



"Dolomiten" Nr. 45 vom 28.11.2018 Seite: 17

## „Ein Weiter so wäre gefährlich“


### INDUSTRIE 4.0: Universitätsprofessor und Digitalisierungsexperte Robert Obermaier im Interview

Industrie 4.0 ist seit einigen Jahren eines der Schlagwörter in Unternehmen. Was sie konkret bedeutet und warum sie zum entscheidenden Vorteil im Wettbewerb führen kann, erklärt Robert Obermaier, Professor für Betriebswirtschaft an der Universität Passau, im Interview mit dem „WIKU“. Obermaier war kürzlich auf Einladung der Handelskammer in Bozen.

„WIKU“: Herr Obermaier, was sind für Sie die Kernelemente der Industrie 4.0, und was macht sie so revolutionär?  
Robert Obermaier: Industrie 4.0 ist heute sicher kein Modethema mehr; denn es wird nun schon seit Jahren mit zunehmender Intensität darüber diskutiert. Aber ich will gerne zugeben, dass man sich nur schwer etwas Konkretes unter dem Begriff vorstellen kann. Kernelement von Industrie 4.0 sind die Vernetzung von allen möglichen Akteuren, seien es Menschen oder Maschinen, und die darauf aufbauende Datenanalyse, damit diese Akteure bessere Entscheidungen treffen können. Weiß mein Haus, dass ich auf dem Nachhauseweg bin, kann es im Winter schon mal die Heizung einschalten. Weiß mein Auto, dass auf meiner Strecke ein Stau ist, kann es eine alternative Route vorschlagen. Weiß meine Maschine, dass sie bald ausfallen wird, kann sie einen Instandhaltungsvorschlag machen. Weiß ein Händler, welche meine Vorlieben sind, kann er mir bessere Angebote machen. Damit entsteht die Vision einer Industrie 4.0 als einer künftigen Industriegesellschaft unter Einsatz von Vernetzungs- und Datenanalysetechnologien, in der es zu einer zunehmenden Verschränkung von realer Welt und dem Internet kommt. In einer etwas engeren Fassung versteht man unter Industrie 4.0 eine Form industrieller Wertschöpfung, die durch weitgehende Digitalisierung, Automatisierung sowie Vernetzung aller an der Wertschöpfung beteiligten Akteure charakterisiert ist, auf Prozesse, Produkte oder Geschäftsmodelle von Industriebetrieben einwirkt und Auswirkungen auf die Effizienz und den Erfolg von Unternehmen haben wird. Das revolutionäre Element besteht darin, dass viele gewohnte Erfolgsfaktoren nicht mehr weiter gelten und dass neue Strategien und Geschäftsmodelle erforderlich sind, um in der digitalen Welt von morgen überleben zu können und erfolgreich zu sein. „WIKU“: Gibt es bereits Erfahrungswerte aus der Praxis über die Vorteile, die die Industrie 4.0 mit sich bringt? Obermaier: Die möglichen Vorteile bestehen zum einen in einer weiteren Effizienzsteigerung von Prozessen und damit einhergehenden Kosteneinsparungen. Die Digitalisierung eliminiert sozusagen einen Teil von Prozessen, die kostengünstiger durch Computer erledigt werden können. Zum anderen gehen die Vorteile aber auch über die reine Effizienzsteigerung weit hinaus. Nämlich wenn digitale, vernetzte Wertschöpfungsprozesse ganz neue Geschäftsmodelle ermöglichen; zum Beispiel die Auswahl eines Müslis aus Billionen von Kombinationsmöglichkeiten über eine Internetseite, die anschließende vollautomatische Produktion und der Versand. Schließlich erlauben intelligente, vernetzte Produkte Herstellern, datengetriebene Serviceangebote zu machen und dauerhaft mit dem Kunden in Kontakt zu bleiben. Auf den dadurch entstehenden Daten bauen Serviceangebote wie vorausschauende Instandhaltung bis hin zu Pay-per-Use-Modellen auf, bei denen der Kunde nicht mehr für das Produkt sondern für die Produktnutzung bezahlt. Der Hersteller wird so zum Dienstleister. „WIKU“: Wo stehen derzeit viele Unternehmen in puncto Industrie 4.0, und welche sind die zentralen Herausforderungen? Obermaier: Das ist sehr unterschiedlich. Einige führende Unternehmen gehen sehr konsequent den Weg der Digitalisierung von Prozessen und Produkten; andere Unternehmen sondieren die Lage noch. Das ist auch verständlich, da empirisch gut belegt ist, dass IT-Investitionen nicht zwingend einen höheren Erfolg versprechen. „WIKU“: Wie kann mir als Klein- und Mittelunternehmen der Übergang zur Industrie 4.0 bestmöglich gelingen? Obermaier: Entscheidend ist zu verstehen, dass Digitalisierung kein Selbstzweck ist, sondern zum einen dazu dient, die Effizienz von Prozessen zu verbessern und damit Kosteneinsparungen bewirken soll und zum anderen einen höheren Kundennutzen in puncto Prozesse, Produkte oder Service erbringen muss, um höhere Erlöse zu generieren. Ohne eine entsprechend klare Digitalisierungsstrategie gibt man wahrscheinlich zu viel Geld für die falschen Dinge aus. „WIKU“: Gibt es für Unternehmen eine Alternative zur Industrie 4.0? Obermaier: Alternativen gibt es immer; allerdings wird die Alternative des „Weiter so“ im Lichte sich ändernder Verhältnisse zunehmend gefährlich. Wenn die Wertschöpfung weg vom physischen Produkt hin zur datenbasierten produktbegleitenden Dienstleistung wandert, laufen Unternehmen, die diese Entwicklung verpassen, nämlich Gefahr, in einem Markt mit schrumpfenden Margen aufgegeben zu werden. Die unternehmerische Chance besteht demgegenüber darin, sich durch Differenzierung in eine bessere Wettbewerbsposition zu bringen. (hil)

<b>Quelle:</b>	"Dolomiten" Nr. 45 vom 28.11.2018 Seite: 17
<b>Ressort:</b>	Wirtschaftsbeilage
<b>Rubrik:</b>	Wirtschaftsbeilage
<b>Dokumentnummer:</b>	0680790760790770730840690 9520181128030107160710029

**Dauerhafte Adresse des Dokuments:** [https://www.wiso-net.de/document/DOL\\_\\_082a2bbc3730db5437c6040d2830ebee8f16608d](https://www.wiso-net.de/document/DOL__082a2bbc3730db5437c6040d2830ebee8f16608d)  
Alle Rechte vorbehalten: provided by APA-DeFacto

 © GBI-Genios Deutsche Wirtschaftsdatenbank GmbH