

Die Dienstleistung löst das Produkt ab

26 Oktober 2017 | **Business Innovation, Digital Transformation, Product Engineering** | [Rolf Höpli](#)

Lesezeit: 2 Minutes

Die Angebote von Industrieunternehmen wandeln sich, Dienstleistungen für Kunden in Form von Abos lösen den bisherigen produktzentrierten Ansatz ab. Das bedingt einen grundlegenden Paradigmenwechsel.

Die [digitale Transformation](#) erschüttert Unternehmen in ihren Grundfesten: Sie müssen sich vom vertrauten produktzentrierten Ansatz wegbewegen und den Fokus stattdessen auf ihre Kunden legen. Dieser Wandel bedeutet insbesondere für Industriebetriebe einen Kulturwandel. Bisher haben sie ihre Produkte in einem vergleichsweise abgeschotteten Umfeld entwickelt. Es ist nicht vorgesehen, dass der Endkunde den Produktionsprozess beeinflussen und verbessern kann. Verlässt ein Produkt das Unternehmen, kommt es zu einem Bruch der Verbindung zum Hersteller. Möglichkeiten zur Rückmeldung existieren keine, eine Weiterentwicklung aufgrund von Rückmeldungen zum Einsatz ist nicht möglich.

Finden Unternehmen dagegen einen Weg, die Verbindung zu ihrem Produkt zu halten, bricht die Verbindung nicht ab. Die Hersteller können dessen über die gesamte Lebensdauer Daten zu Nutzung und Funktion sammeln. Das eröffnet ihnen die Möglichkeit, sich besser auf die Bedürfnisse ihrer Kunden abzustimmen und innovativere Erzeugnisse anzubieten. Vor allem aber können sich die Unternehmen vermehrt auf die Leistung konzentrieren, die sie erbringen.

Vom Produkt zur Dienstleistung

Diese beiden Ansätze lassen sich am Beispiel eines Autos aufzeigen: Heute kauft ein Kunde ein Fahrzeug beim Händler. Der Käufer wählt ein Modell aus, bezahlt es oder leistet eine Anzahlung, löst es ein und schliesst eine Versicherung ab. Um Service, Reifenwechsel und Hilfe im Pannenfall muss sich der Besitzer selbst kümmern oder entsprechende Aufträge an Dritte erteilen.

Stellt der Autobauer anstelle des eigentlichen Fahrzeugs die Dienstleistung Mobilität zur Verfügung, ist ein neues Geschäftsmodell möglich: Der Kunde entscheidet sich nicht für ein bestimmtes Auto, sondern schliesst ein Abonnement ab. Anstelle des Kaufpreises oder einer Anzahlung wird eine monatliche Abogebühr fällig. Diese umschliesst neben den Kosten für das Fahrzeug auch Versicherung, Steuer, Service, Reifenwechsel und Reparatur sowie Ersatz im Schadenfall. Nur ums Tanken muss sich der Fahrer noch selber kümmern. Wie das in der Realität aussehen kann, lässt sich bereits an „[Care by Volvo](#)“ oder dem „[Porsche Passport](#)“

erkennen.

Transformation schafft Kostentransparenz

Für die Dienstleistung wird nicht mehr ein einmaliger Kaufpreis fällig, sondern eine regelmässig wiederkehrende Gebühr. Für den Kunden hat das den Vorteil, dass er sich nicht mehr mit technischen Einzelheiten auseinandersetzen muss. Stattdessen erhält er eine Leistung mit transparenten Kosten und klarer Zuverlässigkeit. Der Anbieter seinerseits kann mit seiner Dienstleistung und der Beziehung zum Kunden glänzen, anstatt dass er dem harten Preiskampf der internationalen Konkurrenz ausgesetzt ist. Zudem schafft er sich so eine verlässliche Einkommensbasis, die sich besser planen lässt als es bisher mit dem reinen Verkauf von physischen Produkten möglich war.

Zühlke unterstützt ihre Kunden bei der digitalen Transformation. Ihnen ist in aller Regel bewusst, wo die Probleme des produktorientierten Ansatzes liegen und welches die Vorteile der kundenzentrierten Funktionsweise sind. Der dazu nötige grundlegende Wandel ist trotzdem sehr anspruchsvoll. Gelingen kann er nur, wenn das Unternehmen zu einer Änderung überhaupt bereit ist und die entsprechenden Folgen tragen will.

Schliesssystem auf Cloud-Basis

Wie ein solcher Paradigmenwechsel aussehen kann, zeigt ein [Projekt, das Zühlke für dormakaba realisiert hat](#). Das Unternehmen ist bekannt als Anbieter von Schlössern und Schliesssystemen. Gross geworden ist es mit dem Verkauf von Produkten, die durch den Kunden selber oder durch einen Drittanbieter eingebaut und unterhalten wurden.

Gemeinsam mit Zühlke hat dormakaba exivo dann entwickelt, ein cloubasiertes Zutrittssystem. Von der Planung bis zum Management des Systems erfolgt alles in der Cloud, der Kunde muss sich nicht um Technik und Konfiguration kümmern, sondern kann nur noch angeben, wer wann wozu Zutritt hat. Einbau der Hardware, Unterhalt der Plattform und Accountmanagement übernimmt dagegen dormakaba. Damit hat sich das Industrieunternehmen zum Dienstleistungspartner weiterentwickelt.