



DIGITAL ENTERPRISE SERVICES

**Einblick.
Zweiblick.
Weitblick.**

www.siemens.de/podcast-digitale-services

DAS TRANSKRIPT ZUM PODCAST

Einblick. Zweiblick. Weitblick. Episode 9

Die Industrie 4.0 treibt das industrielle Serviceumfeld rasant voran: Wie sieht die Zukunft von Produktionsstätten aus? Welche Chancen und Herausforderungen entstehen, wenn Maschinen, Abläufe und sogar Produkte intelligent miteinander vernetzt sind? In unserer neuen Episode geben Automation Coordinator Operations Marco Geipel der Firma Beneo und Siemens Digitalization Consultant Alexander Pfalzgraf praxisnahe Eindrücke und erklären, welche Vorteile sich aus IIoT-Lösungen für einen Hersteller mit Fertigungen an ganz verschiedenen Orten rund um den Globus eröffnen.

Viel Spaß beim Lesen des Transkripts!

Intro [00:00:03] Einblick. Zweiblick. Weitblick. Digitale Services im Gespräch.

Katja Lübcke [00:00:12] Herzlich willkommen. Es ist wieder so weit. Ich freue mich, Sie zu einer neuen Episode unseres Podcasts Einblick. Zweiblick. Weitblick begrüßen zu dürfen. Mein Name ist Katja Lübcke. Wir sprechen heute anhand des Praxisbeispiels der Werke der Firma Beneo darüber, wie eine Digitalisierungsberatung aussehen kann und welche Vorteile sich aus einer digitalisierten Fertigung ergeben können. In dem Projekt, von dem wir gleich sprechen, geht es um Digitalisierung, klar, aber das auch in unterschiedlichen Ländern. Und ich bin bestimmt nicht die Einzige, die jetzt den Gedanken hat, dass das sicherlich schwierig ist, bei Digitalisierung in unterschiedlichen Ländern einen gemeinsamen globalen Nenner zu finden. Ja, ich bin gespannt, was unsere Gäste gleich dazu sagen. Heute dabei sind Marco Geipel, Automatisierungskoordinator bei der Firma Beneo und unser Siemens Digitalisierungs

SIEMENS

Frei verwendbar

Consultant Alexander Pfalzgraf. Stellt euch gerne selbst einmal vor und dann auch, was Beneo als Unternehmen macht und was überhaupt ein Automatisierungskoordinator ist.

Marco Geipel [00:01:08] Ja dann fange ich gerne an. Also mein Name ist Marco Geipel, ich bin Automation Coordinator für Operations bei Beneo. Das ist so das Bindeglied zwischen der Produktion und den zentralen Abteilungen wie unserer zentralen IT-Abteilung. Da IT und OT ja immer mehr zusammenschmelzen und die aber immer noch unterschiedliche Sprachen sprechen, bin ich da so das Bindeglied und manchmal auch der Übersetzer zwischen der Produktion und der zentralen IT. Was macht Beneo? Beneo stellt Inhaltsstoffe für Lebensmittel her, für die Bereiche Lebensmittel, Tiernahrung, aber auch für die pharmazeutische Industrie. Das alles aus natürlichen Quellen, wie beispielsweise Zuckerrüben oder Chicorée-Wurzeln, aber auch Weizen oder Reis.

Alexander Pfalzgraf [00:01:59] Mein Name ist Alexander Pfalzgraf. Ich bin Berater für Digitalisierung für Endkunden in der Prozessindustrie. Und das ist neben der Food and Beverage-Industrie, zu der wir heute sprechen, dann zum Beispiel auch Pharma oder Chemie oder Wasser. Und letztendlich unterstütze ich Kunden dabei, ihre digitale Strategie zu formulieren und Projekte für die nächsten 3 bis 5 Jahre implementierfähig auszuarbeiten, sodass die vom Kunden umgesetzt werden können.

Katja Lübcke [00:02:29] Jetzt habe ich euch im Vorgespräch so erlebt, dass ihr ja sehr „close“, sage ich mal miteinander umgeht, sehr kumpelhaft. Ich freue mich immer, wenn ich das bei Kunden und Siemens Kollegen und Kolleginnen erleben darf. Wie kommt das? Oder wie seid ihr auch dahin gekommen? Wie läuft eure Zusammenarbeit?

Alexander Pfalzgraf [00:02:44] Dazu gibt es so eine kleine Anekdote, die ich an der Stelle gerne erzählen würde. Wir arbeiten jetzt schon länger an dem Projekt zusammen und als wir zum ersten Werk in Deutschland gegangen sind, sogar vor Ort das besichtigt und da die Workshops durchgeführt haben – das war in Corona-Zeiten dann auch nicht ganz so einfach – haben wir gesagt, um uns gegenseitig größtmöglich zu schützen, machen wir am Anfang des Workshops einfache Corona-Tests und da gab es eine Möglichkeit direkt vor dem Werk. Dann sind wir da reingegangen und der Arzt hat unsere Daten aufgenommen und dann mussten wir auch sagen, wann wir geboren sind, und dann haben wir rausgefunden, dass wir der gleiche Jahrgang sind. Und das war für mich so ein wenig der Start einer Partnerschaft, würde ich sagen. Ansonsten arbeiten wir sehr, sehr stark auf Augenhöhe zusammen und das ist wirklich etwas, was mir sehr gut gefällt.

Marco Geipel [00:03:33] Ich denke, das war wirklich der Eye-Opener. Dann hat man sich auch ein wenig zu erzählen, wenn man da auf das Ergebnis wartet, bis man dann wirklich ins Werk rein darf. Und das war, glaube ich, ein guter Eisbrecher. Und danach haben wir dann den Workshop da durchgeführt und im Normalfall haben wir uns dann einmal die Woche zum Jour

fixe immer virtuell getroffen und in der Phase zwei haben wir dann auch engere Abstimmungen, falls benötigt und ansonsten telefonieren wir bei Bedarf miteinander.

Katja Lübcke [00:04:03] Wofür braucht es denn überhaupt diese, ich sag mal „enge Beziehung“? Lasst uns mal drauf kommen, was überhaupt das Projekt ist, für das ihr zusammenarbeitet. Und fangen wir da mal am Anfang an: Welche Herausforderung gab es bei Beneo und was war dann auch das Ziel, welches ihr erreichen wolltet?

Marco Geipel [00:04:19] Wir sind immer auf der Suche nach Verbesserungspotenzial. Wie können wir effizienter werden? Und da ist natürlich auch das Thema Digitalisierung auf die Tagesordnung gekommen. Und ja, Herausforderungen sind zum einen, wir haben verschiedene Werke, in denen wir unterschiedliche Produkte herstellen, haben dadurch auch unterschiedliche Herstellungsverfahren an den Standorten. Und wir fangen auch nicht bei null an, wir haben schon einzelne digitale Lösungen, aber das sind eben alles so Insellösungen. Und wir haben gesagt, okay, diese Insellösungen müssen wir abschaffen, wir brauchen einen systematischen Ansatz. Und das war somit die Initiierung, dass wir sagen, ja, wir brauchen einmal das Big Picture und dafür wollten wir uns halt auch dann eine Klarheit schaffen über die aktuelle Systemlandschaft, wie könnte eine Systemlandschaft in der Zukunft aussehen? Und notwendig: Wo fangen wir an? Ich denke, das ist ein ganz wichtiger Punkt. Wo fängt man an? Die Reise in die digitale Zukunft.

Katja Lübcke [00:05:19] Und Alexander, jetzt habt ihr ja praktisch dafür ein Angebot geschaffen. Ihr habt Digitalisierungsworkshops, oder? Ihr berätet auf dem Weg zur Digitalisierung. Wie funktioniert das dann genau?

Alexander Pfalzgraf [00:05:32] Ja, das funktioniert im Prinzip so, dass wir uns typischerweise am Anfang Werke anschauen. Und bei Beneo war jetzt in diesem Projekt der Sonderfall, dass diese Werke weltweit verstreut sind. Also neben einem Werk in Deutschland haben wir uns zwei Werke in Belgien angeschaut und eins in Chile. Und da machen wir zunächst mal eine Bestandsaufnahme. Das heißt, wir schauen uns da an, welche Systeme sind da im Einsatz, wie kommunizieren die miteinander? Welche Prozesse laufen in dem Werk ab? Vor allem, wie laufen die ab? Wo gibt es dann überall, sag ich mal, Probleme und Herausforderungen? Und wir sammeln alle diese Informationen in der ersten Phase, um uns einen Überblick über alles zu verschaffen, aber auch daran zu arbeiten, welche Verbesserungsprojekte können wir denn da vorschlagen? So sieht dann typischerweise immer die erste Phase aus. Und in der zweiten Phase geht es dann darum, Fokusprojekte zu identifizieren oder zu priorisieren und diese dann technisch und finanziell so auszuarbeiten, dass diese später vom Kunden selbst zum Beispiel, aber auch von anderen, vielleicht auch von Siemens implementiert werden können.

Katja Lübcke [00:06:42] Und bezogen auf die Bestandsaufnahme: Wie wird die denn gemacht? Du hast von mehreren Werken gesprochen. Seid ihr jedes Mal persönlich vor Ort? Gibt es da auch virtuelle Lösungen?

Alexander Pfalzgraf [00:06:51] Ja, wir sind natürlich in den aktuellen Zeiten mit Corona nicht mehr ganz so oft vor Ort, wie wir es gewohnt waren. Und ein Werk war sowieso in Chile, das ist eine ganze Ecke weg. Und da hinzufliegen für so einen Workshop macht auch nicht immer Sinn. Das heißt, die meisten Dinge haben wir schon virtuell erledigt, da haben wir mittlerweile auch viel Übung drin. Das funktioniert auch alles hervorragend. Diese Workshopwochen, jeweils zwei, werden dann im Prinzip so aufgeteilt, wie es dann am besten passt. In Chile haben wir insbesondere das Ganze über drei Wochen gezogen, weil dann natürlich auch mit dem Zeitunterschied da gearbeitet werden muss. Aber letztendlich sind wir dann in der Lage, das Ganze virtuell genauso gut durchzuführen.

Katja Lübcke [00:07:34] Jetzt kann ich mir vorstellen, wenn man einfach allgemein praktisch bei einem Werk fragt, was sind eure Probleme, wo würdet ihr euch verbessern? Dann kommt da bestimmt aus allen Bereichen wahnsinnig viel zusammen. Wo fängt man denn dann an? Guckt ihr euch dann eher kleine Projekte an oder geht ihr direkt auf die riesigen Themen los? Wie findet man da den Weg?

Alexander Pfalzgraf [00:07:54] Ich würde sagen, man fängt weder beim Großen noch beim Kleinen an oder andersrum gesagt, eigentlich nimmt man beides in Betracht. Es kommen Projekte raus, die sehr, sehr groß sind. Wenn es um die Einführung eines neuen Produktions-, Planungs- und Steuerungssystems zum Beispiel geht, dann ist es typischerweise ein sehr, sehr großes Projekt. Aber wir nehmen natürlich auch kleinere Dinge auf. Wenn es zum Beispiel in dem Fall von Beneo darum ging, Checklisten zu digitalisieren, dann ist das jetzt eher ein kleineres Projekt, was dann auch in der Umsetzung vielleicht viel, viel einfacher umsetzbar ist. Aber wenn man das zum Beispiel am Anfang der Implementierungsphase macht, dann schafft man so auch gleich viel schneller ein Vertrauen aufzubauen, dass dieses gesamte Digitalisierungsprojekt dann auch erfolgreich sein kann. Marco, habe ich da irgendwas vergessen?

Marco Geipel [00:08:43] Ich würde einfach noch ergänzen, dass wir ja auch einen Teil im Workshop auch damit verbracht haben, uns Gedanken zu machen, wo können wir denn den größten Benefit haben, wenn wir anfangen zu digitalisieren? Das ist ein Part in eurem Workshop, den wir auch genutzt haben. Ansonsten schaut man natürlich, was lässt sich umsetzen? Eins unserer wichtigsten Ziele ist ja, dass wir auch alle Mitarbeiter auf diese digitale Reise mitnehmen. Deswegen haben wir auch viel Zeit damit verbracht, uns die Anforderungen der ganzen Stakeholder anzuhören, zu verstehen, was die aktuellen Probleme sind und wir versuchen dann natürlich gemeinsam Lösungen zu finden in Zusammenarbeit mit allen Abteilungen. Und dann ist natürlich ein Punkt auch: Was stört die Mitarbeiter am meisten? Wo sehen die Mitarbeiter die größten Potenziale? Und ich denke, das ist auch ein Aspekt, den man mit einbeziehen sollte, wenn man sich fragt, wo fange ich denn an.

Katja Lübcke [00:09:40] Ich bin ja auch vorhin in das ganze Thema reingegangen mit meinen Bedenken, ob man denn überhaupt Digitalisierung global überall gleich anwenden kann. Und

auch wenn ich jetzt über die Workshops nachdenke. Ist denn jeder offen für Digitalisierung bei euch gewesen oder gab es zum Beispiel auch Unterschiede? Wir haben jetzt Chile, Belgien und Deutschland als Werke. Sind alle da gleich mit umgegangen, mit dem Weg und der Reise zur Digitalisierung?

Marco Geipel [00:10:06] Ob das in allen Ländern gleich ist? Das war unsere Hoffnung, dass wir Punkte finden, die wir über alle Produktionsstandorte verbessern könnten. Mit der Hoffnung sind wir ins Projekt gegangen und die hat sich auch bestätigt. Das heißt, es gibt eigentlich meiner Meinung nach keine Unterschiede zwischen den Ländern. Ich denke, die Aufgaben sind überall die gleichen, die Ziele auch. Und wenn man hinget und wirklich die Mitarbeiter von Anfang an auf diese digitale Reise mitnimmt und mit einbezieht, dann kann das auch funktionieren.

Katja Lübcke [00:10:43] Was waren denn, wenn du darüber reden darfst, die größten „Pain Points“, sage ich mal, der Mitarbeiter? Ist da was besonders aufgefallen?

Marco Geipel [00:10:52] Wir haben einige „Pain Points“ festgestellt, die wirklich von organisatorischer Natur sind, wo es um Kommunikation geht, die man vielleicht unnötigerweise betreibt, weil man kein IT-System hat, was die Dokumente lenkt oder weil die Checklisten eben noch in Papier abgelegt werden. Und wo ist die aktuelle Vorlage etc. pp. Ja, das denke ich mal waren somit die meisten der „Pain Points“.

Alexander Pfalzgraf [00:11:18] Ja, ich denke allgemein gesagt kann man glaube ich feststellen, dass zwar in den unterschiedlichen Standorten oft dieselben Systeme verwendet werden, aber die doch unterschiedlich implementiert wurden, aber auch unterschiedlich benutzt werden. Und da kommt sicherlich das Thema andere Länder gehen anders mit den gleichen Systemen um, wie man es jetzt zum Beispiel aus Deutschland kennt, weil da einfach die Ideen andere sind. Das heißt, da gibt es dann doch teilweise Unterschiede, wie dann solche Systeme eingesetzt werden.

Katja Lübcke [00:11:50] Und konntet ihr hinsichtlich digitaler Tools dann auch feststellen, ob da irgendwie unterschiedliche Berührungspunkte vorgelegen haben? Oder waren alle wirklich offen dafür, den Weg der digitalen Reise zu beschreiten?

Alexander Pfalzgraf [00:12:05] Also es war so, dass seitens Beneo das ganze Projekt ja von strategischer Wichtigkeit ist und dass das Ganze auch kommuniziert wurde. Und ich sage mal, Marco hat das Ganze mit den einzelnen Werken immer so vorbereitet, dass er denen genau erklärt hat, was wollen wir hier in dem Projekt erreichen? Wie führen wir das Ganze durch? Das heißt, er hat das auch so vorbereitet, dass die lokalen Werke da immer gut vorbereitet in die Workshops gegangen sind. Und wenn du dann am Ende über Lösungen sprichst, dann ist es ja so, dass du dir aus den gesammelten „Pain Points“, aus den Informationen von der Systemlandschaft und den Prozessen, dass du das dann alles so aufbereitest, dass du denen

dann klar darlegen kannst: Hey, wir haben diese Punkte bei euch gefunden, wir haben dieses Projekt für euch definiert und das würde euch so und so helfen. Und wenn du dann in der Lage bist, ein Projekt so vorzustellen, dann ist es ja unmittelbar deutlich, welche Vorteile die Kollegen davon hätten. Und es ist ja nicht so, dass wir das denen einfach so vorsetzen, sondern wir diskutieren das ja auch mit denen. Das heißt, das ist unsere Idee aus der Erfahrung von vielen solcher Projekte, die wir bisher gemacht haben, und den Erfahrungen, die wir in den einzelnen Industrien haben. Aber das wird dann natürlich diskutiert mit den Kollegen, denn es soll ja für sie von Wert sein.

Marco Geipel [00:13:29] Genau. Und ich denke darin liegt der Schlüssel des Erfolgs, dass man eben die Kollegen auf die Reise von Anfang an mitnimmt, dass man sie vorbereitet auf die Workshops, dass sie wissen, was auf sie zukommen wird. Dass sie auch die Möglichkeiten haben, Wünsche zu äußern. Dass sie die Möglichkeit haben, ja einfach zu nennen, was sie in der täglichen Arbeit stört, wo sie vielleicht ein digitales Tool zur Unterstützung benötigen. Und wenn man dann Lösungen präsentieren kann, die eben diese „Pain Points“ beseitigen können und die Kollegen auch noch an der Ausarbeitung beteiligt sind und was wir auch getan haben, wir haben dann in jedem Werk eine Priorisierung festgelegt, sodass das Werk wirklich selbst priorisieren kann, was ist denn das Wichtigste für uns? Ich denke dann, dann baut man sehr, sehr viele Ängste dahin gehend ab und bekommt auch eigentlich nur positive Unterstützung für das Projekt.

Katja Lübcke [00:14:21] Wie läuft denn generell so ein Digitalisierungsworkshop ab? Wer ist dabei? Wie lang geht so was? Wie funktioniert der Austausch? Mit welche Tools arbeitet ihr im Workshop selbst?

Alexander Pfalzgraf [00:14:31] Ja, so ein Workshop typischerweise dauert etwa zwei Wochen mit den einzelnen Werken. Und was wir machen, ist zum Beispiel normalerweise eine Werkstour. Die haben wir jetzt in Chile nicht machen können, weil wir nicht vor Ort waren, aber typischerweise lassen wir uns da einmal durchführen und versuchen zu verstehen, wie letztendlich die Produktion so funktioniert. Dann haben wir verschiedene interaktive Workshopsitzungen, wo wir mithilfe von digitalen Whiteboards arbeiten, und da nehmen wir zum einen die Prozesslandschaft auf, das passiert also. Wenn ein Kunde jetzt was bestellen möchte bei Beneo, wie funktioniert das? Wie geht das in die Produktionsplanung, in die Produktion rein, bis ein Produkt dann am Ende auch ausgeliefert wird? Wir schauen uns aber auch die Systemlandschaft insgesamt an, also welche Systeme haben wir im Einsatz? Wie kommunizieren die miteinander? Und das sind super spannende Sitzungen, weil du mit vielen unterschiedlichen Leuten zusammenarbeitest. Das heißt, typischerweise ist es so, dass wir mit je einem Kollegen mindestens aus jeder Abteilung, die in der gesamten Wertschöpfungskette des Kunden zuständig ist, dass wir die Leute mit in diesen Sitzungen haben. Und dann ist es super spannend zu sehen – ich weiß nicht, Marco, vielleicht sagst du auch kurz was dazu – aber für mich ist es immer super spannend zu sehen, welche Ergebnisse dabei rauskommen, weil das eine hoch dynamische Übung ist.

Marco Geipel [00:15:50] Ja, also diese Übung hat mich wirklich am meisten fasziniert, da eben hier die Kollegen aus den unterschiedlichen Abteilungen, auch Abteilungen, die vielleicht im Normalfall nicht so täglich miteinander zu tun haben. Da wurde für jeden klar, was sind denn die Hauptprozesse? Was machen wir im täglichen Leben? Mit wem unterhalten wir uns? Mit wem tauschen wir Daten aus? Wie tauschen wir die Daten aus? Wie tauschen wir Informationen untereinander aus? Welche Tools nutzen wir dafür? Und das waren wirklich für mich die aufschlussreichsten Diskussionen, weil man bekommt über diesen Workshop wirklich ein sehr gutes allgemeines Picture über das Werk, wie wird dort gearbeitet.

Katja Lübcke [00:16:28] Ihr habt ja dann praktisch Input aus allen Abteilungen bekommen. Waren das denn eher wirklich Prozessabläufe, zum Beispiel Zwischenabteilungen? Oder ging es auch wirklich darum irgendwie was an der Produktproduktion zu verbessern?

Alexander Pfalzgraf [00:16:40] Die Bandbreite ist da sehr groß. Wir haben vorhin über ein Tool für digitale Checklisten geredet, wo es um einfache Abläufe geht, die man jetzt, sag ich mal, ein Audit intern durchführt, der einfach anhand so einer Checkliste durchgeführt wird. Wir haben aber natürlich auch gewisse Dinge auf Prozessebene gefunden. Das heißt, letztendlich würde ich sagen, es ist natürlich immer davon abhängig, was in dem lokalen Werk vor Ort passiert und was die Mitarbeiter an Problemen und Herausforderungen haben. Also sehr, sehr breit gefächert.

Marco Geipel [00:17:12] Das war auch nicht unser Ziel, irgendwie unsere Produkte zu verbessern oder auch eine Ausprägungsmenge etc. zu erhöhen. Das war nicht das Ziel. Das Ziel ist wirklich, erstmal eine Vision zu erarbeiten, wo geht die digitale Reise in der Zukunft hin und eine Ist-Analyse durchzuführen, wo sind wir und was sind die nächsten Schritte, die wir in unserer digitalen Reise durchführen?

Alexander Pfalzgraf [00:17:35] Genau. Und da ist es super spannend auch zu sehen, wie die Kollegen auf Kundenseite untereinander lernen. Das heißt, man diskutiert verschiedene Dinge und oftmals gibt es dann solche Situationen wie: Wie? Wir machen das so und so? Ich habe gedacht, wir machen das anders.“ Und das heißt, es gibt da auch sehr viele Lerneffekte, wo man einfach gewisse Dinge dann mal vor Augen geführt bekommt und dann wirklich weiß, wie sie funktionieren, weil man vorher irgendwie ein anderes Bild davon hatte.

Marco Geipel [00:18:01] Ja, richtig. Wenn man einen Workshop mit so vielen Abteilungen durchführt, dann findet da im Workshop ein Austausch von Informationen statt, der im Normalfall, wenn diese beiden Abteilungen im täglichen Leben nicht so viel miteinander zu tun haben oder wenn man wie ich von außen kommt, weil ich ja eher in einer Funktion bin, der mehrere Werke betreut, dann gibt es da wirklich sehr gute Lerneffekte, weil man in sehr kurzer Zeit sehr tief in die Prozesse einsteigen kann. Da habe ich mehr, wie einen „Aha-Effekt“ erlebt.

Katja Lübcke [00:18:35] Das Wort wollte ich gerade auch sagen, so den klassischen "Oh, wow. Das war mir gar nicht bewusst"-Moment, den hattet ihr da wahrscheinlich beide zwischendurch.

Alexander Pfalzgraf [00:18:42] Absolut.

Katja Lübcke [00:18:44] Und wie ich euch verstanden habe, ist es ja jetzt so, diese Ist-Stand-Analyse, die ist ja abgeschlossen. Wo steht ihr denn jetzt gerade mit dem Projekt? Wie, wenn es eine Phase Eins gibt, gibt es weitere Phasen? Was ist da gerade der Stand der Dinge?

Alexander Pfalzgraf [00:18:58] Genau. Nach der Phase Eins kommt die Phase Zwei, da gehen wir logisch vor. Nach der Bestandsaufnahme ist es dann so, dass wir insgesamt schauen möchten in der zweiten Phase, welche der gesammelten Projekte, die wir lokal natürlich gesammelt haben, sind denn von Belang für alle vier Werke? Das heißt, diese Projekte nennen wir dann globale Projekte, und die möchten wir dann auch so priorisieren, dass wir am Ende drei dieser Projekte auswählen und an diesen mit technischen und finanziellen Machbarkeitsstudien arbeiten, das heißt diese so aufbereiten, dass wir Benutzeranforderungen sammeln, wie diese Projekte also technisch umgesetzt werden sollten, aber auch finanziell darlegen, welches Investment muss ich tätigen und wann rentiert sich so ein Projekt auch? Welche Vorteile werden daraus generiert? Und diese Projekte fließen dann insgesamt in unsere Digitalisierung-Roadmap ein, wo wir dann in einer Art Projektmasterplan darstellen, welche Projekte sollten wann getan werden, welche Abhängigkeiten gibt es untereinander, wie lange brauche ich für so ein Projekt etc.

Marco Geipel [00:20:04] Genau. Also in Phase Eins haben wir zunächst Transparenz geschaffen und uns einen Überblick gemacht. In Phase Zwei stellen wir diverse Projekte in den Mittelpunkt. Wir sagen: Okay, das ist ein strategisches Projekt für uns, das möchten wir jetzt weiter angehen. Wir bringen die in die richtige Reihenfolge, welche Abfolge ist am sinnvollsten? Und wir gehen danach in Phase Drei über, wenn wir die Projekte dann durchführen und ausrollen wollen.

Katja Lübcke [00:20:29] Und wie ist das jetzt gerade? Wer ist jetzt noch praktisch in Phase Zwei beteiligt? Ihr habt in Phase Eins eine große Gruppe zusammengetrommelt, um alle möglichen Eindrücke zu bekommen. In Phase Zwei ist da jetzt praktisch, tüftelt da Siemens vor sich hin und stellt euch nachher was als Beneo vor oder seid ihr da auch noch mit aktiv dabei? Wie läuft das?

Alexander Pfalzgraf [00:20:51] Es macht aus unserer Sicht nicht so viel Sinn, wenn wir als Siemens vor uns her tüfteln. Wir müssen im regelmäßigen Austausch mit Beneo sein. Weil letztendlich wollen wir einen Mehrwert für den Kunden generieren und da ist es unabdingbar, dass wir uns regelmäßig darüber austauschen, wie solche Projekte dann umgesetzt werden könnten.

Katja Lübcke [00:21:16] Hattet ihr schon, ich sag mal, Side Effects? Also konntet ihr Dinge hervorheben, wo ihr gesagt habt: Hey, das war zwar eigentlich gar nicht das Ziel, aber lass uns da doch trotzdem noch mal genauer draufschauen, vielleicht können wir da auch was optimieren.

Marco Geipel [00:21:28] Ja, auf jeden Fall. Da wir das in verschiedenen Werken gemacht haben, haben wir natürlich, auch wenn wir im Werk Eins einen „Pain Point“ gefunden haben und in Werk Zwei nicht, hatten wir die Möglichkeit, im Werk Zwei einfach nachzufragen, wie macht ihr das denn? Und dadurch ist auch schon ein guter Austausch zwischen unseren Werken stattgefunden. Das heißt, wenn wir eine Lösung in Werk A haben, warum machen wir die Äquivalente nicht auch im Werk B? Es dient auch der Harmonisierung, nenn ich es mal.

Katja Lübcke [00:21:54] Jetzt ist es ja bei solchen Workshops, wo das Ziel Optimierung ist, ebenso, dass man immer auf die „Pain Points“ achtet und das kann ja bestimmt auch mal vielleicht im ersten Moment auch zum Teil niederschlagend sein für den Kunden, wenn ihm bewusst wird, wo man eigentlich alles noch, sag ich mal, rangehen könnte, wo man optimieren könnte. Wie disruptiv darfst du auch, als Berater dabei sein? Oder braucht es vielleicht auch vorher schon ein Vertrauensverhältnis mit dem Kunden, damit man überhaupt so einen Workshop durchführen kann?

Alexander Pfalzgraf [00:22:24] Ja, ich würde sagen, das Thema Vertrauen spielt eine ganz große Rolle da. Du musst von Anfang an klarmachen, dass du da bist, um dem Kunden zu helfen. Das ist das, was wir tun. Wir machen das Thema Digitalisierung jetzt nicht, weil es gerade „fancy“ ist oder sonst irgendwie was, sondern weil es notwendig ist und weil wir für den Kunden daraus Vorteile generieren wollen. Das ist aber mittlerweile so, dass du nicht mehr wie vor vier, fünf Jahren da nochmal erklären muss, warum es jetzt Digitalisierung gibt und warum das wichtig ist, sondern das ist mittlerweile relativ gesetzt. Ja, wie disruptiv ich sein kann. Das ist so, dass wenn wir über die ganzen Probleme und Herausforderungen der lokalen Werke sprechen, dann sind die meisten Dinge den Kollegen ja vorher schon bekannt gewesen. Nur es gab eben nie diese Sammlung von all den Themen, dass man die zusammengebracht hat, dass man die organisiert und priorisiert hat und dass man daraus dann abgeleitet hat, was es für Verbesserungsprojekte gibt. Und das heißt, letztendlich bin ich so disruptiv, wie es letztendlich auf der Kundenseite eben auch sein kann. Es gibt viele Projekte, die eher so Standard-Projekte sind, sage ich mal, aber es gibt auch hier und da gewisse Themen, wo man mal über neue Dinge redet, die jetzt unter anderem ein Geschäftsmodell in Frage stellen könnten.

Katja Lübcke [00:23:47] Wie soll es denn bei euch weitergehen? Jetzt hat sich das alles bisher sehr positiv angehört. Was passiert, wenn die drei Projekte, diese drei globalen Projekte jetzt alle machbar sind, durchgeführt werden? Gibt es da noch eine gemeinsame Zusammenarbeit?

Marco Geipel [00:24:02] Für uns ist das kein Projekt, kein Digitalisierungsprojekt. Für uns ist das eine Reise und das Ende der Reise, das kann man jetzt aktuell meiner Meinung nach nicht

voraussehen, denn die Technik ändert sich, es gibt immer wieder neue Optionen, die man machen kann. Von daher ist es für mich ein kontinuierlicher Prozess. Das Thema Digitalisierung mit jeder neuen Anlage, mit jeder neuen Maschine, mit jedem neuen IT-System was eingeführt wird, muss man sich immer auch den Digitalisierungsaspekt dabei anschauen. Von daher ist es kein Projekt was nach den drei Projekten enden wird. Vielleicht gibt es dann mal eine Pause, weil wir eine Zeit lang brauchen, um ein paar Dinge auch umzusetzen, auch wieder zu reflektieren mit einem Partner wie Siemens, der eine gewisse Expertise hat, wie weit sind wir denn schon vorangekommen, was werden vielleicht wiederum die nächsten Schritte? Wir hatten vorher schon mit Siemens eine gute Kooperation und ich denke, das werden wir auch in Zukunft weiterhin haben.

Alexander Pfalzgraf [00:25:01] Und das finde ich super, dass Beneo das verstanden hat. Das ist nicht nur der Marco, der das an der Stelle verstanden hat, glaube ich, sondern auch der Vorstand, dem wir anfangs das Projekt mal dargestellt und präsentiert haben und mit denen wir das diskutiert haben und dann letztendlich so zusammengeschnitten haben, dass es für Beneo am besten passt. Es ist, wie der Marco sagt, eine Reise. Und diese Reise, die endet nicht nach einem Jahr, sondern letztendlich ist es gut, wenn der Kunde versteht, dass man letztendlich immer dafür sorgen sollte, sich selbst kritisch zu hinterfragen, die Prozesse zu hinterfragen und sich darüber Gedanken zu machen, was man noch verbessern könnte. Und das ist aktuell nicht so, dass das jeder Kunde schon so sieht, aber da bin ich sehr zufrieden damit, dass Beneo das so sieht.

Katja Lübcke [00:25:51] Gibt es denn neben dem Mindset, was man praktisch mitbringen muss, noch weitere Voraussetzungen, damit man so ein, ich will es jetzt nicht Digitalisierungsprojekt nennen, aber damit man diese Reise begehen kann?

Alexander Pfalzgraf [00:26:03] Ja, es ist natürlich so, dass ein gewisses Budget dafür da sein muss, denn ohne Budget macht das Ganze ja auch keinen Sinn. Dann arbeite ich an schönen Lösungen, die nie umgesetzt werden, das ist klar. Das Interesse muss da sein und letztendlich, wie wir jetzt von Marco gehört haben, dass das Ganze als Reise bei Beneo gesehen wird. Das ist eine sehr, sehr schöne Voraussetzung, die wir an der Stelle haben.

Marco Geipel [00:26:27] Man muss einfach auch eine gewisse Offenheit mitbringen, sich auf neue Konzepte wie diesen Workshop einlassen, auch offen sein für neue Ideen, für neue Lösungen. Denn es macht meiner Meinung nach keinen Sinn, so ein Projekt oder eine Reise zu starten, wenn man vorher schon weiß, wo man hin will. Ich denke, wir haben eine grobe Richtung gehabt und diese Richtung oder diese Vision wird in kleinen, iterativen Schritten immer klarer und bekommt vielleicht hier und da erneut einen Touch von rechts und links, da neue Möglichkeiten, neue Technik entstehen. Und ich denke, notwendig ist, dass man einfach offen ist.

Katja Lübcke [00:26:59] Und Alex, wie siehst du generell die Zukunftsaussichten für den Bereich des Digitalisierungs Consultings? Gibt es da bestimmte Entwicklungen? Wo wollt ihr hin? Gibt es Bereiche, wo ihr noch stärker beraten wollt?

Alexander Pfalzgraf [00:27:13] Ja, wir sagen an der Stelle, dass das Thema Digitalisierung nicht das einzige Thema ist, was die Industrie und die ganze Welt, sage ich mal, beschäftigt. Das ist jetzt ein Thema, was mittlerweile angekommen ist, wo jeder auch verstanden hat, dass da Vorteile daraus entstehen und dass man da selbst Initiativen unternehmen sollte. Aber ich glaube, wir müssen auch jetzt in sehr naher Zukunft unseren Fokus etwas erweitern, wenn wir über das Thema Nachhaltigkeit nachdenken. Ich denke, das ist ein Thema, was sehr, sehr stark jetzt auch im Fokus ist und die Industrie auch stärker im Fokus haben muss, einfach daran zu arbeiten, welche Initiativen können wir unternehmen, um in diese Richtung vorzugehen? Und das wird auch für unser Beratungsteam dann eine großartige Sache sein, wieder auf ein anderes und ein neueres Thema vielleicht aufzusteigen und den Kunden da behilflich zu sein, zu überlegen, welche Lösungen könnt ihr tun, damit ihr euer CO₂-Footprint reduzieren könnt? Ich denke, das ist ein Thema, was sehr, sehr stark in Zukunft kommen wird.

Katja Lübcke [00:28:20] Wunderbar. Dann möchte ich mich herzlich bei euch beiden für diese spannenden Einblicke in den Bereich des Digitalisierungs-Consultings bedanken. Ich fand es super spannend und auch für das Mitnehmen auf euren Weg und was eure Reise bei Beneo angeht. Und ja, ganz lieben Dank, dass ihr heute dabei wart.

Alexander Pfalzgraf [00:28:38] Ja, super, danke dir auch. Hat viel Spaß gemacht.

Marco Geipel [00:28:41] Danke, ebenfalls von meiner Seite aus.

Katja Lübcke [00:28:43.410] Ja, weitere Informationen finden Sie wie immer in unserer Service Digithek. Hören Sie auch beim nächsten Mal dann wieder rein, wenn es heißt Einblick. Zweiblick. Weitblick. Digitale Services im Gespräch.

Erfahren Sie mehr und melden Sie sich jetzt an:
www.siemens.de/service-digithek

