

Service Trends 2030

Wohin entwickelt sich der After Sales Service?

Wohin entwickelt sich der After Sales Service und wie sieht der Service im Jahr 2030 aus? Exzellenter After Sales Service ist bereits heute ein zentraler Erfolgsfaktor für alle Hersteller von Investitionsgütern. Durch den digitalen Transformationsprozess wird der After Sales Service in den nächsten Jahren weiter an Bedeutung gewinnen. Um auch zukünftig weltweit einen exzellenten Service anbieten zu können ist es entscheidend die relevanten Service Trends und Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und das eigene Service Geschäft optimal darauf auszurichten.

Die neue IMPULS Studie „Service Trends 2030“ beantwortet die Fragen, welche Rolle das Service Geschäft zukünftig in der Investitionsgüterindustrie spielen wird und wie die Unternehmen durch ein konsequentes Customer Centric Management, die Implementierung von Künstlicher Intelligenz in den digitalen Service Prozessen sowie einer Sinn stiftenden, agilen und nach „new work“ Prinzipien gestalteten Service Organisation ihren Service fit für die Zukunft machen können.

Die Studie informiert über die neuesten Trends und Entwicklungen im Service der Investitionsgüterindustrie und gibt praktische Handlungsempfehlungen, wie Sie die Kundenbindung weltweit ausbauen und damit Ihren Service Umsatz und Ertrag bis 2030 nachhaltig steigern können.

Die Studie basiert auf den Erfahrungen von IMPULS Management Consulting als Pionier und Marktführer in der Service Beratung sowie dem Know-how von >200 führenden internationalen Investitionsgüterherstellern, die im Rahmen einer Industriebefragung an der Studie teilgenommen haben.

Der vorliegende Artikel informiert über die Top Service Trends bis 2030 und beinhaltet folgende Aspekte:

- Aktuelle Trends und Herausforderungen im After Sales Service bis 2030
- IMPULS Industriebefragung: Lessons learned und Handlungsbedarfe
- Zukünftige Erfolgsfaktoren im Service
- Wie gelingt der Transformationsprozess?
- In 10 Schritten zum Service Champion



IMPULS FOR MANAGEMENT

Die Service Berater

Welche Trends werden den After Sales Service in den nächsten 10 Jahren prägen?

Die Antwort darauf ist nicht einfach, da die Anforderungen an den Service im Jahr 2030 sicherlich deutlich über das hinaus gehen, was wir heute in Zusammenhang mit der digitalen Transformation im Service diskutieren. Der Fokus im After Sales Service liegt in den nächsten Jahren auf konsequentem Customer Centric Management. Hersteller von Investitionsgütern konkurrieren zukünftig auf Basis von Customer Experience.

Erfolgreiche Unternehmen haben die Bedeutung des Service als Alleinstellungsmerkmal bereits heute erkannt und nutzen positive Kundenerlebnisse und -erfahrungen für ihren Service Erfolg. Ein exzellenter Service trägt dabei maßgeblich zur Kundenbindung bei und ist in Zeiten von wachsendem Wettbewerb ein effektiver Weg, um sich positiv von Wettbewerbern zu differenzieren. Dadurch bieten sich vielseitige Chancen durch einen exzellenten Service profitabel zu wachsen.

Welchen Herausforderungen müssen sich Service Verantwortliche bis 2030 stellen?

Das Service Geschäft ist mit Ø 30% Umsatzanteil am Gesamt Umsatz bereits heute ein wichtiges strategisches Geschäftsfeld für die Hersteller von Investitionsgütern und wird in den nächsten fünf bis zehn Jahren weiter (stark) wachsen. Top Performer der Industrie liegen 2020 im Durchschnitt bereits um 10% höher bei ca. 40% Serviceanteil am Gesamt Umsatz. Mit Netto Renditen (EBIT) von bis zu 55% ist ein exzellenter After Sales Service die Grundlage für profitables Wachstum.

Von dem weltweit möglichen Service Umsatzpotenzial in der eigenen installierten Basis können die Maschinen- und Anlagenbauer selbst jedoch nur Ø 25-30% abschöpfen. D.h. 70-75% der Instandhaltungsausgaben der Anwender gehen an den Wettbewerb! Gründe hierfür sind eine reaktive Marktbearbeitung, zu langsame Service Prozesse mit zu geringem Digitalisierungsgrad und eine zu komplexe Service Organisation.

Exzellenter After Sales Service kennzeichnet sich neben einer detaillierten Customer Intimacy und einem kundenorientierten Service Portfolio, das die Kundenbedürfnisse entlang der Customer Journey abdeckt, durch effiziente und digitale End-to-End Service Prozesse sowie einer agilen Service Organisation mit einem kundenorientierten Service Mindset und „new work“ Prinzipien. Um die Service Umsatzpotentiale zukünftig besser abzuschöpfen ist es wichtig, seine Position im Service zu kennen und das Service Geschäft optimal auf die zukünftigen Trends und Entwicklungen im Service auszurichten.

IMPULS Industriebefragung: Wie sehen führende Firmen die Zukunft im Service?

Um das theoretische Fundament der Studie durch einen hohen Praxisbezug abzurunden wurden im Rahmen einer Industriebefragung >200 Entscheidungsträger im Bereich Service aus global führenden Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau, der Elektro- und Elektronikindustrie, der Informations- und Telekommunikation Industrie sowie der Zulieferindustrie befragt.

IMPULS FOR MANAGEMENT

Die Service Berater

Die IMPULS Industriebefragung zeigt, dass der After Sales Service bei über 60% der Investitionsgüterhersteller bereits heute (sehr) starken Einfluss auf die Unternehmensstrategie hat und bis 2030 weiter stark an Bedeutung gewinnen wird. Dieses Wachstums- und Umsatzpotential wird von vielen Unternehmen jedoch aktuell noch nicht ausreichend abgeschöpft.

Industriebefragung: Lessons Learned

- Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen weist einen Service Marktanteil von <20% auf. Hier besteht noch deutliches Optimierungspotential für den Aufbau eines exzellenten Service. Einige Service Champions haben dagegen heute schon einen Marktanteil von >50%
- Während der Service bei fast 80% der Unternehmen ein anerkanntes Geschäftsfeld ist, verfügen bisher nur 50% der Studienteilnehmer über eine schriftlich formulierte Service Vision und klar definierte Service Strategie
- Obwohl 60% der Unternehmen eigene Service Vertriebsmitarbeiter haben und ein Customer Centric Management anstreben ist der Service bisher noch zu selten als Business Unit mit eigener Gewinn- und Verlustrechnung etabliert
- 60% der Unternehmen planen die globale Harmonisierung der Service Prozesse nach einheitlichen digitalen Prinzipien

Die Top 3 Trends bei den Unternehmen sind bis 2030 die Digitalisierung der Service Produkte und Prozesse, die Globalisierung (Lokalisierung) des Service sowie der kontinuierliche Ausbau der Kundenbindung.

Wo besteht Handlungsbedarf?

Die Digitalisierung wird die zukünftige Customer Journey über den kompletten Produkt Lebenszyklus wesentlich beeinflussen. Im Rahmen der Industriebefragung wurden vier Haupttreiber identifiziert, die den Service bis 2030 grundlegend verändern werden:

1. Neue (digitale) Service Solutions
2. Neue Geschäftsmodelle im Service
3. Digitale End-to-End Prozesse
4. Veränderte Arbeitswelt: New way of work

Die Studie zeigt, dass in der Investitionsgüterindustrie noch deutliche Handlungsbedarfe zur Optimierung des Service Geschäftes bestehen und gibt Handlungsempfehlungen, wie die Customer Journey zukünftig neu gestaltet werden kann.

Der After Sales Service der Investitionsgüterhersteller muss sich in den nächsten Jahren kontinuierlich weiterentwickeln, um die steigenden Kundenerwartungen zu erfüllen. Die Unternehmen müssen die digitale Service Transformation beschleunigen und im Service Vertrieb aktiver werden, um die vorhandenen Umsatzpotenziale in der eigenen installierten Basis zukünftig besser abzuschöpfen. Neben der konsequenten Digitalisierung der Service Kernprozesse vom Kunden zum Kunden muss die Service Organisation der Zukunft nach modernen „new work“ Prinzipien entwickelt werden, um weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

Was sind die zentralen Erfolgsfaktoren im After Sales Service bis 2030?

Jeder Maschinen- und Anlagenbauer sollte eine Service Vision 2030 mit klarem Kunden Fokus entwickeln, die als Grundlage für profi-

IMPULS FOR MANAGEMENT

Die Service Berater

ables Wachstum auch in der Unternehmensvision verankert sein sollte. Ein starker proaktiver Service Vertrieb, die Digitalisierung der Service Produkte und Prozesse sowie die damit verbundene Verbesserung der Kundenbindung sollte zentraler Bestandteil der Service Vision 2030 sein.

Darüber hinaus sollte der Service zukünftig als Business Unit mit eigener Gewinn- und Verlust Rechnung geführt werden. Die Business Unit Service sollte durch eine/n Geschäftsführer/in Service geleitet werden, der/die auf gleicher Augenhöhe mit den Geschäftsführern des Neugeschäfts, der Finanzen und der Technik agiert.

Bis 2030 wird Customer Centric Management, d.h. die volle Konzentration auf den Kunden und seine Bedürfnisse, zum zentralen Erfolgsfaktor im After Sales Service. Zukünftig sind die Erwartungen und Bedürfnisse der Kunden und nicht das Produkt die zentralen Treiber im Service. Hierfür bedarf es Service Strukturen, die sich konsequent an den Kundenwünschen orientieren und die einer ständigen Weiterentwicklung unterliegen. Die Voraussetzung für Customer Centric Management im Service ist eine hohe Datenqualität über relevante Kundeninformationen im CRM. Um kundenorientiert agieren zu können bedarf es Transparenz über die weltweite installierte Basis sowie die Service Entscheider auf Kundenseite.

Die Kernfrage, die sich Unternehmen stellen müssen, um ihre Service Strukturen optimal an den Kundenbedürfnissen auszurichten, ist: „Wie können wir unsere Kunden dabei unterstützen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stei-

gern?“ Kundenorientierte Service Produkte sind benutzerfreundlich und bieten einen klaren Kundennutzen. Dadurch lässt sich sowohl die Zufriedenheit der Kunden als auch der Service Umsatz steigern.

Neue Geschäftsmodelle im Service

Die Erfahrung von IMPULS zeigt, dass nur mit ca. 60% der Kunden im Maschinen- und Anlagenbau Service Umsätze generiert werden. Dynamische Pricing Ansätze und nutzungsorientierte Abrechnungsmethoden (pay per use) werden in Zukunft ein bewährtes Erlösmodell im Service, um neue Umsatzpotenziale zu erschließen.

Der After Sales Service entwickelt sich von einem Produkt- und Serviceanbieter hin zu einem Plattformanbieter. Dank Smart Data können Services zukünftig digitalisiert und automatisiert durchgeführt werden. Neue Geschäftsmodelle sind dabei daten- und servicegetrieben anstatt bisher produktbezogen. Die Kunden stehen dabei stets im Mittelpunkt, da durch Smart Data ein individualisiertes Erlebnis und ein individueller Service möglich ist.

Aktiver Service Vertrieb und Marketing

Zur erfolgreichen Abschöpfung der Umsatzpotenziale sollte der Service über einen eigenen aktiven Service Vertrieb mit eigenen Sales Mitarbeitern verfügen, der zusammen mit gut geschulten Service Technikern die Kunden optimal betreut und Bedarfe frühzeitig erkennt. In Kombination mit einer konsequenten Angebotsverfolgung kann so die Hitrate deutlich gesteigert werden. Ein flankierendes Service Marketing sollte den Kundennutzen je Service Produkt mit kundenbezogenen Marketing

IMPULS FOR MANAGEMENT

Die Service Berater

Tools, wie zum Beispiel Service Flyern oder Service Kampagnen in den Vordergrund stellen und aktiv an die Kunden kommunizieren.

Neue Technologien 2030

Zukünftig werden digitale Lösungen das Service Geschäft bestimmen. Die „Einflugschneise“ für Service Kunden erfolgt zukünftig primär durch Service Apps und Kunden Portale. Durch die Automatisierung von Routineaufgaben wird die Kommunikation mit dem Kunden schneller, direkter und dank Künstlicher Intelligenz deutlich effizienter. Neue Formen der Kommunikation, wie Live Chat/ Chat Bots, Service Apps, Kunden Portale und Online Plattformen vereinfachen zukünftig die Kommunikation zwischen Kunde und Maschinen Hersteller. Dadurch ergeben sich weltweit kürzeste Reaktionszeiten und neue Umsatz- und Ertragspotentiale durch digitale Services. Diesen Herausforderungen mit einer eigenen Service Roadmap 2030 zu begegnen, ist die Aufgabe aller verantwortlichen Service Manager im Maschinen- und Anlagenbau.

Digitale End-to-End Prozesse

Während Service Champions bereits 60% ihres After Sales Service digitalisiert haben liegen die meisten Unternehmen noch bei einem Digitalisierungsgrad von Ø 35%. Bei vielen Unternehmen weisen die Service Prozesse noch zu viele Schnittstellen auf. Zukünftig sind digitale End-to-End Prozesse mit einheitlichen Tools gefragt. Maschinen können bestimmte Störungen mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz selbstständig lösen oder anhand von Smart Data Predictive Maintenance Empfehlungen generieren. Auch der Field Service kann durch

die Digitalisierung Probleme schneller lösen, wodurch wertvolle Produktivitäts- und Kostenvorteile für die Kunden entstehen.

Veränderte Arbeitswelt: New way of work

Der After Sales Service transformiert in den nächsten Jahren hin zu einer Tätigkeit mit weiter gehendem Sinn und Zweck (Purpose des Service). Die Erzielung von Gewinn und Marge als Ziel der Service Tätigkeit reicht zukünftig nicht mehr aus. Die Unternehmen müssen sich vermehrt darauf einstellen, dass die Generationen Y und Z einen Kulturwandel im Service forcieren. Sie bringen neue Sichtweisen ein und haben andere Erwartungen an das Berufsleben. Was Unternehmen vor die Frage stellt: „Wie wird im Service 2030 gearbeitet und wie sieht das Geschäftsmodell in Zeiten der digitalen Transformation aus?“

Starre und hierarchische Service Strukturen erfüllen die Anforderungen der Mitarbeiter nur noch bedingt. Zukünftig sind agile Service Organisationen mit einem klaren Purpose (Leitlinie) gefragt, die den Mitarbeitern den Sinn Ihrer Arbeit verdeutlichen. Die Arbeitskultur im Service wird noch stärker von Vertrauen und flachen Hierarchien als von starren Top Down Hierarchien geprägt sein. Das Management ist in Zukunft für die Rahmenbedingungen im Team statt einer Leitungsfunktion verantwortlich und gibt regelmäßig Feedback an die Mitarbeiter.

In 10 Schritten zum Service Champion

Die Erfahrung von IMPULS als Pionier und Marktführer in der Service Beratung zeigt, dass zukunftsorientierter After Sales Service

IMPULS FOR MANAGEMENT

Die Service Berater

eine klaren Service Strategie 2030 benötigt. Diese lässt sich in 10 Schritten systematisch konzipieren und weiterentwickeln.

Zur Optimierung des After Sales Service hin zu Service Exzellenz und profitablen Wachstum empfiehlt IMPULS folgende 10 Schritte:

1. Überprüfung der Service Strategie
2. Analyse des heutigen Service Vertriebs
3. Analyse der IST Service Prozesse
4. Analyse der aktuellen Service Organisation
5. Festlegung der Service Ziele und Service Strategie 2030
6. Entwicklung und aktive Vermarktung kundenspezifischer Service Lösungen
7. Definition der zukünftigen SOLL-Prozesse
8. Anpassung der Service Organisation
9. Schrittweiser Roll-Out
10. Kontinuierliche Verbesserung

Haben Sie Fragen zur Studie oder benötigen Sie Unterstützung bei der Erarbeitung einer Service Strategie 2030 für Ihr Unternehmen? Gerne unterstützen wir Sie mit unserer umfassenden Erfahrung aus über 350 erfolgreichen globalen Service Projekten bei der Umsetzung der notwendigen Schritte. Wir freuen uns auf Ihre Nachricht.



Matthias Mahnel
Geschäftsführender Partner

+49-89-3888 99-30
mahnel@impuls-consulting.de
www.impuls-consulting.de