



In dieser Ausgabe:

Neue Geschäftsmodelle im Kontext Industrie 4.0

Diskussionsergebnisse der Veranstaltung
ZIRPzoom – Perspektiven der Wirtschaft in RLP

„Disruptiv“ könnte das Wort des Jahres sein – zumindest wenn es um die Zukunft von Produktion und Dienstleistungen geht. Was ist damit gemeint? Disruptive Innovationen können eine Technologie, ein Produkt, eine Dienstleistung oder ein Geschäftsmodell eines bestehenden Unternehmens vollständig verdrängen. Disruptive Lösungen können sich zwischen Anbieter und Kunden schieben und damit die Beziehung unterbrechen und auf neue Angebote umlenken. Die Digitalisierung der Lebens- und Arbeitswelt beschleunigt das Aufkommen disruptiver Innovationen. Sie betreffen in großem Maße auch die Geschäftsmodelle von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.

Wie die Geschäftsmodelle der Zukunft aussehen werden und welche Potenziale, aber auch Risiken, mit ihnen einhergehen, wurde am 12. April 2016 im Rahmen der Veranstaltung „ZIRPzoom: Neue Geschäftsmodelle im Kontext Industrie 4.0“ der Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e.V. bei der Pfalzerwerke AG in Ludwigshafen eingehend diskutiert. Margret Suckale, Mitglied im Vorstand der BASF SE und Vorsitzende der ZIRP, und Ministerpräsidentin Malu Dreyer diskutierten mit zahlreichen Vertretern aus Wirtschaft und Wissenschaft. Spannende wirtschaftswissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Erfahrungen vermittelten Prof. Dr. Jörn Hendrich Block, Professor für Unternehmensführung an der Universität Trier und der Erasmus Universität Rotterdam, Prof. Dr. h.c. Axel Haas, Geschäftsführender Gesellschafter der Arend Prozessautomation GmbH, und Dipl.-Ing. Christian Dittrich, Abteilungsleiter Prozessleitsysteme der Siemens AG, in ihren Impulsvorträgen.

Dabei wurde schnell klar, dass neben effizienterer Produktion und Produktinnovationen auch über zusätzliche Dienstleistungen und damit einhergehender Dienstleistungsinnovationen neue Wertschöpfungsmöglichkeiten entstehen. Besonders klassische Produktionsbetriebe können mit einem um digitale

Dienstleistungen erweiterten Produktportfolio eine vertiefte Wertschöpfung erreichen. „Beispielsweise kann ein physisches Produkt mit Digitalelementen versehen werden, die Nutzungsdaten sammeln und so rechtzeitige Wartungsdienstleistungen ermöglichen“, berichtete Prof. Dr. Block. Ein großer Trend sei außerdem die Mass Customization, bei der der Kunde seine Wünsche direkt in den Produktionsprozess einfließen lässt, während die Herstellung beim Produktionsbetrieb stattfindet. „Das übergeordnete Ziel sollte die effiziente, kostengünstige, schnelle Produktion und das Schaffen neuer Dienstleistungen sein“, fasste Prof. Dr. Block seinen Vortrag zusammen. Dass hierbei gerade die Frage nach Patenten und geistigem Eigentum noch nicht geklärt ist, wurde in der anschließenden Diskussion deutlich.

Herausforderungen und Chancen neuer Geschäftsmodelle

Weitere Herausforderungen, die sich mit der Umstellung auf digitalisierte Geschäftsmodelle ergeben, sind laut Prof. Dr. h.c. Haas ungeklärte Zuständigkeiten bei Entscheidungsträgern, mangelnde Datensicherheit und die Frage nach dem wirtschaftlichen Nutzen. Vor allem die Rekrutierung von Fachkräften sei jedoch eine lohnende Investition, denn: Neue Geschäftsmodelle haben gleichzeitig ein enormes Sparpotenzial. „Durch integriertes Engineering gehen Planung und Automatisierung von Herstellungsverfahren nahtlos ineinander über, was Zeit und Kosten spart. Elektronische Dokumentation ermöglicht es, Prozesse stetig zu optimieren“, so Christian Dittrich. Außerdem bieten prädiktive Modelle die Möglichkeit, Produktionsabweichungen frühzeitig zu erkennen, zu beheben und so Ausschuss zu reduzieren.



„Rheinland-Pfalz ist eine digitale Modellregion. Ich bin stolz darauf, dass wir das Thema Industrie 4.0 in der ZIRP bereits seit Anfang 2014 intensiv diskutieren und den konstruktiven Dialog im Land damit voranbringen.“

■ Margret Suckale
Mitglied im Vorstand der BASF SE
Vorsitzende der ZIRP



„Die Zusammenarbeit von Mittelstand und Start-ups ist ein vorrangiges Ziel, um die Wirtschaft in Rheinland-Pfalz in diesem dynamischen Prozess aktiv zu halten.“

■ Malu Dreyer
Ministerpräsidentin Rheinland-Pfalz
stv. Vorsitzende der ZIRP



Innovation durch Kooperation

In der Diskussion wurde nach geeigneten Kooperationsplattformen für Ideengeber und Unternehmen gefragt. Ministerpräsidentin Malu Dreyer versicherte für die Landesregierung: „Die Zusammenarbeit der traditionellen Mittelständler mit jungen Unternehmen ist uns ein wichtiges Anliegen. Wir brauchen Foren, wo diese potenziellen Partner aufeinandertreffen können.“ Daher appellierte sie an die intensivere Zusammenarbeit von Wirtschaftspartnern. „Große Unternehmen haben eine Systemgröße, die radikale Veränderungen erschwert“, erklärte Christian Dittrich. Eine große Chance böten daher Kooperationen mit Start-ups, die neue Geschäftsideen ins Unternehmen bringen können. Dazu sei es wichtig, dass man als Unternehmer keine Berührungsängste habe, sondern aktiv auf potenzielle Partner zugehe, um etwas zu bewegen, gab Prof. Dr. h.c. Haas zu bedenken. Auch sollten Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft weiter gestärkt werden.

Rahmenbedingungen für Start-up-Gründungen

Die Teilnehmer waren sich einig, dass es wichtig sei, ein gutes Gründungsklima für Start-ups als Innovationsgeber zu schaffen. Dies beinhalte eine entsprechende Vorbereitung durch die Hochschulen und ausreichende Finanzierungsmöglichkeiten. Prof. Dr. Block bestätigte, dass die Vermittlung unternehmerischen Denkens mittlerweile an allen betriebswirtschaftlichen Lehrstühlen angekommen sei. Allerdings sei dies keine Voraussetzung für den Erfolg eines Start-ups. Die Innovationsfindung lasse sich nicht verschulen – im Gegenteil: Bei einer institutionalisierten Gründungspraxis könnten frische

Ideen eher gehemmt werden, so René Chassein, Vorstandsmitglied der Pfalzwerke AG. Normann Kreuter von der German eForensics GmbH, konnte dem aus eigener Erfahrung als Start-up-Gründer beipflichten und merkte außerdem an, dass Finanzierungsoptionen für Start-ups in Deutschland nicht optimal seien: „Dank der ISB Rheinland-Pfalz ist zwar eine hervorragende Startfinanzierung gegeben. Für die weitere Finanzierung fehlt jedoch oft das Kapital.“ Dieses Kapital werde vor allem von ausländischen Investoren geboten. Es müssten daher vor allem in Deutschland weitere finanzielle Anreize geschaffen werden, um zu verhindern, dass Innovatoren den Investoren ins Ausland folgten.

Gesellschaftlicher Impact

Die Frage nach den gesellschaftlichen Auswirkungen neuer, von Digitalisierung geprägter Geschäftsmodelle drängte sich vor allem gegen Ende der Diskussion auf. „Die industriellen Revolutionen haben maßgeblich die Entwicklung unseres Sozialsystems geprägt, mit jedem Technologiesprung gingen große soziale Veränderungen einher. Auch die digitale Gesellschaft wird ein angepasstes und partnerschaftlich entwickeltes Sozialmodell brauchen“, darauf verwies Heidrun Schulz, Vorsitzende der Geschäftsführung der Regionaldirektion Rheinland-Pfalz-Saarland der Bundesagentur für Arbeit. Disruptive gesellschaftliche Veränderungen seien kein neues Phänomen. Neu sei die bemerkenswerte Geschwindigkeit, mit der diese Veränderungen fortschreiten, bemerkte René Chassein. Diese Veränderungen rechtzeitig strukturell und gesellschaftlich abzufedern, sei die eigentliche Herausforderung. Margret Suckale schloss jedoch mit einem positiven Ausblick: „Wenn wir die Chancen, die sich durch Industrie 4.0 ergeben, positiv nutzen, Ängste nehmen und gleichzeitig Bewährtes nicht aus den Augen verlieren, bin ich zuversichtlich, dass Rheinland-Pfalz auf einem guten Weg ist.“

„Industrie 4.0 bietet dem industriellen Mittelstand und den Start-up Unternehmen des Landes viele neue spannende Geschäftsmodelle. Diese gilt es jetzt zu entwickeln und voranzubringen.“

■ Prof. Dr. Jörn Hendrich Block
Professor für Unternehmensführung
an der Universität Trier und der
Erasmus Universität Rotterdam

„Vor allem kleine und mittlere Unternehmen sollten überlegen, welche zusätzlichen Dienste sie ihren Kunden durch Digitalisierung und Datenintegration bieten können. Wichtig ist, die ersten Schritte zur Industrie 4.0 jetzt zu gehen.“

■ Prof. Dr. h.c. Axel Haas
Geschäftsführender Gesellschafter
der Arend Prozessautomation GmbH

„Die Integration von Herstellungsprozessen ist essentiell für erfolgreiche Digitalisierung. Zusammenarbeit über Firmengrenzen hinweg spielt dabei eine wichtige Rolle.“

■ Dipl.-Ing. Christian Dittrich
Abteilungsleiter Prozessleitsysteme
der Siemens AG