

Die digitale Zukunft im Service

Chancen erkennen und erfolgreich umsetzen

Welche Veränderungen ergeben sich durch die Digitalisierung im After Sales Service? Diese Frage stellen sich viele Maschinen- und Anlagenbauer aufgrund des digitalen Wandels fast täglich. Denn nur wer die Bedeutung der digitalen Transformation im Service frühzeitig erkennt, kann sein Service Geschäft fit für das digitale Zeitalter machen und Kunden mit digitalen Services begeistern.

Die digitale Zukunft im Service

Als Pionier und Marktführer in der strategischen Service Beratung hat *IMPULS* Management Consulting gemeinsam mit 200 führenden Unternehmen im Rahmen der brandneuen Studie „Die digitale Zukunft im Service“ untersucht, wie sich die Digitalisierung im Service auswirkt und welche Handlungsbedarfe sich daraus ergeben.

Aus Sicht von Matthias Mahnel, Geschäftsführender Partner von *IMPULS* Consulting, hat die Digitalisierung das Potential den After Sales Service, unabhängig von Unternehmensgröße und Branche, tiefgreifend und nachhaltig zu verändern: **„Der Prozess der digitalen Transformation im Maschinen- und Anlagenbau ist in vollem Gange und bei Weitem noch nicht abgeschlossen.“**

Viele Unternehmen stehen noch am Anfang der Digitalisierung im Service

Die *IMPULS* Industriebefragung im Rahmen der Digitalisierungs-Studie ergab, dass die 200 befragten global tätigen Unternehmen im Service bisher nur zu durchschnittlich 35%

digitalisiert sind und mit einem Digitalisierungsreifegrad von 40% bei Service Produkten und 25% bei Service Kernprozessen, wie z.B. der Ersatzteil Versorgung oder dem Field Service noch am Anfang der Digitalisierung stehen. So gibt ein Großteil der Firmen an, bislang noch keine ganzheitliche Digitalisierungsstrategie zu haben.

Was machen digitale Champions anders?

Durch Veränderungen im Marktumfeld und weltweit steigende Kundenerwartungen reichen klassische Service Ansätze zukünftig nicht mehr aus, um den Service Erfolg langfristig sicher zu stellen. Die Studie zeigt, dass digitale Service Champions mit einem Digitalisierungsreifegrad von bis zu 60% die Chancen der Digitalisierung erkannt haben und sich den Veränderungen mit konkreten Initiativen aktiv stellen. Sie haben ihr Service Portfolio bereits erfolgreich digitalisiert und verfügen über digitale Service Prozesse sowie eine agile Service Organisation, um die Potentiale der Digitalisierung gezielt abzuschöpfen.

Die digitale Roadmap der Service Champions differenziert sich dabei je nach Fertigungsart und Unternehmensstrategie. Service- und Digitalisierungsexperte Mahnel bestätigt: **„Die Digitalisierung im Service beschleunigt sich. Stillstand und Abwarten ist keine Option. Obwohl den Unternehmen die zunehmende Bedeutung der Digitalisierung bekannt ist, haben viele Unternehmen Schwierigkeiten bei der Auswahl konkreter digitaler Initiativen.“**

Drei Säulen für digitalen Service Erfolg

Ein erfolgreicher und profitabler digitaler After Sales Service beruht im Wesentlichen auf drei aufeinander abgestimmte Säulen:

1. Marktorientiertes Service Portfolio
2. Effiziente digitale Service Prozesse
3. Agile Service Organisation

Die Maschinen- und Anlagenbauer stehen somit bei der Ausrichtung ihres Service Geschäftes kontinuierlich vor der Aufgabe die Balance zwischen einem zeitgemäßen und marktorientierten Service Angebot, digitalen Service Prozessen und einer agilen Service Organisation zu finden, um auf Veränderungen im Marktumfeld flexibel reagieren zu können. Digitale Vorreiter haben den Stellenwert dieses Zusammenspiels frühzeitig erkannt und eine ganzheitliche Service Strategie zur Digitalisierung Ihrer Produkte, Prozesse und Organisation aufgesetzt.

Status Quo vs. digitale Strategie

Die *IMPULS* Studie vergleicht klassische Service Ansätze mit denen digitaler Champions und verdeutlicht, welche Veränderungen sich durch die Digitalisierung im Service konkret ergeben. Dabei wird auf Produkt- und Prozessebene deutlich, dass bestehende Service Produkte eine hohe Abhängigkeit von menschlichen Ressourcen haben, was sich direkt auf die Effizienz und Geschwindigkeit im Service auswirkt.

Digitale Services hingegen sind zum Großteil datengetrieben und weitestgehend automatisiert. Häufig können sie sogar komplett orts- und zeitunabhängig als „Self Service“ durch den Kunden genutzt werden. Ein Beispiel hierfür ist die Bearbeitung von Service Anfragen durch den Hersteller. In der digitalen Welt werden diese in erster Instanz im „1st Level Support“ über ein nutzerfreundliches Online Portal aufgenommen.

Mithilfe einer systemgestützten Wissensdatenbank sind Unternehmen in der Lage wiederkehrende Anfragen vollautomatisiert zu erkennen und Kunden mit getesteten Lösungen in Echtzeit zu unterstützen.

Berater Mahnel ist überzeugt, dass im Zuge der Automatisierung im After Sales Service mobile Endgeräte, wie Smartphones oder Tablets sowie neue Technologien wie Augmented Reality Brillen, zukünftig stark an Bedeutung gewinnen werden: **„Diese werden schon bald zum wichtigen Bestandteil des Service Portfolios vieler Maschinenbauer gehören. Best Practice Unternehmen zeigen bereits heute, dass durch den Einsatz von Datenbrillen Field Service Einsätze deutlich reduziert und über 50% aller Störungen unter Anweisung eines Produktexperten per Fernwartung oder in Eigenregie durch den Kunden behoben werden können.“**

Die digitale Roadmap

Eine digitale Roadmap ist die Grundlage für eine schnelle und erfolgreiche Umsetzung digitaler Service Initiativen. Sie beschreibt die wesentlichen Schritte auf dem Weg zum digitalen Champion. Dabei sollte die Service Organisation den Takt vorgeben. Die Herausforderung besteht darin, starre und träge Organisationsstrukturen zu lösen und die notwendige Agilität und Flexibilität zu entwickeln, um Service Produkte und Prozesse kurzfristig an neue Gegebenheiten im Markt anzupassen.

Durch aktives Change Management und angepasster Personalpolitik sollte bei den Mitarbeitern zusätzlich Akzeptanz für Veränderungen geschaffen werden und eine frühzeitige Qualifizierung mit digitalem Know-how für neue digitale Service Produkte und Prozesse erfolgen.

Die Service- und Digitalisierungsberater von *IMPULS* sind sich sicher: Exzellentes Change Management ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für einen reibungslosen Transformationsprozess und sollte zum festen Bestandteil der digitalen Service Roadmap aller Maschinen- und Anlagenbauer gehören.

Auf **Produktebene** sieht die digitale Roadmap zweierlei Stoßrichtungen vor.

1. Definition von Maßnahmen zur Digitalisierung des bestehenden Service Portfolios (Helpline/ Remote Service, Ersatzteilversorgung, Field Service, Modernisierungen, Inhouse Reparaturen, Service Trainings)
2. Analyse des Nutzens neuer, datengetriebener Service Produkte, wie z.B. Predictive Maintenance Lösungen (vorausschauend statt vorbeugend) und Ausarbeitung sowie aktive Vermarktung, sofern das Produkt Potentiale für das Service Geschäft aufweist

Auf **Prozessebene** sollten bei der Erstellung einer Roadmap insbesondere Initiativen zur Steigerung der Service Effizienz berücksichtigt werden, wie die Digitalisierung der Kundenschnittstelle und die Vernetzung interner Systeme. Das Paradebeispiel im Ersatzteilgeschäft ist der Aufbau eines Ersatzteil Online Shops über den Kunden eigenständig Teile identifizieren und bestellen können. Über definierte Schnittstellen mit dem Warenwirtschaftssystem sowie dem ERP-System läuft der End-to-End Prozess im Hintergrund vollautomatisiert ab.

Was sind wesentliche Handlungsbedarfe?

Bei näherer Auseinandersetzung mit der Digitalisierung im Service wird schnell klar: die Möglichkeiten sind beinahe grenzenlos. Doch die „richtigen“ Initiativen zu identifizieren fällt vielen Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau schwer.

Die Studie dient als wertvoller Leitfaden mit praxisnahen und branchenspezifischen Empfehlungen sowie Best Practice Beispielen für den erfolgreichen digitalen Wandel im After Sales Service. So sollten sich Serienfertiger aufgrund Ihrer umfangreichen installierten Basis bei der Auswahl digitaler Initiativen in erster Linie auf Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz fokussieren. Sondermaschinen- und Anlagenbauer sollten dagegen datenbasierte Services, wie beispielsweise Condition Monitoring und Predictive Maintenance Lösungen zur Sicherstellung höchster Anlagenverfügbarkeit präferieren.

Zu *IMPULS* Management Consulting:

IMPULS Management Consulting ist Pionier und Marktführer in der strategischen After Sales Service Beratung und verfügt mit über 300 erfolgreichen weltweiten Service- und Digitalisierungsprojekten über umfangreiches Erfahrungswissen bei der Entwicklung und Einführung von digitalen Service Strategien.

Zu Matthias Mahnel:

Matthias Mahnel ist Geschäftsführender Gesellschafter der *IMPULS* Management Consulting GmbH.

