

Düsseldorf, 9. September 2008

OEMs und Wettbewerber aus Schwellenländern attackieren Markt für Auto-Ersatzteile

A.T. Kearney und SupplierBusiness untersuchen in einer gemeinsamen Studie die Zukunft des Independent Aftermarket (IAM)

Automobilhersteller (OEMs) setzen den unabhängigen Markt für Auto-Ersatzteile, „Independent Aftermarket“ (IAM), massiv unter Druck. Vertragshändler (OES) werden damit in den kommenden Jahren im Zuge der zunehmenden Elektronikkomplexität eine führende Marktposition einnehmen. Zudem ist mit einem intensiven Wettbewerb aus Schwellenländern um ein Marktvolumen von aktuell etwa 165 Milliarden Euro zu rechnen. Die klassischen Anbieter von Auto-Ersatzteilen sehen sich mit Preisreduktionen und einer wachsenden Verhandlungsmacht von Einzel- und Großhändlern konfrontiert. Dies geht aus einer aktuellen Studie der Top-Managementberatung A.T. Kearney und SupplierBusiness hervor, zu der über 70 Führungskräfte aus dem Europäischen Aftermarket befragt wurden. Um in Zukunft im Auto-Ersatzteilgeschäft weiter wachsen zu können, sollten die etablierten Hersteller vor allem auf Langzeitstrategien und die Entwicklung einer lokalen Präsenz in den wachsenden Märkten Osteuropas setzen und ihr bisheriges Produktportfolio mit Teilen aus den wachstumsstärksten Segmenten ergänzen. OEMs sollten ihre OES- und IAM-Strategien aufeinander abstimmen, um Kannibalisierungseffekte besonders im Aftermarket-Geschäft für Fahrzeuge im Alter zwischen vier und sieben Jahren zu vermeiden.

„Für die meisten Marktakteure in Europa ist das Aftermarket-Geschäft ein Kerngeschäftsfeld mit hohen Margenpotenzialen. Automobilhersteller (OEMs) und Zulieferer, die sowohl Vertrags- (OES) als auch unabhängige Werkstätten (IAM) bedienen, ‚ringen‘ um ein Marktvolumen von insgesamt 165 Milliarden Euro. Zudem erwarten wir ein reales Gesamtwachstum von 40 Prozent im europäischen Aftermarket-Geschäft bis 2020, was einer Marktgröße zu Endkundenpreisen von 230 Milliarden Euro entspricht“, erklärt A.T. Kearney-Partner Martin Haubensak. Je nach

Region werden sich die Umsätze im Aftermarket-Geschäft in Europa unterschiedlich entwickeln – hauptsächlich getrieben durch die Veränderung des Fahrzeugbestandes. Innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette muss mit einer nur leichten Zunahme im zukünftigen Aftermarket-Geschäft in Westeuropa gerechnet werden. Im Gegensatz dazu werden sich die Umsätze in Osteuropa bis 2020 verdreifachen. Dies entspricht einer zukünftigen Marktgröße in Höhe von 66 Milliarden Euro zu Endkundenpreisen.

Produkte und Technologie als Haupttreiber der Veränderungen

Im Rahmen der Studie wurden Veränderungen bei Produkten und Technologie als einer der „Makrotrends“ mit dem höchsten Einfluss auf das Aftermarket-Geschäft identifiziert. Dieser Trend wird vornehmlich durch den zunehmenden Anteil an Elektronik im Fahrzeug sowie eine höhere Lebensdauer von Einzelteilen vorangetrieben. Ebenso sind Auswirkungen auf das Aftermarket-Geschäft von wirtschaftlichen, umweltbedingten sowie kundenseitigen Veränderungen zu erwarten, jedoch haben diese einen wesentlich geringeren Effekt. Eine zunehmende Lebensdauer von Einzelteilen sowie ein umwelt- und wirtschaftlich bedingter Rückgang der Fahrzeugnutzung werden zu einer reduzierten Nachfrage nach Verschleiß- sowie Wartungsteilen führen. Die A.T. Kearney-Experten gehen davon aus, dass dieser Trend zu Umsatzeinbrüchen in den betroffenen Teilesegmenten in Höhe von mehr als 20 Prozent bis zum Jahr 2020 führen wird. Der höhere Anteil von Elektronik am Fahrzeuggesamtwert wird auch das Aftermarket-Geschäft in diesem Segment stimulieren. Die Umsätze im Elektronik-Aftermarket werden um zirka 7 Prozent pro Jahr zulegen.

Mit der Zielsetzung, den Benzinverbrauch zu senken und höhere Emissionsstandards zu erfüllen, wird die Antriebstechnik immer komplexer, z.B. durch Hybridisierung. Die neuen Antriebskonzepte führen in diesem Segment zu höheren Umsätzen. Dies wird unter anderem durch einen höheren Anteil von Antriebskomponenten am Gesamtfahrzeugwert hervorgerufen. Des Weiteren können durch die zunehmende Komplexität höhere Umsätze aus Dienstleistungen erzielt werden. Die steigende Komplexität stellt allerdings auch eine wachsende Gefahr für den IAM-Kanal dar, da dieser die für anspruchsvolle Reparaturen erforderlichen Fähigkeiten erst mit hohen Investitionen aufbauen muss.

Strukturelle Veränderungen bis 2020

„In unserer Studie haben wir zukünftige Schlüsselstrategien ermittelt“, erläutert Studienautor Jörg Branschädel von A.T. Kearney: „Neben zunehmenden Investitionen in das IAM-Servicegeschäft werden OEMs versuchen, ihr OES Aftermarket-Geschäft zu stärken – hauptsächlich durch die Ausweitung von Garantien und das Angebot von Full-Service-Verträgen. Diese aggressiven Strategien im OES-Kanal, gemeinsam mit der

zunehmenden Reparaturkomplexität, werden eine signifikante Bedrohung für IAM-Marktteilnehmer wie beispielsweise Reparaturwerkstätten im Franchiseformat oder Auto-Center sein. Die Fähigkeit, umfassende markenübergreifende Diagnosesoftware, -werkzeuge und -Know-how für den unabhängigen Aftermarket bereitzustellen, wird zum kritischen Erfolgsfaktor für die weitere Entwicklung des IAM-Kanals. Nach Jahrzehnten des Rückgangs erwarten die für die Studie befragten Unternehmen nun gesamtgesellschaftlich, dass der OES-Kanal zukünftig an Marktanteil gewinnen wird.

Die Führungskräfte der Automobilindustrie rechnen mit einer Zunahme von IAM-Produktionen auf Ebene der Zulieferer zur Senkung der Herstellkosten als Reaktion auf rückläufige Preise. Ebenso ist eine wachsende Anzahl von Aftermarket-Kooperationen zwischen Zulieferern zu erwarten. Am wahrscheinlichsten sind dabei Kooperationen in den Bereichen Verkauf und Logistik. Auf IAM-Großhandelsebene wird es laut Marktexperten zu weiteren Fusionen und Übernahmen, zu einer verstärkten Internationalisierung und einem daraus resultierenden „globaleren“ Einkauf kommen. Dies stellt eine zunehmende Bedrohung für das Aftermarket-Geschäft der Zulieferer dar. „Es muss bei Standardteilen mit mehr Wettbewerb aus Schwellenländern und in der Konsequenz mit höheren Preis-Nachlässen von den etablierten Marktteilnehmern gerechnet werden“, sagt Haubensak: „Der Wettbewerb wird durch steigende Verhandlungsmacht auf Retail- und Wholesale-Ebene in Folge von Marktkonzentration und Internationalisierung verschärft.“

Der Weg zum Erfolg

Um erfolgreich im Aftermarket-Geschäft zu wachsen, sollten Zulieferer

- Langzeitstrategien und lokale Marktpräsenz (Verkauf und/oder Logistik) für die zunehmenden Chancen in Osteuropa entwickeln. Joint Ventures mit anderen Zulieferern stellen dabei eine wichtige Option dar. Vor einem Eintritt in ein Kooperationsabkommen müssen die möglichen Chancen und Risiken der geplanten Partnerschaft jedoch detailliert analysiert und verstanden werden.
- ihr Produktportfolio weiter ausdehnen, z.B. durch Steigerung ihres Handelswarengeschäfts, als strategische Antwort auf einen stagnierenden westeuropäischen Markt. Die Ausweitung von Produktportfolios kann auch eine mögliche Antwort für Zulieferer von Verschleiß- und Wartungsteilen sein.
- eine klare Aftermarket-Elektronikstrategie entwickeln, um von diesem wachsenden Segment sowie von der zunehmenden Notwendigkeit für Diagnosesoftware, -werkzeuge und -training zu profitieren. Zulieferer mit abweichenden Kernkompetenzen sollten andere strategische

Optionen, wie z.B. regionale Expansion in Wachstumsmärkte, evaluieren.

OEMs sollten auf der anderen Seite

- ihr Teile- und Finanzgeschäft weiter verzahnen, um die Grundlage für die Ausweitung der Full-Service-Konzepte zu schaffen.
- ihre OES- und IAM-Strategien aufeinander abstimmen, um Kannibalisierungseffekte insbesondere im Fahrzeugalter von vier bis sieben Jahren zu vermeiden.

Die Studie der Top-Managementberatung A.T. Kearney, in Zusammenarbeit mit SupplierBusiness, basiert auf einer Befragung von 70 Führungskräften aus dem europäischen Aftermarket-Geschäft. Die Umfrage wurde zwischen Juni und August 2008 durchgeführt.

Über A.T. Kearney

A.T. Kearney ist eines der größten internationalen Top-Management-Beratungsunternehmen. A.T. Kearney bietet seinen Klienten das gesamte Spektrum strategischer und operativer Beratung. Zu unseren Klienten gehören globale Großkonzerne wie nationale Unternehmen aller Wirtschaftszweige, Industrien und Dienstleister des öffentlichen und privaten Sektors. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute rund 2.500 Mitarbeiter in mehr als 30 Ländern der Welt. Weitere Informationen finden Sie unter www.atkearney.com.

Pressekontakt

Frank Schröder, A.T. Kearney GmbH

Telefon: +49-211-1377 2272

Email frank.schroeder@atkearney.com