

© Sergey Nivens / fotolia.com



Vernetztes Auto: Fokus auf den Nutzer

von Dr. Stephan Melzer & Frank Ptok

Das vernetzte Auto und neue Wettbewerber stellen das klassische Geschäftsmodell der Automobilindustrie in Frage. Hersteller müssen ihre Prozesse und Organisation auf die neuen Herausforderungen ausrichten.

Das Geschäftsmodell von Automobilherstellern ist heute produktorientiert und fokussiert sich, abgesehen vom Ersatzteilgeschäft, vor allem auf die Entwicklung und den Vertrieb von Fahrzeugen. Das Servicegeschäft zählt nicht zum Kerngeschäft und wird durch mehr oder weniger eigenständige Werkstätten oder Dritte abgewickelt.

Gleichzeitig drängen mit Google oder Apple neue branchenfremde Wettbewerber in den Markt. Mit ihrem Erfahrungsvorsprung im Bereich Software, Big Data und dem Angebot kundennaher Services sind sie gegenüber den etablierten Herstellern in einer besseren Ausgangsposition, vernetzte Fahrzeuge zu einem Geschäftsmodell zu machen. Die neue Konkurrenz und die zunehmende Digitalisierung im Fahrzeug, ob mobile Online-Dienste, autonomes Fahren oder die Kommunikation zwischen Auto und Smartphone sowie weiteren Geräten, bedeuten eine disruptive Veränderung für Fahrzeugfertiger, die ein Überdenken der Geschäftsmodelle notwendig macht.

Diese Notwendigkeit des Umdenkens, um neue Ideen und Geschäftsmodelle zu entwickeln, betrifft alle Bereiche, insbesondere den Vertrieb. Die Entwicklung der Hersteller zum Mobilitätsdienstleister verläuft im Vergleich zum neuen Wettbe-

werb allerdings zu zögerlich, oft wird das Thema nur als ein Teil des klassischen Produktentwicklungsprozesses wahrgenommen, statt ihm Priorität einzuräumen und es gesondert voranzutreiben. Ein Grund dafür ist, dass der konsequente Blick von Seiten des Nutzers im und außerhalb des Fahrersitzes den Herstellern bislang fremd war.

Neue Strukturen: Chief Data Officer in der Führungsebene?

Eine wichtige Rolle kommt dabei der IT zu. Während der klassische CIO eher interne Innovationen umsetzt, die die Effizienz von Produktionsabläufen unterstützen, ist hier nun ein Innovationstreiber gefragt, der die Bedürfnisse der Fahrzeugnutzer - und damit externe Innovationen - im Fokus hat. Zudem ist oft nicht geklärt, wer für die Planung und Entwicklung auf Daten basierender Services zuständig ist. Daneben bedeutet der steigende Datentransfer, dass Sicherheitsvorkehrungen für den Datenaustausch vorhanden und rechtl-

che Aspekte bei der Verarbeitung und Weitergabe von Daten geklärt sein müssen. Für diese Aufgaben fehlt bis heute oftmals noch eine klar definierte Zuständigkeit.

Einige Hersteller sind zuletzt dazu übergegangen, eine komplett eigenständige IT-Abteilung für das Thema Vernetzung zu gründen, die eher einen Start-Up-Charakter hat. Ergänzt werden sollte dies unserer Meinung nach durch die Etablierung eines Chief Data Officer, der die digitale Transformation vorantreibt und mit Vertrieb und Führungsebene ständig in Austausch steht oder Teil von ihr ist. Zudem müssen alle Abteilungen ihr Silodenken überwinden, während der Vertrieb neue Geschäftsmodelle für die Bereitstellung von Services entwickeln sollte, statt ausschließlich auf den Autoverkauf zu fokussieren.

Breites Serviceangebot durch neue Allianzen

Automobilhersteller sollten künftig bereit sein, neue Allianzen zu schmieden. Gemeinsame Standards mit anderen Herstellern haben das Potential, ein Gegengewicht zu den neuen Wettbewerbern zu schaffen. So können durch die gemeinschaftliche Entwicklung und den Betrieb von Backendsystemen zur Bereitstellung von Services signifikant Kosten eingespart werden. Hersteller müssen dabei weder ihr Angebot auf eigens entwickelte Services beschränken noch auf individuelle Services oder eine der Marke entsprechende Gestaltung verzichten.

Umdenken im Geschäftsmodell

Wesentlich ist, dass Hersteller einen Perspektivwechsel vornehmen und den Fahrzeugnutzer künftig in den Fokus nehmen. Der Fahrzeugeigentümer bzw. -käufer tritt in den Hintergrund, da sich der Nutzen von vernetzten und autonomen Fahrzeugen daran zeigt, inwieweit die Services den individuellen Wünschen des jeweiligen Nutzers entsprechen. Vernetzte Dienste sollten nicht als Randbereich oder technische Spielerei, sondern als Ausgangspunkt für neue Geschäftsmodelle mit großem Potential begriffen werden. Statt einem händlerorientierten Fokus wird der Direktkontakt zum Kunden zur zentralen Schlüsselstelle. Ein spezifischer Blick auf den gewerblichen und privaten Nutzer hilft dabei, Geschäftsmodelle zu präzisieren. Denn nur wer den Nutzer - und damit seinen Kunden - kennt, kann sein Geschäftsmodell nachhaltig an ihm ausrichten.



Dr. Stephan Melzer, msg



Frank Ptok, David Software



www.msg-systems.com



www.david-software.de