



Der After-Sales-Markt steht durch die E-Mobilität vor einem massiven Wandel

Neue Chancen für Pioniere

Elektromobilität ist derzeit in aller Munde. Doch wie wirkt sich der neue Trend auf die Ersatzteillogistik aus, und welche Folgen hat dies für Transport- und Logistikbetriebe, die in diesem Geschäft tätig sind?

Bis 2020 sollen eine Million Elektrofahrzeuge auf deutschen Straßen unterwegs sein, wenn es nach dem Willen der Bundesregierung geht. Alle Unternehmen, die im Automotive After Sales (Service-Umsätze) sowie im Aftermarket (Einzelteile- und Zubehör-Umsätze) tätig sind, blicken diesen Zeiten aber mit gemischten Gefühlen entgegen. Rund 32 Milliarden Euro Umsatz machte der After-Sales-Markt 2016 in Deutschland laut dem Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe. Ein Markt, von dem die Automobilbranche bislang recht gut lebt. „Manche OEM und Händler machen allein mit ihrem Verkauf von Ersatzteilen und After Sales Services bis zu über 70 Prozent ihres Gewinns“, weiß Thomas Mathives, Mitglied der Geschäftsleitung und leitender Direktor für das Marktseg-

ment „After Sales, Spare Parts and Maintenance Solutions“ von Miebach Consulting in München. Mittelfristig, spätestens in 10 bis 15 Jahren, wenn die Elektromobilität in Deutschland möglicherweise vor dem Durchbruch steht, könnte der Margenbringer After Sales jedoch wanken. Denn mit der Elektrifizierung fallen etliche traditionelle Ersatz- und Verschleißteile weg oder werden wie Bremsbeläge weniger beansprucht – besonders betroffene Teilegruppen sind entlang des Antriebsstranges Abgasanlage, Kraftstoffversorgung und Getriebe-Elemente. „Ein Verbrennungsmotor hat zum Beispiel über 1400 Einzelteile. Ein E-Motor umfasst nur etwa 210 Einzelteile“, nennt Mathives Zahlen. Außerdem sind die E-Fahrzeuge weniger reparaturanfällig und müssen daher seltener in die Werkstatt. Auch etliche der bislang gesetzlich vorgeschriebenen Wartungs- und Verschleißreparaturen fallen durch die Elektromobilität weg. Je nachdem, wie schnell sie sich durchsetzt, könn-

VR plus Mehr zum Thema im Dossier „Ersatzteillogistik“
www.verkehrsrundschau.de/dossiers

te durch den Entfall oder die Reduzierung hochprofitabler Baugruppen für Wartung und Reparatur im Service sowie bei den Ersatzteilen der Umsatz allein in Deutschland um bis zu zwölf Prozent zurückgehen; der Deckungsbeitrag sogar um bis zu 30 Prozent, zitiert Mathives Zahlen diverser Studien zu diesem Thema. „Und damit wird natürlich auch die Zahl der Ersatzteile, die befördert, umgeschlagen und eingelagert werden müssen, deutlich sinken“, warnt der Berater.

Völlig neue Geschäftsfelder entstehen
 „Wer in diesem Markt als Dienstleister auch in Zukunft noch mitspielen will, sollte sich also frühzeitig mit dem anstehenden Wandel auseinandersetzen und neue Services entwickeln, um etwaige Umsatzeinbrüche aufzufangen“, rät Mathives. Die gute Nachricht ist: „Die Elektromobilität in der Automobilbranche, gerade auch in der Intralogistik, bietet interessante Wachstumschancen – auch für mittelständische Speditions- und Logistikbetriebe“, ist Thomas Mielke überzeugt. Er ist Geschäftsführer der Unternehmensberatung Metroplan Process Management in Hamburg. So gewinnt laut Mielke mit der E-Mobilität das Thema „Austausch von Lithium-Ionen-Batterien“ rasant an Fahrt.

Ein schlüssiges Entsorgungskonzept dafür fehlt noch, obwohl hier riesiger Bedarf entsteht. Das ist ein völlig neues Geschäftsfeld für Spediteure. „Die Nachfrage dafür ist da“, betont der Experte und nennt ein Beispiel von BMW: Lithium-Ionen-Batterien sind bei diesem Hersteller das einzige Ersatzteil, das nach dem Austausch nicht vernichtet werden muss, sondern in einem Zweitmarkt für eine sinnvolle Nachnutzung bereitsteht. Solche Verfahrensweisen müssten aber erst operativ umgesetzt werden, und ebenda sei das Know-how von externen Dienstleistern gefragt.

Nischenanbietern winken hohe Margen
 Potenzial sieht Mielke auch durch die Batteriespeicher-Kraftwerke, die im Zuge der E-Mobilität neu entstehen. Aktuelle Beispiele sind das Joint Venture in Lünen, in dem neben Daimler die Firmen The Mobility House, Getec und Remondis eingebunden sind. Die Partner wollen die gesamte Batterie-Wertschöpfungs- und Wertungskette abdecken. Zudem haben die Kooperationspartner Daimler, die Tochter Accumotive und Enercity (Stadtwerke Hannover) mit dem Bau eines neuen Batteriespeichers begonnen: ein Ersatzteillauger für elektromobile Batteriesysteme.

Alle diese Ansätze haben bislang eines gemeinsam: Durch die Zusammenschaltung gebrauchter Lithium-Ionen-Batterien zu lokalen Kraftwerken kann die Stabilität des deutschen Stromnetzes verbessert werden, weil diese Speicher die ständigen Schwankungen im Stromnetz ausgleichen. Metroplan habe auf diesem Gebiet schon erste Projekte realisiert, deren Wirtschaftlichkeit nachgewiesen und hält dazu sogar

„Dienstleistern, die auf die Entsorgung kritischer Produkte spezialisiert sind, winkt ein neuer Markt“

THOMAS MIELKE
 Geschäftsführer Metroplan Process Management

eigene Patente. „Für Dienstleister, die sich auf die Entsorgung von kritischen Produkten spezialisiert haben, tut sich hier ein völlig neuer Markt auf“, betont Mielke. „Einen Recycling-Kreislauf, wie man ihn aus der Abfallentsorgung kennt, gibt es im Lithium-Ionen-Batterie-Segment bislang noch nicht.“ Jeder Kunde, Hersteller und Zulieferer würde einen solchen sehr begrüßen, sagt er, denn keiner wolle sich mögliche Haftungsrisiken ins Haus holen.

Natürlich sei dies für Dienstleister ein sensibles Segment, weil sehr hohe, teils zertifizierte Sicherheits-Anforderungen erfüllt werden müssen. „Darauf spezialisierte Nischenanbieter können mit einem solchen Service hohe Margen erzielen – allemal, wenn sie auf ausreichende Mengen kommen“, schätzt Mielke. Sie sollten also nicht nur die Automobil-Industrie, sondern auch andere Branchen wie die Intralogistik und die Konsumgüterbranche im Blick haben, rät er. „Wenn ein Dienstleister es schafft, diese drei Segmente entsprechend mit Batterien zu ver- und entsorgen, kann dies sehr lukrativ für ihn werden.“ Das größte Potenzial in der Ersatzteillogistik sieht der Metroplan-Geschäftsführer klar in der Bündelung von Volumina. Noch optimiert fast jede Firma ihre Ersatzteillogistik für sich allein. Wenn sich hier mehrere Hersteller zusammenfinden und ihre Bedarfe gebündelt an einen Dienstleister vergeben, könnten sie deutlich Kosten sparen, ist er überzeugt. „Noch gibt es aber in der Wirtschaft dieses Silodenken – unternehmensübergreifend wird noch zu wenig gemacht, obwohl sich dadurch viel optimieren ließe.“

Eva Hassa

INTERVIEW

Die Relevanz der Ersatzteillogistik wird für Dienstleister steigen

Welche Trends in der Ersatzteillogistik wichtig werden und mit welchen Services Logistikdienstleister punkten können, sagt **Thomas Mathives**, Direktor und Mitglied der Geschäftsleitung Miebach Consulting.

Für E-Autos braucht es deutlich weniger Ersatz- und Verschleißteile als für Fahrzeuge mit konventionellen Verbrennungsmotoren. Wie interessant ist überhaupt noch die Ersatzteillogistik für Logistikdienstleister?
 Diese Entwicklung sorgt bei den OEM, Werkstätten und Retailern in der Tat zu einem verstärkten Kostendruck. In solchen Zeiten steigt bei Firmen aber auch die Bereitschaft, nicht als Kernkompetenz betrachtete Aufgaben an Dritte outzusourcen – gerade in der Logistik. Daher wird für Dienstleister die Bedeutung der Ersatzteillogistik sogar zunehmen. Außerdem entstehen in diesem Markt gerade neue Trends sowie Geschäftschancen für Beteiligte der Wertschöpfungskette.

Welche Trends beobachten Sie da, die für Dienstleister relevant werden könnten?
 Das profitable B2B-Segment wie mit Flottenbetreibern oder im Rahmen des Carsharings mit deutlich stärker Service-orientiertem Fokus wird stark an Bedeutung gewinnen. Solche Fahrzeuge benötigen ebenfalls Ersatz- und Verschleißteile – idealerweise ohne zusätzliche Fahrt in die

Werkstatt. Stichworte sind da Kofferraum- und Rendezvous-Belieferung für mobile Vor-Ort-Wartungs- und Reparatursätze. Ein Logistikdienstleister könnte diese Teile – gegebenenfalls sogar herstellerübergreifend – mit einer durchdachten Bevorratungsstrategie im Bedarfsfall direkt in den Kofferraum des Service-Fahrzeugs über ein eigenes Netz flächendeckend, zeitnah und somit wettbewerbsfähig liefern. Dank der modernen Kommunikations-Tools ist dies relativ einfach. Um das Ganze wirtschaftlich abzubilden, sollte die IT des Dienstleisters auf jeden Fall über Schnittstellen zur IT des OEMs, zum Carsharing-Anbieter und idealerweise zum Endkundenfahrzeug verfügen. Die Bereitschaft der Informationsteilung kann hier zu wettbewerbsentscheidenden Verschiebungen innerhalb der Supply Chain führen.

Wichtiges Thema ist ja auch die neue Fahrzeug-Connectivity ...
 In der Tat! Fahrzeug-Connectivity könnte zum Beispiel zukünftig eine vorausschauende und hocheffiziente Reparatur ermöglichen – Stich-

wort „Predictive Maintenance“. Aber auch das Feld „Recycling/Refreshing“ wird durch die Elektromobilität insbesondere im (Lithium-Ionen-) Batterienbereich Umsatzpotenziale bieten.

Was sollten Dienstleister also jetzt konkret tun, um sich für Neuerungen zu rüsten?
 Zunächst sollten sie prüfen, wie viel Umsatz sie in der Ersatzteillogistik machen, und mit ihren Kunden prüfen, welche zu erwartende Rückgänge da anstehen. Zudem sollten sie klären, wie sich diese neuen Trends für die Kunden, aber auch für die eigene Firma auswirken. Und im letzten Schritt empfiehlt sich die Entwicklung neuer, bisher nicht existenter Dienstleistungen – ein kreatives sowie innovatives Business Development ist hier der Erfolgsfaktor. eh

Thomas Mathives



Miebach Consulting