1 /2024

AUSGABE MÄRZ 2024

AUTO BUSINESS

■ Informationen und Impulse für Führungskräfte der Volkswagen und Audi Organisationen

After Sales: Ausblick auf das Jahr 2024

ERWARTUNGEN AN 2024

Interview mit den After-Sales-Verantwortlichen der Marken

Wie schätzt der VAPV das laufende Jahr ein?

POTENTIALE IM AFTER SALES

Impulse für mehr Umsatz pro Durchgang

E-MOBILITÄT

Quo vadis? Wohin führt der Weg?

Neuer Motor: APP550 – Performance-Sprung

IHR KONTAKT ZU UNS

Volkswagen und Audi Partnerverband e. V.

Telefon +49 5136 898-6630
Fax +49 5136 898-6636
E-Mail info@haendlerverband.de
Internet www.haendlerverband.de

Europäischer Händlerverband Volkswagen/Audi

Telefon +49 5136 898-6630
Fax +49 5136 898-6636
E-Mail info@dealercouncil.eu

Autobusiness Partner Service GmbH (APS)

Telefon +49 5136 898-6800
Fax +49 5136 898-6636
E-Mail aps@haendlerverband.de

VAPS Group

VAPS GmbH
Telefon +49 5136 9362 0
E-Mail info@vaps.de
Internet www.vaps.de

SEG System-EDV und Organisationsgesellschaft mbH
Telefon +49 40 55481-0
Fax +49 40 55481-109
E-Mail info@seghamburg.de
Internet www.seghamburg.de

ASP Automotive GmbH
Telefon +49 5136 9362 120
Fax +49 5136 898-7622
E-Mail motoroil@vaps.de

remoso GmbH
Telefon +49 751 201879-0
Fax +49 751 201879-99
E-Mail info@remoso.com
Internet www.remoso.com

AUTOBUSINESS IMPRESSUM

Ausgabe 1/2024

Titelbild: © rudall30, Shutterstock

PARTNERVERBAND

www.haendlerverband.de

Einer Teilauflage ist die Verbandsbeilage für Mitglieder des Volkswagen und Audi Partnerverband e. V. beigeheftet.

AUTOBUSINESS
Zeitschrift für Inhaber und Führungskräfte der Volkswagen und Audi Organisationen.

Erscheint 3–4 mal jährlich für Mitglieder des Volkswagen und Audi Partnerverband e. V.

HERAUSGEBER
VAPS GmbH,
Kollberg 9, 30916 Isernhagen,
Tel. +49 5136 9362 0

PRESSERECHTLICHE VERANTWORTUNG
Troy Rass

REDAKTION
Dirk Weddigen von Knapp (Partnerverband)
Alexander Sauer-Wagner (Partnerverband)
Dagmar Scheithauer (Partnerverband)
Sebastian Struck (APS)
Amina Khamassi (VAPS GmbH)
Jennifer Woyke (VAPS GmbH)
Jochen Schuster (steinkuehler-com.de)

REALISIERUNG
Hansen Werbeagentur GmbH
Rubensplatz 5
31303 Burgdorf

DRUCK
Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH
Hans-Böckler-Straße 52
30851 Langenhagen

© AUTOBUSINESS, soweit nicht anders angegeben. Reproduktion des Inhalts ganz oder teilweise nur mit schriftlicher Genehmigung. Vom Leser verfasste Beiträge können aus redaktionellen Gründen geändert oder gekürzt werden. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht mit der Meinung der Redaktion übereinstimmen. Für unverlangt eingesandte Manuskripte oder sonstiges Material übernimmt der Verlag keine Haftung.

ANZEIGENPREISLISTE:
01/24 vom 01.01.2024

Gedruckt auf Papier aus verantwortungsvollen Quellen

FSC

Liebe Kolleginnen und Kollegen, sehr geehrte Damen und Herren!

Bildquelle: © Berlin & Cramer – berlinundcramer.de

Für das noch junge, neue Jahr wünsche ich Ihnen viel persönliches Glück, eine stabile Gesundheit und eine große Portion geschäftlichen Erfolg. Gerade Letzterer muss nach vier Jahren guter Ergebnisse mit „Rückenwind“ nun wieder hart erarbeitet werden.

Die Prognosen der Hersteller für den Gesamtmarkt sind hochgradig optimistisch und stehen im Gegensatz zu allen Warnungen der Ökonomen. Diese sagen eher rezessive Bewegungen voraus und ordnen die Zulassungen für Neuwagen bei maximal 2,6 Millionen Fahrzeugen ein. Diese Fahrzeuge werden in einem Umfeld voll verfügbarer Ware mit entsprechend geringeren Margen verkauft werden müssen. Und: Unsere E-Fahrzeuge werden sich noch viel schwieriger absetzen lassen als zuvor. Das Neuwagengeschäft wird aller Wahrscheinlichkeit nach als Ergebnisbringer ausfallen. Neben dem Gebrauchtwagen-Geschäft bleibt somit der Service als stabile Ertragsquelle übrig. Eine alte Regel besagt, dass der Service alle Kosten des Gesamtbetriebes abdecken können muss. Für viele unter Ihnen ohne Frage eine echte Herausforderung. Höchste Zeit, sich in aller Konzentration um den Service zu kümmern!

Aus all den gerade aufgezählten Gründen wenden wir uns in dieser Ausgabe ausgiebig dem Service zu. Sie, als Verantwortliche des oder auch der Betriebe, spielen hier die wichtigste Rolle. Sie müssen alle Scheinwerfer auf diesen Geschäftsbereich richten und Ihre Teams zu höchster Qualität in Kundenleistung motivieren. Es gilt, wieder alle Ecken auszukehren und alle Kunden inklusive Segment II und III zu erfassen, zu erinnern und bestmöglich zu bedienen. Die Digitalisierung hilft Ihnen, die Prozesse besser zu steuern und mehr Zeit für das Kundengespräch zu haben. Dienstleister helfen Ihnen dabei, dass Sie Ihre Werkstattstunden optimal planen, verkaufen und anschließend auch so berechnen können, dass Ihnen keine Zeiten verloren gehen. Oder kurz: „Retail is detail“!

> *„Es gilt, alle Ecken auszukehren.“*

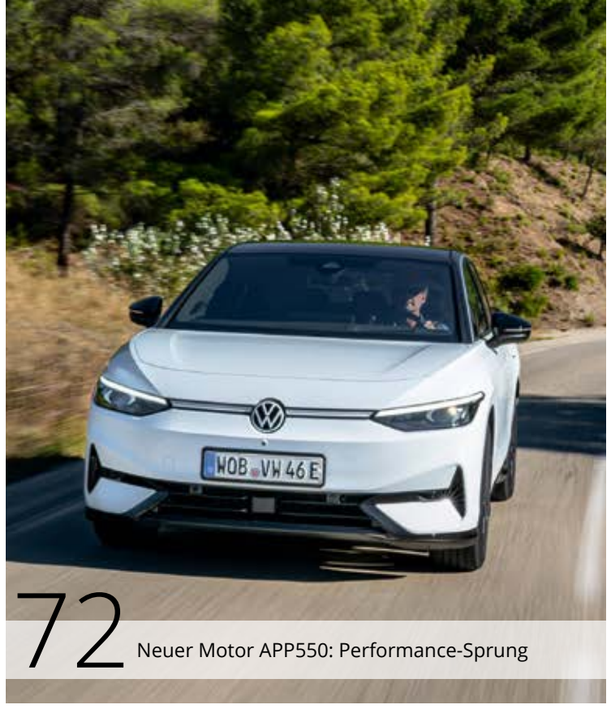
Ich wünsche Ihnen und Ihren Teams eine gute Diskussion um unsere Beiträge und eine glückliche Hand, Ihre Ergebnisse sauber zu steuern!

Mit besten Grüßen

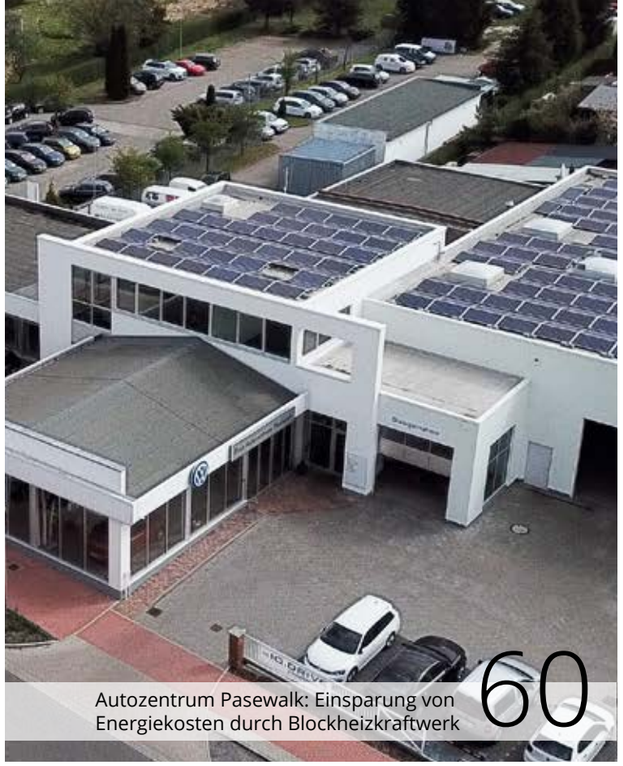
Dirk Weddigen von Knapp
Vorstandsvorsitzender und Geschäftsführer
Volkswagen und Audi Partnerverband e. V.

INHALT

6 Interview mit Volkswagen, Audi und VWN



72 Neuer Motor APP550: Performance-Sprung



Autozentrum Pasewalk: Einsparung von Energiekosten durch Blockheizkraftwerk 60

14 Interview mit Vertretern des VAPV

AFTER SALES

6 **Interview mit den Marken Volkswagen, Audi und VWN:** Bestehende Hürden beim Heben der Potenziale im After Sales

12 **Interview OTLG**: Anhaltende Herausforderungen in der Logistikkette

14 **Interview mit Vertretern des VAPV:** Rückblick 2023 und Ausblick 2024 - Gemeisterte und kommende Herausforderungen

17 **Unfallschadenmanagement:** Ergebnisse der Partnerumfrage

18 **Rückblick Workshops After-Sales-Tage**
19 Elektromobilität: Auswirkungen auf das After-Sales-Geschäft
20 Prozessoptimierung: Steigerung der Rendite durch Performance Management
22 3-Punkte-Plan: Rentabilitätssteigerung im Kundendienst
23 Rechnungslegung: Umgang mit verdeckten Abweichungen
24 Teiledienst: Schlummerndes Potenzial zur Optimierung?
25 Fahrzeugsegmente II & III: Nutzen der Potenziale im Servicegeschäft
26 Moderne Versicherungslösungen: Mehr After-Sales-Erträge & Kundenbindungsinstrument

28 **Workshop-Offensive 2024:** Angebote der APS

30 **Rechnungslegung:** Potenziale verschiedener Auftrags- und Kundenarten

34 Vom Rendite- zum **Marktmanager** in nur 15 Minuten

ZAHLEN, DATEN, FAKTEN

36 **Jahresrückblick** 2023

40 **Gebrauchtwagenpreise** 2023

PARTNERVERBAND

46 **Bedeutung der Servicepartner** in der Verbandsarbeit

48 **ESG-Nachhaltigkeitsberichterstatung:** Corporate Sustainability Reporting Directive – Folgen und Anforderungen

AUTOBUSINESS PARTNER SERVICE (APS)

52 **Digitales Bezahlen:** Effiziente Optionen im Kontrast zu Notlösungen

54 **Personalgewinnung:** Karriereseiten und ihre Auswirkungen auf den Bewerbungsprozess

56 **Mitarbeiterbindung:** Benefits für Mitarbeiter

58 **Energiekosten:** Bessere Konditionen für Einkaufsgemeinschaften als Großabnehmer

60 **Best Practice:** Energiekosten – Strom und Wärmebedarf gedeckt durch ein modernes Blockheizkraftwerk

E-MOBILITÄT

64 Entwicklung der **Neuzulassungszahlen** von BEV und PHEV 2023

68 **Elektromobilität:** Quo vadis?

70 **Elektromobilität:** Optionen für bessere Kundenbindung und Zusatzerlöse

72 **APP550:** Performance-Sprung

76 **Treibhausgasminderungsquote:** Handel mit CO_2-Zertifikaten für jedermann.

VAPS

78 **Salesmate:** Ergänzung der bewährten Easy-Car-Solution

AUS DEM KONZERN

82 **myDealer:** Rückblick und Ausblick

SERVICE

2 **Kontaktdaten**

Einem Teil der Auflage ist die **Verbandsbeilage** für Mitglieder des Volkswagen und Audi Partnerverband e. V. beigeheftet.

»Wenn es gemeinsam gelingt, an den bestehenden Hürden zu arbeiten, sind weitere **Steigerungen im After-Sales-Geschäft** zu erwarten.«

Peter Hermges

Marion Rampas-Otto

Oliver Bartholomäy

Im Interview mit AUTOBUSINESS sprechen Marion Rampas-Otto, Leitung Service Deutschland Volkswagen Nutzfahrzeuge, Peter Hermges, Leitung Service Deutschland Volkswagen Pkw, und Oliver Bartholomäy, Leitung Service Deutschland Audi AG, über das vergangene sowie aktuelle Jahr, die Herausforderungen der E-Mobilität und die Unterstützung der Marken für das so wichtige Service-Geschäft.

Frau Rampas-Otto, Herr Hermges, Herr Bartholomäy, das vergangene Jahr ist nun schon fast zwei Monate Geschichte. Wie fällt – mit einem gewissen Abstand – Ihr Fazit für 2023 aus?

Rampas-Otto: Für die Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge und für unsere Servicepartner verlief das Jahr 2023 sehr erfolgreich. Die Produkte und Kunden der Marke haben erneut das Servicegeschäft im Handel deutlich unterstützt – und dies trotz multipler Herausforderungen wie zum Beispiel steigender Inflation und Investitionszurückhaltung. Im Nutzfahrzeuge-Service sorgte unter anderem der hohe gewerbliche Kundenanteil mit den entsprechend höheren Umsatzpotenzialen für ein erneut deutlich wachsendes Servicegeschäft. Im Bereich Original Teile konnte die Serviceorganisation zweistellig wachsen und auch die Kundendurchgänge wurden spürbar ausgebaut. Dank des engagierten Einsatzes der VWN-Serviceteams im Handel erreichte die Marke zum zweiten Mal in Folge bei der Kundenzufriedenheit die Nummer-1-Position im Wettbewerbsumfeld. Eine herausragende Leistung!

▶**AUTO**BUSINESS: ***Was waren Ihrer Meinung nach die Gründe für dieses erneute Top-Ergebnis?***

Rampas-Otto: Wesentlicher Erfolgsfaktor war auch in 2023 die konsequente Ausrichtung auf unsere zwei wichtigsten und größten Kundengruppen: die Flotten- und Gewerbekunden. Hier hat sich der Handel weiter professionalisiert und dabei unsere Stützungsprogramme für ServicePlus- und KEP-Partner gut genutzt. Inzwischen betreuen fast 400 spezialisierte Servicepartner diese Kundengruppen mit zugeschnittenen Leistungsversprechen und Prozessen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Kommen wir zu den Pkw. Wollen Sie starten, Herr Bartholomäy?***

Bartholomäy: Gerne. Ich möchte ein ähnlich positives Fazit ziehen. In Bezug auf den Vertrieb After Sales in Deutschland war das Jahr 2023 für Audi und die Audi Partner trotz aller Herausforderungen ein sehr gutes Jahr. Vor allem der Bereich Audi Original Teile verzeichnete erneut hohe Steigerungen. Damit hat der After-Sales-Bereich wieder seine Rolle als wesentlicher Faktor für die Profitabilität der Autohäuser unterstrichen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Welche Tendenzen im Markt sehen Sie?***

Bartholomäy: Gerade Kundinnen und Kunden älterer Fahrzeuge nehmen immer mehr an Bedeutung zu, da diese zeitnah in das Neuwagengeschäft überführt werden können. Dabei funktionieren das After-Sales-, Gebrauchtwagen- und Neuwagenbusiness nur Hand in Hand. Es ist und bleibt unser erklärtes Ziel, unsere Kundschaft über den gesamten Produktlebenszyklus zu begleiten. Unterm Strich kann man festhalten, dass das Geschäftsfeld des Service mit positiven Sondereffekten in der Profitabilität nicht nur ein stabiler Profittreiber war, sondern auch erneut eine Schlüsselfunktion in der Kundenloyalisierung über alle Geschäftsfelder eingenommen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Ist das Jahr 2023 bei Service Volkswagen Pkw ähnlich positiv ausgefallen?***

Hermges: Ich denke, übergreifend konnte die Volkswagen Serviceorganisation im Jahr 2023 ein wirtschaftlich erfolgreiches Ergebnis verbuchen. Vor allem das Original-Teile-Geschäft verzeichnete erneut hohe Steigerungen. Was bereits gesagt wurde, kann ich nur unterstreichen: Der After Sales hat seine Rolle als wesentliche Renditestütze für die Betriebe sehr deutlich untermauert. Unbestritten ist: Hohe Inflation, gestiegene Zinsen sowie eine gedämpfte Kauf- und Investitionsbereitschaft sind Faktoren, die längere Haltedauern bei Fahrzeugen fördern und gemeinsam mit steigenden Jahresfahrleistungen die Servicebedarfe im Bestand ansteigen lassen. Gleiches gilt im Übrigen für das Unfallreparaturgeschäft.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Machen sich diese externen Faktoren auch in den internen Zahlen bemerkbar?***

Hermges: Auf jeden Fall. Im vergangenen Jahr konnte die Organisation diese Entwicklungen gut nutzen, das zeigen die Ergebnisse ganz eindeutig. Gleichzeitig wirkten Faktoren wie der Fachkräftemangel, zum Teil hohe Krankenstände sowie prozessuale Hürden hemmend. Hier zeigten die Betriebe sehr vielfältige Initiativen, um speziell bei der Personal-Akquise, -Ausbildung und -Bindung langfristig gut aufgestellt zu sein.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Der Begriff „langfristig" führt uns in Richtung der nächsten Frage: Was erwarten Sie von 2024?***

Bartholomäy: 2024 wird ohne Frage ein herausforderndes Jahr für Audi. Eine zentrale und konstante Herausforderung für die gesamte Branche stellt die zunehmende Digitalisierung und Elektrifizierung dar, die einen Strukturwandel in allen Bereichen unseres Geschäftes eingeleitet hat. Für uns steht der Mensch – und somit auch unser Partner, aber vor allem unsere gemeinsamen Kundinnen und Kunden – im

Mittelpunkt. Diese werden in Zukunft durch entsprechende Programme an ihren Kontaktpunkten noch konsequenter in den Vordergrund gestellt. Dadurch werden die Handelspartner mit ihren Mitarbeitenden in die Lage versetzt, unsere Kundinnen und Kunden bestmöglich abzuholen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie soll dieses „Abholen" gelingen?***
Bartholomäy: Zentraler Baustein der Service-Strategie ist die Loyalisierung. Wir leben Vorsprung durch Technik. Dieses Versprechen beinhaltet auch Vorsprung durch zuverlässige Qualität auf allen Ebenen – sowohl beim Fahrzeug als auch bei unseren Prozessen. Dieses Versprechen leben wir gemeinsam mit unseren Partnern, verbunden mit einem hohen Qualitätsanspruch, aber vor allem der Leidenschaft für unsere tolle Marke mit ihren ikonischen Produkten.
Rampas-Otto: Die Einschätzung von Oliver Bartholomäy für dieses Jahr teile ich uneingeschränkt. Auch in 2024 und in den Folgejahren werden für die Handelsorganisation die Herausforderungen im Service und die Komplexität in der Betreuung unserer Kunden nicht kleiner. Dies bestätigen auch die einschlägigen Trendstudien im After Sales. Die Marktmacht von Flottenanbietern im Service wird weiterwachsen, die Komplexität in einer kombinierten Welt aus Verbrenner- und E-Kompetenz sowie analoger und digitaler Kundenansprache wird weiter steigen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Was setzen Sie dagegen?***
Rampas-Otto: An dieser Stelle haben wir gemeinsam mit dem Handel bereits den richtigen Weg der Professionalisierung eingeschlagen, denn „Komplexität beherrschen nur die Profis"! Diesen Weg werden wir in 2024 fortsetzen, unsere Partner weiter finanziell bei hierauf ausgerichteten Prozessoptimierungen, Qualifizierungen, Coachings und Digitalisierungsthemen (zum Beispiel Service Station) unterstützen. In der Zentrale werden wir den Support für unsere Partner mithilfe des zentralen Online-Anfragesystems WISH optimieren. Verschiedene Eingangskanäle für unterschiedliche Themen sind damit Geschichte. Die Bearbeitung technischer Beanstandungen erfolgt wie gewohnt im System DISS.
Hermges: Für Service Deutschland Volkswagen Pkw kann ich sagen, dass wir für 2024 zunächst mit vergleichbaren Rahmenbedingungen wie im zweiten Halbjahr 2023 rechnen. Die Servicebedarfe bei Bestandsfahrzeugen bleiben hoch – und bieten dementsprechende Umsatzchancen. Wenn es gemeinsam gelingt, signifikant an den bestehenden Hürden wie Personal und Prozesse zu arbeiten, sind weitere Steigerungen im After-Sales-Geschäft zu erwarten. Gleichzeitig ist geboten, die mit der Transformation der Automobilbranche einhergehenden Aspekte für den After Sales aktiv zu gestalten – vor allem mit Blick auf die Digitalisierung und die Elektromobilität. Digitale Lösungen bieten an vielen Stellen Chancen, das Geschäft abzusichern und weiter auszubauen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wo kann noch angesetzt werden, um mehr PS auf die Straße zu bringen?***
Hermges: Effizientere Prozesse in den Betrieben und der Organisation sind ein Benefit, die bessere Ansprache und langfristige Loyalisierung von Kundinnen und Kunden ein weiterer. Dies werden wir nach Kräften unterstützen und forcieren. Ein Beispiel dafür ist der für 2024 neu gestaltete Digital Bonus. Er soll die Organisation mit seinen inhaltlichen Schwerpunkten für die digitalen Instrumente im Servicegeschäft sensibilisieren und bei der Umsetzung begleiten. Darüber hinaus stehen in diesem Jahr Performance-Verbesserungen bei der Kundenzufriedenheit sowie marktorientierte Weiterentwicklungen im Großkunden- und beim Unfallschaden-Geschäft im Fokus.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Kommen wir vom „großen Ganzen" zum täglichen Geschäft. Was unternehmen Ihre Marken, um die Systemstabilität und damit die Arbeitsfähigkeit der Servicepartner zu gewährleisten?***
Hermges: Wir investieren kontinuierlich einen deutlichen zweistelligen Millionenbetrag in die Systemlandschaft und die IT-Systeme, um unseren Servicepartnern moderne sowie zukunftsfähige Systeme zur Verfügung zu stellen. Auch hier befinden wir uns mitten in einer Transformation, werden auch in 2024 mit einer Vielzahl von IT-Projekten neue Funktionen/Lösungen zur Verfügung stellen, aber auch den Fokus auf die Verfügbarkeit der Bestandssysteme legen. Hierzu wurde gemeinsam mit der Konzern-IT und unserer IT-Support-Organisation (dx.one) eine entsprechende Initiative („Effizienz im Handel") aufgesetzt, die gezielt hier ansetzt. Um einen möglichst hohen Wirkungsgrad sicherzustellen, haben wir uns entschieden, die relevanten Handlungsfelder und entsprechenden Lösungsansätze in engem Schulterschluss mit den Servicepartnern gemeinsam zu erarbeiten.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Hat dieser „Schulterschluss" bereits begonnen?***
Hermges: Diese Arbeitsweise haben wir bereits im November 2023 aufgesetzt und die ersten Themenfelder (GRP, EVA, NADIN) identifiziert. Ein weiterer Baustein wird ein verstärktes Monitoring sein, welches sich mit einem „End2End"-Ansatz auf die Gesamtfunktion und eben nicht nur auf Einzelsysteme bezieht. Darüber hinaus sind wir auch dabei, den Supportprozess zu optimieren, damit wir hier effizienter helfen und vorhandenes Wissen (Lösungsansätze/Workarounds) schneller allen zur Verfügung stellen können.
Bartholomäy: Systemstabilität im After Sales ist die Basis dafür, dass die Servicebetriebe die Erwartungen der Kundinnen und Kunden erfüllen können, aber auch die Grundlage für die Akzeptanz der Systeme bei den Mitarbeitenden im Handel. Wir sind im ständigen Austausch mit unseren Fachleuten in den Organisationen und tracken die Systeme intensiv, um die Stabilität kontinuierlich zu verbessern.
Rampas-Otto: Unsere Konzernabteilungen arbeiten als sogenannte „Systemowner" der Servicesysteme kontinuierlich daran, deren Stabilität und Performance weiter abzusichern. Hier werden auch in 2024 erhebliche Investitionen erfolgen, um die Systemlandschaft sukzessive zu erneuern.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Im Idealfall sind IT-Systeme so gestaltet, dass diese im Hintergrund das Geschäft vereinfachen, schneller, effizienter machen. Gelingt dieser Anspruch?***
Rampas-Otto: Unser Digitalisierungsansatz soll den Fachkräftemangel mittels Effizienz teils abmildern - und Digitalisierung ist auch eine klare Kundenerwartung. Unsere Kunden erwarten einen nahtlosen Übergang zwischen Online- und Offline-Kommunikation, auch im Handel. Hier gibt es im Konzern sehr effiziente Instrumente, die viele Partner bereits erfolgreich einsetzen und damit interne Abläufe optimieren, Zeit sparen und ihre Kundenzufriedenheit verbessern. In diesem Kontext möchten wir in 2024 mit den Partnern und dem Partnerverband die Möglichkeiten erörtern, wie eine Digitalisierung der Serviceprozesse im Autohaus effizient gestaltet und weiter vorangetrieben werden kann.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Neben der Digitalisierung ist die Elektrifizierung des Verkehrs das Mega-Thema der Branche. Wie reagieren die Marken auf die Herausforderungen der E-Mobilität gerade mit Blick auf Wartungsteile und Wartungsstunden?***

Bartholomäy: Die E-Mobilität nimmt ohne Frage immer größeren Einfluss auf die Entwicklung des Aftermarkets. Neben veränderten Kilometerlaufleistungen und vorausschauenden Wartungsvorgängen („Predictive Maintenance") sind es vor allem veränderte Servicebedarfe sowie -anforderungen, die sich durch den Fokus auf die Elektromobilität ergeben. Hier gilt es, sich als Service-Partner im Bereich Wartung und Service von Elektrofahrzeugen weiter umfassend zu qualifizieren – und neu entstehende Potenziale entsprechend zu nutzen. Ich habe keinen Zweifel: Insbesondere bei künftigen digitalen Diensten und Serviceleistungen werden wir durch umfassende Betreuungsleistungen einen exzellenten „Service 2.0" generieren.

Hermges: Die zunehmende Durchdringung des Marktes mit batterieelektrischen Fahrzeugen führt zweifellos zu Veränderungen im Servicemarkt. Auf diesem Weg wird der große Bestand an Verbrennerfahrzeugen und Hybriden den After Sales noch für eine lange Zeit bestimmen. Hier gilt es, das Spektrum des Kundenstammes deutlich weiter auf ältere Fahrzeugsegmente auszuweiten und von den dort erzielbaren Umsatzpotenzialen zu profitieren. Parallel dazu sind wir gefordert, unsere Position in After-Sales-Segmenten auszubauen, die unabhängig von der Antriebsform Ertragschancen bieten.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Welche könnten das sein?***

Hermges: Dazu zählt das Geschäft mit Groß- und Gewerbekunden ebenso wie das Unfallschadenmanagement. Hier schlummern ungenutzte Potenziale, die die Organisation zur Bewältigung der Transformation nutzen kann. Räder/Reifen, Zubehör und digitale Dienste sind weitere Bereiche, die uns gemeinsam auf diesem Weg unterstützen werden.

Rampas-Otto: Im Markt der Nutzfahrzeuge schreitet die Marktpenetration mit E-Fahrzeugen aufgrund der Einsatzmöglichkeiten langsamer voran. Dies ist somit auch eine Chance, sich hier im Service rechtzeitig auf die Herausforderung sinkender Servicepotenziale einzustellen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie werden zukünftige Renditebringer aussehen?***

Rampas-Otto: Markenübergreifende Initiativen zur Absicherung und zum Ausbau des renditestarken Unfallgeschäftes in der eigenen Werkstatt werden aktuell mittels professioneller Beratung des Handels und effizienterer Systemlösungen verfolgt. Die Spezialisierung zum Unfallspezialisten für die Kernmarken ist in diesem Zusammenhang zu empfehlen. Im wichtigen Geschäftsfeld Glas beraten unsere VWN Außendienste den Handel flankierend im Bereich Potenzialanalysen, Prozesse und Marketingstrategien. Wir wollen hier die Potenziale bei unseren großen Fahrzeugen ausnutzen, die teils im freien Handel technisch gar nicht repariert und vermessen werden können. Die Nutzfahrzeuge Business Engine (IT-Plattform) bietet unseren Partnern mit der Gewerbekundensuche nach Einzugsgebieten die volle Transparenz über aktuell nicht betreute Fuhrparks. Kombiniert mit der Qualifizierung zum Serviceberater für Groß- und Gewerbekunden mit Fokus auf „Außer-Haus-Kaltakquise" hat der Handel ein erfolgreiches Paket zur Akquise von Nutzfahrzeuge-Servicekunden in der Hand. Dies sichert Umsatz in älteren Segmenten ab.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Zum Schluss ein Thema, das vielen Partnern unter den Nägeln brennt. Was unternehmen die drei Marken in Bezug auf die Herausforderungen/Wettbewerbssituation des freien Marktes?***

Bartholomäy: Ich möchte zunächst festhalten, dass wir alle Wettbewerber ernst nehmen, auch den freien Markt. Dies ist gerade mit zunehmendem Fahrzeugalter und somit auch mit steigendem Preisbewusstsein der Kundinnen und Kunden unabdingbar. Wir begegnen den Herausforderungen als Hersteller und Handelsnetz selbstbewusst und profitieren dabei ungemein von unserer etablierten Struktur,sowie unseren hohen Standards. Es sind genau diese Assets, die uns vom „Independent After Market" differenzieren und uns als Netzpartner eindeutige Vorteile in Bezug auf Qualität sowie Kundenbetreuung generieren.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Eine gezielte Ansprache der bestehenden (und potenziellen) Kundschaft ist dabei sicherlich essenziell. Wie kann diese gelingen?***

Bartholomäy: Hierfür stellen wir CI-konforme Vorlagen im Werbebaukasten und auf der Internetseite des Handels zur Verfügung. Ebenso erstellen wir Werbemittel für die direkte Verwendung am Point of Sale. Unser Ziel ist es, unsere Kundinnen und Kunden über den gesamten Lebenszyklus des Fahrzeuges zu begeistern und zu begleiten. Das beginnt schon vor dem eigentlichen Fahrzeugkauf, streckt sich über den gesamten Lebenszyklus des Fahrzeuges und darüber hinaus. Hierzu bieten wir ein All-In-One-Angebot an, welches nicht nur das Fahrzeug, sondern auch entsprechende Serviceprodukte (beispielsweise Versicherung, Anschlussgarantie, Wartungspaket) enthält. Es gibt somit automatisch eine Mobilitätsgarantie über das gesamte Fahrzeugleben hinweg. Einen Punkt möchte ich aber noch anfügen …

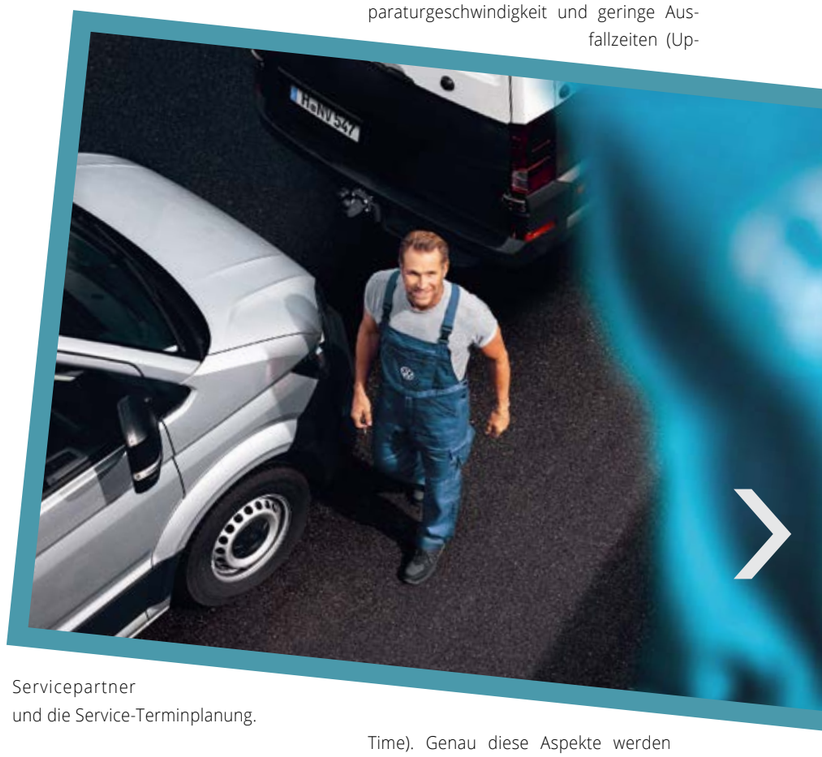
▶**AUTO**BUSINESS: ***Nur zu.***

Bartholomäy: Immer wichtiger werden Aktivitäten im Unfallschadensmanagement. Hier müssen wir sicherstellen, die erste Anlaufstelle (beispielsweise über den Online-Pannenruf) für unsere Kundschaft zu sein, um diese mit unserer Unfallmanagement-Kompetenz in der Handelsorganisation professionell zu unterstützen. Zusätzlich ist für Audi die Betreuung der Flotten, Großkunden und Small Fleets ein traditionell wichtiger und insbesondere in Deutschland essenzieller Bestandteil für ein erfolgreiches After-Sales-Business.

Hermges: Ich denke, dass sich die Herausforderungen in Bezug auf die aktuelle Wettbewerbssituation im After Sales nicht grundlegend gewandelt haben. Die Volkswagen Organisation ist hier weiter in einer starken Position – unter anderem durch das sehr dichte Partnernetz und das hohe Qualitätslevel. Zugleich gilt es, Entwicklungen wie die aktuell steigende Preissensibilität der Kundschaft sowie rückläufige Servicebedarfe moderner Fahrzeuge zu berücksichtigen. Ein sehr wichtiger Faktor ist die noch stärkere Ausrichtung der Unternehmen auf die Serviceleistungen für ältere Fahrzeuge – ein großer Bestand mit viel Wachstumspotenzial für Volkswagen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie kann die Marke hier konkret helfen?***

Hermges: Mit dem Volkswagen Economy Service verfügen die Betriebe über ein zielgenaues Instrument, das durch Volkswagen mit großer Intensität betrieben wird. Im Zusammenspiel mit dem vielschichtigen Bonuskonzept sowie den Marketinginitiativen von Volkswagen ergeben sich für die Partner attraktive Vermarktungsmöglichkeiten für ihre Serviceleistungen. Wichtig sind zudem die digitalen Features des Volkswagen Ökosystems. Sie können maßgeblich dafür eingesetzt werden, die Verbindung zwischen Auto, Kunde und Autohaus langfristig zu festigen. Stichworte sind hier vor allem VW Connect, bevorzugter



Servicepartner
und die Service-Terminplanung.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie schaut es denn bei den Nutzfahrzeugen mit Blick auf die „freie" Konkurrenz aus?***

Rampas-Otto: Als Vollsortimenter im Bereich Teile und Service müssen wir uns stets den Herausforderungen im Vergleich zum freien Teilemarkt oder spezialisierten Ketten stellen. Unsere Wettbewerber können sich auf einzelne Teile- und Service-Umfänge konzentrieren und so entsprechend Marktanteile abschöpfen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Ein Rundum-Sorglos-Angebot kann ja auch ein Vorteil sein …***

Rampas-Otto: Exakt. Gerade dieses umfassende Angebot im Handel ist für unsere Nutzfahrzeug-Flotten und Gewerbekunden ein Wettbewerbsvorteil. Unsere Kunden schätzen nachweislich den „One-Stop-shop" und verbinden hiermit sogar eine größere Preisbereitschaft. Zudem schätzen sie die gute Original-Teile-Qualität und -Haltbarkeit sowie unser flächendeckendes Servicenetz. Denn gewerbliche Kunden orientieren ihre Kaufentscheidung auch an Kriterien wie Flexibilität, Verlässlichkeit, Reparaturgeschwindigkeit und geringe Ausfallzeiten (Up-Time). Genau diese Aspekte werden von unseren ServicePlus-Partnern vor Kunde in den Fokus genommen, von unseren Außendiensten intensiv beraten – und von uns im Markt bonifiziert.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Welche Rolle wird das digitale Ökosystem von Volkswagen bei der langfristigen Kundenbindung spielen?***

Rampas-Otto: Ohne Frage eine entscheidende. Nur wenn sich die Kunden mit ihrem Fahrzeug registrieren, ihren präferierten Servicepartner auswählen und der Übermittlung ihrer Service-Informationen zustimmen, hat der Servicepartner die Möglichkeit, vor dem freien Anbieter auf den Kunden zuzugehen und somit die Kundenbindung zu festigen. Daher wird das Enrollment unserer Fahrzeuge auch im Rahmen des Markenbonus unterstützt. //

»Wir müssen uns auf anhaltende Herausforderungen in der Logistikkette einstellen«

Nach den drei Vertretern der Marken stellt sich Marcus Edelmann, Sprecher der Geschäftsführung der Volkswagen Originalteile Logistik GmbH (OTLG), den Fragen von AUTOBUSINESS zur neuen Strategie bis 2030, den Herausforderungen der E-Mobilität und (vor allem) in der Logistik.

Herr Edelmann, 2023 war für die OTLG ein besonderes Jahr, weil das 20-jährige Bestehen gefeiert wurde. Erst einmal (leicht verspätete) Glückwünsche dazu!

Edelmann: Danke. Wir blicken auf zwei Dekaden zurück, in denen viel passiert ist. Die OTLG hat sich stetig weiterentwickelt, viele Standorte sind zu einem Unternehmen und tausende Mitarbeitende zu einem Team zusammengewachsen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wir gehen mal davon aus, dass Sie im vergangenen Jahr aber nicht nur gefeiert haben.***

Edelmann: 2023 war auch ein Jahr voller Herausforderungen, die wir gemeinsam erfolgreich angegangen sind. Die Depotnetzoptimierung 2030 ist gestartet und macht uns fit für die Zukunft. Insgesamt werden dazu über 60 Millionen Euro in sechs Vertriebszentren investiert. An vielen Stellen haben die Baumaßnahmen bereits begonnen und auch die Projekte zur Schaffung der neuen Arbeitsplätze für alle Mitarbeitenden des VZ Mitte in Baunatal, das geschlossen wird, liefen planmäßig. Im November wurde mit dem VZ Südbayern der letzte unserer sieben Standorte an das EWM-System angeschlossen. Durch eine konsequente und intensive Optimierungsarbeit wurden die Go-Lives von Standort zu Standort verbessert. Auch 2024 wird weiterhin an Optimierungspotenzialen gearbeitet, um eine höhere Prozesseffizienz, -transparenz und -qualität für den Handel zu gewährleisten.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie fällt Ihr wirtschaftliches Fazit für 2023 aus?***

Edelmann: Trotz der genannten Herausforderungen können wir das vergangene Jahr erfreulicherweise als wirtschaftlich ausgesprochen erfolgreich verbuchen. Wir haben einen neuen Umsatz- und Ergebnisrekord aufgestellt. Wir sind mit der Entwicklung des After-Sales-Geschäfts im deutschen Markt insgesamt sehr zufrieden. An dieser Stelle möchte ich mich ausdrücklich für die gute Zusammenarbeit, Geduld und die Loyalität bei unseren Partnern im Einzelhandel bedanken.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Was kommt in diesem Jahr sowohl auf die OTLG als auch die Händler zu?***

Edelmann: Zunächst einmal: Zum 01. Januar 2024 wurde die Volkswagen OTLG mit der Übernahme aller Anteile freier Gesellschafter durch die Volkswagen AG zur 100-prozentigen Tochter der Volkswagen AG. Einige strategische Projekte werden so überhaupt erst möglich, diverse Prozesse für die OTLG im Konzern verschlankt. Wir möchten uns an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich für das langjährige Vertrauen unserer ehemaligen Gesellschafter bedanken.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Sie haben zudem eine neue Strategie für die OTLG auf den Weg gebracht, die bis zum Jahre 2030 reicht. Was steckt hinter diesem Schritt?***

Edelmann: Wir wollen – und müssen – den aktuellen Marktanforderungen gerecht werden und auf die Transformation, den Wandel unserer Branche reagieren. Unsere neue Strategie, die mehr als 40 Maßnahmen für die kommenden sechs Jahre vorsieht, wird dieses Jahr kommuniziert, implementiert und anschließend konsequent verfolgt. Der Plan berücksichtigt die konkreten Herausforderungen aus dem letzten Jahr und entsprechende Maßnahmen zur Steigerung unserer Resilienz. Diese gewährleisten, dass wir als OTLG weiterhin Spitzenleistungen für unsere Partner bieten können.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie steht es um das wichtige Thema Logistik?***

Edelmann: Die Logistik wird im Jahr 2024 insbesondere von den DNO2030-Umbaumaßnahmen und Gebietsanpassungen geprägt sein. Durch intensive Kommunikation mit unseren Partnern und einer detaillierten logistischen Ausplanung möchten wir einen reibungslosen Ablauf der Umstellung sowie die Versorgung auf hohem Niveau sicherstellen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Gleich zu Beginn des Jahres lief es ja nicht rund …***

Edelmann: Das ist korrekt. Leider wurde die Logistik bereits im Januar 2024 stark herausgefordert. Startschwierigkeiten beim Wechsel einer Spedition endeten in der kompletten Stilllegung zweier Logistik-HUBs für die Regelbelieferung. Mit großem Engagement und höchster Priorität wurde umgehend an Alternativlösungen gearbeitet. Wir konnten zwei neue Spediteure gewinnen, die die Lücke bereits vier Wochen nach dem Ausbruch dieser Krise geschlossen haben. Durch die langjährige Zusammenarbeit mit der OTLG sind diese mit uns und unseren Prozessen vertraut. Wir sind sicher, die Logistik mit der neuen Lösung stabilisiert zu haben. Wir möchten Ihnen an dieser Stelle für Ihre Geduld danken und versichern, dass wir diesen Ausfall zutiefst bedauern. Fälle wie dieser können in Zeiten schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen selbst bei sorgfältiger Auswahl von Lieferanten leider nicht vollständig ausgeschlossen werden. Wir arbeiten gemeinsam mit der Konzernbeschaffung trotzdem an Verbesserungen der Prüfprozesse.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Gut zu hören, dass eine Lösung gefunden wurde. Kommen wir zu den generellen Herausforderungen des freien Marktes. Wie agiert die OTLG in diesem Spannungsfeld?***

Edelmann: Priorität hat für uns nach wie vor ganz klar das Servicegeschäft in den Werkstätten unserer Servicepartner. Gemeinsam mit den Marken unterstützt die OTLG den Handel in vielfältiger Weise. Mit der Transformation zur E-Mobilität haben die Optimierung der Serviceprozesse, die zielgruppengerechte Kundenansprache und die Gestaltung attraktiver Serviceangebote ohne Frage einen noch höheren Stellenwert bekommen. Durch unsere Aktivitäten im Bereich Lack unterstützen wir beispielsweise den Handel im zukunftssicheren und wichtigen Karosserie- und Lackgeschäft. Wir arbeiten an wirtschaftlichen Lösungen zur Verbesserung unserer Wettbewerbsposition. Uns ist bewusst, dass dazu Produkte zur zeitwertgerechten Reparatur notwendig sind. Insofern initiiert und unterstützt die OTLG hier Projekte auf Herstellerebene.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Unterstützen Sie den Handel auch im Teilevertrieb an freie Reparaturwerkstätten?***

Edelmann: Unser qualitatives System der 350 „NORA-Leistungszentren" ist vollends auf ein wettbewerbsfähiges Leistungspaket in der Belieferung von freien Werkstätten ausgerichtet. Dazu gehören eine mehrfach tägliche Belieferung, fachkundige Ansprechpartner im Innen- und Außendienst, technische Beratung, komfortable Bestellmöglichkeiten – und am Ende ein faires Angebot für dieses „Rundumpaket". Die Geschäftsentwicklung der letzten Jahre zeigt, dass wir mit der zunehmenden Professionalisierung der „NORA-Leistungszentren" gemeinsam eine starke Position im freien Teilehandel einnehmen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Kommen wir zum nächsten Top-Thema: Wie reagiert die OTLG auf die Herausforderungen der E-Mobilität bezüglich Wartungsteilen?***

Edelmann: Die OTLG bringt die von den Marken bzw. dem Konzern entwickelten Spezialwerkzeuge in den Vertrieb und sorgt dafür, dass die Händler für Reparaturen sowie Wartungen der BEV/PHEV rechtzeitig das entsprechende Equipment haben. Für seltene Reparaturen wurde ein Mietkonzept entwickelt. Hier kann der Servicebetrieb über die OTLG-Logistik ein selten benötigtes Werkzeug mieten.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Nicht alle Wartungsteile werden beim BEV weiter benötigt. Wie gehen Sie mit diesem Umstand um?***

Edelmann: Hier beobachtet die OTLG die Entwicklung im After-Sales-Markt sehr genau. Es ist richtig: Ein BEV-Fahrzeug benötigt zur Aufrechterhaltung der Mobilität weniger Teile als ein Verbrenner. Darauf hat die OTLG bereits reagiert und wir haben Maßnahmen zur Absicherung des Geschäftsmodells in unsere Strategie 2030 integriert. Heute wichtige Produkte wie Motoröl werden absehbar an Bedeutung verlieren. Hier gilt es, kompensierende Geschäftschancen konsequent zu ergreifen. An einer Vielzahl Themen wird seitens verschiedener Konzerneinheiten gearbeitet. Diese bergen Chancen sowohl für den Handel als auch die OTLG in der bekannten Symbiose.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Was haben Sie in dieser Hinsicht sonst noch vor?***

Edelmann: Die OTLG plant darüber hinaus in der Strategie, ihre logistische Infrastruktur für Dienstleistungen anzubieten, bei denen wir wettbewerbsfähig sein können. In erster Linie sind dies Leistungen im Zusammenhang mit der OT-Logistikversorgung über die „Standardbelieferung" hinaus. Durch Dienstleistungen für den Handel – zusätzlich zu unserer OT-Versorgung – wollen wir wertvolle Fachkräfte im Einzelhandel effizient von unnötigen Arbeiten entlasten und dadurch dem Handel einen Mehrwert bieten. Zusätzlich wollen wir im deutschen Markt mit Schwestergesellschaften an der Bündelung von Logistikströmen arbeiten. Durch die Verschmelzung mit Volkswagen Classic Parts machen wir den nächsten Schritt in diese Richtung.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie bewertet die OTLG die generelle Liefersituation in 2024?***

Edelmann: Wie bereits erwähnt, müssen wir uns auf anhaltende Herausforderungen in der Logistikkette einstellen. Es ist und bleibt unser Anspruch, eine zuverlässige Belieferung mit dem verfügbaren Teilesortiment sicherzustellen. Deshalb arbeiten wir weiterhin an der Resilienz unserer Strukturen und haben an unseren Standorten die notwendigen Vorkehrungen getroffen, um kurzfristig auftretenden Lieferverzögerungen entgegenzuwirken.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Welche sind das und haben Sie dafür ausreichend Personal?***

Edelmann: Unsere Teams der operativen Logistik wurden hierzu entsprechend aufgestellt und stellen durch eine flexible Einsatzplanung in Verbindung mit weniger befristetem und Leih-Personal sicher, dass wir diesem Anspruch, im Sinne unserer Kunden, bestmöglich gerecht werden. Um unseren Handel bestmöglich unterstützen zu können, haben wir die relevanten Abteilungen personell verstärkt und werden dies aufrechterhalten, solange es notwendig ist. Durch die Optimierung unserer Prozesse und den Einsatz digitaler Tools in dem Bereich konnten beispielweise bei der Abwicklung von Ersatzwagen im letzten Quartal 2023 die Bearbeitungszeiten deutlich reduziert werden. //

Stefan Reinhardt

Christoph Haumann

Oliver Schmitz

Auch **Stefan Reinhardt**, Sprecher des Arbeitskreises Service und stellvertretender Sprecher Beirat Audi, **Christoph Haumann**, Sprecher der Servicepartner-Vertreter, sowie **Oliver Schmitz**, ebenfalls Servicepartner-Vertreter, sprachen mit AUTOBUSINESS über das, was war, und das, was kommt.

»Wir betrachten 2024 als ein weiteres herausforderndes Jahr.«

Herr Haumann, Herr Reinhardt, Herr Schmitz, wollen wir zunächst einen kurzen Blick in den Rückspiegel werfen? Wie beurteilen Sie das vergangene Jahr?

Reinhardt: Das Jahr 2023 war erwartungsgemäß im Neuwagenbereich aufgrund der Liefer- und Logistikprobleme erneut anspruchsvoll. Hinzu kamen die rasch steigende Zinsentwicklung sowie die erst sehr spät eingeleiteten, reaktiven Aktionsförderungen der Marken. Als Folge hatten wir eine deutliche zeitliche Lücke bei den Auftragseingängen – insbesondere im Einzelkundenbereich – zu verzeichnen. Im Gebrauchtwagenbereich trat aufgrund höherer Fahrzeugverfügbarkeit im Jahresverlauf eine Normalisierung der Marktsituation ein. Die höhere Verfügbarkeit von Gebrauchtwagen führte zu einem Sinken der Angebotspreise. Im After Sales hatten wir eine stabile Gesamtsituation mit leichtem Wachstum.

Schmitz: Auch wir konnten eine erfreuliche Umsatzsteigerung im Service verzeichnen – im deutlichen Gegensatz zu den Vorjahren. Besonders hervorzuheben ist das erfolgreiche Unfallgeschäft, das einen maßgeblichen Beitrag zu unserem Jahresergebnis 2023 geleistet hat. Auf der anderen Seite haben wir bedauerlicherweise festgestellt, dass der Vertrieb der elektrischen Nutzfahrzeuge der Marke Cenntro – zumindest in unserem Unternehmen – nicht den gewünschten Erfolg erzielen konnte.

Haumann: Generell war es im Service wirtschaftlich gesehen noch ein passables Jahr. Dieses war geprägt durch diverse Teile-Rückstände, Anpassungen der Preise (Lohn-VS, ET), durch Inflation und Energiepreis-Erhöhungen. Zudem verspürten wir einen deutlichen Anstieg an Service-Arbeiten im Bereich E-Mobilität. Im Gebrauchtwagen-Vertrieb erlahmte die Nachfrage. Die Situation war dadurch gekennzeichnet, dass erst zu wenige Fahrzeuge auf dem Markt waren, dann kam es zu einem wiederbeginnenden Preisverfall durch Anstieg der Produktion – und damit verbundener, höherer Inzahlungnahme-Quoten. Ich möchte aber gerne noch einen anderen Punkt ansprechen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Schießen Sie los.***

Haumann: Immer wieder auftretende Instabilitäten aufseiten der Hersteller kosten uns viel Geld, Zeit und Personal. Letzteres ist durch Systemausfälle und unverständliche Teilerückstände z. B. fehlende Ölablass-Schrauben genervt. Bis in die Ränge der Service-Berater und Mechatroniker ist große Unzufriedenheit zu spüren. Das OT-Bonus-System ist zudem mittlerweile so komplex, dass auch ausgewiesene Fachleute keine Prognose mehr zur Erreichung der Bonushöhen wagen. Und: Auch treue VW Partner sind immer öfter gezwungen, Teile im freien Handel zu kaufen, damit Kunden auch Kunden bleiben.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie groß ist denn die Hoffnung, dass in 2024 wenn schon nicht alles besser, dann aber vieles anders wird?***

Reinhardt: Wir betrachten das Jahr 2024 als ein weiteres herausforderndes Jahr. Viele neue Modelle, die eine positive Entwicklung bei den Auftragseingängen erhoffen lassen, kommen erst in der zweiten Jahreshälfte 2024 oder gar im Jahr 2025. Klar ist: Wir brauchen durchgängig gute Aktionen im Vertrieb, um hier attraktiv für unsere Kunden zu sein. Und noch ein Wort zum After Sales: Hier erwarten wir eine weiterhin stabile Geschäftsentwicklung.

Haumann: Dem kann ich nur zustimmen, 2024 wird auf keinen Fall leichter. Viele Privatkunden scheuen nach unseren Beobachtungen die Preise. Während sich die Neuwagenvermittlung immer schwieriger gestaltet, wird der Gebrauchtwagenhandel zunehmend komplexer.

Schmitz: Unser Fokus liegt ganz klar darauf, noch stärker in unserem Kerngeschäft zu werden, sprich in der Reparatur von VW Pkw und der Instandsetzung von Unfallfahrzeugen. Ein strategischer Schritt für den langfristigen Unternehmenserfolg ist der geplante Immobilienerwerb, der den Fortbestand unserer Geschäftsaktivitäten sichern soll.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Das ist ein gutes Stichwort: Was unternehmen Ihre Betriebe mit Blick auf die Herausforderungen bzw. Wettbewerbssituation des freien Marktes?***

Schmitz: Die intensive Auseinandersetzung mit elektrischen Fahrzeugen hat uns ohne Frage vor gewaltige Herausforderungen gestellt. Aktuell erkennen wir größere Schwierigkeiten in diesem Segment und prüfen eine Rückkehr zur Fokussierung auf bewährte Kernkompetenzen bei Verbrennermotoren. Zusätzlich verfolgen wir lokale Strategien, um unsere Position im

Markt weiter zu stärken.

Reinhardt: Ich möchte in diesem Zusammenhang unseren „Economy Service" Standalone-Betrieb nennen, mit dem wir für Kunden mit älteren Fahrzeugen im Markt erfolgreich unterwegs sind. Entscheidend ist die Kommunikation unserer Serviceberater mit den Kunden, um eine maßgeschneiderte Lösung für preissensitive Kunden zu finden.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie schaut es bei Ihnen aus, Herr Haumann?***

Haumann: Wir geben alles, um der bestmögliche Arbeitgeber zu sein, denn nur so bekommt man bzw. behält man das beste Personal. Auf der betrieblichen Seite setzen wir – wenn nötig – auf Fremdeinkauf und eine offensive Preistransparenz.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Eben tauchte das Thema E-Mobilität schon einmal kurz auf. Wie reagieren Sie auf die damit verbundenen Herausforderungen insbesondere im Hinblick auf Wartungsteile und Wartungsstunden?***

Schmitz: Wir haben für die E-Autos einen separaten Stundenverrechnungssatz eingeführt und setzen uns eingehend mit den Herausforderungen der E-Mobilität auseinander. Wie ich schon ausgeführt habe, haben sich dabei gewisse Schwierigkeiten gezeigt. Deshalb ist es nicht ausgeschlossen, dass wir in Sachen Stromer einen Gang zurückschalten.

Haumann: Wir werden uns als ServicePlus Partner weiter voll auf die Marke VW Nutzfahrzeuge konzentrieren. Ich verweise in diesem Zusammenhang gerne auf das Zitat von Carsten Sass, der gesagt hat: „Das letzte Rad, das rollt, wird ein Nutzfahrzeuge-Rad sein". Als Hochvolt-Stützpunkt für VW PKW und VW Nutzfahrzeuge werden wir unser e-Mobilitäts-Engagement kontinuierlich fortsetzen. Dazu zählen auch die mittlerweile zwei öffentlichen Schnellladesäulen 50 kW DC/22 kW AC auf dem Betriebsgelände. Und wir werden genauso kraftvoll versuchen, in den Segmenten 2 und 3 gut abzuschneiden.

Reinhardt: Die E-Mobilität ist ohne Frage im After Sales angekommen und wird im Volumen wachsen. Wir sehen hier Potenziale beim Räder- und Reifen-Geschäft sowie zum Beispiel auch in der UVV-Prüfung des Ladeequipments. Wir sind aktuell an einem Standort Batterie-Leistungszentrum und werden dies bei entsprechender Nachfrage bzw. Auslastung auf weitere Standorte ausrollen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Zwischenfrage: Was macht die E-Mobilität mit Ihren Umsätzen und Renditen? Sehen Sie hier schon Bremsspuren?***

Reinhardt: Fakt ist, dass ein rein batterieelektrisches Fahrzeug im Vergleich zum Verbrenner deutlich weniger Wartungsteile und Wartungsstunden während der gesamten Nutzungsdauer benötigt. In welcher Intensität und Geschwindigkeit sich dieser Wandel vollzieht, entscheiden die Kunden mit der Wahl der jeweiligen Antriebsvariante beim Fahrzeugkauf. Natürlich versuchen wir durch Loyalisierung und Neugewinnung von Kunden älterer Fahrzeuge das Reparaturvolumen im After Sales stabil zu halten bzw. zu steigern. Dies bedeutet einen intensiveren Wettbewerb insbesondere mit dem freien Reparaturmarkt und erfordert auch im After Sales attraktive Unterstützung und Verkaufsaktionen seitens der Marken bzw. der OTLG.

> *Lokale Strategien werden wir verstärken, um unsere Präsenz in der Region zu stärken. Denn jeder weiß: All business is local.*
>
> Oliver Schmitz, Servicepartner-Vertreter

▶**AUTO**BUSINESS: ***Gucken wir zum Abschluss ein bisschen in die Zukunft. Gibt es neue Geschäftsfelder, mit denen Sie sich befassen, die Sie schon eingeführt haben oder die Sie für morgen „im Auge" haben?***

Reinhardt: Wir analysieren und testen aktuell für unsere Unternehmensgruppe dieThemen E-Laden und Online-Direktvertrieb im Rahmen des Ausbaus unserer Vertriebs- sowie Service-Aktivitäten. Die Ergebnisse werden weitere Entwicklungsentscheidungen definitiv maßgebend beeinflussen.

Haumann: Ich möchte in diesem Zusammenhang die Bereiche Campingfahrzeuge & -zubehör, aber auch E-Bike-Verkauf sowie -Wartung nennen. Ein anderes wichtiges Thema ist Cybersecurity: Mithilfe unserer frisch gegründeten Tochtergesellschaft „netzsicher GmbH" führen wir zahlreiche Testing- und Awareness-Schulungen auch für kleinere Betriebe durch.

Schmitz: Unsere Beteiligung an zukunftsweisenden Mobilitätskonzepten wird fortgesetzt. Daneben steht die Entwicklung von Dienstleistungen sowohl in den Bereichen „vernetzte Fahrzeuge" als auch „Nachhaltigkeit" im Fokus. Und ganz klar: Lokale Strategien werden wir verstärken, um unsere Präsenz in der Region zu stärken. Denn jeder weiß: All business is local. //

»Es ist das konkrete Ziel, dem Handel eine Plattform anzubieten, mit der eine volldigitalisierte Schadenabwicklung möglich wird.«

Herr Hermges, im vergangenen Sommer hat die Volkswagen Deutschland GmbH & Co. KG eine Befragung im Partnernetz zum Unfallschadenmanagement durchgeführt. Was war der Hintergrund für diese von Ihnen angestoßene Analyse?

Hermges: Das Ziel war es, einen Überblick über die aktuelle Situation im Handel zum Thema Unfallschadenmanagement zu erhalten. Hierbei wurde der komplette Prozess vom Unfall bis hin zur Abwicklung mit den Versicherern analysiert, mit dem Ziel, daraus die richtigen strategischen Maßnamen für den Handel zu entwickeln bzw. zu überprüfen.

Im Interview mit AUTOBUSINESS erläutert Peter Hermges, Leitung Service Deutschland Volkswagen Pkw, die Ergebnisse einer Umfrage im Partnernetz zum Thema Unfallschadenmanagement.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Welche Handlungsansätze ergaben sich aus den Ergebnissen?***

Hermges: Insgesamt ergaben sich verschiedene Ansätze zur zielgerichteten Beratung und Unterstützung des Handels. Im Schwerpunkt werden die Maßnahmen in drei Blöcke aufgeteilt. Es sind die Blöcke Digitalisierung, Schadensteuerung und Marketing.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Können Sie etwas genauer mit Blick auf die Ergebnisse werden?***

Hermges: Klar. Eine Erkenntnis aus der Befragung ist zum Beispiel, dass aktuell nur 17 Prozent der Partner über eine volldigitale Schadenabwicklung in einer Anwendung verfügen.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Wie kann der Hersteller in dieser Situation helfen?***

Hermges: Es ist das konkrete Ziel, dem Handel mit dem Volkswagen Group Schadennetz eine digitale Plattform anzubieten, mit der eine volldigitalisierte Schadenabwicklung möglich wird. Damit werden sowohl die Prozesszeiten als auch die Prozesskosten minimiert.

▶**AUTO**BUSINESS: ***Was hat die Befragung noch ergeben?***

Hermges: Neben dem bereits erwähnten Beispiel gibt es viele wertvolle Impulse aus der Befragung, die aufgenommen wurden und in die weitere Strategie zum Unfallschadenmanagement einfließen werden. Klar ist: Zur Umsetzung der partnerindividuellen Maßnahmen werden die Betriebe wie gewohnt durch die Spezialisten des Volkswagen Deutschland Teams unterstützt. //

Herausforderungen im **After Sales** meistern

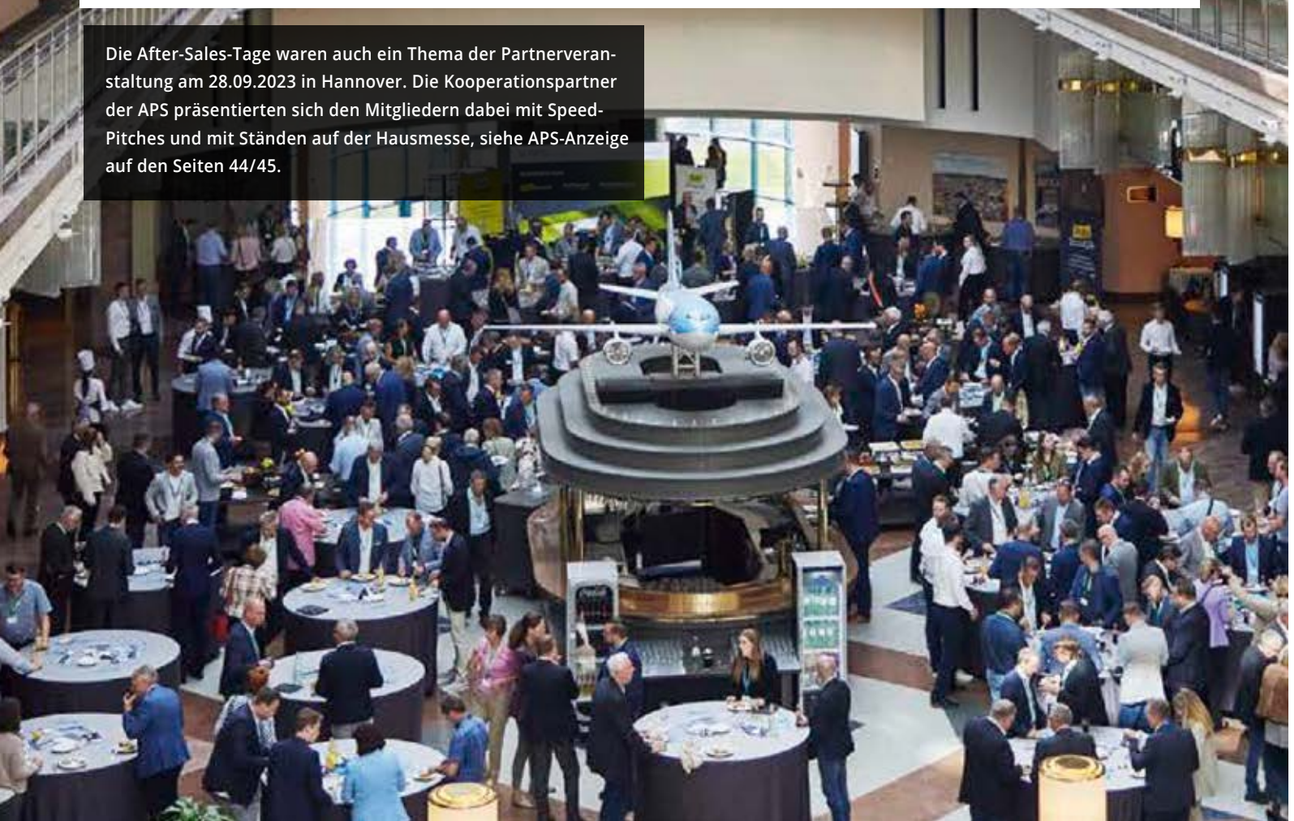
Nach der erfolgreichen Workshop-Woche zum Thema Digitalisierung im Mai vergangenen Jahres stellte die APS im September 2023 das Thema After Sales in den Mittelpunkt einer digitalen Veranstaltungsreihe. Sieben Vorträge und Webinare mit Experten aus der Automobilbranche zeigten anschaulich auf, wie die anstehenden Aufgaben erfolgreich gestemmt werden können.

Von Jochen Schuster

Viele Partner- und Service-Betriebe erleben es Tag für Tag im eigenen Unternehmen: Der After-Sales-Bereich befindet sich im Wandel. Ein Wandel, der zahlreiche Risiken mit sich bringt. Ein Wandel, der aber auch eine Chance für Autohandel und Service sein kann. Die diversen Zeichen dieser Umwälzungen beginnen bei der Elektrifizierung ganzer Modell-Paletten, führen über neue Geschäftsmodelle und alte Probleme wie den Fachkräftemangel hin zur digitalen Transformation.

Eines verbindet sie alle: Die großen Umbrüche im After-Sales-Bereich sind längst noch nicht abgeschlossen. Im Gegenteil. Viele Entwicklungen stehen gerade erst am Anfang. „Umso wichtiger ist es für die Betriebe, flexibel zu bleiben und auf neue Situationen und Anforderungen vorbereitet zu sein“, weiß Geschäftsführer Sebastian Struck. „Gute Entscheidungen kann aber nur treffen, wer alle Fakten und Möglichkeiten kennt.“

Eine ideale Gelegenheit, etwaige Wissenslücken zu schließen, neue Impulse zu bekommen und Chancen zu identifizieren, boten VAPV und APS im September vergangenen Jahres mit den After Sales-Tagen. In Form von sieben kostenfreien Vorträgen und Webinaren an vier Tagen erhielten die VAPV-Mitglieder wichtigen Input zu vielen relevanten Themen – und stellten ihre Fragen in spannenden Diskussionsrunden. Nachfolgend finden Sie eine nach den einzelnen Online-Sessions geordnete Zusammenfassung der After Sales-Tage.



Die After-Sales-Tage waren auch ein Thema der Partnerveranstaltung am 28.09.2023 in Hannover. Die Kooperationspartner der APS präsentierten sich den Mitgliedern dabei mit Speed-Pitches und mit Ständen auf der Hausmesse, siehe APS-Anzeige auf den Seiten 44/45.

Was kommt auf den After-Sales-Bereich generell zu? Wie entwickelt sich die E-Mobilität in den nächsten Jahren? Was bedeutet speziell dieser fundamentale Wechsel der Antriebstechnologie für das After-Sales-Geschäft? Und ganz wichtig: Wie können die zuständigen Verantwortlichen darauf reagieren? Mit diesen und anderen „Basic“-Fragen beschäftigte sich zu Beginn der Veranstaltungsreihe Jan Bröhenhorst. Der Fachreferent des VAPV für den Bereich After Sales stimmte mit seinem 360-Grad-Blick auf das Thema ein.

An den Beginn setzte er gleich eine (neudeutsch) „Triggerwarnung“: „Mein Vortrag wird dem ein oder anderen die Laune verderben.“ Aber keine Sorge, so der Verbands-Fachmann: „In den weiteren Webinaren werden wir genauer Möglichkeiten und Wege aufzeigen, wie wir gemeinsam auf die unschönen Dinge reagieren können, die ich Ihnen sagen muss.“

Entsprechend legte Jan Bröhenhorst mit einer großen Menge an „unschönen“ Zahlen und Fakten los: Schon in vier Jahren, also 2027, werde der Anteil von Alternativantrieben an den hiesigen Neuzulassungen bei satten 27 Prozent liegen. „Frühe Anzeichen dieser Entwicklung merken die ersten Betriebe längst auf ihren Schmierstoff-Konten.“

Der Experte räumte zudem mit einem Vorurteil auf, das lange im Markt geherrscht habe: „Batteriebetriebene Fahrzeuge sind keine Zweit- oder Dritt-Wagen für die Stadt, die dort neben dem Verbrenner zum Einsatz kommen. Es sind deutlich mehr BEV im ländlichen Raum zugelassen als in der Stadt. Und: Elektrofahrzeuge kommen im Schnitt auf mehr Kilometer als Benziner. Es findet also eine klassische Substitution statt.“ Angetrieben werde die Elektromobilität zudem von immer strengeren Klimazielen, Abgasvorgaben und Einfahrverboten für Verbrenner auf beiden Seiten des Atlantiks sowie in China.

Was bedeutet all das für den After Sales? Mit zwei Worten fasste Bröhenhorst die Antwort zusammen: „Nichts Gutes“. Elektroautos brauchen bekanntlich kein Öl, haben weniger Verschleißteile, müssen seltener in die Werkstatt etc. Die Beratungsgesellschaft Deloitte hat ausgerechnet, welche Folgen dies in den Bilanzen der Betriebe haben wird: So dürfte das reine Wartungsgeschäft, das in Europa 2018 noch etwa 914 Milliarden US-Dollar schwer war, bis 2035 um 78 Prozent zusammenschmelzen. Eigene Zahlen des VAPV bestätigten diese Prognose: „Lagen die durchschnittlichen Wartungskosten des Golf 7 in den ersten vier Jahren bei Groß- und Einzelkunden bei 723 bzw. 290 Euro, kamen beim ID.3 jeweils nur 138 Euro zusammen“, so Bröhenhorst. „Die ID-Modelle kommen unabhängig von der Laufleistung erst nach zwei Jahren zur Inspektion. Der ID.3 eines Vielfahrers kommt also ggf. erst nach 80.000 km zur Wartung. Dabei werden Bremsflüssigkeit und der Innenraumfilter getauscht.“

PARTNERVERBAND

»Die Entwicklung der E-Mobilität und ihre Auswirkungen auf den Bereich After Sales«

Jan Bröhenhorst, Fachreferent des VAPV für den Bereich After Sales

Seine Kernbotschaft war trotz der aktuellen guten Situation im Service eindeutig: Je stärker und schneller der Elektroantrieb auf die Betriebe zurollt, desto stärker mindert dieser die Wartungserlöse. „Wenn wir ein ‚Do-Nothing‘-Szenario annehmen, bedeutet diese Entwicklung für den After Sales unweigerlich einen riesigen Umsatz-Verlust, einen schwer zu kompensierenden Rendite-Einbruch.“ Auch diese Einschätzung wird von Deloitte bestätigt. Die Firma kommt in einer entsprechenden Studie zum eindeutigen Schluss: „Agieren die Unternehmen nicht proaktiv auf allen ihnen zur Verfügung stehenden Ebenen, werden sie langfristig ihre Handlungsfähigkeit einschränken und eine Vielzahl an Arbeitsplätzen zusätzlich gefährden.“

Damit genau dies nicht geschehe, gilt es nach Jan Bröhenhorsts Wor-

NEUE HERAUSFORDERER „ERFAHREN“

APS MEETS FERNOST

DER E-AUTO-VERGLEICH IN LEIPZIG

Die chinesischen Hersteller drängen mit wachsenden Flotten und Absätzen auf den europäischen Markt. Womit treten die Wettbewerber aus Fernost gegen die Innovationen unserer Marken an – und wie steht es um die Qualität? Testen Sie selbst: Auf dem ADAC-Gelände und bei einer Fahrt rund um Leipzig „erfahren“ Sie die Modelle von BYD, GWM, NIO & Co. – mit unseren eigenen E-Modellen als Qualitäts-Benchmark.

50 Termine stehen Ihnen von April bis September in Leipzig zur Auswahl.

Jetzt informieren!

www.haendlerverband.de/aps-meets-fernost

APS QUALITÄTS-NETZWERK DES VW & AUDI PARTNERVERBANDS