



***"Profitables Wachstum durch Innovation:
Erfolgsfaktoren im Zukunftsmarkt Automobilelektronik"***

Wolfgang Dehen
Vorsitzender des Vorstands
Siemens VDO Automotive AG

1. „Wachstumsimpulse durch Merger“

Die notwendige Größe, um am Markt zu bestehen, hat Siemens VDO in den vergangenen Jahren durch internes Wachstum insbesondere aber durch Akquisitionen und Merger erreicht. Ausschlaggebend für externes Wachstum war die Steigerung von Profitabilität und Innovationskraft. Für letzteres bietet die perfekte wechselseitige Ergänzung beim Produktportfolio gute Voraussetzungen. Die dabei entstehenden Produktüberschneidungen lassen sich leicht bereinigen. Die wechselseitige Ergänzung des regionalen Portfolios bildet den Grundstein für weltweites Wachstum. Insbesondere die Möglichkeit, ein breiteres Produktspektrum in den Wachstumsmärkten anbieten zu können, erweist sich als deutlicher Vorteil gegenüber den separat agierenden Vorläuferunternehmen.

2. „First-to-Market Produkte als Basis für Innovationsführerschaft“

Mit einer Reihe von "first to market"-Produkten haben wir unseren Kunden geholfen, sich im Wettbewerb zu differenzieren und gleichzeitig unsere Rolle als Innovationsführer untermauert. Dabei fokussieren wir uns konsequent auf die Felder mit den besten Wachstumsaussichten und haben das Produktportfolio bereinigt. Segmente, die nicht zu unserem Kerngeschäft gehören, wurden ausgegliedert. Das gilt auch für Produkte, die keine Chance haben, in absehbarer Zeit Nummer 1- oder Nummer 2-Positionen im Weltmarkt zu erreichen und nicht hinreichend profitabel sind, denn sie verhindern langfristiges Wachstum.

3. „Standardisierung erhöht das Innovationstempo.“

Standardisierung ist ein weiterer Erfolgsfaktor für profitables Wachstum durch Innovation. Neben unseren eigenen Standardisierungs-Initiativen treiben wir gemeinsam mit unseren Kunden und führenden Zulieferern diesen Prozess weiter und machen unsere Erkenntnisse für die industrieweite Anwendung zugänglich. Denn obwohl Standards Zulieferer austauschbar machen, gehört ihnen die Zukunft. Einmal entwickelte Software lässt sich mehrfach verwenden, Entwicklungszeiten und Kosten sinken und der Endkunde erhält über Upgrades eine Fülle neuer Funktionalitäten. Wir kooperieren bei den Standards, um bei den Funktionen weiterhin zu konkurrieren. So können wir ohne Abstriche bei der Profitabilität den Innovationsbedarf der Kunden besser decken und unser Innovationstempo erhöhen.

Weiterführende Literatur:

- [Tagungsband des Münchner Management Kolloquiums 2004](#)
- [TCW-Report "Zukunft des Wachstums" 2004](#)