



Trends im Maschinen- und Anlagenbau im Jahr 2016

Welche Themen werden uns beschäftigen und worüber redet niemand mehr in der Branche?

Die Industrie befindet sich im Umbruch und bringt damit Herausforderungen und Möglichkeiten mit sich. Die Branchenexperten Dr. Mathias Döbele (links) und Volker Bellersheim (rechts) der Beratung Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) wagen eine Prognose in der In & Out-Liste 2016



Seien es VDMA, VDA oder VDW: Viele Verbände blicken in ihren Prognosen verhalten auf das Jahr 2016, das in fast allen Industriegüter-Segmenten vom Umbruch gekennzeichnet ist. So wird auch in diesem Jahr der Trend zu anwendungsspezifischen Lösungen weiter zu beobachten sein. Die Entwicklung vom Produkt- zum System- bzw. Lösungsgeschäft wird i.d.R. von einem Ausbau des Service und/oder Neupositionierung in der branchenspezifischen Wertschöpfungskette begleitet.

Neue Unternehmenskonzepte mit Potenzial

Wesentlicher Treiber für das Entstehen neuer Geschäftsmodelle ist die fortschreitende Digitalisierung. Zukünftig entscheiden nicht mehr (alleine) Qualität, Funktionalität und Präzision mechanischer, elektrischer und mechatronischer Komponenten und Systeme über den Markterfolg, sondern die SW- und IT-Kompetenz eines Unternehmens. Dabei ist die Konvergenz unter-

schiedlicher Technologie-Domänen ebenso zu berücksichtigen wie die Forderung nach offenen Schnittstellen. Unternehmensübergreifende Netzwerke (Eco-Systems) werden sich bilden. Neue – auch branchenfremde – Unternehmen werden als potenzielle Partner oder Wettbewerber auftauchen. Unternehmen aus Hochlohnländern werden sich stärker als bisher über Innovationen und konsequente Ausrichtung auf den Kundennutzen differenzieren müssen. Die Marktorientierung (Market Pull) im



Innovationsprozess muss gestärkt werden. Die Suche nach disruptiven Innovationen, mit denen ein signifikantes und nachhaltiges Absetzen vom Wettbewerb erreicht wird, steht im Fokus. Außerdem werden die „Good Enough“-Produkte für das Mid-Market-Segment in den Emerging Markets wichtiger – deutsche Unternehmen haben hier nach wie vor Nachholbedarf. Eine abschließliche Fokussierung auf das absolute Premium-Segment ist für die deutschen Investitionsgüterhersteller keine nachhaltige Strategie.

Herausforderungen als Chancen

Für die W&P-Experten aus dem Bereich Industriegüter ist klar: Diese Umbrüche sind eine große Herausforderung – aber sicher keine Bedrohung. Vielmehr eröffnen sie der Branche Möglichkeiten, ihre Wettbewerbsfähigkeit im Rahmen einer langfristigen Perspektive neu zu verorten. Der Mut, durch eine Service-Orientierung neue Geschäftsfelder zu etablieren, nutzenstiftende Gesamtpakete aufzusetzen und Geschäftsmodell-Innovationen zuzulassen, wird belohnt werden.

▲ IN 2016

■ Innovationen, Innovationen

Digitalisierung bietet Raum für Innovationen – so werden Services erheblichen Nutzen schaffen. Sie ebnet den Weg für die Weiterentwicklung des klassischen Maschinenbauers zum Prozess-Enabler. Der Kunde ist also nicht mehr mit der besten Maschine zufrieden, die er bekommen kann, sondern er möchte seinen Produktions- und Supply Chain-Prozess gemäß seinen individuellen Anforderungen bestmöglich umsetzen. Es wird zur Aufgabe der Fabrikusstatter, dies zu leisten. Im Zentrum dieser Aufgabe stehen die Repräsentation von Wissen in digitalen Modellen und dadurch die Möglichkeit zu automatisierten Prozessketten, selbststeuernden Prozessen und lernenden Automatisierungssystemen. So können Prozessschritte nahtlos mit der Produktion verbunden werden, ohne dass eine fehleranfällige und zeitintensive Transformation stattfinden muss.

■ Mut zu disruptiven Geschäftsmodellen

Durch eine Service-Orientierung neue Geschäftsfelder im Maschinen- und Anlagenbau zu etablieren, erfordert Mut – schließlich haben wir es mit disruptiven Kräften zu

tun. Künftig kommt es nicht mehr darauf an, die Maschine noch ein bisschen besser zu machen, sondern vielmehr ein nutzenstiftendes Gesamtpaket anzubieten. Denn typisch für Märkte, die kurz vor einer Disruption stehen, ist, dass der Kundennutzen durch eine weitere Verbesserung der Technik nicht erhöht werden kann. Stattdessen erhöhen andere Leistungen diesen Nut-

zen – wie in diesem Fall die Services. Durch die Digitalisierung wird eine Vielzahl von Services möglich sein, die dem Maschinenbau-Kunden nutzen, die aber nicht Teil des historischen Kerngeschäfts eines Maschinenbauers sind. Daher müssen neue Strategien entwickelt werden, die nicht mehr die Maschine in den Fokus stellen, sondern eine Kombination aus Maschine und Service und teilweise sogar nur Services. Der Mut, sich auf diese Veränderung des Geschäftsmodells einzulassen, wird belohnt werden.

■ Offene Schnittstellen und gemeinsame Standards

Offene Schnittstellen und gemeinsame Standards für Industrie 4.0 sollten im Interesse jedes Marktteilnehmers liegen, denn nur so funktioniert sie auch. Wenn sich offene Schnittstellen und gemeinsame Standards durchsetzen, resultiert das volkswirtschaftlich in einer höheren Effizienz der Produktion – und nebenbei in einer höheren Flexibilität für kundenspezifische Produkte. Das war seit jeher der Antrieb für technische Innovationen und hat sich besonders deutlich in den letzten industriellen Revolutionen gezeigt. Wir können davon ausgehen, dass diese Kräfte stark genug sind, in absehbarer Zeit auch offenen Schnittstellen und gemeinsamen Standards zum Durchbruch zu verhelfen. Marktteilnehmer, deren Geschäftsmodell nicht auf proprietären Lösungen basiert, die heute schon offen sind und sich trotzdem vom Wettbewerb differenzieren können, haben einen klaren Vorteil.

▼ OUT 2016

■ Service als reiner Ersatzteilverkauf

Wer Service als klassisches After-Sales-Geschäft (Ersatzteile, Wartung, Reparatur)

begreift, verschenkt sein Geld. Serviceführerschaft als strategische Differenzierung bedeutet, dem Kunden den bestmöglichen Nutzen zu bieten und die Interaktion so einfach und angenehm wie möglich zu gestalten. Das kann über digitale Services geschehen sowie über die Art und Weise, wie mit seinem Problem umgegangen wird. Echte Serviceführer beurteilen den Kun-

„Vor allem die fortschreitende Digitalisierung treibt die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle an.“

denanruf positiv – sie nutzen die Gelegenheit, um zu zeigen, dass der Kunde in den richtigen Händen ist. Verärgerungen können aus dem Weg geräumt und der professionelle Umgang mit Problemen kann unter Beweis gestellt werden.

Der Glaube

■ ...professionelle Cloud-Lösungen seien nicht sicher

... wer das behauptet, sollte erst seine eigene IT auf die Probe stellen. Denn IT bringt Vorteile, birgt aber auch Gefahren. Digitale Daten haben nun mal ein erhöhtes Risiko, in die falschen Hände zu gelangen – aus dem Geschäftsalltag verbannt werden sie deshalb aber nicht. Vielmehr wird der gewissenhafte Umgang mit Daten zum Muss. Dies gilt auch für Cloud-Lösungen, die aufgrund ihrer Neuheit immer noch mit Berührungängsten belegt sind.

■ ...Industrie 4.0 würde unterm Strich Jobs kosten

... im Gegenteil, sie wird die Beschäftigung sichern. Der Wohlstand in Deutschland hängt wie in keinem anderen europäischen Land von der Produktion ab. Es muss also alles dafür getan werden, sie in Deutschland zu halten. Industrie 4.0 sorgt dafür, dass die Produktion wettbewerbsfähig bleibt und neue Jobs entstehen. Die Automobilproduktion hat bereits bewiesen: Durch Steigerung des Outputs – mehr Autos, bessere Technik, mehr Varianten – kommt es insgesamt zu einer Effizienzsteigerung. Hinzu kommt: Aufgrund der demographischen Entwicklung gäbe es wahrscheinlich nicht ausreichend Arbeitskräfte für einfache Arbeiten in der Produktion.

www.wieselhuber.de