

handlungsempfehlung

Welche Smart Services Strategie passt zu mir?

Tipps von Lumir Boureau, Geschäftsführer und CTO,
eurodata tec GmbH

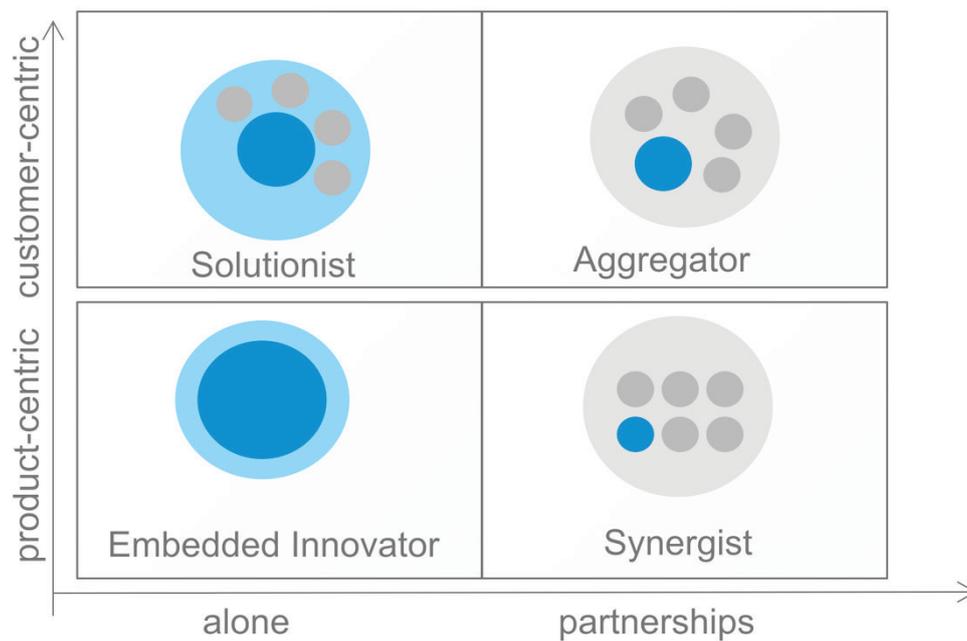
Handlungsempfehlung: Welche Smart Services Strategie passt zu mir?

SO STELLEN SIE IHR UNTERNEHMEN ZUKUNFTSSICHER AUF

Damit die Einführung von Industrie 4.0 gelingen kann, müssen Unternehmen im ersten Schritt die eigenen Potenziale ermitteln sowie die Chancen innerhalb ihrer Branche identifizieren. Sobald dieses erfolgt ist, kann die digitale Transformation des angestrebten Geschäftsmodelles – entweder disruptiv oder evolutionär – umgesetzt werden. Eine klar strukturierte Vorgehensweise mit konkret definierten Zielen ist dabei die wichtigste Voraussetzung für ein Gelingen des Projekts. Die Art des Vorgehens ist allerdings davon abhängig, ob sich ein Unternehmen dem Thema Smart Services aus Kundensicht oder Produktperspektive nähert, ob die gesamte Wertschöpfung im Alleingang erfolgen soll oder eher kooperativ, im Zusammenspiel mit strategischen Partnern. Diese Faktoren sind richtungsweisend, wenn es darum geht, zu entscheiden, welche der nachfolgend beschriebenen Smart Services Strategien die richtige ist.

Viele Organisationen versuchen, den vermeintlich richtigen Weg anhand bereits erfolgreich umgesetzter Strategien zu identifizieren. Dieser Ansatz ist durchaus legitim, aber auch mit Vorsicht zu genießen, schließlich ist die Ausgangslage eines jeden Unternehmens sehr individuell und von vielen Rahmenbedingungen geprägt. Deshalb sollten bei den Überlegungen zur richtigen Smart Services Strategie Aspekte wie Branche, Produkt, Kundenerwartungen und Markt als Schlüsselparameter festgelegt werden.

Smart Services Strategien



Das Diagramm zeigt die vier verschiedenen Smart Services Strategien, die im Folgenden näher beleuchtet werden. Grundsätzlich wird zwischen vier Taktiken differenziert: Embedded Innovator, Solutionist, Aggregator und Synergist Strategien. Bei der Strategieauswahl empfiehlt es sich, diese nicht eindimensional, sondern besser vielschichtig zu betrachten. Durch die geschickte Kombination mehrerer Perspektiven, wird die produktzentrische bzw. kundenzentrische Sicht mit der kooperativen Vorgehensweise kombiniert und bringt so hoffentlich die optimale Vorgehensweise für das Unternehmen zutage. Generell ist aber wichtig, die Perspektive passend zur Organisation und Branche zu wählen.

1. EMBEDDED INNOVATOR STRATEGIE

Viele Betriebe des produzierenden Gewerbes wählen eine organisationsnahe, produktzentrische Sicht, um die Potenziale ihres Unternehmens zu erkennen. Ausgehend vom Produkt, werden neue Funktionen und Services identifiziert, die erst durch die Digitalisierung möglich geworden sind. Ein klassisches Beispiel für eine solche Veränderung ist „Predictive Maintenance“ die vorbeugende Wartung und Instandhaltung eines Produktes. Mit „Predictive Maintenance“ ist eine proaktive Herangehensweise gemeint: So werden der aktuelle Zustand eines Produktes sowie die sich daraus ergebenden Wartungsmaßnahmen proaktiv anhand der gesammelten Nutzungsdaten analysiert und unmittelbar an das Service-Team weitergeleitet, das die entsprechenden Maßnahmen plant und umsetzt. Dank dieser Embedded Innovator Strategie lassen sich mögliche Ausfälle frühzeitig erkennen und verhindern – ein Effekt, der sich in vielerlei Hinsicht positiv auswirkt.

2. SOLUTIONIST STRATEGIE

Bei diesem Ansatz ist das Produkt der Faktor, der alle Überlegungen dominiert – allerdings immer aus der Kundensicht betrachtet. Die zentrale Frage der Solutionist Strategie lautet: Wie können die Kunden einen noch größeren Nutzen aus einem Produkt ziehen, wie lassen sie zusätzliche Mehrwerte für den Kunden generieren? Die klassische Umsetzung dieser Strategie ist eine klar definierte und offene Plattform, über die weitere Services – auch von Drittanbietern – angeboten werden können. Das auf diese Weise entstandene Ökosystem fordert eine intensive Bindung zwischen Kunden, Produkt und Anbieter ein und sorgt damit quasi von allein für eine zukunftsorientierte Ausrichtung der Unternehmen. Als Beispiel für eine solche Strategie kann man moderne Handelsplattformen heranziehen, bei den Kunden etwa bestimmte Produktkonfigurationen vornehmen und bestellen oder diverse Add-Ons in Form von Softwareerweiterungen oder Produktkonfigurationen erwerben können.

3. AGGREGATOR STRATEGIE

Wenn es um eine kooperative Wertschöpfung geht, ist die Aggregator Strategie eine interessante Option. Diese Überlegungen sind vorrangig für diejenigen Unternehmen relevant, deren Produkte nur geringe Möglichkeiten einer Anbieterdifferenzierung ermöglichen. Aggregation, also die Zusammenfassung mehrerer Einzelgrößen hinsichtlich eines gleichartigen Merkmals, ist also die einzige Perspektive für ein neues Geschäftsmodell. Manchmal spielen einzelne Produkte bzw. Services eine eher untergeordnete Rolle in der gesamten Wertschöpfungskette. Dennoch ist es möglich, dass beim Anwenden der Aggregator Strategie gerade die Kombination eigener Daten mit denen anderer Anbieter einen neuen, zusätzlichen Kundenvorteil erzeugen. Als typisches Beispiel dieser Vorgehensweise kann man den gesamten Smart Home Bereich betrachten. Hier integrieren sich verschiedene Anbieter mit unterschiedlichen Produkten in ein Gesamtsystem und bieten auf diese Art und Weise vielfältige Mehrwerte.

4. SYNERGIST STRATEGIE

Diese Strategie hat wohl das größte disruptive Potenzial, denn diese ausgesprochen kooperative Wertschöpfungskette ermöglicht das Entstehen von ganz neuer, dezentraler Ökosysteme. Dabei partizipiert der Anbieter von einem Geschäftsmodell, in dem alle Anbieter gleichwertig nebeneinander auftreten. Durch den Austausch von Informationen unter den verschiedenen Anbietern sowie zwischen deren Produkten, entsteht ein einzigartiges, neues Angebot. Viele Beispiele aus dem Bereich Synergist Strategie kommen aus dem „Internet der Dinge“ (IoT). Hier entstehen immer neue, smarte, vernetzte Produkte, die voll automatisch miteinander kommunizieren und den Anwendern dieser Lösungen attraktive und völlig neue Möglichkeiten an die Hand geben. Die Vielzahl der Wearables – beispielsweise aus dem Gesundheits- und Sportbereich – kann hier stellvertretend für die erfolgreiche Umsetzung einer Synergist Strategie genannt werden.

Handlungsempfehlung: Welche Smart Services Strategie passt zu mir?



FAZIT

Jede der beschriebenen Strategien haben beim Wandel in Richtung Industrie 4.0 ihre Berechtigung. Allerdings hat auch jede einzelne von ihnen bestimmte Anforderungen bzw. bringt spezielle Herausforderungen mit sich. Bei der Lösungsfindung müssen sich die Unternehmen deshalb darüber im Klaren sein, dass es nicht die eine richtige Strategie gibt, sondern dass jede Organisation für sich den Weg identifizieren muss, der den größten Nutzen zu bringen scheint. So wundert es nicht, dass es immer wieder Unternehmen gibt, die gleich mehrere Strategien auf einmal verfolgen – und zwar erfolgreich.



Sie möchten wissen, wie Sie nach definierter Strategie erfolgreich ein Industrie 4.0 Projekt starten und zu einem neuen Geschäftsmodell gelangen? Dann lesen Sie auch unsere Handlungsempfehlung „So geht Industrie 4.0“

Möchten Sie wissen, wie man das Thema Industrie 4.0 praktisch umsetzt? Dann hilft Ihnen unser „Smart Start Pack“ verbunden mit einem Basis-Workshop vor Ort.



Weitere Informationen finden Sie hier: www.eurodata.de/smart-services