

Auto Bild vom 23.04.2020



Ressort: Menschen
Quellrubrik: Menschen

Auflage: 462.048 (gedruckt)

MENSCHEN

PROF. DR.
ELLEN ENKEL

„Die größte Konkurrenz für unsere Autoindustrie sind Amazon und Co“

Prof. Ellen Enkel (49) hat in Duisburg einen der bundesweit wichtigsten Lehrstühle für Mobilität übernommen. Ums Autobauen gehe es zukünftig nur noch am Rande, sagt sie. Entscheidend sei, wer die beste Mobilitätsplattform entwickle | **Text & Foto** Holger Karkheck |

ELLEN ENKEL kommt zum Treffen am Kölner Rheinufer mit ihrem neun Jahre alten Gebrauchten. Das Auto ist der Wissenschaftlerin persönlich nicht so wichtig, beruflich umso mehr. Ellen Enkel ist an der Uni Duisburg Nachfolgerin von „Auto-Papst“ Ferdinand Dudenhöffer. Sie selbst kann da mithalten. Erstens ist sie katholisch. Zweitens

seit vielen Jahren Expertin in Sachen Mobilität. Wobei ihr Lebenslauf ein paar Fragen aufwirft.

Sie haben Biologie, Pädagogik und Theologie studiert. Was kann die Autoindustrie davon lernen?

Ich wollte die Zusammenhänge verstehen, dazu schien mir ein Biologiestudium am besten geeignet. Meine Fragen

AUTO-HISTORIE VON PROF. ENKEL

Am liebsten fahre sie Bahn, sagt Prof. Enkel - weil man da besser arbeiten könne. Aber sie hatte auch schon diverse Autos - siehe Galerie rechts (es handelt sich um Symbolbilder).



FORD FIESTA

„Der war immer kaputt, aber mein Großvater hat bei Ford gearbeitet in Köln und konnte den prima reparieren.“



GOLF II DIESEL

„Den habe ich geliebt zum Pendeln zwischen Köln und Bielefeld - bis mir jemand rein- gefahren ist. Damals hat der Liter noch deutlich unter einer Mark gekostet; und mit einem vollen Tank kam ich fast 1000 km weit.“



waren immer „Wer oder was beeinflusst das menschliche Verhalten?“ und „Wie lernen wir und sind innovativ?“ – da sind wir schnell bei der Automobilindustrie.

Ihre Forschungsschwerpunkte in Duisburg sind offene Innovationsprozesse, digitale Geschäftsmodelle ... Was um alles in der Welt ist das denn?

Ich habe meine Dissertation in Wirtschaftspädagogik über Netzwerke geschrieben – wie in Firmen und über Firmen hinaus Wissen ausgetauscht wird, um Neues zu entwickeln. Darum geht es zum Beispiel bei offenen Innovationsprozessen. Wie können Teams, ganze Firmen oder gar mehrere zusammenarbeiten, um erfolgreicher zu innovieren. Heute geht das gemeinsame Entwickeln einen Schritt weiter: Die erfolgreichsten Unternehmen weltweit haben plattformbasierte Geschäftsmodelle, auf denen sie mit anderen Unternehmen gemeinsame Wertschöpfung für den Kunden betreiben.

Was hat das mit der Autoindustrie zu tun?

In der Zukunft wird es nicht mehr allein darum gehen, gute Motoren zu bauen. Entscheidend

ZUR PERSON
Ellen Enkel

Geboren in Köln, Studium in Bielefeld und Paderborn. Anschließend Promotion in Wirtschaftspädagogik. Von 1999 bis 2008 an der Uni St. Gallen in der Schweiz, danach an der Zeppelin-Uni Friedrichshafen. Alleinerziehende Mutter von zwei Söhnen, Karnevalistin (zuletzt als Schaf).

Ellen Enkel am Rheinufer ihrer Heimatstadt Köln. Im Hintergrund die 1959 von Adenauer eröffnete Severinsbrücke – damals hochmodern, heute sanierungsbedürftig

ist, wer die beste Mobilitätsplattform entwickelt. Wenn das etwa BMW alleine macht, wird es auf der Plattform vermutlich nur Angebote von BMW geben. Auf einer offenen Plattform gäbe es auch E-Roller, Auto-Abos oder günstige Tickets für die Bahn und vielleicht sogar Angebote von anderen Automobilherstellern. Für den Kunden entsteht der Nutzen dadurch, dass er für alle Dienste nur diese eine Plattform nutzen kann. Die größte Gefahr ist, dass dies ein Dritter schafft. Amazon, Alibaba, Google stehen in den Startlöchern und können eines richtig gut: Plattformen für Kunden entwickeln. Das sind die Geschäftsmodelle, mit denen diese Firmen seit Jahrzehnten erfolgreich sind.

Aber Autos bauen können sie nicht.

Müssen sie auch gar nicht. Nehmen Sie Airbnb. Denen gehört kein einziges Hotel, aber die vermitteln mehr Übernachtungen als die größten fünf Hotelketten zusammen. Amazon könnte problemlos eine Mobilitätsplattform entwickeln. Bestell- und Lieferprozesse, Datenanalyse – da sind die perfekt drin, und darum geht es heute.

Dennoch bräuchten sie die Autobauer.

Na und? Autos können die sich überall einkaufen. Wenn sich zwischen Kunde und Autobauer ein Dritter schiebt, gibt es eine Verschiebung des Machtgefüges. Amazon bestimmt, was auf seinem Marktplatz angeboten wird. Seit ungefähr 2018 gilt: Jedes Produkt, das ein Kunde online kaufen will, sucht er zuerst bei Amazon. Was es bei Amazon nicht gibt, gibt es also gar nicht. Übertragen auf Autos: Wenn Sie als Autobauer nicht die Konditionen der Plattform erfüllen, sind Sie weg vom Fenster.

Sie machen ja Mut!

Die deutschen Hersteller hätten locker die Ressourcen und >>

PHOTOS: STUDIO SUPRA PLUS, HUBERT GARRECK, HERSTELLER

OPEL CORSA „Mein erster und einziger Neuwagen, aber in Minimalausstattung. Damals mit Firmenrabatt von meinem Arbeitgeber zu Studenztzeiten gekauft, zum Pendeln zwischen Bielefeld und Köln - und später zwischen St. Gallen und Köln.“



AUDI A4 AVANT DIESEL „Mein erster Sohn und der Kinderwagen brauchten mehr Platz.“



AUDI Q5 DIESEL „Ich habe auf 850 m Höhe in St. Gallen gewohnt, da brauchte es einen Allrad für den Schnee und Platz für zwei Kinder.“



MENSCHEN

» könnten selbst eine solche Plattform entwickeln. Aber die kommen aus einem anderen Zeitalter, sie denken noch zu wenig aus Kundensicht. Bislang war es doch so: Der Ingenieur fragte sich, welche Technologie im Auto auch noch sinnvoll wäre – und der Kunde musste es kaufen. Digitale Konzerne ticken anders. Die fragen sich: Was will der Kunde, und wie kann ich ihm das mit relativ wenig Aufwand schnell liefern? Und daher ist es zukünftig nicht entscheidend, den besten Motor oder das schnellste Auto zu bauen. Ich kann meine eigenen Produkte und Dienstleistungen mit denen von anderen Anbietern kombinieren, bis ich alles auf meiner Plattform habe, was ein Kunde sich wünschen kann. Wir reden über Mobilitätsbedürfnisse – ich will von A nach B kommen, das ist mein Bedürfnis. Und nutze dafür alles Mögliche. Das Charmante ist: Sie können Plattformen jederzeit dynamisch anpassen. Kommt was Neues, eine Technologie, ein Konzept, ein Service, bieten Sie es an. Will's keiner haben, verschwindet es wieder.

Warum haben die Autobauer noch keine solche Plattform?

Erfolg ist bekanntlich ein schlechter Lehrer. Solange eine Industrie mit dem alten Geschäftsmodell noch Geld macht, wird es kein Umdenken geben. Aber zukünftig werden viele von uns gar kein Auto mehr besitzen



„Die Automobilkonzerne kommen aus einem anderen Zeitalter; sie denken noch zu wenig aus Kundensicht.“

Prof. Ellen Enkel

▼ Prof. Ellen Enkel im Hörsaal der Uni Duisburg. Derzeit ist er geschlossen, Enkels erstes Semester findet digital statt

wollen. Gefragt sind flexible neue Geschäftsmodelle, die mir eine individuelle Nutzung ganz nach meinem Bedürfnis ermöglichen. Dies können Leasing, Sharing, Abo-Modelle, Flatrates, Verkehrsmittelpools etc. sein. Bei Musik und Filmen war es genauso.

Ist diese Einsicht bei den Autobauern schon da?

Natürlich arbeiten sie alle an digitalen Services – autonomes Fahren, Connectivity. Die meisten tun das aber alleine in ihren Entwicklungsabteilungen für ihre Marken und nur für Autos. Viele der Kundenbedürfnisse sind auch durch die weltbesten Ingenieure der Automobilindustrie nicht zu erfüllen, sondern die Technologien und Konzepte kommen aus anderen Industrien. Warum nicht Leute aus der Spieleindustrie holen und etwas über virtuelle Realität lernen? Oder über künstliche Intelligenz von der IT-Industrie? Warum nicht Erkenntnisse aus der Medizin und dem Gesundheitswesen nutzen, um stressfreier Auto zu fahren? Aber so sind unsere großen Konzerne nicht gestrickt, man macht lieber alles selbst. Damit sind sie leider zu langsam. Sie reagieren erst, wenn die Konkurrenz schon da ist – Tesla ist ein Beispiel dafür. Die E-Technik gab es schon lange, auch in Deutschland, aber die Unternehmen hatten nicht genug Druck, ihre Entwicklung umzustellen.

Wie versuchen Konzerne, attraktiv für junge, kreative Mitarbeiter zu werden?

Ein Kulturwandel ist für alle etablierten Unternehmen eine große Herausforderung. Früher sind die Leute zum Daimler gegangen, weil sie davon ausgegangen sind, feste Strukturen zu haben. Im Anzug zur Arbeit zu kommen, definierte Arbeitszeiten zu haben. Sie wollten begrenzte, klar definierte Verantwortungsbereiche mit geringem Risiko, etwas falsch zu machen. Und mittags ganz klassisch die Treppe und nicht die Rutsche in die Kantine nehmen. Je älter und traditioneller eine Firma, desto länger dauert der kulturelle Wandel. Man spricht da von Dekaden, nicht Monaten oder Jahren. Die Krux ist nur: Erfolgreich ist, wer sich schnell wandelt und somit rasch an die Bedürfnisse seiner Umgebung anpasst. Dazu müssen die Rahmenbedingungen – und dazu gehört vor allem die Innovationskultur – offen, flexibel, kreativitätsfördernd und fehlertolerant sein.

Glauben Sie an den Standort Deutschland?

Oh ja, Deutschland wird in Sachen Mobilität ein Premium-Standort sein. Was uns ausmacht: Wenn wir müssen, können wir sehr kreativ, flexibel und offen sein. Vielleicht dauert's ein bisschen länger als etwa in Amerika. Aber wir bleiben das Land der Dichter und Denker. Und der hervorragenden Ingenieure, was mich noch glücklicher macht, jetzt an einer der größten Ingenieurwissenschaftlichen Fakultäten Deutschlands zu arbeiten.

Wie kommen Sie eigentlich an Ihre neue Uni nach Duisburg?

Bus, Straßenbahn, Zug. Einviertel Stunden pro Strecke.

Nach dem Interview entschwindet Prof. Enkel wieder nach Hause. Dort warten ihre sieben und zwölf Jahre alten Söhne auf sie. „Vorlesungen sind zwar gerade nicht, aber ich muss meine Kinder unterrichten und habe dadurch viel Respekt vor der Leistung unserer Lehrer bekommen“, sagt Enkel. Homeschooling mit einer Mama, die Professorin und Pädagogin ist? Es gibt Schlimmeres... ☹

FOTOS: HARRY WESCH, BETTINA EBERHARDT/ISTOCK



08.04.2020 23. APRIL 2020