

11.07.2016 - 10:38 Uhr

## Automobilhersteller: Positionierung im Schatten der Digitalisierung

München (ots) -

Die Automobilindustrie steht vor der bisher größten Herausforderung in ihrer jetzt 130-jährigen Geschichte: Angesichts der rapide voranschreitenden Digitalisierung in allen Lebensbereichen müssen Autobauer den Kern ihres Geschäftsmodells überdenken, verändern und an die neue Welt anpassen. Für deutsche Hersteller sind die Herausforderungen besonders groß. Denn zukünftig wird Premium nicht mehr durch ihr bisheriges Aushängeschild - technische Features - definiert, sondern durch das Mobilitätsenerlebnis. Doch das Geschäft ist keineswegs an Uber, Google & Co. verloren: Es gibt Strategien, wie Autohersteller den Herausforderungen begegnen und langfristig davon profitieren können.

Diese Wege beschreiben die Experten von Oliver Wyman in ihrem heute veröffentlichten Branchenreport "Automotive Manager". "Wie jedes Unternehmen einer jeden anderen Branche müssen auch die Autohersteller ihre Rolle in der digitalen Welt finden. Dazu müssen sie eingetretene Pfade verlassen", sagt Matthias Bentenrieder, Partner im Beratungsbereich Automotive bei Oliver Wyman. "Gerade deutsche Autobauer haben starke Marken durch Premiummodelle entwickelt. Doch das neue Premium ist nicht mehr die Innenausstattung, sondern das positive Mobilitätsenerlebnis. Daher gilt es besonders für deutsche Hersteller, sich neu zu positionieren."

Das Szenario, mit dem sich die etablierten Automobilhersteller konfrontiert sehen, könnte herausfordernder kaum sein. Da sind zum einen neue, kapitalstarke Akteure wie Apple und Google, die Mobilität und Auto neu denken und machtvoll in den Markt drängen. Zum zweiten versuchen agile, flexible und kreative Start-ups mit innovativen, digitalbasierten Ideen, an der Wertschöpfungskette rund um die individuelle Mobilität teilzuhaben und besetzen manch zukunftssträchtiges Geschäftsfeld. Zum dritten schließlich ändert sich rund um den Globus langsam aber beständig die Einstellung von immer mehr Menschen zum Individualverkehr: Nicht mehr der Besitz eines eigenen Autos ist erstrebenswert, vielmehr wird die eigene Mobilität durch verschiedene Komponenten sichergestellt, etwa Car-Sharing.

"Die Digitalisierung wird die traditionelle Wertschöpfungskette in der Automobilindustrie ebenso tiefgreifend verändern wie die interne Organisation der Unternehmen und die Qualifikation der Mitarbeiter", sagt Juergen Reiner, Partner und Automobilexperte bei Oliver Wyman. "Neue Aufgabenfelder entstehen, althergebrachte verschwinden für immer. Entscheidend für den Erfolg ist letztlich aber der Kampf um die Kunden. Da müssen sowohl die etablierten Hersteller als auch die Newcomer entscheiden, ob sie sich auf diesen Kampf einlassen oder auf eine andere Taktik setzen."

Waren es bis vor kurzem nur zwei Akteure - die Hersteller und die Zulieferer -, die an der Wertschöpfungskette der Automobilindustrie teilhatten, wird es künftig fünf Unternehmenstypen mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen geben. Sie reichen von Anbietern für Connected-Life-Lösungen, die über die größte Nähe zum Endverbraucher verfügen, bis hin zu reinen B2B-Zulieferern. Wenn die etablierten Hersteller in dieser veränderten Industrie-Struktur auch in Zukunft ihre Führungsposition behaupten wollen, müssen sie, so die Oliver Wyman-Experten, sich digitalisieren, Partnerschaften mit digitalen Unternehmen eingehen, agiler werden und ihre Kunden besser verstehen.

Der Weg dorthin indes wird holprig sein. Denn es prallen zwei Welten aufeinander: Digitale Unternehmen denken groß, starten aber klein. Sie testen sehr schnell Prototypen, lernen zügig und adaptieren entsprechend ihre Lösungen, um so schnell wie möglich eine so große Reichweite wie möglich zu generieren. Bisher standen die Automobilhersteller für das genaue Gegenteil. Der Lebenszyklus eines Modells beträgt im Schnitt rund sieben Jahre. "Die traditionellen Autobauer werden sich grundlegend wandeln müssen, um in der neuen Welt erfolgreich zu sein", sagt Reiner. "Statt nur Autos zu verkaufen, müssen sie echte Probleme des Alltags lösen". Dazu zählt etwa, dass Menschen schneller ans Ziel kommen, problemlos einen Parkplatz finden und umweltfreundlicher reisen.

"Bis heute fehlt es traditionellen Automobilherstellern an digitaler Expertise, um den neuen, dynamischen Herausforderern Paroli bieten zu können", sagt Bentenrieder. "Viele haben noch nicht entschieden, wie ihr Unternehmen in der digitalen Zukunft positioniert sein soll. Es ist allerdings höchste Zeit, dass sie die Weichen für eine klare Positionierung stellen - angesichts der neuen Akteure, die mit großen Ambitionen, herausragenden digitalen Fähigkeiten und beachtlicher finanzieller Stärke sich anschicken, den weltweiten Automobilmarkt zu erobern."

Kasten:

Autobranche: 5 Unternehmenstypen der Zukunft

1. Anbieter für Connected-Life-Lösungen: Diese Unternehmen entwickeln und bieten Apps sowie Services an, die über die Mobilität hinausgehen. Sie betreiben cloud-basierte Software-Plattformen und ersinnen fortgeschrittene Algorithmen. Diese Akteure brauchen Mobilitätsanbieter oder Autohersteller als Partner, um Wertschöpfung auf Basis der Kundendaten zu generieren. Sie verfügen über die größte Nähe zum Endverbraucher.
2. Plattform-Spezialisten: Sie bieten eine digitale Plattform, um Autos oder Mobilitätsservices an Endkunden zu verkaufen. Aktuelle Beispiele sind Uber, aber auch Amazon.
3. Asset-light-Integratoren: Diese Unternehmen lagern alles aus, was hohe Investitionen in Personal und Fabriken erfordert, und konzentrieren sich auf die Entwicklung von Schlüssel-Komponenten und Apps für autonomes Fahren. Apple und Google sind in

diesem Zusammenhang herausragende Beispiele. Ihr Ziel ist es, für den Konsumenten ein einzigartiges Mobilitätserlebnis zu kreieren und so die eigene Marke zu stärken.

4. Integrierte Automobilhersteller: Das sind die etablierten Autobauer, die einen Großteil der Wertschöpfungskette kontrollieren. Sie werden künftig verstärkt nachhaltige Kooperationen mit den reinen Digital-Unternehmen eingehen (müssen). Die Zusammenarbeit von Fiat-Chrysler mit Google oder von General Motors mit Lyft sind erste Beispiele.

5. Zulieferer: Sie versorgen sowohl die integrierten Hersteller als auch die neuen Akteure, haben aber keinen Zugang zum Endkunden. Entweder fokussieren sie sich auf kostengünstige Massenproduktion oder spezialisieren sich auf einige wenige hochwertige Schlüssel-Komponenten für den Automobilbau.

Das Oliver Wyman-Branchenmagazin "Automotive Manager" steht zum Download bereit unter <http://ots.de/eEntG>.

Kontakt:

Maike Wiehmeier  
Senior Communications Associate DACH  
Oliver Wyman  
Tel. +49 89 939 49 464  
[maike.wiehmeier@oliverwyman.com](mailto:maike.wiehmeier@oliverwyman.com)

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100012607/100790524> abgerufen werden.