

Autobranche fürchtet Abhängigkeit von Tech-Unternehmen

Automobilhersteller in Deutschland erkennen, dass sie für ihre Kunden künftig stärker digitale Serviceleistungen entwickeln müssen. Bislang versäumen sie es aber, etwa Datendienste anzubieten. Technologieunternehmen und Start-ups bauen diesen Bereich dagegen gezielt aus, so die Ergebnisse einer Studie der Managementberatung Horváth & Partners.

FÜR AUTOMOBILHERSTELLER und ihre Zulieferer genügt es längst nicht mehr, nur technisch ausgereifte Fahrzeuge anzubieten. Die Kunden erwarten neben den entsprechenden Fahreigenschaften vor allem digitale Serviceleistungen rund um das Thema „Vernetztes Fahren“ wie Navigationshilfen, intelligente Parkhilfen und andere datenbasierte Assistenzsysteme.

Zwar erkennen die Automobilhersteller die Notwendigkeit, digitale Services anzubieten. Dennoch stehen sie dem Thema misstrauisch gegenüber. Denn sie befürchten, von Wettbewerbern wie Technologieunternehmen und Start-ups abhängig zu werden. Mehr als die Hälfte der befragten Experten bewertet diese Abhängigkeit als Risikofaktor.

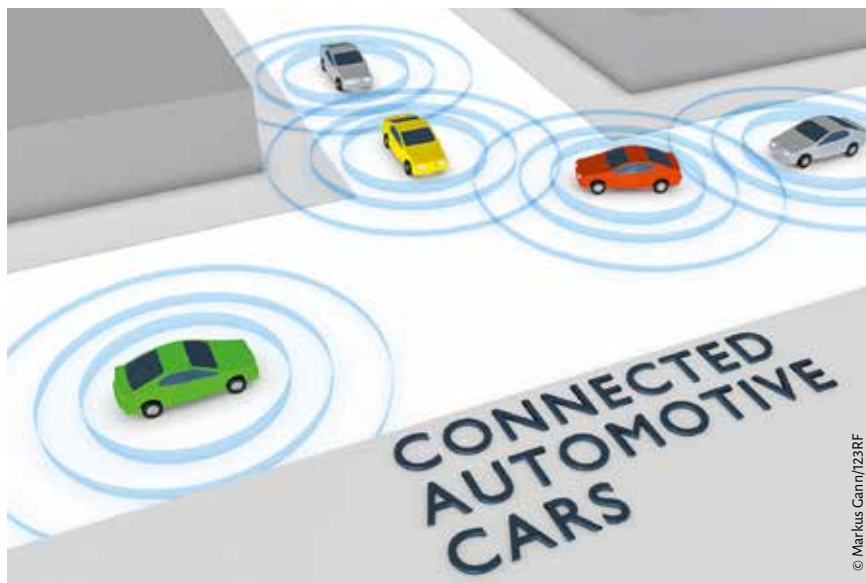
Kooperationen könnten sich lohnen

Dennoch spricht viel für ein Vorgehen, bei dem Kooperationen mit neuen Marktteilnehmern im Vordergrund stehen. Branchenfremde Konkurrenten treten in den Markt ein und drohen, die Kundenschnittstelle zu besetzen. Das führt dazu, dass sich die Machtverhältnisse verschieben und strategische Zulieferer an Bedeutung gewinnen. Dieser neuen Wettbewerbssituation müssen sich die Akteure stellen.

Geschäftsmodelle hinterfragen

Ohne Kooperationen riskieren Hersteller und Zulieferer, nicht rechtzeitig auf Zukunftstechnologien aufzuspringen und keine neuen Geschäftsmodelle mitentwickeln zu können, meinen die Berater.

Ein Ausweg für die Automobilunternehmen bestehe darin, ihre bisherigen Konzepte zur Entwicklung von Geschäftsmodellen zu erneuern. Schließlich stehe für alle Beteiligten am Ende das Ziel, Erlöse sicherzu-



stellen. Das bedeutet für die Hersteller, die Erlebniswelt für den Kunden zu verbessern, indem Prozesse oder Dienstleistungen mithilfe digitaler Lösungen neu gestaltet werden. Bieten Unternehmen eine Reihe unterschiedlicher Serviceleistungen an, die das Image der Marke verkörpern, entwickelt sich Schritt für Schritt ein digitales „Ökosystem“ um die Marke herum, so die Berater.

Um die digitale Entwicklung nicht zu verpassen, empfehlen sie Herstellern und Zulieferern, Kooperationen mit Konkurrenten einzugehen, da sie auf deren Fachwissen angewiesen sind. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, sollten auch Zulieferer Entwicklungskompetenz aufbauen, mit der sie vernetzte Systemlösungen erstellen können.

Neue Themenfelder erschließen

Bislang konzentrieren sich die Hersteller bei Serviceleistungen auf einige wenige Geschäftsfelder, so die Studienergebnisse. Zusatzapplikationen aus dem Infotainment, wie beispielsweise Apple CarPlay, und digi-

tale Marktplätze im Themenfeld Mobility Services wie Uber decken derzeit mehr als die Hälfte aller untersuchten Geschäftsmodelle ab. Neue Serviceangebote aus diesem Bereich betreffen etwa Connected Car und autonomes Fahren.

Statt nur auf diese populären Geschäftsfelder zu schauen, sollten auch neue Angebote aus den Gebieten Navigation, Information, Entertainment, Marketing & Advertising sowie Safety erwogen werden. Bislang ungenutzte Potenziale bestehen insbesondere im Bereich Aftersales. Hier könnten die Automobilunternehmen Händlerplattformen aufbauen, um die Möglichkeiten von Smart Data etwa zur Analyse von Verbrauchs- oder Verschleißdaten zu nutzen. Die Ergebnisse der Analysen könnten die Grundlage für Wartungs-, Reparatur- oder Kaufangebote sein.

Organisation anpassen

Um den Sprung in das digitale Zeitalter zu schaffen, erwarten die Befragten, dass Automobilunternehmen auch die interne Organisationsstruktur anpassen. Beispielsweise sollen die einzelnen Abteilungen vernetzter arbeiten und Zulieferer mit eingebunden sein. Dabei zählen für die befragten Experten aus Technologieunternehmen, Start-ups und Wissenschaft Veränderungen in den Denkmustern und der Unternehmenskultur zu den wichtigsten Faktoren für die Digitalisierung und den Aufbau digitaler Geschäftsmodelle in der Automobilindustrie.

.....
www.horvath-partners.com