



PRESSEMITTEILUNG

»Pay per Use« im Maschinen- und Anlagenbau? Geschäftsmodelle für Industrie 4.0

[06.03.2015] Schneller und effizienter produzieren, neue Anwendungsfelder erschließen und individuelle Kundenwünsche ganzheitlich bedienen: Solche Potenziale verheißt Industrie 4.0. Vorausgesetzt die Geschäftsmodelle sind den neuen Anforderungen angepasst. In der im März erschienenen Studie *Geschäftsmodellinnovationen durch Industrie 4.0 im Maschinen- und Anlagenbau* hat das Fraunhofer IPA in Kooperation mit der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) Ansätze entwickelt, mit denen Unternehmen ihre Geschäftsmodelle für Industrie 4.0 gestalten können.

„Industrie 4.0 wirkt sich nicht nur auf das Produkt und seine Fertigung aus, sondern insbesondere auch auf die Geschäftsmodelle“, betont Prof. Dr.-Ing. Thomas Bauernhansl, Leiter des Fraunhofer IPA und Herausgeber der Studie. *„Künftig werden Hersteller daher ihre meist personalisierten Produkte auf ganz neue Art und Weise anbieten“,* so der Institutsleiter. Diesen Auswirkungen von Industrie 4.0 kommt die Studie auf die Spur. Sie untersucht zunächst, welche Veränderungen sich für den Maschinenbau durch die zunehmende Durchdringung mit IT abzeichnen, dann welche Anforderungen sich daraus auf Geschäftsmodelle ergeben. Des Weiteren entwirft sie zwei Szenarien, wie die Entwicklung der Geschäftsmodelle aussehen könnte: Ihre Bandbreite erstreckt sich von evolutionären bis hin zu disruptiven Geschäftsmodellen. Schließlich skizzieren die Wissenschaftler und Unternehmensberater Lösungsansätze. Diese Wege können die Unternehmen beschreiten, wenn sie ihr Geschäftsmodell im Rahmen von Industrie 4.0 anpassen. Dazu der Mit-herausgeber, Dr. Volkhard Emmrich, Managing Partner bei Dr. Wieselhuber & Partner: *„Die Geschäftsmodelle der Industrie 4.0 im Maschinen- und Anlagenbau werden einer neuen Erfolgslogik folgen: Die konsequente Serviceorientierung steht dabei klar im Vordergrund.“*



30 Unternehmen aus Maschinen- und Anlagenbau und IT-Branche interviewt

Da die IT-Branche die Technologien liefert, die der Maschinen- und Anlagenbau zur Um-setzung von Industrie 4.0 braucht, hat das Forscherteam Experten beider Branchen befragt.

„Einerseits wollten wir herausfinden, inwiefern Unternehmen das Thema Industrie 4.0 überhaupt beachten. Andererseits möchten wir ihnen eine Richtschnur geben, wie sie zu einem Geschäftsmodell Industrie 4.0 kommen, das zu ihnen passt“, beschreibt der IPA-Institutsleiter die Intention.

„Aus der Perspektive des Maschinen- und Anlagenbaus steht die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle auf der Basis einer Lebenszyklus- und Serviceorientierung noch am Anfang. Im Fokus steht beim Maschinenbau nicht die übergreifende Vernetzung ganzer Produktionssysteme, sondern die digitale Veredelung seiner jeweiligen Nischenprodukte“, fasst die stellvertretende Geschäftsfeldleiterin Maschinen- und Anlagenbau am Fraunhofer IPA, Anja Schatz, die wichtigsten Ergebnisse zusammen. Außerdem würde das disruptive Potenzial von Geschäftsmodellinnovationen vielfach unterschätzt.

Die IT hingegen versteht sich als systematischer Treiber der Geschäftsmodellentwicklung in Richtung produzierende Unternehmen. Sie unterschätzt jedoch die Vielfalt der Fertigungstechnologien, die abgedeckt werden müssen. Ihrer Ansicht nach werden große unabhängige Softwareplattformen mit kleinen Speziallösungen entstehen. Auf dem neuen Markt wird unabhängige Steuerungs- und Optimierungs-Software mit proprietärer Maschinenbau-Software konkurrieren.

Trifft die Einschätzung der Experten zu, bleibt das nicht ohne Konsequenzen für den Maschinen- und Anlagenbau: *„Die klassische Branchengrenze verschiebt sich zur IT. Markteintritte Dritter würden wahrscheinlicher. Maschinen- und Anlagenbauer machen sich durchaus Gedanken zu diesen neuen Herausforderungen, schauen aber oft nicht weit genug über den Tellerrand oder erkennen die neuen Möglichkeiten*



nicht“, so bewertet der Branchenexperte bei W & P, Dr. Mathias Döbele, die Interviews.

Endkunden im Auge behalten

Mit den Ergebnissen aus Interviews, Workshops und der Fachliteratur haben das Fraunhofer IPA und W&P gegensätzliche Szenarien für die Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen im Maschinen- und Anlagenbau entworfen. *„Unterschieden wird beispielsweise zwischen evolutionären und disruptiven Formen von Geschäftsmodellinnovation. Wir werden nämlich neben den fortentwickelten bekannten Vertriebswegen völlig neue Formen der Geschäftsabläufe erleben“*, erklärt Bauernhansl. Die Studie gibt konkrete Hilfestellungen, wie Unternehmen neue Geschäftsmodelle tatsächlich entwickeln und umsetzen können. *„Eine typische Empfehlung lautet, nicht nur auf den direkten Auftraggeber, sondern vielmehr auf die Bedürfnisse des Endabnehmers einzugehen, um Nutzen- und Wertperspektiven insgesamt zu erfassen“*, so Bauernhansl. Weiterhin legt das IPA den Unternehmen nahe, mit bedarfsorientierten Nutzungsmodellen wie *Pay per Use* flexibler auf Kundenwünsche einzugehen und sich mit anderen Systemen auf Plattformen zu vernetzen.

Die ca. 60-seitige Studie kann ab sofort kostenfrei über www.wieselhuber.de/studieindustrie40.pdf bezogen werden.

Kurzporträt Dr. Wieselhuber & Partner

Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Sie ist spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung und Organisation, Marketing und Vertrieb, Operations sowie auf die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung. Mit Stammhaus in München bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how mit dem Anspruch, die Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und den Unternehmenswert seiner Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

Pressekontakt:

Stephanie Meske
Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Nymphenburgerstraße 21, 80335 München
Telefon 089 28623-139, Email meske@wieselhuber.de