



*Bluemont Industry Report - April 2024*

## **Der Aftermarket für Autoglas im Wandel**

Chancen und Strategien für eine erfolgreiche Zukunft

## Der Aftermarket für Autoglas im Wandel

### Chancen und Strategien für eine erfolgreiche Zukunft

Die Verkehrswende führt zu einem tiefgreifenden Wandel in der Automobilbranche, der auch den Aftermarket für Autoglas stark beeinflusst. Die zunehmende Bedeutung des Glasgeschäfts verschärft den Wettbewerb zwischen allen Akteuren im Reparatursektor erheblich. Langfristiger Erfolg in diesem hart umkämpften Markt erfordert die frühzeitige Erkennung von Trends sowie die Entwicklung und Umsetzung klarer Handlungsstrategien. In unserem Whitepaper werden die aktuellen Entwicklungen detailliert analysiert, die resultierenden Herausforderungen benannt und Empfehlungen zur erfolgreichen Bewältigung des Wandels gegeben. Dabei berücksichtigen wir die Auswirkungen auf sämtliche Teilnehmer des Autoglasgeschäfts und zeigen auf, wie diese ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken und langfristige Wettbewerbsvorteile erzielen können.

### OEM vs. IAM: Dynamische Rivalität im Autoglas-Aftermarket

Der Aftermarket in der Automobilbranche umfasst sämtliche Ersatzteile, Zubehör und Dienstleistungen, die nach dem Erstverkauf eines Fahrzeugs an den Endkunden bereitgestellt werden. Abbildung I beschreibt den Aftermarket für Autoglas, welcher sich grundlegend in zwei Bereiche gliedert:

**OEM-Aftermarket:** Dieses Segment besteht aus dem Aftersales-Angebot der Original Equipment Manufacturers (OEMs).

Autorisierte Servicezentren und Vertragswerkstätten bieten hier Wartungen und Reparaturen mit Originalteilen unter der Marke des Fahrzeugherstellers an.

**Independent Aftermarket (IAM):** Dem gegenüber steht der unabhängige Aftermarket, in dem freie Werkstätten Serviceleistungen anbieten.

OEMs beziehen ihre Originalteile von Original Equipment Suppliers (OES). Im Bereich Autoglas folgen OES strengen Vorgaben der Fahrzeughersteller bei der Entwicklung und Produktion von Windschutzscheiben und zugehörigen Komponenten. Die Scheiben werden zunächst für die Serienproduktion bereitgestellt und anschließend an autorisierte Werkstätten distribuiert. Zwischen den OES herrscht ein intensiver Wettbewerb um OEM-Aufträge, da diese vor allem für den Aftermarket kontinuierlich neue Angebote evaluieren. Original Ersatzscheiben, die bei einem Austausch verwendet werden, sind in ihrer physischen Beschaffenheit mit den Erstausrüster-Scheiben identisch, können jedoch von verschiedenen Lieferanten stammen. Im Gegensatz dazu können die Spezifikationen von Autoglas, das für den IAM produziert wird, von den OEM-Vorgaben abweichen. Während Größe und Form kompatibel sein müssen, können insbesondere Dicke, Haltbarkeit und Tönung abweichen. Auf dem OEM Aftermarket werden daher ausschließlich Original-Ersatzscheiben vertrieben, während auf dem IAM drei Typen von Scheiben erhältlich sind: Original-Ersatzscheiben, qualitativ vergleichbare Ersatzscheiben ohne Markenlogo und Ersatzscheiben, die lediglich nationale Sicherheitsstandards erfüllen, jedoch von den OEM-Spezifikationen abweichen.

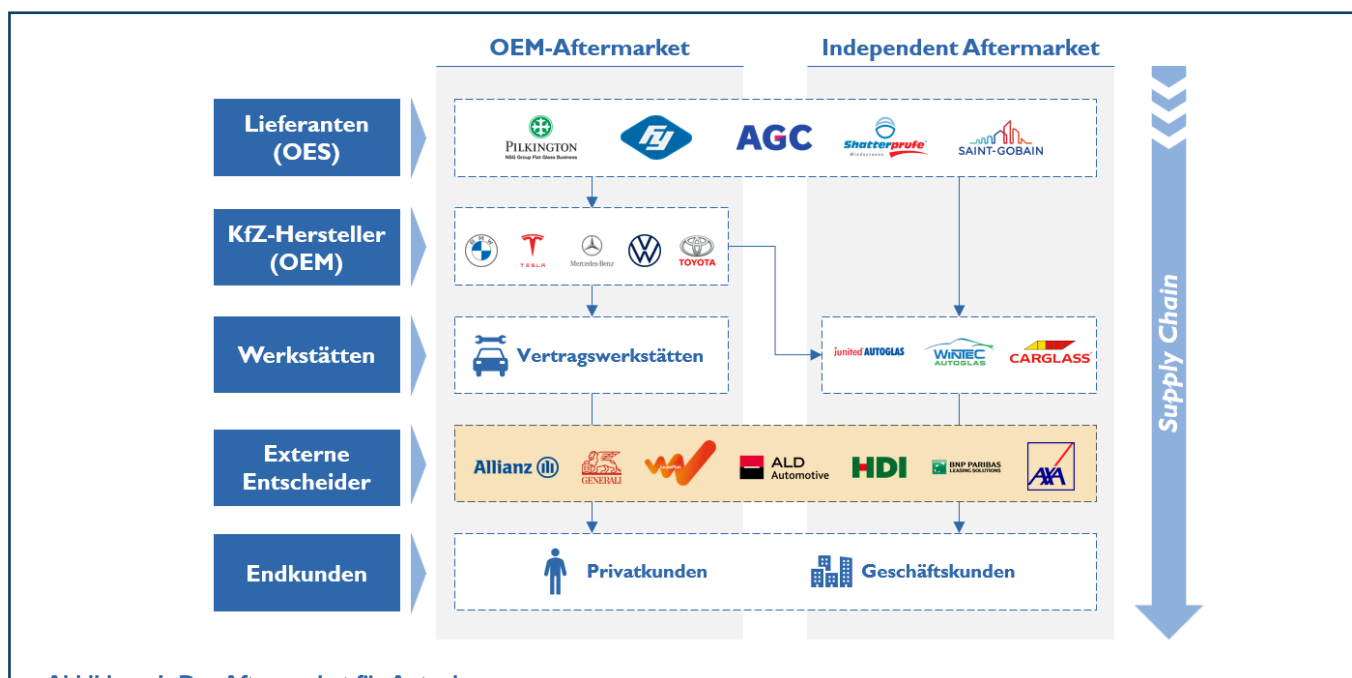


Abbildung I: Der Aftermarket für Autoglas

Die Durchführung von Scheibentauschen oder Reparaturen erfolgt durch Werkstätten, wobei zwischen Vertragswerkstätten und freien Werkstätten unterschieden wird. Freie Werkstätten sind an keine spezifische Automarke gebunden und können neben „Allrounder“-Werkstätten auch als Glasspezialisten auftreten, deren Serviceportfolio (ausschließlich) auf das Angebot von Scheibentauschen und Glasschadenreparaturen ausgerichtet ist. Vertragswerkstätten, autorisiert durch OEMs, verwenden ausschließlich Original-Ersatzscheiben und profitieren so von der Markenbindung. Freie Werkstätten bieten hingegen sowohl OEM-Ersatzscheiben als auch IAM-Scheiben an (letztere sind aufgrund des geringeren Einkaufspreises i.d.R. präferiert). Die Werkstattwahl des Fahrers im Schadensfall wird oft von Leasinggebern oder Versicherungen beeinflusst oder gesteuert, die aufgrund vertraglicher Bestimmungen oder wirtschaftlicher Anreize eine Präferenz für bestimmte Werkstätten haben können. Bei Neuwagen kann der OEM den Besuch von Vertragswerkstätten zwar nicht vorschreiben, allerdings kann sowohl die Werksgarantie als auch die Erfüllung zukünftiger Kulanzleistungen an die Durchführung von Reparaturen in autorisierten Werkstätten gekoppelt sein. Für Vertragswerkstätten, welche in der Regel als „Allrounder“ agieren und alle Arten von Reparaturen durchführen, ergeben sich durch die Behebung von Glasschäden zudem Cross-Selling Potenziale im Service- und Reparaturbereich. Kunden, die ursprünglich nur für eine Glasschadenreparatur kommen, können möglicherweise für weitere Dienstleistungen wie Inspektionen, Reifenwechsel oder andere Reparaturarbeiten gewonnen werden. Eine gute Erfahrung beim Erstbesuch der Werkstatt ist dabei ausschlaggebend für die Realisierung dieser Potenziale.

### Autoglas im Wandel: Trends und strategische Wendepunkte

Die Vielzahl verschiedener Akteure und das große Aufkommen äußerer Einflussfaktoren, schaffen auf dem Aftermarket für Autoglas ein dynamisches Marktumfeld. Auf Basis dessen lassen sich Trends identifizieren, welche die derzeitige Entwicklung des Marktes prägen (siehe Abbildung 2).



Abbildung 2: Trends auf dem Aftermarket für Autoglas

### Autoglas: Neuer Fokus der Werkstätten

Die zunehmende Verbreitung von Elektrofahrzeugen, die weniger Wartungsbedarf als herkömmliche Verbrennungsmotoren aufweisen, stellt Kfz-Werkstätten vor Herausforderungen in Bezug auf das traditionelle Geschäftsmodell. Im herkömmlichen Verschleißteilgeschäft, welches KfZ-Reparaturen der gesamten Bandbreite umfasst, lassen sich Margen von ca. 30% bis 50% realisieren. Bei einer Scheibenreparatur liegt der durchschnittliche Deckungsbeitrag bei 60% bis 70%, während der Scheibentausch einen Deckungsbeitrag von bis zu 80% ermöglicht (siehe Abbildung 3). Dies führt zu Überlegungen bei Werkstattbetreibern, ob eine Spezialisierung auf Autoglasreparaturen oder die Erweiterung des Serviceangebots um eine zusätzliche Einnahmequelle eine sinnvolle antriebsstrangunabhängige Anpassung des Geschäftsmodells darstellt.

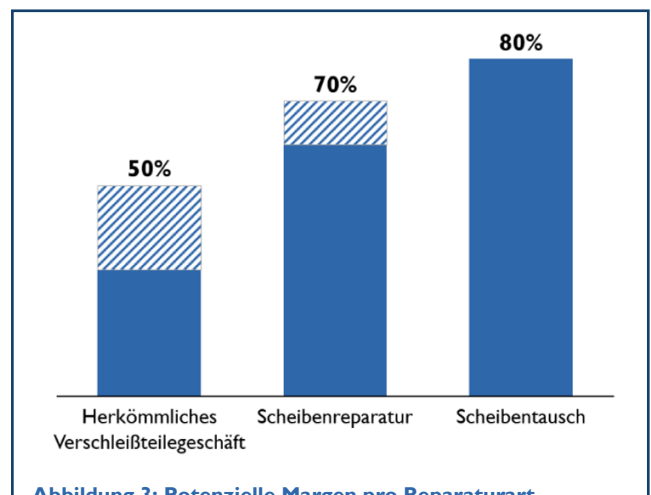


Abbildung 3: Potenzielle Margen pro Reparaturart

Faktoren wie der geringere Reparaturbedarf von Elektrofahrzeugen, hohe Investitionen in spezielle Werkzeuge und Ausrüstung sowie der Aufwand für die Versicherungsabwicklung von Schadensfällen stellen Herausforderungen für traditionelle Werkstattmodelle dar. Ein entscheidender Vorteil der Spezialisierung auf Autoglas liegt in der Möglichkeit zur Standardisierung der Reparaturprozesse, was nicht nur die Servicequalität verbessert, sondern auch die internen Reparaturkosten senkt und den Zeitaufwand pro Auftrag reduziert. Darüber hinaus erfordert die Ausbildung von Fachkräften im Bereich Autoglasreparatur weniger Zeit als die Ausbildung von Kfz-Mechatronikern, was zu niedrigeren Personalkosten führt. So dauert eine Ausbildung zum Scheibenmonteur bei Carglass lediglich 2 Wochen, während die Ausbildung zum vollwertigen Kfz-Mechaniker mehrere Jahre dauert. Zudem ist ein hauptberuflicher Scheibenmonteur, aufgrund der Spezialisierung und höheren Wiederholungsrate der selben Arbeitsschritte, in der Lage, mit hoher Effizienz mindestens die selbe Einbauqualität wie ein ausgebildeter Kfz-Mechaniker zu leisten.

Durch eine Spezialisierung auf Autoglas können Werkstätten von zahlreichen Vorteilen profitieren, die sich positiv auf das betriebswirtschaftliche Ergebnis der Unternehmen auswirken können. Die Umstellung des Angebotportfolios kann dabei sowohl aus eigener Kraft als auch durch den Beitritt zu Autoglasnetzwerken, wie KS-Autoglas oder Sekurit Service geschehen. Derartige Netzwerke bieten ihren Partnern Zugang zu branchenspezifischem Know-How, kostengünstigen Ausstattungspaketen und weiteren Hilfestellungen im Transformationsprozess. Darüber hinaus wissen Kunden die Expertise und das Angebot schneller und qualitativ hochwertiger Lösungen bei Spezialisten zu schätzen. Laut einer Studie des Marktforschungsinstituts Lightspeed GMI vertrauen fast 59% der Autofahrer bei Glasschäden auf die Kompetenz von Spezialisten. Um den Anforderungen und Erwartungen der Kunden gerecht zu werden, erweitern Unternehmen wie Nobleglass oder Carglass ihr Serviceportfolio um mobile Reparaturservices, die Reparaturen und Scheibentausche direkt beim Kunden vor Ort ermöglichen.

#### Marktkonzentration auf Autoglas-Giganten

Auf dem Aftermarket für Autoglas ist aufgrund einer Vielzahl namhafter Akquisitionen in den letzten Jahren eine deutliche Marktkonzentration auf wenige große Akteure zu beobachten. Die Unternehmensgruppe Belron, der Mutterkonzern hinter Carglass, zählt insgesamt über 1500 Filialen in Deutschland. Durch die Akquise der Werkstattketten Junited, ATU Autoglas und Scheiben-Doktor gilt das Konglomerat mit einem geschätzten Marktanteil von mehr als 30% als Marktführer auf dem deutschen Aftermarket für Autoglas. Neben Belron hat sich mit der Allianz Versicherung ein weiterer Akteur auf dem deutschen Markt in Position gebracht. Durch die Übernahme der Innovationgroup, zu welcher wiederum die Glaskonzepte Wintec und KS Autoglas gehören, umfasst das Konglomerat ebenfalls über 1000 Filialen in Deutschland.

Für Endkunden ändert sich durch diese Akquisition zunächst wenig, da die Unternehmen weiterhin unter ihren bekannten Markennamen auftreten. Die Hauptziele dieser Übernahmen liegen vielmehr darin, die Marktmacht zu stärken und die eigene Position auszubauen. Dies geschieht vor allem durch die Nutzung von Synergieeffekten im Einkauf und der Logistik, um Kosten zu senken und Margen zu verbessern. Belron zeigt mit seinem großen Logistikzentrum in Belgien, das als eines der größten Glaslager der Welt gilt, wie diese Synergieeffekte genutzt werden können. Durch den Masseneinkauf von Scheiben kann Belron Schätzungen des Bundeskartellamts zu Folge Kostenvorteile von bis zu 50% gegenüber der Konkurrenz realisieren. Diese wirken sich auch auf die Endkundenpreise aus und erhöhen den Wettbewerbsdruck auf dem gesamten Markt. Aufgrund

des hohen Bekanntheitsgrads und flächendeckenden Serviceangebots der Akteure Belron und Allianz, können die übrigen Glasspezialisten, freie Werkstätten und OEMs laut Bundeskartellamt nur durch niedrigere Preise in den Wettbewerb mit den dominierenden Akteuren treten. Der Markteintritt der Allianz hat die Machtverhältnisse leicht verschoben, dennoch bleibt Belron der Marktführer auf dem Aftermarket für Autoglas. Das Unternehmen ist dank seiner ohnehin schon günstigen Konditionen und einheitlichen Netzstruktur insbesondere bei Flottenkunden und Versicherungen weiterhin beliebt.

#### Zunehmende Einflussnahme externer Parteien

Die Handelsstruktur im Autoglas-Geschäft (siehe Abbildung 1) offenbart die wesentliche Rolle externer Parteien im Reparaturgeschäft von Glasschäden. Bei Leasingfahrzeugen bestimmt der Leasinggeber üblicherweise die Werkstattwahl des Fahrzeughalters, da er Eigentümer des Fahrzeugs ist. Zudem sind Glasschäden in der Regel durch Teilkasko-Versicherungen abgedeckt, wobei etwa 76% aller Schäden versichert sind. Diese lassen sich in gesteuerte (24%) und nicht gesteuerte (52%) Schadensfälle unterteilen (siehe Abbildung 4). Bei gesteuerten Schadensfällen bestimmen Versicherungen den Reparaturort aufgrund vertraglicher Vereinbarungen. Durch im Versicherungsvertrag enthaltene Werkstattbindungen verbessern sich zumeist die Vertragskonditionen für den Endverbraucher, gleichzeitig sieht diese im Schadensfall den Besuch vorab definierter Werkstätten vor. Versicherungsunternehmen entwickeln im Zuge der Schadenssteuerung oft Präferenzen für bestimmte Werkstätten, die entweder von ihnen selbst betrieben werden (Bsp. Wintec durch die Allianz) oder per Kooperationsvertrag an sie gebunden sind. Rund 88% der Versicherungen haben dabei Verträge mit landesweit agierenden Glasspezialisten, die feste Stundenverrechnungssätze, Ersatzteilpreise und Qualitätsstandards umfassen (siehe Abbildung 4). Carglass ist der führende Vertragspartner, gefolgt von Wintec, Junited, ATU und KS Autoglas. Diese Partnerschaften bieten Versicherungen signifikante Rabatte, während Partnerwerkstätten von zusätzlichen Aufträgen profitieren. Junited Autoglas hat beispielsweise Partnerschaftsvereinbarungen mit fast 90 deutschen Versicherungen, darunter Generali, HUK Coburg und HDI.

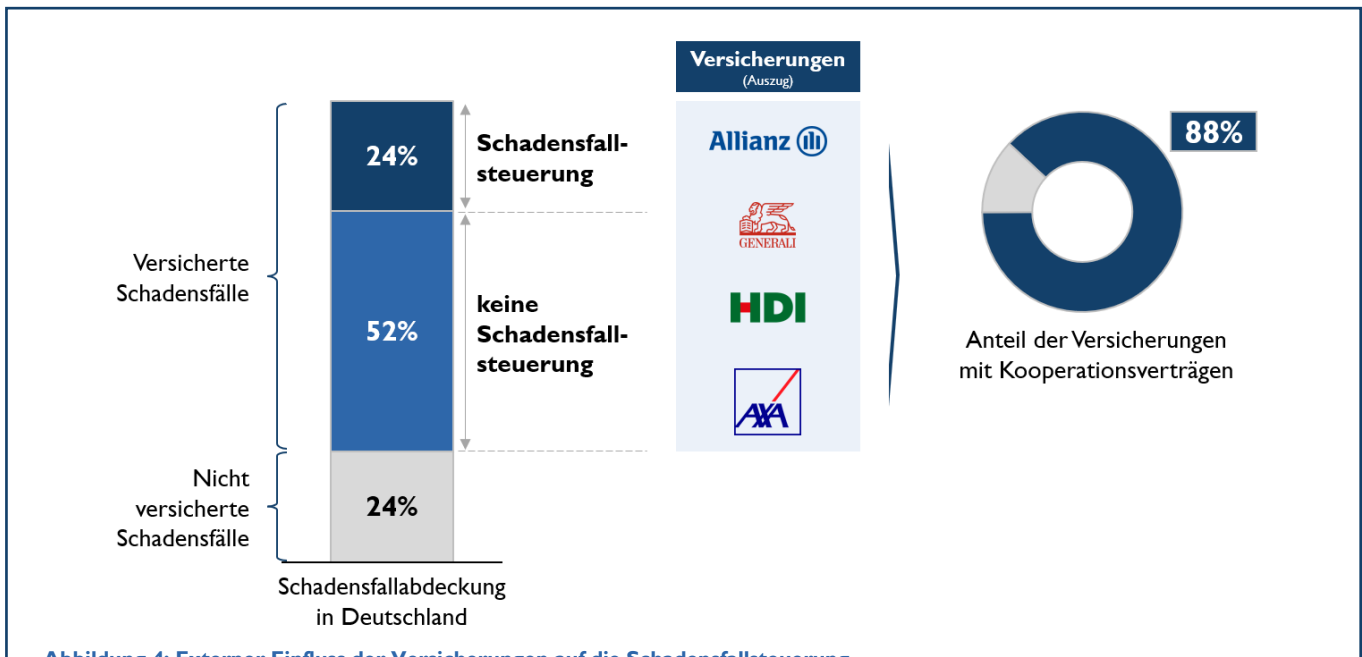


Abbildung 4: Externer Einfluss der Versicherungen auf die Schadensfallsteuerung

Laut dem aktuellen Report der Deutschen Automobil Treuhand GmbH wird die Schadenssteuerung und der damit verbundene Einfluss der Versicherungen auf den Aftermarket für Autoglas weiter zunehmen. Die Marktforschungsergebnisse der KÜS Service GmbH und der Redaktion „kfz-betrieb“ zeigen, dass ihr Einfluss auf die Werkstattwahl von 2016 bis 2020 von 30% auf 55% gestiegen ist (siehe Abbildung 5). Insbesondere im Flottengeschäft erweisen sich günstige Konditionen bei Partnerwerkstätten als vorteilhaft. Ein bundesweites Filialnetz von Glasspezialisten wie Carglass, Junited oder Wintec dient als zuverlässiger Partner für Versicherungen und Flottenkunden. Bei Leasinggebern wie Leasplan machen Scheibentausche und Reparaturen bis zu 69% der gemeldeten Teilkaskoschäden aus. Dies verdeutlicht die Signifikanz für Leasinggebern Fahrzeug-Ausfallzeiten, Reparaturkosten und administrative Aufwände im Glasschadenfall zu minimieren – zum Beispiel durch die Kooperationen mit Glasspezialisten.

**Moderne Frontscheiben: Wertschöpfung und Komplexität nimmt zu**

Frontscheiben in heutigen Fahrzeugen erfüllen weit mehr als nur den Schutz vor Wind und Witterung. Sie werden zunehmend größer, schwerer und komplexer, mit verschiedenen Dicken, Formen und Verarbeitungen, sogar innerhalb desselben Fahrzeugtyps – so können in einem herkömmlichen 5er BMW über 35 verschiedene Scheiben verbaut sein. Neben ihren physischen Eigenschaften sind moderne Windschutzscheiben mit zahlreichen Sensoren für Regen, Solarschutz, Wärmeschutz und Head-up-Displays verknüpft. Derzeit haben etwa 32% aller Fahrzeuge in Deutschland kamerabasierte Fahrerassistenzsysteme, ein Anteil, der nicht zuletzt aufgrund beschlossener EU Verordnungen, die solche Systeme zur Pflicht machen, bis 2027 auf 59% steigen wird. Sofern die Autoscheiben zumindest mit kamerabasierten Assistenzsysteme verknüpft sind, müssen diese beim Austausch neu kalibriert werden – aktuell werden daher bei Carglass bereits ca. 38% aller Kundenfahrzeuge im Anschluss an einen Scheibentausch kalibriert. Diese Entwicklung führt bei Werkstätten zu einem erhöhten Bedarf an Kalibrierungstechnik und Spezialwerkzeug, während zudem die Kosten für die Beschaffung der Scheiben steigen. Um mit den technischen Entwicklungen Schritt zu halten, arbeiten die Glasspezialisten kontinuierlich an neuen Soft- und Hardwarelösungen. Belron unterhält zu diesem Zweck ein eigenes Forschungszentrum, das European Center of Technology in München, und arbeitet dort beispielsweise an modernen Kalibrierungssystemen für die statische und dynamische Kalibrierung. Darüber hinaus steigen auch die Anforderungen an die Ausbildung der Glasexperten, welche sich zusätzlich mit Elektronik und spezifischen Assistenzsystemen auseinandersetzen müssen.

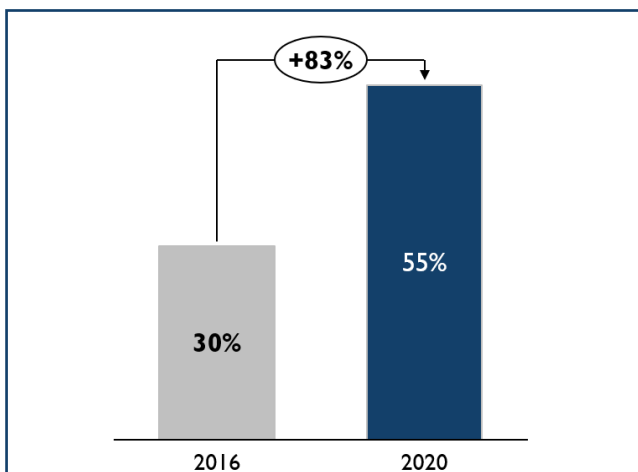


Abbildung 5: Zunahme des Einflusses von Versicherungen auf die Werkstattwahl

Da die zunehmende Komplexität der Scheiben direkt mit dem Reparaturumfang korreliert, führt diese im Umkehrschluss einerseits zu einem größeren Zeitaufwand sowie steigenden Kosten und andererseits zu mehr Wertschöpfungspotenzial für Werkstätten. OEMs profitieren indirekt davon, dass Kunden aufgrund der steigenden Anforderungen an den Reparaturdienstleister vermehrt gut ausgestattete Vertragswerkstätten mit OEM-spezifischer Produktpertise aufsuchen, da somit mehr Original-Glasscheiben abgesetzt werden. Sofern freie Werkstätten über entsprechende technische Kompetenzen verfügen, steigt auch hier das Absatzpotenzial von Zusatzservices, wie Kalibrierungen.

### Auf Kurs bleiben im Autoglas-Aftermarket: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Der Aftermarket für Autoglas befindet sich gegenwärtig in einem dynamischen Wandel. Trotz der zunehmenden technischen Ansprüche und der steigenden Komplexität erkennen immer mehr Kfz-Werkstätten das Potenzial des Glasgeschäfts für sich. Zeitgleich streben etablierte Marktteilnehmer eine Stärkung ihrer Position an und forcieren so eine Zentralisierung der Marktmacht. Zusätzlich engagieren sich Versicherungen und Leasinggeber verstärkt in der Schadensfallsteuerung, was die Marktlandschaft insbesondere dahingehend verändert, auf welche Zielgruppen Marketingaufwände und Angebote von Reparaturdienstleistungen zugeschnitten werden sollten (z.B. Leasinggeber statt Fahrzeugbesitzer). Für Unternehmen, welche diese Trends frühzeitig erkennen und entsprechend handeln, eröffnen sich signifikante Chancen. Angesichts des intensiven Wettbewerbs, steigender Anforderungen und zunehmender externer Einflussfaktoren ist eine klare Strategie unerlässlich, um gezielt Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Basierend auf der individuellen Rolle und Position im Markt empfehlen wir folgende Handlungsstrategien, damit Sie erfolgreich in die Zukunft navigieren:

#### Partizipation am Autoglasgeschäft

Mit Blick auf die Zukunft bietet das Glasgeschäft für Kfz-Werkstätten eine Möglichkeit, dem prognostizierten Rückgang an Verschleißreparaturen aufgrund der Verkehrswende entgegenzuwirken. Hohe Margen, eine stabile Nachfrage und die zunehmende Wertschöpfung pro Scheibe machen das Segment attraktiv. Die Ausweitung des Dienstleistungsangebots auf Glasreparaturen bietet Werkstätten die Möglichkeit zur Erschließung neuer, antriebsstrangunabhängiger Umsatzquellen und der Sicherung langfristiger Wettbewerbsfähigkeit. Für bereits im Glasgeschäft tätige Unternehmen ist die Vorbereitung auf steigende technische Anforderungen und prozessuale Veränderungen essentiell. Eine Spezialisierung auf Glasschadenreparaturen bietet die Chance Prozesse zu

optimieren, Kosten einzusparen und Umsatzrückgängen entgegenzuwirken. Mithilfe eines strukturierten Transformationsplans gelingt der Wandel zum Glasspezialisten und der Grundstein für nachhaltiges Wachstum kann gelegt werden.

#### Aufbau operativer Glaskompetenzzentren bei OEMs

Der Wettbewerb mit unabhängigen Glasspezialisten auf dem IAM fordert OEMs dazu heraus strukturierte Maßnahmen zu ergreifen, um den Absatz von Original-Ersatzscheiben zu sichern und auszubauen. Während der IAM mit niedrigen Preisen und hoher Servicequalität lockt, ist das gegenwärtige Dienstleistungsangebots in Vertragswerkstätten von hohen Material- und Lohnkosten pro Scheibe geprägt. Durch den Aufbau operativer Kompetenzzentren und einer Zentralisierung von Glasreparaturen können OEMs von ähnlichen Effekten wie spezialisierte Reparaturanbieter profitieren. Die Konzentration des Glasgeschäfts auf einige wenige regionale Niederlassungen und Vertragswerkstätten setzt eine umfassende Neuausrichtung des Wartungs- und Reparaturgeschäfts voraus. Während an Standorten mit neu entstehenden Glaskompetenzzentren der Bedarf für spezifische Ausstattung und speziell geschultes Personal steigt, nimmt dieser an Standorten ohne Fokus auf Autoglas ab. Um Effizienzsteigerungen und Kostensenkungen durch Zentralisierung zu realisieren, sind klare Zielstrukturen zu definieren, potenzielle Standorte zu identifizieren und Konzepte zu entwickeln, die einen nahtlosen Übergang garantieren.

#### Verbesserung der Preisposition von OEMs und Vertragswerkstätten

Institutionelle Kunden und externe Parteien mit Einfluss auf die Schadensfallsteuerung, wie Versicherungen und Leasinggeber, sind für OEMs besonders relevant, bei der Wahl ihrer Reparaturdienstleister jedoch sehr preissensibel. Die höheren Lohn- und Teilekosten in Vertragswerkstätten im Vergleich zu freien Werkstätten und Glasreparatur-Spezialisten führen u.a. dazu, dass Versicherungen und Leasinggeber Schadensfälle derzeit vorrangig auf den IAM lenken. Die Preisgestaltung auf dem OEM-Aftermarket ist geprägt durch Mehrfachmargen entlang der Wertschöpfungskette. Sowohl OEM als auch Vertragswerkstätten erzielen hohe Margen auf den Teilepreis – zusätzlich zu den, im Vergleich zum IAM, hohen Kosten für Einbauarbeiten in Vertragswerkstätten. Preisanpassungen seitens der OEMs für Original-Ersatzscheiben sind ein probates Mittel, um auf dem stark umkämpften Aftermarket ein attraktiveres Angebot für preisbewusste Kunden zu schaffen (insb. Leasinggeber und Versicherungen). Die Effekte einer angepassten Pricing-Politik sind unter Berücksichtigung der Wettbewerbslandschaft individuell zu bemessen.

Dabei sind insbesondere die Wechselwirkungen sinkender Deckungsbeiträge durch die Preisreduktionen aber auch zusätzliche Cross-Selling-Potenziale infolge eines erhöhten Absatzvolumens anhand detaillierter Business Cases zu bewerten. Cross-Selling Potenziale entstehen insbesondere dann, wenn Kunden, bzw. die jeweiligen Entscheider wie Versicherungen oder Leasinggeber, erst durch eine Preisanpassung die Behebung ihres Glasschadens in einer Vertragswerkstatt in Betracht ziehen. Diesen Kunden, die ohne die Preisreduzierung zur Konkurrenz gegangen wären, können nun auch zusätzliche Servicedienstleistung wie Inspektion, Öl- oder Reifenwechsel angeboten werden. Die Gewährleistung eines Serviceangebots, das sich vom restlichen Wettbewerb abhebt, sowie eine hohe Kundenzufriedenheit sind die Voraussetzung dafür, dass Kunden auch im Nachgang für weitere Reparatur- und Servicedienstleistungen eine Vertragswerkstatt aufsuchen. Eine Preisanpassung und somit Margenreduzierung durch OEMs und Vertragswerkstätten kann somit Absätze, insbesondere im volumenstarken, durch Versicherungen oder Leasinggeber gesteuerten Geschäft, signifikant erhöhen sowie zusätzliche Cross-Selling- und Kundenbindungseffekte realisieren.

Für eine erfolgreiche Umsetzung dieser Strategie ist es entscheidend, dass die Rahmenverträge einheitliche Konditionen bieten, die zugleich den verschiedenen Anforderungen der Vertragswerkstätten gerecht werden. Dies erfordert eine sorgfältige Balance zwischen landesweiter Konsistenz und der Möglichkeit, auf spezifische Bedürfnisse eingehen zu können, ohne dabei das Ziel der Standardisierung aus den Augen zu verlieren. Durch die Förderung der Einhaltung festgelegter Preise mittels leistungsabhängiger Anreize stärken OEMs und Vertragswerkstätten ihre Zusammenarbeit und erhöhen gemeinsam die Wettbewerbsfähigkeit im Glasgeschäft.

#### Zentralisiertes Key Account Management mit einheitlichen Preisen durch OEMs

Versicherungen und Leasinggeber spielen eine zentrale Rolle in der Steuerung und Beeinflussung von Glasschäden, insbesondere in jüngeren Fahrzeugalterssegmenten, welche für OEMs von besonderer Relevanz sind. Diese Marktakteure priorisieren die Minimierung von Reparaturkosten, Ausfallzeiten und administrativem Aufwand bei Glasschäden. Die Fähigkeit, attraktive Rahmenverträge inklusive überregional einheitlicher Konditionen mit einem Reparaturdienstleister auszuhandeln, ist daher essenziell.

Angesichts dieser Ausgangslage stehen OEMs und deren Vertragswerkstätten vor der Herausforderung, ihre Verhandlungsposition gegenüber Versicherungen und Leasinggebern zu stärken. Die Fragmentierung der Vertragswerkstätten, die als unabhängige Unternehmen agieren, erschwert die Etablierung einheitlicher nationaler Preiskonditionen. Eine effektive Strategie erfordert eine enge Kooperation zwischen OEMs und Vertragswerkstätten, um eine gemeinsame Preisstrategie zu entwickeln und zu implementieren. Die Verhandlung von landesweit gültigen Rahmenverträgen mit Schlüsselkunden erlaubt es OEMs, mit einer starken, einheitlichen Stimme in Verhandlungen zu treten, was eine entscheidende Rolle bei der Erhöhung des Marktanteils im Aftersales-Glasgeschäft spielt. Zudem begünstigt es die verstärkte Verwendung von Original-Ersatzteilen.

## ÜBER BLUEMONT CONSULTING



**Bluemont Consulting** ist eine unabhängige, internationale Managementberatung.

In sich schnell wandelnde Industrien helfen wir unseren Kunden, zukünftigen Herausforderungen der Märkte zu begegnen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und den Unternehmenswert zu steigern. Dabei begleiten wir unsere Kunden von der Strategieentwicklung bis hin zur erfolgreichen Umsetzung und orientieren uns dabei stets an unserer unternehmerischen Prägung. Über unser internationales Netzwerk mit eigenen Standorten und Partnerbüros können wir unsere Kunden global betreuen.

Zu unseren Kunden zählen sowohl globale Konzerne, mittelständische Unternehmen, „Hidden Champions“ als auch Startup-Unternehmen. Darüber hinaus betreuen wir Private-Equity-Unternehmen bei der Transaktionsunterstützung sowie bei der Leistungsverbesserung der Portfoliounternehmen.

Unsere Partner und Berater verfügen über einen umfangreichen Erfahrungsschatz aus Zahlreichen Beratungsprojekten, langjährige Erfahrungen in Top-Management-Beratungsunternehmen sowie durch fundierte Praxiserfahrungen aus Führungspositionen in der Industrie.

Sprechen Sie uns gerne an, wir unterstützen Sie gerne und bringen unser Branchenwissen und methodisches Know-how gerne bei Ihren Aufgaben ein.

## ANSPRECHPARTNER



### Jürgen Lukas

*Geschäftsführer*

Mobil: +49 174 30 500 30

E-Mail: [juergen.lukas@bluemont-consulting.com](mailto:juergen.lukas@bluemont-consulting.com)



### Sebastian Haaf

*Principal*

Mobil: +49 163 67 933 63

E-Mail: [sebastian.haaf@bluemont-consulting.com](mailto:sebastian.haaf@bluemont-consulting.com)



### Leon Wächtler

*Senior Consultant*

Mobil: +49 175 40 825 43

E-Mail: [leon.waechtler@bluemont-consulting.com](mailto:leon.waechtler@bluemont-consulting.com)



### Alexander Sachs

*Consultant*

E-Mail: [alexander.sachs@bluemont-consulting.com](mailto:alexander.sachs@bluemont-consulting.com)







**Bluemont Consulting GmbH**  
Am Tucherpark 4  
80538 München

## QUELLEN

### Bluemont Projekt-Analysen

**Carglass.** Glass manufacturers – zuletzt aufgerufen am 15.04.2024.

<https://carglass.ee/en/carglass/glass-manufacturers/>

**DAT (2023).** DAT Report 2024.

[https://www.dat.de/fileadmin/de/images/produkte/DAT\\_Report/DAT\\_Report\\_NEW/2024/DAT\\_Report2024\\_Pressemitteilung.pdf](https://www.dat.de/fileadmin/de/images/produkte/DAT_Report/DAT_Report_NEW/2024/DAT_Report2024_Pressemitteilung.pdf)

**Dominsky, S. (2023).** „DAS“ kann was // kfz-betrieb.vogel.de – zuletzt aufgerufen am 15.04.2024.

<https://www.kfz-betrieb.vogel.de/das-kann-was-a-b393a0af4e1c264b70e6e9300985b537/?cflt=rdt>

**Harold & Harold (2022).** Das lukrative Geschäft mit dem Scheibenservice | Aftermarket Update. <https://www.aftermarket-update.de/2022/07/26/mehr-stunden-verkaufen-mit-scheibenservice/>

**Kfz-Betrieb Vogel (2023).** „Wir haben den Wandel zum Autoglaser vollzogen“.

Zukunft freier Werkstätten: Spezialisierung auf Fahrzeugtechnik und Glasgeschäft (vogel.de)

**Rubbel, N. (2017).** Autoglasgeschäft: Know-how für klare Sicht // kfz-betrieb.vogel.de – zuletzt aufgerufen am 15.04.2024.

<https://www.kfz-betrieb.vogel.de/autoglasgeschaeft-know-how-fuer-klare-sicht-a-561860/>

**Rubbel, N. (2014).** Ersatzteilgeschäft bleibt profitabel – zuletzt aufgerufen am 15.04.2024.

<https://www.kfz-betrieb.vogel.de/ersatzteilgeschaeft-bleibt-profitabel-a-466963/#:~:text=Ein%20Drittel%20der%20Markenbetriebe%20und,bei%20bis%20zu%2050%20Prozent>

**Schreiner, J. (2023).** Übernahmekarussell auf Top Speed // kfz-betrieb.vogel.de – zuletzt aufgerufen am 15.04.2024.

<https://www.kfz-betrieb.vogel.de/uebernahmekarussell-auf-top-speed-a-e02c4e14ad33ebfe01bece45e3e0be05/>

**Swantusch, R. (2023).** Autoglas-Logistik: Ein Blick hinter die Kulissen bei Carglass // autoservicepraxis.de – zuletzt aufgerufen am 15.04.2024.

<https://www.autoservicepraxis.de/nachrichten/autobranche/das-teure-gut-namens-scheibe-3391249>