



Foto: SAP; Bill McDermott, CEO SAP

## „Derzeit leben wir in einer ‚Transition-Zeit‘, in der sehr viel in Bewegung ist“

### Interview mit Christoph Kränkl von SAP Österreich GmbH

*Wo stehen wir Ihrer Meinung nach in der Digitalen Transformation?*

Ich denke, dass die Digitale Transformation eine der ganz großen Veränderungswellen ist, die in den nächsten Jahren – auch gesellschaftlich gesehen – auf uns zukommen werden. Derzeit leben wir in einer „Transition-Zeit“, in der sehr viel in Bewegung ist.

Früher wurden große Technologietrends immer von großen Technologiefirmen geprägt. Die Phase, die derzeit im Gang ist, ist eine, die nicht mehr am Device hängt, sondern eine Veränderung, die über die Prozesse und Anwendung kommt. Diese Prozedur findet nicht mehr wie früher von oben nach unten, also von großen Firmen auf kleine, statt. Ganz im Gegenteil: Es wird großer Druck von Startups und anderen kleinen Einheiten nach oben ausgeübt. Das ist eine durchaus spannende Situation. Auf der einen Hand gibt es große Technologieunternehmen, die neue Technologien bringen. Auf der anderen Hand gibt es ganz viele Menschen, die eben genau aus dieser Technologie dann etwas machen. Dass diese Ergebnisse häufig nicht so leicht sichtbar sind, liegt daran, dass Startups nicht so stark auftreten wie vergleichs-

weise große Unternehmen mit entsprechendem Marketing Etat.

Wenn Sie mich fragen, wie viel kommt noch auf uns zu, dann würde ich sagen, wir sind bei den ersten Schritten, bei so ca. 10 % des Weges.

*Welchen Herausforderungen werden sich die Technologieunternehmen durch die Digitale Transformation stellen müssen? Was müssen Lösungsansätze beinhalten?*

Zuerst einmal Flexibilität. Ein Unternehmen der Zukunft muss sehr flexibel und dynamisch agieren können. Auch das Thema Simplifizierung wird eine große Rolle spielen. Das „Einfacherwerden“ muss sich hier auf mehrere Dimensionen beziehen: Zum einen technologisch einfacher – Produkte müssen zum Beispiel einfacher werden. Aber auch ich als Firma muss einfacher erreichbar und durchlässiger sein. Hierfür wird es maßgeblich sein, Netzwerkknoten zu errichten. Es muss im Grunde ein Netzwerk aufgebaut werden, in dem ich mit kleinen Unternehmen, großen Unternehmen, Kunden, Studenten, Forschungsinstituten etc. in einen Verband komme. Das sehe ich als ganz große Herausforderung, der wir in Zukunft begegnen werden.

*In welche Richtung wird sich die Produktionsplanung in der Zukunft entwickeln?*

Der erste Begriff, der mir zu dieser Frage in den Sinn kommt, ist „Lot Size of One“. In diese Richtung werden wir uns entwickeln – also höchst individualisiert aber wesentlich schneller als bisher. Geschwindigkeit wird eine ganz entscheidende Komponente sein. Einen weiteren Einfluss wird die Individualisierbarkeit der Produkte haben. Dabei meine ich nicht die bereits erwähnte „Lot Size of One“, denn das ist ein produktionstheoretischer Begriff, sondern von der Kundenseite den Produktionsprozess bis ganz nach vorne zur Kundenkonfiguration zu ziehen. Sie können demnach im Internet aussuchen was Ihr „Device“ kann, drücken auf einen Knopf und in zwei Tagen ist besagtes Ding bei Ihnen. An dieser Stelle bin ich dann in weiterer Folge wieder bei meinen Geschäftsprozessen, die rund um die Fertigung liegen und die einen ganz entscheidenden Einfluss auf das Thema haben werden.

*Um gleich bei dem Thema zu bleiben möchte ich das Internet der Dinge, oder auch Internet of Things, wie es häufig genannt wird, erwähnen. Welche neuen Geschäftsmodelle werden entstehen? Was*

*muss getan werden, um diesen derzeit angestrebten maximalen Nutzen erreichen zu können?*

Wir haben in diesem Bereich zwei ganz große Gruppen bzw. Bereiche. Die erste Gruppe beschäftigt sich mit „Predictive Maintenance“, also vorrauschauender Instandhaltung und auch mit den Produktionsprozessen. Die zweite Gruppe beschäftigt sich mit „Location Based Services“ und „Logistics Services“ etc., also der Nachverfolgung von Bewegungen entlang der Supply Chain. Idealzustand wäre natürlich, wenn Sie Ihr Produkt mit einem Sensor versehen können, der sämtliche Informationen in sich trägt. Wenn Sie also ein Geschäftsmodell entwickeln können, in dem die Applikation Ihres Produkts der Kern wird, den die Menschen brauchen und lieben, dann haben Sie den Jackpot geknackt. Wenn Sie Produkte herstellen, die keine embedded Chips vertragen, ich nenne da immer das Beispiel von Scharnierbändern, dann können sie darauf achten, dass alle anderen Prozesse optimal sind. Den Jackpot haben Sie jedoch nicht gewonnen. Den kriegen Sie nur, wenn in Ihrem Produkt durch die Digitalisierung ein Mehrwert entsteht.

*Wie startet ein Unternehmen Innovationsprozesse und wie schafft es ein Unternehmen Ihrer Meinung nach, stetig innovativ zu sein?*

Diese Frage kann ich nur aus der Sicht beantworten, wie wir bei diesem Thema vorgehen. Zuerst möchte ich erwähnen, dass wir ein fantastisches Innovationsmanagement-Produkt am Markt haben, welches cloud-basiert funktioniert und den Prozess der Innovation begleitet. In diesem Bereich gibt es natürlich standardisierte Prozesse, die eingehalten werden müssen. Zweitens haben große Konzerne wie wir Trendscouts, die auf den Märkten nach passenden Innovationen suchen. In diesem Bereich „screenen“ wir als Unternehmen im Monat zwischen 60 und 80 Startups und suchen gezielt nach Ideen, die zu uns passen. Dazu muss erwähnt werden, dass unser primärer Investitionsfokus darauf liegt, welche Innovationen der Digitalisierung dienen. Natürlich haben wir auch Innovationsentwicklung aus eigener Kraft, aber die richtigen „Game Changer“ bekommt

man normalerweise durch Zukäufe, da besonders große Organisationen große Veränderungen häufig nicht zulassen. Eigene Innovation ist sicherlich gut – nachdem wir aber ein Unternehmen sind, das „Supporting Technology“ anbietet, ist unser Ziel eher, den Kunden zu Innovation zu verhelfen. Hierfür haben wir spezielle „Innovationslabs“, in denen wir versuchen, mit den Kunden in Innovationsprozesse zu gehen.

*Nun zum Thema Forschung und Entwicklung: Welchen Stellenwert hat die Forschung in Ihrem Unternehmen? Sehen Sie diese als einen der Kernbausteine Ihres Unternehmens?*

Kern des Programmes sind eigentlich so gesehen zwei, eher drei Elemente, die wir bei uns eingeführt haben, um im Bereich F&E voranzukommen. Hauptkern sind natürlich Forschungseinrichtungen. Das heißt, wir arbeiten eng mit Instituten von Universitäten etc. zusammen. Diese werden von uns nahezu „for free“ mit unserer Technologie versorgt, die in weiterer Folge auch den Studenten für Entwicklungszwecke zur Verfügung steht. Das zweite Element stellen vielerlei von uns angebotene Programme dar, die speziell auf eine Beteiligung von Studenten abzielen. In diesem Bereich gibt es viele Wettbewerbe, bei denen wir auch versuchen „Design Thinking“ zu implementieren, um Einblicke in das Konzept zu ermöglichen und zusätzlich den Studenten die Chance zu geben, damit zu arbeiten. Als dritten Baustein sehen wir dann unsere Startup-Hubs, in denen wir Startups die Möglichkeit geben, neue Dinge auszuprobieren, um innovative Lösungen für Problemstellungen zu finden.

*Welche Anforderungen stellen Sie an die Ausbildung der Zukunft, um den Herausforderungen, die uns in nächster Zeit bevorstehen, gewachsen zu sein?*

Sehr gute Frage. Ich bin der Meinung, und da sind Sie als zukünftiger Wirtschaftsingenieur gleich das beste Beispiel, dass die Ausbildung der

Zukunft eine duale Ausbildung sein sollte. Wir sagen immer, dass wir im Bereich der Industrie 4.0 Leute brauchen werden, die einerseits nicht mehr allzu tief im Detail in die Technik hineinblicken, jedoch ein fundiertes Wissen über die Gesamtlösung haben, also über die Module, die wir zusammenstecken müssen, um Problemstellungen zu lösen. Es geht also primär darum, diese zukünftigen Wertschöpfungsketten zu bauen ohne dabei allzu tief ins technische Detail zu gehen. In den Veränderungsprozessen zu wissen, welche Leistungsmodule, z.B. einer IT, kann ich zusammenbauen, um daraus etwas Neues zu generieren – das wird die Aufgabe darstellen, die wir zu lösen haben werden. Das ist dann genau diese Kombination aus Ingenieurwissen, also dem Wissen um die Vorgänge, gepaart mit einem wirtschaftlichen Verständnis über die Kernprozesse innerhalb eines Unternehmens. Diese ideale Kombination ist dann das, was unserer Meinung nach in der Zukunft gesucht wird.

### **Christoph Kränkl**

Geboren 24. März 1965, Verheiratet, 2 Söhne mit 24 und 22 Jahren.

#### **Akademische Ausbildung:**

1985-1989 Wirtschaftswissenschaftsstudium, durch Berufseinstieg abgebrochen. 1989-1991 Hochschullehrgang Akademisch geprüften Markt und Meinungsforscher.

#### **Beruflicher Werdegang:**

Christoph Kränkl begann seine Karriere bei Siemens Nixdorf im Jahre 1990. Danach folgte die Tätigkeit als Investmentmanager in ein einem Startupfund, Management Funktionen bei T-Systems und Microsoft. Derzeit ist er als Sales Manager für die Industrie bei SAP Österreich Tätig.



**Mag.**  
**Christoph Kränkl**  
**Sales Director**  
**Manufacturing**  
**SAP Österreich GmbH**