

# Aftersales-Geschäft der Zukunft

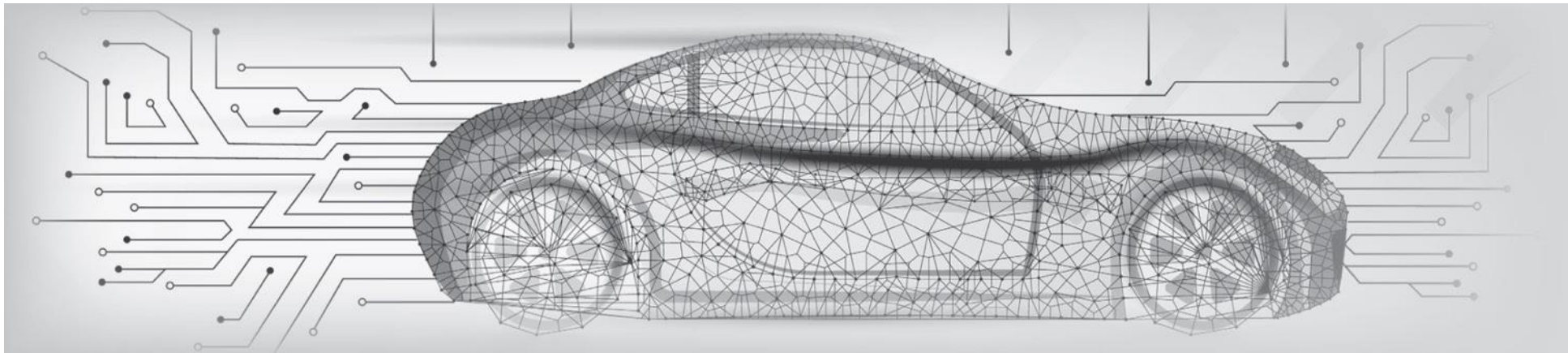
## Transformation mit Strategien und Perspektiven vor dem Hintergrund ungünstiger Rahmenbedingungen

© Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

Prof. Dr. Stefan Reindl

ZELLER+GMELIN | Internationale Gesamtvertriebstagung

29. Februar 2024



# Komplexe Rahmenbedingungen

Gesellschaftliche, ökonomische, ökologische, geopolitische und technologische Herausforderungen



# Gesamtwirtschaftliche Eckdaten für Deutschland

Gesamtwirtschaftliche Verwerfungen führen zu großen Unsicherheiten bei Prognosen

PROGNOSE-ECKDATEN ZUR GESAMTWIRTSCHAFT <sup>1</sup>	2021	2022	2023	2024	2025
Bruttoinlandsprodukt	2,6	1,8	-0,3	1,3	1,3
Private Konsumausgaben	0,4	3,9	-1,1	1,7	1,7
Staatliche Konsumausgaben	3,8	1,6	-2,1	0,7	1,4
Bruttoanlageinvestitionen	1,2	0,1	0,2	-0,2	1,6
Bauten	0,0	-1,8	-1,5	-1,8	0,7
Ausrüstungen	3,5	4,0	3,8	1,5	2,9
Sonstige Anlagen	1,0	-0,7	-0,7	1,9	2,4
Inlandsnachfrage (inländische Verwendung)	1,9	3,2	-0,8	0,7	1,5
Ausfuhr	9,7	3,3	-2,0	1,3	3,6
Einfuhr	9,0	6,6	-3,2	0,9	4,3
WEITERE PROGNOSE-ECKDATEN	2021	2022	2023	2024	2025
Verbraucherpreise (Gesamtinflationsrate) <sup>1, 4</sup>	3,1	6,9	5,9	2,2	1,8
Leistungsbilanzsaldo <sup>3</sup> (in % des BIP)	7,4	4,4	7,0	7,5	7,2
Erwerbstätige (in Tsd.) <sup>2</sup>	44.980	45.596	45.949	46.032	46.041
Arbeitslose (in Tsd.)	2.613	2.418	2.609	2.691	2.579
Arbeitslosenquote <sup>3</sup> (in %)	5,7	5,3	5,7	5,9	5,6

(1) Veränderung gegenüber Vorjahr in Prozent, preisbereinigt, nicht kalenderbereinigt. (2) Arbeitslose in % der inländischen Erwerbspersonen (Inlandskonzept). (3) Arbeitslose in % der zivilen Erwerbspersonen (Definition gemäß Bundesagentur für Arbeit). (4) Verbraucherpreisindex (2020 = 100).

Quelle: ifo 2023, ifo Konjunkturprognose Herbst 2023, Dezember 2023

# Standortfaktoren auf dem Prüfstand

Subventionen, Regularien, Energiekosten, Produktivität, Lohn- und Gehaltsniveau ...

## VW: Fabrik für E-Autos in den USA – mit Bidens Subventionen

Mit einer Investition von zwei Milliarden Dollar will Deutschlands größter Industriekonzern sein Geschäft in Amerika stärken. Eine neue Fabrik im Süden der USA sollen Wagen der Marke Scout produzieren. Die Subventionen der US-Regierung dürften dabei geholfen haben.

Veröffentlicht am 04.03.2023

Fabrik für E-Autos



Volkswagen produziert bisher in Chattanooga im Bundesstaat Tennessee. Ein elektrischer Pickup soll künftig in einem neuen Werk in Columbia vom Band laufen

Quelle: VW

## Neues Lieferkettengesetz ab 2023: „Wir verlangen von den Unternehmen nichts Unmögliches“

Artur Lebedew · 09. Oktober 2022

**WirtschaftsWoche:** Ab dem Beginn des nächsten Jahres gilt für die großen deutschen Unternehmen das neue Lieferkettengesetz – ein Bürokratieberg, sagen die Kritiker. Dabei haben die Firmen gerade genug Probleme mit Energie, Inflation, fehlenden Fachkräften. Jetzt also noch die Berichte für das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (Bafa), bei dem Sie der Präsident sind. Muss das sein?

**Torsten Safarik:** Ich habe mit einer ganzen Reihe von Unternehmen gesprochen und war teilweise sehr positiv überrascht, wie weit sie schon sind. Aber nicht alle haben sich damit so beschäftigt, wie man sich das wünscht. Und deshalb hat die letzte Bundesregierung das Gesetz verabschiedet. Wir als Behörde setzen es um. Mir ist klar, dass die Berichtspflichten für Unternehmen eine Belastung sind. Unser Ziel ist es aber, diese Belastung so gering zu halten wie möglich.

### Wie wollen Sie das schaffen?

Wir wollen schlanke Verfahren und geringe Kosten für die Unternehmen. Dass wir Aufgaben effizient umsetzen können, haben wir zum Beispiel bei der Ausfuhrkontrolle und der Prüfung von Gebäudesanierungen gezeigt. Für die meisten Anträge haben wir Online-Portale eingeführt, das läuft alles elektronisch. Außerdem diskutieren wir mit den Verbänden und Unternehmen über Schnittstellen, damit bestimmte Daten automatisch eingehen. Die Reaktionen sind unterschiedlich, deshalb müssen wir schauen, ob das funktioniert.

## Deindustrialisierung läuft Vertreibt die Energiekrise die deutsche Autoindustrie?



Bedrückt die Energiekrise den Autostandort Deutschland? Helmut Becker bezieht dazu klar Stellung. (Foto: picture alliance / dpa)

Für die deutsche Autoindustrie, vor allem die vielen kleinen und mittleren Zulieferunternehmen, waren die letzten Jahre nicht vergnügungserfüllend. Erst kam die Corona-Pandemie mit weltweiten Absatzeinbrüchen, danach die globale Chipkrise mit erzwungenen Werkstillegungen und ausgedünntem Modell- und Ausstattungsprogramm - und schließlich der russische Krieg gegen die Ukraine inklusive Sanktionen des Westens gegen das Moskauer Regime. Aber auch damit hatten die Belastungen noch kein Ende, denn die Preise für Erdgas, Rohöl und Strom explodierten.

Vor allem die Energiekrise brachte die hohe Abhängigkeit der deutschen Wirtschaft von Gas- und Rohstoffimporten schonungslos ins Bewusstsein. Und ließ über Nacht Zweifel an der Qualität des Wirtschaftsstandorts Deutschland aufkommen. So äußerte der Präsident des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI), Siegfried Russwurm, seine Sorgen, dass es aktuell "um nichts weniger (geht), als das Überleben der Industrie in Deutschland und Europa zu sichern". Vertreter der Deutschen Bank sekundierten mit düsteren Visionen: "Wenn wir in ... zehn Jahren auf die gegenwärtige Energiekrise zurückblicken werden, könnten wir diese Zeit als Ausgangspunkt für eine beschleunigte Deindustrialisierung in Deutschland betrachten."



# Reaktionen der Hersteller

Ungeeignete Programme, ungeeignete Vereinbarungen der Sozialpartner, zu spät?

## Umbauprogramm bei Volkswagen

### »Wir müssen an vielen Ecken mit weniger Leuten auskommen«

Die Lage für Volkswagen wird zunehmend kritisch. Vorstand Thomas Schäfer warnt bei einer internen Veranstaltung: »Wir sind als Marke VW nicht mehr wettbewerbsfähig.« Ohne spürbare Einschnitte gehe es nicht weiter.

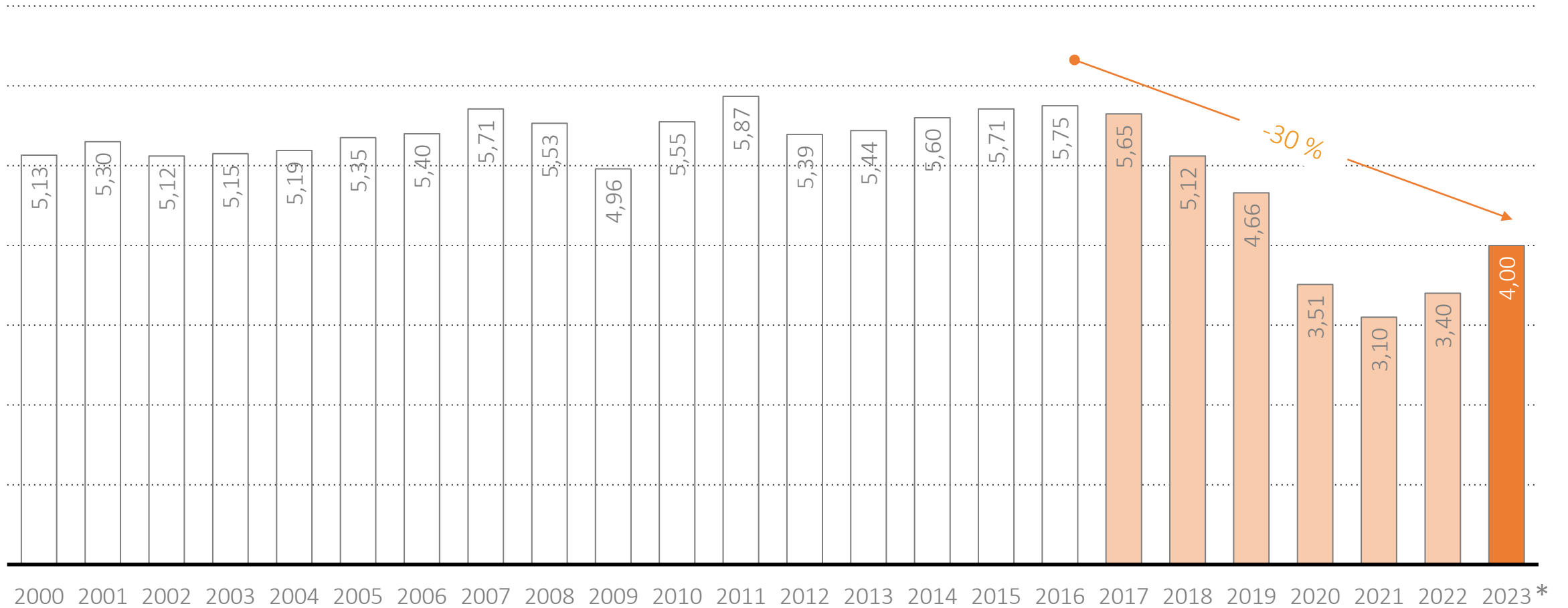


### »Wir sind in den Werken nicht produktiv genug«

Vor den rund 2000 Gewerkschaftsvertretern machte er den Angaben zufolge deutlich, wie prekär sich die Lage beim Autobauer aktuell darstellt. »Mit vielen unserer bisherigen Strukturen, Prozessen und hohen Kosten sind wir als Marke VW nicht mehr wettbewerbsfähig«, so Schäfer. »Wir sind in der Verwaltung zu teuer, in den Werken nicht produktiv genug und liegen bei den Kosten deutlich über dem Wettbewerb.« Deshalb erziele VW mit seinen Autos »zu wenig Gewinn, um den Wandel und unsere Zukunft aus eigener Kraft zu finanzieren«.

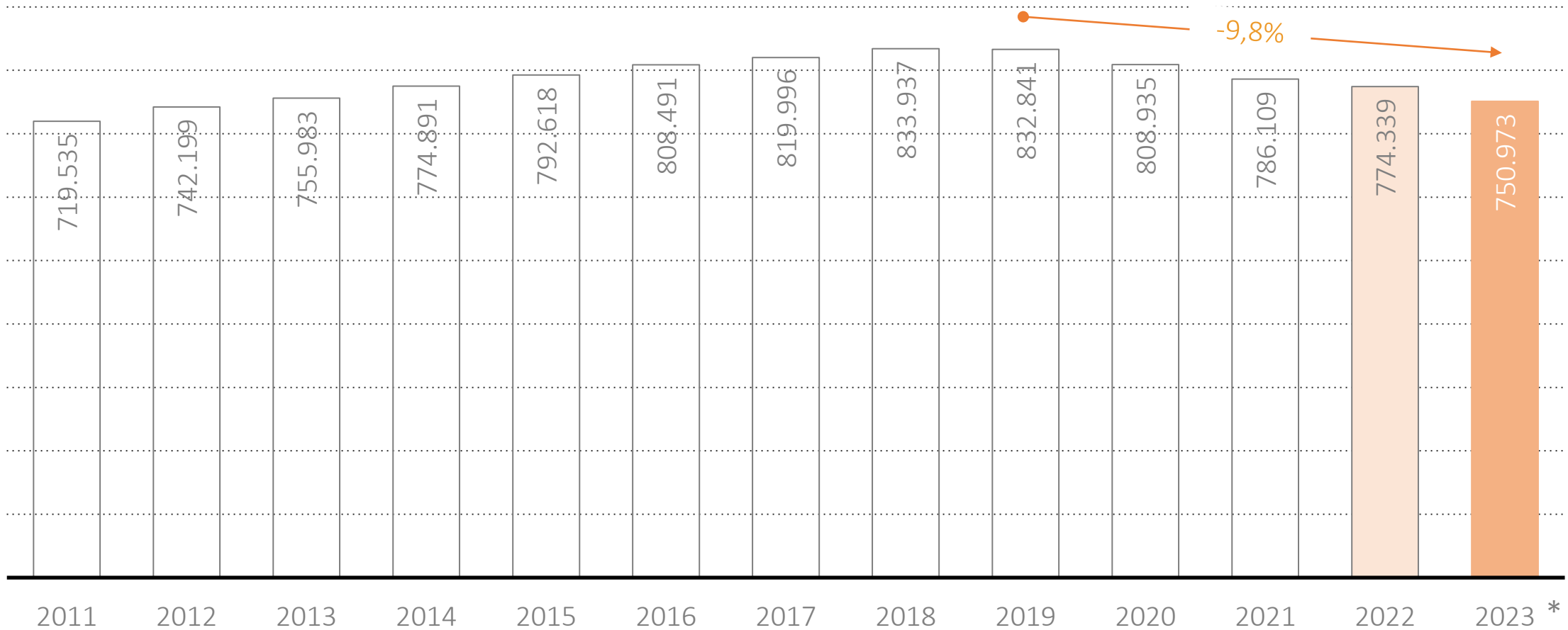
# Automobilproduktion in Deutschland (Pkw)

Pkw-Produktion in Deutschland bis 2022 (in Mio.) – Strukturelle Schwächen seit 2017



# Beschäftigte in der deutschen Automobilindustrie

Rückläufigkeit zeigt sich bereits seit 2018: Anzahl der Beschäftigten bei Herstellern, Zulieferern, Komplementärherstellern



# Zwischenfazit

Zu viele Beschäftigte bauen zu wenige Autos

Dramatischer Preisrutsch

## **5+** So profitieren Sie von der Rabattschlacht bei Elektroautos

Die Preise für Elektroautos in Deutschland sind dank üppiger Nachlässe so niedrig wie nie. Welche Modelle besonders günstig sind und was Käufer beachten sollten.

Von **Martin Wittler**

24.01.2024, 14.50 Uhr



## Hersteller nehmen Verluste in Kauf

Ohne Prämie geraten die europäischen Hersteller massiv unter Druck, sagt Ifa-Direktor Stefan Reindl – denn die Kosten bleiben ja zu nächst hoch: »Zu viele Beschäftigte bauen in Deutschland zu wenige Autos.« Jetzt verschärfe sich die Situation. »Der überraschende Wegfall der kompletten Kaufprämie wird den Absatzanteil von Elektrofahrzeugen massiv nach unten drücken, denn der Markthochlauf wird sich ohne Fördermaßnahmen spürbar verlangsamen.« Aktuelle Ifa-Prognosen gehen davon aus, dass der Anteil der E-Autos in Deutschland auf unter 14 Prozent fällt (2023: 18,4 Prozent) und das Gesamtvolumen auf rund 350.000 Elektro-Pkw (2023: 524.219) abschmelzen könnte.

Plötzlich wird zum Problem, dass massiv in die E-Auto-Entwicklung investiert und Produktionskapazität aufgebaut wurde, so Reindl. Volkswagen etwa steckte 460 Millionen Euro in das Stammwerk in Wolfsburg, um es bis zum Jahr 2026 elektrofit zu machen. Der Stellantis-Konzern stellte 130 Millionen Euro bereit, um das Werk in Eisenach für die E-Auto-Produktion umzurüsten.



# Aftermarket-Geschehen

## Fehlender Handlungsdruck



*„Die meisten Werkstätten haben schon lange nicht mehr so hohe Umsätze wie in der letzten Zeit erwirtschaftet“*

Detlef Peter Grün, Bundesinnungsmeister | ZDK



*„Verbraucher halten ihre Fahrzeuge immer länger [...] und je älter ein Fahrzeug ist, desto wartungs- und reparaturintensiver ist es“*

Sebastian Heitfeld, Deutschland-Chef | GiPA



*„Die meisten Werkstätten sind passiv wie eh und je. Die zusätzlichen Umsätze fallen den Betrieben wegen der Marktlage in den Schoß [...]“*

Zoran Nikolic, Geschäftsführer | Wolk After Sales Experts



*„Wir haben viel zu hohe Vorlaufzeiten in den Werkstätten“*

Karl Hell, Aftersales-Direktor | Hyundai Motor Deutschland

# Aftermarket-Geschehen

## Relevante Veränderungstreiber



„Die meisten Werkstätten haben so hohe Umsätze wie in der letzten Saison.“  
Werkstattmeister | ZDK

**Verbesserung der Qualität von Verschleißteilen**

**Preisdruck durch Spezialisten und Auftragssteuerung über Versicherer und Flotten**

Batterieelektrische Fahrzeuge weisen deutlich **geringere Wartungsintensität** auf

Zunehmende **Preissensibilität** der Kunden

Fahrerassistenzsysteme erfordern **hohe Investitionen** in die Werkstatt-ausrüstung und Mitarbeiterqualifizierung



„Verbraucher halten ihre Fahrzeuge immer länger [...] und je älter ein Fahrzeug ist, desto reparaturintensiver.“  
Stbastian Heitfeld, Deutschland-Chief | GfK

**Arbeitskräftemangel** erschwert die Ausschöpfung von vorhandenen Wertschöpfungspotenzialen

„Werkstätten sind passiv. Die Umsätze fallen dem Kunden zu.“  
Marktlage  
Zoran Nikolic, CEO | Experts

**Verkehrswende** erhöht die Attraktivität des ÖPNV zulasten des Pkw

Gefahr des Wettbewerbsnachteils Freier Werkstätten wegen zeitlich versetztem oder nicht vollumfänglichem **Zugang zu Fahrzeugdaten**

**Ertragsstarke Dienstleistungen** wie der Ölwechsel und **zahlreiche Verschleißteile** fallen mit der Elektromobilität weg

„Wir haben viel Potenzial in den Werkstätten.“  
Hell, Aftersales-Direktor | Hyundai Motor Deutschland

**Nachhaltigkeitsbestrebung** der Gesellschaft zeigt sich in **Remanufacturing** von Teilen

**Vorwärtsintegration und Abschottungsstrategien** durch die Hersteller

# Perspektiven und Strategien Aftersales-Anbieter

Kooperationsprojekt: Institut für Automobilwirtschaft und Fraunhofer IAO



## Inhaltsverzeichnis

Management Summary .....	4
1 Einleitung .....	10
2 Strukturen und Entwicklungen im Servicemarkt .....	14
2.1 Der Servicemarkt: Marktanteile und -strukturen .....	14
2.2 Umsatz- und Ertragssituation .....	16
2.3 Rechtlicher Rahmen: Kfz-GVD und Data Act .....	18
3 Treiber der Veränderung .....	24
3.1 Elektrifizierung des Antriebsstrangs .....	24
3.2 Fahrzeugkonnektivität .....	30
3.3 Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität .....	32
3.4 Kundenverhaltensweisen .....	33
3.5 Digitalisierung der Frontend- und Backend-Prozesse .....	35
3.6 Wartungs- und Reparaturintensität .....	37
3.7 Wettbewerbssituation .....	39
3.8 Fachkräftemangel .....	40
3.9 Veränderungstreiber in der Zusammenfassung .....	43
4 Beschäftigungseffekte .....	50
4.1 Konzept und Prognosemodell .....	50
4.2 Struktur und Beschäftigung freier Werkstätten .....	50
4.3 Zukunftsbild 1 – Fortschreibung der aktuellen Entwicklungen in moderater Geschwindigkeit .....	54
4.4 Zukunftsbild 2 – Transformation des Kfz-Gewerbes unter Systemführerschaft der Hersteller .....	59
4.5 Zukunftsbild 3 – Strukturbruch hin zu einer herstellerelementierten, postfossilen, vernetzten Mobilitätswelt .....	64

5 Deutschland-Perspektive zum Servicemarkt 2040 .....	72
5.1 Entwicklung des Servicemarktvolumens .....	72
5.2 Zukunftsszenarien zu Akteurskonstellationen .....	74
5.3 Veränderung der Anbieterstrukturen .....	75
6 Marktbearbeitungsstrategien für freie Werkstätten .....	80
6.1 Strategieoptionen im Überblick .....	80
6.2 Strategieoption 1: internes Wachstum .....	81
6.3 Strategieoption 2: externes Wachstum .....	84
6.4 Strategieoption 3: Spezialisierung .....	86
6.5 Strategieoption 4: Exit .....	87
7 Schlussfolgerungen .....	90
Literaturverzeichnis .....	94
Abbildungsverzeichnis .....	99
Tabellenverzeichnis .....	100
Abkürzungsverzeichnis .....	101

# Agenda

## Vier Themenschwerpunkte



*Marktstrukturen und  
Entwicklungen*



*Trends und Treiber  
im Aftermarket*



*Prognose: Beschäftigung,  
Marktvolumen und Anbieterstrukturen*



*Strategieoptionen  
und Handlungsfelder*

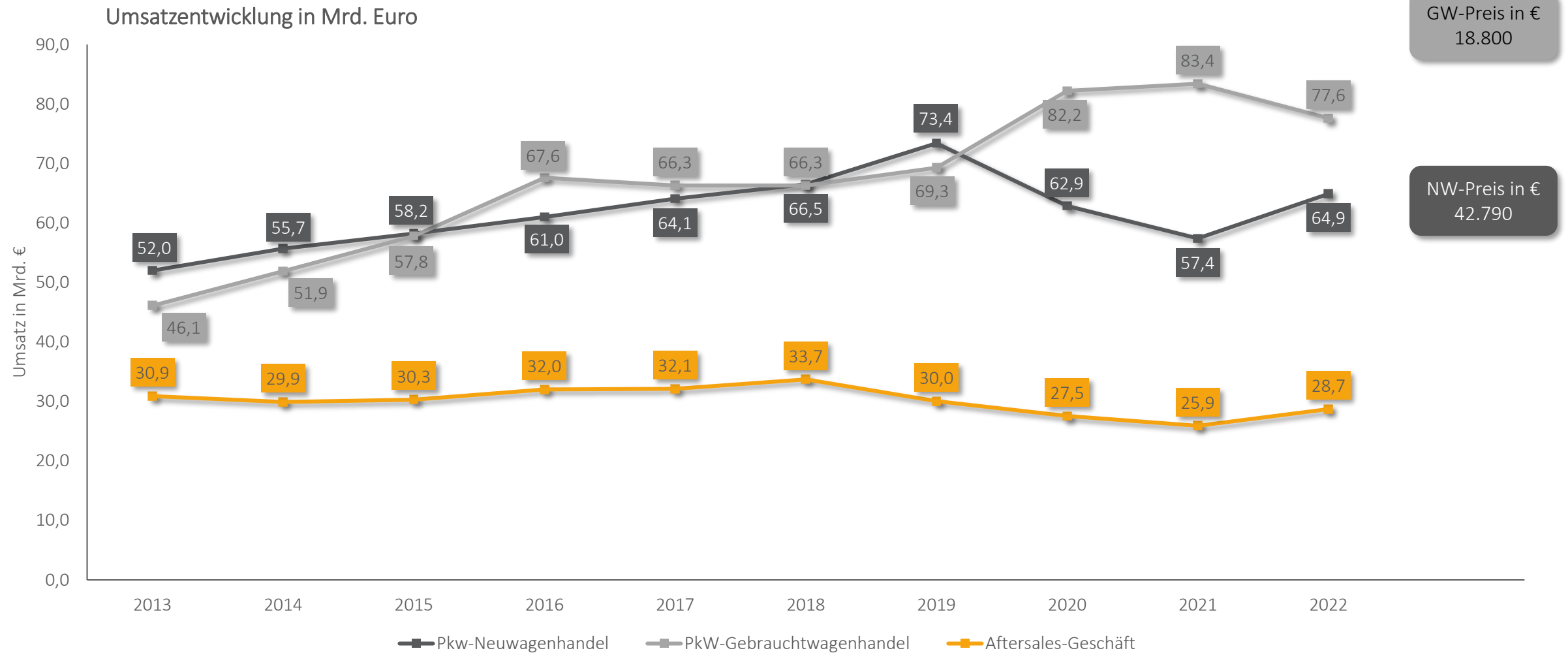




# Marktstrukturen und Entwicklungen

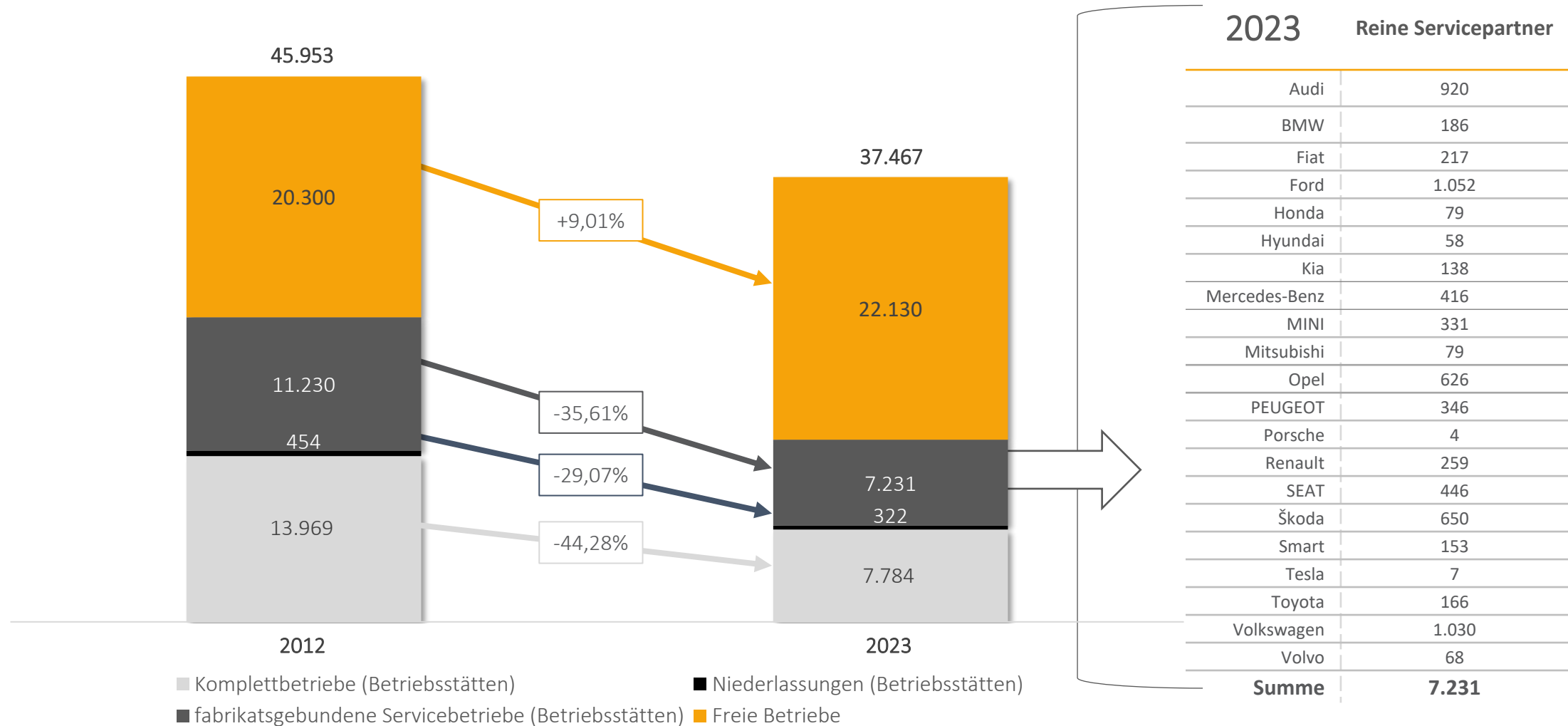
# Marktstrukturen und Entwicklungen

Umsatz im Aftersales-Geschäft stagniert, bietet aber Stabilität



# Marktstrukturen und Entwicklungen

## Fabrikatsgebundene Betriebe nehmen ab



Hinweis: Die Angaben für Komplettbetriebe, Niederlassungen und fabrikatsgebundene Servicebetriebe zeigen die Anzahl der Betriebsstätten. Die Anzahl freier Betriebe basiert auf den im Markt aktiven Unternehmen. Die Anzahl der Betriebsstätten der freien Betriebe dürfte aufgrund von Unternehmen, die über mehrere Betriebsstätten verfügen, höher sein als die ausgewiesene Anzahl an Unternehmen.



# Trends und Treiber im Aftermarket



# Trends und Treiber im Aftermarket

Sieben Entwicklungen zwingen die Geschäftsmodelle der Werkstätten zu Anpassungen



*Elektrifizierung des Antriebsstrangs*



*Fahrzeugkonnektivität*



*Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität*



*Kundenverhaltensweisen*



*Digitalisierung der Front- und Backend-Prozesse*



*Wettbewerbssituation*



*Fachkräftemangel*

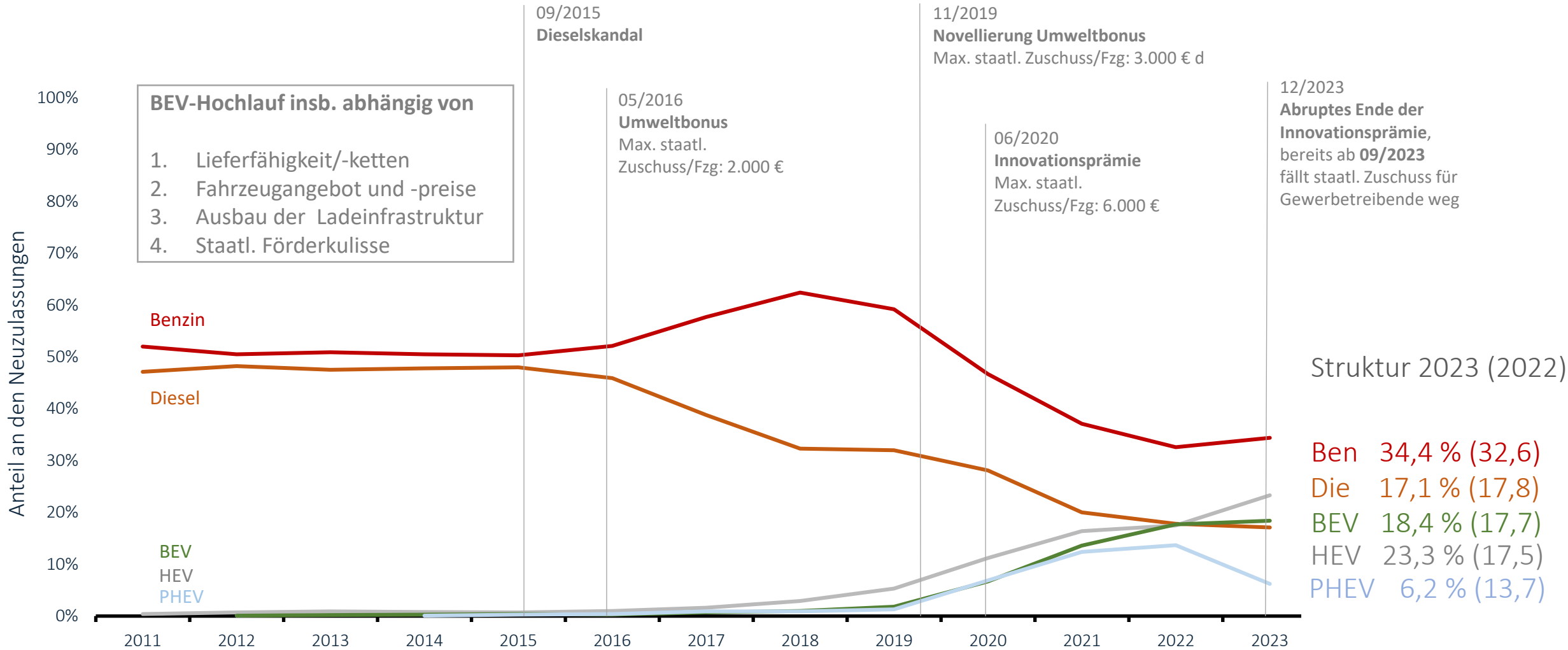


# 1

## *Elektrifizierung des Antriebsstrangs*

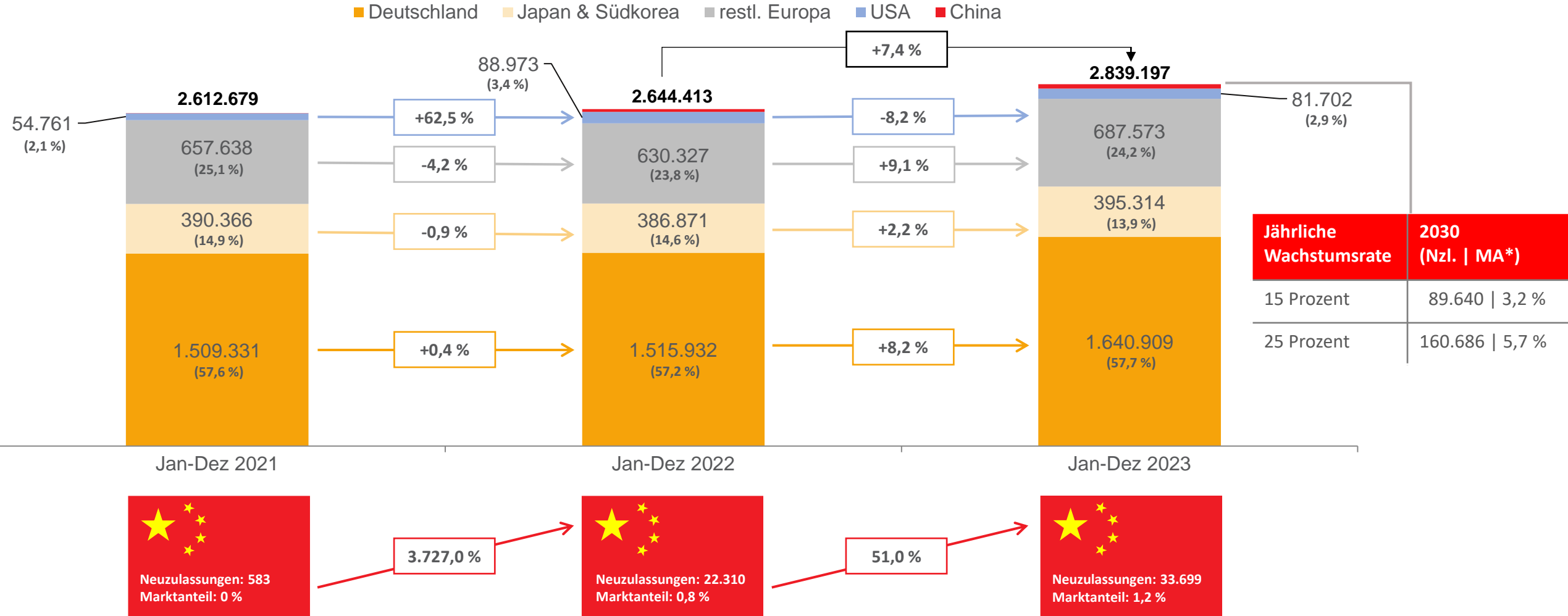
# Elektrifizierung des Antriebsstrangs

## Markthochlauf gerät ins Stocken



# Elektrifizierung des Antriebsstrangs

Neue Fahrzeugmarken als Treiber: Marktanteile chinesischer Marken wachsen (Marktanteil in Klammern)

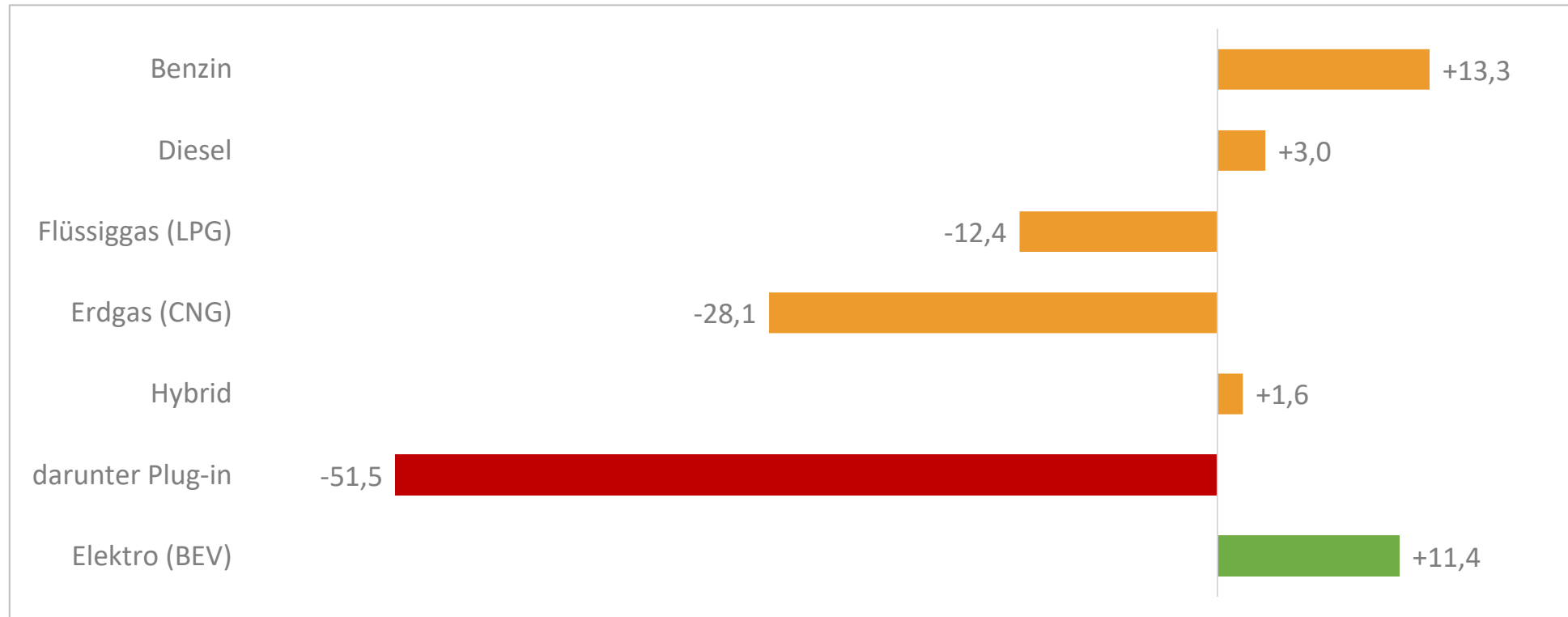




# Elektromobilität als zukunftsweisendes Antriebskonzept setzt sich durch

## Elektroauto-Absatz ist von Prämien und Zuschüssen abhängig

Veränderungen der Neuzulassungen von Personenkraftwagen  
Januar bis Dezember 2023 gegenüber Januar bis Dezember 2022  
nach ausgewählten Kraftstoffarten in Prozent



# Elektromobilität setzt sich durch

Bislang hemmende Faktoren für den Markthochlauf der Elektromobilität aus Kundenperspektive

## Fahrzeugpreis



JAHR	Preisindex BEV/ICE
2010	3,000
2015	2,500
2020	1,557
2023	1,477

## Reichweite

Modell	Batterie in kWh (Herstellerangabe)	Benötigter Strom pro Vollladung in kWh (ADAC Ecotest)	Reichweite nach ADAC Ecotest in km
Tesla Model X 100D	100,0	108,3	451
Tesla Model 3 Longe Range AWD	75,0	89,5	429
Porsche Taycan 4S Performance Plus	93,4 (83,7 netto nutzbar)	95,2	400
Kia e-Niro (64 kWh) Spirit	64,0	72,3	398
Audi e-tron Sportback 55 quattro	95,0 (86,5 netto nutzbar)	96,0	390
Kia e-Soul (64 kWh) Spirit	64,0	73,9	390
Hyundai Kona Elektro (64 kWh) Trend	64,0	73,9	379
Jaguar i-Pace EV400 S AWD	90,0	100,8	366
Audi e-tron 55 quattro	95,0 brutto (83,6 netto nutzbar)	94,3	365

JAHR	Reichweite
2010	139 km
2015	222 km
2020	375 km
2023	425 km

## Ladeinfrastruktur



JAHR	Ladepunkte (NLP+SLP)
2010	100
2015	2.300
2020	38.169
2023	97.495

# Elektromobilität als zukunftsweisendes Antriebskonzept setzt sich durch

## Aktuelle Entwicklungen rund um die Elektromobilität

Autovermietungs-Konzern

### Warum sich Hertz von Tausenden E-Autos trennt

Stand: 16.01.2024 08:12 Uhr

Der US-Autovermieter Hertz will Tausende E-Autos durch Verbrennermodelle ersetzen. Das Unternehmen begründet dies vor allem mit hohen Kosten. Welche Folgen hat die Entscheidung für die Elektromobilität?

Es ist ein Rückschlag für die E-Mobilität: Der US-Autovermieter Hertz hat in der vergangenen Woche angekündigt, insgesamt 20.000 Elektroautos zu verkaufen - rund ein Drittel der E-Autos, die derzeit zur Flotte gehören. Mit den Erlösen will Hertz, einer der drei größten Autovermieter weltweit, neue Verbrenner-Modelle kaufen. Man passe sich damit einer veränderten Nachfrage an, teilte der US-Konzern mit.

### Sixt schmeißt Tesla-Modelle raus - das sind die Gründe

Sebastian Viehmann

Elektroautos zum MietenSixt schmeißt Tesla-Modelle raus - das sind die Gründe

Sixt, der Autovermieter, hat laut FOCUS Online seinen Kunden mitgeteilt, dass er in Zukunft keine Tesla-Modelle mehr aufnehmen wird. Neben der generellen Zurückhaltung der Mieter gegenüber Elektroautos gab es mehrere entscheidende Gründe für diese Wahl.

Die mit einem Symbol oder Unterstreichung gekennzeichneten Links sind Affiliate-Links. Kommt darüber ein Einkauf zustande, erhalten wir eine Provision - ohne Mehrkosten für Sie!

Manche -Fans dürften sich über diese Mail von Sixt geärgert haben: „Wir möchten Sie darüber informieren, dass wir derzeit keine weiteren -Fahrzeuge anschaffen. Darüber hinaus bauen wir unseren Bestand an Tesla-Fahrzeugen in unserer Mietwagen-Aboflotte aktuell ab.“

### Ora Funky Cat wird in GWM Ora 03 umbenannt

Mittelklasse-Limousine GWM Ora 07 alias Next Cat soll schon 2024 folgen



21. November 2023 um 18:24 Uhr

### Auf der Überholspur: Wie BYD die Branche aufmischt

Doch was steckt hinter BYDs Erfolg? Die Marke produziert viele Teile selbst und verkauft ihre Modelle günstig in unterschiedlichen Segmenten, wodurch sie viele Kunden erreicht. Tesla und andere E-Autobauer versuchten dagegen, über den teuren Premium-Bereich Kunden zu bekommen. Diese Marken wollten nicht im mittleren und unteren Segment einsteigen, weil dort der Preiswettbewerb sehr hoch ist, sagt Branchen-Experte Zhong Shi. BYD fing jedoch dort an und ist dem Analysten zufolge die einzige Marke, die diese Segmente voll abdecken kann. In China bietet BYD zum Beispiel Neuwagen ab umgerechnet etwa 10.000 Euro an.

Mehr zum Thema:

- **BYD: "Wir denken über alle Kanäle nach"**
- **Nachlässe von bis zu 15 Prozent: BYD dreht kräftig an der Preisschraube**
- **Chery-Pläne: Europa im Visier**
- **Branchenexperte: Chinas Tech-Konzerne werden E-Auto-Markt verändern**

# Zwischenfazit

15 Mio. Elektrofahrzeuge bis 2030 - bei anspruchsvollem Preisniveau für BEV im Klein- und Kompaktwagen-Segment?

Opel Corsa  
19.800 €



+75,0%

Opel Corsa Electric  
34.650,00 €



Corsa Electric #Yes Sondermodell  
Say #Yes to Electric Fun ab 29.990 €(!)

VW Golf  
29.275,00 €



+36,6%

VW ID.3  
39.995,00 €



Volkswagen Umweltprämie  
Jetzt zum Beispiel beim ID.3 Pro über 7.000 €



# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Elektrifizierung des Antriebsstrangs

### Teilebedarf

Rund 20 Prozent geringerer  
Teileumsatz



### Wartungsumfang

Rund 50 Prozent geringerer  
Wartungsumsatz



### Ertragssäulen

Wegfall von besonders  
ertragsstarken Tätigkeiten



### Werkstattausrüstung

Bedarf an spezifischer  
Werkstattausrüstung und  
Quarantäneplätzen



### Mitarbeiter

Veränderung der  
Mitarbeiterqualifikation:  
Hochvolttechniker S1 bis S3



Herausfor-  
derungen

Potenziale



### Zusatzgeschäft Zubehör

Komplementärprodukte wie  
bspw. Ladekabel



### Zusatzgeschäft Dienstleistungen

Neue Dienstleistungen wie  
bspw. SoH-Checks



### Zusatzgeschäft Verkehrsmittel

Elektrifizierte Verkehrsmittel  
abseits des Pkw (E-Bikes, E-  
Scooter etc.)



### Fahrzeugabnutzung

Stärkere Abnutzung von  
Fahrzeugreifen aufgrund von  
Beschleunigung





# 2

## *Fahrzeug- konnektivität*



# Das Auto wird zum digitalen Erlebnis und rollenden App-Store

## Das Automobil wird Zentrum eines Dienstleistungsnetzwerkes

### Vernetzung: VW wandelt sich zum Software-Entwickler



Kunden des VW-Konzerns sollen ihren Wagen in Zukunft mit einem "digitalen Einkaufszentrum" vernetzen.

© Foto: VW/AHO-Montage

Zum Themenspecial [Carsharing](#)

**Elektronisches Bezahlen fürs Tanken und Parken, Streaming, drahtlose Updates: Vernetzung ist ein zentrales Thema in der Autobranche. VW wandelt sich vom reinen "Hardware"-Anbieter zum Software-Entwickler - ein Zukauf soll bald auch für Verbraucher spürbar werden.**

### Mehr zum Thema Digitalisierung

- ▶ Fahrzeug-IT  
VW und Microsoft rücken enger zusammen
- ▶ Nachgehakt  
Was wurde aus Audis Service Stationen?
- ▶ Mehrmarkenhandel  
Autobund startet Online-Verkauf

Das Auto als rollender App-Store: Kunden des VW-Konzerns sollen ihren Wagen in Zukunft mit einem "digitalen Einkaufszentrum" vernetzen und wichtige Funktionen wie Updates der Fahrzeug-Software von überall aus erledigen können. Dazu wollen die Wolfsburger das Stuttgarter Unternehmen Diconium jetzt vollständig unter ihr Dach holen. Der Schritt hat auch für den internen Wandel des Autoherstellers eine hohe Bedeutung: Die VW-Gruppe sucht immer mehr IT-Experten und will Anwendungen zunehmend selbst entwickeln.

"Es gibt künftig nur noch eine Kern-App, mit der der Kunde auf alle Services zugreifen kann", erklärt Kernmarken-Vertriebschef Jürgen Stackmann. Über die Nutzer-ID würden Auto, Händler und Hersteller zusammengebracht. Geplant sind auch Dienste zum Bezahlen beim Parken, Tanken und Aufladen oder für Multimedia-Streaming. In den Aufbau der nötigen Online-Infrastruktur und die Integration von Diconium steckt VW nach dpa-Informationen eine dreistellige Millionensumme. Dazu wird der bisher 49-prozentige Anteil an der Firma aus Baden-Württemberg auf 100 Prozent aufgestockt. Kartellbehörden müssen noch zustimmen.

# Das Auto wird zum digitalen Erlebnis und rollenden App-Store

Always on ...



# Das Auto wird zum digitalen Erlebnis und rollenden App-Store

Car as a Service (CaaS): Flexibilität für den Kunden, Fahrzeugnutzung in Pools, marktbezogene Gebrauchtwagenanpassung...



# Fahrzeugkonnektivität

Datenzugang entscheidet über Teilnahme am Markt

Kfz-Gewerbe zum EU-Datengesetz: Data Act  
"in dieser Form nicht spezifisch genug"

## Data Act



### Regelungsbereich

Festlegung der Nutzungsrechte der von vernetzten Produkten und Internet-of-Things erzeugten Daten.

### Zielsetzung

Gewährung eines fairen Zugangs zu Daten, um Wettbewerb und Innovation zu ermöglichen. Zudem soll die Kontrolle der Verbraucher:innen über die von ihren Geräten erzeugten Daten verbessert werden.

### Inkrafttreten

In Kraft getreten am 11.01.2024  
Gültigkeit voraussichtlich 12.09.2025

## Digital Markets Act



### Regelungsbereich

Festlegung eines Verhaltenskodexes für große Digitalunternehmen wie zum Beispiel Suchmaschinen oder soziale Netzwerke.

### Zielsetzung

Einschränkung der Macht von marktbeherrschenden Digitalkonzernen. Beispielsweise dürfen Suchmaschinen im Ranking eigene Angebote nicht mehr bevorzugen.

### Inkrafttreten und Gültigkeit

In Kraft getreten am 1. November 2022  
Gültigkeit seit 02. Mai 2023

## Digital Services Act



### Regelungsbereich

Im Mittelpunkt stehen horizontale Regelungen zu Sorgfaltspflichten und Haftungsausschlüssen von Vermittlungsdiensten wie etwa Online-Plattformen.

### Zielsetzung

Schaffung eines sicheren, vorhersehbaren und vertrauenswürdigen Online-Umfeldes sowie die Verbesserung der Funktionsweise für Vermittlungsdienste.

### Inkrafttreten und Gültigkeit

In Kraft getreten am 16. November 2022  
Gültigkeit seit 17. Februar 2023



# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Fahrzeugkonnektivität

### Werkstattumsatz

Reduzierung aufgrund predictive maintenance, remote Diagnose und OTA-Dienste

### Fahrzeugdaten

Gefahr des zeitlich versetzten und nicht vollumfänglichen Zugriffs auf Fahrzeugdaten

### Auftragssteuerung

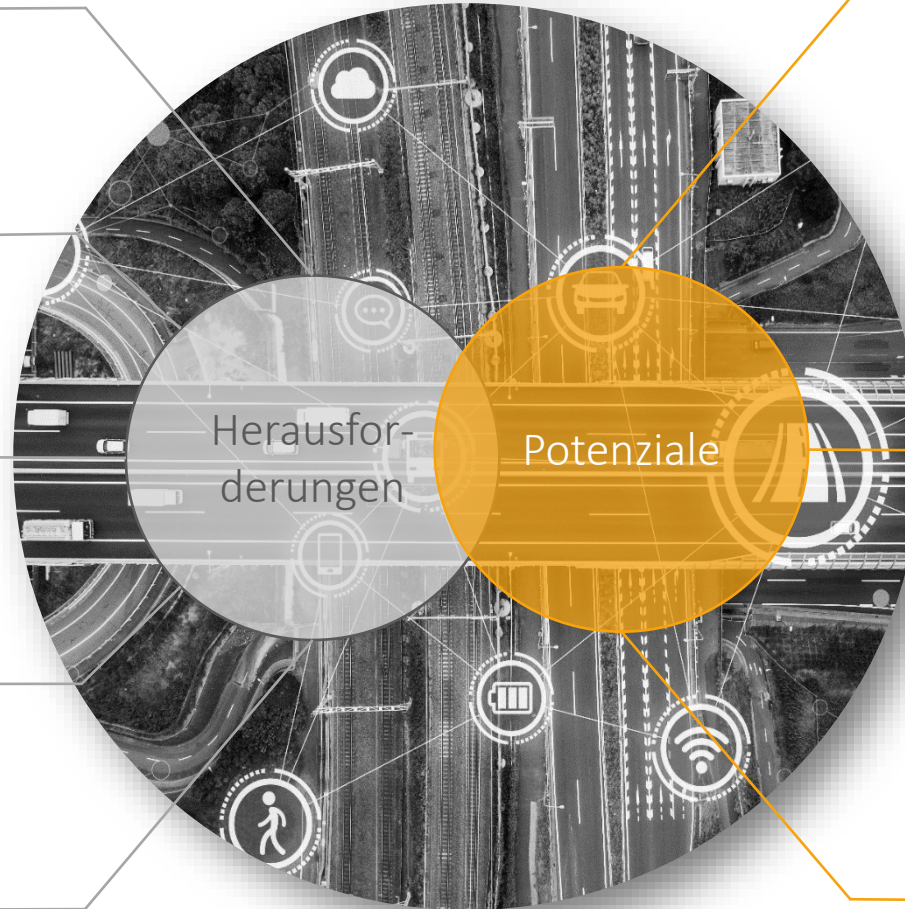
Gefahr der Zunahme an über Intermediäre gesteuerte Werkstattaufträge

### Datenschutz

Umfangreiche Anforderungen an Datenschutz und -sicherheit

### OTA-Dienste

Erhöhter Platzbedarf aufgrund langer Umsetzungszeiten von Softwareupdates mit geringen Verrechnungssätzen



### Remote-Dienste

Reduzierung von Personal- und Raumbedarf



### Kundenansprache

Gezielte Kundenansprache durch besseren Wissensstand über Kundenverhaltensweisen und das Fahrzeug.



### Predictive Maintenance

Erhöhung der Kundenbindung durch prädiktive Hinweise auf Wartungs- und Reparaturbedarfe

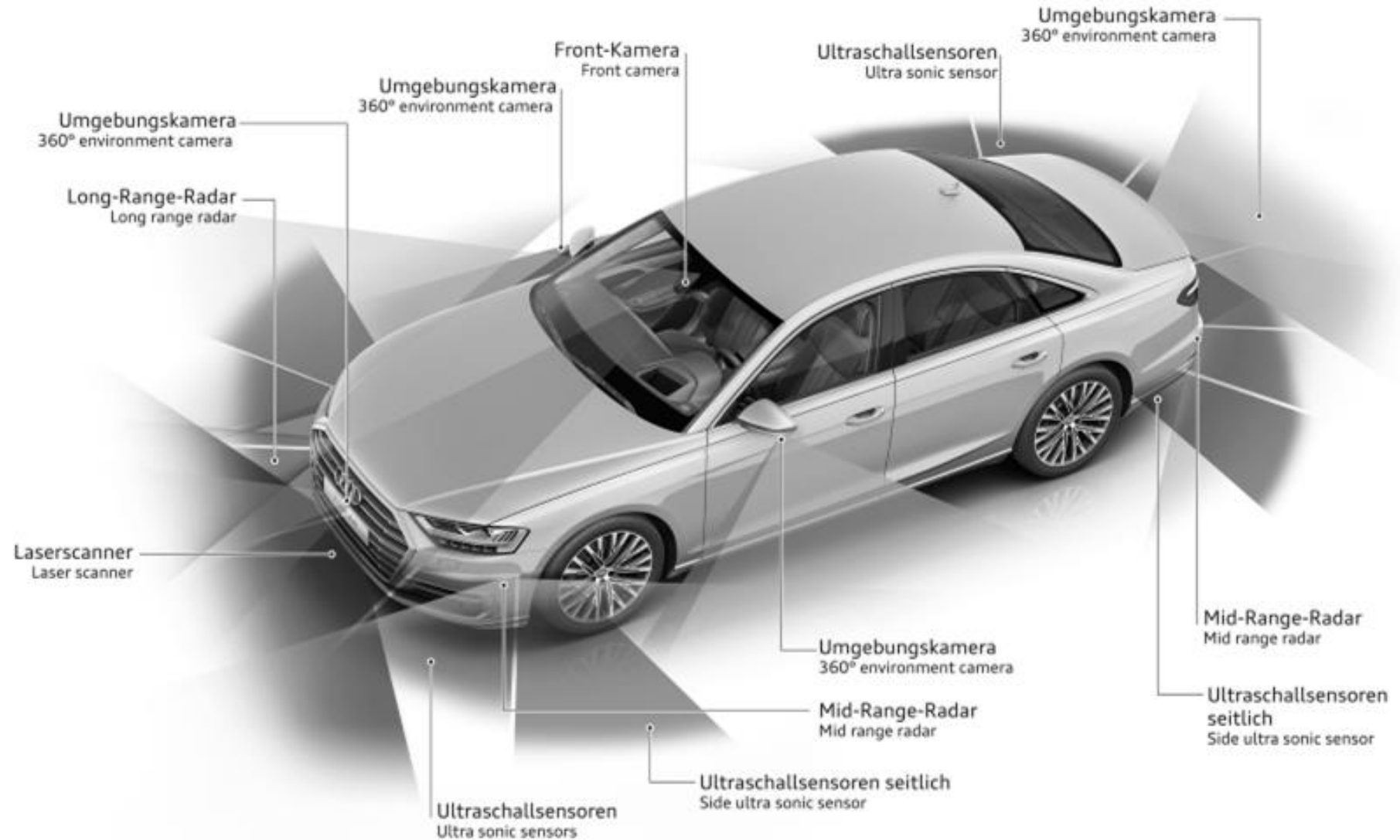


# 3

## *Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität*

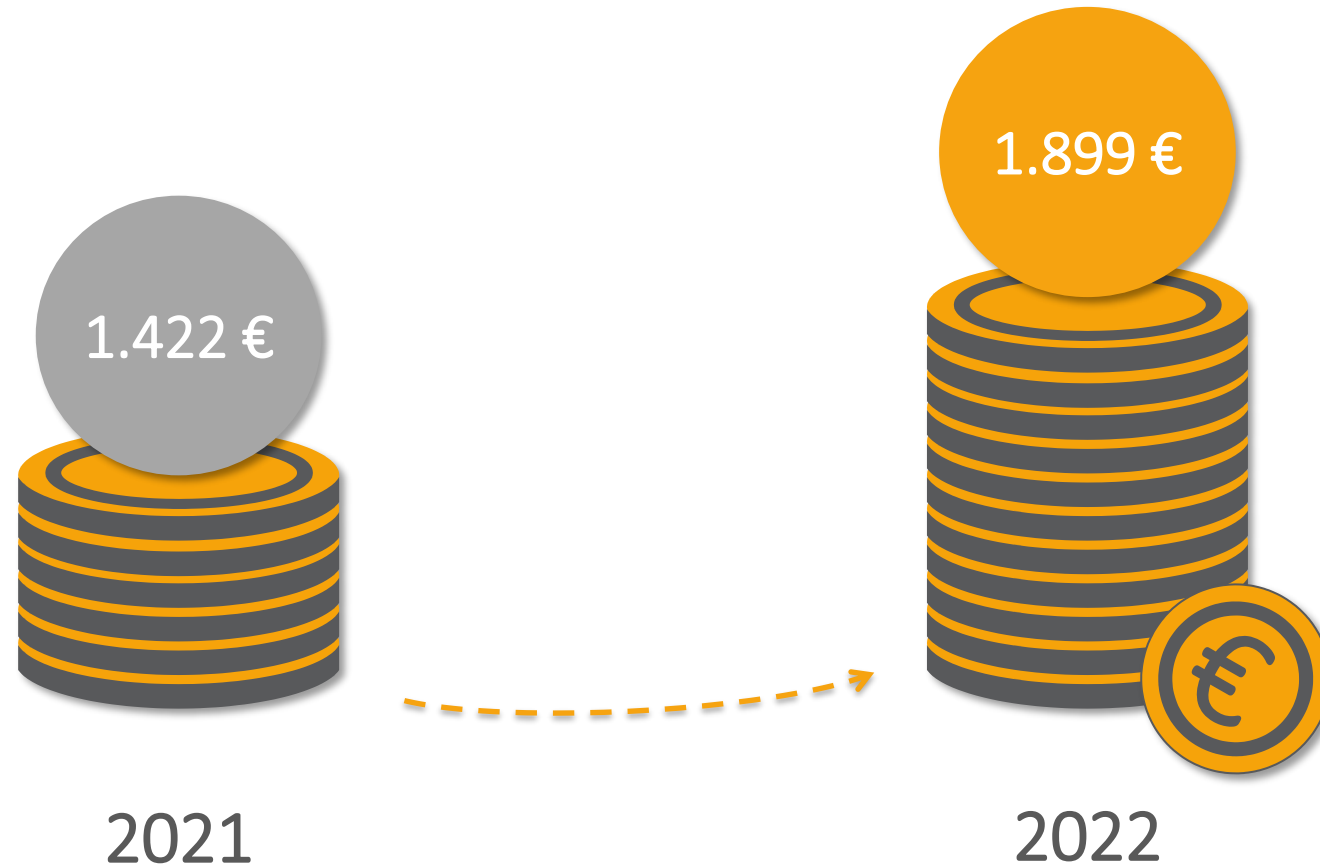
# Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität

Innovative Technologien mit Impacts bezüglich Werkstattausstattung und Know-how



# Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität

Entwicklung der durchschnittlichen Unfallreparaturkosten





# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität

### Werkstattausrüstung

Hoher Investitionsbedarf in ADAS-Systeme und Personal



### Unfallhäufigkeit

ADAS verhindern Unfälle und Kollisionen sowie deren Umfang



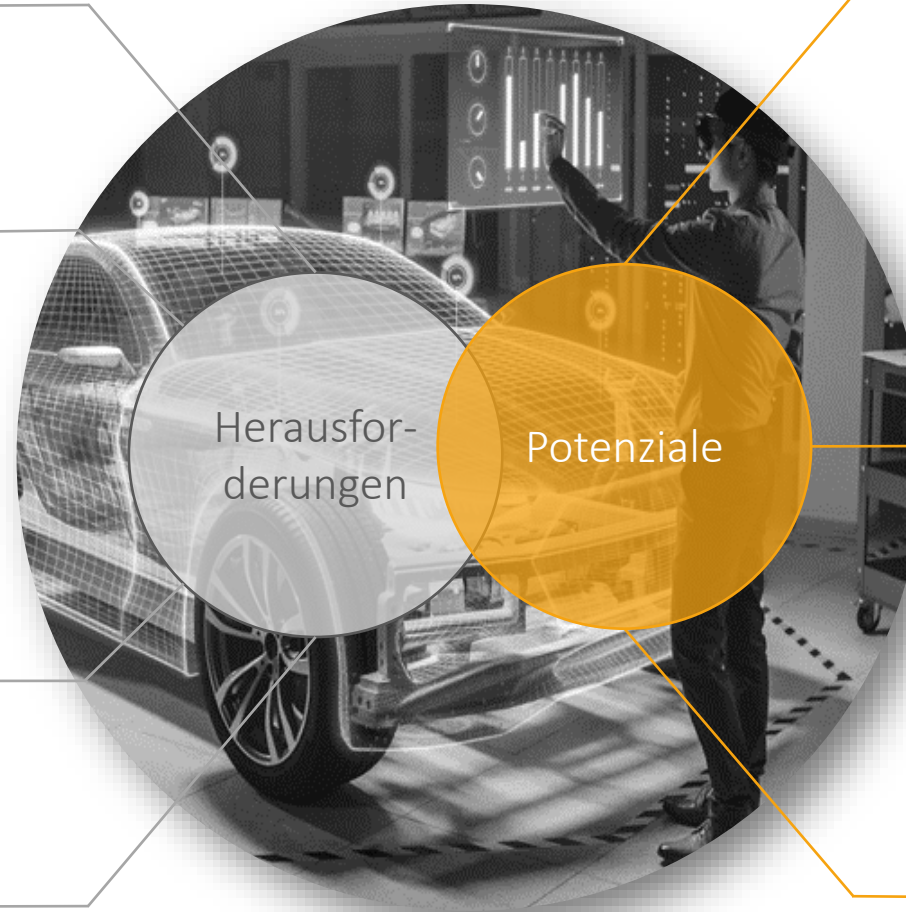
### Herstellermacht

Abhängigkeit von den Herstellern nimmt aufgrund Zurverfügungstellung von Software, Anleitungen und Prozessbeschreibungen zu



### Prüfung

Die Prüfung von Sensoren und Aktuatoren hochautomatisierter Systeme könnte als hoheitliche Tätigkeit eingestuft werden



### Komplexität

Zunehmende Fahrzeugkomplexität reduziert die Möglichkeit für Do-it-yourself



### Hochpreisige Komponenten

Hohe Reparaturkosten bereits bei kleinen Schäden aufgrund teurer Komponenten



### Arbeitgeberattraktivität

Komplexität der Tätigkeit lässt hochwertigere und besser entlohnte Jobs entstehen





# 4

## *Kunden- verhaltensweisen*

# Kundenverhaltensweisen

Benefit und Vorteilhaftigkeit stehen im Mittelpunkt des Kundeninteresses



# Kundenverhaltensweisen

## Notwendigkeit zur digitalen Transformation

### Kundenerlebnis



Verändertes Konsumentenverhalten dank Omni-Channel und digitaler Touch Points

### Produkt- & Serviceinnovation



Software und Apps ermöglichen neue Produkte & Services

### Unternehmen 4.0



Steigende Vernetzung führt zu veränderter Kommunikation und Führung im Unternehmen

### Industrie 4.0



Verschmelzung von Produktion und Services mit modernsten Informations- und Kommunikationstechniken

# Kundenverhaltensweisen

## Relevante Entscheidungskriterien bei der Auswahl des Aftersales-Anbieters

Pkw-Halter:innen	Freie Werkstatt	Fabrikatswerkstatt
Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis	6	1
Gute Lage/Erreichbarkeit	4	2
Bin Stammkund:in	2	3
Gute Betreuung/Beratung	3	4
Meisterbetrieb	5	5
Terminsituation	8	6
Empfehlung von Freunden/Bekannten/Familie	10	7
Günstige Öffnungszeiten	9	8
Habe Auto dort gekauft	1	9
Bin an Werkstatt gebunden (Servicevertrag, Garantieleistungen, Versicherung...)	7	10

Hinweis: Bedeutung für Kund:innen: 1 = niedrig, 10 = hoch

# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Kundenverhaltensweisen

### Inflation

Sinkende Reallöhne schwächen das Konsumklima. Wartungs- und Reparaturarbeiten werden aufgeschoben

### Verkehrswende

Attraktivitätssteigerung des ÖPNV in Kombination mit Home-Office und Online-Shopping reduzieren die jährliche Kilometerfahrleistung

### Preissensibilität

Zunehmende Preissensibilität trifft auf preisaggressive Angebote von Ketten und Fastfittern

### Nachhaltigkeit

Kunden fordern Konzepte des Remanufacturings

### Individualität

Kunden fordern individuelle Angebote und Lösungen



### Persönlicher Kontakt

Die Durchführung einer Werkstattdienstleistung erfordert in aller Regel auch weiterhin persönliche Kundenkontaktmomente  
-> Festigung der Kundenbeziehung



### Hohe Loyalität

Kund:innen zeigen weiterhin eine hohe Loyalität gegenüber ihrer Werkstatt



### Hohe Bedeutungszumessung

Technisch einwandfreier Zustand des Fahrzeugs ist für Halter:innen weiterhin von großer Bedeutung



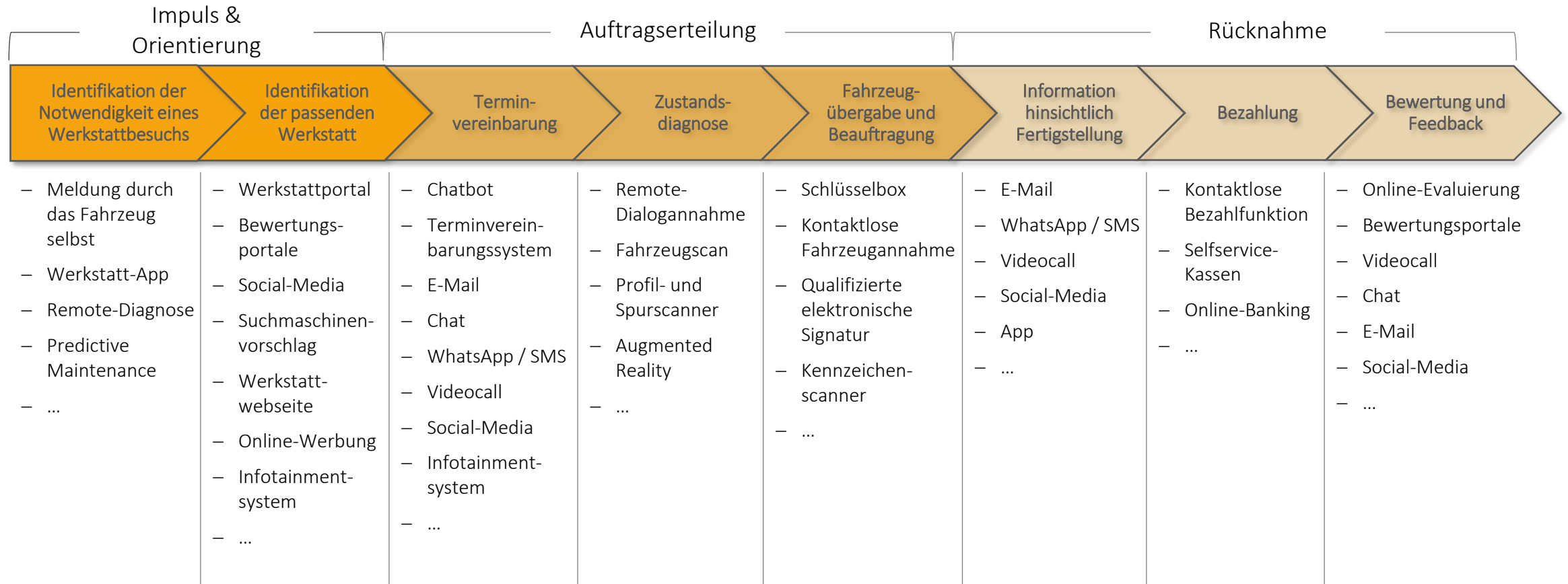


# 5

## *Digitalisierung der Front- und Backend- Prozesse*

# Digitalisierung der Front- und Backend-Prozesse

Phygitalität – also real und digital – entlang der gesamten Customer Journey



# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Digitalisierung der Front- und Backend-Prozesse

### Komplexität

Fortlaufend ansteigende Anzahl verfügbarer Online-Kanäle der Kundeninteraktion sowie Systeme zur Digitalisierung analoger Inhouse-Prozesse

### Qualifizierung

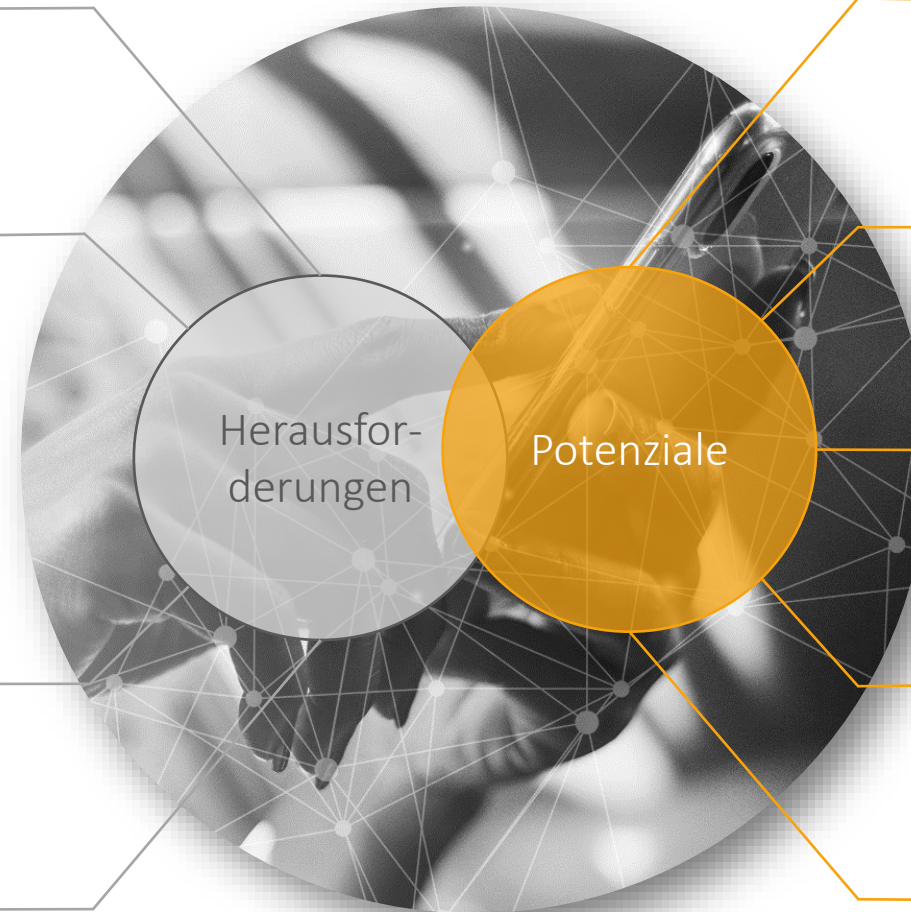
Fortlaufende Qualifizierung der Mitarbeiter:innen erforderlich

### Mindset

Mitarbeiter:innen benötigen ein Mindset der Offenheit und der Anpassungsbereitschaft.

### Finanzielle Belastung

Fortlaufende Anpassung und Integration neuer Systeme ist kostenintensiv



### Sichtbarkeit

Online-Marketing hält Potenziale zur überregionalen Erhöhung der Sichtbarkeit und der Differenzierung bereit



### Prozesseffizienz

Digitale Prozesse erhöhen die Effizienz und reduzieren Fehler



### Verbessertes Kundenerlebnis

Online-Kommunikationsmedien ermöglichen Zeit- und Ortsunabhängigkeit



### Personallücke

Digitalisierung und Automatisierung hilft die Lücke zwischen Personalbedarf und -verfügbarkeit zu schmälern



### Tätigkeitsqualität

Wegfall von redundanten und wenig komplexen Tätigkeiten. Jobs werden hochwertiger und attraktiver.



# 6

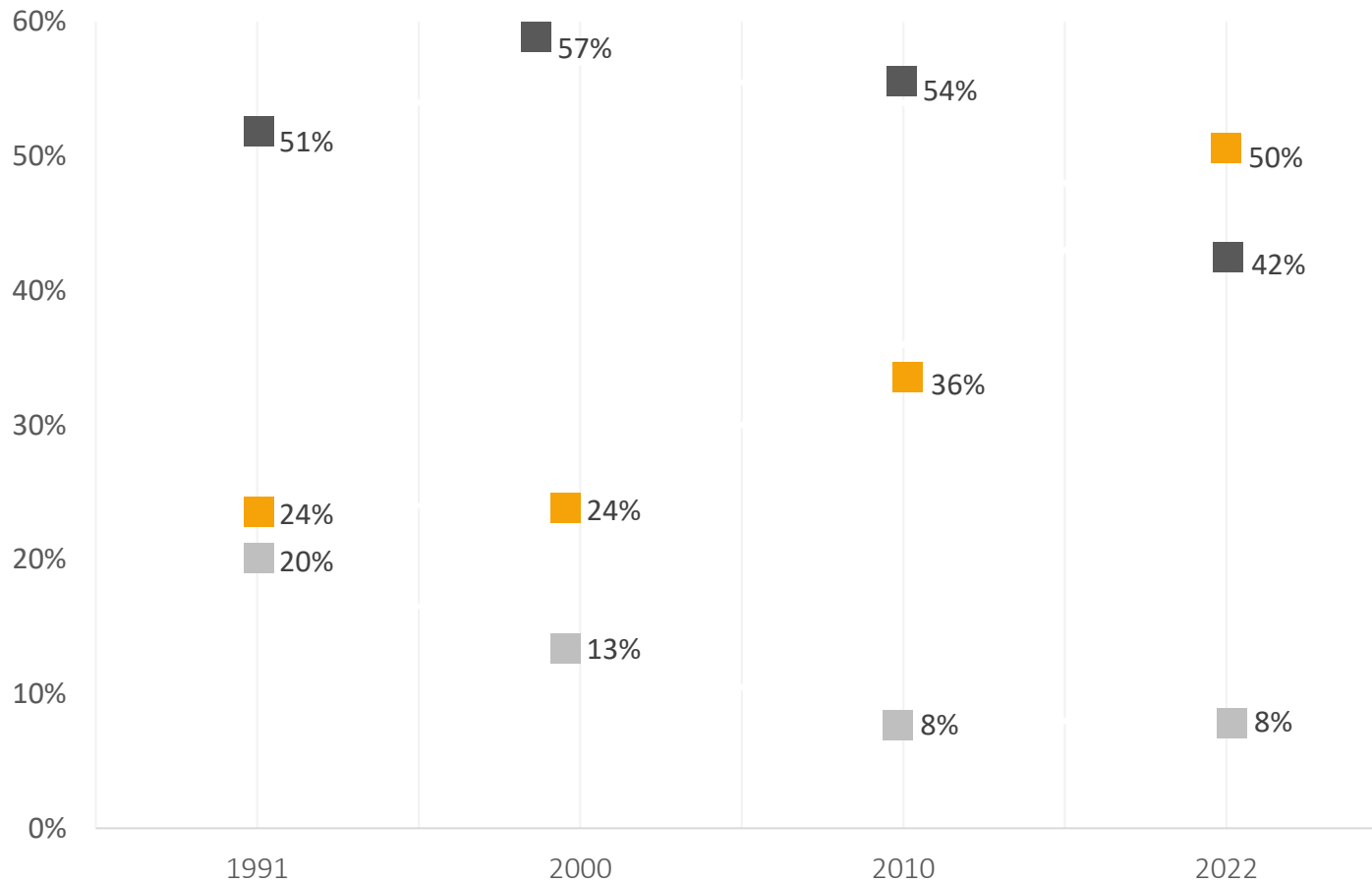
## *Wettbewerbssituation*



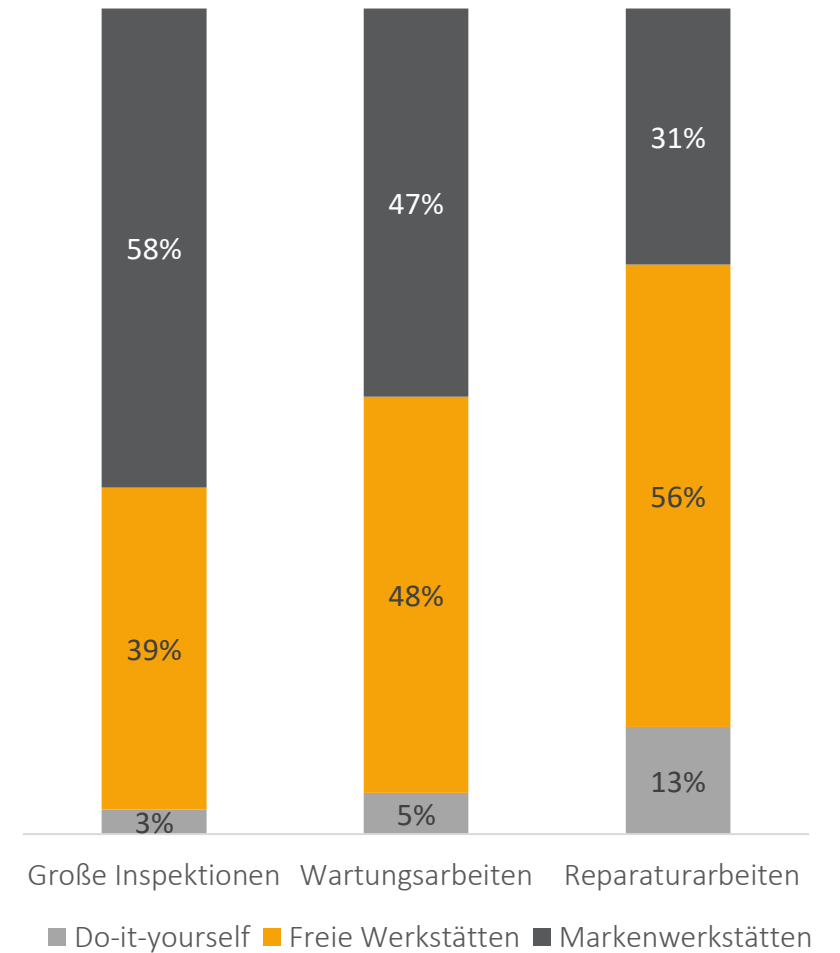
# Wettbewerbsintensität

Freie Werkstätten gewinnen an Bedeutung

## Durchführungsort von Wartungs- und Reparaturarbeiten



## Durchführungsort von ...



# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Wettbewerbsintensität

### Schadensteuerung

Zunahme der über Versicherungen und Flotten gesteuerten Aufträge

### Werkstattketten und -systeme

Vorwärtsintegration der Teilehersteller und Großhändler zeigt sich in professionell und preisaggressiv agierenden Werkstattssystemen

### Online-Plattformen

Online-Plattformen erhöhen den Preisdruck und steuern Kundenströme

### Konsolidierung

Konsolidierung unter den Teilegroßhändlern erhöht Abhängigkeiten



### Neue Formate

Versicherungen bauen eigene Werkstattnetze auf

### Herstellerstrategien

Hersteller forcieren Kunden- und Fahrzeugbindung an Markenwerkstätten durch Servicepakete, Finanzdienstleistungen oder Garantien auf Traktionsbatterien

### Abschottung

Hersteller erschweren durch Codierung von Komponenten und Klassifizierung von Teilen als „sicherheitsrelevant“ die Marktteilhabe für freie Werkstätten

### Teilehersteller

Teilehersteller bauen zunehmend Direktvertriebskanäle auf. Dies erhöht den Wettbewerb



7

*Fachkräftemangel*

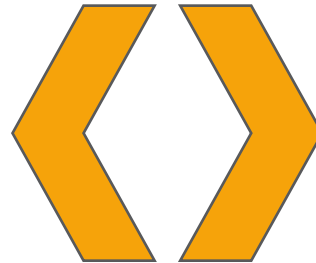
# Fachkräftemangel

Durchschnittliche Anzahl unbesetzter Stellen trotz hoher Ausbildungsquote

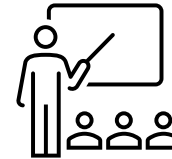
## Unbesetzte Stellen in der Kraftfahrzeugtechnik\*:



Entspricht industrie- und handwerksweitem Durchschnitt



## Ausbildung im Kfz-Gewerbe ist attraktiv

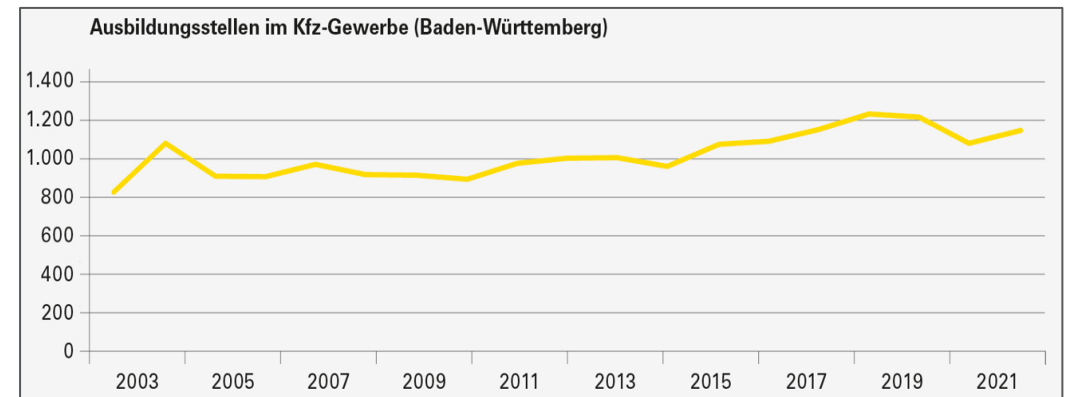


**6,7 %** aller Ausbildungsstellen sind Kfz-Mechatroniker:in

Quellen: (Holzer 2022)

**5,1 %** mehr Auszubildende im Kfz-Gewerbe

Quellen: (ZDK 2023)



Quelle: Eigene Darstellung nach Fraunhofer IAO und (BIBB 2021)

\*Stand: April 2022, (BFA 2023a, Hickmann/Koneberg 2022)  
Kraftfahrzeugtechnik: „Zweig der Technik, der sich mit Kraftfahrzeugen und deren Produktion befasst“ (DUDEN)

BFAa (2023) - Bundesagentur für Arbeit (2023): Statistik – Fachkräfte bedarf. 04.04.2023.

Holzer (2022) - Holzer, Holger (2022): Ausbildungsberufe: Kfz-Mechatroniker Favorit bei jungen Männern.

BIBBb (2021) - Bundesinstitut für Berufsbildung (2021): Auszubildende – Zeitreihen (DAZUBI) – Berichtsjahr 2021.

ZDK (2023) - Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe (2023): Jahresbericht 2022/2023.



# Veränderungsdruck

## Fachkräftemangel und rückläufige Wartungsintensität von BEV belasten den Servicemarkt

Wie stark werden nachstehende Faktoren das Auftrags- und Beschäftigungsvolumen im Servicegeschäft – also im Werkstatt- und Teilegeschäft – positiv oder negativ beeinflussen?		Stark negativer Einfluss			Kein Einfluss	Hoher positiver Einfluss		
		-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
Elektrifizierung des Antriebsstrangs	Zunahme der elektrifizierten Fahrzeuge wie bspw. BEV und PHEV				■ -0,79			
Fahrzeugkonnektivität	Zunehmende Möglichkeiten für OTA-Dienste wie Remote-Diagnose oder Remote-Updates				■ -0,66			
	Zunahme von Fahrzeug-IT-Elementen (Soft- und Hardware) in den Fahrzeugen				■ -0,31			
Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugkomplexität	Insgesamt zunehmende Komplexität der Fahrzeuge				■ -0,21			
	Zunahme der verbauten Fahrerassistenzsysteme in den Fahrzeugen				■ +0,17			
Kundenverhaltensweisen	Verändertes Mobilitätsverhalten der Bevölkerung (Verlagerung auf öffentliche Verkehrsmittel, Mikromobilität etc.)			■ -1,17				
	Abnehmende Realeinkommensspielräume der Kund:innen			■ -0,72				
	Zunehmende Preissensibilität der Kund:innen			■ -0,24				
	Zunahme des Anteils älterer Pkw im Fahrzeugbestand						■ +1,68	
Digitalisierung der Frontend- und Backend-Prozesse	Veränderungen im Kundenverhalten zur Informationsgewinnung und Kommunikation (Nutzung von Online-Kanälen bzw. digitalen Elementen)				■ -0,48			
	Zunehmender Elektronikanteil im Fahrzeug				■ -0,03			
Wartungs- und Reparaturintensität	Abnahme der Wartungsintensität (Wartungshäufigkeit/-aufwand je Fahrzeug)			■ -1,41				
	Abnahme der Reparaturintensität (Häufigkeit/Aufwand für Verschleißreparaturen je Fahrzeug)			■ -1,31				
	Verbesserte Qualität der Verschleißteile (Langlebigkeit)			■ -0,85				
	Abnehmende Schadenshäufigkeit (Unfallinstandsetzung)			■ -0,66				
Fachkräftemangel	Fachkräftemangel in den Werkstätten			■ -1,41				

# Trends und Treiber im Werkstattgeschäft

## Fachkräftemangel

### Personalkosten

Die Inflation zeigt sich in Forderungen zur Erhöhung von Löhnen und Gehältern



### Arbeitgeberattraktivität

Insbesondere kleine Häuser haben eingeschränkte Mittel und Kompetenzen für ein Employer-Branding



### Fluktuation

Abwanderungsbewegung von Mitarbeitenden in Richtung der Industrie



### Bildungsstrukturen

Verschiebung der Bildungsstruktur in Richtung akademischer Ausbildung



### Demographischer Wandel

Der große Anteil an Baby-Boomern unter den Beschäftigten wird zur Verschärfung des Fachkräftemangels beitragen



Herausforderungen

Potenziale

### Vergleichsweise gut

Die Fachkräftelücke ist im Kfz-Gewerbe geringer als in verwandten Handwerksbereichen



### Hohe Attraktivität

Kfz-Mechatroniker zählen weiterhin zu den beliebtesten Ausbildungsberufen



### Fort- und Weiterbildung

Durch Fort- und Weiterbildung können Mitarbeitende mit vergleichsweise geringem Aufwand für die neuen Tätigkeiten qualifiziert werden



### Anzahl Auszubildende

Anzahl Auszubildende nimmt im Kfz-Gewerbe entgegen dem industrie- und handwerksweiten Trend leicht zu





Prognose: Beschäftigung, Marktvolumen und Akteurskonstellation

# Prognose

## Beschäftigung, Marktvolumen und Anbieterstrukturen



*Prognose  
Beschäftigung*



*Prognose  
Servicemarktvolumen*



*Prognose  
Akteurskonstellation*



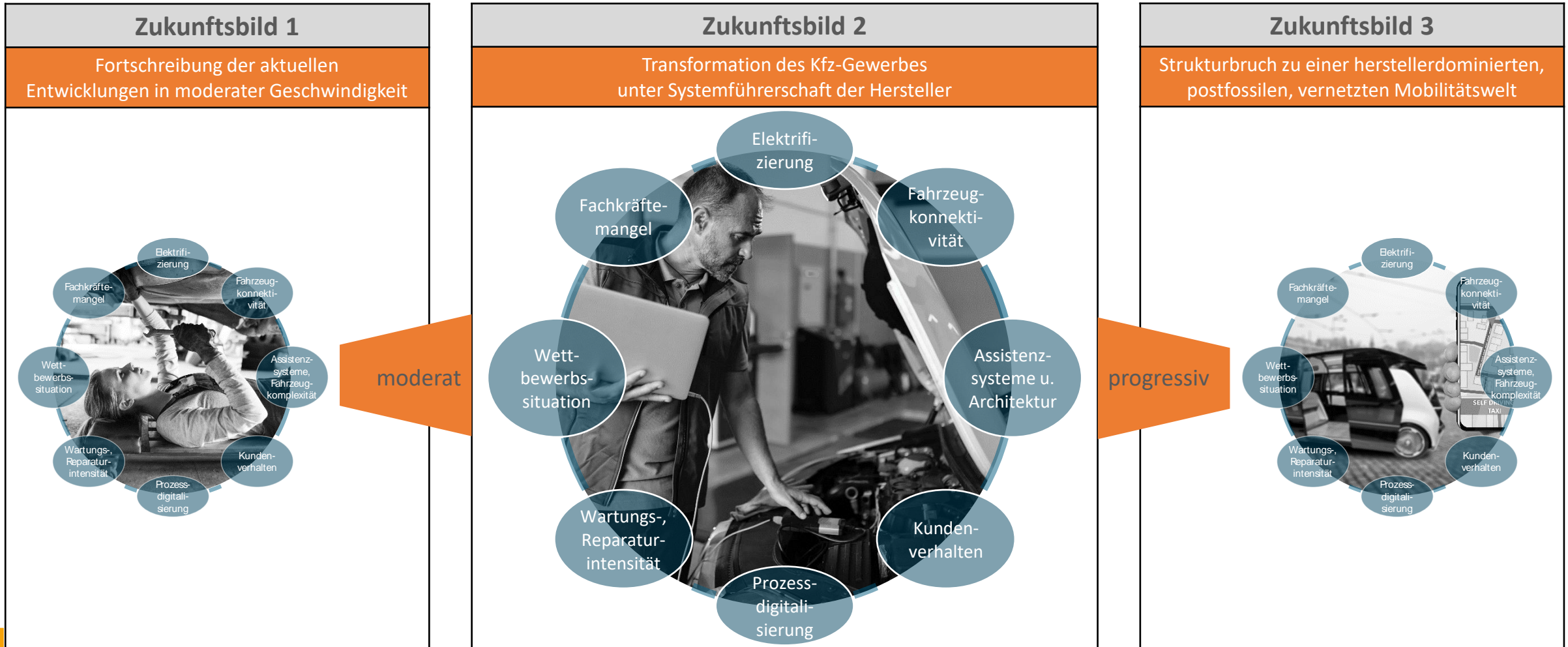


1

*Prognose  
Beschäftigung*

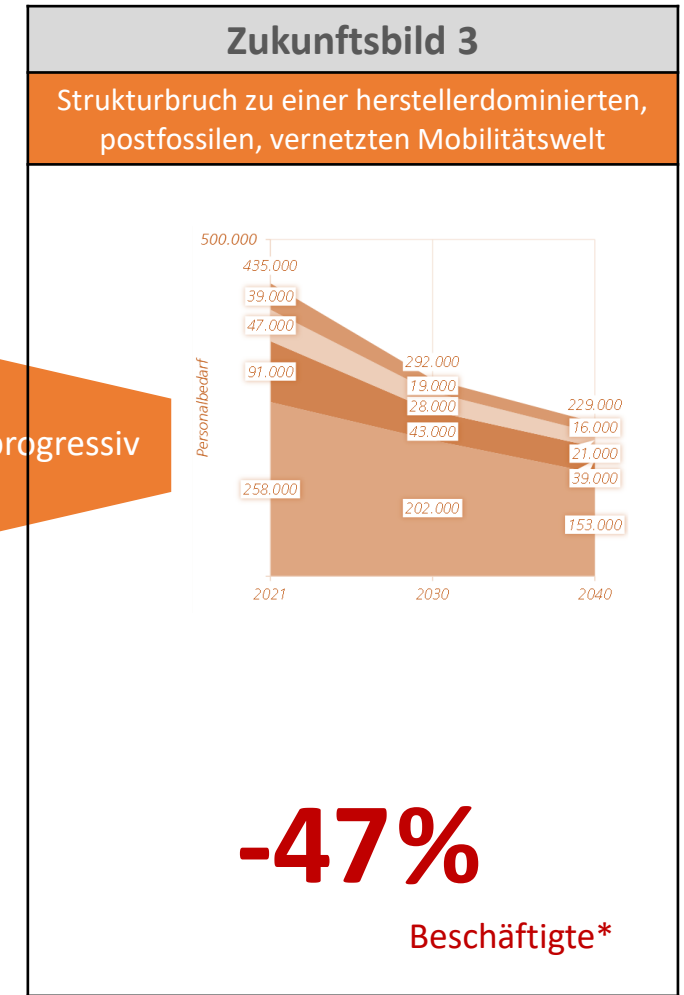
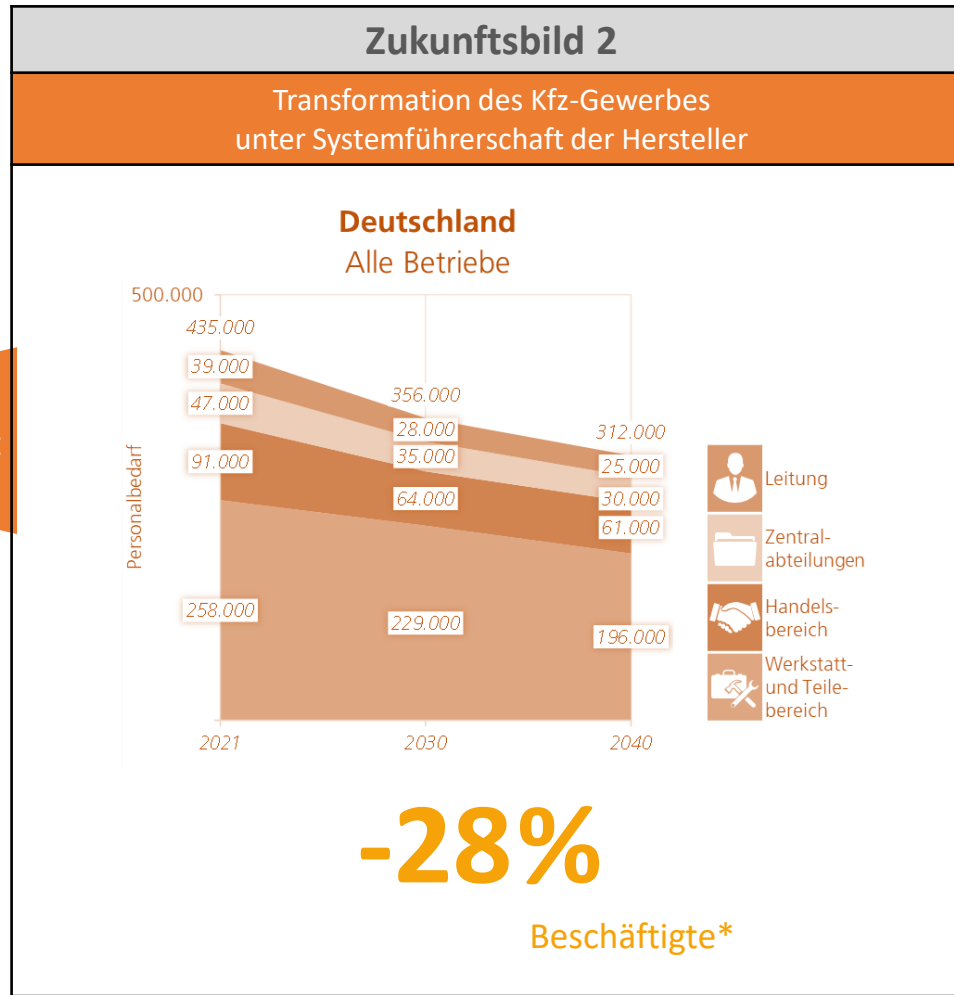
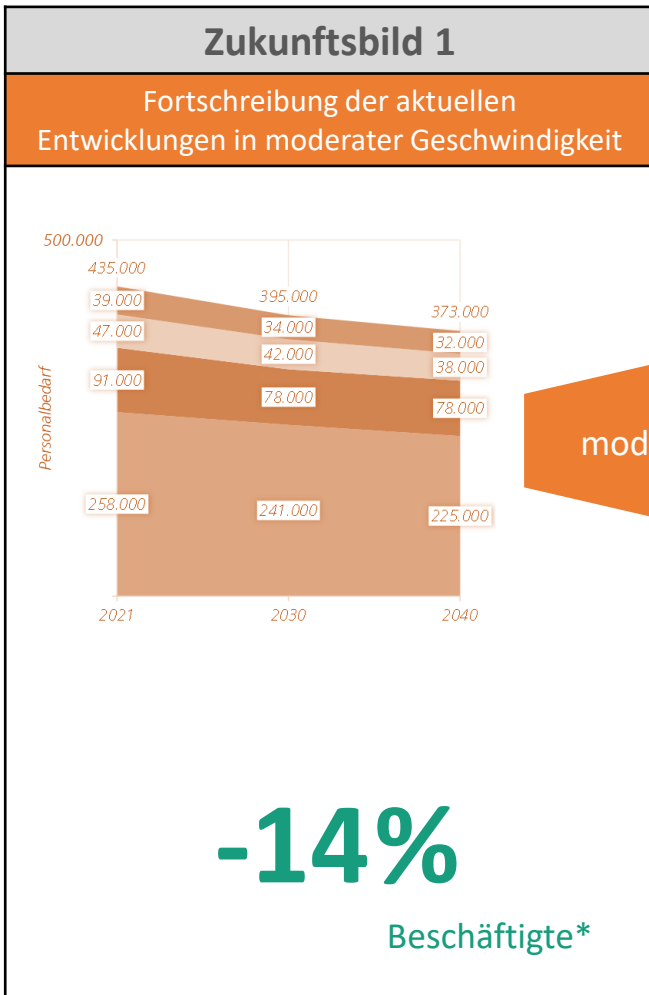
# Prognose: Beschäftigung

Erstellung dreier Szenarien zur Berechnung der Beschäftigungseffekte



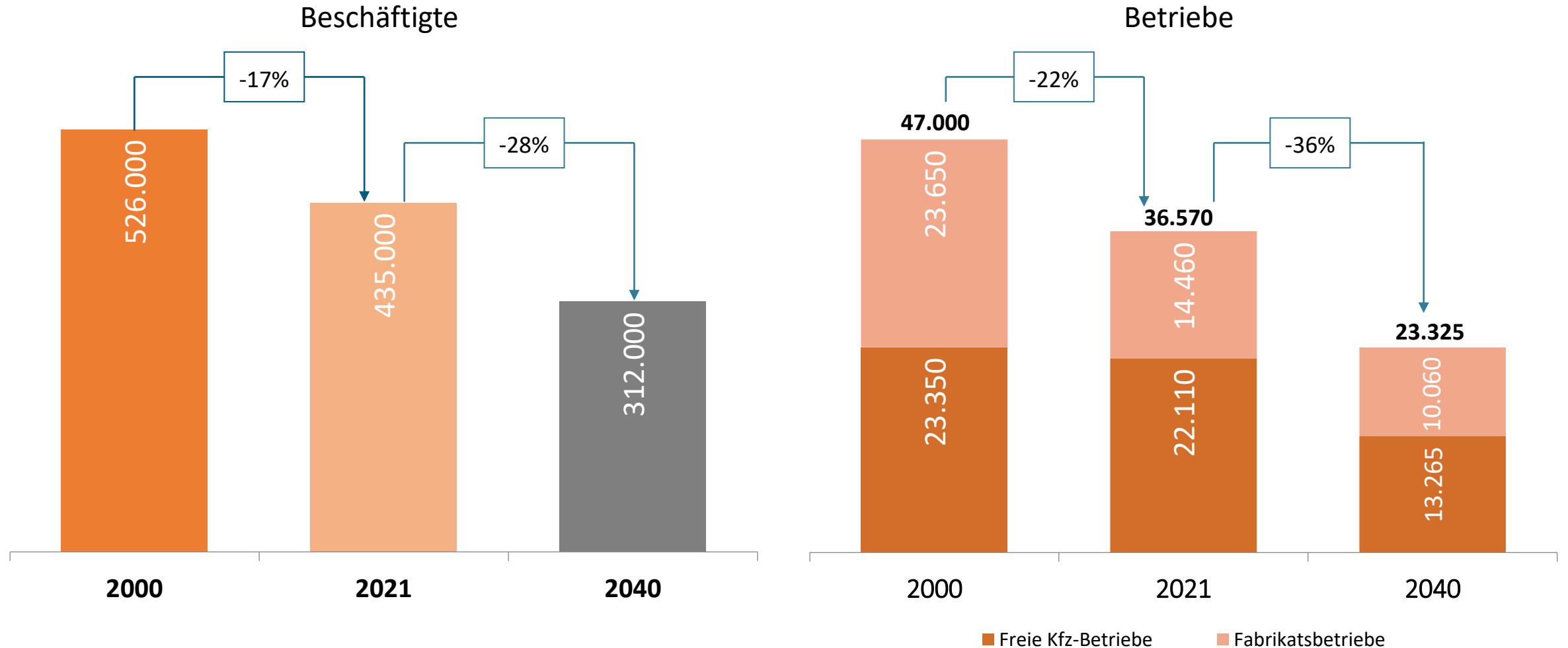
# Prognose zur Beschäftigung im Kfz-Gewerbe

Beschäftigungseffekte der drei Zukunftsbilder auf Ebene aller Betriebe in Deutschland

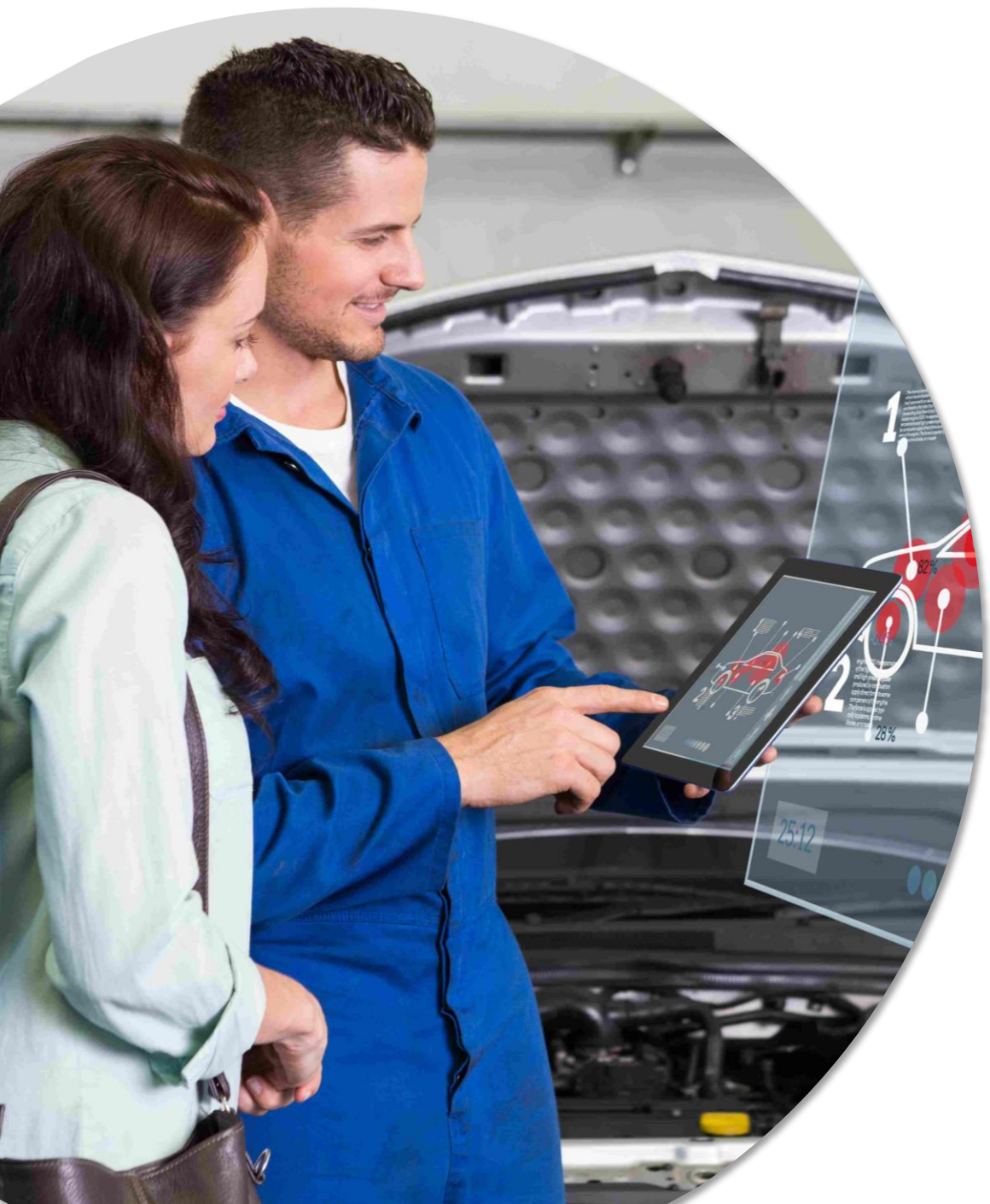


# Veränderung der Beschäftigung und Anzahl der Betriebe im Kfz-Gewerbe

Entwicklung der Beschäftigungsintensität und der Arbeitgeberstrukturen







# 2

## *Prognose Servicemarktvolumen*

# Prognose: Servicemarktvolumen

## Steigende Lohnerlöse treiben das Servicemarktvolumen

Marktentwicklung (D)						
Jahr	Pkw-Bestand (D) (in Tsd.)	Beschäftigte im Kfz-Gewerbe	Lohnstunden (in Tsd.)	Lohnerlöse (in Mio. €)	Serviceerlöse (in Mio. €)	Stundenverrechnungssatz (in €)
2010	41.738	453.000	179.841	15.634	28.952	87
2015	44.403	460.800	182.938	15.825	29.306	89
2020	47.716	436.200	173.171	16.331	30.242	104
2022	48.540	434.000	172.298	16.138	33.240	108
Zukunftsbild 2 (D) Transformation des Kfz-Gewerbes unter Systemführerschaft der Hersteller	2030	49.000	356.000	153.276	21.975	143
	2040	48.500	312.000	131.582	28.491	217

Anmerkung: Die Serviceerlöse für 2030 (38.553 Mio. €) und 2040 (45.953 Mio. €) sind als Projektionen dargestellt. Die Veränderung gegenüber 2022 beträgt +38% (2030) bzw. +32% (2040). Die Stundenverrechnungssätze für 2030 (143 €) und 2040 (217 €) zeigen eine Steigerung von +101% gegenüber 2022 (108 €).

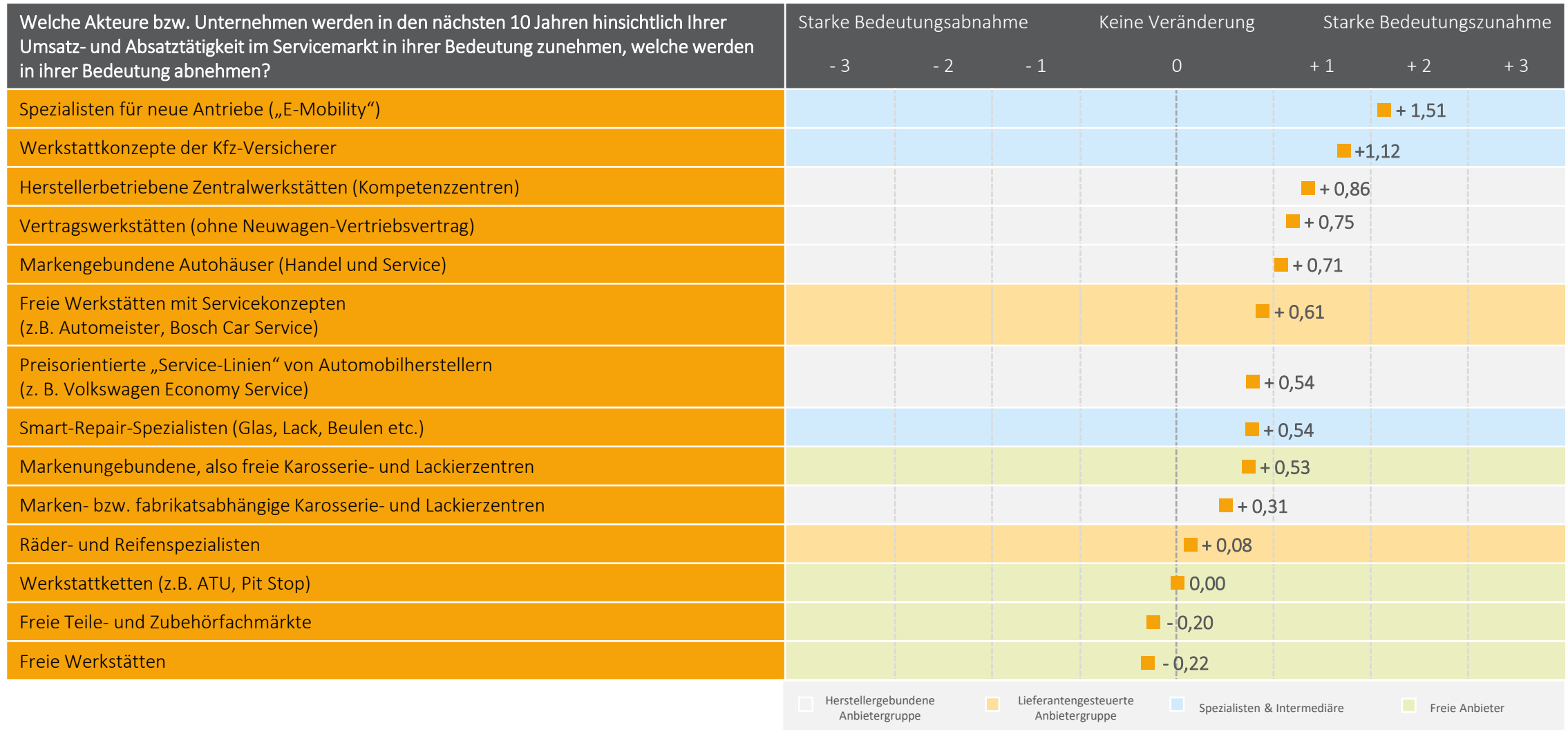


# 3

## *Prognose Akteurskonstellation*

# Prognose: Akteurskonstellation

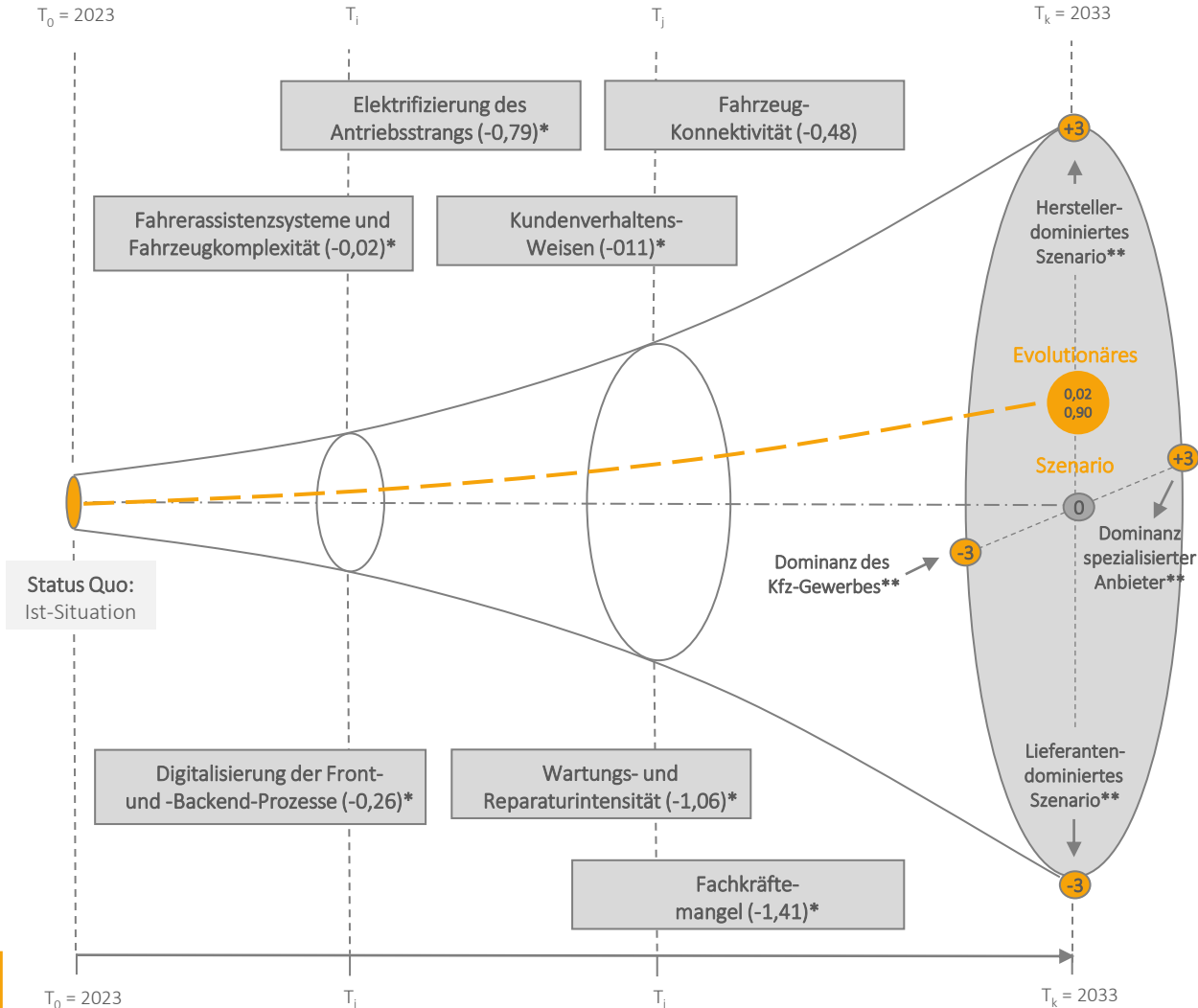
## Herstellergebundene Anbietergruppen und Spezialisten gewinnen an Bedeutung





# Prognose: Akteurskonstellation

## Herstellergebundene Anbietergruppen und Spezialisten gewinnen an Bedeutung



Welche Akteure bzw. Unternehmen werden in den nächsten 10 Jahren hinsichtlich Ihrer Umsatz- und Absatztätigkeit im Servicemarkt in ihrer Bedeutung zunehmen, welche werden in ihrer Bedeutung abnehmen?	Starke Bedeutungsabnahme			Keine Veränderung	Starke Bedeutungszunahme		
	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
Spezialisten für neue Antriebe („E-Mobility“)							+1,51
Werkstattkonzepte der Kfz-Versicherer							+1,12
Herstellerebetriebene Zentralwerkstätten (Kompetenzzentren)							+0,86
Vertragswerkstätten (ohne Neuwagen-Vertriebsvertrag)							+0,75
Markengebundene Autohäuser (Handel und Service)							+0,71
Freie Werkstätten mit Servicekonzepten (z.B. Automeister, Bosch Car Service)							+0,61
Preisorientierte „Service-Linien“ von Automobilherstellern (z. B. Volkswagen Economy Service)							+0,54
Smart-Repair-Spezialisten (Glas, Lack, Beulen etc.)							+0,54
Markenungebundene, also freie Karosserie- und Lackierzentren							+0,53
Marken- bzw. fabrikatsabhängige Karosserie- und Lackierzentren							+0,31
Räder- und Reifenspezialisten							+0,08
Werkstattketten (z.B. ATU, Pit Stop)							0,00
Freie Teile- und Zubehörfachmärkte							-0,20
Freie Werkstätten							-0,22

Herstellergebundene Anbietergruppe    
  Lieferantengesteuerte Anbietergruppe    
  Spezialisten & Intermediäre    
  Freie Anbieter



Strategieoptionen und Handlungsfelder

# Strategieoptionen und Handlungsfelder

## Mitarbeiter- und Kundenfokussierung

Welche Handlungsfelder sind aus Ihrer Sicht für die Zukunft der Servicebereiche von besonderer Bedeutung?	unwichtig						besonders wichtig					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Qualifizierung der Mitarbeitenden (Fort- und Weiterbildung)												5,82
Bindung von Mitarbeitenden												5,71
Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitenden												5,68
Steigerung der Kundenzufriedenheit												5,21
Kostenoptimierung in den Werkstattbereichen												5,00
Optimierung der Werkstattprozesse (bspw. Einsatz digitaler Systeme)												5,00
Ausdehnung der Aktivitäten zur Kundenbindung												4,86
Optimierung der Einkaufskonditionen von Teilen und Zubehör												4,64
Ausdehnung der Aktivitäten zur Neukundengewinnung												4,57
Einsatz digitalisierter Elemente zur Interaktion mit Servicekund:innen												4,57
Einsatz von OTA-Diensten wie Remote-Diagnose oder Remote-Updates												4,43
Ausdehnung des Dienstleistungsportfolios (z.B. Glasreparatur, Folierung, Smart-Repair, Fahrzeugaufbereitung)												4,36
Kooperation mit Fachzentren (z.B. Batterieinstandsetzungszentrum, Karosserie- und Lackzentrum)												4,29
Intensivierung des Servicemarketings												4,21
Aufnahme neuer Fahrzeugmarken im Service (bspw. chinesische Newcomer)												4,18
Kooperation mit Flottenbetreibern (z.B. Flottenmanagementunternehmen, Behörden oder sonstiger Fuhrparkbetreiber)												3,89
Erhöhung der ökologischen Nachhaltigkeit des Werkstattbetriebes												3,71
Ausdehnung der Vermarktung von Teilen und Zubehör an Endverbraucher:innen												3,50
Angebot von Finanz- und Mobilitätsdienstleistungen (z.B. Finanzierung von Werkstattdienstleistungen, Flatrates, Versicherungen)												3,46

# Strategieoptionen und Handlungsfelder

## Künftige Strukturen im Servicemarkt

Der Servicemarkt wird grundsätzlich ein attraktiver Branchenzweig bleiben, kontinuierliche Anpassungen sind jedoch erforderlich

In Werkstätten wird ein Beschäftigungsrückgang um 18 Prozent bis 2030 erwartet (2040: -36 Prozent)

Freie Werkstätten zeigen hohe Präsenz im ländlichen Raum

Erwartbarer Konsolidierungsprozess von fabrikatsgebundenen und freien Werkstätten

Gesamtwirtschaftliche Lage zeigt sich in einem sogenannten „Kuba-Effekt“

Bestand von Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor wird bis 2030 das Servicemarktvolumen auf hohem Niveau halten

Hersteller werden Fahrzeuge länger an die eigene Organisation binden und die Marktbearbeitung für Freie Betriebe erschweren

Die sich abzeichnenden Zugangsregelungen zu Fahrzeugdaten beinhalten ein erhebliches Risiko für das Aftersales-Geschäft – vor allem für Freie Betriebe

Der Servicemarkt wird auch künftig von sehr ausdifferenzierten Anbieterstrukturen geprägt sein.

Multiple Veränderungstreiber aus den Dimensionen Technologie, Kunden- und Mobilitätsverhalten, Arbeitsmarkt und Demographie erzwingen Anpassungen



# Strategieoptionen und Handlungsfelder

## Vier grundsätzliche Strategiefelder



# Strategieoptionen und Handlungsfelder

## Quick-wins für Aftersales-Anbieter

Bindung der Bestandskunden hat höheren Stellenwert als Neukundenakquisition

Employer-Branding und HR-Management professionalisieren

Investition in Werkstattausrüstung in den Schwerpunkten ADAS und E-Mobilität

Marktpotenziale durch aktives Aftersales-Marketing heben

Formulierung strategischer Unternehmensziele und der Pfade, um diese zu erschließen

Aktive und ganzheitliche Vermarktung von Komplementärprodukten und -dienstleistungen im Umfeld der Elektromobilität

Automatisierung der Prozesse um Effizienz zu erhöhen und Personalbedarf zu reduzieren

Zurückeroberung und Professionalisierung von spezialisierten Geschäftsfeldern wie Reifengeschäft oder Smart-Repair

Offenheit für Kooperationen

# Aftersales-Geschäft der Zukunft

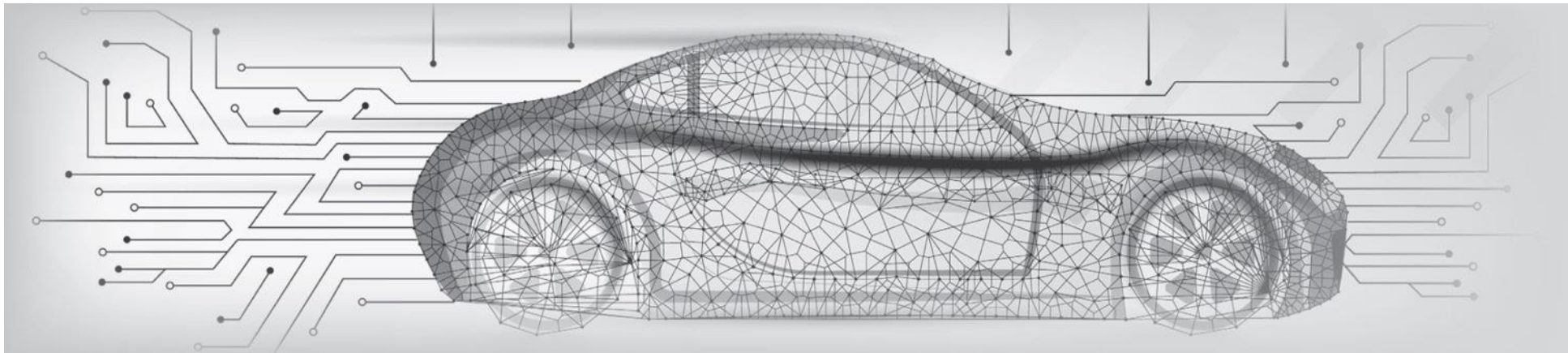
## Transformation mit Strategien und Perspektiven vor dem Hintergrund ungünstiger Rahmenbedingungen

© Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

Prof. Dr. Stefan Reindl

ZELLER+GMELIN | Internationale Gesamtvertriebstagung

29. Februar 2024



# Automobil- und Mobilitätswirtschaft an der HfWU

## Fünf Säulen des Geislinger HfWU-Standorts







# ZUKUNFTS WERKSTATT 4.0

Eine Initiative von IfA und DAT

# Herzlich willkommen

im Innovation Hub der Kfz-Branche in Esslingen!



19

Monate  
Projekt-  
laufzeit

126

Kooperations-  
partner

2,8

Mio.  
Investitions-  
summe

6

Monate  
Bauzeit

275

Kontakte

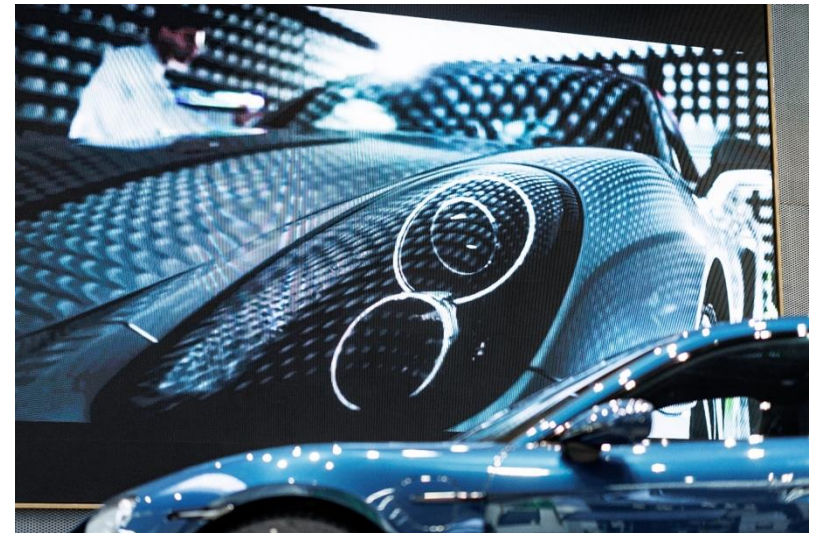
700

Tsd.  
Förderung



# Die Zukunftswerkstatt 4.0 - Esslingen am Neckar

## Flexibles Raumkonzept





# AUTOMOTIVE & MOBILITY MANAGEMENT

ONLINE & BERUFSBEGLEITEND  
ZUM BACHELOR UND MASTER

Master of Science (M. Sc.)  
Bachelor of Science (B. Sc.)

**ifa** automotive  
business school



[www.ifa-info.de](http://www.ifa-info.de)

# Aftersales-Geschäft der Zukunft

## Transformation mit Strategien und Perspektiven vor dem Hintergrund ungünstiger Rahmenbedingungen

© Institut für Automobilwirtschaft (IfA)

Prof. Dr. Stefan Reindl

ZELLER+GMELIN | Internationale Gesamtvertriebstagung

29. Februar 2024

