

Benedikt Maier



DISSERTATION

# Automobilvertrieb 2030

Strukturen, Szenarien und Lösungsansätze

**AUTOHAUS** BUCH

Benedikt Maier

# **Automobilvertrieb 2030**

Strukturen, Szenarien und Lösungsansätze

**AUTOHAUS** BUCH

**Dr. Benedikt Maier**  
Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

Dissertation am Lehrstuhl Soziologie der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften unter dem Titel  
„Akteurskonstellation und Funktionsverteilung im Neuwagenvertrieb 2030“

Verfasst an der Universität Hohenheim  
D 100

© 2019 Springer Automotive Media, in der Springer Fachmedien München GmbH, Aschauer Straße 30, 81549  
München

1. Auflage 2019  
Stand 03/2019

Umschlaggestaltung: Bloom Project  
Titelbild: © Maksym Povoziuk / stock.adobe.com  
Autorenfoto: © Institut für Automobilwirtschaft  
Produktmanagement: Ulf Sundermann  
Herstellung: Markus Tröger  
Satz: Datagroup Int., Timișoara  
Druck: CPI buchbücher GmbH, Zum Alten Berg 24, 96158 Birkach

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Werk ist mit größter Sorgfalt erarbeitet worden. Eine rechtliche Gewähr für die Richtigkeit der einzelnen Angaben kann jedoch nicht übernommen werden. Die Haftung für die Inhalte der Internetverweise wird trotz sorgfältiger inhaltlicher Überprüfung ausgeschlossen. Für die Seiteninhalte ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich.

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Folgenden die männliche Form (z. B. Händler) verwendet. Alle personenbezogenen Aussagen gelten jedoch stets für Männer und Frauen gleichermaßen.

## Vorwort

---

Das Vorwort bietet immer auch eine Plattform, all jenen zu danken, die wesentliche und konstruktive Beiträge zum erfolgreichen Abschluss des langwierigen Erstellungsprozesses einer Dissertationsschrift geleistet haben. Diese Gelegenheit möchte auch ich gerne ergreifen: Zu allererst bin ich meiner Doktormutter, Frau Professor Dr. Sabine Pfeiffer zu Dank verpflichtet. Die Kombination aus einem fordernden Gestaltungsfreiraum und stets wertvollen Anregungen bei ständiger Erreichbarkeit, haben maßgeblich zur erfolgreichen Umsetzung meines Promotionsvorhabens beigetragen. Hierfür möchte ich mich von ganzem Herzen bedanken. Herrn Professor Dr. Michael Schramm danke ich für die Übernahme der Zweitbetreuung. In diesem Zusammenhang möchte ich auch dem Brückenbauer, Herrn Professor Dr. Sven Kesselring, danken. Ebenso ist es mir eine Herzensangelegenheit, mich bei meinem langjährigen Förderer und Förderer, Professor Dr. Stefan Reindl, für die wertvollen Impulse und Diskussionen sowie für die intensive Unterstützung in der „heißen Phase“ dieser Arbeit, zu danken. Auch gegenüber meinem langjährigen Chef, Mentor und Inspirator am Institut für Automobilwirtschaft, Professor Dr. Willi Diez, der mein Ansinnen vielfältig unterstützt hat, möchte ich an dieser Stelle meine Verbundenheit ausdrücken. Ohne ihn und die gebotenen Freiräume am Institut für Automobilwirtschaft hätte ich den Weg einer berufsbegleitenden Promotion wohl nicht eingeschlagen.

Von Anbeginn habe ich das Ziel verfolgt, eine Arbeit mit hoher Praxisnähe und -relevanz zu verfassen. Bei der Umsetzung dieser Zielsetzung war ich auf eine Vielzahl an Gesprächspartnern und Impulsgebern angewiesen. So möchte ich mich bei den Experten aus den obersten Führungsebenen der Autobranche für die notwendigen und wertvollen Fachgespräche bedanken. Ebenso danke ich den 60 Branchenvertretern, die sich mit einem komplexen Fragebogen intensiv auseinandergesetzt und mir ihre Einschätzungen widergespiegelt haben. Sicherlich kann diese Arbeit die Strukturen im Automobilvertrieb 2030 nicht in jedem Detail prognostizieren. Dennoch hoffe ich, dass die Studie Orientierungspunkte und Impulse für Branchenpraxis, Wissenschaft und Lehre gleichermaßen liefern kann sowie einen Ausgangspunkt für weitere Diskussionen darstellen wird.

Abschließend möchte ich mich bei meiner Familie und meinen langjährigen Freunden bedanken. Die zeitintensive Erstellung einer solchen Arbeit ist immer auch mit zahlreichen Entbehrungen und Kompromissen verbunden. Das ungebrochene Verständnis bezüglich der mit solchen Projekten verbundenen Berg-und-Tal-Fahrten sowie die fortwährende Unterstützung meines Promotionsvorhabens trugen maßgeblich zum erfolgreichen Abschluss bei.

Überlingen, 17. September 2018

**Benedikt Maier**

# Inhaltsverzeichnis

---

A	<b>Ausgangssituation und Ziel der Untersuchung</b> .....	1
1	Motivation und Situation .....	1
2	<b>Thematisch-strukturelle Verortung der Arbeit</b> .....	3
2.1	Theoretische Verortung der Automobilwirtschaft .....	3
2.2	Untersuchungsgegenstand .....	7
3	<b>Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit</b> .....	8
3.1	Stand der Forschung .....	8
3.2	Forschungsfragen und Zielsetzung .....	13
3.3	Relevanz der Arbeit .....	14
4	<b>Gang der Untersuchung</b> .....	18
B	<b>Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung</b> .....	21
1	<b>Grundlagen zur Distributionsforschung</b> .....	21
1.1	Theoriegeleitete Verortung der Distributionsforschung .....	21
1.2	Gestaltungsoptionen bezüglich des Absatzkanals .....	22
1.3	Distributionssystem als Kombination aus Organen und Funktionen .....	27
1.4	Ziele des Distributionsmanagements .....	29
2	<b>Absatzkanalstruktur im Neuwagenvertrieb</b> .....	30
2.1	Länge der Vertikalkette – vertikale Selektion .....	30
2.2	Breite und Tiefe der Vertikalkette – horizontale Selektion .....	32
2.3	Interorganisationale Zusammenarbeit in der Vertikalkette .....	39
2.4	Neuwagenvertrieb mit Sonderstellung im Wettbewerbsrecht .....	42
C	<b>Strukturwandel im Neuwagenvertrieb</b> .....	47
1	<b>Rückblick – Entwicklungslinien im Automobilvertrieb</b> .....	47
2	<b>Aktuelle Entwicklungen im Automobilvertrieb</b> .....	56
2.1	Megatrends und ihre Auswirkungen auf die Strukturen im Automobilvertrieb .....	56
2.2	Digitalisierung .....	58
2.2.1	Online-Medien der Kundeninteraktion .....	60
2.2.2	Connected Car .....	65
2.2.3	Automatisiertes Fahren .....	68
2.2.4	Online-Vertrieb .....	73
2.3	Alternative Antriebstechnologien .....	80
2.4	Marketingführerschaft des Herstellers .....	87
3	<b>Zwischenfazit</b> .....	90
D	<b>Material und Methodik</b> .....	97
1	<b>Wahl des geeigneten wissenschaftlichen Fachgebiets</b> .....	97
2	<b>Relevante Methoden</b> .....	99
3	<b>Mixed Method: Kombination qualitativer und quantitativer Methoden</b> .....	102
4	<b>Methodische Ausgestaltung</b> .....	103

5	<b>Theoretische Grundlagen zu den eingesetzten Methoden</b> .....	105
5.1	Erhebungsmethoden .....	105
5.1.1	Experteninterviews .....	105
5.1.2	Schriftliche Expertenbefragung .....	107
5.1.3	Stichprobenbildung .....	108
5.2	Analyse- und Auswertungsmethoden .....	110
5.2.1	Szenario-Analyse .....	110
5.2.2	Konsistenzanalyse .....	115
5.2.3	Clusteranalyse .....	117
5.2.4	Qualitative Inhaltsanalyse .....	121
5.3	Gütebeurteilung .....	124
5.3.1	Gütebeurteilung von Szenario-Analyse und quantitativen Erhebungsverfahren .....	125
5.3.2	Gütebeurteilung der qualitativen Vorstudie .....	127
6	<b>Stichprobe und Durchführung</b> .....	128
6.1	Strukturmerkmale der Experteninterviews .....	128
6.2	Strukturmerkmale der schriftlichen Expertenbefragung .....	130
E	<b>Szenarien für den Neuwagenvertrieb 2030</b> .....	135
1	<b>Ergebnisse der qualitativen Vorstudie</b> .....	135
1.1	Identifikation von Veränderungstreibern, Schlüsselvariablen und Projektionen .....	135
1.2	Diskussion relevanter Schlüsselfaktoren .....	144
1.2.1	Strukturelle Hinweise .....	144
1.2.2	Digitalisierung .....	145
1.2.3	Dekarbonisierung .....	152
1.2.4	Markt und Wettbewerb .....	153
1.2.5	Gesellschaft .....	157
1.3	Gütebeurteilung der Vorstudie .....	158
2	<b>Ausgestaltungsszenarien für den Automobilvertrieb</b> .....	160
2.1	Konsistenzsituation zwischen den Projektionen .....	160
2.2	Identifikation von Störfaktoren .....	169
2.3	Selektion inhaltlich konsistenter Rohszenarien .....	171
2.4	Clusteranalyse – Strukturierung der Rohszenarien .....	172
2.5	Inhaltliche Ausgestaltung der Vertriebs szenarien .....	179
3	<b>Gütebeurteilung der Szenario-Analyse</b> .....	183
F	<b>Funktionsverteilung und Akteurskonstellation im Neuwagenvertrieb 2030</b> .....	189
1	<b>Eintrittswahrscheinlichkeit und Effekte der Projektionen</b> .....	189
1.1	Eintrittswahrscheinlichkeit der Projektionen .....	189
1.2	Auswirkungen der Strukturveränderungen auf die Vertriebsakteure .....	194
2	<b>Situation in den Ausgestaltungsszenarien</b> .....	199
2.1	Eintrittswahrscheinlichkeiten der Ausgestaltungsszenarien .....	199
2.2	Auswirkungen auf das Akteursgefüge .....	202
3	<b>Störfaktoren</b> .....	204

G	<b>Fazit und Implikationen</b> .....	209
1	<b>Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse</b> .....	209
2	<b>Gestaltungsempfehlungen für die Akteure des Automobilvertriebs</b> .....	219
2.1	Gestaltungsempfehlungen für Automobilhersteller .....	219
2.2	Gestaltungsempfehlungen für Vertragshändler .....	222
3	<b>Wissenschaftlicher Erkenntnisgewinn und weitere Forschungsbedarfe</b> .....	225
<b>Anhang</b>		
	Detailergebnisse der quantifizierenden Inhaltsanalyse von Fachzeitschriften .....	230
	Interviewleitfaden der qualitativen Vorstudie .....	232
	Detailergebnisse der Konsistenzanalyse .....	234
	Fragebogen der schriftlichen Expertenbefragung .....	238
	Detailergebnisse der schriftlichen Expertenbefragung .....	246
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	252

# Abbildungsverzeichnis

---

<b>A Ausgangssituation und Ziel der Untersuchung</b> .....	1
Abb. 1.1 Eingrenzung des Untersuchungsgegenstands .....	7
Abb. 1.2 Forschungsfragen .....	14
<b>B Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung</b> .....	21
Abb. 2.1 Teil- und Unterfunktionen des Absatzes. ....	27
Abb. 2.2 Strukturmerkmale des Distributionssystems .....	28
Abb. 2.3 Horizontale Selektionsentscheidungen im Automobilvertrieb.....	38
Abb. 2.4 Zusammenhänge im Automobilvertriebsrecht .....	46
<b>C Strukturwandel im Neuwagenvertrieb</b> .....	47
Abb. 3.1 Ergebnis der quantifizierenden Inhaltsanalyse von Automobilfachzeitschriften .....	57
Abb. 3.2 Digitalisierung im Automobilvertrieb .....	60
Abb. 3.3 Entwicklung der Customer Journey am Beispiel Mercedes-Benz .....	61
Abb. 3.4 Digitale Kommunikationsmedien aus Kunden- und Handlungsperspektive.....	62
Abb. 3.5 Automatisierungsgrade und Fahrfunktionen .....	69
Abb. 3.6 Determinanten mit Kanalwahlrelevanz im Neuwagenkauf.....	75
Abb. 3.7 Einflussfaktoren auf die Marktdurchdringung der Elektromobilität .....	81
Abb. 3.8 Bonifizierungstatbestände und Herstellerziele von Margen- und Bonussystemen .....	88
Abb. 3.9 Absatzkanallänge und -struktur ausgewählter Fabrikate .....	92
Abb. 3.10 Neuwagenverkaufsprozess bestehend aus 13 Kontaktpunkten.....	95
<b>D Material und Methodik</b> .....	97
Abb. 4.1 Analytische und intuitive Prognoseverfahren .....	101
Abb. 4.2 Szenario-Technik als methodischer Rahmen.....	104
Abb. 4.3 Szenario-Trichter als Denkmodell der Szenario-Analyse .....	114
Abb. 4.4 Ausgewählte Assoziationskoeffizienten .....	119
Abb. 4.5 Kausalkettenraster als Extraktionsmodell .....	124
Abb. 4.6 Sample der Experteninterviews .....	130
Abb. 4.7 Strukturmerkmale der Experteninterviews .....	131
Abb. 4.8 Stichprobenstruktur der schriftlichen Befragung .....	134
<b>E Szenarien für den Neuwagenvertrieb 2030</b> .....	135
Abb. 5.1 Eingangsinformationen für die schriftliche Expertenbefragung aus der Vorstudie .....	136
Abb. 5.2 System-Grid zu Konsistenzwertsummen .....	165
Abb. 5.3 Datensituation .....	172
Abb. 5.4 Elbow-Kriterium zur Bestimmung der optimalen Clusteranzahl .....	176
<b>F Funktionsverteilung und Akteurskonstellation im Neuwagenvertrieb 2030</b> ...	189
Abb. 6.1 Eintrittswahrscheinlichkeiten der Projektionen des Veränderungstreibers „Digitalisierung“ .....	191

<b>Abb. 6.2</b>	Eintrittswahrscheinlichkeiten der Projektionen zu den Veränderungstreibern „Markt & Wettbewerb“ und „Dekarbonisierung“ .....	192
<b>Abb. 6.3</b>	Eintrittswahrscheinlichkeiten der Projektionen des Veränderungstreibers „Gesellschaft“ .....	193
<b>Abb. 6.4</b>	Konsequenzen des Eintretens der Projektionen auf die Vertriebsakteure im Veränderungstreiber „Digitalisierung“ .....	195
<b>Abb. 6.5</b>	Konsequenzen des Eintretens der Projektionen auf die Vertriebsakteure in den Veränderungstreibern „Markt & Wettbewerb“ und „Dekarbonisierung“ .....	197
<b>Abb. 6.6</b>	Konsequenzen des Eintretens der Projektionen auf die Vertriebsakteure im Veränderungstreiber „Gesellschaft“ .....	198
<b>Abb. 6.7</b>	Eintrittswahrscheinlichkeiten der Cluster nach Peer-Groups .....	201
<b>Abb. 6.8</b>	Auswirkungen der Zukunftsszenarien auf die Vertriebsakteure .....	203
<b>Abb. 6.9</b>	Eintrittswahrscheinlichkeiten der Störfaktoren .....	205
<b>Abb. 6.10</b>	Auswirkungen des Eintretens der Störfaktoren auf die Vertriebsakteure .....	207
<b>G Fazit und Implikationen</b> .....		209
<b>Abb. 7.1</b>	Anpassungsnotwendigkeit im Neuwagenverkaufsprozess .....	216
<b>Abb. 7.2</b>	Teilweise geschlossenes Business Ecosystem als Strukturmodell der interorganisationalen Zusammenarbeit .....	218

# Tabellenverzeichnis

---

<b>A Ausgangssituation und Ziel der Untersuchung</b> .....	1
Tab. 1.1 Untersuchungen zu den zukünftigen Strukturen im Automobilvertrieb .....	9
<b>C Strukturwandel im Neuwagenvertrieb</b> .....	47
Tab. 3.1 Veränderte Rahmenbedingungen im Automobilvertrieb – Ausgestaltung und Effekte ..	48
<b>D Material und Methodik</b> .....	97
Tab. 4.1 Gütekriterien der Szenario-Methode .....	125
<b>E Szenarien für den Neuwagenvertrieb 2030</b> .....	135
Tab. 5.1 Ergebnisse der Vorstudie .....	137
Tab. 5.2 Zuordnungssystematik der Expertenmeinungen .....	144
Tab. 5.3 Konsistenzwertsummen auf Projektionsebene .....	161
Tab. 5.4 Berücksichtigung indirekter Effekte – Konsistenzwertsummen achter Ordnung .....	166
Tab. 5.5 Durchschnittliche Konsistenzwertsummen der Schlüsselfaktoren .....	168
Tab. 5.6 Ausschnitt der Zuordnungsmatrix des Average-Linkage-Verfahrens .....	174
Tab. 5.7 Inhaltliche Einordnung der Cluster .....	177

# A Ausgangssituation und Ziel der Untersuchung

Das Kapitel 1 zeigt die Relevanz der Arbeit auf und steckt den Untersuchungsgegenstand ab. Die Notwendigkeit der Untersuchung resultiert vorrangig aus der Unsicherheit bezüglich der Auswirkungen eines technisch-digitalen Transformationsprozesses – in Verbindung mit einer hohen gesamtwirtschaftlichen Bedeutung des Untersuchungsgegenstandes. Anhand einer Synopse zu den relevanten distributionspolitischen Publikationen werden die Forschungslücken aufgezeigt und die Forschungsfragen definiert. Mit einem Überblick über das der Arbeit zugrundeliegende Untersuchungsgerüst schließt das Kapitel 1. Der übergeordnete Rahmen des Forschungsablaufs bildet das intuitive Prognoseverfahren der Szenario-Technik.

## 1 Motivation und Situation

---

Vom **Konsumgut „Automobil“** gehen aufgrund seines anspruchsvollen Preisniveaus, den langen Beschaffungsintervallen, der technischen Komplexität und Erklärungsbedürftigkeit sowie einer meist hohen emotionalen Beeinflussung des Kaufentscheidungsprozesses spezifische Anforderungen an das eingesetzte Vertriebssystem aus (Diez 2015, S. 211; Stallkamp 2011, S. 17–19). Zusätzlich beinhaltet der Neuwagenvertrieb logistische Anforderungen und steht meist in Verbindung mit der Rückgabe des vorherigen Fahrzeugs (Graf 2008, S. 27–32). Innerhalb der an den Fahrzeugkauf anschließenden Nutzungsphase treten wiederum Wartungs- und Reparaturbedarfe auf (Scholl 2008, S. 11–12). Diese Besonderheiten erfordern auf Seiten der Absatzmittler hohe transaktionsspezifische Investitionen (Graf 2008, S. 108) und haben zur Betriebsform eines Autohauses als sogenannter Komplettbetrieb mit den Bereichen Neuwagen, Gebrauchtwagen, Werkstatt und Teile geführt. Seit Jahrzehnten dominiert diese Betriebsform auf der Retail-Ebene und deckt die physische Kundenschnittstelle ab. Die von Branchenexperten in der Vergangenheit nahezu kontinuierlich prognostizierten disruptiven Veränderungen im Automobilvertrieb blieben bislang aus. Hierzu dürften unter anderem die strikten gesetzlichen Reglementierungen des Automobilvertriebs beigetragen haben, über die freie Marktkräfte lange Zeit unterdrückt wurden. Unabhängig von Fahrzeugsegment, individuellem Kauf- und Nutzungsverhalten, Grad des emotionalen Interesses am Fahrzeug, Umfang des Beratungsbedarfs oder Präferenzen hinsichtlich der Kommunikationsmedien oder des Absatzkanals waren und sind die Fahrzeugkunden gezwungen, sich diesen Strukturen weitestgehend unterzuordnen. Inwiefern diese Betriebsformen-Homogenität optimal und zeitgemäß ist, gilt es vor dem Hintergrund mannigfaltiger Veränderungstreiber kritisch zu hinterfragen.

Wenngleich das automobiler Vertriebssystem bislang von disruptiven Veränderungen verschont blieb, sollte der Blick in andere Branchen zumindest zum Nachdenken anregen, ob auch der Automobilvertrieb vor einer Zeitenwende steht. Insbesondere die Digitalisierung hat in der vergangenen Dekade mit E-Commerce-Plattformen wie Amazon oder

der Akteure wertvolle Erkenntnisse, die wiederum Rückschlüsse auf deren strategische Ausrichtung zulassen. Da bislang keine Arbeit existiert, die eine Modellierung von Zukunftsszenarien für den Automobilvertrieb anhand einer derart breiten empirischen Datenbasis umfasst und alle aktuellen Akteursgruppen<sup>1</sup> gleichermaßen einbezieht, wird die Durchführung einer eigenständigen empirischen Untersuchung erforderlich.

Neben dem dargestellten Ausschnitt bezüglich potenzieller Effekte der Veränderungstreiber auf die zukünftigen Strukturen im Automobilvertrieb erhält die Themenstellung aufgrund der **volkswirtschaftlichen Bedeutung** des Automobilvertriebs eine besondere Brisanz. So setzten die im Jahr 2017 im Kfz-Gewerbe beschäftigten 449.640 Personen 174 Mrd. Euro um. Zusätzlich ist eine schwer nachvollziehbare Anzahl an Personen bei Automobilherstellern mit der Steuerung der Vertriebsorganisationen beschäftigt. Weitere Personen sind über Branchendiensteleister in den Neuwagenvertrieb eingebunden. Die 3,44 Mio. Pkw-Neuzulassungen im Jahr 2017 führten zu Umsatzeffekten im Kfz-Gewerbe von 64 Mrd. Euro (Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe Zentralverband 2018 b, S. 1; KBA 2018, S. 2). Umfangreiche Veränderungen in den automobilen Vertriebsstrukturen würden sich sicherlich auch auf die Beschäftigungssituation auswirken. Darüber hinaus ist davon auszugehen, dass sich derartige Entwicklungen auch international zeigen würden. Aufgrund der internationalen Verflechtungen und der Exportabhängigkeit der deutschen Automobilwirtschaft dürften solche Entwicklungen in Auslandsmärkten auch Deutschlands größten Wirtschaftszweig zusätzlich belasten.

Zielsetzung des ersten Kapitels ist es einerseits, den Untersuchungsgegenstand zu definieren, die Umfeldsituation anhand relevanter Strukturmerkmale abzugrenzen und die Arbeit thematisch und theoriegeleitet zu verorten. Andererseits wird aus der Konfrontation der Entwicklungen im Untersuchungsgegenstand mit dem aktuellen Forschungsstand die bestehende Forschungslücke aufgezeigt, was wiederum die Formulierung von Forschungsfragen zulässt. Den Abschluss bildet ein Überblick zum gewählten Untersuchungskonzept.

## 2 Thematisch-strukturelle Verortung der Arbeit

---

### 2.1 Theoretische Verortung der Automobilwirtschaft

---

Eine sehr weit gefasste Abgrenzung des Begriffs der **Automobilwirtschaft** nach DIEZ/REINDL umfasst „... alle Unternehmen, die überwiegend mit der Herstellung, der Vermarktung, der Instandhaltung und der Entsorgung von Automobilen und Automobilteilen sowie mit automobilnahen Dienstleistungen befasst sind“<sup>2</sup> (Diez und Reindl 2016, S. 17). „Automobilhersteller“, „Automobilimporteure“ sowie das „Kfz-Gewerbe“ sind wie-

---

1 Beinhalten die bestehenden Veröffentlichungen eine empirische Datenbasis zur Entwicklung von Zukunftsszenarien für den Automobilvertrieb, so bezieht sich diese häufig nur auf die Perspektive der Automobilhersteller. Die Einschätzungen der Vertreter aus dem Automobilhandel und weiterer Branchenexperten halten nur selten Eingang in die Arbeiten. Eine Gegenüberstellung der Einschätzung verschiedener Akteursgruppen konnte bislang in keiner Arbeit identifiziert werden.

2 Florenz fasst die Automobilwirtschaft enger und versteht darunter „[...] die Gesamtheit aller Automobilhersteller, -importeure und -händler [...]“ (Florenz 1992, S. 6).

Zalando die Handelslandschaft revolutioniert oder mit Formaten wie Netflix, Spotify oder Skype ursprünglich physische Geschäftsmodelle durch digitale Lösungen in weiten Teilen obsolet gemacht (Binckebanck und Elste 2016, S. V–VI; Elste 2016, S. 7–8; Grosse et al. 2016, S. 5). Dieser **digitale Transformationsprozess** stellt besonders große Anforderungen an die Vertriebsverantwortlichen in den Unternehmen (Binckebanck und Elste 2016, VII). Innerhalb des Automobilvertriebs beeinflusst oder substituiert die Digitalisierung etablierte Strukturen – hauptsächlich durch neue Kommunikationsmedien, dem Connected Car, dem automatisierten Fahren und dem Online-Vertriebskanal. Der Einsatz dieser Technologien beinhaltet sowohl Chancen bezüglich zusätzlicher Wertschöpfungsfelder als auch Risiken bis hin zur Erosion der Geschäftsmodelle von Automobilherstellern und insbesondere des Automobilhandels. Der Kampf um die Kunden, Fahrzeug- oder Fahrerprofilaten ist bereits in vollem Gange. In enger Verbindung mit den beispielhaft angesprochenen digitalen Elementen steht ein verändertes Kundenverhalten. So ermöglicht beispielsweise der Einsatz von mobilen Devices in Kombination mit hochautomatisierten Mobilitätssystemen die situative Buchung und Online-Bezahlung von sogenannten Robo-caps. In einer solchen Mobilitätslandschaft mit Mobilitätsdienstleistern und -nachfragern, wird der private Pkw-Besitz – zumindest aus rationalen Gesichtspunkten heraus – obsolet. Die Auswirkungen auf die endkundengerichteten Strukturen im Automobilvertrieb sind selbsterklärend. Zusätzlich testen Automobilhersteller wie Tesla oder BMWi für den Absatz von alternativ angetriebenen Fahrzeugen neue Vertriebssysteme, die entweder auf die Einbindung von Absatzmittlern verzichten oder deren unternehmerischen Gestaltungsspielraum deutlich einschränkt.

Da lange Zeit Produktionsprozesse in der Automobilindustrie sowie die Zulieferer-Hersteller-Zusammenarbeit im Mittelpunkt der automobilwirtschaftlichen Forschungsarbeiten standen (Stallkamp 2011, S. 4), hat sich im Bereich des Automobilvertriebs eine Forschungslücke mit **höchster Praxisrelevanz** aufgetan (Richartz 2009, S. 1). Es existiert zwar eine Vielzahl praxisbezogener Publikationen von Unternehmensberatungen, die disruptive Veränderungen für die Strukturen im Automobilvertrieb vorhersagen. Diese Untersuchungen beinhalten jedoch häufig Mängel innerhalb der Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis. Vor diesem Hintergrund wird die vorliegende Arbeit einen wesentlichen Beitrag zur Benennung der zukünftigen Strukturen im Automobilvertrieb unter Anwendung von wissenschaftlichen Methoden leisten.

Um Zukunftsszenarien für den Automobilvertrieb mit höchst möglicher Realitätsnähe skizzieren zu können, wurden neben **Experteninterviews** eine umfangreiche **schriftliche Befragung** durchgeführt. Der Entscheidung zur Durchführung dieser Primärerhebung unterlagen folgenden Überlegungen: Den in den praxisbezogenen Publikationen genannten Treibern unterstellen die verantwortlichen Autoren häufig einen disruptiven Charakter, der zusätzlich mit einer hohen Veränderungsdynamik verbunden sei. Dagegen zeigen die durchgeführten Experteninterviews eine große Bandbreite hinsichtlich der relevanten Veränderungstreiber und deren Entwicklungshorizonte. Ein Aufbau der Zukunftsprognose auf zurückliegende, von weitestgehend gleichbleibenden Entwicklungen gekennzeichneten Strukturen im Automobilvertrieb, wäre daher nicht zielführend. Zusätzlich verfolgt die Arbeit das Ziel, die Perspektiven und Einschätzungen der unterschiedlichen Akteursgruppen einzuholen. Dies verspricht aufgrund der heterogenen Interessenlagen