



Herausforderungen

Anpassung des Geschäftsmodells...

Unter Anpassung des Geschäftsmodells versteht man die systematische Veränderung und Weiterentwicklung der grundlegenden Struktur und Strategie eines Unternehmens, um auf interne und externe Veränderungen, Marktanforderungen oder technologische Fortschritte zu reagieren. Dies kann Änderungen in den angebotenen Produkten oder Dienstleistungen, den Zielmärkten, den Einnahmequellen oder den Wertschöpfungsprozessen umfassen.

... in der Automobilindustrie

In der Automobilindustrie und der Zulieferindustrie bedeutet die Anpassung des Geschäftsmodells häufig die Integration neuer Technologien, die Neuausrichtung auf umweltfreundlichere Mobilitätslösungen, die Diversifikation des Produktportfolios oder die Implementierung neuer Vertriebskanäle. Dies kann auch die Entwicklung von innovativen Dienstleistungen wie Mobilitätslösungen oder Aftermarket-Services umfassen.

Chancen

Wettbewerbsvorteil: Anpassungen können Unternehmen helfen, sich von Wettbewerbern abzuheben und neue Marktanteile zu gewinnen.

Marktreaktivität: Schnellere Anpassung an Marktveränderungen und Kundenbedürfnisse.

Innovation: Förderung von Innovationen und neuen Geschäftsmöglichkeiten.

Nachhaltigkeit: Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle, die den Umweltanforderungen gerecht werden und langfristig tragfähig sind.

Risiken

Kosten: Hohe Investitionskosten für die Implementierung neuer Geschäftsmodelle und Technologien.

Unsicherheit: Ungewissheit über den Erfolg und die Marktakzeptanz der neuen Ansätze.

Komplexität: Erhöhte organisatorische und technische Komplexität bei der Umstellung.

Kundenverlust: Bestehende Kunden könnten durch Veränderungen verunsichert oder verloren werden.

Bezug zur Plattformökonomie

Neben dem Aufkommen alternativer Antriebe (Elektromobilität) und Mobilität als Dienstleistung (Ride-Sharing, Ride-Hailing und Robotertaxis) entsteht durch die zunehmende Verbreitung der Plattformökonomie auf der Produktentstehungsseite ein neues Geschäftsmodell, das bestehende Wertschöpfungs-



netzwerke in Frage stellt und traditionelle Strukturen herausfordert.

(Anwendungs-)Beispiele

Alternative Antriebe: Entwicklung von Elektrofahrzeugen und Ladenetzaufbau kann sowohl bei etablierten Herstellern wie VW, BMW und Mercedes-Benz als auch bei neuen Wettbewerbern wie Tesla, BYD und NIO beobachtet werden

Neue Partnerschaften: Volkswagen beteiligt sich an den Elektrofahrzeug-Startups Rivian (USA) und XPeng (China), an den Batterieentwicklungs- und -Recyclingunternehmen QuantumScape (USA) und Umicore (Belgien) sowie bei der Entwicklung von selbstfahrenden Autos an Argo AI (USA).

Kompetenzentwicklung: Bosch treibt die Entwicklung von IoT-Lösungen und Diensten im Bereich vernetztes Fahren voran, um sich neu zu positionieren.

Neue Geschäftsmodelle: Einführung des Mobilitätsdienstes Share Now als Reaktion auf veränderte Kundenbedürfnisse hin zu flexiblen Mobilitätslösungen von BMW oder Entwicklung der offenen MIH-Automobilarchitektur als Teil der Plattformökonomie von Foxtron.

Erste Schritte

1. Marktanalyse: Untersuchung der aktuellen Markttrends, Kundenbedürfnisse und Wettbewerbslandschaft.

2. Strategieentwicklung: Definition einer klaren Strategie zur Anpassung des Geschäftsmodells basierend auf den Analyseergebnissen.

3. Pilotprojekte: Implementierung von Pilotprojekten zur Erprobung neuer Ansätze und Technologien.

4. Feedbackintegration: Sammlung und Auswertung von Feedback aus den Pilotprojekten zur Optimierung der Strategie.

Relevante Kompetenzen

Strategisches Denken: Fähigkeit, langfristige Geschäftsstrategien zu entwickeln und umzusetzen.

Innovationsmanagement: Kompetenz in der Förderung und Implementierung von Innovationen.

Flexibilität: Fähigkeit, sich schnell an Veränderungen anzupassen und neue Herausforderungen zu meistern.

Technologisches Verständnis: Wissen über aktuelle und aufkommende Technologien und deren Anwendungsmöglichkeiten.

Kontakt

TraFoNetz, Bernhard Kölmel

Ihr Ansprechpartner für Innovationsförderung, Kompetenzentwicklung, Qualifizierung & Strategie und Vernetzung



Quellen

Bohnsack, R., Pinkse, J. & Kolk, A. (2014) "Business models for sustainable technologies: Exploring business model evolution in the case of electric vehicles", *Research Policy*, Vol. 43, No. 2, S. 284–300.

Bosler, M., Burr, W. & Ihring, L. (2019) "Geschäftsmodell „Connected Car“ – digitale Innovationen in der Automobilindustrie", in Meinhardt, S. & Pflaum, A. (Hg.) *Digitale Geschäftsmodelle – Band 2*, Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 73–96.

Desyllas, P. & Sako, M. (2013) "Profiting from business model innovation: Evidence from Pay-As-You-Drive auto insurance", *Research Policy*, Vol. 42, No. 1, S. 101–116.

Kley, F., Lerch, C. & Dallinger, D. (2011) "New business models for electric cars—A holistic approach", *Energy Policy*, Vol. 39, No. 6, S. 3392–3403.

Lempp, M. & Siegfried, P. (2022) "Charakterisierung der Automobilindustrie", in Lempp, M. & Siegfried, P. (Hg.) *Automobile Disruption und die urbane Mobilitätsrevolution*, Cham, Springer International Publishing, S. 7–26.

Llopis-Albert, C., Rubio, F. & Valero, F. (2021) "Impact of digital transformation on the automotive industry",

Technological forecasting and social change, Vol. 162, S. 120343.

Mezger, S. A. (2018) *Entwicklung eines komponentenbasierten Vorgehensmodells zum Geschäftsmodell-Management am Beispiel der E-Carsharing-Branche*, Göttingen, Cuvillier Verlag.

Niemann, H (Hg.) (2015) *Corporate Foresight mittels Geschäftsprozesspatenten*, Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden.

Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Voraber, W. & Schirgi, E. (2019) "Digitalization and its influence on business model innovation", *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 30, No. 8, S. 1143–1160.

Winton, N. (2024) "Volkswagen Stock Weakened By Strategy Doubts", *Forbes*, 18. Juli [Online]. Verfügbar unter <https://www.forbes.com/sites/neilwinton/2024/07/18/volkswagen-stock-weakened-by-strategy-doubts/> (Abgerufen am 27 August 2024).

Bosch (Hg.) (2020) *Bosch IoT Suite vernetzt Autos, Arbeitsmaschinen und Kinderwagen - Bosch Media Service* [Online]. Verfügbar unter <https://www.bosch-presse.de/pressportal/de/de/bosch-iot-suite-vernetzt-autos-arbeitsmaschinen-und-kinderwagen-208000.html> (Abgerufen am 27 August 2024).