



RENISHAW 

apply innovation™

**INDUSTRIEMAGAZIN:
ZUM THEMA**

Innovationskraft und
-geschwindigkeit erhöhen

46

**DOSSIER:
SCHWEISSEN, SCHNEIDEN**

Vorteile des Elektronenstrahl-
verfahrens bei Titanbauteilen

74

**DOSSIER:
HYDRAULIK, PNEUMATIK**

Pneumatische Robotik trifft
auf künstliche Intelligenz

82

Schwergutlager.

 **BAUBERGER**
so reisen Fabriken®

Das Kundenbedürfnis als Basis für Digitalisierungsaktivitäten

Die Digitalisierung ist allgegenwärtig und mittlerweile auch bei Industrie-KMU angekommen. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass viele Inhaber und Geschäftsleitungen solcher Unternehmen mit den zahlreichen Möglichkeiten überfordert sind. Folglich herrscht eine gewisse Orientierungslosigkeit, wo denn konkret begonnen werden soll.

Gemäss einer im letzten Jahr erschienenen Studie fokussieren sich KMU in der Digitalisierung hauptsächlich auf die Effizienzsteigerung von internen Prozessen [1]. Zweifellos lassen sich in diesem Bereich beträchtliche Potenziale heben und erste Quickwins in der Digitalisierung realisieren. Allerdings wird die Transformation nicht mit internen Kostenoptimierungen gelingen. Das beste oder günstigste Produkt anzubieten, reicht heutzutage nicht mehr. Es geht darum, den steigenden Kundenbedürfnissen gewachsen zu sein und einen möglichst einfachen Zugang zu seinem Produkt zu ermöglichen. Diese Dimension wird jedoch von

Industrie-KMU häufig noch wenig beachtet. Nur wenige befassen sich systematisch mit den Bedürfnissen und hinterfragen ihr aktuelles Verständnis des Kunden.

Steigende Kundenerwartungen

«Same Day Delivery» bei Online-Shops und «24/7-Self-Service-Zugriff» auf Dienstleistungen sind nur zwei Stichworte, die aufzeigen, wie Kundenerwartungen durch Innovationen im B2C-Bereich stetig hochgeschraubt werden. Heute dreht sich vieles um die sogenannte Customer Experience, also das Erlebnis rund um

das Produkt oder den Verkaufsprozess. Viele Unternehmen im B2B-Umfeld sehen sich nach wie vor in einem «Push-Markt», wo mittels Verkaufsmannschaft das (neue) Produkt in den Markt gedrückt wird. Durch die Digitalisierung rückt aber oben genanntes Erlebnis und die Vereinfachung des Zugangs für den Kunden vermehrt in den Fokus. Was eigentlich schon immer gelten sollte, wird zunehmend zum Überlebensfaktor: Den Kunden und seine Bedürfnisse bedingungslos ins Zentrum des Handelns zu stellen.

Um den Kunden ins Zentrum zu stellen, muss man ihn allerdings zuerst mal verstehen. Wer sich im B2B-Geschäft bisher nur auf seinen direkten Kunden konzentriert hat, sollte sich den Kunden seiner Kunden zumindest mal etwas genauer anschauen. Denn seine Bedürfnisse definieren die Bedürfnisse des direkten Kunden. Es gilt zu verstehen, wie die Prozesse des Kunden (und seines Kunden) funktionieren, was er überhaupt erreichen möchte und welche Schwierigkeiten, oder «Pain Points», dabei auftreten. Es ist entscheidend, das Kernbedürfnis des Kunden zu eruieren – also das «warum» und nicht nur das «was». Das «was» und «wie» richtet sich nach Innovationen und neuen Technologien. Hätten sich Postkutschenhersteller vom Bedürfnis «Mobilität» leiten lassen, würden sie heute wahrscheinlich selbstfahrende Autos herstellen und nicht verschwunden sein. Das ist einer der Gründe, weshalb eine starke Vision und Mission ein wichtiges Führungsinstrument in der Digitalisierung darstellen.



Bild: Archiv

Nur wenige befassen sich systematisch mit den Bedürfnissen und hinterfragen ihr aktuelles Verständnis des Kunden.

ZUM AUTOR

Daniel Fiechter, Dozent für Industrial Business Engineering im Studiengang MAS Industrie 4.0 an der FFHS sowie Head of Digital Business bei der STOBAG AG

■ Anzeige

Literatur

[1] <https://kmu-transformation.ch/forschungsergebnisse>

Die Reise des Kunden unterstützen

Zum Kundenverständnis gehört auch zu verstehen, welchen Weg er nimmt. Die sogenannte «Customer Journey» zeigt sämtliche Touchpoints auf, die der Kunde in der Interaktion mit dem Unternehmen hat. Vom persönlichen Gespräch, über die Website bis hin zum Online-Shop. In der Journey wird auch aufgezeigt, welche Absicht damit verfolgt wird und wie sich der Kunde dabei fühlt. Sie zeigt die Ausgangslage auf und ermöglicht eine Orientierung. Somit dient sie als Basis für Digitalisierungsaktivitäten. Nur was man versteht, kann man auch verbessern.

Auf dieser Basis lassen sich Potenziale für die Digitalisierung herauskristallisieren. So können allfällige Offline-Touchpoints online – und damit rund um die Uhr und von überall her – zugänglich gemacht werden. Die Online-Terminbuchung für den Termin mit dem Service-Monteur zum Beispiel. Oder der Produkte-Konfigurator, welcher zu jeder Zeit den korrekten Preis und das Lieferdatum ausweisen kann. Oder die Nachbestellung von Verbrauchsteilen auf Knopfdruck. Dabei steht immer der einfachere Zugang für den Kunden im Fokus – Pull statt Push. Optimalerweise profitieren beide Seiten: Der Kunde hat jederzeit aktuelle Informationen und kann sich im «Self-service»-Prinzip selbst helfen. Und das Unternehmen kann Routinearbeiten, wie Bestellungen abtippen oder Termine koordinieren, automatisieren und sich auf höherwertige Aufgaben, wie zum Beispiel die Beratung, fokussieren.

Immer das Gesamterlebnis im Blick

Dabei darf jedoch das Gesamterlebnis für den Kunden nicht vergessen werden. Schliesslich geht es darum, ihm den Zugang möglichst durchgängig zu vereinfachen und nicht um Digitalisierung als Selbstzweck. Ein Flickenteppich muss vermieden werden. Wer sich nach diesem Muster vorantastet, findet immer weitere

Wege, wie die Customer Journey optimiert werden kann. Insbesondere auch, weil der technologische und digitale Reifegrad im Unternehmen steigt. Im Extremfall führt dies dazu, dass nicht mehr das Produkt an sich, sondern der Nutzen des Produkts verkauft wird. «Everything as a Service» als neues Geschäftsmodell. Um aber zu diesem Modell zu kommen, sind verschiedene Zwischenschritte nötig. Beispielsweise IoT-Fähigkeit der Maschinen, entsprechende Software und Abrechnungsmodelle. Das Kundenbedürfnis dient aber auch hier als Leuchtturm auf dem Weg dahin, da es schliesslich darum geht, die beste Lösung für den Kunden anzubieten. Zusammenfassend können also folgende Handlungsempfehlungen für den Start von Digitalisierungsaktivitäten mitgegeben werden:

- Das Kundenverständnis steht im Zentrum. Nur wer den Kunden, seine Ziele und Aufgaben versteht, erkennt das Kernbedürfnis dahinter.
- Durch das Kundenverständnis lernt man das Kernbedürfnis dahinter kennen. Das Kundenbedürfnis ist der Leuchtturm auf dem Weg der Digitalisierung und gibt die Richtung vor.
- Die Customer Journey dient als Orientierungskarte und als Basis für erste Digitalisierungsaktivitäten. Die Technologie folgt aber immer dem Prozess.

Dabei handelt es sich um einen iterativen Prozess. Einerseits steigt das Verständnis für den Kunden – auch dank Daten, die man mittels digitalen Touchpoints über ihn sammeln kann. Andererseits aber auch, weil sich die Technologie ständig entwickelt. Die digitale Transformation kann also nicht mit einem Projekt abgeschlossen werden, sondern bleibt ein ständiger Prozess der kontinuierlichen Verbesserung.



INFOS | KONTAKT

Fernfachhochschule Schweiz (FFHS)
Überlandstrasse 12
CH-3900 Brig
T +41 (0)27 922 39 00
www.ffhs.ch
info@ffhs.ch