

Cooperate or die – Eine Warnung an die Bau- und Zulieferindustrie

Jochen M. Wilms
W Ventures GmbH
Berlin, Deutschland



Cooperate or die – Eine Warnung an die Bau- und Zulieferindustrie

1. Die Dominanz der internationalen Plattform-Geschäftsmodelle

Das Thema Digitalisierung bestimmt trotz aller tagesaktuellen Nachrichten die tägliche grundsätzliche Diskussion. Es gehört mittlerweile zur Tagesordnung, dass renommierte Unternehmen von der Bildfläche verschwinden. Gleichzeitig werden die Schlagzeilen in den Finanznachrichten von sogenannten «Einhörnern» mit Unternehmensbewertungen in Milliardenhöhe dominiert. Mehrere hundert Einhörner soll es weltweit geben und jeden Monat werden es mehr. Nicht immer sind die Bewertungen gerechtfertigt, wie es sich zum Beispiel bei «WeWork» zeigte. Und die aktuelle Wirtschaftssituation hat zu erheblichen Korrekturen geführt bei den Unternehmensbewertungen. Grundsätzlich aber haben digitale Unternehmen die Führung in wesentlichen Industriebereichen übernommen. Und Covid-19 diente dabei in den letzten Jahren noch als Verstärker. Digitale Unternehmen übernehmen auf vielen Ebenen die Führung. Dies betrifft nicht nur die Interaktion zwischen Marken und deren Kunden, sondern auch die Prozesse und Interaktionen innerhalb der Unternehmen. Wenn die tradierten Unternehmen sich nicht in aller Radikalität, Entschlossenheit und Konsequenz mit dem Thema Digitalisierung auseinandersetzen, werden sie in kürzester Zeit keine Chance mehr haben. Die Olin School of Business prognostiziert, dass 40% aller heute führenden Unternehmen in zehn Jahren nicht mehr existieren werden.

Vor fünf Jahren hießen die wertvollsten Unternehmen der Welt Exxon oder Shell. Heute sind unter den Top Ten Unternehmen zahlreiche digitale Unternehmen. Die UNO hat mit dem Digital Economy Report eine umfassende Studie zum Internet und zur Digitalwirtschaft vorgestellt. Besorgniserregend: Die USA und China haben 90% Marktanteil an der digitalen Wertschöpfung. Es gibt sieben Superplattformen, keine davon aus Europa: Microsoft, Apple, Amazon, Google, Facebook, Tencent & Alibaba.

Und was haben diese Unternehmen gemeinsam – außer der (auffälligen) Tatsache, dass viele Namen mit «A» anfangen? Es sind Unternehmen, gegründet in der «New Digital Economy», mit einer digitalen DNA, mit Plattform-basierten Geschäftsmodellen, die das Angebot und die Steuerung von Assets und Services auf eine radikale Art neu definieren und disruptive am Markt durchgesetzt haben. Voraussetzung für diese Entwicklung war eine einfache, performante und intuitive Nutzung mit mobilem Access zu Inhalten und Services durch entsprechende Technologien. Digital Devices wie iPhone, iPad oder Laptop werden durchschnittlich mehr als 6 Stunden/Tag benutzt.

In vielen wesentlichen Branchen werden wir mittlerweile von US-Unternehmen dominiert, und das mit einer Dramaturgie, die noch vor wenigen Jahren unvorstellbar erschien. Denken Sie nur an die Marktmacht von Amazon im Einzelhandel. Und dies ist nur der Anfang! In den nächsten Jahren werden Plattformen in Europa, auch im Bereich der B2B Industrien, ihren Markteintritt umsetzen.

Was aber passiert bei den deutschen oder europäischen Unternehmen? Vereinzelt gibt es digitale Startups, die es geschafft haben, sich international zu behaupten. Oder das ein oder andere etablierte Old Economy Unternehmen, das den Move zu digitalen Geschäftsmodellen, zumindest die ersten Schritte, geschafft hat. Aber das ist die Ausnahme von der Regel.

Nur wer es versteht, Wertschöpfungsstufen übergreifender Plattformen aufzubauen oder diese für seine eigenen Zwecke nutzen kann, wird sich erfolgreich in der digitalen Welt behaupten.

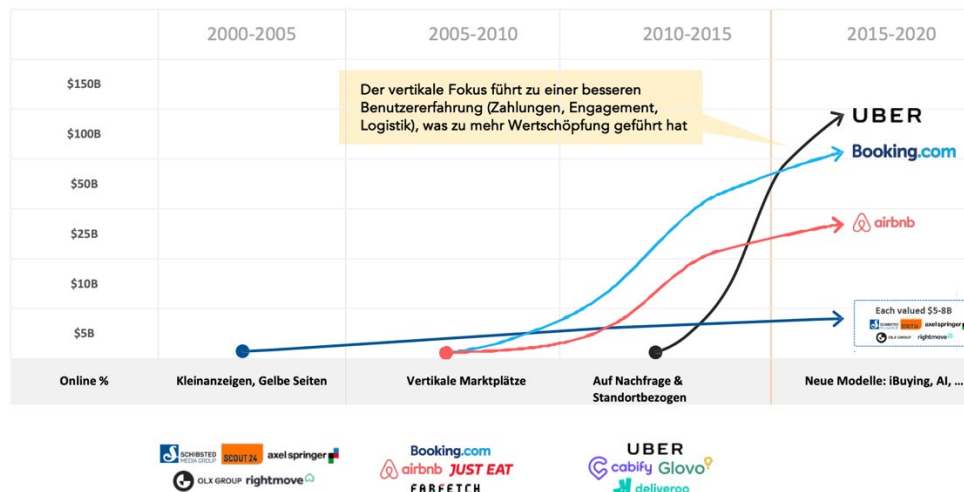


Abbildung 1: (dealroom.co)

2. Alles, was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert

Alles, was digitalisiert werden kann, jeder einzelne Prozess, wird in Zukunft von einem heute eventuell noch gar nicht existierenden Start-Up Unternehmen über Wertschöpfungsstufen digitalisiert werden. Etablierte Unternehmen und etablierte Produkte und Services werden der Vergangenheit angehören.

“ALLES, WAS DIGITALISIERT WERDEN KANN, WIRD DIGITALISIERT!”



Auswirkung der Digitalisierung auf...	Das waren die Tage von...	Wird heute und bald sein...
Information	Enzyklopädie Britannica	Wikipedia
Kommunikation	Geschriebener Brief	E-Mail, VOIP
Lager	Büroregal	Dropbox
Verwendung	Geplantes TV-Programm	Streaming jederzeit
Produkte	Schallplatte	MP3
Produktion	Spritzguss	3D Produktion
Verteilung	Schreibwaren und Versandhandel	E-Commerce
Werbung	Fernsehwerbung, Plakatwand	Google & Amazon Onlinewerbung
Zahlung	Bargeld	Mobiles Bezahlen
Treuhandservice	Notar	Cloud-basierte sichere Zahlungen
Transport	Ticketschalter	Fluglinien und Eisenbahn Apps
Gesundheitswesen	Blutdruckmessung	Fitness Computer und Apps

Abbildung 2: (W Ventures)

Was ist der wesentliche Erfolgsfaktor der digitalen Transformation? Unternehmen müssen die Bereitschaft haben, ihre Assets in einen neuen Kontext zu stellen und in letzter Konsequenz bereit sein, das eigene Stammgeschäft über neue Geschäfts-Modelle anzugreifen. In Branchen wie E-Commerce, Media etc. sind die Marktanteile schon an neue digitale Player vergeben. Wer wird der Gewinner sein in den noch verbleibenden Industriezweigen und insbesondere in der Bau- und Immobilienwirtschaft?

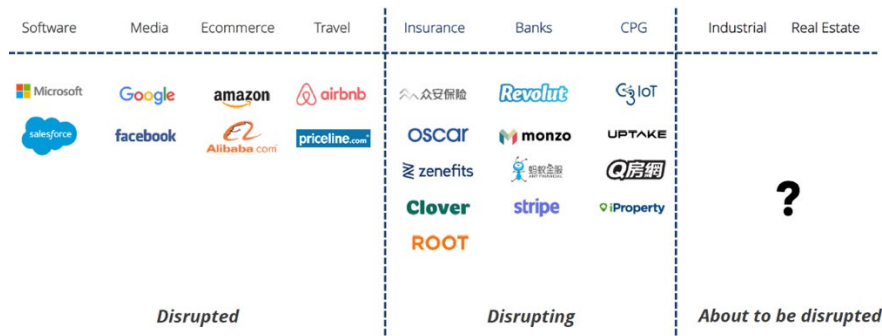


Abbildung 3: (W Ventures)

3. Bau- und Immobilienwirtschaft auf dem digitalen Abstiegsplatz

Und wo steht im Branchenvergleich die Bau- und Immobilienwirtschaft zum Thema Digitalisierung? In welcher Form arbeiten die führenden Unternehmen der Bauindustrie zusammen? Gar nicht. Keines der führenden Unternehmen beschäftigt sich übergreifend mit dem Thema Aufbau von überzeugenden Plattformen. Die Unternehmen sonnen sich noch in der derzeitigen Baukonjunktur und pflegen ihre Unternehmens- und Bereichssolitüden. Es fängt schon damit an, dass Bau- und Immobilienwirtschaft sich nicht als ein Industriebereich sehen. Das Thema Planung, Ausführung und Betrieb von Immobilien wird nicht gesamthaft und vernetzt gedacht. Die Bau- und Immobilienwirtschaft belegt im Vergleich zu fast allen anderen Industriebereichen einen Abstiegsplatz beim Thema Digitalisierung.

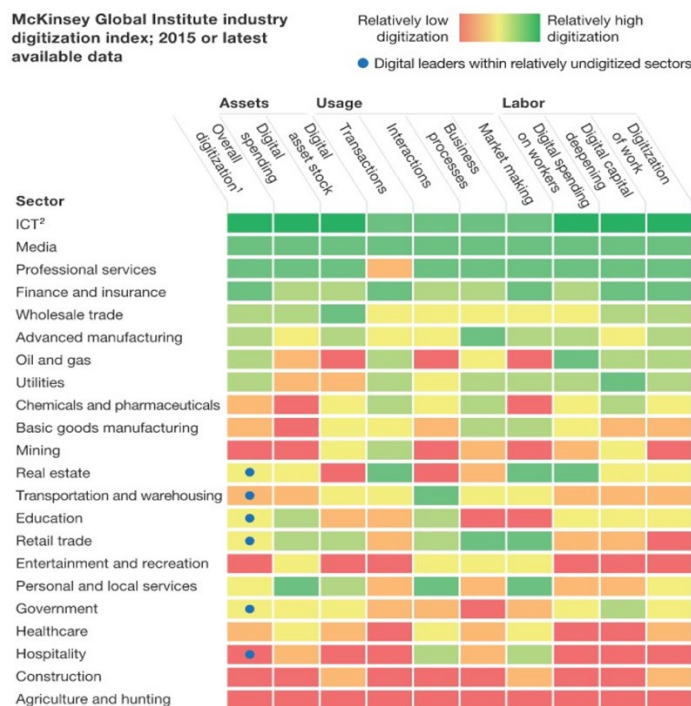


Abbildung 4: (McKinsey)

Genau diese digitale Unterentwicklung weckt die Begehrlichkeiten der großen digitalen Player. Amazon-, Alphabet- und Apple-Vorstände und bedeutende digitale Investoren freuen sich über jeden digital unterentwickelten Bereich und werden auch in Konstruktion und PropTech investieren. Kompetente Teams in den USA und China analysieren alle Kernprozesse in der europäischen Bau- und Immobilienwirtschaft auf der Suche nach digitalen Geschäftsideen. Die digitalen Player werden sich die Disruption der größten Industrie der Welt nicht entgehen lassen...

4. Digitale Chancen nutzen

Ein anderes Beispiel: Amazon hat vor einigen Jahren schon, so ganz nebenbei will es scheinen, für rund eine Milliarde Dollar ein Unternehmen für Türöffnungsanlagen akquiriert. Oder Google, die mit «Nest» für mehrere Milliarden im Bereich Smart Home ein Unternehmen mit mittlerweile mehr als 1.000 Engineers aufgebaut haben. Es ist naiv zu denken, dass es Google nur darum geht, ein paar Brandmelder zu verkaufen. Es sind «Trojan Horses», die den Markteintritt in die Bau- und Immobilienwirtschaft ermöglichen sollen. Wer jetzt denkt, dass diese Entwicklung in den USA für die europäischen Märkte nicht relevant sei, liegt falsch. Es wäre fatal, wenn die heute noch technologisch führenden Unternehmen der europäischen Bau- und Immobilienwirtschaft zu seelenlosen OEM-Lieferanten für chinesische oder US-Plattformen verkommen würden.

Wahrscheinlich haben wir in Europa den Kampf um das Internet schon verloren. Doch aufgrund der immer noch herausragenden Bedeutung der europäischen, zumal der deutschen Industrieunternehmen, ist zum Beispiel das Thema «Internet Of Things» eine große Chance zum Thema «Digitalisierung der Bau- und Immobilienwirtschaft». Themen wie Energieeffizienz, intelligente, sich selbst steuernde Gebäudehüllen mit Weather Adaption und Geofencing auf Basis einer Gewerke-übergreifenden, plattformbasierten Zusammenarbeit der führenden europäischen Unternehmen, müssen massiv angegangen werden.

It's time to fight back. Es gibt keine digitale Strategie, sondern es gibt nur die richtige Strategie in einer digitalen Welt. Wenn die Bau- und Immobilienwirtschaft nicht jetzt anfängt, das Thema Digitalisierung mit einer vernetzten und überzeugenden Entschlossenheit anzugehen, wird es jemand anders machen. Vorhandene Marken müssen jetzt aus diesen ihre unternehmensspezifische digitale Stärke finden und Mehrwerte für die Kunden schaffen. Sonst macht es jemand anderes.

Der Caterpillar CEO Doug Oberhelman hat es für sein Unternehmen auf den Punkt gebracht.

«Wir haben beschlossen, dass es vielleicht besser ist, uns selbst zu disrupten. Bevor jemand anders uns ubert, ubern wir uns selbst».