



Industrieservice gemeinsam gestalten

Expertengespräch beim VAIS über die künftige Praxis industrieller Dienstleister

Der Industrieservice befindet sich im Umbruch. Durch wirtschaftliche Herausforderungen, demografische Entwicklungen und digitale Technologien verändern sich die Rahmenbedingungen und Anforderungen rasant. In einem Expertenpanel des Verbands für Anlagentechnik und Industrieservice (VAIS) diskutierten Vertreter führender Industriedienstleister und der Wissenschaft über praxisnahe Erfahrungen und Visionen zur Zukunft des Industrieservice. Das Gespräch leitete der Geschäftsführer des VAIS, Dietmar Kestner. Die Diskutanten waren Raphael Kern, Geschäftsführer Ebert Hera Esser Group; Anne Semisch, Leiterin Bereich Komponenten, Etabo Energietechnik und Anlagenservice; Lennart Brumby, Studiengangsleiter Service Engineering, DHBW Mannheim und Alexander Kreyenborg, Gründer & Geschäftsführer Simpl Technologies.

Dietmar Kestner: Ein akut zunehmender wirtschaftlicher Druck – nicht zuletzt durch politische Unsicherheiten – kennzeichnen das aktuelle unternehmerische Umfeld am Industriestandort Deutschland mit seinen bekannten Defiziten in der Infrastruktur. Welche Anforderungen sehen Sie aktuell für den Industrieservice?

Raphael Kern: Der Industrieservice ist nicht länger nur ein ausführender Arm der Instandhaltung. Die Dienstleister übernehmen heute strategische Rollen. Sie bringen Know-how ein, das über klassische Wartung weit hinausgeht. Die Betreiber wollen sich – gerade auch wegen der angesprochenen wirtschaftlichen Zwänge – zunehmend auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und lagern spezifische Kompetenzbereiche an uns Servicepartner aus.

Für unseren Erfolg als Industriedienstleister ist daher entscheidend, dass wir Prozessverständnis, Reaktionsschnelligkeit, dokumentierte Qualität und Innovationskraft als ganzheitliches Leistungspaket dem Kunden anbieten können und dabei die Fähigkeit haben, unter ökonomischem Druck standortspezifische Lösungen zu liefern.

Anne Semisch: Der Industrieservice muss sich noch stärker als Kompetenzträger positionieren. Wir verstehen uns heute als Innovationstreiber und Berater etwa bei der Planung von Retrofit-Projekten, bei Effizienzsteigerungen und der Umsetzung nachhaltiger Produktionsprozesse. Dabei setzen wir auf partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Betreibern – von der strategischen Instandhaltungsplanung bis zu Lösungen für einen optimierten Anlagenbetrieb. Zudem können wir unser Wissen über die verschiedenen Standorte eines Betreibers hinweg teilen – ein zusätzlicher Effizienzgewinn für ihn.

D. Kestner: Was bedeutet dieser inhaltliche Wandel für Ihre Zusammenarbeit mit Ihren Kundenunternehmen?

Lennart Brumby: Unter den genannten neuen Anforderungen entwickeln sich die Industrieservice-Unternehmen zu systemischen Partnern in einem zunehmend vernetzten Produktionsumfeld – oder wie ich es nenne „Eco-System“.

A. Semisch: Auch bei unseren Kunden beobachten wir ein Umdenken. Viele Betreiber erkennen die strategische Bedeutung der Servicepartner und binden uns frühzeitig in ihre Planungen ein, laden uns heute in ihre Lenkungsstrukturen mit ein.

R. Kern: Bedauerlicherweise muss man sagen, dass natürlich die aktuelle Zeit mit großen wirtschaftlichen Herausforderungen einige tolle Initiativen ausbremst. Das ist, denke ich, insgesamt der normale Zyklus im Markt. Dennoch sehe ich nach

Wir brauchen Menschen im Team, die sich ergänzen.

Anne Semisch, Etabo

wie vor das strategische Interesse bei vielen unserer Großkunden. Damit meine ich nicht die nächste Rahmenvertragsverhandlung, da reden wir über zehn Jahre und darüber hinaus, in denen Betreiber und Serviceleister ihre Geschäftsmodelle gemeinsam prüfen und weiterentwickeln müssen.

L. Brumby: Immer mehr Betreiber setzen hier auf neue Kooperationsmodelle, in denen sie – etwa zuvor an einzelne Serviceleister ausgelagerte – Kompetenzen gebündelt und aus einer Hand angeboten sehen wollen. Für Industriedienstleister ist dies gerade bei dem sich verschärfenden Fachkräftemangel und Kostendruck eine immense Herausforderung. Und zugleich eine Chance für jene Anbieter,

die ganzheitliche Servicemodelle flexibel auf individuelle Standortbedingungen zuschneiden und skalieren können.

D. Kestner: Wir konstatieren also insgesamt wachsende und dabei komplexere Anforderungen an

die Industriedienstleister unter zugleich erhöhtem wirtschaftlichem Druck und knappen Ressourcen – Stichwort „Fachkräftemangel“. Wie können die Unternehmen dies bewältigen?

Alexander Kreyenborg: Genau hier sehe ich einen wichtigen Ansatzpunkt: Wir müssen effizienter werden. Aktuell sind wir oft unproduktiv, weil wir suchen und dokumentieren statt instandhalten. Digitalisierung kann uns wieder mehr zur eigentlichen Arbeit bringen. Dafür braucht es digitale Grundlagen. Viele Unternehmen sind aber noch nicht so weit. PDFs auf Servern, Excel für Planung – das reicht nicht. KI kann helfen, aber erst wenn saubere Datenstrukturen da sind. KI darf dabei aber kein Elitenprojekt werden. Sie muss praxistauglich sein und sich für alle Mitarbeitenden nachvollziehbar in den Alltag integrieren.

L. Brumby: KI kann insbesondere bei der Dokumentation, bei der Analyse großer Datenmengen und bei der Unterstützung von Mitarbeitenden durch intuitive Mensch-Maschine-Schnittstellen unterstützen. Intelligente Systeme können etwa Serviceberichte auswerten, Wartungshistorien analysieren und Handlungsempfehlungen geben. Ein Ziel ist der Aufbau digitaler Zwillinge von Anlagen, die als zentrale Datenquelle fungieren und allen Beteiligten zugänglich sind.

A. Semisch: Aktuell jedoch ist Papier noch Realität – viele Kunden wol-

Dienstleister übernehmen heute strategische Rollen.

Raphael Kern, Ebert Hera Esser

len noch immer dreifache Ablage in Ordnern. Manche digitale Plattformen verlangen hunderte Eintragungen, statt einmal zentrale Zertifikate. Digitalisierung hilft, aber sie ersetzt nicht die Realität in der Anlage. In der

Praxis merken wir auch: Digitalisierung ist nicht nur Technik, sondern Kultur. Wissen ist in den Köpfen der Älteren, vieles liegt noch auf Papier. Wir müssen sensibilisieren und mitnehmen – nicht nur Tablets verteilen.

D. Kestner: Also neben Technologie-Entwicklung ist auch eine Mindset-Änderung nötig?

A. Semisch: Absolut. Wissenstransfer heißt: reden, aufschreiben, digitalisieren – und das mit System. Es geht um Vertrauen und Kommunikation zwischen den Generationen. Wir setzen auf Tandems – Jung und Alt im Team. Jeder bringt was mit: Erfahrung, digitale Stärke, praktisches Wissen. Flansche, Armaturen, Schweißnähte – das bleibt Handarbeit. Wir brauchen Menschen, die das können – über Jahre

ten Systemen geprägt sein – Systeme, die den Menschen unterstützen und nicht belasten. Digitalisierung braucht jedoch wie jede technologische Entwicklung Zeit und Akzeptanz. Dafür ist besonders wichtig: Systeme müssen einfach bedienbar sein – auch für handwerklich geprägte Mitarbeitende ohne umfassende IT-Kenntnisse. Nur dann wird eine breite Akzeptanz erreicht.

R. Kern: Bei der sich ändernden Qualität unseres Fachkräfte-Pools müssen wir auch zunehmend sprachliche Barrieren überwinden. Digitalisierung – etwa durch KI-gestützte Übersetzer – hilft da enorm. Aber wir müssen darüber hinaus bereit sein, neue Wege zu gehen. Wir müssen Vielfalt und neue Formen der Zusammenarbeit fördern.

D. Kestner: Ich denke, dies gilt für die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden in den Unternehmen ebenso wie für die künftige Gestaltung der Kundenbeziehungen im Industrieservice. Der Schulterschluss mit den Betreibern wird entscheidend sein. Wer die Industriedienstleister frühzeitig strategisch einbindet, kann vom Wissen dieser Unternehmen maximal profitieren. Partnerschaft auf Augenhöhe ist der Schlüssel.

www.vais.de



Raphael Kern, Ebert Hera Esser Group



Anne Semisch, Etabo Energietechnik



Lennart Brumby, DHBW Mannheim



Alexander Kreyenborg, Simpl Technologies



Dietmar Kestner, VAIS

Industrieservice im Dialog – Der Kongress

Der VAIS wird gerade diesen Gedanken mit Entscheidern der Betreiber und Dienstleister in der Prozess- und Fertigungsindustrie aufgreifen in seiner erstmaligen Veranstaltung „Industrieservice im Dialog – Der Kongress“ am 11. und 12. September 2025 im Dorint Kongresshotel Mannheim. Sie alle sind herzlich dazu eingeladen. Weitere Informationen hierzu finden Sie unter:

www.vais.de