



## Geschäftsmodelle

### Lock-In ...

Das Lock-In-Geschäftsmodell zielt darauf ab, Kunden an ein Unternehmen oder ein Produkt zu binden, indem Wechselbarrieren geschaffen werden. Diese Barrieren können technischer, vertraglicher oder emotionaler Natur sein und sorgen dafür, dass Kunden hohe Kosten oder Unannehmlichkeiten in Kauf nehmen müssen, wenn sie zu einem Wettbewerber wechseln möchten. Ziel ist es, die Kundenbindung zu erhöhen und langfristige Einnahmequellen zu sichern.

### ... in der Automobilindustrie

In der Automobilindustrie und Zulieferindustrie wird das Lock-In-Modell verwendet, um Kunden an bestimmte Marken, Produkte oder Dienstleistungen zu binden. Dies kann durch proprietäre Technologien, exklusive Wartungs- und Reparaturverträge oder spezielle Finanzierungsangebote geschehen. Zulieferer nutzen Lock-In-Strategien, um langfristige Lieferverträge mit Herstellern zu sichern und sich gegen Wettbewerber abzugrenzen.

## Chancen

**Erhöhung der Kundenbindung:** Langfristige Kundenbeziehungen sichern stabile Einnahmen.

**Wettbewerbsvorteil:** Schaffung von Wechselbarrieren erschwert es Wettbewerbern, Kunden abzuwerben.

**Planungssicherheit:** Langfristige Verträge und Kundenbindungen ermöglichen bessere Planbarkeit und Ressourcenallokation.

**Zusatzverkäufe:** Erhöhte Möglichkeit für Cross-Selling und Upselling von ergänzenden Produkten und Dienstleistungen.

## Risiken

**Kundenunzufriedenheit:** Wenn Kunden das Gefühl haben, festgehalten zu werden, kann dies zu Unzufriedenheit und negativen Markenwahrnehmungen führen.

**Technologischer Rückstand:** Exklusive Technologien können dazu führen, dass Unternehmen nicht flexibel genug sind, um auf technologische Fortschritte zu reagieren.

**Regulatorische Herausforderungen:** Lock-In-Strategien können zu rechtlichen Problemen führen, wenn sie als wettbewerbswidrig angesehen werden.

**Hohe Anfangsinvestitionen:** Die Entwicklung von proprietären Technologien und exklusiven Dienstleistungen erfordert oft hohe Investitionen.

## Bezug zur Plattformökonomie



Plattformbetreiber nutzen Lock-In-Strategien, um Dienstleister und Hersteller an ihre Plattform zu binden. Dies geschieht durch exklusive Funktionen, Netzwerkeffekte und datenbasierte Personalisierungen, die den Wechsel zu anderen Plattformen unattraktiv machen.

### Anwendungsbeispiele

**Proprietäre Software und Schnittstellen:** Automobilhersteller verwenden proprietäre Software und Schnittstellen, die nur mit bestimmten Modellen und Systemen kompatibel sind, um Kunden an ihre Marke zu binden.

**Integrierte Dienstleistungen:** Angebote wie Telematik- und Infotainmentsysteme, die nur in Kombination mit bestimmten Fahrzeugen und Diensten funktionieren, erhöhen die Kundenbindung.

**Exklusive Wartungsverträge:** Hersteller bieten exklusive Wartungsverträge an, die Kunden an das autorisierte Service-Netzwerk binden und gleichzeitig die Nutzung von Originalteilen sicherstellen.

**Finanzierungs- und Leasingangebote:** Spezielle Finanzierungs- und Leasingkonditionen, die nur bei langfristiger Vertragsbindung gelten, schaffen zusätzliche Wechselbarrieren.

### Erste Schritte

**1. Analyse der Kundenbedürfnisse:** Untersuchung der Kundenpräferenzen und Identifikation von Bereichen, in denen Lock-In-Strategien effektiv sein können.

**2. Entwicklung proprietärer Lösungen:** Investition in die Entwicklung von Technologien und Dienstleistungen, die exklusiv für das eigene Unternehmen sind.

**3. Vertragsgestaltung:** Ausarbeitung von Verträgen, die langfristige Bindungen fördern und gleichzeitig attraktive Vorteile für die Kunden bieten.

**4. Kundenkommunikation:** Transparente Kommunikation der Vorteile von exklusiven Angeboten und Dienstleistungen, um die Kundenakzeptanz zu erhöhen.

### Relevante Kompetenzen

**Technologische Expertise:** Fähigkeiten zur Entwicklung und Implementierung proprietärer Technologien.

**Marketing und Kundenbindung:** Kompetenzen zur Entwicklung von Strategien, die die Kundenbindung stärken und die Wahrnehmung von Mehrwerten fördern.

**Datenanalyse:** Fähigkeit zur Nutzung von Kundendaten zur Personalisierung und Optimierung von Lock-In-Strategien.

**Vertrags- und Rechtswissen:** Kenntnisse in der Ausarbeitung von Verträgen und im Umgang mit rechtlichen Rahmenbedingungen.



### Kontakt

TraFoNetz, Bernhard Kölmel

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

### Quellen

BMI Lab AG (2024) *Lock-in Business Model Pattern | Business Model Navigator* [Online]. Verfügbar unter <https://businessmodelnavigator.com/pattern?id=27> (Abgerufen am 20 August 2024).

Dulcich, F., Porta, F., Ubogui, M. & Baruj, G. (2022) "The transition to electric mobility: opportunities for the automotive value chain in Argentina", *International Journal of Automotive Technology and Management*, Vol. 22, No. 3, S. 374.

Francisco Santos Alonso Lastras (2023) *A holistic approach for Business Model Innovation in the EV ecosystem: a role-based approach for analyzing BMI*, Doktorarbeit, Paris, Université Paris-Saclay.

Fromhold-Eisebith, M. (2021) "Embedding cluster transformation in global sectoral resilience dynamics: conceptual considerations and the example of automotive production", in Grashof, N. & Fornahl, D. (Hg.) *The Globalization of Regional Clusters*, Edward Elgar Publishing.

Gassmann, O., Frankenberger, K. & Csik, M. (2017) "Lock-in", in Gassmann, O., Frankenberger, K. & Csik, M. (Hg.) *Geschäftsmodelle entwickeln*, München, Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG, S. 217–222.

Langer, P. F. (2023) *Business Software Lock-In*, Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden.

Li Pira, S. & Moretti, A. (2024) *Governing Interorganizational Relationships for Innovation*, Cham, Springer Nature Switzerland.

Saglam & Melike (2021) *Analyse der Relevanz der 55 generischen Geschäftsmodelle in der Automobilindustrie*, Bachelorarbeit, Ingolstadt, Technische Hochschule Ingolstadt.

Sopjani, L., Arekrans, J., Laurenti, R. & Ritzén, S. (2020) "Unlocking the Linear Lock-In: Mapping Research on Barriers to Transition", *Sustainability*, Vol. 12, No. 3, S. 1034.

Szalavetz, A. (2022) "Transition to electric vehicles in Hungary: A devastating crisis or business as usual?", *Technological forecasting and social change*, Vol. 184, S. 122029.