

Wer macht das Rennen?

Auto Firmen wie Daimler kämpfen um die Vorherrschaft im neuen Mobilitätszeitalter

VON DANIEL ZULAUF

«Wir sind dabei, uns auf eine ganz neue Ära der Mobilität einzustellen», sagt Susanne Hahn, Leiterin der Innovationsabteilung Lab 1886 beim Automobilhersteller Daimler in Stuttgart. Das Labor fungiert als eine Art konzerninterner Brutkasten, in dem neue Geschäftsfelder und Geschäftsmodelle entwickelt und zu selbsttragenden Firmen herangezogen werden. Die 42-jährige Managerin ist Gastrednerin auf der Herbsttagung der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation und Management in Zürich.

Der Konzern sucht schon länger nach neuen Ideen und Geschäftsmodellen, um sich vom reinen Fahrzeughersteller zum Mobilitätsdienstleister der Zukunft zu wandeln. Inzwischen ist daraus auch eine Unternehmensstrategie mit Namen Case geworden. Die Strategie strebe die Verzahnung wichtiger Trends an, von denen jeder Einzelne die Kraft besitze, die Industrie auf den Kopf zu stellen.

«Wir wollen Mobilität und zukünftige Geschäftsmodelle ganzheitlich denken und nicht nur unsere Hardware weiterentwickeln», sagt Hahn und verweist auf bisherige Erfolge: Der Carsharing-Dienst «Car2go» ist zehn Jahre alt. Eine App namens «Moovel» optimiert den Verkehrsmiteinsatz auf urbanen Routen. Mit dem Einzug der Sprachsteuerung in den neuesten Mercedes-Fahrzeugen der Luxusklasse eröffnen sich Möglichkeiten für viele neue intelligente Dienstleistungen.

«Wir wollen den Kontakt mit den Datenbeziehungswise Fahrzeugnutzern beibehalten, um auch in Zukunft für jeden Lebenskontext das ideale Mobilitätsangebot für unsere Kunden bieten zu können», sagt Hahn. Dahinter verbirgt sich die grösste Angst der Autobauer: Die Möglichkeit, die Hoheit über das Fahrzeug beziehungsweise den direkten Kontakt zum Passagier zu verlieren. Dann wären die grossen Automobilhersteller plötzlich nur noch Zulieferfirmen anderer Anbieter, die dereinst vielleicht Google oder Apple oder auch Samsung heissen könnten. Daimler als eine Art «Foxconn» von Silicon-Valley-Firmen, die neben ihrer eigenen Marke bestenfalls noch ein kleines Label «Mercedes Inside» tolerieren - eine Horrorvorstellung für die stolze Autoindustrie.

Doch Susanne Hahn verströmt Zuversicht. «Wir glauben, dass unsere gesamte Belegschaft Innovation in den Genen hat, und wir wollen den Pioniergeist mobilisieren.» Die Geschichte von Daimler suggeriert, dass dies auch schon reichen könnte. Vor 130 Jahren vergraulte der Motorenbauer Nicolaus Otto seinen talentiertesten Mitarbeiter Gottlieb Daimler, als er dessen Vorschlag zur Entwicklung kleiner Verbrennungsmotoren ignorierte. 1886 machte sich Daimler damit selbst-



Immer mehr Computertechnik: Werden Autohersteller zu Zulieferbetrieben für IT-Konzerne?



«Wir wollen Mobilität und zukünftige Geschäftsmodelle ganzheitlich denken und nicht nur unsere Hardware weiterentwickeln.»

Susanne Hahn
Leiterin der Innovationsabteilung
Lab 1886 von Daimler

ständig. «Hätte Otto einen Inkubator gehabt, wäre Daimlers Idee unter Umständen sogar in dessen Gasmotorenfabrik geblieben», mutmasst Hahn. Inzwischen ist Daimler aber ein Riesenkonzern mit 280 000 Angestellten. Es ist zumindest fraglich, ob die Lehren aus der Geschichte hier noch hilfreich sind.

Der Zürcher Erfinder Frank Rinderknecht glaubt nicht daran. Er spielt mit seiner Ideenschmiede Rinspeed eine schillernde Rolle zwischen Vordenker und Hofnarr in der Automobilindustrie. Rinderknecht sagt: «Es ist eine Art Naturgesetz, dass Innovationskraft und Kreativität in Grossunternehmen absterben. Die eifrigen Bemühungen der Konzerne, findige Jungfirmen heranzuzüchten, sind für mich deshalb nur ein Ausdruck davon.» Zwar seien die Innovationslabors oft ausserhalb der alten Mauern der Fahrzeughersteller untergebracht, aber typischerweise würden sie in der gleichen Systematik wie die Konzerne agieren. «Nach meinen Beobachtungen stehen Input und Output solcher Labors in einem nicht sehr guten Verhältnis zueinander.»

Hahn widerspricht nur teilweise: Jedes traditionelle Grossunternehmen sei dem grossen Risiko ausgesetzt, sich nicht rechtzeitig auf veränderte Bedingungen umstellen zu können, räumt sie ein, um den Zweifel aber gleich wieder zu verschweigen: «Ich bin überzeugt davon, dass wir mit dem Lab 1886 einen koope-

rativen Ansatz gefunden haben, um die notwendige Agilität in der Zukunft an den Tag zu legen.»

Dieselprobleme statt KI

Erfinder Rinderknecht äussert Bedenken, ob die Zeit für die Umstellung noch reicht. In den nächsten fünf Jahren werden sich vielleicht fünf Firmen herauskristallisieren, die das Thema des autonomen Fahrens beherrschen. «Wer sonst noch im Markt ist, wird entweder aufgekauft, oder er scheidet aus.» Der Ingenieur erklärt seine radikale Prognose: «Der Kern des autonomen Fahrens sind Algorithmen und künstliche Intelligenz. Deren Einsatz in einer sich ständig verändernden Verkehrsumgebung sei unvergleichbar komplexer als bei einem am Boden festgeschraubten Industrieroboter. Umso mehr, als wir Menschen von der Maschine eine hundertprozentige Zuverlässigkeit verlangen.» «Die grossen Autohersteller sind auf dem besten Weg, den Zug zu verlassen», warnt Frank Rinderknecht.

Für eine schnellere Reaktionszeit fehlte es der Autoindustrie bislang am nötigen Leidensdruck. Daimler zum Beispiel hat in den letzten sechs Jahren den Umsatz um über 40 Prozent auf 164 Milliarden Euro gesteigert. Doch jetzt werden plötzlich Bremsspuren erkennbar. In den vergangenen Tagen senkten mit Daimler und BMW gleich zwei der drei grossen deutschen Autobauer ihre Prognosen.

NACHRICHTEN

STANDARD & POORS US-Ratingagentur beurteilt Italiens Ausblick negativ

Die US-Ratingagentur Standard & Poors hat die Kreditwürdigkeit Italiens zwar nicht herabgestuft respektive belässt die Bonität bei der Note «BBB». Damit liegt Italien zwei Stufen über dem sogenannten Ramschniveau. Wie S & P am späten Freitagabend mitteilte, sieht sie den Ausblick für das EU-Land nun aber negativ. (SDA)

JAPAN Achter Atomreaktor ist wieder am Netz

In Japan ist am Samstag der achte Atomreaktor in Betrieb gegangen. Der Betreiberkonzern Shikoku Electric Power fuhr Reaktor 3 des AKW Ikata in Westjapan hoch, nachdem er fast ein Jahr wegen Widerstands in der Bevölkerung stillgestanden war. Die meisten AKW im Land stehen als Folge von «Fukushima» jedoch weiterhin still. (SDA)

Lokalwerte

Name	Ankauf	Verkauf
Adev Solarstrom AG	291	349
AEK Energie AG	-	32 500
Aluminium Laufen	9700	10 800
Aventron AG	902	930
AZ Medien AG	1400	1460
Bad Schinznach	2655	2700
Bank Leerau	410	450
Clientis Bank Oberaargau AG	360	-
Bern. Oberl.-Bahnen AG	100	195
Biella-Neher AG	4200	4450
BLS AG	0.50	0.55
BV Holding AG	8.10	8.19
Cendres + Métaux SA	7500	8200
Clientis Bank im Thal	400	-
Clientis Bank Küttigen	1580	-
Bernerland Bank	488	-
Clientis SK Oftringen	1960	2010
Espace Real Estate	138.50	141
Flughafen Bern AG	1750	58.90
Grindelwald-Männlichen	110	-
Gondrand	640	750
Hypothekbank Lenzburg	447748	4565.64
Eniwa	850	990
Klinik Linde AG	-	-
Kongress- und Kursaal Bern	450	480
Kongresshaus Zürich AG	1451	1685
Lagerhäuser Zentralschweiz	30 100	34 000
Lalique Group SA	44.20	-
Montana Tech Comp AG	10.00	11.25
Parkresort Rheinfelden AG	-	-
Patisswiss AG	500	-
Pilatus-Bahnen AG	3150	3580
RegioBank Solothurn	4100	4175
S&L Bucheggberg	5600	5700
Schiffahrt Hallwilersee	3300	-
Schützen Immobilien AG	3700	3900
Schweizer Zucker AG	2910	33.90
SE Swiss Estates AG	4.13	5.25
Stadtcasino Baden	526	550
Tersa AG Rheinfelden	13 600	16 500
Thermalbad Zurzach	321	350
Triba Partner Bank	-	-
Valiant Holding	111.48	112.51
Wertek Invest AG	1852.36	1919.17
Welinvest AG	4600	-
WIR Bank	3800	386
ZT Medien AG	13 105	15 000
Zoologischer Garten	12 000	-
Zur Rose AG	123.49	123.92
Zürichsee Schiffahrt	150	170

Quelle: Neue Aargauer Bank/Bloomberg
Alle Angaben ohne Gewähr.

INSERAT

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Wiedereinstieg für Lehrerinnen und Lehrer

Wollen Sie nach einer Familienpause oder anderweitiger Berufstätigkeit in den Lehrberuf zurückkehren?

Mit den Wiedereinstiegskursen aktualisieren und erweitern Sie Ihre Berufskennntnisse und gewinnen Sicherheit. Das nächste Einstiegsseminar findet statt am Freitag/Samstag, 18./19.11.2019.

Zielgruppe
Lehrpersonen mit Lehrberechtigung für Kindergarten, Primarschule und Sekundarstufe I

Kontakt
karin.frey@fnhw.ch
T + 41 56 202 80 59

Anmeldung
www.fnhw.ch/wbph-wiedereinstieg

Mobilezone will online wachsen

Telekom Die Handy-Handelskette will den Online-Anteil in der Schweiz verdoppeln, sagt Chef Markus Bernhard.

VON MAURIZIO MINETTI

Angefangen hat Mobilezone mit dem Verkauf von Handyverträgen, heute vertreibt die Firma auch Festnetzprodukte der grossen Telekomanbieter. Handys, aber auch die margenträchtigeren Zubehörprodukte sind nach wie vor ein grosser Bestandteil des Geschäfts. «Mit Zubehör setzen wir jährlich einen zweistelligen Millionenbetrag um», sagt Markus Bernhard, der die CEO-Funktion Anfang 2014 von Mitgründer Martin Lehmann übernommen hat. «Das Geschäft wächst - wir spüren die Billiganbieter aus China nicht.»

Verblüffend ist, dass Mobilezone jahrelang die Läden ins Zentrum gestellt hat, während andere viel Geld in ihre Online-Kanäle investiert haben. Nun zeigt sich aber auch bei Mobilezone eine Trend-

wende. Die Zahl der Filialen sinkt hierzulande in diesem Jahr von derzeit 123 auf zirka 120 Shops, 2019 sollen weitere Läden aufgegeben werden. Mobilezone plant, bis Ende nächsten Jahres noch 110 bis 115 Shops zu betreiben.

Von allen Seiten unter Druck

Nun will Mobilezone auch online stark wachsen. Anfang des kommenden Jahres ist die Lancierung eines neuen Online-Shops geplant. «Wir haben viel in E-Commerce investiert», sagt Bernhard. Auf die Frage, ob Mobilezone denn bereits einen Online-Shop betreibt, reagiert er etwas überrascht, denn das ist seit fast zehn Jahren der Fall. Bernhard räumt dann aber ein: «Wir waren bislang sicher nicht eine Referenz im Online-Geschäft.»

Tatsächlich ist die Online-Strategie von Mobilezone in Branchenkreisen weitgehend unbekannt. Ein Fachmann sagt, das Geschäft von Mobilezone sei schwierig: «Sie sind von allen Seiten unter Druck. Zum einen sind das die Telekomanbieter selber, aber auch die Smartphone-Hersteller und die grossen Elektronik-Versender

wie Digitec, Brack und Microspot mischen mit.» Die Handy-Handelskette müsse sich angesichts dieser Konkurrenz «sehr anstrengen und ihr Profil schärfen, als quasi unabhängiger Dritter durch den Dschungel der Abos zu helfen und gleichzeitig Geräte zu verkaufen», sagt der Branchenexperte.

Nur 10 Millionen Franken Umsatz

Trotz der neuen Online-Strategie will Bernhard den Filialen nicht entsagen: «Wir kommen aus dem stationären Geschäft und wollen dieses nun mit dem Online-Kanal besser verzahnen.» Ob das reichen wird, um sich ein Stück des Schweizer Elektronik-Online-Kuchens abzuschneiden, wird sich zeigen. Derzeit erwirtschaftet Mobilezone in der Schweiz lediglich 10 Millionen Franken Umsatz pro Jahr online. In Deutschland ist der Online-Umsatz von Mobilezone aber bereits zehn Mal höher als in der Schweiz. «Wir wollen in der Schweiz den Online-Anteil mehr als verdoppeln», kündigt Bernhard nun an. Dafür hat er sich eine Frist von zwei Jahren gesetzt. Das Angebot an Mobiltelefonen soll im Netz breiter und tiefer werden.