

DIGITAL. MODULAR. VARIABEL.

Mit einem durchgängigen digitalen Variantenmanagement lassen sich Effizienzpotenziale im Vertrieb, Produktmanagement und in der Entwicklung heben. Auch das Modularisieren erfolgreicher Produkte wird unterstützt. Im Interview erklären zwei Expertinnen, was dabei zu beachten ist.

INTERVIEW: PETER TRECHOW



Wie unterstützen CPQ- (Configure-Price-Quote-) Lösungen Unternehmen im Vertrieb?

Susanne Henkel: Sie revolutionieren den Angebotsprozess, indem sie die Komplexität und Variantenvielfalt von Produktportfolios beherrschbar und das technische und vertriebliche Know-how einzelner Beschäftigter digital verfügbar machen. Es wird schnell abrufbar und skalierbar. Gerade im Maschinen- und Anlagenbau, der seine Produkte meist an individuelle Kundenanforderungen anpasst, liefern CPQ-Lösungen per Maus-klick Angebote, die schon an die Regularien, Sprachen und Währungen der jeweiligen Region angepasst sowie fehlerfrei konfiguriert und kalkuliert sind. Die Geschwindigkeit und Zuverlässigkeit wirkt sich positiv auf die Kundenzufriedenheit aus. Zudem liefern sie wertvolle

Zu den Personen

Dr.-Ing. Sandra Szech ist Geschäftsführerin der Odego GmbH in Hamburg und im Vorstand von VDMA Nord.

Susanne Henkel ist Geschäftsführerin der SAE Applications for Digitalization GmbH in Weng – und stellvertretende Vorsitzende von VDMA Software und Digitalisierung.



1 — Sandra Szech und Odego unterstützen ihre Kunden mit Analytics, Softwarelösungen und Beratung in Produktmanagement und Entwicklung.

„Die Daten sind für das Produktmanagement und die Entwicklung Gold wert.“

DR. SANDRA SZECH

Informationen darüber, welche Produkte tatsächlich nachgefragt sind und die weltweiten Märkte bewegen.

Lässt sich die zugrundeliegende Datenbasis auch für andere Unternehmensbereiche nutzbar machen?

Dr. Sandra Szech: Die Daten sind auch für das Produktmanagement und die Entwicklung Gold wert. Sie machen tiefe Muster im Kundenverhalten sichtbar, die bisher aufgrund fehlender Verknüpfungen der Informationen aus verschiedenen Abteilungen verborgen blieben. Anhand dieser Muster lassen sich Neu- und Weiterentwicklungen optimieren. Auch eine detaillierte Simulation von Zukunftsmärkten wird möglich, um früher als Wettbewerber auf Markttrends reagieren zu können. Das hilft dann auch bei der Modularisierung. Statt alle Varianten für jede denkbare Anwendung vorzuhalten,

können Unternehmen ihr Portfolio ausdünnen und dennoch gezielter auf die künftige Nachfrageentwicklung reagieren. In der Fülle kundenspezifischer Anpassungen gehen Trends ohne eine solche datenbasierte Analyse unter. Das sprichwörtliche „Bauchgefühl“ und die menschliche Wahrnehmung sind zu subjektiv. Sie registrieren eher Ausnahmen als ständig durchlaufende erfolgreiche Produkte. Zugleich führen CPQ-Lösungen Vertriebsleute in standardisierten Workflows durch die Konfiguration, was die Standardisierung und Modularisierung zusätzlich unterstützt.

Ab welcher Größe sollten kleine und mittlere Unternehmen (KMU) über Modularisierung im Sinne reduzierter Variantenvielfalt nachdenken?

Szech: Für KMU ist die Modularisierung genauso relevant wie für große Unternehmen. Sie hilft, die Kostenspirale durch Bündelungseffekte aufzuhalten, Entwicklungs- und Lieferzeiten planbarer zu machen und ermöglicht einen höheren Automatisierungsgrad, weil weniger manuelle Anpassungen nötig sind. Wenn KMU die Digitalisierung in Angriff nehmen, überdenken sie ihre Produkt- und Prozessstrukturen. Zugleich entkoppeln sie ihr Know-how und Erfahrungswissen von einzelnen Köpfen, indem sie es in einem modularen Baukasten mit

definiertem Regelwerk digital zugänglich machen.

Henkel: Auch bei kleinen Maschinenbauern geht die Anzahl möglicher Konfigurationen meist in die Milliarden. Durch Modularisierung lässt sich der Variantenraum einengen, ohne die Möglichkeit kundenspezifischer Auslegungen zu beschneiden. Es gibt große Vorteile bei den Lieferzeiten und ein viel niedrigeres Kostenniveau als im reinen Sondermaschinenbau. Der Fokus verschiebt sich auf tatsächliche Marktanforderungen und eine reibungslosere Auftragsabwicklung.

Gibt es KMU-spezifische Herausforderungen?

Henkel: KMU haben kürzere Abstimmungsschleifen, aber weniger personelle Ressourcen. Ihr Know-how ist auf weniger Köpfe verteilt, die oft mehrere Funktionen ausfüllen. Das erschwert es teils, Wissen in standardisierte Prozesse zu übersetzen. Auch der Vertrieb nach Bauchgefühl ist in KMU verbreiteter; anders als durchgängige Digitalisierung skaliert Bauchgefühl nicht. Es ist fehleranfällig und steht datenbasierten KI-gestützten Analysen und Simulationen im Weg.

Szech: Kleine Unternehmen gehen die Digitalisierung oft anders an. Sie starten mit dem Ziel der Modularisierung und erkennen dabei das Potenzial des ▶

2 — Mit den Softwarelösungen von SAE hilft Susanne Henkel ihren Kunden, ineffiziente Prozesse, Medienbrüche und inkompatible Daten zu überwinden und damit Zeit zu gewinnen und Kosten zu sparen.



► digitalen Variantenmanagements. Gerade die Kleinen müssen in ihren Nischen weiterhin kundenspezifische Lösungen anbieten – und das ist kein Widerspruch zur Digitalisierung.

Henkel: Gelingt es, 60 Prozent zu standardisieren und den Sonderlösungsanteil auf 40 Prozent zu senken, ist viel gewonnen; zumal das Ressourcen freisetzt, um das Verhältnis in Richtung 80:20 zu treiben, ohne auf den Sondermaschinenbau zu verzichten.

Haben Sie Beispiele, was ein durchgängig digitales Variantenmanagement bewirken kann?

Szech: Bei einem Hersteller von Industriefiltern, der hohe manuelle Engineering-to-Order-(ETO-)Anteile in der Auftragsabwicklung hatte, kann nun dank systematischer Portfolioanalyse und Modularisierung erstmalig ein durchgängig digitaler Auftragsentwicklungsprozess umgesetzt werden. Das

„Kunden können ihre Angebote innerhalb von Minuten statt Wochen erstellen.“

SUSANNE HENKEL

Unternehmen plant nun den Einsatz von KI, um weitere Potenziale zur Senkung der Variantenvielfalt, zur Effizienzsteigerung in der Produktion und gezielteren Produktentwicklung zu heben. Teilweise können Kunden ihre Lieferfristen um Wochen reduzieren und ihre Entwicklungszeiten mehr als halbieren. Die Vorteile setzen sich bis zu den Rüstzeiten in der Fertigung und den erzielten EBIT-Margen fort.

Henkel: Kunden können ihre Angebote für komplexe Lösungen innerhalb von Minuten statt Tagen oder Wochen erstellen. Die standardisierten Workflows senken den Arbeitsaufwand und damit die Kosten der Angebotsprozesse. Zudem passieren – anders als in der manuellen Konfiguration – nahezu keine Fehler mehr. Das Cross- und Upselling-Potenzial nimmt ebenfalls zu, weil im Workflow automatisch optionale Upgrade- und Serviceangebote angezeigt werden. Hier sind Zuwächse um 30 Prozent machbar.

Wie hoch ist der Integrationsaufwand?

Szech: Üblicherweise holen Unternehmen den Kostenaufwand der Integration innerhalb von wenigen Aufträgen wieder rein.

Henkel: Es ist wichtig, die Projekte sauber aufzusetzen, die eigenen Produkte und Prozesse zu analysieren und bei der Auswahl der Lösungen auf Konnektivität und Integrationsfähigkeit in die bestehenden IT-Systeme zu achten, um bisher in getrennten Silos lagernde Daten zusammenführen zu können. Zudem ist eine zukunftsfähige Architektur gefragt, etwa um später KI-Tools integrieren zu können. Wir selbst entwickeln und bieten bereits KI-Funktionen für das Produktmanagement und zukunftsorientierte Vertriebsprozesse an, die die vorhandenen Daten unserer Kundschaft nutzen.

Ist das Ideal eines Datenkreislaufs zwischen Vertrieb, Produktmanagement und Entwicklung realisierbar?

Szech: Definitiv. Wir wollen Unternehmen auf ein anderes Level heben. Es ist normal, dass Daten anfangs verteilt und isoliert voneinander lagern. Doch dann geht es Schritt für Schritt in Richtung des Datenkreislaufs. Vorteil: In einen Kreislauf können Sie überall einsteigen und sich dann zu einer durchgängigen Digitalisierung des Variantenmanagements und der Auftragsabwicklung vorarbeiten. ▴



Thomas Riegler

Telefon +49 69 6603-1669

thomas.riegler@vdma.org



VDMA SuD

vdma.org/software-digitalisierung