

„Wir müssen jetzt alle Bausteine nutzen“

Dieser Artikel gibt den Stand zum Zeitpunkt seiner Veröffentlichung wieder. Der Inhalt kann inzwischen veraltet sein.

03/01/2020 Lutz Meschke, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Porsche AG sowie Vorstand für Finanzen und IT, diskutiert mit Dirk Lappe, technischer Geschäftsführer von Porsche Engineering, über die Auswirkungen der Digitalisierung und neuer Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI) auf Porsche und die Automobilindustrie.

Herr Meschke, Sie haben in einem früheren Interview aus einem Film des italienischen Regisseurs Luchino Visconti zitiert: „Wenn wir wollen, dass alles so bleibt, wie es ist, dann ist es notwendig, dass sich alles verändert.“ Bitte klären Sie diesen Widerspruch für uns auf: Lässt sich ausgerechnet mit disruptiven Technologien – also Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz – alles so erhalten, wie es ist?

Lutz Meschke: Ich habe Folgendes gemeint: Die Marke Porsche hat eine unglaubliche Strahlwirkung,

und wir sind finanziell sehr erfolgreich. Aber wenn beides auch in fünf Jahren noch so sein soll, müssen wir jetzt alle Bausteine nutzen, mit denen wir Porsche zukunftssicher aufstellen können. Das gilt vor allem für die Digitalisierung und KI. Wir werden unsere Ziele nur erreichen, wenn wir diese Technologien einsetzen, um zusätzliche Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln. Außerdem müssen wir sämtliche Unternehmensprozesse ganz neu ausrichten und einen Mind Change bewerkstelligen. Das gilt übrigens nicht nur für Porsche, sondern für die gesamte Automobilbranche.

Wie weit ist dieser Mind Change bei Porsche vorangeschritten?

Meschke: Teilweise sind wir schon sehr weit. Aber es geht darum, alle Mitarbeiter auf diese Reise mitzunehmen. Klar: Einige sind besorgt, weil die Digitalisierung Veränderungen mit sich bringt und sie zunächst ihre Arbeitsplätze bedroht sehen. Aber wir alle müssen die neuen Technologien als Chance verstehen, nicht als Gefahr. Wir müssen bereit sein, uns weiterzubilden. Nur so können alle die Entwicklung dieses Unternehmens aktiv mitgestalten.

Herr Lappe, welche Rolle nimmt Porsche Engineering bei der Digitalisierung ein?

Dirk Lappe: Wir wollen die Digitalisierung unserer Kunden an vorderster Front mitentwickeln. Wichtig ist mir dabei, dass wir keine 08/15-Lösungen liefern, sondern mit unseren Entwicklungen einen echten Mehrwert generieren. Deshalb macht es uns großen Spaß, mit Künstlicher Intelligenz und Digitalisierung zu arbeiten, weil genau diese Technologien enormen Mehrwert für unsere Kunden bieten.

Dennoch sind Digitalisierung und KI neue Themen für einen Dienstleister aus der klassischen Fahrzeugentwicklung. Wie erleben Sie diese Veränderungen?

Lappe: Das Tempo der Veränderungen hat sich stark erhöht, und es häufen sich schlagartige Ereignisse, auf die wir für unsere Kunden die passende Antwort liefern. So spielt die Softwareentwicklung jetzt eine sehr große Rolle für uns, denn sie wird zunehmend zum Differenzierungsmerkmal. Wir haben gerade deshalb heute sehr viele Anfragen von Kunden.

Meschke: Für uns ist es sehr wichtig, dass Porsche Engineering am Markt erfolgreich ist. Porsche Engineering ist der Ursprung unseres gesamten Konzerns. Porsche hat mit der Entwicklung für Kunden angefangen, bevor eigene Sportwagen entwickelt und produziert wurden. Insofern hat Porsche Engineering natürlich eine ganz besondere Bedeutung für uns. Sie hat viele Kunden aus der gesamten Autoindustrie weltweit, und mein Eindruck ist, dass ihre Stellung im Zuge der Digitalisierung nicht nur für uns, sondern im gesamten Marktumfeld noch bedeutungsvoller wird.

Welche Rolle genau nimmt ein Entwicklungsdienstleister wie Porsche Engineering in dieser Phase der Digitalisierung ein?

Meschke: Ein Entwicklungsdienstleister muss immer wissen, wo die Reise hingeht – auch global. Gerade in puncto Internationalisierung ist Porsche Engineering in den vergangenen Jahren sehr gut

vorangekommen, so zum Beispiel durch den Aufbau von Standorten in Prag und im rumänischen Cluj. Wir haben dadurch viele sehr gute neue Mitarbeiter gewonnen, die auch langfristig für uns arbeiten wollen. Porsche Engineering am Innovationsstandort Cluj: Das ist für mich eine echte Erfolgsgeschichte.

Lappe: Auch unser Engagement in Shanghai spielt dabei eine entscheidende Rolle. Wir sind dadurch so etwas wie das Tor zu China geworden. Es gibt ja heute keine Weltautos mehr. Für China braucht ein Autohersteller heute eine andere Software als für das gleiche Modell, das in den USA oder in Europa ausgeliefert wird. Deshalb ist die Präsenz vor Ort in China für einen Fahrzeugentwickler sehr wichtig.

Herr Meschke, Sie sind im Vorstand der Porsche AG nicht nur für IT und Digitalisierung zuständig, sondern auch für die Finanzen. Schmerzt es Sie daher nicht, dass Digitalisierung auch teuer ist?

Meschke: Früher war die IT ein Kostenthema. Jeder wusste, dass man IT braucht, aber sie sollte möglichst wenig kosten. Das hat sich geändert: Heute sind IT und Digitalisierung Wettbewerbsfaktoren. Wenn ich darin nicht zu den richtig guten Playern gehöre, dann habe ich einen gravierenden Wettbewerbsnachteil. Wir werden unsere Fahrzeuge nicht mehr in den gleichen Stückzahlen verkaufen können, wenn wir zum Beispiel nicht die vollständige Konnektivität bieten. In China haben wir sehr junge Kunden. Sie wollen im Auto alles können, was sie auch auf dem Smartphone machen. Obendrein erwarten sie weitere digitale Dienstleistungen im Auto. Von daher sind wir gezwungen, massiv zu investieren.

Lappe: Hinzu kommt, dass Investitionen in die IT nicht nur die Wettbewerbsposition verbessern, sondern sich auch rechnen. Ein Beispiel aus der Fahrzeugentwicklung ist der Prototypenbau. Früher haben wir sehr viele Fahrzeuge gebaut. Heute können wir durch digitale Werkzeuge das Fahrzeug virtuell aufbauen. Wir sparen eine große Anzahl von Prototypen und damit viel Geld ein. In der digitalen Welt finden wir viele solcher Möglichkeiten, die Effizienz zu steigern.

In welcher Höhe investieren Sie in die Digitalisierung?

Meschke: Für Investitionen in die gesamten Unternehmensprozesse, in die Smart Factory, in die Kundenschnittstellen sowie in die Produkte und Services geben wir jedes Jahr mehr als 800 Millionen Euro aus. Außerdem haben wir jährlich mehr als 150 Millionen Euro für Beteiligungen an Start-ups und Venture-Capital-Gesellschaften freigegeben. Es kommt also eine knappe Milliarde Euro zusammen. Mehr als zwei Milliarden Euro beträgt das Budget für die herkömmliche Fahrzeugentwicklung. Da sieht man, wie wichtig Digitalisierung geworden ist. Und in Zukunft wird dieses Thema noch an Bedeutung gewinnen.

Welche Rolle spielt Porsche im Digitalisierungsprozess des gesamten Volkswagen Konzerns?

Meschke: Wir stehen als Premium-Marke natürlich vor anderen Anforderungen als ein Volumen-Hersteller. Wir müssen mit den relevanten Tech-Playern kooperieren, um unseren Kunden entsprechende Lösungen anbieten zu können. Und das sind von Region zu Region unterschiedliche Partner. Aber bei der Elektronik-Plattform ist eine Standardisierung über den gesamten Konzern

sinnvoll, um möglichst große Skalenerträge realisieren zu können. Bei der Digitalisierung müssen wir auch deshalb die Kräfte im Konzern bündeln, weil enorme Entwicklungskapazitäten für die neuen Themen benötigt werden.

Lappe: Porsche wird immer mehr auf Module und Plattformen aus dem Konzern zugreifen. Trotzdem müssen wir dafür sorgen, dass ein Porsche ein Porsche bleibt – auch mithilfe der Digitalisierung. Hier werden wir uns mit Porsche Engineering einbringen und markenspezifische Entwicklungen vorantreiben. Und von den Erfahrungen aus der Softwareentwicklung für Sportwagen werden auch unsere weiteren Kunden profitieren – wie bei all unseren Kundenentwicklungsaktivitäten.

Über die Personen

Lutz Meschkeist Diplom-Kaufmann und kam 2001 von Hugo Boss zur Porsche AG. Seit 2009 ist er Mitglied im Vorstand und dort zuständig für Finanzen und IT. 2015 wurde Lutz Meschke zudem stellvertretender Vorstandsvorsitzender des Sportwagenbauers.

Dirk Lappeist Diplom-Ingenieur für Elektrotechnik und kam 2002 zu Porsche Engineering, wo er zunächst die Leitung des Fachbereichs Elektrik/Elektronik übernahm. Seit 2009 ist er technischer Geschäftsführer des Unternehmens. Dirk Lappe arbeitete zuvor für Bosch und Harman Becker.

Info

Interview: Michael Gneuss
Fotos: Sebastian Berger

Text erstmalig erschienen im Porsche Engineering Magazin, Nr. 2/2019

Linksammlung

Link zu diesem Artikel
https://newsroom.porsche.com/de/2020/technik/porsche-engineering-digitalisierung-ki-interview-lutz-meschke-dirk-lappe-19463.html

Externe Links
https://www.porscheengineering.com/peg/de/