



Corona – In der Krise Chancen sehen?

Die Corona-Krise hat unser öffentliches Leben und nicht zuletzt unsere Mobilität erheblich ausgebremst. Doch welche Auswirkungen hat diese Krise mittel- und langfristig? Wird unser Mobilitätsverhalten dauerhaft anders aussehen, oder kehren wir in Kürze zu alten Gewohnheiten zurück? - Ein Gedankenexperiment.

Mit Kreativität erfolgreich neue Wege einschlagen

Wohl niemand hat bei den ersten Meldungen Anfang 2020, als in China ein neuartiges Corona-Virus – SARS-CoV-2 – aufgetaucht ist, die globalen sozialen und wirtschaftlichen Folgen auch nur ansatzweise erahnen können. Mittlerweile gibt es kaum mehr Bereiche im öffentlichen und privaten Leben, die nicht von dieser Bedrohung betroffen sind. Unternehmen müssen aufgrund behördlicher Anordnungen schließen oder aufgrund fehlender Umsätze um ihre Existenz bangen. Kurzarbeit ist in vielen Branchen eher die Regel als die Ausnahme. Die Liquiditätsreserven – so sie vorhanden sind – werden schnell kleiner und auch als gesund geltende Unternehmen mit hoher Eigenkapitalquote müssen die Liquiditätsplanung überdenken.

Noch mag man nicht vorhersehen, wie schnell sich die Wirtschaft erholen wird. Im Gegensatz zur Finanzkrise, bei der die Industrieproduktion im Frühjahr 2009 gegenüber dem Frühjahr 2008 laut Eurostat um mehr als 20 % eingebrochen ist, ist diesmal ein künstlicher Lockdown und kein Systemfehler die Ursache für die fehlende Nachfrage. Da dieser Lockdown aber ungleich mehr Bereiche der Wirtschaft trifft, wird vermutet, dass die Erholung länger dauern wird als vor rund zehn Jahren.

Dass die Welt nach bzw. mit Corona eine andere sein wird als vorher, scheint unbestritten. Siehe zum Beispiel: www.horx.com/48-die-welt-nach-corona, auch wenn sich das derzeit eher als zu optimistische Prognose darstellt.

Was bedeutet das für die Automobilindustrie? Wie können OEMs mit der neuen Umwelt umgehen, welche Chancen und Risiken müssen bedacht werden?

Auf den folgenden Seiten werden ein paar mögliche Szenarien sowie deren Auswirkungen betrachtet. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit werden Ansätze diskutiert, wie die Automobilindustrie auf die neue Umwelt reagieren kann, um schnellstmöglich wieder zu ihrer alten Stärke zurückzufinden.

Fest steht, dass Corona den Mobilitätsbedarf beeinflussen wird. Treiber sind unter anderem ein geändertes Konsum- und Einkaufsverhalten, veränderte Arbeitsgewohnheiten sowie veränderte Freizeitgestaltung. Corona wird aber auch die Anforderungen hinsichtlich Mobilität verändern.

Veränderter Mobilitätsbedarf

Veränderungen der Konsumgewohnheiten durch Corona sind schon jetzt ersichtlich. Es wird versucht, die Anzahl der Supermarkt-Besuche zu reduzieren und Einkäufe zu bündeln, anstelle häufig kleinere Mengen einzukaufen. Wenn durch die Krise viele kleine Geschäfte in Innenstadtlagen Insolvenz anmelden müssen, wird dies den Trend zum Besuch großer Einkaufszentren mit ausreichend Parkmöglichkeiten verstärken. Das führt dazu, dass bei Fahrzeugen der Stauraum für den Transport von Waren wieder an Bedeutung gewinnen wird. Auch der Anstieg im Online-Shopping und damit einhergehend ein Anstieg von Paketzustellungen deutet auf einen vermehrten Bedarf an Transportern hin. Amazon ist wohl einer der großen Gewinner in der Corona-Krise. Daneben zwingt die Krise aber auch viele Handelsketten sowie Restaurants und kleinere Geschäfte, ihr Geschäftsmodell zu überdenken und einen Lieferservice anzubieten. Durch Änderungen in der „letzten Meile“ des Warenverkehrs für den privaten Konsum können sich also durchaus Chancen für breit aufgestellte Fahrzeughersteller ergeben.

Anders könnten die Auswirkungen bei der Industrieproduktion aussehen, welche nachhaltig zurückgehen wird. Das betrifft vor allem die für den Transport von Industriegütern notwendigen Nutzfahrzeuge. Hier dürfte es zu einer Intensivierung des Wettbewerbes unter den Herstellern kommen.

Auch auf die Arbeitswelt hat Corona einen Einfluss. Home-Office ist mittlerweile alltäglich für viele Erwerbstätige. Dadurch vermindert sich der Mobilitätsbedarf für den Arbeitsweg, der Bewegungsradius wird vermindert und somit die Bereitschaft, für Serviceleistungen am Fahrzeug lange Anfahrtswege in Kauf zu nehmen. War es zum Beispiel praktisch, sein Fahrzeug vor der Arbeit in der Nähe der Arbeitsstätte zum Service abgeben zu können und nach der Arbeit wieder abzuholen, werden aufgrund von Heimarbeit wahrscheinlich vermehrt Service-Partner in der Nähe des jeweiligen Wohnortes aufgesucht werden. Inwieweit viele Erwerbstätige aus dem Home-Office wieder an ihren Arbeitsplatz im Unternehmen zurückkehren, wird sich noch zeigen. Es kann aber davon ausgegangen werden, dass der Anteil der Heimarbeit auch nach Ende der Corona-Gefahr auf einem massiv erhöhten Niveau verbleiben wird. Neben der täglichen Fahrt ins Büro werden teilweise aber auch Geschäftsreisen durch Video-Konferenzen ersetzt werden. Die Auswirkungen auf den Bedarf von Firmenfahrzeugen müssen noch bewertet werden. Insgesamt besteht aufgrund der geänderten Form des Arbeitens vor allem bei PKW das Risiko, dass es zu einem Rückgang der Nutzung von Fahrzeugen kommen kann. Dies kann sich einerseits in einem verminderten Absatz von Neufahrzeugen zeigen, aber auch in einer Reduktion der Laufleistung und somit in einer Reduktion des After-Sales Umsatzes.

Corona hat nicht nur die Konsum- und Arbeitswelt verändert, sondern auch das Freizeitverhalten. War es vor Corona ohne Probleme möglich, über das Wochenende einen Städtetrip mittels Bahn oder Flugzeug zu machen, wird dies wahrscheinlich in den nächsten Monaten nur sehr eingeschränkt und unter Inkaufnahme von Auflagen und Komfortverlust (zum Beispiel Maskenpflicht) möglich sein. Wer jedoch unter der Woche die meiste Zeit im Home-Office verbringt, wird vermehrt am Wochenende nach Abwechslung und somit auch den Weg ins Grüne suchen. Hierfür bietet sich das eigene Fahrzeug als flexibles Transportmittel an.

Laut aktuellem Stand sind die gewohnten Urlaubsreisen ins Ausland keineswegs eine Selbstverständlichkeit für den Sommer/Herbst 2020. Für viele wird – falls überhaupt – der Urlaub im eigenen Land oder im benachbarten Ausland mit „Corona-Abkommen“ die einzige Möglichkeit sein, dem Alltag zu entfliehen. Anstelle einer Flugreise wird auch hierbei auf das (eigene) Auto als Transportmittel zurückgegriffen werden. Mittelfristig könnte die Corona-Krise also in Bezug auf das Freizeitverhalten zu einem Anstieg des Bedarfs an individueller Mobilität führen.



Auswirkungen auf Mobilitätsbedarfe

- Verändertes Einkaufsverhalten
- Verödung von Innenstädten
- Veränderter Warenverkehr und Logistik
- Home-Office startet durch
- Videokonferenzen ersetzen Geschäftsmeetings
- Verändertes Freizeitverhalten
- Mit dem Auto statt Flugzeug in den Urlaub

Veränderte Mobilitätsanforderungen

Neben den Auswirkungen auf den Mobilitätsbedarf gibt es durch Corona auch veränderte Anforderungen an die Mobilität. Waren Themen wie Sicherheit und Hygiene bislang als Grundvoraussetzung betrachtet worden, wird diesem Differenzierungsmerkmal zukünftig größere Gewichtung bei der Wahl des Verkehrsmittels beigemessen werden. Die Nutzung von öffentlichen Verkehrsmitteln oder von Car-Sharing Angeboten wird als Gesundheitsrisiko betrachtet. Der Besitz eines eigenen Fahrzeuges – von vielen vor wenigen Monaten noch als unnötiges Statussymbol geächtet – steigert das Sicherheitsgefühl und vermittelt die Freiheit, ohne Einschränkungen (zum Beispiel in Form von Masken) mobil sein zu können. Nichtsdestotrotz behalten viele bestehende Anforderungen an die Mobilität auch in und nach der Krise ihre Gültigkeit. So sind zum Beispiel die Themen ökologischer Fußabdruck oder Flexibilität weiterhin wichtige Kriterien für eine Kaufentscheidung.

Auswirkungen auf Mobilitätsanforderungen

- Höhere Hygienestandards
- Car-Sharing ein Gesundheitsrisiko?
- My Car – my Castle
- Ökologie weiterhin ein Kaufkriterium?



Mögliche Auswirkungen auf Geschäftsmodelle

Durch Corona bietet sich für Fahrzeughersteller die Möglichkeit, neue Privatkunden zu gewinnen, welche bislang öffentliche Verkehrsmittel oder Car-Sharing-Angebote genutzt haben. Dies muss nicht zwangsläufig über den Verkauf von Fahrzeugen erfolgen, was angesichts von zu erwartender Zurückhaltung bei Investitionen in Privathaushalten ohnehin schwierig sein dürfte (selbst mit einem Konjunkturprogramm analog der „Abwrackprämie“). Auch Langzeitmieten oder Leasing können für diese Personengruppen ein guter Einstieg in eine langfristige Kundenbeziehung sein. Solche Angebote könnte es auch für Gewerbetreibende geben, die dem steigenden Bedarf nach Hauszustellung nachkommen müssen.

Wichtig hierbei ist, dass sowohl altbekannte (wie zum Beispiel Flexibilität und ökologischer Fußabdruck) aber auch neue Kundenanforderungen (wie zum Beispiel „Keimfreiheit“) gedeckt werden. Verstärkt könnten jetzt Fahrzeug-Abonnements nachgefragt werden, welche für die täglichen Besorgungen ein sparsames und ökologisches Modell und für den Wochenend-Ausflug oder die Urlaubsfahrt ein Fahrzeug mit großem Stauraum beinhalten. Um Fahrzeuge in hygienisch einwandfreiem Zustand zu halten, könnten beispielsweise Ozonbehandlungen vor jeder Übergabe durchgeführt werden, sofern sich diese als wirksam gegen Corona herausstellen. Es muss aber auch über andere technische Maßnahmen in der Fahrzeugentwicklung nachgedacht werden. Oberflächen im Auto, welche mit dem Fahrer oder mit Passagieren in Kontakt kommen, müssen auf ihre Virenbeständigkeit bewertet werden. Ein Beispiel, wie andere Branchen auf die Forderung nach Virenfreiheit reagieren, ist die Firma Schindler. Diese bietet eine Handlaufdesinfektion für Rolltreppen mittels UV-C-Strahlung an.

Für Fahrzeughalter im Home-Office kann ein Hol- und Bringservice für die Wartung oder Reparatur des Fahrzeuges angeboten werden. Auch hier könnten zusätzliche Services wie beispielsweise eine Desinfektion des Innenraumes inklusive Erneuerung des Innenraumfilters erfolgen.

Im Nutzfahrzeug-Bereich wird aufgrund der angespannten wirtschaftlichen Lage ein starker Verdrängungswettbewerb einsetzen. Es empfiehlt sich, mit neuen oder geänderten Geschäftsmodellen auf die veränderten Kundenbedarfe einzugehen. Investitionen in neue Fahrzeuge werden aufgrund der wirtschaftlichen Unsicherheit verschoben. Es wird versucht werden, Fixkosten weitestgehend zu senken. Hersteller, die mit ihren Fahrzeugen einen Kostenvorteil (vor allem im Hinblick auf Total-Cost-of-Ownership) gegenüber dem Wettbewerb haben und auch flexible Geschäftsmodelle anbieten (z.B. Pay-as-you-drive Leasing), dürften es noch am leichtesten haben, gestärkt aus der Krise hervorzugehen.

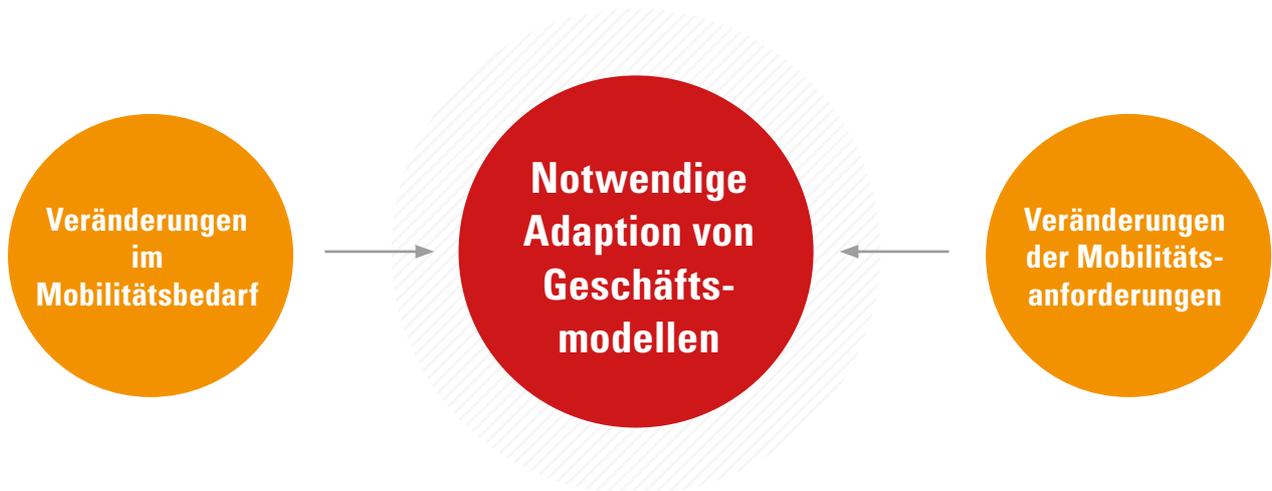
Auch bestehende Wertschöpfungsketten müssen kritisch hinterfragt werden. Um die Versorgungssicherheit für die Produktion von Neufahrzeugen sowie für Ersatzteile zukünftig in Krisenzeiten sicherzustellen, müssen globale Lieferketten neu bewertet werden. Regionale Beschaffung zumindest mit Dual-Sourcing wird dem Global Sourcing unter Berücksichtigung von Risiko-Aspekten gegenüberzustellen sein.

Auswirkungen auf Geschäftsmodelle

- Vermeidung des ÖPNV macht Privat-PKW's attraktiver
- Zunahme der Hauszustellungen im Gewerbebereich
- Neue Hygienestandards erfordern neue Serviceangebote
- Technische Lösungen für Virenfreiheit
- Mit flexiblen Geschäftsmodellen im Nutzfahrzeugbereich den Verdrängungswettbewerb dominieren
- Redundanzen in der Wertschöpfungskette schaffen

Fazit

Dies sind nur einige der Themen, die in den nächsten Wochen und Monaten die Agenden der Automobilhersteller dominieren werden. Dieses White-Paper soll vor allem aufzeigen, dass es durchaus auch in dieser Krise Chancen gibt. **Gerne diskutieren wir mit Ihnen, welche Chancen und Möglichkeiten Sie nutzen können, damit Ihr Unternehmen gestärkt aus der Krise hervorgeht.**



Über BDS – Business Development & Services

BDS – Business Development & Services unterstützt aus den Büros in Graz und Stuttgart Unternehmen bei allen Fragen rund um das Thema Geschäftsentwicklung. Zu den Kunden gehören sowohl namhafte Automobilhersteller als auch Zulieferunternehmen. Die Berater von BDS vereinen tiefgehende Branchen-Expertise mit exzellentem Methoden-Know-how, um die besten Ergebnisse für ihre Kunden zu erzielen.

Autor: christian.moritsch@bds-germany.com

reThink Business