



Ansätze

Diversifikation ...

Diversifikation bezeichnet die strategische Ausweitung eines Unternehmens auf neue Produkte, Dienstleistungen oder Märkte, um Risiken zu streuen und Wachstumsmöglichkeiten zu erschließen. Es gibt drei Hauptformen der Diversifikation: horizontale Diversifikation (Erweiterung des Produktangebots auf verwandte Bereiche), vertikale Diversifikation (Integration von vor- oder nachgelagerten Wertschöpfungsstufen) und laterale Diversifikation (Einstieg in völlig neue, nicht verwandte Geschäftsbereiche).

... in der Automobilindustrie

In der Automobil- und Zulieferindustrie kann Diversifikation bedeuten, dass Unternehmen neue Technologien, Produkte oder Dienstleistungen entwickeln, die über das traditionelle Geschäft hinausgehen. Beispiele sind der Einstieg in die Elektromobilität, die Entwicklung von autonomen Fahrtechnologien, das Angebot von Mobilitätsdiensten oder die Expansion in neue geografische Märkte. Zulieferer können neue Komponenten oder Systeme entwickeln, die für diese neuen Bereiche benötigt werden.

Chancen

Risikostreuung: Reduktion der Abhängigkeit von einem einzigen Markt oder

Produkt und somit Minimierung unternehmensspezifischer Risiken.

Wachstumspotenzial: Erschließung neuer Märkte und Kundenkreise, was zu zusätzlichem Umsatzwachstum führen kann.

Innovationsförderung: Stimulation von Innovationen durch den Eintritt in neue Geschäftsfelder und die Nutzung von Synergien.

Wettbewerbsvorteile: Aufbau von Wettbewerbsvorteilen durch das Angebot eines breiteren Produkt- und Leistungsspektrums.

Risiken

Komplexität und Managementaufwand: Erhöhung der organisatorischen Komplexität und des Managementaufwands durch die Integration neuer Geschäftsfelder.

Kapitalbedarf: Hoher Kapitalbedarf für die Entwicklung neuer Produkte und den Eintritt in neue Märkte.

Kernkompetenzverlust: Gefahr der Verwässerung der Kernkompetenzen und der Konzentration auf zu viele unterschiedliche Geschäftsfelder.

Marktunsicherheit: Unsicherheit über den Erfolg und die Akzeptanz neuer Produkte oder Dienstleistungen im Markt.

Bezug zur Plattformökonomie



Das Geschäftsmodell der Plattformökonomie ermöglicht es, eigene Kompetenzen und Produkte auf neuen Märkten anzubieten. Es fördert die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, den Austausch von Ressourcen und Informationen und bietet Zugang zu neuen Kundensegmenten.

Anwendungsbeispiele

Einstieg in Elektromobilität: Automobilhersteller erweitern ihr Portfolio um Elektrofahrzeuge und entwickeln entsprechende Technologien und Ladeinfrastrukturen.

Autonome Fahrtechnologien: Entwicklung und Implementierung von Technologien für autonomes Fahren, um neue Mobilitätsdienstleistungen anzubieten.

Mobilitätsdienste: Angebot von Car-Sharing, Ride-Hailing und anderen Mobilitätsdiensten als Ergänzung zum traditionellen Fahrzeugverkauf.

Expansion in neue Märkte: Eintritt in neue geografische Märkte, um dortige Wachstumschancen zu nutzen.

Nahestehende Branchen: Diversifikation in angrenzende Sektoren wie bspw. Luft- und Raumfahrt oder Verteidigung, um bestehende Technologien und Kompetenzen in neuen Anwendungsbereichen zu nutzen.

Erste Schritte

1. Markt- und Potenzialanalyse: Untersuchung potenzieller Märkte und Geschäftsfelder, um Chancen und Risiken zu bewerten.

2. Strategieentwicklung: Entwicklung einer klaren Diversifikationsstrategie, die auf den Unternehmenszielen und -ressourcen basiert.

3. Pilotprojekte starten: Durchführung von Pilotprojekten, um die Machbarkeit und den Erfolg neuer Produkte oder Dienstleistungen zu testen.

4. Partnerschaften aufbauen: Aufbau von Partnerschaften und Kooperationen, um Ressourcen und Wissen zu teilen und Synergien zu nutzen.

Benötigte Kompetenzen

Marktforschung und Analyse: Fähigkeiten zur Analyse von Markttrends, Kundenbedürfnissen und Wettbewerbslandschaften.

Strategisches Management: Kompetenzen zur Entwicklung und Umsetzung von Diversifikationsstrategien.

Projektmanagement: Fähigkeiten zur Planung und Umsetzung von Pilotprojekten und neuen Geschäftsfeldern.

Innovationsmanagement: Kenntnisse über Innovationsprozesse und die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen.



Kontakt

TraFoNetz, Bernhard Kölmel

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

Quellen

Bergmann, R. & Bungert, M. (2022) "Wachstums- und wertorientierte Unternehmensführung", in Bergmann, R. & Bungert, M. (Hg.) *Strategische Unternehmensführung: Perspektiven, Konzepte, Strategien*, 3. Aufl., Berlin, Springer Berlin; Springer Gabler, S. 195–229.

Hervas-Oliver, J. L., Boronat-Moll, C., Sempere-Ripoll, F. & Dahoui-Obon, J. M. (2024) "Industry diversification in industrial districts: is it about embedded regional or firm-level capabilities?", *Regional Studies*, Vol. 58, No. 4, S. 756–767.

Hilmer, M., Riedel, R. & Unwerth, T. von (2022) "Gestaltung von effizienten Produktionsnetzwerken in der Automobilindustrie", *Zeitschrift für wirtschaftlichen Fabrikbetrieb*, Vol. 117, No. 12, S. 799–804.

Jungwirth, D. (2021). *Laterale Diversifikation eines Automobilzulieferers: Gestaltung des Technologietransfers*.

Kasperk, G., Fluchs, S. & Hausmann, J. (2024) "Geschäftsmodelle der Elektromobilität", in Kampker, A. & Heimes, H.

H. (Hg.) *Elektromobilität: Grundlagen einer Fortschrittstechnologie*, Berlin, Heidelberg, Springer Nature, S. 613–623.

Kaufmann, T. (2024) "Produkt-Markt-Matrix (H. I. Ansoff)", in Kaufmann, T. (Hg.) *Strategiewerkzeuge aus der Praxis: Band 2: Optionenfindung, Strategieentwicklung und Umsetzung*, Berlin, Springer Berlin; Springer Gabler, S. 9–17.

Müller, A. & Falter, T. (2020) "Sechs Führungsperspektiven für die digitale Transformation – Welche Dashboards das Veränderungsmanagement in digitalen Zeiten unterstützen können", in Wörwag, S. & Cloots, A. (Hg.) *ARBEITSKULTUREN IM WANDEL: Der mensch in der new work culture*, [S.l.], GABLER, S. 239–257.

Reindl, S. (2023) "Transformation des Automobilvertriebs und -handels mit innovativen Dienstleistungsangeboten", in Bruhn, M. & Hadwich, K. (Hg.) *Gestaltung des Wandels im Dienstleistungsmanagement*, Wiesbaden, Germany, Springer Gabler, S. 599–631.

Schneller, Y. (2021). *Lateral Diversification of an Automotive Supplier: Execution of a Market Analysis*.

Zehnder, E. (2023) „Diversifikation – aber mit Kompetenzfokus“ – Interview mit Johannes von Salmuth von Röchling", in Busch, A., Knauf, A., Najjipoor-Smith, K., Ritter, J. K. & Rocholl, J. (Hg.) *LEADING GLOBAL CHAMPIONS: Das ceo-buch*, [S.l.], Springer Gabler, S. 413–420.