

Hochkaräter

Smart Services „veredeln“ deutsche Anlagentechnik

Lumir Boureanu, Geschäftsführer bei eurodata tec

Durch die Einflüsse von Industrie 4.0 verschieben sich die üblichen Branchengrenzen im Anlagenbau und Markteintritte von vielschichtiger aufgestellten Anbietern werden wahrscheinlicher. Da derzeit keine übergreifende Vernetzung von Wertschöpfungsketten angestrebt wird, beschränkt sich die digitale Veredelung auf rein physische Produkte. Zukünftig werden die Geschäftsmodelle des Anlagenbaus allerdings auf einer Wertschaffung basieren und so speziell deutschen Anlagenbauern attraktive Wettbewerbsvorteile verschaffen. Die dabei entstehenden Smart Services sind einzigartig und nicht kopierbar – im Gegensatz zu physischen Produkten.

Herr Boureanu, welche Rolle spielen Anlagenbau und Anlagentechnik für die deutsche Wirtschaft?

Der Anlagenbau ist ein breiter Begriff, denn er umfasst Anlagen aus den Bereichen Versorgungs-, Energie-, Produktions- und Elektrotechnik sowie den klassischen Maschinenbau. Einzigartig ist die Struktur dieser Branche: Es gibt knapp 7.000 hochspezialisierte Unternehmen – zumeist mittelständische und kleine Unternehmen. Dennoch gehören sie zum Rückgrat unserer deutschen Wirtschaft und stehen für das Gütesiegel „Made-in-Germany“. Die Fokussierung auf eine Nische oder ein Produkt und die eher risikoaverse Vorgehensweise sind typisch für diese Branche. Grund für die

starke Fragmentierung sind die unterschiedlichen Anforderungen der oft kleinen Kundensegmente, die durch sehr individuelle Produkte bedient werden.

Wo sehen Sie die aktuellen Herausforderungen beim Anlagenbau?

Die Branche tendiert zu einer noch tieferen Fragmentierung. Im Premium-Segment werden die Anforderungen immer spezifischer und komplexer, dadurch individueller. So entsteht bei den Unternehmen ein Gefühl der Sicherheit, weil sie in einem sehr engen Bereich einen signifikanten, technologischen Vorsprung haben. Solange ihre Lösung nicht kopiert oder substituiert wird, bleibt diese Position auch unangefochten. Aber gerade deutsche Unternehmen sollten wachsam sein, denn durch die fortschreitende Digitalisierung schmelzen Branchengrenzen und neue, übergreifend orientierte Player dringen in den Markt ein. Für einen Anbieter stellt sich dann die Frage, welche Rolle er in diesem neuen Markt einnehmen will.

Bedeutet dies ein Umdenken in der Branche?

Durchaus. In der heutigen Welt der Anlagenbauer steht das Produkt, die Maschine, im Mittelpunkt. Die Geschäftsmodelle zielen auf Erträge aus dem Produktverkauf und Bewegungen in Richtung neuer, leistungsorientierter Geschäftsmodelle sind nicht zu sehen. Es gibt ein paar Ausnahmen, aber diese werden häufig durch den Kunden und nicht durch den Anbieter getrieben.

Speziell für deutsche Anlagenbauer und den Standort Deutschland sind die Differenzierungsmöglichkeiten sehr attraktiv, in diesem preisumkämpften Markt. Um aus der starren Branchenlogik auszubrechen, hilft oft ein Blick über den Tellerrand.

Hätten Sie da ein anschauliches Beispiel?

Es gibt einige Beispiele, die das Potenzial neuer digitaler Geschäftsmodelle zeigen. Google entwickelt ein komplett modulares Smartphone mit einem disruptiven Geschäftsmodell dahinter. Der Kunde kann sich damit sein Smartphone selbst zusammenstellen. Je nach Wunsch werden Hardwaremodule, verschiedene Features

Lumir Boureau: „Es gibt einige Beispiele, die das Potenzial neuer digitaler Geschäftsmodelle zeigen.“

und Personalisierungen zur Verfügung gestellt. Die Plattform ist offen und Entwickler können eigene Module entwickeln und anbieten – ähnlich wie bei den Apps.

Auf den ersten Blick scheint der Smartphone-Bereich vom Anlagenbau weit entfernt, aber auf den zweiten Blick kann man sich ein ähnliches digitales Geschäftsmodell dort genauso vorstellen: Über eine Plattform kann der Kunde seine Anforderungen kommunizieren und unter entsprechenden Anbietern wählen. Die Anbieter wiederum können über die gleiche Plattform nach Partnerschaften suchen und ihren Kunden wertorientierte Gesamtsysteme anbieten. In so einem Ökosystem entstehen Smart Services.

Zu einem Smart Service ist es wohl für die meisten Anbieter noch ein langer Weg. Ein Anlagenbauer wird sich sehr schwer mit dem Google-Beispiel identifizieren können.

Es geht nicht um Google. Es geht darum, die Potenziale für zusätzliche Kundennutzen zu identifizieren und zu adressieren. Bei der digitalen Veredelung klassischer Produkte, bekannt aus Industrie 4.0, handelt es sich nicht um die technische Weiterentwicklung der Produkte, sondern um eine Alternative zu gängigen Produkt- und Service-Konzepten. Durch Industrie 4.0 und verfügbare Technologien wird dem Anlagenbauer die Geschäftsmodell-Innovation (Smart Service) ermöglicht. Entweder erfindet sich das Unternehmen neu und wählt den „disruptiven“ Weg oder es entwickelt die neuen, digitalen Geschäftsprozesse „schrittweise“.

Gibt es schon Beispiele direkt aus der Anlagenbaubranche, in denen ein Unternehmen den zweiten „evolutionären“ Weg gewählt hat?

Ein deutscher Anbieter von metallurgischen Anlagen hat einen beeindruckenden Weg zu einem Smart Service genommen. Auf der Suche nach zusätzlichem Kundennutzen wurden die Anlagen vernetzt und mit Sensoren und Aktoren ausgerüstet. Ganz im Sinne von Industrie 4.0 wurden die bisher isolierten Anlagen digital veredelt und zu einem modernen Stahlwerk umgewandelt. Während des Lebenszyklus generierte Daten werden mit modernsten Algorithmen bearbeitet und Nutzerverhalten analysiert. So kann der Anbieter auf Bedürfnisse der Kunden gezielter eingehen. Durch Echtzeitinformationen und die gewonnene Transparenz können die Kosten von Instandsetzung und Wartung deutlich minimiert werden. »



Hochkaräter



Die detaillierte Kenntnis der Funktionsweise der Anlagen ermöglicht sogenannte virtuelle Trainingscamps für künftige Kunden. So werden Fachleute ausgebildet, bevor die Maschine überhaupt fertig ist und das ist eine klare Abgrenzung vom Wettbewerb. Bis 2020 sollte der Service-Anteil des Anbieters auf eine Milliarde Euro verdoppelt werden. Der Wettbewerbsvorteil durch Digitalisierung der Geschäftsmodelle wird auf zwei Jahre geschätzt. Diesen Vorsprung gilt es nun gegen den internationalen Wettbewerb zu verteidigen.

Auf disruptive Smart Services zu wechseln entspricht nicht der risikoaversen Vorgehensweise im Anlagenbau, oder?

Das stimmt. Disruptive Smart Services kann ein Unternehmen nicht im Alleingang etablieren. Um notwendige Kernkompetenz der Anlagenbauer in Big Data, IT-Systemintegration, Cloud-Computing und weiteren Industrie 4.0-Technologien abzudecken, müssen strategische Partnerschaften eingegangen werden. Offene Plattformen und Partnermodelle können im digitalen Geschäftsmodell als Multiplikatoren wirken. Leider entsprechen die Eigenschaften Offenheit, Veränderungsbereitschaft und Kooperationsfähigkeit nicht der bisherigen Branchenkultur.

Die fortschreitende Digitalisierung und Industrie 4.0 sprengen die üblichen Branchengrenzen und Geschäftsfelder. Welche Tipps geben Sie Unternehmen, die innovative Geschäftsmodelle umsetzen möchten?

Tiefgreifende Digitalisierung sowie Industrie 4.0-Technologien bieten zahlreiche neue Chancen, um Smart Services zu entwickeln. Eine engere Kundenbindung und Differenzierung ist gerade für deutsche Anbieter eine exzellente Motivation. Jedes Unternehmen hat eine individuelle Ausgangssituation; mögliche Chancen und Risiken müssen



sorgfältig geprüft werden, denn sowohl Aktionismus als auch zu langes Zögern könnte fatale Folgen haben. Fehlende Sicherheitskonzepte, Standardisierung und weitere offene Fragen zu Industrie 4.0 dürfen Unternehmen aber nicht abschrecken. Auch wenn es nicht zu jeder Problemstellung eine Lösung gibt, wäre es fatal, die Möglichkeiten und erfolgreichen Use Cases nicht zu nutzen und die Positionierung des Unternehmens für die Zukunft zu verpassen.

Herr Boureau, wir danken Ihnen für Ihre weitreichenden und interessanten Ausführungen. //

www.eurodata.de

eurodata entwickelt und vermarktet Softwareprodukte zur Implementierung von Smart Services für mehrstufige Prozesse und Datenintegration. Es entstehen so neue intelligente Produkte als auch digital veredelte Geschäftsmodelle. eurodata zählt zu den TOP 20 der deutschen Softwarehersteller und ist der einzige Cloud-Anbieter, der über ein eigenes ISO-zertifiziertes Hochleistungsrechenzentrum verfügt.

