SCHADEN.NEWS







11.02.2026

WELCHE STRATEGIE VERFOLGT ARIBOS, HERR BREFELD?

_Nach über 20 Jahren in der Lackindustrie wechselte Tobias Brefeld für viele überraschend im vergangenen Jahr zu Aribos. Als CEO soll er das Wachstum der Werkstattgruppe vorantreiben. Im exklusiven Interview mit schaden.news spricht er über konkrete Pläne, Prozessoptimierung, die Integration neuer Betriebe und warum Standardisierung nicht immer das Mittel der Wahl ist. _

Herr Brefeld, Sie waren zwei Jahrzehnte beim Lackhersteller BASF und zuletzt Glasurit beschäftigt. Im November vergangenen Jahres wechselten Sie zur K&L-Werkstattgruppe Aribos. Warum dieser Schritt? **Tobias Brefeld:** Zunächst einmal möchte ich mich für die vielen Jahre bei der BASF bedanken. Das war für mich eine extrem wertvolle Zeit, ich durfte großartige Menschen kennenlernen und habe viel gelernt. Bei Aribos haben mich persönlich und ab dem ersten Moment die klare Vision sowie das Miteinander überzeugt. Ich habe jetzt – sowohl mit dem Holding-Team als auch natürlich mit den Betrieben – tolle und fast einzigartige Gestaltungsmöglichkeiten. Und dieser Perspektivwechsel tut mir gut. Zu meinen Aufgaben gehören die Koordination und der Aufbau der Holding. Sprich Strukturen und Prozesse aufbauen, Leitplanken setzen und das Wachstum begleiten. Sprich, das organische Wachstum als auch das nicht-organische durch die Zukäufe maximal erfolgreich voranzutreiben. Vielleicht noch ein paar Wörter zum Investor, der AURELIUS Wachstumskapital: Dort wird nicht nur Kapital bereitgestellt, sondern auch mit angepackt, um die Unternehmer voranzubringen. Gleichzeitig bleiben die Unternehmer/innen am Steuer – es geht darum, sie zu stärken. Das finde ich extrem wertvoll!

Was werden Sie bei Aribos jetzt anpacken, wie sind Ihre Pläne? **Tobias Brefeld:** Ganz konkret stellen wir den Betrieben im ersten Quartal beispielsweise ein sogenanntes KPI-Tool zur Verfügung, das zusätzliche Unterstützung bei der Steuerung der Geschäfte bieten soll. Zusätzlich wollen wir bei den Trends rund um Digitalisierung, KI und Automatisierung am Puls der Zeit sein und uns fit machen für die Zukunft. Dahingehend wurde in den letzten Wochen und Monaten bereits viel in konkrete Projekte übersetzt. Dann geht es natürlich auch darum, alle Mehrwerte von Aribos schnellstmöglich in die Betriebe zu bringen. Mehr beziehungsweise attraktive Reparaturaufträge, tolle Einkaufskonditionen und Prozessverbesserungen sind hier nur einige Beispiele. Was mir zudem persönlich sehr wichtig ist, ist dass die Aribos-Betriebe und die Holding noch weiter als Community und Familie zusammenwachsen. Deswegen sind in diesem Jahr auch mehr persönliche und regelmäßige Treffen geplant.

Können Sie die angesprochenen Projekte etwas konkretisieren in Form von ein paar Beispielen? **Tobias Brefeld:** Gern. Wir setzen uns im Bereich Digitalisierung gerade ganz konkret mit dem Thema digitale Schadensaufnahme auseinander. Wir glauben, dass damit innerhalb der Prozesslandschaft ein faktischer Mehrwert entstehen kann, der allen in der Prozesskette weiterhilft. Bei dem Thema Automatisierung beschäftigen wir uns zudem mit der Robotik.

Aktuell zählt die Aribos-Gruppe fünf Betriebe mit insgesamt sechs Standorten. Wie hoch ist die Zahl der Mitarbeitenden insgesamt – inklusive Holding? **Tobias Brefeld:** Richtig, wir sind im letzten Jahr schnell gewachsen und sind im Moment knapp 250 Kolleginnen und Kollegen. Das Holding-Team ist aktuell noch recht überschaubar, aber wird zunehmend größer. Hier stellen wir gerade ein, um das Wachstum der Gruppe weiter voranzutreiben. Auch in den Werkstätten sind wir weiter auf der Suche nach Verstärkung.

___Welche Ziele verfolgen Sie in Bezug auf den Ausbau der Werkstattgruppe in diesem Jahr? Wie viel Betriebe sollen es am Jahresende sein? ___ **Tobias Brefeld:** Zunächst bleibt festzuhalten, dass 2025 für Aribos ein sehr erfolgreiches Jahr war. Darauf muss das Team zurecht stolz sein. Und genau daran wollen wir anknüpfen und in diesem Jahr durch gezielte Zukäufe mindestens mit der gleichen Geschwindigkeit weiterwachsen. Auch das organische Wachstum dürfen wir nicht aus den Augen verlieren. Da lautet unser Anspruch ganz klar: Wir wollen uns immer besser als der Markt schlagen.

___Das heißt, am Ende des Jahres 2026 sollen der Aribos-Gruppe 10 bis 20 Betriebe angehören? ___ **Tobias Brefeld:** Ich würde es weniger an einer konkreten Zahl festmachen wollen. Natürlich wäre es schön, wenn wir zum Jahresende eine zweistellige Anzahl an Betrieben haben. Aber letztlich geht Qualität über Quantität. Wichtiger als die Geschwindigkeit der Zukäufe ist es, die für unser Netzwerk passenden Betriebe mit den richtigen Führungspersönlichkeiten zu finden.

Sie haben es gerade angesprochen: Es ist natürlich immer eine große Herausforderung, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Betriebe auf diesem Weg mitzunehmen. Wie lässt sich das gewährleisten? **Tobias Brefeld:** Bei der Integration neuer Betriebe geht es immer um die richtige Balance. Natürlich stehen dabei auch Strukturen und Prozesse im Fokus, aber das muss nicht zwangsläufig durch extreme Standardisierung passieren – denn das ist nicht der Weg, den Aribos gehen will. Klar ist für uns, dass eine zu schnelle und tiefe Integration teilweise überfordernd sein kann und im schlimmsten Fall Werte vernichtet. Deswegen ist es enorm wichtig, die Netzwerkmitglieder und Führungspersönlichkeiten innerhalb der Betriebe in diesen Prozess mit einzubinden. Wir glauben an Leitplanken und nicht an ein starres Korsett.

___Das heißt konkret, es sollen zwar gruppenübergreifende Prozesse entwickelt werden, aber die Betriebe haben weiterhin die Möglichkeit, sich im regionalen Markt individuell zu entwickeln? ___ **Tobias Brefeld:** Genau. Die Aribos-Holding stellt den Betrieben einen Werkzeugkasten zur Verfügung – wie zum Beispiel mit dem KPI-Tool – und arbeitet weiter daran, Prozesse zu entwickeln. Und wenn das dann mit der lokalen Power der Betriebe verknüpft wird, kommt das Beste aus beiden Welten zusammen. Die Unternehmerinnen und Unternehmer wissen in der Regel sehr, sehr genau, was

ihnen bei der individuellen Entwicklung ihres Betriebes weiterhilft oder was vielleicht weniger Mehrwert hat.

___Wo sehen Sie denn, mit Blick auf den gesamten Schadenmarkt, aktuell die größten Herausforderungen für ihre Betriebe in 2026? ___ **Tobias Brefeld:** Dass sind aus meiner Sicht die klassischen Themen, die uns schon längere Zeit begleiten. Sprich, der Fachkräftemangel, der Kostendruck, KI und Automatisierung, aber auch beispielsweise Nachfolgeregelungen oder die kontinuierliche Prozessoptimierung. Quasi ein ganzer Blumenstrauß an Themen, die da auf die Betriebe einprasseln. Wie diese Herausforderungen konkret angepackt werden, ist wiederum individuell zu betrachten. Am wichtigsten ist aus meiner Sicht bei all diesen Themen, die Offenheit und der Mut für Veränderungen und eine gewisse Anpassungsfähigkeit. Einen vertrauensvollen Umgang in einem wirklich guten Netzwerk halte ich persönlich für sehr sinnvoll und wertvoll, um solche Themen auch gemeinsam zu diskutieren und anzugehen.

___Unternehmerischer und strategischer Vorausblick wird demnach immer wichtiger. Auch natürlich für Aribos selbst. Wie will sich die Gruppe künftig im Markt aufstellen? Es war mal von sogenannten Satelliten-Betrieben die Rede, also voll ausgerüstete Betriebe mit Annahmestellen im Umkreis. ___ **Tobias Brefeld:** In Metropolregionen kann das Konzept so aussehen. Aktuell haben wir im Großraum Hannover eine Satellitenlandschaft: mit den beiden BOYA-Betrieben und AKS. In anderen Zukaufsregionen sind jedoch auch zusätzliche Annahmestellen denkbar.

___Welche Strategie verfolgt Aribos im Umgang mit Kfz-Versicherern und Schadensteuerern? ___ **Tobias Brefeld:** Auch diese Zusammenarbeit gehen wir sehr partnerschaftlich an. Es gibt kein starres Konzept, wir wollen individuelle Lösungen finden. Will ein Versicherungspartner direkt mit dem Betrieb diskutieren, ist das okay. Ebenso, wenn ein anderer Versicherungspartner zentral mit der Holding sprechen möchte, die dann weiter an die Betriebe kommuniziert. Wir versuchen uns, an den jeweiligen Bedürfnissen des Kunden zu orientieren. Auch an der Stelle halte ich wenig von einer extremen Standardisierung.

Und in Puncto Stundensätze wird es dann auch individuelle Konditionen geben oder einen gruppenübergreifenden Verrechnungssatz? **Tobias Brefeld:** Beides ist denkbar. Natürlich sind wir an der Stelle als Gruppe bestrebt, für unsere Betriebe das Bestmögliche rauszuholen. Aber auch an der Stelle reicht nicht allein der Blick auf den Stundensatz, sondern das Gesamtpaket muss stimmen.

Herzlichen Dank für das Gespräch, Herr Brefeld!

Christian Simmert