

Industriearmaturen Dichtungstechnik



Interview

Best of both Worlds

mit Dr. Andreas Widl, Raul Fuchs, Dr. Thomas Steckenreiter und Peter Knapp

Best of both Worlds

Die Industrie in Deutschland befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Motor des Wandels ist die rasant zunehmende digitale Vernetzung. Sie stellt klassische Industrieunternehmen zum einen vor große Herausforderungen, sie bietet andererseits aber auch völlig neue Wachstumsmöglichkeiten. Im Interview mit „Industriearmaturen“ skizzieren Dr. Andreas Widl (Vorstandsvorsitzender), Raul Fuchs (Vorstand Vertrieb und Marketing), Dr. Thomas Steckenreiter (Vorstand Forschung & Entwicklung) und Peter Knapp (Chief Digital Officer) die Roadmap von SAMSON und wie das Unternehmen die Digitale Transformation meistern will. Erste Erkenntnis: Alles muss auf den Prüfstand, das klassische Geschäftsmodell und die tradierten Beziehungen zwischen Hersteller und Anwender ebenso wie das Selbstverständnis als Hardware-Lieferant und Technologieprovider.

Ihr Kerngeschäft, also die Herstellung von Armaturen, wird mittlerweile auch andersorts auf der Welt teilweise recht erfolgreich betrieben. Warum befasst sich ein Unternehmen, das ja quasi aus der Heavy Metal-Welt kommt, überhaupt mit der Digitalen Transformation?

Dr. Andreas Widl: Man kann die Welt unserer Kunden einteilen in eine Welt der Investitionskosten und eine Welt der Betriebskosten, also der Capex - Capital expenditure-Welt und der Opex - Operational expenditure-Welt. Im Prinzip verkaufen wir seit 110 Jahren unsere Produkte und Ersatzteile, also Komponenten, in eine Capex-Welt. Genau hier liegt die sogenannte Commodity-Falle: „Eisen“ kann mittlerweile fast jeder und es gibt auch immer einen, der das günstiger anbietet. Wie also entkommt man der Commodity-Falle? Mit Innovationskraft und durch smartes, funktionales Design. Hier liegt die Strategie für den weiteren Erfolg von SAMSON. Ein erster Schritt war zum Beispiel, die Produkte modularer zu gestalten, also mehr Richtung Systembaukasten und Gleichteileprinzip. Der zweite Schritt ist die informationstechnische Vernetzung und Integration von Aktoren und Sensoren. Damit bieten wir unseren Kunden neben hochwertigen Komponenten zukünftig auch Prozessintelligenz an. Zusammengefasst nutzt SAMSON also die Digitalisierung als Plattform für ein grundlegend neues Businessmodell, kommend aus der Welt der Investitionskosten hin zur Reduktion der Betriebskosten unserer Kunden. Mit Eisen ohne Intelligenz und Konnektivität wäre das nicht möglich.

Wie könnte so ein Angebot den konkret aussehen? Was muss es können, damit der Kunde einen Mehrwert erhält?

Dr. Andreas Widl: Wir realisieren diesen Mehrwert künftig durch den sogenannten SAMSON-Prozessknoten. Wir verstehen darunter ein Ventil, das modular aufgebaut ist, eine Einheit von Sensor und Aktor ist und das durch die komplette Prozess- und Leitarchitektur sehr viele Funktionen abbildet. Stellen Sie sich ein Smartphone vor: Es muss primär telefonieren können und dies hochgesichert. Zusätzlich kann es mittels Apps für weitere Aufgaben eingesetzt werden. Software drives Hardware. So ähnlich stellen wir uns das zukünftige SAMSON-Ventil vor. Und wenn wir diesen Prozessknoten zusätzlich mit Pumpen und anderen Peripheriegeräten regelungstechnisch kombinieren, dann sind wir gänzlich in der Welt der Betriebskostenoptimierung angelangt. Mit der Anzahl unserer Prozessknoten und der Laufzeit wächst die Schwarmintelligenz in der Anlage, der Betreiber kann sowohl Kosten sparen, als auch seine Produktion flexibler und effizienter gestalten. Vielleicht trauen wir uns sogar zukünftig zu, Anlagen optimal mit unseren Kunden auszulegen und gemeinsam zu betreiben – all das auf Basis unseres intelligenten, vernetzten und modularen Prozessknotens.

Warum glauben Sie, dass dieser Prozessknoten vom Ventilhersteller kommt und nicht von den Sensorherstellern, die ja heute auch schon einiges an moderner Informationstechnik in ihren Geräten verbauen?

Dr. Andreas Widl: Der Fluss des Mediums wird vom

Ventil gesteuert, nicht vom Sensor. Der Sensor ist sozusagen passiv und liefert nur Daten. Wir dagegen greifen aktiv in den Prozess ein, mit allen Haftungskonsequenzen. Daher sind wir überzeugt, dass die Sensorik in den Prozessknoten hineinwächst und nicht umgekehrt. In Bezug auf Informationstechnik sehe ich übrigens großen Nachholbedarf in der Prozessindustrie, die heutigen Leitsysteme haben im Bereich Vernetzung und intelligente Auswertung in Echtzeit noch viel Luft nach oben.

SAMSON entwickelt sich also vom reinen Regler-Produzenten zu einem Anbieter von Prozessintelligenz. Die Grundlage dafür sind dabei stets physikalische Daten, die wir mit Prozessverständnis in etwas kommerziell Sinnvolles konvertieren müssen. Und beim Umgang mit Daten geht es um Dinge wie Cyber-Security, vernetzte Datenbanken, Cloud-Lösungen, Echtzeitkonnektivität und vieles mehr. Auch wir müssen hier – als traditioneller Maschinenbauer – schnellstens einiges nachholen.

Hört sich nach einer großen Herausforderung für alle Beteiligten an. Ist für diese Aufgabe der Digitalen Transformation nicht auch ein Kultur- bzw. Mentalitätswandel bei den Mitarbeitern nötig?

Dr. Andreas Widl: Sie sprechen einen ganz wichtigen Punkt an. Denn bei allem was wir mit der Digitalisie-

rung an Verbesserungen bezwecken – sei es nach Innen für unsere eigene Produktion oder nach Außen mit neuen Geschäftsmodellen – ist es immer von enormer Bedeutung, die Menschen „mitzunehmen“. Glücklicherweise unterstützen uns der Aufsichtsrat und auch die Eigner von SAMSON bei unserem Vorhaben. Auflage dafür ist allerdings, die Belegschaft so auszustatten, dass sie den Wandel mitgehen kann und die Möglichkeiten der Digitalisierung selber nutzt und damit auch neue Impulse für das Unternehmen gibt.

Dr. Thomas Steckenreiter: Uns ist klar: Für Industrie 4.0, die uns ja den Wettbewerbsvorteil am Standort Deutschland ermöglichen soll, ist ein radikaler Mentalitätswandel in den Unternehmen nötig. Die Zusammensetzung des Vorstands und die Arbeit von Peter Knapp, der als Chief Digital Officer vor einem Jahr zu SAMSON gekommen ist, schafft das Klima für Veränderung im Sinne von Industrie 4.0. Dafür muss in die DNA der Firma eingegriffen werden und wir als Vorstand, aber auch andere Führungsebenen bei SAMSON müssen da als Changemaker vorangehen und eine neue Kultur schaffen, die sich dann natürlich auch in der technologischen Organisation und Produkten niederschlägt.

Quasi ein Wachrütteln auf allen Ebenen...?

Dr. Thomas Steckenreiter: Wenn Sie so wollen. Ich komme zum Beispiel gerade aus unserem Innova-



v.l. Raul Fuchs, Dr. Andreas Widl, Peter Knapp, Dr. Thomas Steckenreiter, Jürgen Franke (Redaktion atp plus/Industriearmaturen)



v.l. Jürgen Franke (Redaktion atp plus/Industriearmaturen), Dr. Thomas Steckenreiter, Raul Fuchs, Dr. Andreas Widl, Peter Knapp

tionskreis, wo wir uns die Frage stellen, wie jeder seinen Input auf dem Weg der Transformation leisten kann, wie unsere Stärken quasi interdisziplinär, also nicht mehr im streng hierarchischen Silo-Denken, zum Nutzen der Firma eingesetzt werden können. Diese freie Gestaltung ist natürlich auch ein bisschen eine Generationsfrage. Zuhause programmiert jeder seine Jalousie mit dem Smartphone oder nutzt Apps zur Steuerung der Heizung oder Ähnliches. Diese Freiheit, die wir uns zuhause nehmen, quasi die Urfreiheit des Unternehmers, ist es, die wir auch von unseren Mitarbeitern einfordern. Neue, frische digitale Ideen und Impulse mitzubringen, zusammen zu bewerten und zum Nutzen unseres Unternehmens einzusetzen. Mit unserem jetzigen Team, auch auf Vorstandsebene, macht es jedenfalls große Freude, diesen Wandel voranzutreiben und zu gestalten.

Der Wandel findet aber ja nicht nur bei Ihnen statt. Auch ihre Kunden und Geschäftspartner machen sich Gedanken über neue Geschäftsmodelle, die mit der Digitalisierung einhergehen können. Warum sollte

sich ein Einkäufer jetzt plötzlich mehr Gedanken machen als über den günstigsten Stückpreis für seine Anlage?

Raul Fuchs: Sie haben Recht. Oft herrscht im Markt noch eine große Skepsis gegenüber neuen Modellen, wie ganze Systeme oder gar Verfügbarkeit an sich zu kaufen. Wenn Sie sich den klassischen Einkäufer vorstellen, ist das oft jemand, der es so günstig wie möglich haben will und sich um nachgeschaltete Kosten (Lebensdauer-, Betriebskosten) wenig Gedanken macht, auch weil er es nicht muss. So muss ich in Zukunft vielleicht eher mit einem Chief Operating Officer oder dem Chief Maintenance Officer sprechen, wenn ich Betriebskosten senken und nicht nur Komponenten verkaufen will. Sie sehen, auch unsere Selling Stories ändern sich durch die Digitalisierung. Weil das aber relativ neu ist, sind wir mit vielen Pilotprojekten unterwegs, um möglichst schnell Erfolgsgeschichten erzählen zu können und Multiplikatoren für unsere Leistungen zu finden.

Dr. Thomas Steckenreiter: Ein weiterer Knackpunkt bzw. eine Hürde für neue Technologien ist zum Bei-

spiel die Typprüfung und Betriebsbewährung. Zwar redet die Namur schon seit Jahren davon, dies unternehmensübergreifend und vor allem schneller durchzuführen, was aber aus vielen verständlichen Gründen bisher noch nicht gelang. Im Zeitalter der Digitalisierung kann das aber zu einem echten Problem werden. Denn in einer sich disruptiv und global verändernden Industrie können wir es uns nicht leisten, auch nur einen Tag teurer zu produzieren, nur weil wir die neue Technik noch nicht einsetzen. Da bleibt die Frage zu stellen, ob es uns das wirklich wert ist, bis zu fünf Jahre zu warten, bis ein Gerät betriebsbewährt ist. Wir müssen einfach schneller werden.

Auch das ist wohl eine Frage der Kultur...

Peter Knapp: Absolut. Und genauso verstehe ich auch meine Position im Unternehmen: Mitarbeiter und Technik für diesen Wandel vorzubereiten. In diesem Punkt muss man auch das Board und den Aufsichtsrat für seine Entscheidung, einen Chief Digital Officer an Bord zu holen, loben. Denn so etwas kann natürlich auch nach hinten losgehen. Wofür braucht ein Ventilhersteller einen CDO? Um die Vision, die man sich für die Digitale Transformation gegeben hat, auch morgen noch wettbewerbsfähig zu sein, strategisch anzupeilen und dies auf allen Ebenen der Firma.

Der große Motivator bei SAMSON?

Peter Knapp: Ein Stück weit auch Missionar. Mir geht es darum, unsere Kolleginnen und Kollegen agil und flexibel zu machen. Von der Denke her. Ich komme aus der Welt der Internetprovider, wo Kunden innerhalb von vier Wochen neue Businessmodelle umsetzen. In der Zeit implementieren wir nicht mal eine Steckdose. Ich möchte hier also einen gewissen sense of urgency, ein Gefühl der Dringlichkeit wecken, damit wir nicht hinterher laufen. Von dem, was ich vorgefunden habe, bin ich allerdings mehr als positiv überrascht. Ich erlebe bei SAMSON wirklich eine offene Kultur, die Veränderung möglich macht. Und das viel schneller, als ich es mit meinem amerikanischen Hintergrund und Erfahrungen dort, erwartet hätte.

Eine Frucht dieser Arbeit ist Ihr digitaler Hub, Ihre Internet-of-Things-Plattform ubix?

Peter Knapp: Ubix oder wie wir es nennen SAM DIGITAL HUB ist viel mehr Voraussetzung für die neuen Lösungen, die wir anbieten wollen. Der Schlüssel für alle diese Dienste ist, wie bereits erwähnt, der

Datenaustausch, sprich die Konnektivität. In unserer Branche kommunizieren wir aber nicht über Gigabyte-Glasfaser-Leitungen mit TCP/IP-Protokollen, sondern erheblich langsamer mit vielen unterschiedlichen Protokollen, mal ganz abgesehen von Explosionsschutzbestimmungen.

Nach der Überprüfung dieses Unternehmens und in Anbetracht unseres ambitionierten Businessplans haben wir uns dann entschieden, in dieses Joint Venture einzusteigen und ubix als unseren Datenaggregator zu nutzen.

Dr. Thomas Steckenreiter: SAM DIGITAL HUB greift auf die Feldgeräte zu (übrigens herstellerübergreifend), sammelt Zustandsdaten und bereitet diese für weitere Analysen auf. So weiß der Kunde zum Beispiel, welche Wärmemenge gerade durch sein Netz geht, ob seine Rücklauftemperatur in der Kolonne zu hoch ist und so weiter. Weiterhin gibt es noch die Möglichkeit, zusätzliche Algorithmen zu nutzen, die auch für prädiktive Wartungen eingesetzt werden. Auch die gemeinsame Gestaltung von Dashboards mit dem Kunden ermöglicht ihm, seine Prozesse besser kennen zu lernen und effektiver zu betreiben.

Peter Knapp: Der eigentliche Clou von unserem SAM DIGITAL HUB besteht nämlich darin, dass ich ähnlich wie bei einem Smartphone, Apps auf diesen Hub spielen kann, die mir meinen Prozess optimal visualisieren und zwar ganz individuell, wie ein Mini-SAP. Das kann ganz branchen- und anwendungsspezifisch sein. Und über den Rückkanal kann man sogar steuern und regeln und direkt Einfluss auf seinen Prozess nehmen. Nehmen Sie zum Beispiel mal die Fernwärmebranche: Ich bin mir sicher, dass wir hier Energieeinsparungspotenziale von bis zu 30 Prozent haben. Dieses Potenzial kann ich aber nur einsparen, wenn ich weiß, was denn durch meine Netze geht. Dafür gibt es SAM DIGITAL HUB. Für jemanden, der aus einem Softwarehaus kommt, ist es eigentlich unglaublich, dass man dies liegen lässt, nur weil man nicht die digitalen Möglichkeiten der Vernetzung nutzt. SAM ist übrigens die Abkürzung für SAMSON ASSET MANAGEMENT.

Aber auch in der Prozessindustrie wird es doch wohl noch Einsparungsmöglichkeiten geben, oder?

Dr. Thomas Steckenreiter: Sicherlich. Denken Sie nur an die Druckluft- und Wärmeverluste in den Anlagen. Mit intelligenten vernetzten Geräten sind auch hier noch erhebliche Potenziale zu heben. Allerdings scheint es, trotz aller Bemühungen von Politik, immer noch eine große Barriere bei den Anwendern

zu geben. Mit SAM DIGITAL HUB haben wir jetzt die Möglichkeit, dem Kunden den Nutzen (quasi auf den Euro genau) direkt zu zeigen. Erst dann wird die Energieverschwendung auch nicht mehr als Kollateralschaden des eigentlichen Geschäfts gesehen, sondern als echte Schädigung des Geschäfts.

Peter Knapp: Und das wird nur der Anfang sein. Denn unsere Vision ist ja, dass wir noch viel mehr Erkenntnisse aus den Prozessen ziehen können und damit ganz neue Geschäftsideen ermöglichen. Wir werden dann mit einem Werkzeugkoffer (in dem kein Werkzeug, sondern „nur“ Software ist) zum Kunden fahren und ihm ganz konkret die Potenziale für seinen Prozess aufzeigen.

Also keine Angst vor Google und Co., die sich eines Tages vielleicht auch eine Ventilfirma kaufen?

Dr. Andreas Widl: Natürlich ist das eine Gefahr und auch nicht so einfach von der Hand zu weisen. Allerdings sind wir ja schon dabei, unsere Ventile selber mit zusätzlichen Funktionen und Auswertelgorithmen auszustatten. Wir haben zum Beispiel in die israelische Start-up Firma 3DSignals investiert, weil sie eine vielversprechende Geräuschanalyse auf Basis künstlicher neuronaler Netze entwickelten. Wir investieren also auch in kleinere Startups, nicht um sie zu übernehmen, sondern um uns befruchten zu lassen. Gegenüber Google und Co. haben wir so immer noch die Beweglichkeit eines Schnellbootes. Was leider in der Prozessindustrie viel zu häufig vorkommt, nämlich die Herausgabe von Rohdaten, wird uns unter keinen Umständen passieren. Denn dann hat Google es natürlich in der Tat sehr einfach.

Dr. Thomas Steckenreiter: Sie sehen also, wo die Reise bei SAMSON hingeht. Deswegen werden wir auch den SAMSON-Prozessknoten, der sich selbst kalibriert, installiert und vernetzt, mit einem Datenpaket versehen, so dass die Intelligenz und die Daten im Gerät verbleiben und es nach allen Regeln der Kunst verschlüsselt und gesichert ist. Dann kann der Kunde mit einer App die Entschlüsselung vornehmen und zum Beispiel seinen Prozess mit weiteren kaufbaren Optionen optimieren. Die Daten ungenutzt in irgendwelchen Clouds herum liegen zu lassen oder noch ärgerlicher, auf dem Weg der Telekommunikation ungesichert durch die Welt schwirren zu lassen, wird damit vorbei sein. An diesem Punkt waren die Automatisierungsbranche und die Leitsystemhersteller einfach zu achtlos. Dass jetzt ausgerechnet eine Armaturenfirma aus der Eisenwelt einen neuen Weg der Digitalen Transformation einschlägt, ist vielleicht gerade die Ironie der Geschichte.

ÜBER SAMSON

SAMSON fertigt Stellventile, Stellklappen und modulare Automatisierungskomponenten für sämtliche Bereiche der Verfahrenstechnik, außerdem Regler ohne Hilfsenergie für einfache Regelstrecken mit konstanter Führungsgröße. Hochentwickelte Messumformer, Regler und Automationssysteme ergänzen das Produktionsprogramm. Für die Anforderungen der wachsenden Digitalisierung kommen Lösungen der Produktlinie SAM DIGITAL hinzu, mit denen Komponenten und Systeme in der Prozessautomation intelligent vernetzt werden können.

ZUR PERSON:

Dr. Andreas Widl ist seit 2013 Mitglied des Vorstands und seit 1. April 2015 Vorstandsvorsitzender der SAMSON AKTIENGESELLSCHAFT. Vor seinem Eintritt bei SAMSON hatte er Führungspositionen bei Mannesmann, GE Capital und dem Schweizer Oerlikon-Konzern inne.

Raul Fuchs ist seit 1995 bei SAMSON in verschiedenen führenden Positionen im Vertrieb tätig. Zum 1. Oktober 2015 wurde er in den Vorstand berufen.

Dr. Thomas Steckenreiter ist seit dem 1. Mai 2017 Vorstandsmitglied bei SAMSON. Davor hatte führende Positionen bei Endress+Hauser Conducta und Bayer Technology Services (BTS) inne. Darüber hinaus war er bis zu seinem Wechsel zu SAMSON auch im Vorstand der NAMUR tätig.

Peter Knapp ist seit dem 1. Juni 2016 Chief Digital Officer bei SAMSON. Zuletzt war er 14 Jahre lang Geschäftsführer von Interxion Deutschland. Das Unternehmen ist in unmittelbarer Nachbarschaft von SAMSON ansässig und hat sich mit dem Betrieb und Ausbau von mehreren Rechenzentren zum weltweit größten Datenaustauschknoten entwickelt.



v.l. Raul Fuchs, Dr. Andreas Widl, Dr. Thomas Steckenreiter, Peter Knapp