

# Pressegespräch

Berlin, 16. Oktober 2018

## Volkswagen Future Sales Europe





Jürgen Stackmann, Vertriebsvorstand der Marke Volkswagen

Dr Matti Pörhö, Präsident des European Dealer Council (EDC)

– Es gilt das gesprochene Wort –

## **Einleitung**

In der Mobilitätswelt von morgen ändert sich die Rolle des Autos fundamental. Alternative Antriebe erobern die Märkte. Digitale Technologien sorgen für den größten Veränderungsschub seit seiner Erfindung. Neue Wettbewerber betreten die Arena.

Mit der Strategie „Transform 2025+“ gestaltet die Marke Volkswagen diesen Wandel mit. Mit eigener Software-Expertise und externen Partnern bauen wir ein Ökosystem auf, das das Auto zum zentralen Knotenpunkt im Internet der Dinge macht. Digitale Angebote und Dienste werden das Auto bereichern und die Lebenswelt unserer Kunden ins Fahrzeug holen.

## **Strategischer Rahmen**

Der Volkswagen-Konzern ist einer der größten Autohersteller der Welt mit einer Flotte von rund 120 Millionen Fahrzeugen weltweit. Jedes Jahr bringen unsere 12 Marken rund 11 Millionen neue Fahrzeuge auf die Straße.

Volkswagen ist die Leitmarke des Konzerns. Seit Jahrzehnten bietet sie sichere, zuverlässige Mobilität für breite Schichten und macht Technologie erschwinglich. Mit einem Bestand von mehr als 70 Millionen Fahrzeugen weltweit verfügt Volkswagen über die größte Flotte der Welt.

Im Rahmen der Strategie „Transform 2025+“ hat die Marke den größten Veränderungsprozess ihrer Geschichte angestoßen. Das Ziel: Bis 2025 will sie eine führende Rolle in der neuen Automobilindustrie einnehmen, innovative Mobilitätslösungen aufbauen und sich zum Weltmarktführer in der Elektromobilität entwickeln.

Die strategische Neuausrichtung erfolgt in drei Schritten: Eine SUV-Offensive mit neuen Produkten wie dem T-Roc stärkt im ersten Schritt das Kerngeschäft. Ab 2020 rollt mit der ID.-Familie eine völlig neu entwickelte Elektroauto-Generation an, die gleichzeitig neue Möglichkeiten der Vernetzung bietet. Im dritten Schritt der Volkswagen-Strategie folgen neue Geschäftsmodelle und Mobilitätslösungen.

## **Technischer Umbruch**

Beim Wandel des Autos stellen wir uns zwei radikalen Änderungen: Zum einen dem Übergang vom konventionellen zum elektrischen Antrieb, zum anderen der Fahrzeug-Vernetzung. Das Zeitalter des Elektroautos läuten wir mit einer völlig neu entwickelten Fahrzeugplattform ein. Der Modulare E-Antriebs-Baukasten MEB ist Basis unserer ID.-Elektrofamilie und wird ab 2019 konzernweit sukzessive in mehr als 10 Millionen E-Fahrzeugen des Konzerns eingesetzt werden.

Ebenfalls neue Maßstäbe setzen wir mit einer neuen IT-Fahrzeugarchitektur, die Premiere mit der ID.-Familie feiern wird. Die Vernetzung unserer Flotte gehen wir in zwei Schritten an. Zunächst versorgen wir die Bestandsfahrzeuge: Für Autos ohne Online-Verbindung bieten wir mit „Volkswagen Connect“ eine Nachrüstlösung an, die rund 1,5 Millionen Fahrzeuge ins Internet bringt.

Im zweiten Schritt kommt mit der ID.-Familie eine neue Generation voll vernetzter Elektro-Fahrzeuge auf die Straße.

## **Volkswagen Future Sales Europe**

Vor diesem Hintergrund macht Volkswagen seinen Vertrieb fit für die Zukunft. Dafür baut die Marke gemeinsam mit ihren Händlern ihr Vertriebsmodell fundamental um. Der Startschuss für das neue Modell in Europa fällt im April 2020. Wie die Welt für die 5.400 Händler- und Servicepartner Volkswagens und ihre 54.000 Mitarbeiter auf dem Kontinent dann aussehen wird, haben Volkswagen und der Europäische Händlerverband der Marke in Berlin präsentiert.

Volkswagen geht diesen Weg, weil sich das Geschäftsumfeld angesichts neuer Technologien, veränderter Kundenerwartungen und neuer Marktakteure rasant verändert. Es geht um die nachhaltige Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Handels, der durch die fundamentalen Veränderungen der Automobilität vor großen Herausforderungen steht.

Treiber des neuen Vertriebsmodells ist die fortschreitende Digitalisierung und Konnektivität der Volkswagen Flotte, die mit Einführung der ID.-Familie ab 2020 ein neues Level erreichen wird. Wir unterstreichen damit unseren strategischen Grundgedanken, dass die die Transformation unseres Modellportfolios und die Transformation des Vertriebs Hand in Hand gehen.

Volkswagen verfügt über exzellente Voraussetzungen: qualifizierte Händler- und Servicepartner, ein etabliertes Logistiknetzwerk, ein starkes Produktportfolio und äußerst loyale Kunden. Das neue Vertriebsmodell wird die Kombination dieser bewährten Infrastruktur mit den neuen Elementen, die das Geschäft in Zukunft bestimmen werden. Das sind digitale Produkte und Dienstleistungen sowie neue Online-Vertriebsmöglichkeiten für Produkte und Services.

Ziel ist eine nahtlose individuelle Betreuung der Kunden rund um die Uhr auf Basis der einzigartigen Volkswagen Kunden ID-Nummer weit über den Fahrzeugkauf hinaus.

Mit dem neuen Vertriebsmodell erhält Volkswagen als Hersteller zum ersten Mal die Möglichkeit, direkt mit seinen Kunden in Kontakt zu treten – über den gesamten Auto-Lebenszyklus hinweg. Bislang war das den Händlern vorbehalten.

Im digitalen Zeitalter können nun auch wir unsere Kunden mit maßgeschneiderten Angeboten versorgen, ohne dass sie dafür in die Werkstatt kommen müssen – zum Beispiel mit Software-Upgrades. Dafür erhält jeder Kunde in Zukunft eine persönliche ID-Nummer, die ihn im Volkswagen-Universum ausweist und mit der er sich authentifiziert. Zusammen mit der individuellen Fahrzeug-ID und der ebenfalls individuellen Händler-ID entsteht ein Dreieck, in dem sich die Kundenansprache und -beziehung künftig abspielt und das vollkommen individuelle Angebote ermöglicht.

Damit wird das traditionelle Kerngeschäft rund um den Autoverkauf mit Finanzierung, Wartung und Service um neue Dienste ergänzt, die mit direkter Vernetzung erst möglich werden: Lade- und Abrechnungsdienste bei Elektroautos, Flottenmanagement und Car-Sharing-Dienste, E-Commerce-Anwendungen und vieles mehr. Bei all dem setzen wir auf größtmögliche Transparenz und bekennen uns zu den strengen Datenschutz- Standards auf nationaler und europäischer Ebene.

Kurz: Volkswagen digitalisiert seinen Vertrieb.

### **Volkswagen vernetzt sich mit seinen Kunden**

Der Kunde wird künftig zentraler Teil des digitalen Volkswagen Ökosystems, durch das künftig Kunde, Fahrzeug, Händler und Hersteller miteinander vernetzt werden. 5 Millionen Kunden pro Jahr will Volkswagen weltweit neu in diese Mobilitätswelt bringen.

Dank eines intelligenten Datenmanagements, das in einer neuen Zusammenarbeit von OEM, Importeur und Händler auf der Basis einer gemeinsamen modernen IT-Infrastruktur erfolgt, lernt Volkswagen mithilfe der persönlichen ID-Kennung jedes Kunden die

individuellen Bedürfnisse und Interessen jedes Einzelnen besser kennen und kann jedem maßgeschneiderte Angebote und Dienste unterbreiten. So wird Volkswagen eine individuelle Experience für jeden Volkswagen-Kunden schaffen.

Durch die Vernetzung wird der Kunde entscheidende Vorteile genießen können, etwa reduzierte Wartezeiten beim Fahrzeugservice oder die sofortige Verfügbarkeit von Software-Updates oder -Upgrades. Von zentraler Bedeutung sind zum Beispiel so genannte Over The Air Updates, wie beim Smart Phone schon lange üblich. Diese werden direkt vom OEM durchgeführt. Oder die Predictive Maintenance App, mit der sich das Fahrzeug automatisch beim Händler für den nächsten Service meldet.

Darüber hinaus sind fahrzeugnahe Dienste, wie Functions on Demand geplant, mit denen der Kunde (auch nachträglich) Funktionen für sein Fahrzeug online erwerben und digital freischalten lassen kann.

Natürlich können so auch Angebote des digitalen Ökosystems Volkswagen We, das bereits erfolgreich gestartet ist, abgerufen werden. Das sind zum Beispiel We Park, We Deliver oder We Experience. Und es gibt Angebote, die über das eigene Fahrzeug hinausgehen, zum Beispiel We Share – das geplante Car Sharing Angebot von Volkswagen.

### **Das Online-Geschäft wird ausgebaut**

Eine wichtige Rolle beim Aufbau des neuen Vertriebsmodells kommt dem Online-Geschäft zu. Das wird jetzt massiv ausgebaut.

Volkswagen entwickelt im Rahmen einer neuen digitalen Partnerschaft mit seinen Händlern eine gemeinsame Internet-Plattform, die den gesamten Kaufprozess bis zum Vertragsabschluss, einschließlich Finanzierung, Bezahlung und selbst Gebrauchtwageninzahlungnahme, ermöglicht. Hier wird besonders auch das Leasing-Geschäft großes Potenzial haben.

Unsere Kunden haben damit Zugang zu unseren Produkten rund um die Uhr. So kann Volkswagen ihnen künftig eine nahtlose Kundenreise ermöglichen, in der der Kunde frei entscheiden kann, wann, wo (online oder offline) und wie er seine Geschäfte mit Volkswagen abwickelt.

Angesichts der Tatsache, dass es sich beim Autokauf um die zweitgrößte und zweitwichtigste Investition im Leben eines Menschen nach dem Erwerb einer Immobilie handelt, wird der Online-Handel sich anfangs auf einem niedrigeren Niveau bewegen als

in anderen Branchen. Wir erwarten, dass im ersten Schritt – zwischen 2020 und 2025 – ca. 5 Prozent unserer Kunden die gesamte Customer Journey online absolvieren und sich ihr Fahrzeug dann nur noch beim Händler abholen. Ca. 15 bis 20 Prozent werden sich für eine „mixed journey“ entscheiden, das heißt Information und Konfiguration online, Kaufabschluss beim Händler.

Wir sind uns sicher, dass die Offenheit und Bereitschaft der Konsumenten für diesen neuen Kanal wachsen wird. Deshalb wollen wir jetzt die Voraussetzungen schaffen, um das Potenzial später voll ausschöpfen zu können.

### **Fünf neue Vertriebsformate**

Der Kunde hat künftig mehr Anlaufpunkte, mit der Marke in Kontakt zu treten und von ihr betreut zu werden.

Dafür wird es fünf neue Vertriebs- und Serviceformate geben: City Showrooms, Pop Up Stores, Service Factories, Gebrauchtwagenzentren oder so genannte skalierbare, also in der Größe variable, Vollfunktionsbetriebe in Ergänzung zum klassischen Vollfunktions-Autohaus, das Verkauf und Service unter einem Dach vereint, und der neuen Online-Plattform.

In Zukunft wird nur noch ein Vollfunktionsbetrieb pro Händler Pflicht sein. Zusätzlich kann der Händler – in Abstimmung mit seinem jeweiligen Importeur – seine Präsenz den neuen Formaten individuell gestalten, um sein Geschäft in seinem jeweiligen Marktgebiet effektiver und kundenorientierter zu betreiben.

Darüber hinaus wird es weitere Kontaktpunkte geben, die die Interaktion zwischen Kunden und Volkswagen ermöglichen: eine neue VW-Website, ein europäisches Customer Interaction Center, Apps, sowie intelligente Ladesäulen am Händlerstandort.

### **Unternehmertum, Kundenorientierung und Produktivität sind die drei Leitmotive für den Handel**

Die Handelspartner sind und bleiben die zentrale Säule unseres Geschäftsmodells, weil sie einer der Garanten für die Zufriedenheit unserer Kunden und damit für unseren langfristigen Erfolg sind. Deshalb kann ein so tiefgreifender Umbau des Vertriebssystems nur gemeinsam mit dem Handel erfolgen. Der Handel war von Anfang an aktiv an der Ausgestaltung des neuen Modells beteiligt. Die Zusammenarbeit mit Volkswagen lief in einem fairen und offenen Dialog.



Future Sales setzt im Kern auf eine höhere Produktivität und eine noch stärkere Kundenorientierung – und schafft zugleich mehr unternehmerische Freiräume für den Handel, um flexibel auf die neuen Marktanforderungen reagieren zu können. Es geht um schlankere Strukturen, neue vereinfachte Standards und Prozesse für den Handel.

Wir werden Händlerstandards deutlich reduzieren. Zum Beispiel verzichten wir künftig auf strikte Personalvorgaben, auf die quantitative Absolvierung von Trainingstagen oder auf die Vorhaltung von Spezialwerkzeugen, die bspw. künftig händlerübergreifend genutzt oder geliehen werden können.

Zukünftig konzentrieren wir uns weniger darauf, *wie* eine Leistung erbracht wird, sondern vielmehr, *dass* sie erbracht. Gesteuert wird zukünftig – ganz in unternehmerischer Manier – nach Outputgrößen, das heißt nach Themen wie Kundenzufriedenheit, Loyalität, Volumen oder die Gewinnung von Neukunden. Die Zufriedenheit unserer Kunden ist der Gradmesser des unternehmerischen Erfolgs.

Mit der Einführung des so genannten Market Area Konzeptes geben wir den Händlern mehr Flexibilität in der Ausgestaltung ihrer Formate. Damit reduziert der Händler langfristig Flächenkosten.

Wichtig ist, dass die Händler in dem neuen Vertriebsmodell mit seinen zusätzlichen Kanälen und Formaten auch künftig in alle Prozesse involviert bleiben.

Wir werden verstärkt digitale Elemente überall dort in den Verkaufsprozess integrieren, wo sie sinnvoll einsetzbar sind, Kunden begeistern und Kosten aus dem System nehmen. Ein Beispiel ist der Einsatz von „Virtual Reality“ für die Fahrzeugkonfiguration – dies sorgt für höhere Kundenorientierung und reduziert gleichzeitig den Bedarf an Vorführfahrzeugen für den Handel.

Das bereits laufende markenübergreifend angelegte Konzern-Projekt D!AS (Digital After Sales System) wird helfen, die Administrationszeit pro Reparaturvorgang auf ca. 40 Minuten zu halbieren. Dafür investiert der Konzern 400 Millionen Euro. Eine ähnliche Initiative für den Verkauf wird mit dem Projekt D!S (Digital Sales) starten.

### **Neue Möglichkeiten für Volkswagen**

Für Volkswagen wird nun der Direktvertrieb möglich, das heißt, der Hersteller kann erstmals mit seinen Kunden direkt in Kontakt treten und Produkte direkt verkaufen. Die Marke wird diesen Kanal hauptsächlich im Bereich Software und Online-Services nutzen.

Das wird der Vermarktung digitaler Produkte und Serviceleistungen einen deutlichen Schub geben.

Wir als OEM werden uns vorbehalten, in Abstimmung mit dem Handel in einzelnen Aktionen auch Fahrzeuge zu vermarkten. Unsere Handelspartner werden aber auch in diese Geschäfte eingebunden sein und vergütet werden.

Das neue Vertriebsmodell wird Volkswagen dabei unterstützen, die E-Mobilität und den Vertrieb von Ladeinfrastruktur voranzubringen, um eine schnelle und hohe Marktdurchdringung zu erreichen. Künftig wird jeder Händler das Recht, aber auch die Pflicht haben, Elektrofahrzeuge zu vermarkten. Händler werden verpflichtet, mindestens ein Elektrofahrzeug im Schauraum und für Probefahrten vorzuhalten sowie Ladesäulen auf ihrem Gelände bereit zu stellen.

## **Umsetzung**

Vertragliche Grundlage für das neue Vertriebsmodell von Volkswagen bilden die neuen Händlerverträge. Die bisherigen Handels- und Servicepartnerverträge von Volkswagen Pkw wurden per 31. März 2018 gekündigt. Die neuen Verträge werden nach einer zweijährigen Kündigungsfrist ab dem 1. April 2020 wirksam.

Im Frühsommer hatte bereits der deutsche Händlerverband den Vertragsinhalten zugestimmt, gefolgt vor einigen Wochen von den europäischen Importeuren. Bis Ende November sollen alle europäischen Händler das neue Vertragswerk unterschrieben haben. Dann beginnt die Phase der schrittweisen Umsetzung des einzelnen Bausteine des neuen Vertriebsmodells in die Praxis.

# Volkswagen Future Sales Europe



*Enriching our strengths. Creating new customer experience.*

Press Conference | Berlin | October, 16<sup>th</sup> 2018

Over the past two years Volkswagen have worked closely with the European Dealer Council to develop the Future Sales Model



**Volkswagen  
Passenger Cars**



**European  
Dealer Council**

---

We act as **one.**

---



## Our starting point

» We need to **change** our **partnership model** in fundamental areas to **create exciting services** for **customers** and a successful future for our **retail model**.

### We are building our future on a strong foundation in Europe



**5.400**

Dealer and Service Partners



**54.000**

Employees in Retail



**~1,7 Mio.**

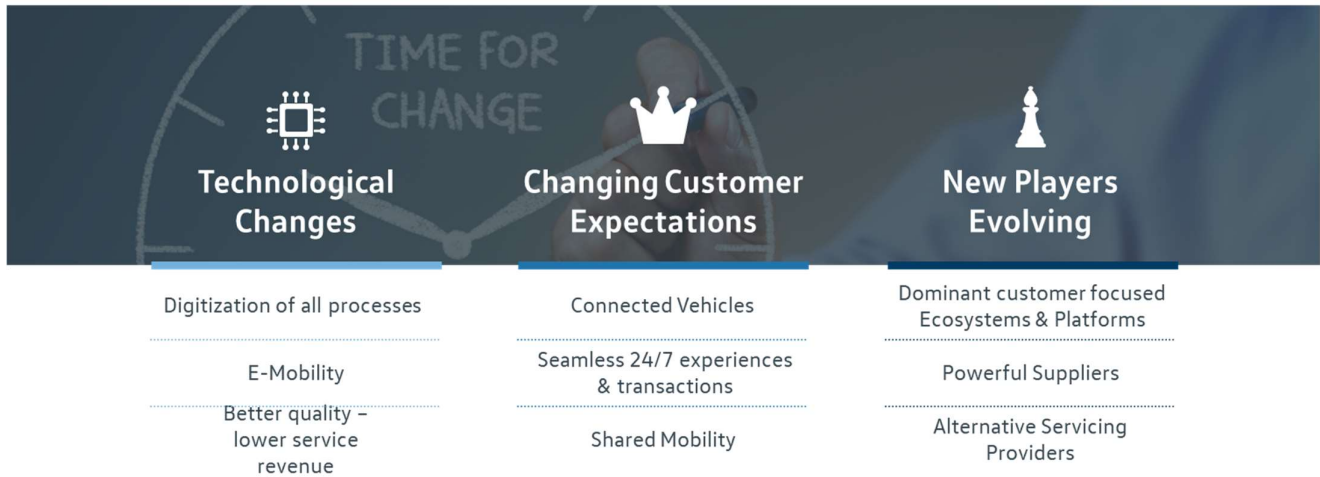
Vehicles delivered p.a.



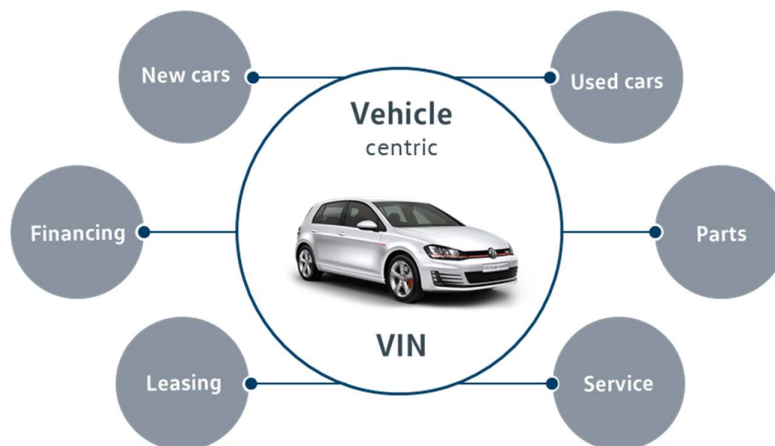
**~20 Mio.**

Workshop throughputs p.a.

## Our business environment is currently undergoing fundamental changes



## Today's VW business is driven by the extended value chain around our products (VIN)



**Our new ID. product family starting in 2020 will massively push our strategy towards full connectivity and open new business opportunities**



**E-Mobility** central **success factor** of the Volkswagen brand in the **future**

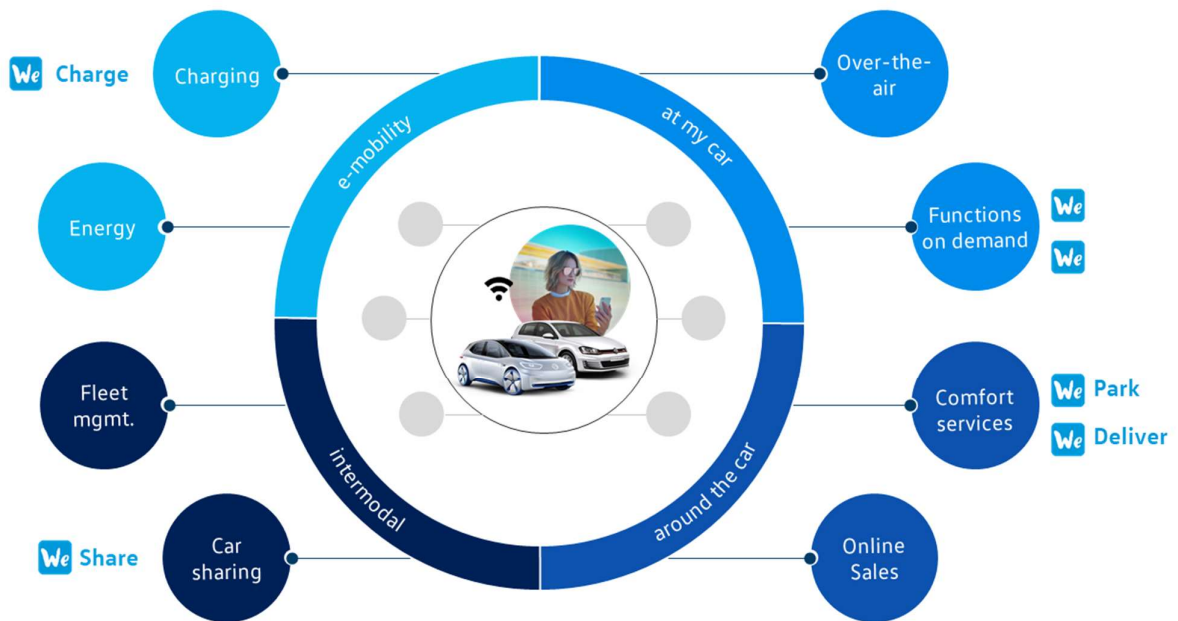


Fully **connected**, **updateable** and **upgradeable** products to **keep the vehicles 'fresh'**

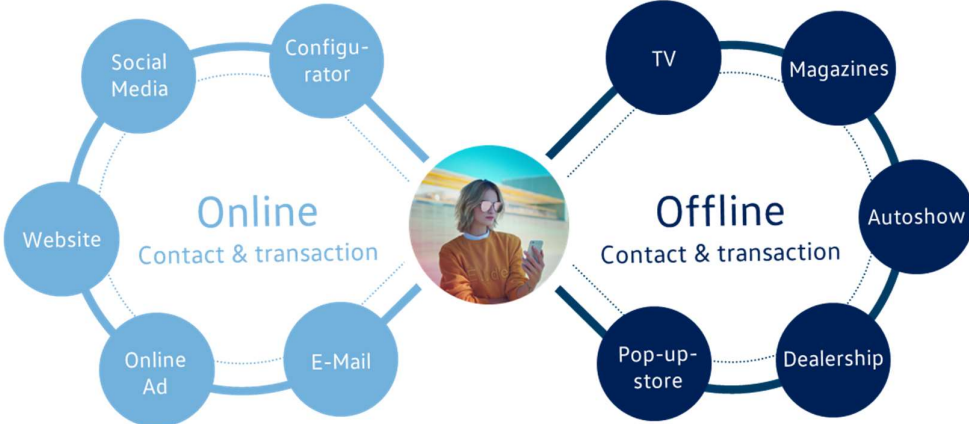


Fully **connected customers** to VW **ecosystem** of **mobility solutions** and **services**

**The Future Sales Model builds on today's value chain and expands to a mobility system**



A new Volkswagen world is emerging for our customers: they can gather information, make contact and choose to buy products and services online or offline at their convenience



What you want, when you want, where you want, how you want.

The Volkswagen Future Sales Model makes our retail partnership ready for the future and enables customer synchronization on all touchpoints



## Together with our network we create a new Volkswagen World with the customer in its centre for an individual 360° service through all touchpoints

Today  
Linear sales chain

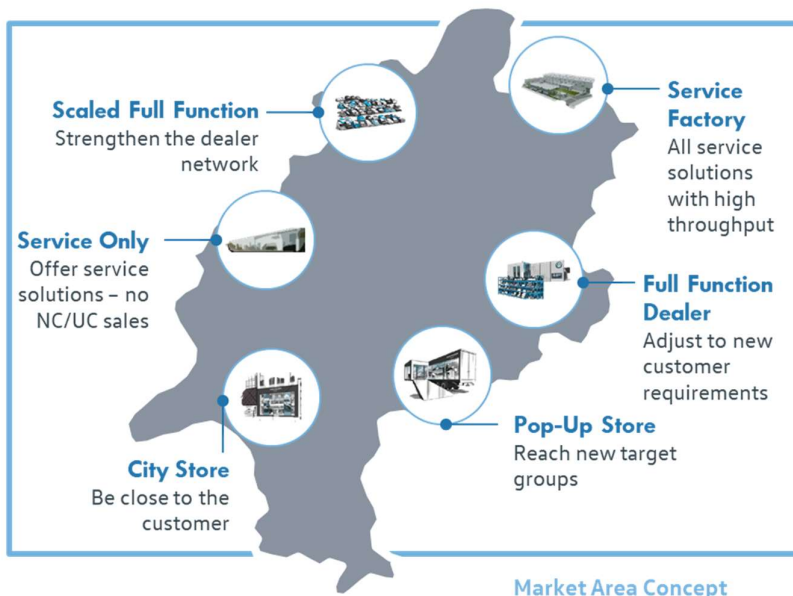


Tomorrow  
VW ecosystem



From an anonymous customer to a customer with **ONE ID**

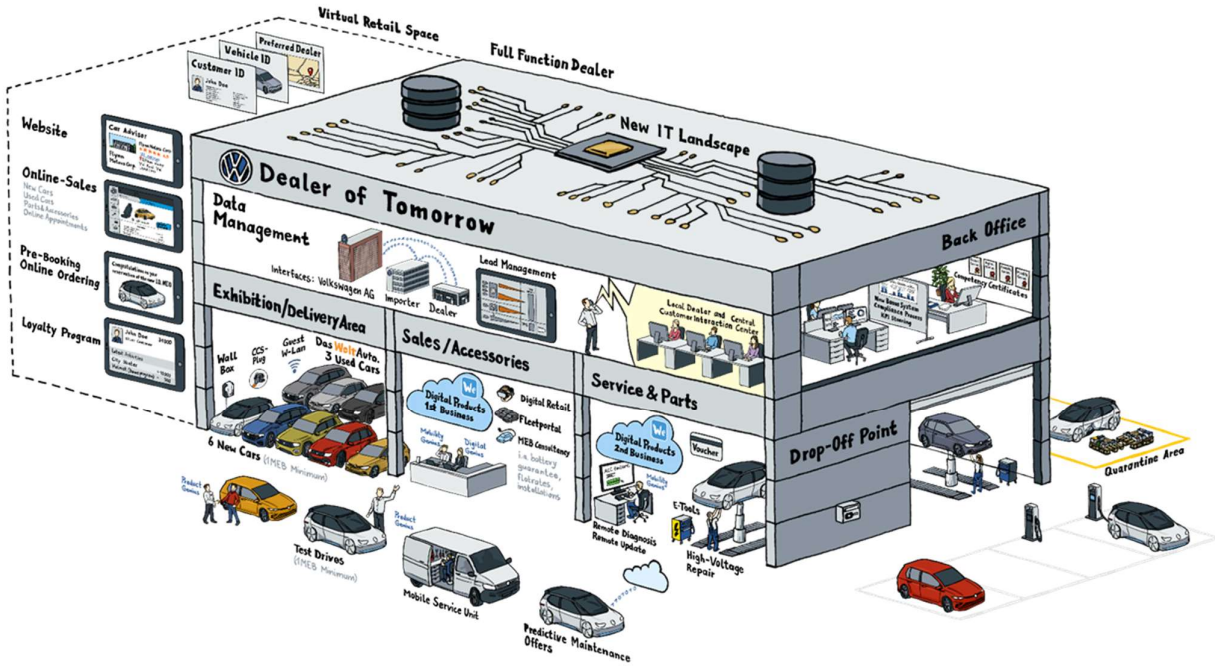
## We create new formats for our retail investors that fit our customers' requirements



- ▶ New points of contact enhance the brand experience of our customers
- ▶ Specialized and increasingly digitized retail formats provide more convenience for our customers
- ▶ Optimized allocation of appropriate formats ensures efficiency of the retail network
- ▶ Decrease of existing total invest in the market area over time



## Future Sales will introduce a range of new facets to the dealer's business



## Our new Future Sales Model combines innovative future elements with our proven excellent infrastructure



Volkswagen and its dealers are now entering the implementation phase in which they will continue to work together

