnitt vergehen zwischen der ersten Suche nach einem Fahrzeug und dem Vertragsabschluss rund 40 Tage. Der Beginn des Kaufprozesses erfolgt dabei meistens gleich: online. 86 Prozent der Gebrauchtwagenkäufer nutzen Online-Marktplätze, um sich einen Marktüberblick zu verschaffen und Fahrzeugangebote und Preise zu vergleichen. 59 Prozent aller Gebrauchtwagenkäufer entdecken dabei ihr letztlich gekauftes Fahrzeug. Kunden suchen zuerst das Fahrzeug und kontaktieren dann den anbietenden Verkäufer. Autohändler werden somit zunehmend später in den Entscheidungsprozess eingebunden. Online-Marktplätze sind so oft der wichtigste und effektivste Verkaufskanal der Gebrauchtwagenhändler.

### 2 Der professionelle Vor-Ort-Abschluss bleibt unersetzlich

Nur drei Prozent der Gebrauchtwagenkäufer geben an, ihr Fahrzeug komplett online erworben zu haben. Nur 21 Prozent der männlichen Käufer und 15 Prozent der weiblichen Käuferinnen können sich vorstellen, ihren nächsten Wagen rein online zu kaufen. Insbesondere Bedenken bezüglich des tatsächlichen Fahrzeugzustandes lassen sich am vollumfänglichsten im Rahmen einer analogen Fahrzeugbesichtigung ausräumen. Für Händler ergeben sich hieraus Kundenkontaktmomente, die individuell, persönlich und effektiv umgesetzt werden sollten, um Kundenanfragen zu konvertieren, Zusatzgeschäfte zu generieren und Kunden an das Autohaus zu binden.

### 3 Mangelnde Online-Offline-Verzahnung führt zu Ineffizienzen

Für Handelsbetriebe ist es von besonderem Interesse zu verstehen, über welche Kanäle Kunden auf ihr Angebot aufmerksam

*„Gebrauchtwagenkauf2024“ ist ein Kooperationsprojekt zwischen der AutoScout24 GmbH und dem Institut für Automobilwirtschaft (IfA). Für die Konzeption sowie die textliche Ausarbeitung zeichnet sich das Institut für Automobilwirtschaft (IfA) verantwortlich. AutoScout24 kommt die Rolle des Initiators und der Herausgeberschaft zu. Die Datenerhebung oblag der puls Marktforschung GmbH.*

werden. Im Gebrauchtwagenhandel sind diese Analysen jedoch oft mit Unschärfen behaftet. Nur 25 Prozent der Käufer, die ihr Fahrzeug auf einem Online-Marktplatz gefunden haben, geben an, E-Mail-, Chat- oder Anruffunktionen des Marktplatzes genutzt zu haben. 15 Prozent der Online-Marktplatznutzer suchen den verkaufenden Händler persönlich auf ohne vorherige Terminvereinbarung. 60 Prozent nehmen direkt telefonisch oder elektronisch Kontakt mit dem Händler auf, jedoch oft mittels auf Händlerwebseiten oder Suchmaschinen abgelesenen Kontaktinformationen. Dies führt regelmäßig zu unscharfer Attribution von Kaufanfragen bzw. Leads auf die jeweiligen Verkaufs- oder Marketingkanäle und zu systematischem Unterschätzen der Bedeutung von Online-Marktplätzen. Händler sollten daher ihr Verfahren zur Leadzuordnung überprüfen und eine enge prozessuale Verzahnung zu Online-Marktplätzen anstreben. So können Customer Experience und Aussteuerung der Marketing- und Vertriebskanäle optimiert werden.

#### **4 Finanzierungs- und Aftersales-Geschäfte sind auch im Gebrauchtwagenverkauf essenziell**

Die Ertragspotenziale, die Gebrauchtwagenkunden innerhalb des Fahrzeuglebenszyklus durch Bindung an das Autohaus bieten, werden weiterhin häufig unterschätzt. 43 Prozent der Gebrauchtwagenkäufer planen Service-/Werkstattleistungen des Händlers zu nutzen, 27 Prozent der Kunden erwerben beim Händler Fahrzeugzubehör und 12 Prozent erwerben eine Kfz-Versicherung über den Autohändler. Die Vermarktung eines gebrauchten Volumenfahrzeugs an den „rechnerischen Durchschnittskunden“ hält so ein Ertragspotenzial in Höhe von 968 Euro (Deckungsbeitrag III) bereit. Der Vergleichswert bei gebrauchten Premiumfahrzeugen liegt bei 1.519 Euro – bei gebrauchten Premiumfahrzeugen, die in Verbindung mit einem

Leasingvertrag vermarktet werden, bei 1.859 Euro. Händler sollten daher die Penetrationsraten von Finanzdienstleistungen auch im Gebrauchtwagengeschäft weiter erhöhen und, insbesondere bei regionalen Kunden, aktives Servicemarketing betreiben.

#### **5 Unterschiedliche Kundensegmente zeigen unterschiedliche Verhaltensmuster – doch der Wunsch nach Zusammenspiel aus Online und Offline vereint**

„Retail is detail“ – jeder Kunde hat individuelle Erwartungen, Präferenzen und Lebenssituationen. Dennoch zeigen sich bestimmte Verhaltensmuster, anhand derer Händler ihre Geschäftstätigkeiten in Tendenzen ausrichten können. Junge Gebrauchtwagenkäufer setzen sich weniger intensiv mit dem Fahrzeug auseinander, zeigen sich aber dennoch markenorientiert. Das Auto scheint für die Generation Z also kein rein rational eingeordnetes Fortbewegungsmittel darzustellen. Kunden freier Händler sowie Männer und ältere Käufer entscheiden sich besonders schnell. Käufer deutscher Premiumfabrikate zeigen sich onlineaffin und gut informiert. Über alle Käufergruppen hinweg zeigt sich der Wunsch nach einem Zusammenspiel aus Online-Angebot und Offline-Abschluss: Dabei nutzen 79 bis 91 Prozent der Käufer Online-Marktplätze, können sich aber zu 74 bis 87 Prozent nicht vorstellen, ihren nächsten Gebrauchtwagen rein online zu erwerben. Für 72 Prozent der Käufer ist die Möglichkeit zur Durchführung einer Probefahrt weiterhin sehr wichtig, für 65 Prozent der Käufer der persönliche Besuch beim Händler.

— Noch bis Ende der 2010er Jahre bildete der Gebrauchtwagenbereich auf Branchenniveau das ertragsseitige Schlusslicht im Vergleich mit den anderen Geschäftsbereichen. Inzwischen hat sich der Gebrauchtwagenhandel für viele Händler zur wichtigen Ertragssäule entwickelt, mit deutlich höheren Deckungsbeiträgen im Vergleich zum Neuwagenhandel.

Gleichzeitig ist in keinem anderen Geschäftsbereich der unternehmerische Gestaltungsspielraum für Autohäuser größer als innerhalb der Gebrauchtwagenvermarktung. Händler müssen hier konsequent Offline- und Online-Welt zusammenbringen. Präsent dort sein, wo Kunden suchen und vergleichen – in den meisten Fällen online – und dann professionell vor Ort agieren, um Zusatzgeschäfte und Loyalisierung der Kunden zu erreichen: „Online daten, offline matchen“.

# 1 Studiendesign

## Kundenwünsche und -verhaltensmuster als Nordstern in dynamischen Zeiten

Hohe Fahrzeugpreise, gestiegene Zinsen, Unsicherheiten bei der Wertentwicklung von Elektrofahrzeugen oder sprunghafte Änderungen der staatlichen Förderungs- und Besteuerungskulissen behaften die Gebrauchtwagenanschaffung mit erheblichen Unsicherheiten. Gleichzeitig erhalten Gebrauchtwageninteressenten über Online-Kanäle Zugang zu einer unüberschaubaren Informationsflut rund um den Gebrauchtwagenmarkt: Fahrzeugangebote, Fahrzeugpreise, Unterhaltskosten oder Erfahrungsbericht. Die Gebrauchtwagenanschaffung hat sich daher in den vergangenen Jahren zunehmend zu einer komplexen Kaufentscheidung entwickelt. Diese Komplexität stieg jedoch nicht nur auf der Kundenseite an. Auch das Geschäft für Autohändler und Dritte gewann in den vergangenen Jahren an Facettenreichtum. Mehr denn je sind daher Anpassungsbereitschaft und Entscheidungsgeschwindigkeit gefragt. Orientierungspunkte für diese häufig unter Unsicherheiten zu treffenden Entscheidungen sollten die Kundenverhaltensweisen und -erwartungen bieten.

### Die vorliegende Studie berücksichtigt die Verhaltensmuster, Meinungen und Wünsche von 3.005 Gebrauchtwagenkäufern

Ausgangspunkt für die in dieser Studie entwickelten Empfehlungen bildet konsequent die Kundenperspektive. Die letztliche Kaufentscheidung liegt beim Kunden. Decken sich die von den Automobilhändlern gewählten Angebots-, Dienstleistungs- und Kommunikationsportfolien mit den Kundenerwartungen, bildet dies eine gute Basis für ein erfolgreiches Gebrauchtwagengeschäft. Automobilhändler können die Kundenperspektive daher als Ausgangspunkt zur Ausgestaltung ihrer Geschäftsprozesse heranziehen. Diesem Grundverständnis folgt die vorliegende Studie.

Im Zeitraum zwischen dem 14. und dem 21. August 2023 wurden rund 3.000 Personen befragt, deren letzter Gebrauchtwagenkauf nicht länger als zwölf Monate zurücklag. Das Käufer-Sample setzt sich aus 55 Prozent weiblichen und 45 Prozent männlichen Gebrauchtwagenkäufern zusammen (Abbildung 1). Damit das angestrebte Gesamtbild vom Gebrauchtwagenmarkt in Deutschland erstellt werden kann, wurden sowohl Kunden berücksichtigt, die ihr Fahrzeug bei einem gewerblichen Anbieter als auch bei einer Privatperson erwarben. Die Stichprobenaufteilung nach Anbietergruppe – privat oder gewerblich – entspricht nahezu den im Markt vorherrschenden Verhältnissen. Auch hinsichtlich der demographischen Struktur bildet die Stichprobe die Marktstrukturen ab.

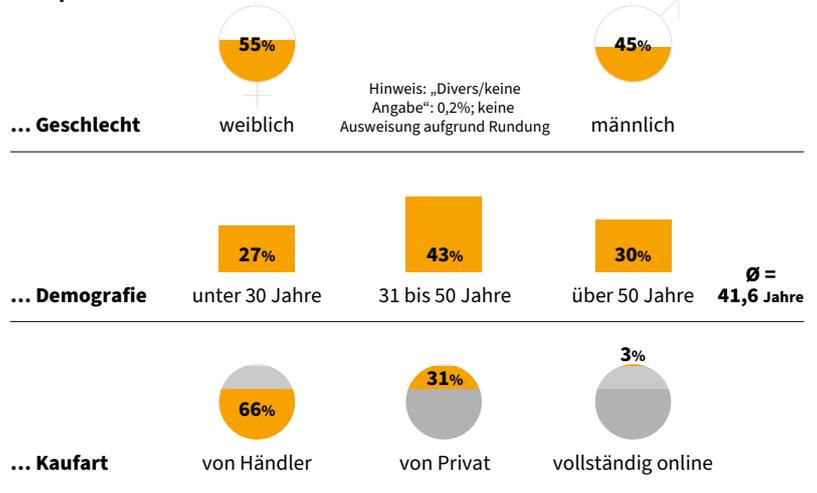
Methodisch und inhaltlich wurde das Erhebungsdesign am Institut für Automobilwirtschaft (IfA) in enger Zusammenarbeit mit der AutoScout24 GmbH entwickelt. Die Datenerhebung erfolgte durch die puls Marktforschung GmbH mittels Online-Interviews.

Die Kundenperspektive bildet den inhaltlichen Kern dieser Studie, wird aber durch Erkenntnisse zu Markt- und Händlerperspektive ergänzt. Damit liefert die Ausarbeitung den Entscheidern in den markengebundenen und freien Handelsbetrieben sowie bei den zahlreichen Dienstleistern im Gebrauchtwagenmarkt einerseits eine komprimierte Informationssammlung über die Entwicklungen und Strukturen im Gebrauchtwagenmarkt. Andererseits bringt die Kundenbefragung neue und belastbare Erkenntnisse hinsichtlich Kundenverhaltensweisen und -erwartungen zutage. Verantwortliche der Betriebe sind dazu eingeladen, die Studienergebnisse in ihre operativen sowie strategischen Entscheidungen einzubeziehen und auf ihre individuellen Märkte, Ziele und Prozesse zu übertragen.

### 1 Stichprobenstruktur der Kundenbefragung

Basis: n = 3.005; Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

#### Stichprobe nach ...



Stichprobe mit rund 3.000 Gebrauchtwagenkäufern spiegelt die Marktstrukturen wider

2

**G**

# Gebrauchtwagenmarkt im Jahr 2024

## 2.1 Marktentwicklung und -struktur

### Lieferengpässe führen zur Stärkung des freien Handels

Der Gebrauchtwagenmarkt wird unter drei Anbietergruppen aufgeteilt: dem Markenhandel, dem freien Handel sowie den privaten Anbietern. Im Zeitraum zwischen den Jahren 2013 und 2020 konnte der Markenhandel seine Position im Gebrauchtwagenmarkt ausbauen. Die hohen Eigenzulassungen der Hersteller und Händler spielten dem Markenhandel zweifelsohne in die Karten. Denn dieser fokussiert sich traditionell vorrangig auf jüngere Gebrauchtwagen.

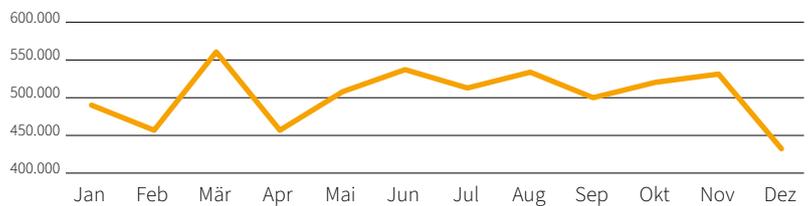
Infolge der Lieferengpässe bei Neufahrzeugen in den Jahren 2021 bis 2023 wurden insbesondere Leasingfahrzeuge länger gehalten und junge Gebrauchtwagen zur Mangelware. Folglich fehlte insbesondere den Fabrikatsbetrieben die Handelsware. Unbetroffen lies diese Situation auch die freien Gebrauchtwagenhändler nicht. Jedoch zeigen sich diese hinsichtlich Zukaufsquellen sowie Fahrzeugmarken und -segmente traditionell flexibler. In diesen Ausnahmejahren konnten freie Händler so Marktanteile vom Markenhandel abgreifen.

Inwiefern diese Marktanteilsverschiebung zugunsten der freien Händler und auch zulasten des Privatmarktes sowie des Markenhandel struktureller Natur ist, wird sich in den kommenden Jahren zeigen. Das Institut für Automobilwirtschaft erwartet mittelfristige eine Aufteilung des Gebrauchtwagenmarkts mit 28 Prozent Privatmarkt, 27 Prozent freier Handel und 45 Prozent Markenhandel. Der Markenhandel ist allerdings gut beraten, freie Anbieter als direkte Wettbewerber zu verstehen. **(Abbildung 2)**

### Marktentwicklung und -verteilung

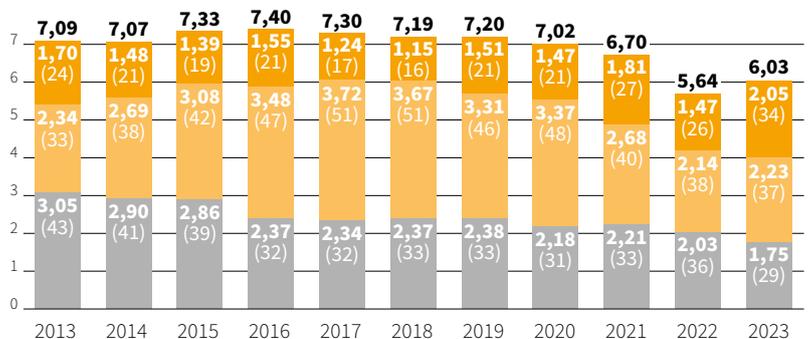
Quelle: Krafftahrt Bundesamt | Deutsche Automobil Treuhand

#### Besitzumschreibungen 2023 im Monatsverlauf



#### Aufteilung Gebrauchtwagenmarkt nach Anbietergruppen in Mio. (in Prozent)

Freier Markt  
Markenhandel  
Privatmarkt



Der freie Handel gewinnt zulasten des Markenhandels an Bedeutung

**2024 steht die Rückkehr vom Verkäufer- zum Käufermarkt an**

Die Stabilisierung der Lieferketten sowie die Entwicklungen der taktischen Zulassungen durch Hersteller und Händler lassen eine sukzessive Rückkehr zu Marktsituationen wie vor der Corona-Pandemie vermuten. Es ist davon auszugehen, dass der rund zweijährige Ausflug des Gebrauchtwagenmarktes von einem Käufer- in einen Verkäufermarkt beendet ist. Angebots- und Nachfrageentwicklungen auf dem Online-Marktplatz AutoScout24 zeigen in 2023 eine kontinuierliche Entwicklung zurück zu einem Angebotsüberhang im Markt (Abbildung 3). Die üblichen unterjährigen Zyklen blieben aus und wurden durch eine kontinuierliche Angebotszunahme überlagert.

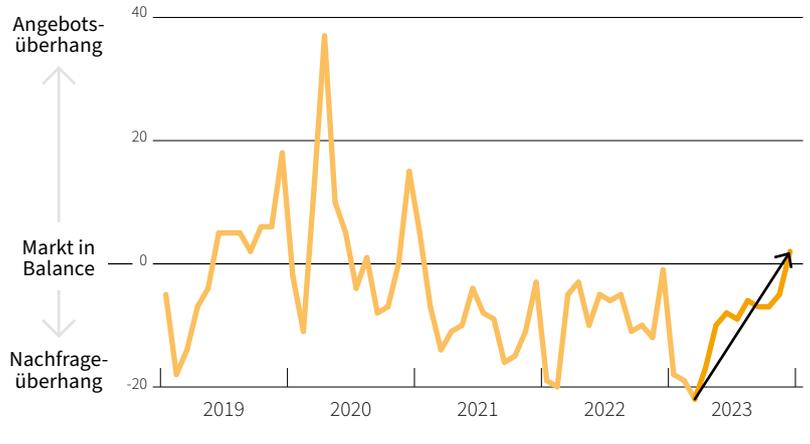
**Alternative Antriebe kommen mit zeitlichem Versatz im Gebrauchtwagenmarkt an**

Unter den im Jahr 2023 neu zugelassenen 2,84 Millionen Pkw befinden sich 524.000 batterieelektrische Fahrzeuge (18,4 Prozent). Zusammen mit den Hybrid-Fahrzeugen machen alternativ angetriebene Fahrzeuge rund die Hälfte aller im Jahr 2023 neu zugelassenen Pkw aus (KBA 2024). Anders gestaltet sich die Aufteilung unter den Besitzumschreibungen. Rund 90 Prozent der Fahrzeuge, die im vergangenen Jahr ihren Halter wechselten, sind durch einen Verbrennungsmotor angetrieben (Abbildung 4).

Der zeitlich versetzte Markthochlauf im Gebrauchtwagenmarkt zeigt sich im direkten Vergleich von BEV-Neuzulassungen und BEV-Besitzumschreibungen. So stehen dem zuvor angesprochenen BEV-Anteil von 18,4 Prozent im Neuwagenmarkt (Jahr 2023), 0,15 Prozent bzw. 9.277 Besitzumschreibungen gegenüber (KBA 2024). Die Entwicklung hin zu mehr Elektrofahrzeugen wird sich in den kommenden Jahren sukzessive auch in den Statistiken zu den Besitzumschreibungen niederschlagen. Ein vergleichbarer Antriebsmix unter den Besitzumschreibungen wie unter den Neuzulassungen, ist aber nicht vor den 2040er-Jahren zu erwarten.

**3 Wechsel vom Nachfrager- in den Anbietermarkt und zurück**

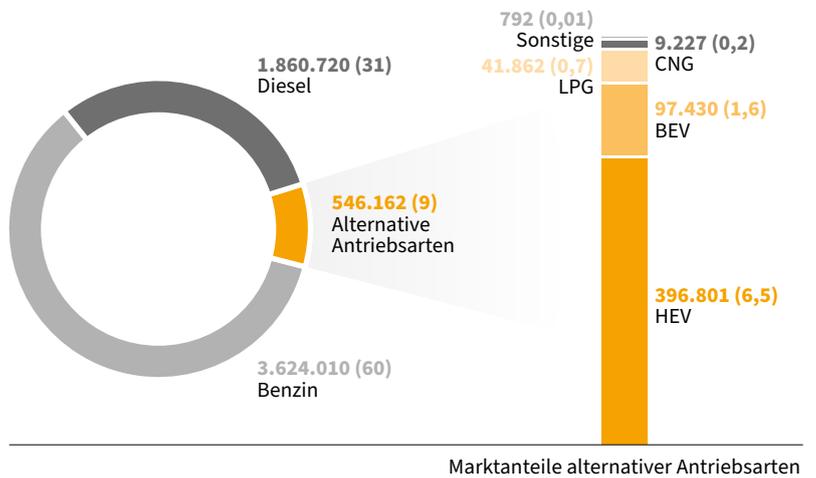
Basis: Indexierte Angebots- und Nachfrageentwicklung über Zeit  
Quelle: AutoScout24 MarktReport Deutschland 2023



Seit März 2023 dreht der Markt in Richtung Angebotsüberhang

**4 Besitzumschreibungen nach Antriebsarten 2023**

Angaben absolut (Prozent); Quelle: Kraftfahrt Bundesamt



91 Prozent der im Jahr 2023 gehandelten Gebrauchtwagen werden durch einen Verbrennungsmotor angetrieben

**Preisniveau hat im Jahr 2022 Höchstwert erreicht**

Über alle Anbietergruppen hinweg, stiegen die Preise für gebrauchte Automobile in den vergangenen Jahren an. Verantwortlich für die Preissteigerungen war insbesondere die Angebotsknappheit. Der zwischenzeitlich nahezu gänzlich versiegende Nachschub bei Neuwagen und folglich auch jungen Gebrauchtwagen traf auf eine anhaltend hohe Nachfrage, was sich unmittelbar auf die Transaktionspreise auswirkte. **Für einen Gebrauchtwagen mussten die Käufer im Jahr 2023 im Durchschnitt 18.620 Euro aufbringen.** Dieser Wert liegt nur geringfügig unter dem im Jahr 2022 gemessenen historischen Jahreshöchstwert von 18.800 Euro.

Im Jahr 2013 gingen für einen Gebrauchtwagen im Durchschnitt 9.420 Euro über den Tisch. Die Gebrauchtwagenpreise haben sich somit in der vergangenen Dekade verdoppelt. Parallel stiegen die Haushaltseinkommen nicht in vergleichbarer Geschwindigkeit an. Die mittlerweile erreichten Preisniveaus übersteigen damit die Leistungsfähigkeit zahlreicher Haushalte. Finanzdienstleistungen können die Verbraucher im Umgang mit diesen Preisniveaus zwar unterstützen, stoßen bei aktuellem Zinsniveau jedoch ebenso an Grenzen.

Aufgrund des gestiegenen Gebrauchtwagenangebots, in Kombination mit dem ausgereizten Preisniveau, wurde der starke Anstieg der Gebrauchtwagenpreise im Jahr 2023 nicht fortgesetzt. **Neue Preisrekorde sind in den kommenden Jahren nicht zu erwarten.**

**Hohe Gebrauchtwagenpreise bedeuten für den Handel hohe Kapitalkosten**

Auf Seiten der Händler erhöhen die steigenden Gebrauchtwagenpreise den Kapitalbedarf, die Finanzierungskosten und das mit dem Handel der Fahrzeuge in Verbindung stehende finanzielle Risiko. **Abbildung 5** zeigt die Gebrauchtwagentransaktionspreise nach unterschiedlichen Anbietergruppen. Die höchsten Preise (26.170 Euro) werden im markengebundenen Handel erreicht, die geringsten im Privatmarkt (12.550 Euro). Die größte relative Steigerung gegenüber dem Vorjahr ist mit einem Anstieg um 11 Prozent im Markenhandel auszumachen (DAT 2024).

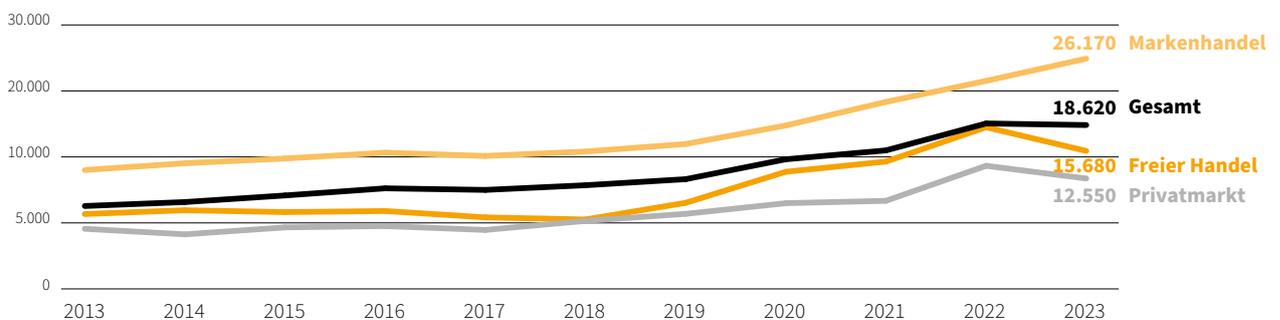
**5 Preis- und Wertentwicklungen im Gebrauchtwagenmarkt**

Quelle: Deutsche Automobil Treuhand

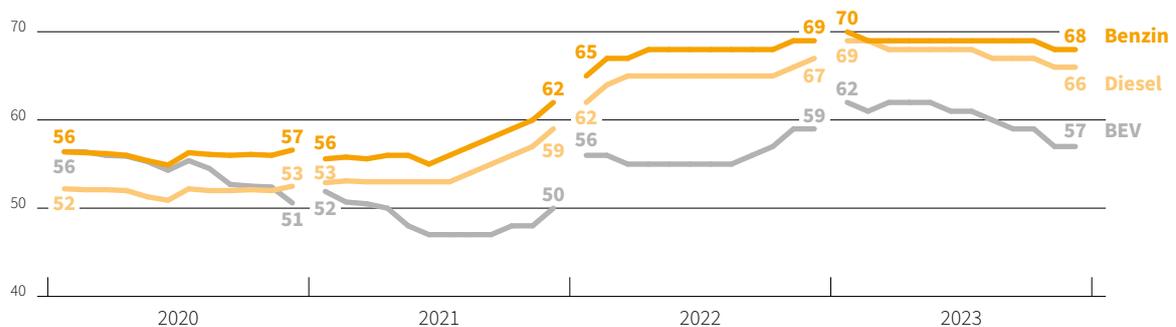


**Technologiesprünge, auslaufende staatliche Förderungen und Preisnachlässe sorgen für niedrige Wertstabilität bei BEV**

**Gebrauchtwagenpreise nach Teilmärkten** (Durchschnittspreise in Euro)



**Wertentwicklung von dreijährigen Pkw** (in Prozent zum jeweiligen Listenpreis)



Lesehinweis: Grundlage sind dreijährige Pkw während eines Kalenderjahres mit einer jährliche Laufleistung von 15 bis 20 Tsd. Km). In jedem neuen Kalenderjahr wird eine „neue“ dreijährige Pkw-Gruppe betrachtet, wodurch sich von Dezember auf Januar ein Sprung ergeben kann. Die Wertsituation wird prozentual zum damaligen Listenpreis dargestellt.

### **Angebotsknappheit wirkt sich positiv auf die Wertstabilität der Fahrzeuge aus – batterieelektrische Fahrzeuge leiden unter hohem Wertverfall**

In engem Zusammenhang mit den ausgewiesenen Transaktionspreisen steht die Wertentwicklung der Fahrzeuge. Die Angebotsknappheit in den vergangenen Jahren hat sich positiv auf die Wertstabilität der Fahrzeuge ausgewirkt. Die Wertentwicklung der Gebrauchtwagen hat für Käufer und Händler eine große Bedeutung. Niedrige Wertverfälle wirken sich positiv auf die Total Cost of Ownership (TCO) aus. Die Wertstabilität der Fahrzeuge hat daher einen bedeutenden Einfluss auf die Kaufentscheidung. Auf der Händlerseite reduzieren stabile Fahrzeugpreise das unternehmerische Risiko zwischen Ankaufs- und Verkaufszeitpunkt.

Zur Messung von Wertverfall bzw. Wertstabilität hat sich die Betrachtung des Marktpreises für dreijährige Fahrzeuge in Relation zum Listenneupreis etabliert. Wie **Abbildung 5** zeigt, ist die Wertentwicklung von verbrennungsmotorgetriebenen

Fahrzeugen stabiler als die der batterieelektrischen Fahrzeuge. Dies hängt einerseits mit den technologischen Entwicklungssprüngen innerhalb der Batterieentwicklung zusammen. Andererseits setzen Preissenkungen einzelner Hersteller innerhalb der Neuwagenvermarktung – wie beispielsweise von Tesla oder BYD – den Markt unter Druck. Diese preisaggressiven Neuwagenangebote erschweren die Preisdurchsetzung bei den Gebrauchtwagen beziehungsweise lassen die Fahrzeugwerte gebrauchter BEV sinken. Mit Benzin angetriebene Fahrzeuge besitzen im betrachteten Zeitraum hingegen durchgehend die höchste Wertstabilität. Folgt man der Berechnungslogik der DAT, so konnte im vergangenen Jahr für einen drei Jahre alten Benziner häufig rund 70 Prozent vom Listenneupreis erzielt werden. Dieselangetriebene Fahrzeuge rangieren nur wenige Prozentpunkte darunter. **Die höchsten Wertverluste weisen batterieelektrische Fahrzeuge aus.** Der Referenzwert im Monat Dezember wird für Neuwagen dieser Gruppe mit 57 Prozent angegeben.

## 2.2 Händlerperspektive und -performance

### **Komplexität und unternehmerische Gestaltungsfreiräume als Chance verstehen**

Angesichts der großen Komplexität und weitreichenden Gestaltungsfreiräume ist das Gebrauchtwagengeschäft als die „Königsdisziplin“ des Automobilhandels zu bezeichnen. In keinem anderen Geschäftsbereich ist der unternehmerische Gestaltungsspielraum für Autohäuser größer als bei Gebrauchtwagen (Diez und Maier 2016). Dieser Facettenreichtum des Geschäfts hat dazu beigetragen, dass das Gebrauchtwagengeschäft auch lange Zeit als Stiefkind im vertragsgebundenen Automobilhandel angesehen wurde.

Dies hat sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten jedoch geändert. Der Gebrauchtwagenbereich wurde für viele Händler zur wichtigen Ertragssäule im Autohausgeschäft. Dabei gibt es zwischen den Autohausunternehmen große Unterschiede im Hinblick auf die Ertragssituationen. Während es immer noch Autohäuser gibt, die im Gebrauchtwagengeschäft auf eine „schwarze Null“ zielen, hat es sich bei anderen als wichtige Ertragssäule etabliert.

Markenhändler erhalten dabei von professionell agierenden freien Händlern Druck. Deren Fahrzeugangebote begrenzen sich nicht auf ältere und besonders preisgünstige Fahrzeuge. Auch junge Gebrauchtwagen als Alternative zu hochpreisigen Neuwagen wurden von dieser Anbietergruppe als lukratives Segment erkannt.

Für vertragsgebundene Händler ergibt sich im Gebrauchtwagengeschäft somit ein ganz anderes Wettbewerbsumfeld als innerhalb der Neuwagenvermarktung. Es entstehen zwei zentrale Herausforderungen: Einerseits wird der Gebrauchtwagenbereich in einem Komplettbetrieb häufig als „notwendiges Übel“ zur Umsetzung der Neuwagenvermarktung angesehen. Es besteht daher die Gefahr, dass diesem Feld nicht die erforderliche Aufmerksamkeit zuteilwird. Andererseits setzen die Kostenstrukturen eines Markenhandelsbetriebes enge Grenzen bei der Preissetzung der Fahrzeuge. **Freie Händler haben hingegen schlankere Kostenstrukturen, was ihnen mehr Flexibilität beim Angebot von Fahrzeugen mit schmalen Margen oder bei der Gewährung von Nachlässen einräumt.**

### Gebrauchtwagenbereich entwickelt sich zur Ertragssäule

Ob ein Handelsbetrieb sein Gebrauchtwagengeschäft beherrscht, lässt sich nur bedingt anhand der vermarkteten Einheiten ablesen. Der finanzielle Erfolg zeigt sich am deutlichsten beim Blick auf den Deckungsbeitrag III. Diese Kennzahl entwickelte sich über die vergangenen Jahre auf Branchenniveau äußerst positiv. Für das Jahr 2023 weist der Markenhandel einen Deckungsbeitrag III im Gebrauchtwagenbereich in Höhe von 4,0 Prozent aus (**Abbildung 6**).

Noch bis Ende der 2010er Jahre, bildete der Gebrauchtwagenbereich das ertragsseitige Schlusslicht im Vergleich mit den anderen Geschäftsbereichen. Diese Rolle scheint nun an die Neuwagenabteilung übergegangen zu sein.

### Rückkehr in den Käufermarkt wird an Ertragssituation nagen

Der Engpass an verfügbaren Fahrzeugen hat sich mit der Stabilisierung der Lieferketten im Neuwagenbereich und der Kaufzurückhaltung der Kunden bereits im Jahr 2023 entspannt. In dieser Folge ist eine Zunahme taktischer Zulassungen

gen sowie preisaggressiver Angebote der Hersteller und Vertragshändler zu erwarten. Dem Gebrauchtwagenmarkt steht eine Rückkehr in den Käufermarkt bevor. Für die Händler hat diese Marktentwicklung zahlreiche Auswirkungen, lässt sich aber auf zwei sich gegenseitig verstärkende Effekte kondensieren:

- Push-Strategien der Hersteller im Bereich der Neuwagen führen zu einem steigenden Angebot bei jungen Gebrauchten und Tageszulassungen. Dies erschwert die Preisdurchsetzung bei Gebrauchtwagen.
- Die Kaufzurückhaltung der Kunden in Kombination mit der Warenverfügbarkeit wird die Bestände auf den Höfen und in den Häusern der Händler anwachsen lassen. Folglich erhöhen sich die Standtage.

Die Kombination dieser beiden Effekte wirkt sich gleich doppelt negativ auf die Ertragssituation im Gebrauchtwagengeschäft aus. Denn, während die Handelsspanne aufgrund der tieferen Preissetzung sinkt, führen längere Standzeiten zu höheren Kosten. **Gebrauchtwagenhändler sind daher angehalten, den Blick auf ihre Kostenstrukturen zu richten.**

## 6 Bereichsergebnisse bei Markenhändlern im Zeitverlauf

Quelle: IfA MarkenMonitor 2024

	Gesamtdurchschnitt			Deutsche Volumenfabrikate	Deutsche Premiumfabrikate	Große Importfabrikate	Kleine Importfabrikate	Nischen-spezialisten
	2021	2022	2023	2023	2023	2023	2023	2023
<b>Bereichsergebnis DB III</b>								
Neuwagenverkauf	2,5 (n = 562)	3,0 (n = 755)	2,6 (n = 755)	2,1 (n = 96)	3,0 (n = 67)	2,5 (n = 241)	2,5 (n = 230)	4,0 (n = 65)
Gebrauchtwagenverkauf	4,2 (n = 559)	4,7 (n = 743)	4,0 (n = 743)	3,6 (n = 148)	3,1 (n = 66)	4,2 (n = 186)	4,2 (n = 264)	4,2 (n = 77)
Werkstattgeschäft (ohne Teilebereich)	16,6 (n = 518)	15,2 (n = 713)	12,5 (n = 713)	12,2 (n = 140)	15,1 (n = 84)	12,4 (n = 180)	11,6 (n = 233)	14,9 (n = 76)
Ersatzteil- und Zubehörbereich	16,8 (n = 523)	15,0 (n = 711)	15,6 (n = 711)	16,0 (n = 141)	16,7 (n = 84)	15,6 (n = 178)	14,7 (n = 232)	16,7 (n = 76)
<b>Gesamtumsatzrendite</b>	<b>1,6 (n = 724)</b>	<b>1,9 (n = 963)</b>	<b>1,7 (n = 874)</b>	<b>1,5 (n = 124)</b>	<b>2,1 (n = 90)</b>	<b>1,7 (n = 281)</b>	<b>1,7 (n = 304)</b>	<b>2,1 (n = 75)</b>



**Der Gebrauchtwagenbereich hat sich für Händler zur wichtigen Ertragssäule entwickelt**

**Standtage spiegeln die Nachfragesituation wider**

Einer der zentralen Kostentreiber im Gebrauchtwagengeschäft stellen die Standzeiten der Fahrzeuge bei den Handelsbetrieben dar. Traditionell wird diese Zeit zwischen Aufnahme des Fahrzeugs in das Angebot und Abverkauf in Form von Tagen ausgewiesen. Die Standtage auf Branchenniveau sind als Indikator für die Nachfragesituation im Markt zu verstehen. Auf Unternehmensebene lässt der Blick in die Standtageanalyse auch weitreichend Schlüsse auf den Grad der Professionalität des Gebrauchtwagenmanagements ziehen.

Standzeiten von unter 40 Tagen sind weiterhin als Zielgröße zu benennen. Denn jeder Tag kostet Geld. Die Deutsche Automobil Treuhand kalkulierte im Oktober 2023 die Standkosten pro Pkw und Tag auf 23 Euro (DAT 2023). **Abbildung 7** zeigt auf, dass die Branche weit entfernt von der Zielgröße der 40 Tage operiert.

Die Standtagestatistik lässt darauf schließen, dass batterieelektrisch angetriebene Gebrauchtwagen in den Jahren 2021 und 2022 zunehmend nachgefragt wurden. Seit dem Jahreswechsel 2022 auf 2023 konnten für vollelektrische Gebrauchte Monat für Monat nur steigende Standzeiten gemessen werden. Seit dem Sommer 2023 stehen BEV wieder länger bei den Händlern als die Verbrenner. Diese Marktsituation zeigt sich mittlerweile auch innerhalb der Nachlassniveaus und der Wertverläufe.

Der Blick auf die Entwicklung des Risikobestandes, also Fahrzeuge, die länger als 90 Tage stehen, lässt ebenso Rückschlüsse auf die Situation im Markt zu. **Im Jahr 2020 waren 38 Prozent der von den Händlern angebotenen Fahrzeuge dem Risikobestand zuzuordnen. Die Warenknappheit ließ diesen auf 18 Prozent im Juli 2022 abschmelzen. Ende des Jahres 2023 ist er wieder auf 29 Prozent angewachsen.** Auch diese Kennzahl deutet klar auf einen Richtungswechsel im Markt hin (DAT 2023).

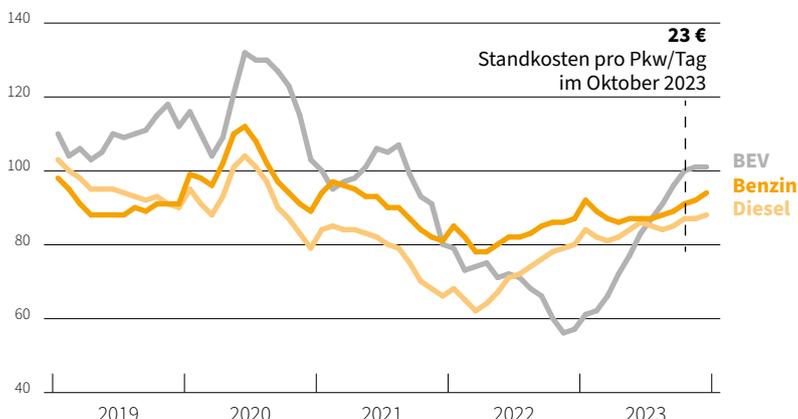
**Markenhändler stellen ihren Herstellern ein schlechtes Zeugnis aus**

Während das Neuwagengeschäft durch das selektive Vertriebssystem von den Automobilherstellern weitreichend gesteuert und kontrolliert

**7 Standtage von Gebrauchtwagen**

Quelle: Standzeiten: AutoScout24 | Standkosten: Deutsche Automobil Treuhand

**Durchschnittliche Standzeiten beim Händler nach Antriebsart (in Tagen)**



**Batterieelektrische Fahrzeuge werden zum Ladenhüter**

wird, sind die Einflussmöglichkeiten der Hersteller in die Gebrauchtwagenvermarktung zwar geringer, aber doch vorhandenen. Wie die Sonderauswertung der Händlerzufriedenheitsanalyse IfA MarkenMonitor (**Abbildung 8**) offenlegt, sprechen die Markenhändler ihren Herstellern ein schlechtes Zeugnis hinsichtlich deren Unterstützung innerhalb der Gebrauchtwagenvermarktung aus.

Die Markenhändler bewerten die Arbeit ihrer Hersteller und Importeure im Interaktionsfeld „Gebrauchtwagen“ mit der Note 3,71. Dies ist der schlechteste Wert, der in diesem Feld in der 25-jährigen Historie des IfA MarkenMonitor gemessen wurde. Händler zeigen sich trotz steigender Erträge mit der Unterstützung durch ihre Hersteller und Importeure unzufrieden. **Die Markenhändler scheinen ihren Herstellern und Importeuren wohl eine Mitverantwortlichkeit zuzuschreiben, dass sie Marktanteile an den freien Handel abtreten mussten.**

Bei Betrachtung der Zufriedenheitswerte der sechs Einzelfaktoren kann kein Faktor ausgemacht werden, auf den die hohe Unzufriedenheit besonders stark zurückzuführen ist. Die hohe Unzufriedenheit herrscht vielmehr in allen Teilbereichen vor. Am negativsten bewerten die Händler ihre Hersteller bezüglich des Managements ihrer Gebrauchtwagenbörsen zur Vermarktung von Dienstwagen und diverser weiterer, eigens zugelassener Fahrzeuge an die Händler (Note 3,82). Gerade in den vergangenen Jahren der Warenknappheit steht diese negative Bewertung sicherlich in engem Zusammenhang mit Entscheidungen der Fahrzeuginsertion und -zuteilung.

## 8 Händlerzufriedenheit mit der Herstellerunterstützung im Gebrauchtwagenmanagement

Quelle: IFA MarkenMonitor 2023 | Institut für Automobilwirtschaft (IFA)

Jungwagengeschäft				Händlerzufriedenheit im Geschäftsfeld Gebrauchtwagen				Einkaufsfinanzierungen			
2020	2021	2022	2023	2020 (n = 827)	2021 (n = 947)	2022 (n = 967)	2023 (n = 1.196)	2020	2021	2022	2023
3,34	3,47	3,75	3,69	<b>3,29</b>	<b>3,46</b>	<b>3,65</b>	<b>3,71</b>	3,05	3,21	3,33	3,60
Absatzfinanzierung				Gebrauchtwagenvermarktung							
2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023				
3,29	3,42	3,56	3,78	3,49	3,54	3,72	3,70				
GW-Börse des Herstellers				GW-Gebrauchtwagenprogramme							
2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023				
3,53	3,67	3,88	3,82	3,39	3,46	3,68	3,67				



**Der Markenhandel zeigt sich unzufrieden mit der Herstellerunterstützung im Gebrauchtwagengeschäft**



### Gebrauchtwagenkauf 2024

### Take-Aways

#### Erkenntnisse

- 1 Der Gebrauchtwagenmarkt wird perspektivisch wieder auf rund sieben Millionen Besitzumschreibungen im Jahr ansteigen.
- 2 Der Markenhandel wird sich die in den vergangenen Jahren an den freien Handel verlorenen Marktanteile zu Teilen zurückerobern.
- 3 Das Preisniveau hat ein Plateau erreicht, wird dies aber auch nicht mehr nennenswert verlassen.
- 4 Das Zinsniveau, der Angebotsüberhang und das Konsumklima drücken auf die Ertragsituation im Gebrauchtwagenhandel.
- 5 Wertverlauf und Standzeiten von Elektrofahrzeugen werden zum Risiko.

#### Handlungsempfehlungen

- > Markenhändler sollten Anstrengungen zur Zurückeroberung der in den freien Handel abgewanderten Kunden intensivieren. Freie Händler sollten hingegen ihre Bemühungen zur Kundenbindung ausbauen.
- > Händler sollten aufgrund des sich sehr dynamisch entwickelnden Marktes ihre Kostenstrukturen im Blick haben.
- > Händler sollten Prozess für schnelle und richtige Verwendungsentscheidungen im Ankauf und Bestandsmanagement definieren. Die Entscheidungen haben in kontinuierlichem Abgleich mit den Marktentwicklungen zu erfolgen. Besonderer Fokus ist auf die Wertverläufe batterieelektrischer Fahrzeuge zu richten.

3

**K**

Kundenverhaltensweisen  
und -präferenzen

### 3.1 Der Einstieg: Zwischen Offenheit und Zielgerichtetheit

#### Individuelle Kundenanforderungen erfordern individuelle Lösungen

Jeder Käufer eines Gebrauchtwagens ist individuell zu betrachten. Dies hängt beispielsweise mit den individuellen Anforderungen zusammen, die an die Nutzung des Automobils gestellt werden. Wird ein Familienfahrzeug, ein emissionsarmes Stadtfahrzeug, ein saisonal genutztes Cabriolet oder ein langstreckentaugliches Alltagsauto gesucht? Aber auch der Kenntnisstand, den Kunden über verfügbare Fahrzeugmodelle besitzen unterscheidet sich von Kunde zu Kunde. Dies ist wiederum in eine enge Verbindung mit dem Grad der Rationalität zu setzen, wie Menschen auf Automobile blicken.

Dieser kurze Anriss unterschiedlicher Anforderungen, Marktkenntnisse und Einstellungen verdeutlicht, dass eine individuelle Kundenansprache und Betreuung erforderlich sind. Um gewisse Muster hinsichtlich der Zielgerichtetheit einzelner Käufergruppen aufzudecken, befragt diese Untersuchung Gebrauchtwagenkäufer inwiefern sie sich zu Beginn ihrer Suche nach einem neuen Fahrzeug

- generell mit Fahrzeugen auskannten und
- inwiefern sie vorab wussten, welches Fahrzeug sie haben möchten.

#### Automobilinteresse jüngerer Generation nimmt ab

Das Durchstöbern von Onlinemarktplätzen wie mobile.de oder AutoScout24 oder das Wälzen von Autozeitschriften wird als Hobby oder auch als notwendige Qual im Zusammenhang mit der Anschaffungsentscheidung eines neuen Fahrzeugs verstanden. Dementsprechend unterscheidet sich der Wissensstand der Kunden über im Markt verfügbare Fahrzeuge und Modelle zum Teil deutlich.

Die vielzitierte Einschätzung, dass jüngere Menschen sich weniger für Automobile interessieren als ältere, kann die vorliegende Untersuchung generell stützen. **Abbildung 9** zeigt, dass das Durchschnittsalter derjenigen Personen, die angeben sich sehr gut mit Fahrzeugen auszukennen, um rund sieben Jahre höher ist als derjenigen, die sich nach eigener Einschätzung mit Fahrzeugen überhaupt nicht auskennen. Auch scheint das Interesse an Fahrzeugen unter Männern höher zu sein als unter Frauen.

Unterschiede zeigt auch die Gegenüberstellung der Marktkenntnissniveaus nach den Anbietergruppen. Gebrauchtwagenkäufer, die ihr Fahrzeug über einen Online-Händler beziehen, bewerten ihre Marktkenntnisse als überdurchschnittlich gut. Die Vermutung liegt nahe, dass sich diese aufgrund ihres guten Wissenstandes über den Fahrzeugmarkt für den Onlinekanal entscheiden und auf persönlich-physische Beratungsangebote sowie eine physische Fahrzeugbesichtigung verzichten können. Ein hohes Automobil-Knowhow ist ebenso unter den Kunden von Markenhändlern auszumachen.

#### 9 Fahrzeugkenntnisse der Kunden zu Beginn der Fahrzeugsuche

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

Welche Aussage trifft am besten auf Sie zu, wenn Sie an den Beginn Ihrer Suche nach einem neuen Fahrzeug zurückdenken?

„Ich kannte mich mit Fahrzeugen ...“	Gesamt (n = 3.005)	Soziodemographie			Kundenprofile nach Anbietergruppen			
		Durchschnittsalter	männlich (n = 1.351)	weiblich (n = 1.647)	Privat (n = 915)	Marken- händler (n = 1.118)	Freier Händler (n = 866)	Online- Händler (n = 92)
... sehr gut aus.“	11,2%	44,1 Jahre	17,1%	6,2%	12,0%	13,3%	6,6%	19,6%
... gut aus.“	33,5%	43,9 Jahre	41,6%	26,9%	28,6%	37,2%	34,6%	25,0%
... etwas aus.“	47,0%	40,0 Jahre	37,6%	54,9%	49,1%	43,6%	50,1%	42,4%
... überhaupt nicht aus.“	8,3%	37,6 Jahre	3,7%	12,0%	10,3%	5,9%	8,7%	13,0%
	100,0%	41,6 Jahre	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Lesehinweis: 12,0% der Kunden, die bei Privat kauften, kannten sich sehr gut mit Fahrzeugen aus.



Kunden von Markenhändlern sind überdurchschnittlich automobilaffin

#### Das Automobil zwischen Statussymbol und reinem Fortbewegungsmittel

Für die einen Kunden ist das Automobil ein rein rationales Fortbewegungsmittel, für die anderen ein Statussymbol.

Dementsprechend zeigen Kunden eine unterschiedliche Offenheit gegenüber der Wahl von Fahrzeugmarke und Modell. Wird das Fahrzeug als reines Fortbewegungsmittel verstanden, rückt die Frage nach Marke und Modell in den Hintergrund. Die Kaufentscheidung dieser Kundengruppe wird maßgeblich durch den Preis gelenkt. Anders gestaltet sich die Situation, wenn die Fahrzeugentscheidung von Markenorientierung, Prestige und Status gekennzeichnet ist. Auch technische Eigenschaften wie beispielsweise die Fahrzeugleistung oder Infotainment- und Konnektivitätsfunktionen gewinnen innerhalb der Kaufentscheidung zunehmend an Relevanz. Werden derartige Faktoren eine große Bedeutung zugemessen, so tritt anstelle der Preisfokussierung, eine Marken- oder womöglich sogar eine Modellfokussierung.

#### Käufer deutscher Premiummarken zeigen sich bestens informiert und mit klaren Modellvorstellungen

Auch in dieser Auswertung zeigen Männer eine größere Automobilfokussierung als Frauen. 26 Prozent der befragten Männer geben an, bereits zu Beginn ihrer Fahrzeugsuche zu wissen, welches Fahrzeug sie suchen. Demgegenüber stehen 21 Prozent der Frauen. Im Markengruppenvergleich zeigen Käufer deutscher Premiumfabrikate überdurchschnittlich hohe Entschlossenheit. **Rund 30 Prozent der Käufer von Gebrauchtwagen der Marken Audi, BMW oder Mercedes-Benz geben an, ihr Wunschfahrzeug schon zu Beginn ihrer Buying-Journey gekannt zu haben.** Diesem Wert stehen 20 Prozent unter den Käufern deutscher Volumenfabrikate gegenüber (**Abbildung 10**). Dies weist auf eine höhere Loyalität der Premiumkunden gegenüber der Marke hin, nicht jedoch zwangsweise auf eine höhere Loyalität gegenüber der Einkaufsstätte beziehungsweise dem Händler.

## 10 Modellkenntnis ausgewählter Gebrauchtwagenkäufergruppen zu Beginn der Fahrzeugsuche

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

Welche Aussage trifft am besten auf Sie zu, wenn Sie an den Beginn Ihrer Suche nach einem neuen Fahrzeug zurückdenken?

	Gesamt (n = 3.005)	Soziodemographie			Kundenprofile nach strategischen Herstellergruppen				
		Durchschnittsalter	männlich (n = 1.351)	weiblich (n = 1.647)	Deutsche Premium (n = 775)	Deutsche Volumen (n = 1.069)	Europäische Importeure (n = 725)	Asiatische Importeure (n = 362)	USA Importeure (n = 38)
<b>„Ich wusste ganz genau, welches Fahrzeug ich möchte.“</b>	<b>23,4%</b>	<b>43,4 Jahre</b>	<b>26,0%</b>	<b>21,1%</b>	<b>29,5%</b>	<b>19,5%</b>	<b>23,3%</b>	<b>20,7%</b>	<b>18,4%</b>
„Ich hatte bereits ein bestimmtes Fahrzeug im Kopf, habe mich aber noch über Alternativen informiert.“	39,7%	40,4 Jahre	39,7%	39,9%	44,6%	39,4%	36,0%	38,1%	39,5%
„Ich wusste schon ungefähr, was ich möchte (z. B. Familienauto, Stadtfliitzer).“	29,7%	41,4 Jahre	28,1%	31,1%	23,6%	32,6%	31,7%	31,5%	34,2%
<b>„Ich wusste anfangs noch gar nicht, was ich möchte.“</b>	<b>7,2%</b>	<b>43,2 Jahre</b>	<b>6,3%</b>	<b>8,0%</b>	<b>2,2%</b>	<b>8,5%</b>	<b>9,0%</b>	<b>9,7%</b>	<b>7,9%</b>

Lesehinweis: 29,5% der Kunden, die ein Fahrzeug aus der strategischen Gruppe „Deutsche Premium“ kauften, wussten ganz genau, welches Fahrzeug sie möchten.

Marken in den strategischen Herstellergruppen	Deutsche Premium	Deutsche Volumen	Europäische Importeure	Asiatische Importeure	USA Importeure
	Audi, BMW, Mercedes-Benz	Ford, Opel, Volkswagen	AlfaRomeo, Citroën, Fiat, Seat, Cupra, Lada, Lancia, JaguarLandrover, Peugeot, Renault, Škoda, Volvo, Smart, Mini, Dacia	Daihatsu, Honda, Hyundai, Mazda, Mitsubishi, Nissan, Subaru, Suzuki, Toyota, Lexus, Kia, Infiniti, Polestar	Chevrolet, Jeep, Chrysler, Dodge, Tesla



**Käufer deutscher Premiumfabrikate sind von Anbeginn auf Marke und Modell fokussiert**

### 3.2 Die Fahrzeugsuche: Zuerst das Auto, dann der Händler

#### Die meisten Gebrauchtwagenkäufe beginnen online

Das Digitalzeitalter hat dazu geführt, dass die Anzahl der Kundenkontaktpunkte exponentiell angestiegen ist. Jedoch hat sich auch die Distanz zum Kunden vergrößert. Händler werden zunehmend später in den Entscheidungsprozess eingebunden. Während früher die Suche nach dem passenden Fahrzeug mit dem Besuch beim Händler begann, startet sie heute in über der Hälfte der Fälle auf Onlinemarktplätzen. Die sequenzielle Customer Journey, mit Beginn bei der Händlersuche und darauf aufbauender Fahrzeugsuche, verliert daher zunehmend an Realitätsnähe. Wie die Untersuchungsergebnisse zeigen, ist der Ausgangspunkt der Buying-Journey aktuell vielmehr die Suche nach dem passenden Fahrzeug und nicht die Suche nach dem Händler.

Sind attraktive Fahrzeuge ausgemacht, wird Kontakt zu den anbietenden Händlern oder Privatpersonen aufgenommen. Ob ein Händler den Interessenten durch seine Beratungsleistung überzeugen kann und damit einem Schritt näher an den Vertragsabschluss rückt, entscheidet sich folglich zunächst oft an dessen Onlinesichtbarkeit in Kombination mit einem attraktiven Fahrzeugangebot.

#### Über Online-Marktplätze Leads einsammeln

59 Prozent aller Gebrauchtwagenkäufer und 57 Prozent der Gebrauchtwagenkäufer, die bei einem Händler kauften, entdeckten ihr Fahrzeug auf Online-Marktplätzen. **Online-Marktplätze können daher als bedeutendste Leadgenerierungsquelle im Gebrauchtwagenhandel bezeichnet werden.** Dies bedeutet hingegen nicht, dass die physischen Fahrzeugausstellung beim Händler überholt ist. 24 Prozent der Gebrauchtwagenkäufer geben an, ihr Fahrzeug im Rahmen eines persönlichen Besuchs beim Händler gefunden zu haben. Weitere 11 Prozent wurden über die Händlerhomepage auf das Fahrzeug aufmerksam (**Abbildung 11**).

Diese Auswertung zeigt einerseits, dass Gebrauchtwagenhandel eine Multikanalpräsenz erzwingt. Andererseits verdeutlicht der Vergleich eindrücklich die herausragende Bedeutung von Online-Marktplätzen.

#### Bedeutung verschiedener Marketing- und Vertriebskanäle bei der Fahrzeugsuche

Basis: n = 2.580; Angaben in Prozent  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

##### Wo bzw. wie sind Sie auf das Fahrzeug erstmals aufmerksam geworden?

	Alle Kunden	Kunden, die bei einem Händler kauften
Online-Marktplätze	59	57
Persönlicher Besuch beim Händler	16	24
Physische Fahrzeugpräsentation von Privatperson	11	
Homepage des Händlers	7	11
Onlinewerbung des Händlers	2	3
Offlinewerbung des Händlers	1	2

Differenz zu 100 Prozent ergibt sich aus den nicht gesondert ausgewiesenen Antwortoptionen „sonstige“ und „weiß nicht“.



**Online-Marktplätze sind der wichtigste Marketingkanal für Gebrauchtwagenhändler**

### 3.3 Die Konkretisierung: Kommunikation mit dem Händler

#### Auf die Online-Recherche folgt überwiegend die analoge Kontaktaufnahme zum Händler

Das Gros der Gebrauchtwagenkäufer wird über Online-Marktplätze auf ihr Fahrzeug aufmerksam. Nachdem ein attraktives Fahrzeug gesichtet wurde, gilt es in Kontakt mit dem anbietenden Händler zu treten.

Nur wer anruft oder vorbeikommt meint es ernst. Diese Ansicht ist alt, aber auch heute noch nicht komplett überholt. Sie ist insofern nicht überholt, als dass der Telefonanruf oder der persönliche Besuch im Autohaus weiterhin die präferierten Wege zur Erstkontaktaufnahme mit dem Händler darstellen.

Rund ein Drittel der Käufer nahm über Online-Kanäle Kontakt zum anbietenden Händler auf, die Restlichen wählen Offline-Kontaktmedien (**Abbildung 12**). Daher ist die zuvor angesprochene Ansicht nicht vollkommen überholt. Wer jedoch ausschließlich nach ihr handelt, lässt ein Drittel der Potenziale auf der Strecke. Zeitgemäß ist es daher, den Online- und den Offline-Leads gleichermaßen Aufmerksamkeit zu schenken.

#### Die Händlerwebsite ist Visitenkarte und digitaler Showroom

Erfolgt die Kontaktaufnahme nicht über in Websites oder Apps integrierte Anwendungen wie beispielsweise Kontaktformulare, Chats oder Anruffunktionen, so ist der Kontaktaufnahme zum Händler ein Rechereschritt vorgeschaltet. Über ein Drittel der Befragten gibt an, die Kontaktinformationen des Händlers auf den Online-Marktplätzen abzulesen und anschließend den persönlich präferierten Kontaktweg zu wählen. Rund 22 Prozent suchen die Händlerhomepage auf und versorgen sich über diesen Weg mit den notwendigen Informationen. Dieser Besuch der Händlerhomepage dürfte häufig nicht ausschließlich der Informationsbeschaffung hinsichtlich Kontaktinformationen dienen. In diesem Zug verschaffen sich die Interessenten zudem einen ersten Eindruck vom Handelsbetrieb.

#### Ausgestaltung der Erstkontaktaufnahme zum Händler

Basis: n = 1.772; Angaben in Prozent  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

##### Wie haben Sie den ersten Kontakt zu Ihrem Händler aufgenommen?

Telefonanruf	36
Persönlicher Besuch beim Händler	29
E-Mail/sonstige E-Nachricht	14
Nutzung der direkten E-Mail/Chat-Funktion der Online-Plattform	14
Nutzung der direkten Telefonanruf-Funktion der Online-Plattform	6

##### Wie sind Sie an die Kontaktinformationen Ihres Händlers gelangt?

Ablesen auf Online-Plattform	37
Besuch der Händlerhomepage	22
Google-Suche	11
Freunde, Bekannte	11
Stammkunde – Kontaktdaten liegen vor	9
Über die Herstellerhomepage	7
Persönlich im Gespräch vor Ort	2

Differenz zu 100 Prozent ergibt sich aus den nicht gesondert ausgewiesenen Antwortoptionen „sonstige“ und „weiß nicht“.



**Analoge Wege dominieren weiterhin die Kontaktaufnahme zum Händler**

### 3.4 Der Kaufprozess: vom Stimulus bis zum Vertragsabschluss

#### Extensive Kaufentscheidung: informieren, vergleichen, diskutieren und testen

Aufgrund der Investitionshöhe, der komplexen Revidierbarkeit des Kaufs, der hohen Folgekosten, der Produktindividualität und -komplexität sowie der hohen Sichtbarkeit gegenüber dem sozialen Umfeld, ist der Kauf eines Gebrauchtwagens ein komplexer Entscheidungsprozess.

Die wenigsten Gebrauchtwagen werden als reiner Impulskauf erworben. Vielmehr dauert der Kaufprozess mehrere Wochen an. In diesem Zeitraum sammeln Gebrauchtwageninteressenten Informationen über Marken, Produkte und Modelle, testen Fahrzeuge und tauschen sich mit Menschen aus ihrem sozialen Umfeld aus. Eine solch extensive Kaufentscheidung ist daher durch einen hohen kognitiven und emotionalen Einbindungsgrad des Käufers gekennzeichnet, was zu einer zeitlichen Ausdehnung des Entscheidungsfindungsprozesses führt. Im Durchschnitt vergehen zwischen der ersten Suche nach einem Fahrzeug und dem Vertragsabschluss rund 40 Tage (Abbildung 13).

#### Kunden freier Händler entscheiden sich schneller

Im Geschlechtervergleich zeigen sich Männer entschlossener als Frauen. Frauen benötigen für die Durchführung des Kaufprozesses fünf Tage länger als Männer. Letztere zeigen sich zu Beginn der Fahrzeugsuche generell informierter und bereits klarer, welches Fahrzeug es werden soll. Beides reduziert den zeitlichen Aufwand der Marktsondierung.

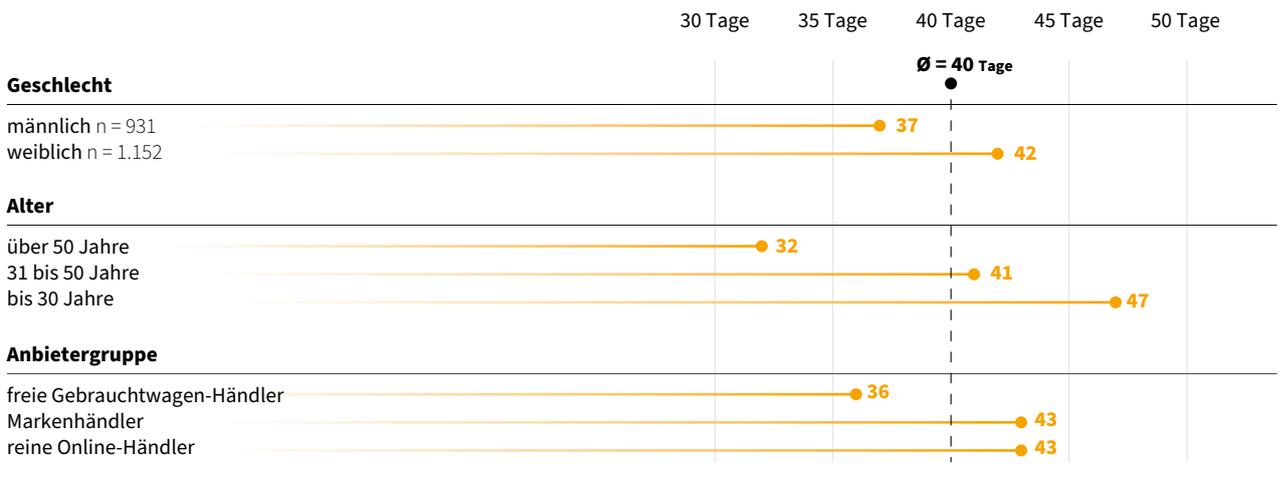
Im Vergleich nach Altersgruppen gilt die Faustformel: Je älter die Interessenten, desto schneller entscheiden sie sich. Über-50-jährige unterzeichnen den Kaufvertrag im Durchschnitt bereits nach 32 Tagen. Unter-30-jährige lassen sich hingegen 47 Tage Zeit.

Den freien Gebrauchtwagenhändlern scheint es offensichtlich besser als den Markenhändlern zu gelingen, die Interessenten zügig zur Ableistung der Unterschrift zu überzeugen (Freie Händler: 36 Tage; Markenhändler 43 Tage). Einen Beitrag leistet womöglich der tendenziell höhere Fahrzeugpreis bei Markenhändlern. Eventuell fragen Gebrauchtwagenkäufer bei Markenhändlern aber auch häufiger ein Alternativangebot über einen vergleichbaren Neuwagen an. Die Erstellung eines solchen Angebotes und dessen Bewertung nimmt zusätzliche Zeit in Anspruch.

#### 13 Zeitliche Dauer der Kaufentscheidung

Basis: n = 2.090; Angaben in Tagen (Durchschnitt); Hinweis: Differenzen aufgrund „keine Angabe“ möglich  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

Wie viel Zeit verging zwischen Ihrer ersten aktiven Suche nach einem Fahrzeug und der letztlichen Vertragsunterzeichnung beim Händler (im Zweifel schätzen Sie)?



Zwischen Beginn der Fahrzeugsuche und Vertragsabschluss vergehen im Schnitt 40 Tage



## Kundenverhaltensweisen und -präferenzen

## Take-Aways

### Erkenntnisse

- 1 Die meisten Buying-Journeys beginnen online. 59 Prozent aller Gebrauchtwagenkäufer entdecken ihr gekauftes Fahrzeug auf einem Online-Marktplatz. Kunden suchen zuerst das Fahrzeug und nehmen anschließend Kontakt zum anbietenden Händler auf.
- 2 Auf die Online-Recherche folgt überwiegend die analoge Kontaktaufnahme zum Händler.
- 3 Im Durchschnitt vergehen zwischen der ersten Suche nach einem Fahrzeug und dem Vertragsabschluss rund 40 Tage.
- 3 Junge Gebrauchtwagenkäufer kennen sich im Vergleich mit älteren Käufern bei Beginn ihrer Buying-Journey weniger gut mit Fahrzeugen aus und investieren mehr Zeit in ihren Kaufentscheidungsprozess.

### >> Handlungsempfehlungen

- > Händler sollten ihre Präsenz auf Online-Marktplätzen ausbauen, denn sie werden zunehmend später in den Entscheidungsprozess eingebunden.
- > Händler sollten die eigene Website als Visitenkarte und digitalen Showroom verstehen.
- > Händler sollten bei älteren Kunden das Potenzial für einen schnellen Vertragsabschluss nutzen. Jüngere Kunden sind hingegen intensiver hinsichtlich Fahrzeugoptionen zu beraten.

4

**B**

edeutung von  
Online-Marktplätzen

## 4.1 Matchmaker: Online-Marktplätze steuern Kunden

### Online-Plattformen bringen Anbieter und Nachfrager zusammen

Dass Online-Marktplätzen aufgrund ihres frühen Einbindungsmomentes in die Buying-Journey eine zentrale Steuerungsfunktion zwischen Nachfrager und Anbieter zuzuschreiben ist, zeigen die Auswertungen in **Abbildung 14. 86 Prozent der Gebrauchtwagenkäufer binden Online-Marktplätze in ihren Entscheidungs- und Kaufprozess ein.** Der Mehrwert, den die Plattform für Anbieter und Nachfrager bringen, besteht im „Matching“, also im Zusammenbringen der letztlichen Vertragsparteien.

Die Anzahl und die Vielfalt von Online-Plattformen sind in der vergangenen Dekade in nahezu allen Lebensbereichen deutlich angestiegen. Dies trifft auch auf den Gebrauchtwagenhandel zu. Online-Plattformen positionieren sich nicht nur an der Schnittstelle zum Endkunden, sondern auch im B2B-Bereich. Für eine erste und vereinfachte Strukturierung der existenten B2B-Plattformen, können diese in zwei Gruppen unterteilt werden.

- Gruppe eins dient der Versorgung des Händlers mit Gebrauchtwagen. Über Börsen wie beispielsweise Autobid, AUTOproff oder der Auto1 Group kaufen Gebrauchtwagenhändler Fahrzeuge zu und versorgen sich somit mit der notwendigen Handelsware. Die Ausgestaltung der Funktionsweisen der einzelnen Plattformen unterscheiden sich jedoch individuell.

- Gruppe zwei verfolgt hingegen einen digitalen Vermarktungsansatz. Über Auktionsplattformen wie beispielsweise CarBidOne oder Alphaonline können Händler Fahrzeuge digital an Aufkäufer vermarkten (Rostek und Pieper 2022). Diese Plattformen eignen sich unter anderem, um das Gebrauchtwagengeschäft schnell zu skalieren und schwer verkäufliche Fahrzeuge vom Hof zu bekommen.

### mobile.de und AutoScout24 haben sich im Wettlauf der B2C-Online-Marktplätze durchgesetzt

Doch auf welchen Plattformen müssen Händler ihre Fahrzeuge inserieren, damit ihre Fahrzeuge von potenziellen Kunden gefunden werden?

Das Feld der B2C-Online-Marktplätze hat in den vergangenen Jahren zahlreiche Versuche von Newcomern erlebt, in dem Geschäftsfeld Fuß zu fassen. **Faktisch teilen sich den Markt aber zwei Plattformen auf: mobile.de und AutoScout24.** Diese beiden Online-Player steuern den Gebrauchtwagenmarkt. 65 Prozent der Befragten geben an, sich auf mobile.de umzuschauen, 59 Prozent auf AutoScout24.

Noch enger liegen die beiden Marktplätze bei den Käufern zusammen, die ihr Fahrzeug bei gewerblichen Anbietern – also bei Händlern und nicht Privatanbietern – kaufen. Kleinanzeigen zeigt sich hingegen im C2C-Markt als ein besonders stark nachgefragtes Medium. Der Herstellerplattform

### 14 Relevanz ausgewählter Online-Marktplätze

Basis: n = 3.005; Mehrfachauswahl; Angaben in Prozent  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

#### Informationssuche über Fahrzeug und Preis auf Online-Marktplätzen

	Alle Kunden	Kunden, die bei einem Händler kaufen
 mobile.de	65,1	67,2
 Auto Scout24	59,1	62,7
 kleinanzeigen	42,8	33,8
 hey car	8,7	9,7
 AUTOHERO	0,4	0,2
 instamotion	0,2	0,1
 Google	0,1	0,2
Sonstige	1,1	1,1
Keine Nutzung von Online-Marktplätzen	14,1	15,2



**mobile.de und AutoScout24 steuern den Gebrauchtwagenmarkt**

heycar scheint der Sprung in die Köpfe der Endverbraucher offensichtlich nur langsam zu gelingen. Lediglich neun Prozent banden die vergleichsweise junge Plattform ein. Sollte es heycar in den kommenden Jahren nicht gelingen die Bekanntheit auszubauen, wird die Motivation der Händler ihre Fahrzeuge zu inserieren kontinuierlich abnehmen.

Unter den Nutzern von mobile.de und AutoScout24 geben 61 Prozent an, sich auf beiden Online-Marktplätzen umzuschauen. 39 Prozent nutzen eine der Plattformen exklusiv. **Autohändler, die eine möglichst umfangreiche Marktabdeckung anstreben, profitieren daher davon, ihre Fahrzeuge auf beiden Plattformen anzubieten.**

Für den Erfolg im Plattformgeschäft ist entscheidend, dass eine große Anzahl an Fahrzeuginteressenten die Plattform nutzen. Nur so wird die Plattform für weitere Anbieter attraktiv. In der Plattformökonomie zeigt sich dieser sogenannte Netzwerkeffekt in aller Regel in einer Konsolidierung der Anbieter. Denn Verbraucher möchten möglichst wenige Plattformen durchwälzen, um einen Marktüberblick zu erhalten. Wie die Kundenbefragung zeigt, hat der deutsche Gebrauchtwagenmarkt diese Entwicklung bereits durchlaufen.

**Die Bekanntheit und der Kundenmehrwert entscheiden über Erfolg oder Misserfolg**

Letztlich entscheiden die Kunden, ob Online-Marktplätze im Generellen und welche Marktplätze im Besonderen prosperieren. Die Frage nach dem Mehrwert der Marktplatznutzung lässt die Motivation der Kunden auf einen Sachverhalt kondensieren: der schnelle Marktüberblick. 95 Prozent der Online-Marktplatznutzer erhoffen sich einen Überblick über Marktpreise. Ähnlich viele (94 Prozent) suchen nach Transparenz hinsichtlich des Fahrzeugangebots (**Abbildung 15**). 72 Prozent setzen Online-Marktplätze auch zur Suche nach dem passenden Händler ein. Wie es auch der Blick in andere Branchen zeigt, muss das Konzept Online-Marktplatz nicht um seine Daseinsberechtigung kämpfen.

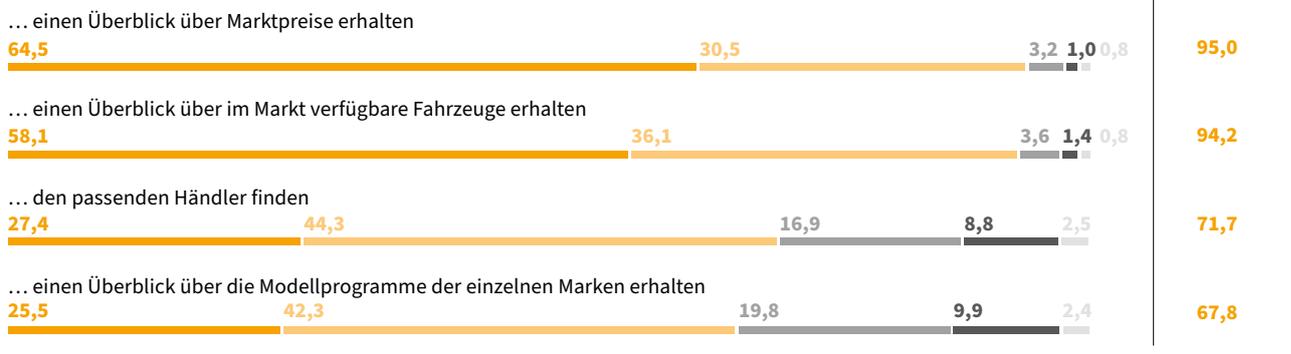
**15 Motivation hinter der Nutzung von Online-Marktplätzen**

Basis: n = 2.535; Angaben in Prozent; Ranking nach Top 2 Box Gesamt (trifft vollkommen zu + trifft eher zu)  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

**Inwiefern treffen die nachstehenden Aussagen auf Ihre Motivation zur Nutzung von Online-Marktplätzen wie bspw. Mobile.de oder AutoScout24 zu?**

trifft vollkommen zu    trifft eher zu    trifft eher nicht zu    trifft nicht zu    weiß nicht

Ich wollte ...



**Online-Marktplätze geben Käufern Orientierung zu Fahrzeugangeboten und Preisen**

## 4.2 Lead-Quellen: Immanente Schwächen bei der Attribution

### Eine fehlerfreie Zuschreibung der Leads zu einzelnen Quellen ist nicht möglich – eine Annäherung jedoch schon

Wenngleich das Kapitel 3 und der vorangegangene Abschnitt 4.1 die zentrale Rolle von Online-Marktplätzen bei der Zusammenführung von Fahrzeugen, Nachfragern und Anbietern im Gebrauchtwagenhandel herausarbeiten, dürfte die Bedeutung von Online-Marktplätzen zu oft unterschätzt werden. Zahlreiche Handelsbetriebe versuchen über Leadtracking und Einschätzungen von Verkaufsberatern zu messen, über welche Kanäle die Fahrzeugkäufer auf das Fahrzeugangebot aufmerksam werden. Derartige Analysen haben die Zielsetzung, eine Entscheidungsgrundlage zu erzeugen, auf welchen Marktplätzen und in welchen Kanälen eine Präsenz lohnenswert ist. Diese Analysen sind aufgrund ihrer Messmethode jedoch häufig mit Unschärfen behaftet.

So liegt die Vermutung nahe, dass ein Kunde, der beispielsweise über einen Online-Marktplatz auf ein Fahrzeug aufmerksam wird und infolgedessen den Händler persönlich aufsucht, durch den Verkaufsberater nicht dem Online-Marktplatz, sondern den „Walk-ins“ zugerechnet wird. Ähnlich verhält sich die Situation, wenn Interessenten ein attraktives Fahrzeugangebot auf einem Online-Marktplatz identifizieren, sie aber über konventionelle und nicht anhand der in die Plattform integrierten Anruf- oder Mailingfunktion mit dem Händler Kontakt aufnehmen. Die initialen Kontaktmomente sind in beiden Fällen die Fahrzeuginserate auf den Online-Marktplätzen.

Auch dürfte die Lead-Attribution anhand der Einschätzungen von Verkaufsberatern durch die persönlichen Kontaktmomente innerhalb des Beratungsgesprächs und der Verkaufsverhandlung Fehlern unterliegen. Diese persönlichen Kontaktmomente wiegen in der subjektiven Wahrnehmung der Verkaufsberater sicherlich schwerer als der zurückliegende Erstkontakt via Anruf oder Mail. **Somit unterliegen die Messverfahren, die sich ausschließlich auf die Meinungsbilder der Verkaufsmitarbeiter stützen, einem inhärenten Attributionsproblem.** Die vorliegende Studie versucht sich der Leadquellenzuschreibung über die Nachverfolgung der Kundenreise zu nähern.

### Über die letztliche Attributionsunschärfe entscheidet das unternehmensindividuell eingesetzte Leadtracking

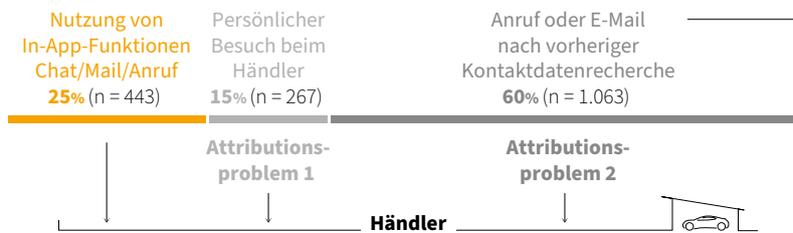
**Abbildung 16** visualisiert das auf Basis der Befragung von rund 3.000 Gebrauchtwagenkäufern aufgebaute Modell zur Kalkulation möglicher Attributionsunschärfen auf Seiten von Handelsbetrieben. 1.772 Befragte und somit 59 Prozent geben an, über ein Online-Marktplatz erstmals auf das Fahrzeug aufmerksam geworden zu sein. Hinsichtlich der Möglichkeiten der Erstkontaktaufnahme zum Händler äußern 25 Prozent dieser Gruppe, die In-App-Kontaktoptionen wie E-Mail-/Chat-Funktion oder Anruffunktion zu nutzen. Die Zuordnung dieser Leads zur Quelle Online-Marktplätze liegt auf der Hand. 15 Prozent geben hingegen an, auf Basis der Fahrzeugsichtung auf dem Online-Marktplatz den Händler persönlich zu besuchen (Attributionsproblem 1). Weitere 60 Prozent recherchieren die Telefonnummer oder E-Mail-Adresse des Händlers und nehmen auf diesem Weg Kontakt auf (Attributionsproblem 2). Darüber hinaus äußern 10 Prozent der Befragten, dass sie zwar über einen Online-Marktplatz auf das Fahrzeug aufmerksam wurden, sich aber letztlich bei dem gleichen Händler für ein anderes Fahrzeug entschieden. Auch diese Leads sind originär den Online-Marktplätzen zuzuordnen, da der initiale Kontakt und in dieser Folge auch der Vertragsabschluss andernfalls nicht erfolgt wäre (Attributionsproblem 3).

## 16 Attributionsprobleme von Kundenaufträgen

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

**Kunden, die ihr Fahrzeug über Online-Plattformen gefunden haben** (n = 1.773)

**Wie haben Sie den ersten Kontakt zu Ihrem Händler aufgenommen?**



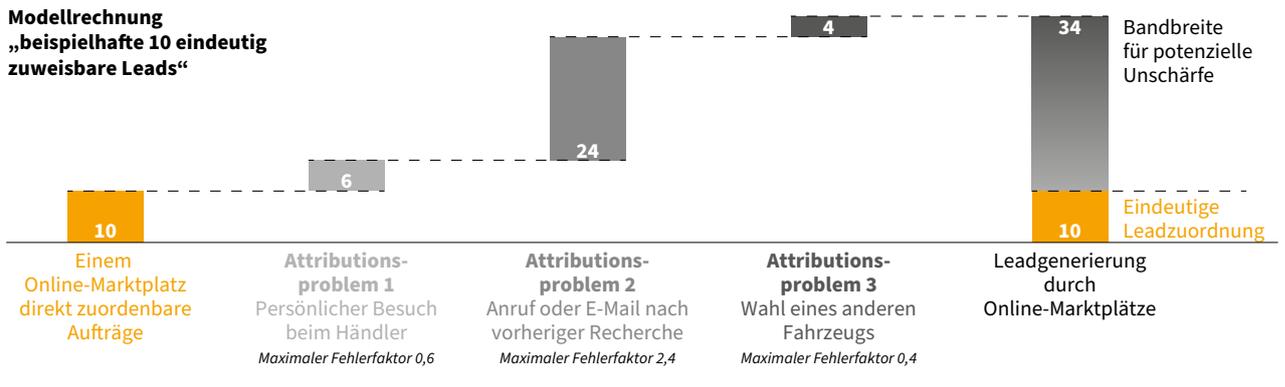
**Wie sind Sie an die Kontaktinformationen Ihres Händlers gelangt?** (n = 1.771)

	Anruf	E-Mail
Info auf der Plattform gelesen	65%	67%
Händlerwebsite	19%	63%
OEM-Website	4%	33%
Google/Google Maps	7%	11%
Andere	4%	17%

**Haben Sie genau das Fahrzeug, das Sie zur Kontaktaufnahme mit Ihrem Händler bewegt hat, letztlich auch gekauft?**



**Modellrechnung „beispielhafte 10 eindeutig zuweisbare Leads“**



Das Wasserfalldiagramm in der unteren Hälfte der **Abbildung 16** veranschaulicht die Wirkung der drei Attributionsprobleme in Bezugnahme auf beispielhafte 10 eindeutig zuordenbare Leads (Nutzer der In-App-Kontaktoptionen). Dementsprechend kann die Attributionsunschärfe bei einem Faktor von bis zu 3,4 gegenüber den eindeutig zuordenbaren Leads liegen. Bis zu Dreiviertel aller von Online-Marktplätzen eingehenden Kaufanfragen werden daher möglicherweise nicht korrekt attribuiert.

Ob tatsächlich eine Attributionsunschärfe in den einzelnen Handelsunternehmen besteht und wie hoch diese ist, hängt jedoch von den individuellen Prozessen zur Messung der Leadquellenzuordnung ab. Werden Walk-ins pauschal nicht den Online-Marktplätzen zugeordnet, so ist in diesem Unternehmen im Attributionsproblem 1 von einem maxima-



**Bis zu drei Viertel aller Online-Marktplatz-Kundenanfragen sind mit Attributionsunschärfen behaftet**

len Attributionsfehler auszugehen. Dies entspräche einem Fehlerfaktor von 0,6 gegenüber einem Nutzer einer In-App-Funktion eines Online-Marktplatzes. Werden diese Kunden hingegen gefragt, über welchen Kanal Sie auf das Fahrzeug aufmerksam wurden, reduziert sich der Attributionsfehler entsprechend. Um die unternehmensindividuelle Unschärfe zu reduzieren, sind derartige Überlegungen in allen drei Attributionsproblemen anzustellen.

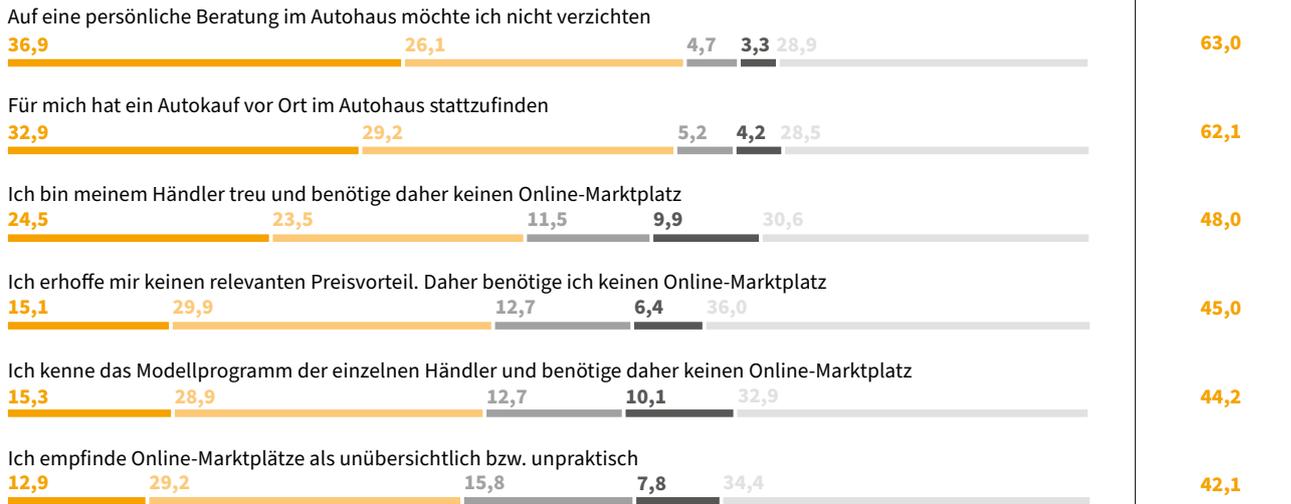
### 4.3 Pros und Cons: Kundenblick auf Online-Marktplätze

#### 17 Kundenperspektiven zur Nutzung von Online-Marktplätzen

Angaben in Prozent; Ranking nach Top 2 Box Gesamt (trifft vollkommen zu + trifft eher zu)  
 Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

**Weshalb haben Sie sich gegen die Nutzung von Online-Marktplätzen entschieden?** (n = 425)

trifft vollkommen zu   trifft eher zu   trifft eher nicht zu   trifft nicht zu   weiß nicht



**Welche Leistungen bzw. Veränderungen würden die Attraktivität von Online-Marktplätzen für Kunden steigern?** (n = 318)

- |   |   |
|---|---|
| 1 Preisgünstigeres Angebot als beim Händler vor Ort   | 5 Auswahlmöglichkeit, um regionalen Händler zu bevorzugen         |
| 2 Erhöhung der Sicherheit, z. B. in Form von Zertifikaten, Garantien oder Schutzmechanismen gegenüber Betrügern | 6 Direkte Buchungsoption für Beratungstermin oder eine Probefahrt |
| 3 Angebot von Online-Beratungsoptionen  | 7 Vollständigere und wahrheitsgetreue Fahrzeuginformationen       |
| 4 Optimierung der Darstellung – intuitiver und ansprechender  | 8 Reduzierung der Werbung   |

#### Persönliche Beratungsangebote ziehen Kunden zum Händler

Online-Marktplätze haben einen festen Platz im Gebrauchtwagenmarkt eingenommen. Doch sind die vorherrschenden Marktpotenziale damit ausgeschöpft oder liegen weiterhin Potenziale brach? Im Rahmen der vorliegenden Studie wird dieser Frage nachgegangen, indem die 425 Online-Marktplatzverweigerer – d.h. ca. 14 Prozent der Käufer – gefragt werden, weshalb sie sich gegen eine Nutzung entschieden (**Abbildung 17**). Zudem werden die Marktplatznutzer nach ihren Wünschen gefragt: Welche Leistungen bzw. Veränderungen würden die Attraktivität von Online-Marktplätzen für Kunden steigern?



**Online-Marktplätze ergänzen, aber ersetzen den stationären Handel nicht**

Die Skeptiker von Online-Marktplätzen äußern sich als Verfechter des persönlich-stationären Autohauses. Rund zwei Drittel stimmen der Aussage zu, dass sie auf eine persönliche Beratung im Autohaus nicht verzichten möchten und dass aus ihrer Sicht ein Autokauf vor Ort im Autohaus stattzufinden hat. Diese Gruppe scheint den physischen Fahrzeugkauf als Erlebnis zu verstehen und nicht missen wollen. Auch die Loyalität gegenüber einem speziellen Autohaus wird als

Grund gegen die Nutzung der Plattformen angebracht. In solchen Fällen ist die Kernfunktion der Online-Marktplätzen, die Schaffung von Transparenz hinsichtlich Fahrzeugangebot und Preisen, obsolet. Rund 50 Prozent der Online-Verweigerer stimmen diesem Grund zu.

Anhänger der letzten Gruppe sind für die Marktplätze wohl am schwersten von der Nutzung zu überzeugen. Hingegen schließt der Wunsch nach einem persönlich-stationären Käuferlebnisses, die Einbindung von Online-Marktplätzen in frühen Phasen nicht aus.

### **Die Hoffnung auf den besten Preis motiviert zur Nutzung von Online-Plattformen**

Die Wunschliste wird hingegen von der Forderung nach Preisvorteilen gegenüber dem stationären Handel angeführt. Dieser Forderung dürfte auf Handelsseite aber nur schwer nachzukommen sein, da der Online-Marktplatz zwar Nachfrager und Anbieter zusammenbringt, aber weiterhin personal- und investitionsintensive Beratungssituationen im Autohaus bestehen. Ein Preisvorteil könnte gewährt werden, wenn sich die Kostenseite bei den Händlern positiv verändern würde.

Dies könnte beispielsweise bei einer komplett digitalen Kaufstrecke gegeben sein. In einer solchen würden die Personalkosten innerhalb der Kundenbetreuung auf ein Minimum reduziert. Die Nutzung eines Online-Marktplatzes ist jedoch nicht mit einem Onlinekauf zu verwechseln.

Auch die Durchlässigkeit von Informationen in Richtung der Händler monieren die Plattform-Nutzer. Dies wird beispielsweise innerhalb der Forderung nach Online-Beratungsoptionen oder dem Wunsch nach Buchungsoptionen für Beratungstermine sowie Probefahrten deutlich. **In Summe ist festzuhalten, dass Online-Marktplätze den traditionellen Automobilhandel ergänzen, ihn aber nicht ersetzen.**



# 4

## Bedeutung von Online-Marktplätzen

## Take-Aways

### Erkenntnisse

- 1 86 Prozent der Gebrauchtwagenkäufer binden Online-Marktplätze in ihren Entscheidungs- und Kaufprozess ein.
- 2 Mobile.de und AutoScout24 haben sich im Wettlauf der B2C-Online-Marktplätze durchgesetzt.
- 3 Kunden nutzen Online-Marktplätze insbesondere, um sich einen Marktüberblick zu verschaffen und Fahrzeugangebote und Preise zu vergleichen.
- 4 Die Attribution von Leads zu einzelnen Kanälen ist mit inhärenten Unschärfen behaftet. Bei bis zu drei Viertel aller Leads von Online-Marktplätzen entscheidet das händlerindividuelle Leadtracking über die korrekte Lead-Zuordnung.

### >> Handlungsempfehlungen

- > Händler sollten eine enge prozessuale Verzahnung mit Online-Marktplätzen anstreben. Eine solche Durchlässigkeit verbessert die Customer-Experience.
- > Händler sollten das angewandte Messverfahren zur Leadzuordnung anhand der Verfahrensweise in den drei Attributionsproblemen überprüfen.

A young man with dark hair and a beard, wearing a white button-down shirt, is smiling broadly with his eyes closed and his right fist raised in a celebratory gesture. The background is softly blurred with warm, bokeh lights.

5

**E**rtragspotenziale  
in der Gebrauchtwagen-  
vermarktung

## 5.1 Kundenbarwert: Methodik und Anwendung

### Ertragspotenziale durch Kundenbindung werden zu oft unterschätzt

In den Lehrbüchern wird der anzustrebende Deckungsbeitrag im Gebrauchtwagenbereich häufig auf rund vier Prozent taxiert. Vier Prozent ist genau der Wert, der im Jahr 2023 auf Branchenniveau auch erreicht wurde (Reindl, S. und Wottge, A.). Somit ist zumindest auf Branchenniveau die Ertragsituation als zufriedenstellend zu bewerten. Welchen Ertrag ein Händler mit der Vermarktung eines Gebrauchtwagens erzielt, variiert jedoch von Modell zu Modell. Dies liegt zum einen in der Individualität der Handelsware begründet. Zum anderen schlagen sich Einkaufspreis und gewährte Nachlässe maßgeblich auf die Ertragskraft des Einzelgeschäftes durch. Hinzukommt der Vermarktungserfolg hinsichtlich Zubehör sowie Mobilitäts- und Finanzdienstleistungsprodukten. Kapitel 5 geht der Frage nach den Ertragspotenzialen für fiktive Nachfrageprofile nach.

Dass die Gewinnung neuer Kunden weitaus teurer als die Bindung von Bestandskunden ist, dürfte den meisten Vertriebsverantwortlichen nicht neu sein. Dennoch deckt sich diese Erkenntnis nicht immer mit den angewandten Verfahrensweisen der Entscheider in den Autohausunternehmen. Zur Erschließung zusätzlicher Umsatz- und Ertragsquellen konzentrieren sich viele Autohausunternehmen weiterhin auf die Neukundengewinnung. **Die Ertragspotenziale, die Neu- und Gebrauchtwagenkunden innerhalb des Fahrzeuglebenszyklus durch Bindung an das Haus bereithalten, werden weiterhin zu oft unterschätzt oder zumindest nicht vollumfänglich gehoben. Erforderlich ist daher ein Wechsel von der Transaktions- zur Beziehungsfokussierung.** Ist dieses grundsätzliche Verständnis geschaffen, unterstreicht die Ausdehnung des Kundenbeziehungszeitraumes von einem Fahrzeug- auf ein Kundenleben die betriebswirtschaftliche Sinnhaftigkeit der Intensivierung von Kundenbindungsmaßnahmen.

Diese Strategieempfehlung ist sicherlich für zahlreiche, aber nicht für alle Handelsunternehmen zielführend. Setzen Händler intensiv auf überregionales Online-Marketing, so liegt es nahe, auch weiterhin die Transaktionsfokussierung beizubehalten. Denn Kunden, die große räumliche Distanzen zwischen Wohnort und anbietenden Händler zurücklegen, sind meist preis- und fahrzeuggetrieben. Deren Bindung an das Unternehmen für Servicedienstleistungen oder auch für

den nächsten Fahrzeugkauf ist nur schwer möglich. Es gilt daher kundenindividuell und maßgeblich anhand der räumlichen Distanz zwischen Handelsbetrieb und Kundenlebensmittelpunkt zu entscheiden, in welchem Umfang Kundenbindungsmaßnahmen sinnhaft sind.

### Kundenbarwertmethode quantifiziert Umsatz- und Ertragspotenziale

Innerhalb der Kundenbefragung wurden das Ausgabeverhalten der Kunden im Zusammenhang mit ihrem vergangenen Gebrauchtwagenkauf gemessen. Aus diesen Verhaltensweisen lassen sich nicht nur Rückschlüsse auf das Umsatzpotenzial ziehen, sondern auch mögliche Deckungsbeiträge, die sich in den Handels- und Servicebereichen erwirtschaften lassen, kalkulieren (Reindl, S. und Maier, B. 2014). Zur Berechnung wird in der vorliegenden Studie auf den Customer-Lifetime-Value-Ansatz (CLV) aufgebaut. Innerhalb dessen werden die Einzahlungen (Erträge) den Auszahlungen (Aufwendungen) gegenübergestellt. Im Ergebnis steht der Barwert, der sich wiederum einzelnen Kunden zurechnen lässt (Reindl, S. und Maier, B. 2014). Die erwarteten Ertrags- und Aufwandsgrößen werden auf den Gegenstandswert abgezinst beziehungsweise diskontiert (Belz, C. und Bieger, T. 2004). Der sich daraus ergebende Kundenbarwert beinhaltet somit alle Einzahlungen und Auszahlungen, die dem Kunden zugerechnet werden können (Reindl, S. 2012).

In die Barwertberechnungen fließen alle Ein- und Auszahlungen ein, die in direktem Zusammenhang mit der Vermarktung des Gebrauchtwagens stehen. Im Schwerpunkt handelt es sich um Positionen aus dem Verkauf des Fahrzeuges sowie etwaiger Zubehörartikel. Ebenso werden die durch die Vermittlung von Mobilitäts- und Finanzdienstleistungsprodukte erhaltenen Provisionen in der Kalkulation berücksichtigt. Darüber hinaus fließen erwartete Ertrags- und Aufwandspositionen innerhalb der Fahrzeugnutzungsphase in die Modellrechnung ein. Diese ergeben sich maßgeblich aus der Inanspruchnahme von Servicedienstleistungen. Aufbauend auf die Barwertberechnung lassen sich Prognosen für die künftige Gewinnsituation abbilden.

Das in dieser Studie angewandte Kalkulationsmodell führt die Barwertberechnung auf Basis der erzielbaren Bereichsdeckungsbeiträge durch.

### Deckungsbeitragsrechnung

Die Deckungsbeitragsrechnung ist ein Verfahren zur Ermittlung des zur Deckung der Fixkosten zur Verfügung stehenden Betrages. In Autohäusern erfolgt diese Berechnung in der Regel in einem Stufenkonzept (siehe unten) und gesondert für die Geschäftsbereiche Neuwagen, Gebrauchtwagen, Werkstatt und Teile/Zubehör.

#### Bruttoerlöse aus der Gebrauchtwagenvermarktung (Verkaufserlös abzgl. Wareneinsatz)

Einzelkosten wie bspw. Verkaufs- oder Vermittlungsprovisionen, GW-Garantieprämie oder Aufbereitungskosten  
= **Deckungsbeitrag I**

Direkte Kosten wie bspw. geschäftsbereichsbezogene Personalkosten inkl. Sozialabgaben. Aber auch geschäftsbereichsbezogene Werbekosten, Verbrauchsmaterialien, Wertberichtigungen oder Fuhrparkkosten  
= **Deckungsbeitrag II**

Indirekte Kosten wie bspw. geschäftsbereichsbezogene EDV-, Bürobedarfs- oder Fortbildungskosten  
= **Deckungsbeitrag III**

### Prämissen und Annahmen der Modellrechnungen

Die nachfolgend durchgeführte Barwertkalkulation ist als Modellrechnung für unterschiedliche Kundengruppen zu verstehen. Das Kalkulationsmodell kann auch auf ein konkretes Unternehmen angewendet werden. Hierzu sind die einflussenden Parameter mit marken- oder unternehmensbezogenen Daten zu besetzen (zum Beispiel entsprechend dem Provisionierungssysteme für Finanzierungs- und Versicherungsdienstleistungen der jeweiligen Herstellerbank).

Nachstehende Hinweise sind bei der Einordnung der Ergebnisse der Modellrechnung zu berücksichtigen:

- Die Kalkulation erfolgt auf Basis der in dieser Studie gemessenen Kauf- und Verhaltensmuster von Gebrauchtwagenkäufern. Ergänzend werden Marktzahlen aus einschlägigen Publikationen einbezogen.
- In die Kalkulation fließen ausschließlich Nettobeträge ein.
- Der Customer-Value wird für die Nutzungsphase des Fahrzeuges je Kunde berechnet. Diese Haltedauer stellt den Zeitraum zwischen Fahrzeugkauf und Beschaffung eines neuen Fahrzeuges dar. Für die Gruppe der „Barzahler“ und die „Barzahler mit Kredit von der Hausbank“ wird eine Haltedauer von 71 Monate angenommen. Dies entspricht der Durchschnittshaltedauer von Gebrauchtwagen (DAT Report). Die Haltedauern der weiteren Kundengruppen ergeben sich aus den Laufzeiten der abgeschlossenen Finanzdienstleistungen (Käuferbefragung).
- Zur Kalkulation der Ergebnisbeiträge werden für die einzelnen Autohausbereiche branchenübliche Deckungsbeiträge herangezogen: „Wartung, Reparatur und Instandsetzung“ sowie „Reifen“: 15,2 Prozent; „Zubehör“: 15,0 Prozent; „Gebrauchtwagenvermarktung“: 4,7 Prozent (IfA MarkenMonitor 2023).
- Reifen werden alle 30 Monate komplett ersetzt. Für den Komplettreifensatz und die Montage werden 500 Euro kalkuliert. Bei Premiumfahrzeugen wird dieser Wert auf 600 Euro angehoben und bei Volumenfahrzeugen auf 370 Euro abgesenkt (Beträge an dieser Stelle inkl. Mehrwertsteuer ausgewiesen, in der Modellrechnung jedoch netto).
- Die Jahresprämie für Kfz-Versicherungen wird im Gesamtdurchschnitt auf 520 Euro festgelegt. Bei Premiumfahrzeugen wird dieser Wert auf 650 Euro angehoben und bei Volumenfahrzeugen auf 430 Euro abgesenkt. Für die Vermittlungstätigkeit erhält das Autohaus eine kalkulatorische Provision in Höhe von 1 Prozent der Versicherungsprämie.
- Der Zinssatz wird mit 5 Prozent und die jährliche Preissteigerung (Inflation) mit 2 Prozent veranschlagt.

### Die Modellrechnung kalkuliert Ertragspotenziale für zwei Kundentypen

Die kalkulierten Barwerte zeigen, welche Erträge ein Autohaus mit der Vermarktung eines Gebrauchtwagens und etwaiger zusätzlicher Dienstleistungen zwischen Fahrzeugkauf und Wiederbeschaffungszeitpunkt erschließen kann. Einfluss auf den Kundenbarwert hat daher nicht nur der Deckungsbeitrag III als Differenz zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis sowie Abzug aller direkten und indirekten Bereichskosten. Zu berücksichtigen gilt es auch, inwiefern ein Kunde beispielsweise Finanzdienstleistungsprodukte oder Servicedienstleistungen beim verkaufenden Händler nachfragt. Aufgrund der zahlreichen Parameter, die zur Kalkulation der Barwerte definiert werden müssen, sind die letztlich errechneten Barwerte als Orientierung zu verstehen. Sie zeigen Korridore auf. Um die Ertragseffekte bei unterschiedlichen Kundenverhaltensweisen deutlich zu machen, wird in zwei generelle Kundentypen unterschieden:

- der loyale Dienstleistungsnachfrager und
- der Durchschnittskunde.

Um genauere Aussagen über die vorherrschenden Ertragseffekte zu erhalten, werden diese beiden Kundentypen für konkrete Kundengruppen angewandt. Die vorliegende Studie unterscheidet in diesem Zusammenhang in Barzahler, Barzahler mit Kredit über die Hausbank, Finanzierungskunden und Leasingkunden. Zudem erfolgt eine Unterscheidung nach Kunden von Premium- und Volumenfahrzeugen.

Der loyale Dienstleistungsnachfrager vertritt einen Kundentyp, der neben dem Fahrzeugkauf, alle in dieser Modellrechnung berücksichtigten Dienstleistungen beim Autohaus in Anspruch nimmt. Dies kann im Einzelfall vorkommen, auf den gesamten Kundenstamm wird dies aber nie zutreffen. Veranschaulichen lässt sich das Problem bei der Erreichung dieses maximalen Kundenbarwerts beispielsweise anhand von fahrzeug- oder angebotsgetriebenen Gebrauchtwagenkäufern, die eine weite Anreise zum Händler in Kauf nehmen. Diese werden aufgrund der räumlichen Distanz zwischen Wohnort

und Händler keine Servicedienstleistungen nachfragen, sondern sich für Werkstätten in ihrer Region entscheiden. Derartigen Kunden ist also kein Ertragspotenzial durch Servicedienstleistungen zu unterstellen. Ähnliche Sachverhalte sind beispielsweise innerhalb der Vermarktung von Zubehörteilen zu benennen. Beispielsweise entscheiden sich 24,5 Prozent der Barkäufer für den Kauf von Zubehörteilen (z.B. Dachbox oder Fahrradträger). In einem solchen Fall investiert diese Kundengruppe im rechnerischen Durchschnitt 643 Euro. Dies ist jedoch nicht als generelles Potenzial für jede Person in der Kundengruppe der Barzahler heranzuziehen. Richtigerweise hat eine Umlage dieses Betrages auf alle Kunden zu erfolgen. Dieser Ansatz entspricht dem „Durchschnittskunden“. Daraus ergibt sich für den modellierten Barzahlerkunde aufgrund der Vermarktung von Zubehör ein durchschnittliches Ertragspotenzial in Höhe von 158 Euro. Dieser Barwert ist also im Mittel mit einem Gebrauchtwagenkäufer dieser Kundengruppe zu erreichen.

Es ist jedoch davon auszugehen, dass durch eine Intensivierung der Vermarktungsanstrengungen in allen betrachteten Ertragspositionen noch weitere Umsatzpotenziale gehoben werden können.

### Prognoseunsicherheiten können nicht ausgeschlossen werden

Die CLV-Methode ist mit Schwächen behaftet, die sich maßgeblich aus Prognoseunsicherheiten ergeben. Zum einen ist die letztliche Dauer der Kundenbeziehung nur schwer abschätzbar. Zum anderen werden die Kunden in nur sehr unterschiedlicher Intensität Finanz- und Servicedienstleistungen nachfragen. Ein wiederum positiver Effekt, jedoch ebenfalls nur schwer messbar, stellt das sogenannte Referenzpotenzial aus der Weiterempfehlung durch die Kunden dar.

## 5.2 Ertragspotenziale: Die Handelsmarge ist nur eine Komponente

### Finanzdienstleistungen binden Kunden an die Werkstatt und motivieren für Zubehörartikel

Im Rahmen dieser Studie können die Meinungsbilder und Verhaltensweisen von 3.005 Gebrauchtwagenkäufer berücksichtigt werden. Zur Berechnung des Customer-Value sind lediglich die Käufer zu betrachten, die ihr Fahrzeug bei einem Händler kauften (1.656 Fälle). Um ein zielgenaueres Verständnis über etwaige Muster zu erhalten, werden vier Kundengruppen gebildet. Über die Zuteilung entscheidet die Art der Fahrzeugfinanzierung – von Barkauf bis hin zu Leasing. Im direkten Vergleich dieser Kundengruppen lassen sich deutliche und für die Autohausunternehmen relevante Unterschiede ausmachen. **Abbildung 18** fasst die Kundenprofile zusammen. Auf die folgenden zentralen Aspekte lässt sich der Vergleich der vier Kundengruppen reduzieren:

- Barzahler entscheiden sich für preisgünstige Fahrzeuge (16.770 Euro). Mit 31.145 Euro kann der höchste durchschnittliche Fahrzeugpreis unter den Leasingkunden gemessen werden.
- Finanzdienstleistungskunden wechseln ihr Fahrzeug häufiger. Gebrauchtwagenleasingverträge laufen im Durchschnitt 40 Monate.
- Jeder dritte Leasingkunde schließt auch die Kfz-Versicherung über den Händler ab. Unter den Barkäufern liegt dieser Wert bei 8,4 Prozent. Finanzierungskunden platzieren sich dazwischen.
- Den Händlern gelingt es in 62 Prozent der Gebrauchtwagenverkäufen an Barzahler nicht, diese auch an die Werkstatt zu binden. Bei Finanzierungskunden liegt der Vergleichswert bei 48 Prozent.
- Käufer, die auf eine Finanzdienstleistung setzen, zeigen auch ein größeres Interesse an Zubehörteilen.

### 18 Kaufmuster ausgewählter Kundengruppen im Profil

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

#### Nachfrage von Zusatzleistungen beim Händler

	Gesamt (n = 1.656   100,0%)	Barzahler ohne Kredit (n = 1.053   63,6%)	Barzahler mit Kredit über die Hausbank (n = 216   13,0%)	Finanzierungs- kunden mit Kredit über den Händler (n = 345   20,8%)	Leasingkunden (n = 42   2,5%)
<b>Inzahlungsgabe des Vorwagens</b>	<b>34,6%</b>	<b>34,8%</b>	<b>22,7%</b>	<b>41,1%</b>	<b>35,7%</b>
<b>Ø Fahrzeugpreis</b>	<b>19.242 €</b>	<b>16.770 €</b>	<b>23.284 €</b>	<b>22.806 €</b>	<b>31.145 €</b>
<b>Haltdauer in Monaten<sup>1</sup></b>	<b>65</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>47</b>	<b>40</b>
<b>Zubehör</b>					
Anteil Nachfrager	<b>26,9%</b>	<b>24,5%</b>	<b>35,2%</b>	<b>29,3%</b>	<b>26,2%</b>
Ø Betrag, sofern Zubehör nachgefragt	<b>665 €</b>	<b>643 €</b>	<b>767 €</b>	<b>628 €</b>	<b>790 €</b>
Ø Betrag umgelegt auf alle Fälle in der Käufergruppe	<b>179 €</b>	<b>158 €</b>	<b>270 €</b>	<b>184 €</b>	<b>207 €</b>
<b>Kfz-Versicherung</b>					
Anteil Nachfrager	<b>11,8%</b>	<b>8,4%</b>	<b>15,7 %</b>	<b>17,1%</b>	<b>33,3%</b>
<b>Service<sup>2</sup></b>					
Anteil Nachfrager	<b>42,9%</b>	<b>37,7%</b>	<b>48,1%</b>	<b>52,2%</b>	<b>69,0%</b>

<sup>1</sup> Bei Finanzierungs- und Leasingkunden wird die durchschnittliche Vertragslaufzeit als Haltdauer herangezogen (Quelle: Endkundenbefragung). Bei Barzahlern wird die Haltdauer des GW-Kunden im Durchschnitt zugrunde gelegt (DAT Report 2024).

<sup>2</sup> Anteil „ja“ auf die Frage „Werden Sie ihren Händler auch für Werkstattdienstleistungen aufsuchen?“



**Barzahler kaufen preisgünstigere Fahrzeuge, halten sich bei Zusatzdienstleistungen zurück und wandern für den Service häufig ab**

### Leasingkunden weisen das höchste Ertragspotenzial auf

Auf Basis der in **Abbildung 18** ausgewiesenen Kundengruppenprofile – Barzahler, Barzahler mit Kredit von der Hausbank, Finanzierungskunde mit Kredit über den Händler und Leasingkunde – und der getroffenen Annahmen, lassen sich Ertragspotenziale für den Durchschnittskunde und den loyalen Dienstleistungsnachfrager berechnen (im weiteren Verlauf auch als Customer-Value oder Kundenbarwert bezeichnet). Wie die Kalkulationen zeigen, ist dem Barzahlerkunde ein Customer-Value im Durchschnitt von 955 Euro zu unterstellen (rechnerischer Durchschnittswert bei Umlage der Erträge auf alle Käufer dieser Gruppe). Der Customer-Value für den barzahlenden loyalen Dienstleistungsnachfrager liegt hingegen um rund 550 Euro höher (1.504 Euro). Die Ertragspotenziale für die weiteren drei Kundengruppen können **Abbildung 19** entnommen werden.

Folgt man den errechneten Kundenbarwerten, so ist die Vermarktung von Gebrauchtwagen in Kombination mit einem Leasingvertrag aus betriebswirtschaftlicher Perspektive am attraktivsten. Jedoch ist Leasing im Gebrauchtwagengeschäft weiterhin ein Schattendasein zuzuschreiben.

Unter Einbezug der für die einzelnen Käufergruppen errechneten Ertragspotenziale sowie der Verbreitung der Käufergruppe im Markt, lässt sich ein Kundenbarwert in Höhe von durchschnittlich 1.103 € je vermarktetem Gebrauchtwagen benennen.

Aufgrund der unterschiedlichen Fahrzeughaltedauern sind errechneten Kundenbarwerte nur bedingt zwischen den Käufergruppen vergleichbar. Zielführend und sinnvoll ist ein direkter Vergleich der Erträge aus dem Fahrzeugverkauf (Monat 0). In Summe ergeben sich zwar Ertragspotenziale in ähnlichen Dimensionen, der Zeitraum in denen diese erwirtschaftet werden, unterscheidet sich jedoch maßgeblich.

### 19 Ertragspotenziale ausgewählter Kundengruppen in der Übersicht

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

	Ertragspotenziale innerhalb der Fahrzeugvermarktung und -nutzung					Ertragspotenzial gesamt (diskontiert)
	Fahrzeug- verkauf (DB III)	Service (DB III)	Kfz-Versiche- rung (Vermittlungs- provision)	Finanzierung (Vermittlungs- provision)	Zubehör (DB III)	
<b>Barzahler</b> Haltedauer: 71 Monate						
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	662 €	268 €	4 €	-	21 €	955 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	662 €	711 €	44 €	-	87 €	1.504 €
<b>Barzahler mit Kredit über Hausbank</b> Haltedauer: 71 Monate						
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	920 €	342 €	7 €	-	36 €	1.305 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	920 €	711 €	44 €	-	103 €	1.778 €
<b>Finanzierungskunden mit Kredit über den Händler</b> Haltedauer: 47 Monate						
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	901 €	253 €	7 €	192 €	25 €	1.378 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	901 €	484 €	44 €	192 €	84 €	1.705 €
<b>Leasingkunde</b> Haltedauer: 40 Monate						
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	1.230 €	287 €	15 €	-	28 €	1.560 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	1.230 €	416 €	44 €	-	106 €	1.796 €

<sup>1</sup> Die Barwertkalkulation für den Durchschnittskunde berücksichtigt die Intensität, wie stark die Dienstleistung von der jeweiligen Kundengruppe (z.B. Barzahler) nachgefragt wird. Beispielsweise schließen 7 Prozent der Barzahler von Volumenfabrikaten und 11 Prozent von Premiumfabrikaten eine Kfz-Versicherung beim Händler ab. Daher wird das Ertragspotenzial einer Versicherungsvermittlung in Höhe von durchschnittlich 43,70 Euro mit der tatsächlich im Markt anzutreffenden Nachfrageintensität kombiniert. Die Verhaltensmuster und die Häufigkeiten ergeben sich aus der Erhebung und können unter anderem Abbildung 20 entnommen werden.

Zusammengefasst kann festgehalten werden, dass das Ertragspotenzial bei Kunden, die ihren Gebrauchtwagen in Kombination mit einem Finanzdienstleistungsprodukt vom Händler erwerben, am höchsten ist. Verschärfend kommt hinzu, dass die Kaufintervalle der Finanzdienstleistungskunden weitaus kürzer sind als bei den Barzahler. Bei Ausweitung des Betrachtungszeitraums auf ein Kundenleben, können mit Finanzdienstleistungskunden somit deutlich höhere Erträge erzielt werden. Diese Kunden investieren in Fahrzeug und Dienstleistungen mehr und wechseln zudem das Fahrzeug in kürzeren Zyklen. **Die Vermarktungsanstrengungen von Finanzdienstleistungsprodukten sollten daher intensiviert werden.**

### **Käufer von gebrauchten Premiumfahrzeugen ziehen zunehmend auch Leasingoptionen in Betracht**

**Abbildung 20** liefert einen Überblick über einschlägigen Marktstrukturen und Kundenverhaltensweisen der vier Käufergruppen. Die Angaben erfolgen für Käufer deutscher Volumenmarken und Käufer deutscher Premiummarken. **Das Preisniveau von Premiumfahrzeugen in allen vier Käufergruppen liegt dabei um rund 10.000 Euro über dem des Volumenmarktes.** Diese Budgets müssen die Kunden aufbringen. Dies dürfte mit ein Grund sein, weshalb der Anteil der Barzahler unter den Premiumkäufern mit 56 Prozent um 10 Prozentpunkte unter dem Vergleichswert im Volumenmarkt liegt. Die hochpreisigen Fahrzeuge wollen die Halter auch in besten Händen wissen. Dies lässt der Blick auf die Treue gegenüber den Serviceangeboten der Händler vermuten. 80 Prozent der Premium-Leasingkunden bleiben der Werkstatt des Händlers treu.

Käufer von gebrauchten Premiumfahrzeugen schließen auch Leasingoptionen nicht aus. Mit 4,5 Prozent stellt diese Gruppe aber weiterhin eine Ausnahme dar.



## 20 Verhaltensmuster von Volumen- und Premiumfahrern im Vergleich

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

	<b>Gesamt</b>	<b>Barzahler ohne Kredit</b>	<b>Barzahler mit Kredit über die Hausbank</b>	<b>Finanzierungs- kunden mit Kredit über den Händler</b>	<b>Leasingkunden</b>
<b>Käufer deutscher Volumenmarken</b>	(n = 566   100,0%)	(n = 371   65,5%)	(n = 67   11,8%)	(n = 119   21,0%)	(n = 9   1,6%)
<b>Ø Fahrzeugpreis</b>	<b>16.444 €</b>	<b>14.656 €</b>	<b>18.465 €</b>	<b>20.164 €</b>	<b>25.917 €</b>
<b>Haltedauer in Monaten<sup>1</sup></b>	<b>65</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>47</b>	<b>40</b>
<b>Zubehör</b>					
Anteil Nachfrager	<b>25,6%</b>	<b>24,5%</b>	<b>28,4%</b>	<b>28,6%</b>	<b>11,1%</b>
Ø Betrag, sofern Zubehör nachgefragt	<b>621 €</b>	<b>660 €</b>	<b>571 €</b>	<b>529 €</b>	<b>1.200 €</b>
Ø Betrag umgelegt auf alle Fälle in der Käufergruppe	<b>159 €</b>	<b>162 €</b>	<b>162 €</b>	<b>151 €</b>	<b>133 €</b>
<b>Kfz-Versicherung</b>					
Anteil Nachfrager	<b>10,6%</b>	<b>7,0%</b>	<b>13,4%</b>	<b>19,3%</b>	<b>22,2%</b>
<b>Service<sup>2</sup></b>					
Anteil Nachfrager	<b>42,0%</b>	<b>37,2%</b>	<b>41,8%</b>	<b>57,1%</b>	<b>44,4%</b>
<b>Käufer deutscher Premiummarken</b>	(n = 443   100,0%)	(n = 247   55,8%)	(n = 82   18,5%)	(n = 94   21,2%)	(n = 20   4,5%)
<b>Ø Fahrzeugpreis</b>	<b>27.617 €</b>	<b>24.180 €</b>	<b>32.019 €</b>	<b>30.722 €</b>	<b>37.417 €</b>
<b>Haltedauer in Monaten<sup>1</sup></b>	<b>65</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>44</b>	<b>37</b>
<b>Zubehör</b>					
Anteil Nachfrager	<b>33,7%</b>	<b>30,8%</b>	<b>43,9%</b>	<b>33,0%</b>	<b>30,0%</b>
Ø Betrag, sofern Zubehör nachgefragt	<b>784 €</b>	<b>694 €</b>	<b>911 €</b>	<b>843 €</b>	<b>867 €</b>
Ø Betrag umgelegt auf alle Fälle in der Käufergruppe	<b>264 €</b>	<b>214 €</b>	<b>400 €</b>	<b>278 €</b>	<b>260 €</b>
<b>Kfz-Versicherung</b>					
Anteil Nachfrager	<b>16,0%</b>	<b>11,3%</b>	<b>22,0%</b>	<b>17,0%</b>	<b>45,0%</b>
<b>Service<sup>2</sup></b>					
Anteil Nachfrager	<b>49,2%</b>	<b>47,4%</b>	<b>57,3%</b>	<b>40,4%</b>	<b>80,0%</b>

<sup>1</sup> Bei Finanzierungs- und Leasingkunden wird die durchschnittliche Vertragslaufzeit als Haltedauer herangezogen (Quelle: Endkundenbefragung).  
Bei Barzahlern wird die Haltedauer des GW-Kunden im Durchschnitt zugrunde gelegt (DAT Report 2024).

<sup>2</sup> Anteil „ja“ auf die Frage „Werden Sie ihren Händler auch für Werkstattdienstleistungen aufsuchen?“

## 21 Ertragspotenziale von Premium- und Volumenfahrzeugen

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

		Ertragspotenziale innerhalb der Fahrzeugvermarktung und -nutzung					Ertragspotenzial gesamt (diskontiert)
		Fahrzeug- verkauf	Service	Kfz-Versiche- rung (Vermittlungs- provision)	Finanzierung (Vermittlungs- provision)	Zubehör	
		(DB III)	(DB III)	(Vermittlungs- provision)	(Vermittlungs- provision)	(DB III)	
<b>Barzahler</b> Haltedauer: 71 Monate							
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	<b>Volumen</b>	579 €	250 €	3 €	-	22 €	854 €
	<b>Premium</b>	955 €	351 €	6 €	-	29 €	1.341 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	<b>Volumen</b>	579 €	673 €	36 €	-	89 €	1.377 €
	<b>Premium</b>	955 €	740 €	55 €	-	93 €	1.843 €
<b>Barzahler mit Kredit über Hausbank</b> Haltedauer: 71 Monate							
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	<b>Volumen</b>	729 €	281 €	5 €	-	22 €	1.037 €
	<b>Premium</b>	1.265 €	424 €	12 €	-	54 €	1.755 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	<b>Volumen</b>	729 €	673 €	5 €	-	22 €	1.429 €
	<b>Premium</b>	1.265 €	740 €	55 €	-	123 €	2.183 €
<b>Finanzierungskunden mit Kredit über den Händler</b> Haltedauer: V = 50 Monate   P = 44 Monate							
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	<b>Volumen</b>	796 €	277 €	7 €	169 €	20 €	1.269 €
	<b>Premium</b>	1.213 €	191 €	9 €	258 €	37 €	1.708 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	<b>Volumen</b>	796 €	486 €	36 €	169 €	89 €	1.576 €
	<b>Premium</b>	1.213 €	474 €	55 €	258 €	113 €	2.113 €
<b>Leasingkunde</b> Haltedauer: V = 40 Monate   P = 37 Monate							
Durchschnittskunde <sup>1</sup>	<b>Volumen</b>	1.024 €	175 €	8 €	-	18 €	1.225 €
	<b>Premium</b>	1.478 €	321 €	25 €	-	35 €	1.859 €
Loyalere Dienstleistungs- nachfrager	<b>Volumen</b>	1.024 €	393 €	36 €	-	161 €	1.614 €
	<b>Premium</b>	1.478 €	402 €	55 €	-	117 €	2.052 €

<sup>1</sup> Die Barwertkalkulation für den Durchschnittskunde berücksichtigt die Intensität, wie stark die einzelnen Dienstleistungen von der jeweiligen Kundengruppe (z. B. Barzahler) nachgefragt werden. Beispielsweise schließen 7 Prozent der Barzahler von Volumenfabrikaten und 11 Prozent von Premiumfabrikaten beim Händler eine Kfz-Versicherung ab. Daher wird das Ertragspotenzial einer Versicherungsvermittlung in Höhe von 36,13 € bei Volumenfahrzeugen und 54,62 € bei Premiumfahrzeugen mit der tatsächlich im Markt anzutreffenden Nachfrageintensität kombiniert.

<sup>2</sup> Der Kalkulation liegen die Verhaltensmuster für den Durchschnittskunden sowie die Häufigkeit der im Markt nachgefragten Finanzierungsart zugrunde. Die Verhaltensmuster und die Häufigkeiten ergeben sich aus der Erhebung und können unter anderem Abbildung 20 entnommen werden. V: Volumenfabrikate | P: Premiumfabrikate

### Ertragspotenzial von Premiumfahrzeugen um 551 Euro höher als das von Volumenfahrzeugen

Gelingt es einem Händler von Premiumfahrzeugen, seinen Barzahlerkunden über 71 Monate (durchschnittliche Haltedauer des Fahrzeuges) an sein Haus zu binden, kann allein über das Service-Geschäft ein diskontierter Kundenbarwert (Deckungsbeitrag III) in Höhe von 740 Euro (Volumenfabrikate 673 Euro) erwirtschaftet werden. Das Serviceertragspotenzial der Barzahler im Durchschnitt beläuft sich hingegen auf 351 Euro (Volumenfabrikate 250 Euro). Wie **Abbildung 21** zeigt, liegen die zu erwartenden Erträge durch Werkstattleistungen bei Kunden von Finanzdienstleistungen deutlich unter den zuvor ausgewiesenen der Bar-



**Die Vermarktung eines gebrauchten Volumenfahrzeugs erwirtschaftet im Durchschnitt 968 Euro, die eines Premiumfahrzeugs 1.519 Euro<sup>2</sup>**

zahler. Diese Unterschiede ergeben sich maßgeblich aus der kürzeren Fahrzeughaltedauer.

Die hohen Fahrzeugpreise von Premiumfahrzeugen treiben deren Ertragspotenzial in die Höhe. Dies zeigt der Vergleich der Ertragspositionen von Volumen- und Premiumfabrikaten im Fahrzeugverkauf. Aber auch auf erhaltene Provisionen auf-

grund der Vermittlung von Kfz-Versicherungen oder etwaigen Finanzdienstleistungen wirken sich die hohen Fahrzeugpreise positiv aus. **Die höchsten Erträge sind bei gebrauchten Premiumfahrzeugen, die in Verbindung mit einem Leasingvertrag vermarktet werden, zu erwarten.** Das hierfür errechnete durchschnittliche Ertragspotenzial beläuft sich in dieser Gruppe auf 1.859 Euro.

Das durchschnittliche Ertragspotenziale für den Teilmarkt Volumenfabrikate liegt mit 968 Euro unter dem Branchenmittelwert von 1.103 Euro. Hingegen liegt das durchschnittliche Ertragspotenzial für Premiumfahrzeuge mit 1.519 Euro über dem Branchenmittel.

Wenngleich die Ertragspotenziale der Premiumfahrzeuge im Mittel höher bewertet sind, ist an dieser Stelle darauf hinzuweisen, dass es sich um rechnerische Mittelwerte handelt.

Fahrzeug-, kunden- und unternehmensindividuelle Ausschläge dieser Kalkulation ergeben sich durch Unterschiede in den Fahrzeugpreisen, dem individuellen Kundenverhalten, abweichender Verrechnungssätze, dem spezifischen Fahrzeugalter, dem technischen Fahrzeugzustand, dem Eintreten von Unfall- und Reparaturschäden sowie der Antriebsart.

In der Zusammenfassung dieser Modellrechnung steht die Empfehlung zur Intensivierung der Vermarktungsanstrengungen von Finanzdienstleistungsprodukten. Zudem ist zwischen regionalen Kunden und eher preis- oder fahrzeuggetriebenen Kunden mit längerer Anreise zum Händler zu unterscheiden. Bei der ersten Gruppe sind die Verkaufsberater dazu angehalten, ein aktives Servicemarketing zu betreiben. Bei der zweiten Gruppe sollte hingegen der Fahrzeugverkauf im Vordergrund stehen.



## Ertragspotenziale in der Gebrauchtwagenvermarktung — Take-Aways

### Erkenntnisse

- 1 Die Ertragspotenziale, die Gebrauchtwagenkunden innerhalb des Fahrzeuglebenszyklus durch Bindung an das Autohaus bereithalten, werden weiterhin häufig unterschätzt.
- 2 62 Prozent der Barzahler werden nicht an die Werkstatt gebunden. Bei Leasingkunden sind dies nur 31 Prozent.
- 3 Gebrauchtwagenleasing ist weiterhin eine Randerscheinung. Die weiteste Verbreitung genießt diese Form unter Premiumfahrzeugen.
- 4 Die Vermarktung eines Volumenfahrzeugs an den „Durchschnittskunden“ hält ein Ertragspotenzial (DB III) in Höhe von 968 Euro bereit. Der Vergleichswert bei Premiumfahrzeugen liegt bei 1.519 Euro.
- 5 Leasingkunden von Premiumfahrzeugen weisen mit 1.859 Euro den höchsten Kundenbarwert auf.

### >> Handlungsempfehlungen

- > Händler sollten ihre Anstrengungen zur Vermarktung höherpreisiger Fahrzeuge intensivieren.
- > Händler sollten der Kundenbindung auch im Gebrauchtwagenvertrieb einen höheren Stellenwert zuweisen.
- > Händler sollten die Penetrationsraten von Finanzdienstleistungen erhöhen. Hierüber können höherpreisige Fahrzeuge und mehr Zubehör verkauft sowie die Kunden an die Werkstatt gebunden werden.
- > Händler sollten in regionale und überregionale Kunden unterscheiden. Bei regionalen Kunden sollte der Verkaufsberater aktives Servicemarketing betreiben.

6

O

Online-Vertrieb von  
Gebrauchtwagen

## 6.1 Potenzial von Online-Sales im Gebrauchtwagenhandel

Im Automobilhandel stellt die vollständige Online-Umsetzung der Verkaufsstrecke weiterhin eine Randerscheinung dar. Fraglich ist, ob das fehlende Angebot geeigneter Online-Shops oder das fehlende Kundeninteresse für dieses konservative Bild verantwortlich ist.

Die Übergänge von rein analogen zu Online-Verkaufsstrecken sind fließend. In zahlreichen Kundenkontaktmomenten entlang der Buying-Journey lassen Händler den Kunden die Wahl, ob sie die jeweilige Phase online oder offline, unter Einbezug eines Autohausmitarbeiters, umsetzen möchten. Der Vertrieb eines physischen Produktes wie das Automobil erfordert mindestens einen physischen Kontaktpunkt, nämlich zur Übergabe der Ware an den Kunden. Aber auch dies lässt sich im Rahmen von „Home-Delivery-Dienstleistungen“ vom klassisch stationären Automobilhandel entkoppeln. Das prominenteste Beispiel ist das Konzept von Autohero – eine Marke der Auto1 Group – die Fahrzeuge im gläsernen Transporter vor die Haustür der Kunden liefern. Die vollständige Online-Vermarktung von Neu- und Gebrauchtwagen ist daher nicht nur technisch möglich, sondern wird bereits heute praktiziert (Maier 2022).

Auch der Blick in andere Branchen legt offen, dass sich der Online-Kanal zur Vermarktung von hochpreisigen, beratungsintensiven und komplexen Produkten eignet. **Es ist daher davon auszugehen, dass der Kundenwunsch nach einer E-Commerce-Lösungen künftig lauter wird.**

### Online-Sale von Gebrauchtwagen ist umsetzbar

Eine Potenzialbewertung von Onlinesales im Automobilhandel ist Gegenstand zahlreicher Studien. Ein einheitliches Bild bringen diese jedoch nicht hervor. Der Korridor reicht zwischen „In Zukunft werden Automobile überwiegend online verkauft“ bis hin zu „Die Kunden werden weiterhin den stationären Handel präferieren“. In den empirischen Untersuchungen zu diesem Thema ist neben der Stichprobenqualität die genaue Formulierung der gestellten Fragen dafür entscheidend, welchem Lager sich die Studienergebnisse zuordnen.

Die vorliegende Untersuchung erkennt das Potenzial von E-Commerce im Gebrauchtwagenhandel, bewertet dies aber nicht als komplettes Substitut stationärer Konzepte. Die Frage „Ziehen Sie in Betracht, Ihr nächstes Fahrzeug rein online zu kaufen (d. h. weder eine Probefahrt noch eine persönliche Beratung/Fahrzeugbesichtigung im Autohaus ist möglich)?“ beantworten 18 Prozent der Befragten mit ja (**Abbildung 22**). **Jeder fünfte kann sich also vorstellen, seinen nächsten Gebrauchtwagen rein online zu kaufen.**

Bei Neuwagenkäufern dürfte die Bereitschaft höher liegen. Denn im Gegenteil zu Neuwagen ist jeder Gebrauchtwagen aufgrund der bereits verzeichneten Nutzung einzigartig. Für den Käufer löst dies Unsicherheiten bezüglich des tatsächlichen Fahrzeugzustandes aus, die er bislang am vollumfänglichsten im Rahmen einer analogen Fahrzeugbesichtigung reduzieren kann.

### Onlinekauf von Gebrauchtwagen

Angaben in Prozent; Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

**Ziehen Sie in Betracht, Ihr nächstes Fahrzeug rein online zu kaufen (d. h. weder eine Probefahrt noch eine persönliche Beratung/Fahrzeugbesichtigung im Autohaus ist möglich)?**

	Gesamt (n = 3.005)	Geschlecht		Altersgruppen			Strategische Gruppen				
		männlich (n = 1.351)	weiblich (n = 1.647)	bis 30 Jahre (n = 807)	31 bis 50 Jahre (n = 1.300)	über 50 Jahre (n = 897)	Deutsche Premium (n = 775)	Deutsche Volumen (n = 1.069)	Europä- ische Im- porteur (n = 725)	Asiatische Impor- teure (n = 362)	USA Impor- teure (n = 38)
<b>Ja</b>	<b>17,8</b>	<b>21,0</b>	<b>15,1</b>	<b>22,9</b>	<b>20,1</b>	<b>9,9</b>	<b>26,3</b>	<b>15,7</b>	<b>12,6</b>	<b>16,0</b>	<b>26,3</b>
<b>Nein</b>	<b>58,8</b>	<b>55,5</b>	<b>61,6</b>	<b>57,6</b>	<b>57,2</b>	<b>62,2</b>	<b>52,6</b>	<b>62,1</b>	<b>60,8</b>	<b>58,3</b>	<b>55,3</b>
Das war mein letzter Fahrzeugkauf	3,0	3,3	2,8	2,7	2,0	4,7	3,2	2,9	2,3	3,3	7,9
Weiß nicht	20,1	19,8	20,4	16,4	20,6	22,7	17,7	19,1	23,6	22,4	10,5
Keine Angabe	0,3	0,4	0,1	0,4	0,1	0,4	0,1	0,2	0,7	0,0	0,0



**Jeder Fünfte kann sich einen reinen Onlinekauf vorstellen**

**Junge Gebrauchtwagenkäufer sowie Männer zeigen hohe E-Commerce-Bereitschaft**

Männer zeigen sich gegenüber Online-Kaufoptionen aufgeschlossener als Frauen. Auch halten jüngere Gebrauchtwagenkäufer es für wahrscheinlicher als ältere Käufergruppen, ihr nächstes Fahrzeug rein online zu kaufen. Im Vergleich zwischen den verschiedenen Markengruppen weisen Käufer deutscher Premiumfabrikate und US-amerikanischer Importeure die höchste Online-Affinität auf. Dies mag daran

liegen, dass sich die Premiumkunden bereits zu Beginn der Kaufreise vergleichsweise entschlossen zeigen, welches Fahrzeug es werden soll (vgl. Abschnitt 3.1). Dies lässt wiederum auf geringe Unterstützungsbedarfe hinsichtlich Beratung und Probefahrten im Kaufprozess schließen. Der hohe Wert bei den Fahrern US-amerikanischer Importeure ist durch Tesla getrieben. Fahrer dieser Marke können als überdurchschnittlich digitalaffin eingestuft werden.

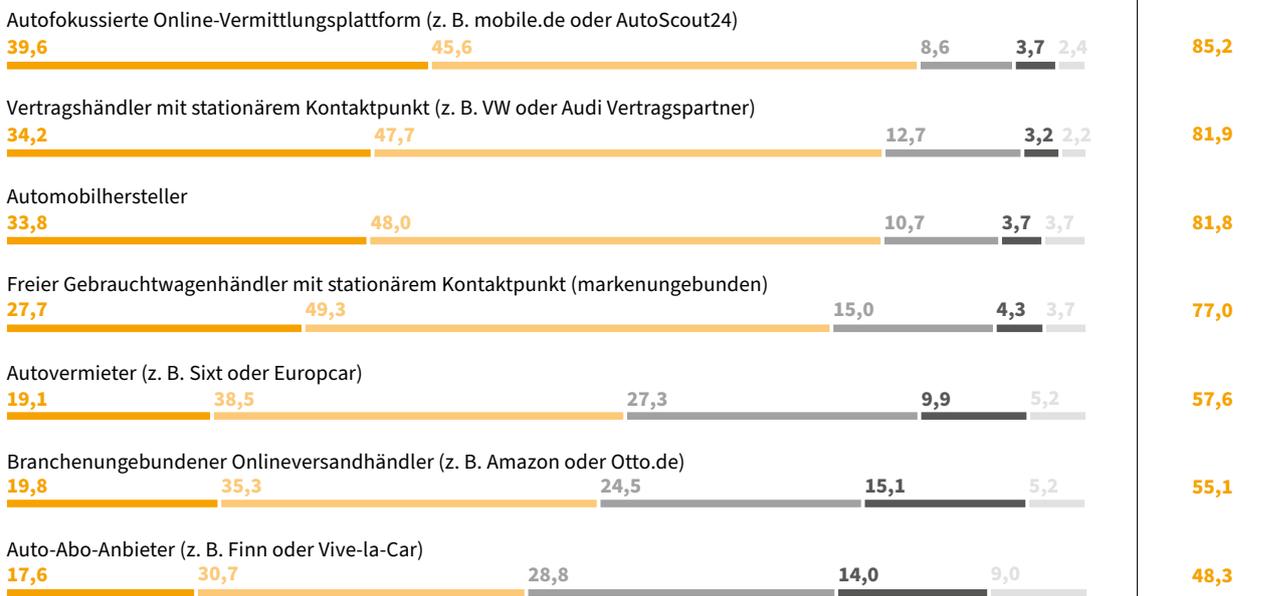
**6.2 Kundenakzeptanz von Online-Sellern**

**Attraktivität von Anbietergruppen für Online-Fahrzeugkauf**

Basis: n = 535; Angaben in Prozent; Ranking nach Top 2 Box Gesamt (attraktiv + eher attraktiv)  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

**Wie attraktiv bewerten Sie die nachstehenden Anbieter, um Ihr nächstes Fahrzeug rein online zu kaufen (d.h. weder eine Probefahrt noch eine persönliche Beratung/Fahrzeugbesichtigung im Autohaus ist möglich)?**

attraktiv eher attraktiv eher unattraktiv unattraktiv weiß nicht



**Kunden können sich Onlinevertrieb durch Online-Marktplätze, Händler oder Automobilhersteller vorstellen**

### Kunden schreiben Online-Marktplätzen, Händlern und Automobilherstellern eine E-Commerce-Fähigkeit zu

Wer wird im E-Commerce-Geschäft das Rennen machen: Markenhändler, freie Händler, Online-Marktplätze oder branchenübergreifende Onlineversandhändler wie beispielsweise Amazon? Einer Antwort auf diese Frage versucht sich die vorliegende Studie anhand einer Attraktivitätsbewertung möglicher Anbietergruppen durch die Gebrauchtwagenkunden zu nähern.

Autofokussierte Vermittlungsplattformen wie mobile.de oder AutoScout24 erfahren auf diese Frage die höchsten Attraktivitätswerte. 85 Prozent der Befragten bewerten derartige Anbietergruppen als sehr attraktiv oder attraktiv (**Abbildung 23**). Diese Gruppe partizipiert sicherlich auch von einem positiven Spillover-Effekt. Denn aufgrund ihres digitalen Kerngeschäftsmodells, liegt die Vermutung der Gebrauchtwagenkunden nahe, dass diese auch die vollumfängliche Online-Vermarktung von Automobilen beherrschen.

Nur geringfügig niedrigere Attraktivitätswerte erhält die Gruppe der Vertragshändler sowie die Gruppe der Automobilhersteller. Branchenungebundene Versandhändler und Auto-Abo-Anbieter trauen die Befragten eine Online-Vermarktung von Gebrauchtwagen am wenigsten zu. Die Werte für die freien Händler und Autovermieter rangieren auf vergleichbarem Niveau dazwischen.

Insgesamt erfahren die Online-Marktplätze, die Markenhändler, die Automobilhersteller und die freien Händler ähnlich hohe Attraktivitätsbewertungen durch die Kunden. Welche Gruppe das Rennen machen wird, wird sich daher wohl vielmehr an der Umsetzung der Online-Vertriebsstrecken als an der Zugehörigkeit zu einer dieser Gruppen entscheiden. Die gemessene Skepsis gegenüber branchenungebundenen Online-Versandhändler wie Amazon oder Otto verschafft den etablierten Akteuren im Gebrauchtwagenmarkt zwar Luft, sollte aber nicht zum Ausruhen anregen.



## Online-Vertrieb von Gebrauchtwagen

## Take-Aways

### Erkenntnisse

- 1 Kunden werden eine E-Commerce-Lösung einfordern. Jeder fünfte Gebrauchtwagenkäufer kann sich vorstellen, seinen nächsten Wagen rein online zu kaufen.
- 2 Junge Gebrauchtwagenkäufer sowie Männer zeigen erhöhte E-Commerce-Bereitschaft.
- 3 Für einen Online-Kauf werden Online-Marktplätze, Händler und Automobilhersteller als ähnlich attraktiv bewertet. Branchenungebundene Online-Versandhändler wie bspw. Amazon erachten die Kunden als weniger attraktiv.

### >> Handlungsempfehlungen

- > Händler sollten alle Kundenkontaktmomente individuell, flexibel und dennoch persönlich umsetzen. Das Ziel muss ein maximal effizienter Omni-Kanal mit höchster Kundenzentrierung sein.
- > Händler sollten eine Online-Vertriebsstrecke aufbauen.
- > Händler sollten sich für den Aufbau einer E-Commerce-Lösung auch an Lösungen außerhalb der Automobilbranche orientieren.

7

**K**

Kundenverhaltensweisen  
in der Zusammenfassung

### 100 Kunden, 100 individuelle Buying-Journeys?

Retail is detail! Dieser bekannte und womöglich überstrapazierte Slogan ist im heutigen Gebrauchtwagenhandel jedoch aktueller denn je. Im Kern zielt dieser Ansatz auf die konsequente Ausrichtung aller Geschäftstätigkeiten entlang der Kundenanforderungen ab: „Customer Centricity“. **Denn jeder Kunde hat individuelle Erwartungen, individuelle Präferenzen und eine individuelle Lebenssituation.**

Diesen zu entsprechen ist für Gebrauchtwagenhändler Herausforderung und Chance zugleich. Herausforderung dahingehend, dass Gebrauchtwagenkäufer in jeder Phase auf dem Weg zu ihrem neuen Fahrzeug einer Multioptionalität gegenüberstehen. Auf welchen Kanälen informiere ich mich über verfügbare Fahrzeuge, wie nehme ich Kontakt zum Händler auf, wie kommuniziere ich mit den Verkaufsmitarbeitern oder über welche Wege hole ich mir weitere Informationen über das Fahrzeugmodell ein? Die Liste der Entscheidungssituationen, denen sich die Gebrauchtwagenkäufer konfrontiert sehen, ist lang. Länger ist die Liste der sich in jeder Situation bietenden Ausgestaltungsmöglichkeiten. Mittlerweile erwarten Kunden diese Optionalität in jedem Moment. Diesen Anforderungen gerecht zu werden, fordert die Händler einerseits heraus. Andererseits bietet diese Situation auch weitreichende Gestaltungsmöglichkeiten, um die Customer Centricity umzusetzen und sich in positiver Weise vom Wettbewerberfeld zu differenzieren.

**Grundlage zur Verbesserung der Customer Centricity ist ein tiefes Kundenverständnis.** Nur dann kann eine zielgenaue Ansprache erfolgen und ein passendes Angebot unterbreitet werden. Leistet man den vorherigen Ausführungen Folge, so müsste jeder Gebrauchtwagenkunde ein komplett individuelles Betreuungsprogramm erfahren. Eine solche Situation würde für die Anbieterseite an Komplexitätsgrenzen stoßen. Vor diesem Hintergrund versucht die vorliegende Studie unter den Gebrauchtwagenkäufern relevante Verhaltensmuster ausfindig zu machen, anhand derer die Händler ihre Geschäftstätigkeiten in Tendenzen ausrichten können. Unterschieden werden die Verhaltensmuster der Gebrauchtwagenkäufer entlang ihrer Fahrzeugmarkenwahl. Hierzu werden vier strategische Gruppen gebildet. Unterteilt wird in Käufer

- deutscher Premiumfabrikate,
- deutscher Volumenfabrikate,
- europäischer Importeure und
- asiatischer Importeure.

Die in **Abbildung 24** zusammengefasste Gegenüberstellung deckt grundsätzliche Unterschiede in den Kundenstrukturen und -verhaltensweisen auf. Zudem stellt die Übersicht eine Zusammenfassung der Befragungsergebnisse dar.

### Junge Menschen sind preisbereit und markenorientiert

Mit einem Durchschnittspreis in Höhe von 22.333 Euro sind die Gebrauchtwagen deutscher Premiumfahrzeuge um rund 10.000 Euro teurer als die von Volumenmarken. **Erstaunlich ist, dass die Käufer der Gebrauchten von Audi, BMW und Mercedes-Benz mit 39,5 Jahren im Durchschnitt die jüngsten sind.** Denn die Vermutung liegt nahe, dass jüngere Menschen mit schmaleren Budgets auskommen müssen und sich daher eher für einen Volumenhersteller oder einen Importeur entscheiden. Dies lässt wiederum Rückschlüsse auf die immaterielle Wertzuweisung zu. **Das Auto scheint für die Generationen Y also kein reines rational eingeordnetes Fortbewegungsmittel darzustellen.** Auf Modellebene sind Diskussionen über ein Frauen- oder ein Männerauto bekannt und entsprechende Halteranalysen lassen zum Teil auch Tendenzen aufdecken. Auf Markenebene verwässert diese Aussage zunehmend. Noch weniger Relevanz zeigt sich bei der Zusammenfassung in die strategischen Markengruppen. Auf dieser Ebene lassen sich nur geringfügige Muster aufdecken. Demnach priorisieren Frauen die Fahrzeuge der deutschen Volumenhersteller etwas stärker als die Männer.

### Premiumkäufer zeigen sich onlineaffin und gut informiert

Käufer deutscher Premiumfabrikate müssen für ihre Fahrzeuganschaffung überdurchschnittlich hohe Budgets aufbringen. Das ist mit ein Grund, weshalb sie sich sehr intensiv mit der Entscheidung auseinandersetzen. **57 Prozent der Käufer deutscher Premiumfabrikate geben an, sich sehr gut oder gut mit Fahrzeugen auszukennen.** Bei Käufern europäischer Importeure geben dies lediglich 39 Prozent an. Die intensive Recherche um das Fahrzeug zeigt sich auch im überdurchschnittlich hohen Anteil derjenigen, die ihr Fahrzeug auf einem Online-Marktplatz entdeckten. Anbieter von Premiumfahrzeugen sind also umso mehr dazu angehalten, auf den Online-Marktplätzen sichtbar zu sein. Die über die Nutzungsintensität von Online-Marktplätzen gemessene hohe Online-Affinität der Premiumkunden wird in deren Offenheit gegenüber Online-Sales bestätigt. Mit 26 Prozent ziehen so viele Kunden wie in keiner anderen Fabrikatsgruppe einen reinen Onlinekauf des nächsten Gebrauchtwagens in Betracht. **Kunden europäischer Importeure wie beispielsweise Renault, Fiat oder Peugeot möchten das analoge Fahrzeug- und Käuferlebnis nicht missen. Lediglich 13 Prozent signalisieren eine E-Commerce-Bereitschaft.**

## 24 Kundenverhaltensweisen und -präferenzen im Überblick

Hinweis: Differenzen aufgrund „keine Angabe“ möglich

Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

		Strategische Gruppen			
		Deutsche Premium (n = 775)	Deutsche Volumen (n = 1.069)	Europäische Importeure (n = 725)	Asiatische Importeure (n = 362)
<b>Geschlecht</b> (in %)	männlich (n = 1.351)	28,3	33,9	22,6	12,0
	weiblich (n = 1.646)	23,7	37,1	25,4	12,0
<b>Ø Kundenalter</b> (in Jahre)		39,5	41,0	42,7	44,8
<b>Kaufort</b> (in Prozent)	Markenhandel (n = 1.118)	41,7	34,0	36,0	42,8
	Freier Handel (n = 866)	22,8	31,0	33,1	26,8
	Online-Händler (n = 92)	3,6	3,2	2,8	2,5
	Privat (n = 915)	31,4	31,2	28,0	27,6
<b>Fahrzeugpreis</b> (Ø in €)		22.333	12.165	12.158	12.728
<b>Fahrzeugalter</b> (in Jahre)		7,6	9,1	8,6	7,4
<b>Anteil Fahrzeugexperten</b> <sup>1</sup> (in %)		57,1	40,6	38,8	39,5
<b>Einbindungsintensität von Online-Marktplätzen</b> <sup>2</sup> (in %)		90,6	85,5	84,7	79,0
<b>Entdecken des Fahrzeugs auf Online-Marktplätzen</b> <sup>3</sup> (in %)		61,8	58,3	59,3	51,3
<b>Präferierte Wege zur Erstkontaktaufnahme zum Händler</b> (in %)	I. Präferenz	Telefonanruf			
		33,9	38,8	36,4	32,7
	II. Präferenz	Persönlicher Besuch beim Händler			
	25,3	30,3	32,1	31,7	
	III. Präferenz	E-Mail/Chat-Funktion des Online-Marktplatzes		E-Mail/sonstige E-Nachricht	
		17,5	13,8	10,6	10,7
<b>Kaufart</b> (in %)	Barzahlung ohne Kredit (n = 1.097)	55,2	62,5	64,5	67,8
	Barzahlung mit Kredit über Hausbank (n = 240)	18,9	12,7	11,8	8,8
	Voll-/Teilfinanzierung über Händler (n = 364)	20,8	20,5	19,9	22,0
	Leasing (n = 50)	4,6	2,1	2,9	0,5
<b>Inzahlungsbetrag</b> (in %)		38,1	35,7	32,1	36,6
<b>Buchung Zusatzdienstleistungen</b> (in %)	Zubehör	34,0	23,9	23,2	28,2
	Mobilitätsdienstleistungen	25,9	18,4	18,2	19,8
	Servicepaket	22,9	15,6	10,7	14,5
	Versicherung	15,8	10,5	9,4	11,5
<b>Gesamtdauer der Kaufentscheidung</b> (Ø in Tage)		47	37	39	41
<b>Fahrzeit zum Händler</b> (Ø in Minuten)		62	55	56	60
<b>E-Commerce-Bereitschaft</b> <sup>4</sup> (in %)		26,3	15,7	12,6	16,0

<sup>1</sup> „Ich konnte mich sehr gut oder gut mit Fahrzeugen aus“

<sup>2</sup> Gesamte Antworten abzüglich „Keine Nutzung von Online-Marktplätzen bzw. Fahrzeugbörsen“

<sup>3</sup> Beinhaltet: Autohero, AutoScout24, mobile.de, heycar, Kleinanzeigen

<sup>4</sup> Frage: Ziehen Sie in Betracht, Ihr nächstes Fahrzeug rein online zu kaufen (d. h. weder eine Probefahrt noch eine persönliche Beratung/Fahrzeugbesichtigung im Autohaus ist möglich)?

### **Teure Premiumfabrikate führen zu steigender Nachfrage nach Finanzdienstleistungen**

Marken der Gruppen „Deutsche Volumen“ und „Europäische Importeure“ sind für freie Händler besonders interessant. 31 respektive 33 Prozent dieser Gebrauchtwagen werden über freie Händler vermarktet. Deutsche Premiumfabrikate werden hingegen überdurchschnittlich intensiv über den Markenhandel verkauft (42 Prozent). Der Privatkundenanteil bewegt sich bei allen vier Gruppen auf ähnlichem Level – zwischen 28 und 31 Prozent.

Gebrauchtwagen von Premiummarken sind rund doppelt so teuer wie die der anderen strategischen Markengruppen. In der Gruppe der Premiumfabrikate wird der vergleichsweise kleinste Teil der Fahrzeuge bar bezahlt (55 Prozent). Käufer asiatischer Importeure begleichen die Fahrzeugrechnung hingegen in 68 Prozent der Fälle ohne Einbezug eines Finanzdienstleistungsprodukt. Auch die Leasingpenetration von 4,6 Prozent bei den gebrauchten Premiumfabrikaten ist vergleichsweise hoch.

### **Käufer deutscher Volumenmarken entscheiden sich schnell**

Neben der Handelsmarge – dem sich aus Verkaufs- abzüglich Einkaufspreis ergebenden Bruttoertrag – ist die Vermarktung von Komplementärprodukten wie Zubehör aus dem Handelsgeschäft nicht mehr wegzudenken. Ebenfalls haben sich Provisionen aufgrund der Vermittlung von Versicherungen oder sonstigen Mobilitätsdienstleistungen als Nebenleistung und Ertragskomponente in den Geschäftsmodellen der Händler etabliert.

An dieser Stelle schreibt sich die hohe Preisbereitschaft der Premiumkunden fort. In allen untersuchten vier Feldern für Zusatzdienstleistungen – Zubehör, Mobilitätsdienstleistungen, Servicepakete und Versicherungen – signalisieren die Kunden der deutschen Premiummarken die höchste Nachfrage. In gewissem Umfang ist dies sicherlich auch auf den hohen Anteil der über den Markenhandel abgesetzten Fahrzeuge zu begründen. Denn Privatverkäufer bieten diese Leistungen nicht an.

Käufer von Premiummarken investieren nicht nur hohe Beträge und setzen sich intensiv mit ihrer Kaufentscheidung auseinander, sie zeigen sich auch bereit, eine längere Fahrzeit zum Händler zurückzulegen. Mit einer durchschnittlichen Fahrzeit zum Händler von 62 Minuten liegt diese Gruppe um sieben Minuten über dem Vergleichswert der Käufer deutscher Volumenfabrikate (55 Minuten). Auch bei der zeitlichen Dauer

der Kaufentscheidung – gemessen als Zeitraum zwischen der ersten aktiven Suche nach einem Fahrzeug und der letztlichen Vertragsunterzeichnung – zeigen die Premiumkunden den längsten Atem. **Rund 47 Tage vergehen bis zur Vertragsunterzeichnung. Käufer deutscher Volumenfabrikate sind im Mittel 10 Tage schneller (37 Tage).**

### **Gebrauchtwagenkäufer zeigen sich wenig veränderungsbereit**

Schaffung von Transparenz hinsichtlich der aktuellen Marktsituation ist zweifelsohne wichtig und interessant. Von größerer Bedeutung sollte hingegen der Blick in die Zukunft sein. Daher wurden im Rahmen des Studienprojekts die Gebrauchtwagenkäufer gefragt, wie wichtig ihnen ausgewählte Informationsquellen und Angebote sind, wenn sie an ihren nächsten Fahrzeugkauf denken.

Bei der Einordnung der Ergebnisse auf diese Frage gilt es zu berücksichtigen, dass Kundenbefragungen in der Prognostik zu den eigenen, künftigen Verhaltensweisen zwar wertvolle Korridore und grundsätzliche Richtungen aufzeigen, sie aber auch immer kognitive Verzerrungen enthalten. Besonders relevant ist in diesem Zusammenhang der sogenannte Status-Quo-Bias. Eine solche Verzerrung in den Befragungsergebnissen ergibt sich durch die „Macht der Gewohnheit“ sowie Ängste und Bedenken vor Veränderungen oder Unbekanntem.

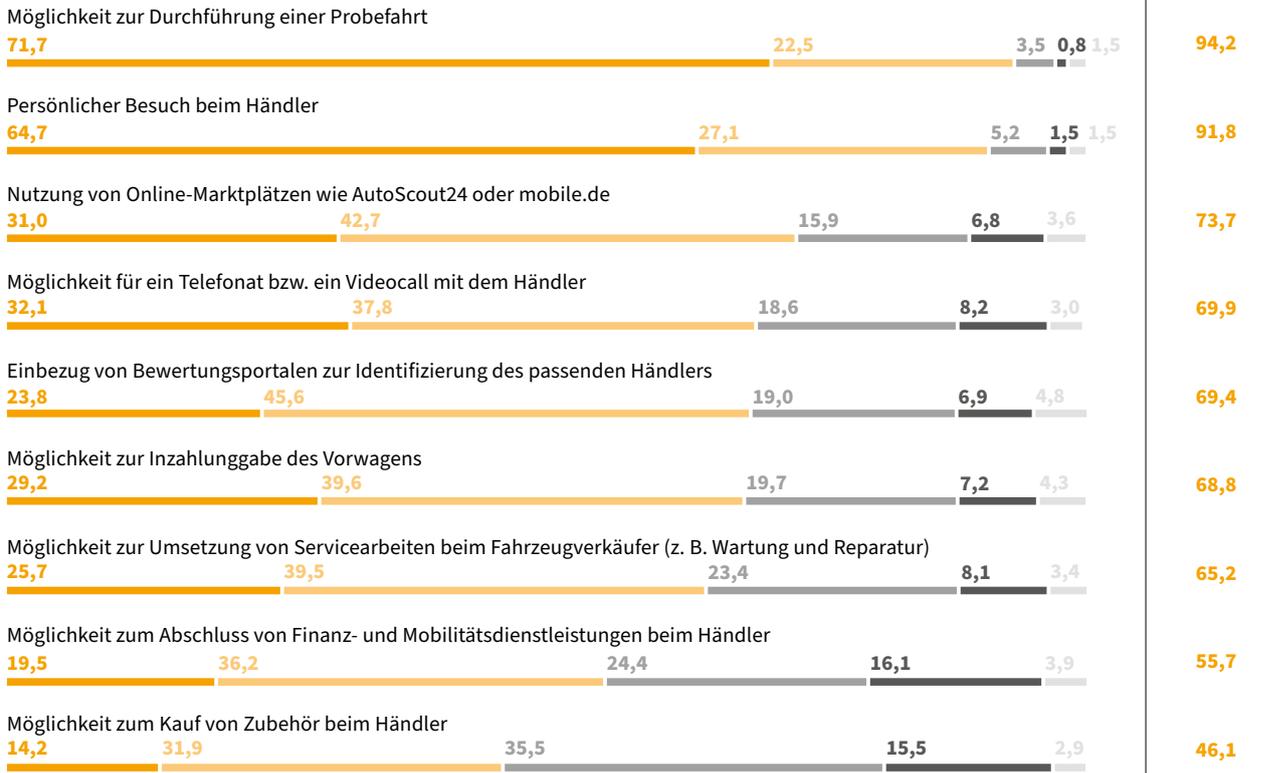
**Folgt man den Befragungsergebnissen, so werden analoge und persönliche Kontaktmomente von Gebrauchtwagenkäufern auch künftig nachgefragt (Abbildung 25).** Dies zeigen die hohen Bedeutungszuweisungen zu den Merkmalen „Probefahrt“ und „persönliche Beratung“. Bei Einbezug aller neun betrachteten Informationsquellen und Angebote fällt auf, dass die Gebrauchtwagenkäufer nur auf wenige Angebote verzichten möchten. Lediglich die Möglichkeit zum Abschluss von Finanz- und Mobilitätsdienstleistungen sowie die Option für den Zubehörkauf direkt beim Händler werden von einem nennenswerten Anteil der Befragten als verzichtbar eingeordnet. Auch in diesem Moment ist der Einfluss von Online-Plattformen zu berücksichtigen. Finanzdienstleistungen wie Kreditverträge und Versicherungen lassen sich mittels Online-Portalen komfortabel vergleichen und schnell abschließen. Zubehörteile können hingegen über Online-Marktplätze wie Amazon, AUTODOC oder autoteile24 bezogen werden – mit maximaler Preistransparenz sowie ohne Ort- und Zeitbindung.

## 2.5 Künftig nachgefragte Angebote und Informationsquellen

Basis: n = 3.005; Angaben in Prozent; Ranking nach Top 2 Box Gesamt (sehr wichtig + eher wichtig)  
Quelle: Institut für Automobilwirtschaft (IfA) | puls Marktforschung

**Wenn Sie an Ihren nächsten Fahrzeugkauf denken, wie wichtig sind Ihnen die nachstehenden Informationsquellen und Angebote?**

sehr wichtig   eher wichtig   eher unwichtig   unwichtig   weiß nicht



In der Zusammenfassung – auch unter Berücksichtigung von Unschärfen in den Kaufereinschätzungen – zeigen sich die Gebrauchtwagenkäufer wenig veränderungsbereit. Sie fordern in ihrem Kaufprozess weiterhin eine Synthese aus persönlich-sozialen Kontaktmomenten, physischem Fahrerlebnis und transparenzstiftenden Online-Medien: „Online matchen, offline daten“.

Das in dieser Studie vorgenommene Unterfangen, Kaufverhaltensmuster und Unterschiede zwischen Käufern unterschiedlicher Marken aufzudecken, liefert wertvolle Leitplanken und ist als grobe Orientierung zu verstehen. Die Ergebnisse sollen jedoch nicht zu einer dogmatischen Marktbearbeitung auf-



**Kunden wünschen sich ein Zusammenspiel aus online und offline**

rufen. Vielmehr gilt es, die Kundenkontaktpunkte individuell, flexibel und dennoch persönlich umzusetzen. Deren Ausgestaltung basiert wiederum auf den grundsätzlichen Kundenverhaltensmustern, die innerhalb der Markengruppen herausgearbeitet werden konnten. Das Ziel ist ein maximal effizienter Omni-Kanal mit höchster Kundenzentrierung.

## Literatur- und Quellenhinweise

### Belz, C. und Bieger, T. (2004)

Customer Value. Kundenvorteile schaffen  
Unternehmensvorteile. Frankfurt a. M. 2004

### DAT (2023)

DAT-Barometer November 2023. Deutsche Automobil  
Treuhand (Hrsg.), online verfügbar unter  
<https://barometer.dat.de/>, zuletzt geprüft am 09.02.2024

### Deges, F. (2020)

Grundlagen des E-Commerce – Strategien, Modelle, Inst-  
rumente. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Hrsg.),  
online verfügbar unter: [https://link.springer.com/  
book/10.1007/978-3-658-26320-1](https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-26320-1), zuletzt geprüft am  
09.02.2024

### Endlein, M. und Heller, U. (2024)

DAT-Report 2024. Deutsche Automobil Treuhand (Hrsg.),  
Ostfildern 2024

### Endlein, M. und Heller, U. (2023)

DAT-Report 2023. Deutsche Automobil Treuhand (Hrsg.),  
Ostfildern 2023

### Kraftfahrt Bundesamt (2024)

Jahresbilanz 2023. Kraftfahrt Bundesamt (Hrsg.),  
online verfügbar unter: [https://www.kba.de/DE/Statistik/  
Fahrzeuge/Bestand/Jahresbilanz\\_Bestand/fz\\_b\\_jahres-  
bilanz\\_node.html](https://www.kba.de/DE/Statistik/Fahrzeuge/Bestand/Jahresbilanz_Bestand/fz_b_jahresbilanz_node.html), zuletzt geprüft am 09.02.2024

### Maier, B.; Block, L.; Reindl, S. et al (2023)

Servicemarkt 2040: Perspektiven und Strategien  
für freie Werkstätten, e-mobil BW (Hrsg.): Stuttgart 2023

### Maier, B. (2023)

Kundenverhaltensweisen und Geschäftsmodelle im  
Wandel, Tecvia, München 2023

### Maier, B. (2022)

Autohäuser im Wechselspiel zwischen online und offline,  
Springer Fachmedien, München 2022

### Maier, B. (2021)

Handel und Werkstätte vor den Herausforderungen  
des Omnikanal-Vertriebs, Springer Fachmedien,  
München 2021

### Maier, B. (2019)

Automobilvertrieb 2030. Springer Automotive Media,  
München 2019

### Reindl, S. und Wottge, A. (2023)

IfA MarkenMonitor 2023, 25. Auflage, Geislingen/St. 2023

### Reindl, S. und Sosto Archimio, D. (2023)

IfA|DAT HändlergruppenMonitor 2023 –  
Die TOP 100 Händlergruppen in Deutschland,  
18. aktualisierte Auflage, Ostfildern 2023

### Rostek, S. und Pieper, W. (2022):

High Performance im B2B-Markt, Manheim Express  
(Hrsg.). F & W Mediacenter, Kienberg 2022

### Reindl, S. und Maier, B. (2014)

Mehr Profit durch Kundenbindung –  
Optimierung von Umsatz und Ertrag durch Kundenbin-  
dung. CG Car-Garantie Versicherungs-Aktiengesellschaft  
(Hrsg.), Freiburg 2014

### Reindl, S. (2012)

Lifecycle-Management – Realisierung von Umsatz- und  
Gewinnpotenzialen im Autohaus. Geislingen/St. 2012

### Schneck, S. und Grünh, B. (2024)

AutoScout24 MarktReport Deutschland Q4/2023.  
AutoScout24 (Hrsg.), München 2023

**ifa** Institut für  
Automobilwirtschaft

**Institut für Automobilwirtschaft (IfA)**  
**Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU)**  
Parkstraße 4 | 73312 Geislingen an der Steige  
Telefon +49 7331 22-440  
mail@ifa-info.de | ifa-info.de

**Auto Scout24**

**AutoScout24 GmbH**  
Tölzer Straße 16 | 82031 Grünwald  
Telefon +49 89 444561666  
info@autoscout24.de | autoscout24.de