

Institutionelle Regelungen und Agency-Probleme im Automobilvertrieb: Eine Analyse entlang der Customer Journey

Sara Funk, EBS Universität für Wirtschaft und Recht

Abstract

Entlang der Customer Journey kommt es im Automobilvertrieb häufig zu Agency-Problemen. Besondere Bedeutung gilt dabei den Informationsasymmetrien zwischen Automobilherstellern (OEMs) und Kunden, die in verschiedenen Phasen der Customer Journey auftreten und sich stetig verändert. Weiterhin wird analysiert, wie institutionelle Regularien diese asymmetrischen Beziehungen beeinflussen und dabei unbeabsichtigte Konsequenzen hervorrufen können. Die Ergebnisse zeigen, dass institutionelle Regelungen zwar den Konsumenten stärken sollen, es jedoch häufig zu Zielkonflikte zwischen der Gewinnmaximierung der OEMs und den Interessen der Kunden führt. Diese Arbeit bietet OEMs strategische Ansätze zur Minimierung von Agency-Problemen entlang der Customer Journey.

Key Words: Automobilvertrieb, Customer Journey, Agency-Theorie, Informationsasymmetrie, Institutionelle Regularien

Track: Sectorial Marketing (Goods), Strategy Marketing, Sales, CRM, Pricing and Promotion

1 Einleitung

Das Vertriebssystem, das die auf interne und externe Einflüsse abgestimmten Vertriebswege eines Unternehmens umfasst (Kuß & Kleinaltenkamp, 2013), ist von zentraler Bedeutung für die Automobilbranche und geht über den bloßen Verkauf von Fahrzeugen hinaus.

Im traditionellen dreistufigen Vertriebsmodell tritt der Händler als Intermediär zwischen dem Automobilhersteller (OEM) und dem Kunden auf. Der für viele OEMs anstehende Übergang zu direkten Vertriebsmodellen, wie dem Onlinevertrieb oder dem Agentur-Modell, bietet den OEMs neben den Vorteilen wie der Preishoheit und niedrigeren Vertriebskosten, auch die Kontrolle über die Verkaufsanbahnung (Heuser et al., 2023), um dadurch den zunehmend komplexen Kundenbeziehungen gerecht zu werden (Corsaro, 2022). Die zunehmende Digitalisierung der Fahrzeuge ermöglicht es den OEMs auch nach Vertragsabschluss digitale Dienste auf Abruf anzubieten und neue Geschäftsmodelle zu implementieren, wie beispielsweise Dienstleistungen auf Abonnementbasis, die durch den Kunden nach dem Kauf hinzugebucht werden können (Bertoncello et al., 2021; Tschödrich et al., 2023).

Diese Änderungen entlang der Customer Journey, der prozessualen und erfahrungsbezogenen Betrachtung von Leistungsprozessen aus Kundensicht, bringen Veränderungen in die Beziehung zwischen OEM und Kunde. Während die Kommunikation und Abwicklung eines Fahrzeugkaufs in der Vergangenheit hauptsächlich über Händler verlief, erwarten Kunden nun eine nahtlose Käuferfahrung, die alle verfügbaren Kanäle und Akteure integriert (Kim et al., 2022). Dies bedeutet für OEMs, dass sie ihre Vertriebssysteme anpassen und alle Kanäle – digital und physisch – kombinieren, um den Kunden entlang der gesamten Customer Journey zu begleiten und zu halten. Diese Entwicklung fordert Unternehmen dazu auf, alle relevanten Geschäftsbereiche und Partner in die Customer Journey zu integrieren, um positive Kundenerlebnisse zu fördern (Lemon & Verhoef, 2016).

Während OEMs mit ihrer Strategie Ziele wie Gewinnmaximierung und Expansion des Marktanteils verfolgen, streben Kunden innerhalb der Customer Journey nach Transparenz, Konnektivität und fairen Bedingungen (mhp, o. J.). Diese Diskrepanzen können das Vertrauen der Kunden untergraben und die Gesamtleistung des Vertriebssystems beeinträchtigen, da sie zu einem Missverhältnis zwischen den Erwartungen der Kunden und den tatsächlichen Angeboten der Hersteller führen (Mishra et al., 1998).

Institutionelle Regularien spielen eine entscheidende Rolle bei dem Versuch der Regulierung des Konflikts zwischen OEMs und Kunden. Die Automobilbranche ist mit 150 EU-Verordnungen und 30 Richtlinien eine der am stärksten regulierten Industrien (European Automobile Manufacturers' Association, 2023). Verordnungen und Richtlinien, wie der Data Act der Europäischen Union, greifen in die Gestaltung und Durchführung von Vertriebsprozessen ein. Der Data Act zielt darauf ab Technologieunternehmen die vollständige Kontrolle über die von Konsumenten generierten Daten zu entziehen und somit isolierte Datensilos auf Seiten der Automobilhersteller zu vermeiden (Köllner, 2023). Diese Regulierung soll die Position der Kunden stärken, indem sie ihnen mehr Rechte in Bezug auf die Nutzung und den Schutz ihrer Daten einräumen und diese zu ihrem eigenen Vorteil einsetzen können. Gleichzeitig bleibt aber seitens der Unternehmen ungeklärt, welche Daten zur Verfügung gestellt werden müssen und welche Art der Bereitstellung erforderlich ist (Allianz SE, 2023). Solche regulatorischen Herausforderungen verdeutlichen die Komplexität, ein effektives und gleichzeitig regelkonformes Vertriebssystem zu etablieren.

Um festzustellen ob institutionelle Rahmungen das Gleichgewicht im Sinne von zunehmender Effizienz wiederherstellt, beschäftigt sich die Ausarbeitung mit der folgenden Forschungsfrage: *Wie beeinflussen institutionelle Rahmenbedingungen die eigennützigen Interessen der Akteure im Agency-Problem innerhalb von Vertriebssysteme entlang der Customer Journey?*¹. Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage wird eine theoretische Analyse durchgeführt, die auf der Agency-Theorie basiert und durch institutionelle Regularien kontextualisiert wird. Damit legt diese Arbeit den Grundbaustein für zukünftige empirische Studien.

Die Arbeit gliedert sich wie folgt: Nach der Einführung wird die Agency-Theorie erläutert und auf den Automobilvertrieb angewandt, gefolgt von einer Analyse institutioneller Regelungen und deren Auswirkungen.

2 Theoretischer Bezugsrahmen

2.1 Agency-Theorie und die Verankerung in der Customer Journey

Die Agency-Theorie befasst sich mit dem Problem der Übertragung von Aufgaben von Auftraggebern, den sogenannten Prinzipalen, an Auftragnehmer, die Agenten (Linder & Foss, 2013). Eine Prinzipal-Agenten-Beziehung ist immer dann vorhanden, wenn der Prinzipal in Abhängigkeit von dem Agenten steht und dieser Handlungen im Namen des Prinzipals vornimmt (Bergen et al., 1992). Grundsätzlich lassen sich in der Forschung zwei zentrale Ströme erkennen: Während sich die Prinzipal-Agenten-Theorie auf die Beziehung der beiden Akteure konzentriert und wie die divergierenden Interesse mit optimalen Verträgen in Einklang gebracht werden können, beschäftigt sich die Positivistische Agency-Theorie mit Regelungsmechanismen, die opportunistisches Verhalten verringern sollen (Bendickson et al., 2016).

Die Agency-Theorie geht von zwei grundsätzlichen Annahmen aus: zum einen existiert ein Interessenkonflikt zwischen dem Prinzipal und dem Agent (Waterman & Meier, 1998). Der Agent führt eine Handlung durch, die wiederum die Auszahlungen des Prinzipals beeinflussen (Miller, 2005).

Weiterhin verfügt der Agent über einen Informationsvorsprung gegenüber dem Prinzipal, der zur Informationsasymmetrie zwischen beiden Parteien führt (Waterman & Meier, 1998). Informationsasymmetrie hat zur Folge, dass der Prinzipal vor Abschluss des Vertrags Unsicherheiten bezüglich der Fähigkeiten des Agenten, die Aufgaben zu erfüllen, hegt (Dahlstrom & Ingram, 2003). Nach Vertragsabschluss kommt es häufig zum ‚Moral Hazard‘. Dieser bezeichnet in diesem Zusammenhang das Risiko, dass der Agent nach Auswahl sein Verhalten ändert, weil der Prinzipal nicht in der Lage ist, die Handlungen des Agenten vollständig zu überwachen (Grossman & Hart, 1983; Shapiro, 2005), und die vollständige Überprüfung einen hohen monetären Aufwand benötigt (Miller, 2005). Aufgrund der Informationsasymmetrie weiß der Prinzipal nicht, ob der Agent seine Aufgaben korrekt und gewissenhaft erfüllt oder ob er nachlässig oder opportunistisch handelt (Singh & Sirdeshmukh, 2000). Dabei nimmt die Wahrscheinlichkeit,

¹Für den Zweck dieser Ausarbeitung wurde die vereinfachte Perspektive zwischen OEM und Kunde gewählt, um die grundlegenden Mechanismen in der Beziehung zwischen diesen beiden Akteuren prägnant darzustellen und die Einflüsse institutioneller Rahmungen klar herauszustellen. In der Praxis ist das Verhältnis zwischen OEMs und Kunden oft komplexer und involviert mehrere Parteien, einschließlich Händler, Dienstleister und Technologieanbieter. Darüber hinaus existieren im Automobilvertrieb oft mehrschichtige Prinzipal-Agent-Beziehungen: zwischen Hersteller und Händler, Händler und Verkäufer, sowie Verkäufer und Kunde

das opportunistische Verhalten des Agenten zu erkennen und sein Verhalten entsprechend anzupassen, mit zunehmender Informationsasymmetrie auf Seiten des Prinzipals ab (Singh & Sirdeshmukh, 2000).

Häufig wird das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern, innerhalb von Outsourcing-Beziehung oder Lieferkettenbeziehungen mit Hilfe der Theorie beschrieben (Reim et al., 2018). Die Funktion eines Vertriebssystems umfasst eine Austauschbeziehung von Aufträgen, Produkten, Zahlungen und Informationen zwischen OEM und Kunden (Kuß & Kleinaltenkamp, 2013). Die Essenz des Austausch zwischen Anbieter und Kunden formt somit eine grundsätzliche Form des Prinzipal-Agenten-Problems (Ross, 1973). Die Agency-Theorie bietet dabei ein etabliertes Rahmenwerk, um die Informationsasymmetrie und Zielkonflikte zwischen OEMs und Kunden entlang der Customer Journey zu analysieren. Der gesamte Vorgang des Kaufs, inklusive der für den Automobilvertrieb wichtigen After Sales Phase, kann dabei in drei Phasen unterteilt werden: vor dem Kauf, beim Kauf und nach dem Kauf (Lemon & Verhoef, 2016). Vereinfacht dargestellt, kann in diesem Zusammenhang der Kunde als Prinzipal betrachtet werden, der vor dem Kauf genaue Produktinformationen und Produktvorteile von seinem Agenten erhalten möchte, um ein angestrebtes Ziel zu erreichen (Bergen et al., 1992). Dabei ist der Agent im Besitz aller notwendigen Informationen bezüglich seines Produktangebots, und kann diese nutzen, um sein Angebot zu präsentieren. Dies schließt auch den Aspekt des Informationsmissbrauchs ein, bei dem der Anbieter durch gezielte Manipulation von Informationen versucht, die Kunden von seinem Produkt zu überzeugen. (Frow et al., 2011). In der Phase nach dem Kauf verschiebt sich der Fokus von der Kaufentscheidung hin zur Nutzung, Wartung und dem Management der Kundenbeziehung. Diese Phase spielt vor allem bei Gebrauchsgütern eine entscheidende Rolle (Huang et al., 2022). In der Phase nach dem Kauf hat der Kunde die Möglichkeit sein erworbenes Produkt zu nutzen. Dabei wirken Garantien seitens des Anbieters als Anreizmechanismen, die Anbieter motivieren, eine hohe Qualität zu gewährleisten, und Kunden Sicherheit bezüglich der Zuverlässigkeit des Produkts sicherzustellen (Cooper & Ross, 1985). Gleichzeitig ist aber auch eine Umkehr des Verhältnisses in der Phase nach dem Kauf möglich. Der Hersteller kann hier nicht ausreichend überprüfen, wie sorgsam der Kunde mit den Produkten umgeht (Johnson & Waldman, 2003). Ein prominentes Beispiel hierfür ist der Leasingmarkt. Schneider (2010) stellt fest, dass Leasingnehmer häufiger in Verkehrsunfälle verwickelt sind und führt als Grund dafür an, dass diese sich weniger für das Fahrzeug verantwortlich fühlen und es weniger sorgsam behandeln. Dabei lässt sich vermuten, dass Agency-Theorie entlang der innerhalb verschiedenen Touchpoints, sowohl vor dem Abschluss als auch nach dem Abschluss von Relevanz ist. Während der Kunde als Prinzipal zu Beginn auf Informationen vom Anbieter, dem Agenten angewiesen ist, verschiebt sich der Fokus nach dem Kauf. Dies verdeutlicht die Komplexität in verschiedenen Phasen der Kundenbeziehung.

2.2 Der Einfluss von Institutionellen Rahmungen auf Agency-Beziehungen

Institutionelle Änderungen beeinflussen die Funktionsweise von Märkten und Unternehmen. Institutionelle Rahmungen umfassen Strukturen, einschließlich Schemata, Regeln, Normen und Routinen, die maßgeblich Richtlinien für das Verhalten von Organisationen bilden (Scott, 2005). In diesem Zuge werden drei zentrale Dimensionen unterschieden: Während die kognitive Dimension die Überzeugungen und Wahrnehmungen beschreibt, umfasst die normative Säule Normen und Werte, die Erwartungen beeinflusst (Scott, 2008). Zuletzt reguliert die regulative Dimension das Verhalten durch Gesetze und Vorgaben (Scott, 2008). Eine zentrale Erkenntnis ist die gemeinschaftliche Anerkennung ei-

nes institutionellen Umfelds, in dem die Akteure Gesetze, Regeln, Normen und Gepflogenheiten teilen und anerkennen (Handelman & Arnold, 1999). Die institutionelle Theorie argumentiert, dass Organisationen ihre Strukturen und Praktiken an institutionelle Erwartungen anpassen, was auch Agency-Beziehungen beeinflusst (DiMaggio & Powell, 1983).

Gesetzliche Regelungen stellen die Erfüllung des Vertrags sicher oder fordern Schadensersatz für den Prinzipal im Falle von Nichterfüllung, um somit ungewünschtes Verhalten seitens des Agenten zu minimieren und eine Kontrollinstanz zu schaffen (Jensen & Meckling, 1976). Ergebnisse in der Finanzmarktforschung zeigen, dass die regulative Vorgabe zur Offenlegung von Informationen in der Beziehung zwischen Prinzipal und Agent, Informationsasymmetrie zwischen den Parteien verringern kann (Bozanic et al., 2017; Healy & Palepu, 2001). Deutlich wird, dass gesetzliche Regelungen das Verhalten der Akteure beeinflussen können, damit möglicherweise Agenturkosten sinken (Lee & Griffith, 2012).

Veränderungen in institutionellen Regularien haben allerdings nicht ausschließlich positive Effekte auf das Agency-Problem (De Zwart, 2015). Die Einführung von regulatorischen Vorgaben bringt neben den gewollten Effekten häufig unvorhergesehene Folgen für Industrien und Hersteller mit sich (Gurtoo & Antony, 2007). Der Diesel-Skandal verdeutlicht, wie institutionelle Regularien, die ursprünglich zum Schutz der Umwelt und der Verbraucher eingeführt wurden, durch ungewollte Effekte umgangen werden können, wenn OEMs ihre eigenen wirtschaftlichen Interessen über die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und die Interessen ihrer Kunden stellen. Während der Customer Journey, insbesondere in den Phasen der Informationssuche und Kaufentscheidung, verließen sich Kunden auf die Angaben der Hersteller bezüglich der Umweltfreundlichkeit ihrer Fahrzeuge. Die Manipulation der Emissionswerte durch die OEMs führte jedoch dazu, dass Kunden falsche Entscheidungen trafen, basierend auf unvollständigen oder irreführenden Informationen. Die Konsequenzen dieser Täuschung waren weitreichend, führten zu massiven wirtschaftlichen und rechtlichen Folgen für die Hersteller (Koberstein, 2023) und verursachten einen tiefgreifenden Vertrauensverlust, der die Beziehung zwischen Kunden und OEMs nachhaltig beeinträchtigte (Menzel, 2019). Zudem führten diese Ereignisse zu verschärften regulatorischen Anforderungen, die die Überwachung und Einhaltung von Emissionsstandards in der Automobilindustrie verstärkten.

Das Beispiel der Datennutzung in vernetzten Fahrzeugen zeigt ein ähnliches Muster, bei dem institutionelle Regularien zum Datenschutz eigentlich dazu dienen sollen, die Rechte der Kunden entlang der gesamten Customer Journey zu schützen und ihre Daten zu sichern. Insbesondere in den Phasen der Nutzung und Nachbetreuung, in denen vernetzte Dienste eine immer größere Rolle spielen, kommt es zu einer intensiven Datenerfassung (Allianz SE, 2023). Ungewollte Agency-Effekte können entstehen, wenn OEMs ihren Informationsvorsprung ausnutzen, um wirtschaftliche Interessen zu maximieren, indem sie Kundendaten ohne ausreichende Transparenz und Zustimmung verwenden. Dies kann auch dazu führen, dass Kunden daran gehindert werden, ihre Daten an Dritte weiterzugeben, um beispielsweise unabhängige Werkstätten aufzusuchen oder alternative Serviceangebote zu nutzen. Dies kann zu regulatorischen Strafen, Sicherheitsrisiken und einem erheblichen Vertrauensverlust bei den Kunden führen, was die langfristige Kundenbindung und die Wahrnehmung der Marke negativ beeinflusst.

3 Strategische Implikationen für den Automobilvertrieb

Die Erscheinungsform von Agency-Problemen im Automobilvertrieb zeigt eine Abhängigkeit von den Phasen der Customer Journey - in früheren Phasen, in denen sich der

Kunde über Leistungsangebote informiert, hat der OEM einen merkbaren Informationsvorsprung. Dieser Vorteil kann auf Seiten des OEMs zu einem erhöhten Handlungsspielraum führen, um die Leistungswahrnehmung zu beeinflussen. In der Phase nach Vertragsabschluss, kann der Kunde die angegebene Leistung nun selbstständig erfahren, dennoch bleibt der OEM in einer Position, in der er durch die Kontrolle über Serviceleistungen, Software-Updates und vernetzte Dienste weiterhin einen Informationsvorsprung behält. Diese Verschiebung der Informationsvorteile zeigt, dass Agency-Probleme entlang der Customer Journey nicht konstant sind, sondern sich je nach Phase unterschiedlich gestalten. Proposition 1 unterstreicht die Notwendigkeit, dass OEMs ihre Strategien flexibel an die unterschiedlichen Phasen der Customer Journey anpassen. Dies hilft, Informationsasymmetrien zu minimieren und das Vertrauen der Kunden zu stärken.

Proposition 1: Die Ausprägung und Intensität von Agency-Problemen im Automobilvertrieb variieren signifikant entlang der verschiedenen Phasen der Customer Journey, wobei sich die relativen Informationsvorteile und Handlungsspielräume zwischen OEMs und Kunden dynamisch verschieben.

Institutionelle Regularien im Automobilvertrieb schaffen einen möglichen Zielkonflikt zwischen der Gewinnmaximierung der OEMs und dem Schutz der Kundeninteressen. Obwohl diese Regularien darauf ausgerichtet sind faire Bedingungen zu gewährleisten und den Verbraucherschutz zu stärken, können unbeabsichtigte Agency-Effekte auftreten. Proposition 2 zeigt damit, dass institutionelle Regularien nicht nur Schutzmechanismen sind, sondern auch Zielkonflikte schaffen können, die strategische Anpassungen seitens der OEMs erforderlich machen.

Proposition 2: Institutionelle Rahmenbedingungen, die zur Regulierung des Automobilvertriebs eingeführt werden, erzeugen einen Zielkonflikt zwischen der Gewinnmaximierung der OEMs und dem Verbraucherschutz, was zu unbeabsichtigten Agency-Effekten führen kann.

Die Propositionen verdeutlichen die Relevanz einer ganzheitlichen Betrachtung von Agency-Problemen, die sowohl die Perspektiven der Theorie als auch der Praxis integrieren. Dies ist besonders wichtig in einer Branche wie der Automobilindustrie, die von hoher Regulierungsdichte und dynamischen Kundenbeziehungen geprägt ist. Beide Propositionen machen die komplexe Beziehung zwischen OEM und Kunde entlang der Customer Journey deutlich. Damit versucht diese Arbeit darzustellen, wie sich die Problematik entlang der Maturität der Customer Journey verändert. Es wird aufgezeigt, dass Agency-Probleme im vertrieblichen Sinne keine statistischen Konstrukte sind, sondern sich flexibel mit der Customer Journey verändern. Dies unterstreicht die Notwendigkeit der OEMs ihre Vertriebssysteme in Abhängigkeit der Maturität der Customer Journey anzupassen.

Die Untersuchung zeigt auch, dass institutionelle Rahmenbedingungen, die eigentlich zur Regulierung des Marktes und zum Schutz der Verbraucher eingeführt werden, unbeabsichtigte Konsequenzen haben können. Aus der Perspektive der Hersteller wird die Notwendigkeit von strategischen Maßnahmen zum Umgang mit dem Konflikt zwischen Gewinnmaximierung und Verbraucherschutz durch Regularien und Verordnungen notwendig.

4 Schlussfolgerung

Diese Ausarbeitung befasst sich mit der Frage, inwieweit institutionelle Regularien das Interesse der Akteure innerhalb eines automobilen Vertriebssystems entlang der Customer Journey beeinflussen. Zunächst einmal wird deutlich, dass der zunehmende Trend

hin zu Direktvertriebsmodelle Agency-Probleme zwischen OEM und Kunde beleben. Dabei zeigt sich, dass die Informationsasymmetrie der Akteure sich dynamisch entlang der Customer Journey verändern. Auf diese Informationsasymmetrie wirken zudem institutionelle Regularien ein, die häufig zu einem Konflikt zwischen Absicht und tatsächlichem Resultat auslösen.

Literaturverzeichnis

- Bendickson, J., Muldoon, J., Liguori, E., & Davis, P. E. (2016). Agency theory: The times, they are a-changin'. *Management Decision*, 54(1), 174–193. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0058>
- Bergen, M., Dutta, S., & Walker, O. C. (1992). Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories. *Journal of Marketing*, 56(3), 1–24. <https://doi.org/10.2307/1252293>
- Bertoncello, M., Martens, C., Möller, T., & Schneiderbauer, T. (2021). *Unlocking full value from data from connected cars | McKinsey*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/unlocking-the-full-life-cycle-value-from-connected-car-data>
- Bozanic, Z., Dietrich, J. R., & Johnson, B. A. (2017). SEC comment letters and firm disclosure. *Journal of Accounting and Public Policy*, 36(5), 337–357. <https://doi.org/10.1016/j.jacpubpol.2017.07.004>
- Cooper, R., & Ross, T. W. (1985). Product Warranties and Double Moral Hazard. *The RAND Journal of Economics*, 16(1), 103–113. <https://doi.org/10.2307/2555592>
- Corsaro, D. (2022). Explaining the Sales Transformation through an institutional lens. *Journal of Business Research*, 142, 1106–1124. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.009>
- Dahlstrom, R., & Ingram, R. (2003). Social networks and the adverse selection problem in agency relationships. *Journal of Business Research*, 56(9), 767–775. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00261-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00261-2)
- De Zwart, F. (2015). Unintended but not unanticipated consequences. *Theory and Society*, 44(3), 283–297. <https://doi.org/10.1007/s11186-015-9247-6>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- European Automobile Manufacturers' Association. (2023). *Automotive Regulatory Guide – 2023*. ACEA - European Automobile Manufacturers' Association. <https://www.acea.auto/publication/automotive-regulatory-guide-2023/>
- Frow, P., Payne, A., Wilkinson, I. F., & Young, L. (2011). Customer management and CRM: Addressing the dark side. *Journal of Services Marketing*, 25(2), 79–89. <https://doi.org/10.1108/08876041111119804>
- Grossman, S. J., & Hart, O. D. (1983). An Analysis of the Principal-Agent Problem. *Econometrica*, 51(1), 7. <https://doi.org/10.2307/1912246>
- Gurtoo, A., & Antony, S. J. (2007). Environmental regulations: Indirect and unintended consequences on economy and business. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 18(6), 626–642. <https://doi.org/10.1108/14777830710826676>
- Handelman, J. M., & Arnold, S. J. (1999). The Role of Marketing Actions with a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment. *Journal of Marketing*, 63(3), 33–48. <https://doi.org/10.1177/002224299906300303>
- Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2001). Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature. *Journal of Accounting and Economics*, 31(1), 405–440. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00018-0](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00018-0)
- Heuser, C., Bert, J., Levin, A., & Farsky, M. (2023). *Shifting to an Automotive Direct-Sales Model*. Boston Consulting Group. <https://www.bcg.com/publications/2023/shifting-to-automotive-direct-sales-model>
- Huang, L., Liu, M. T., Song, X., & Yen, J. (2022). A method of customer valuation score and implementation for marketing strategy. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(2), 344–363. <https://doi.org/10.1108/APJML-05-2021-0299>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Johnson, J. P., & Waldman, M. (2003). Leasing, Lemons, and Buybacks. *The RAND Journal of Economics*, 34(2), 247–265. <https://doi.org/10.2307/1593716>

- Kim, S., Connerton, T. P., & Park, C. (2022). Transforming the automotive retail: Drivers for customers' omnichannel BOPS (Buy Online & Pick up in Store) behavior. *Journal of Business Research*, 139, 411–425. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.070>
- Koberstein, H. (2023). *Bilanz Dieselskandal: „Super-GAU für deutsche Autoindustrie“*. ZDF-heute. <https://www.zdf.de/nachrichten/wirtschaft/bilanz-autoindustrie-reaktion-dieselskandal-100.html>
- Köllner, C. (2023). *Das bedeutet der EU Data Act für Connected Cars*. Springer Professional. <https://www.springerprofessional.de/en/automobilwirtschaft/datenmanagement/das-bedeutet-der-eu-data-act-fuer-connected-cars/20191550>
- Kuß, A., & Kleinaltenkamp, M. (2013). Vertriebspolitik. In *Marketing-Einführung: Grundlagen—Überblick—Beispiele* (6. Aufl., S. 243–264). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-01730-9>
- Lee, H. S., & Griffith, D. A. (2012). Comparative insights into the governance problems of agency theory: The influence of institutional environment on the basic human tenets. *AMS Review*, 2(1), 19–33. <https://doi.org/10.1007/s13162-012-0024-7>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Linder, S., & Foss, N. J. (2013). *Agency Theory* (SSRN Scholarly Paper 2255895). <https://doi.org/10.2139/ssrn.2255895>
- Menzel, S. (2019). *Bei VW herrscht noch immer großer Vertrauensverlust*. Handelsblatt. <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/volkswagen-bei-vw-herrscht-noch-immer-grosser-vertrauensverlust-/24467858.html>
- mhp. (o. J.). *Online Care Sales Studie 2023—Digital Readiness auf dem Prüfstand | Status quo im Handel vs. Erwartungshaltung der Kunden*. mhp. A Porsche Company. Abgerufen 19. August 2024, von https://www.mhp.com/fileadmin/www.mhp.com/downloads/studien/MHPStudie_Online-Car-Sales-2023_DE.pdf
- Miller, G. J. (2005). THE POLITICAL EVOLUTION OF PRINCIPAL-AGENT MODELS. *Annual Review of Political Science*, 8(Volume 8, 2005), 203–225. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.8.082103.104840>
- Mishra, D., Heide, J., & Cort, S. (1998). Information Asymmetry and Levels of Agency Relationships. *Journal of Marketing Research*, 35, 277–295. <https://doi.org/10.1177/002224379803500301>
- Reim, W., Sjödin, D., & Parida, V. (2018). Mitigating adverse customer behaviour for product-service system provision: An agency theory perspective. *Industrial Marketing Management*, 74, 150–161. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.04.004>
- Ross, S. A. (1973). The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134–139.
- Schneider, H. (2010). Moral Hazard in Leasing Contracts: Evidence from the New York City Taxi Industry. *Journal of Law and Economics*, 53(4), 783–805.
- Scott, W. (2005). *Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program*.
- Scott, W. (2008). Lords of the Dance: Professionals as Institutional Agents. *Organization Studies*, 29(2), 219–238. <https://doi.org/10.1177/0170840607088151>
- Shapiro, S. P. (2005). Agency Theory. *Annual Review of Sociology*, 31(1), 263–284. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.31.041304.122159>
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. *Journal of The Academy of Marketing Science - J ACAD MARK SCI*, 28, 150–167. <https://doi.org/10.1177/0092070300281014>
- Tschödrich, S., Jung, A., Kirchhoff, N., Orlea, I., & Schuback-Ruther, K. (2023). *Navigating the Aftermarket: Examining the routes to aftersales value creation*. Automotive News Europe. <https://europe.autonews.com/sponsored/navigating-aftermarket-examining-routes-aftersales-value-creation>
- Waterman, R., & Meier, K. (1998). Principal-Agent Models: An Expansion? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024377>

