



## DER AFTER SALES IM WANDEL

SO VERÄNDERN DIE AKTUELLEN TECH-TRENDS DEN AFTER SALES VON MORGEN

**Nicolai Stichel**

Diplom-Ökonom (Univ.), Diplom-Consultant (SGBS)  
General Manager bei der Star Cooperation GmbH und  
leitet das Beratungshaus Star Consulting

## DER AFTER SALES

## DER ZUKUNFT

## SO VERÄNDERN DIE AKTUELLEN TECH-TRENDS

## DEN AFTER SALES VON MORGEN

After Sales lohnt sich: Damit binden Sie zufriedene Kunden nachhaltig an sich – und Bestandskunden zu halten, ist deutlich einfacher und kostengünstiger als neue Kunden zu begeistern. Deshalb ist After Sales heute in vielen produzierenden Unternehmen ein wichtiges Zusatzgeschäft, das stabile Profite verspricht. Doch das produzierende Gewerbe verändert sich: Produkte werden digitalisiert, Wettbewerber bieten neue Geschäftsmodelle und Kunden haben höhere Erwartungen. Welche Auswirkungen hat das auf das After Sales Geschäft? Welche strategischen Möglichkeiten gibt es? Und welche digitale Technologie ist für welchen After Sales Use Case sinnvoll? Um diese Fragen zu beantworten, haben wir bei STAR COOPERATION 100 persönliche Einzelgespräche mit After Sales- und Serviceleitern aus dem produzierenden Gewerbe ausgewertet. Hier lesen Sie die wichtigsten Ergebnisse: Zehn aktuelle Technologie-Trends und wie diese den After Sales von morgen verändern.

## STRATEGISCHE STOSSRICHTUNGEN

In den 100 Einzelgesprächen haben wir intensiv über

- den aktuellen Stand der Service-Organisationen,
- deren zukünftige Entwicklung im Rahmen der Unternehmensstrategie – sowie
- die sich daraus ergebenden Herausforderungen diskutiert.

Die befragten Unternehmen stammen aus unterschiedlichen Industrien: Maschinenbau (62 %), Automotive (15 %), Gebrauchsgüter (11 %), Medizintechnik (7 %) und Sonstige (4 %).

Die Auswertung der Gespräche zeigt, dass After Sales Organisationen vor drei wesentlichen Herausforderungen stehen:

- **Incremental business contribution**  
Wie kann das profitable Wachstum aus dem After Sales kurz- und mittelfristig gesichert, ausgebaut und gesteigert werden?
- **Increase operational efficiency**  
Wie kann das gewünschte Wachstum mittelfristig effizienter erreicht und gleichzeitig Ressourcen gespart werden?
- **Re-Invent the future**  
Wie sehen neue, digitale und innovative Geschäftsmodelle aus, die profitable After Sales Umsätze langfristig sichern?

## AFTER SALES:

## FOKUS AUF DIGITALISIERUNG

Bei den untersuchten Unternehmen wird deutlich: Die Digitalisierung und neue IT-Technologien stellen die meisten After Sales Organisationen vor große Herausforderungen. Und das unabhängig von der strategischen Stoßrichtung und den damit verbundenen Zielen. Dabei stehen klassische Themen weiterhin im Fokus und die Frage, wie sie optimiert werden können – etwa Ersatzteilmanagement, Reparaturqualität, Kundenzufriedenheit oder Teilelogistik. Technologische Komponenten spielen dabei jedoch eine immer zentralere Rolle. Ein Beispiel: Immer mehr Unternehmen beschäftigen sich mit Customer Journeys – den Berührungspunkten (Touchpoints) von Konsumenten mit einer Marke,

# STAR COOPERATION®

Your Partners in Excellence

einem Produkt oder einer Dienstleistung. Deshalb setzen Unternehmen verstärkt auf online Self-Service-Angebote: Sie bieten Kunden After Sales Inhalte wie Reparaturanleitungen im Netz. Die Folge: Kommunikation mit Kunden läuft zunehmend digital ab, oftmals unterstützt durch Sprachroboter.

Künftiger After Sales hängt deshalb stark davon ab, wie weit digitale Technologien entwickelt sind, die solche Use Cases möglich machen. Aus diesem Grund haben wir einige aktuelle Tech-Trends genau unter die Lupe genommen und untersucht, wie diese für erfolgreiches After Sales genutzt werden können.

## BIZ-TECH-TRENDS

Die zehn ausgewählten Biz-Tech-Trends zeigen, welche Schwerpunkte Sie im After Sales künftig erwarten – und welche digitalen Technologie-Entwicklungen Sie effizient unterstützen. Dabei gilt: Neue Geschäftsmodelle oder Services basieren selten auf nur einer einzelnen, isolierten Technologie, sondern häufig auf komplexen technologischen Systemen.

Die Biz-Tech-Trends machen deutlich, welche strategischen Möglichkeiten die digitale Transformation bietet. Das hilft After Sales Organisationen dabei, technologiegetriebene Geschäftsentwicklungen erfolgreich umzusetzen.

## TREND 1: SMARTE GERÄTE,

## NEUE KUNDENBEZIEHUNG

Ein Technologie-Trend verändert After Sales stärker als alle bisherigen technischen Neuerungen: Im Internet der Dinge werden analoge Produkte zu smarten Devices. Das bedeutet konkret: Der Hersteller ist mit dem verkauften Produkt nach wie vor verbunden und erfährt so in Echtzeit, wie es vom Kunden genutzt wird. Damit verlässt der After Sales seine klassischerweise reaktive

Rolle und hat die einmalige Möglichkeit, den Kunden im Alltag proaktiv zu begleiten. Ein wichtiges Schlagwort in diesem Zusammenhang ist Predictive Maintenance (vorausschauende Wartung): Maschinen und Anlagen werden permanent analysiert und proaktiv gewartet, um Ausfallzeiten niedrig zu halten oder sogar komplett zu verhindern. Das kann enorme Kosten sparen und gleichzeitig neue Geschäftsmodelle eröffnen. So wird Predictive Maintenance heute bereits bei Windrädern oder Turbinen eingesetzt. Andere Bereiche ziehen nach: Künftig sind Predictive Maintenance Features in Fahrzeugen wie auch allen anderen technisch anspruchsvollen Produkten nicht mehr wegzudenken. Ebenfalls neu für die Hersteller: Auch aus der Ferne können sie bereits ausgelieferte Produkte mit Software betanken – während ihre Kunden diese nutzen. Dadurch ergeben sich neue, virtuelle Touchpoints. So werden im After Sales die Geschäftsprozesse mit dem Kunden zunehmend digitalisiert.

## TREND 2: DIE NUTZUNGSPHASE

## ALS DATENQUELLE

Smarte Geräte generieren hilfreiche Daten, die für After Sales hervorragend eingesetzt werden können. Informationen darüber, wann und wie lange ein Nutzer das Gerät einschaltet, geben Ihnen Auskunft über die Nutzungsphase. Umgebungsinformationen wie Temperatur, Geräusche oder Geo-Daten verwenden Sie als Input für neue Dienstleistungen, etwa die vorausschauende Wartung.

Viele Firmen erkennen das Potential dieser Daten. Doch fehlt Ihnen eine klare Datenstrategie. Mit Software-as-a-Service gelingt der Einstieg in Big Data – auch kleineren Unternehmen. Denn: Die gewonnenen Daten lassen sich oft auch für weitere Anwendungsfelder verwenden und monetarisieren. So ergeben sich für After Sales Organisationen neue Geschäftsmodelle mit zusätzlichen Umsatzquellen.

## TREND 3: KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

### ERMÖGLICHT DIGITALE SERVICES

Künstliche Intelligenz (KI) verändert wesentliche Aspekte des After Sales – angefangen von kurzfristigen Umsatzsteigerungen bis hin zur Realisierung neuer digitaler Services. Einige mögliche Anwendungsfelder im After Sales sind:

- Der Teilebedarf wird vorhersehbar. Das steigert die Verfügbarkeit für den Kunden und reduziert überflüssige Bestände auf allen Logistikstufen.
- Algorithmen optimieren bereits heute die Preisstruktur – die Teile werden je nach lokaler Gegebenheit und saisonaler Schwankung teurer oder günstiger.
- Eines der prominentesten Einsatzfelder für KI ist der Support. Chatbots und Sprachcomputer unterstützen Anwender zunehmend bei Ihren Fragen. Die virtuelle Wartung am echten Produkt bzw. an digitalen Zwillingen, nimmt den Kunden den Weg zum Support vor Ort ab.

## TREND 4: SUPPLY CHAIN VISIBILITY

### ERHÖT DIE TEILEVERFÜGBARKEIT

Je exakter Sie die Lieferkette im Teilegeschäft aufeinander abstimmen, desto besser halten Sie die anspruchsvollen Servicelevels ein. So erkennen Sie Störungen rechtzeitig und lösen diese sofort. Dafür benötigen Sie eine hohe Supply Chain Visibility. Über Plattformlösungen verbinden Sie unterschiedliche IT-Systeme und Datenbanken Ihrer Partner miteinander. Hier werden zunehmend hybride Cloud-Lösungen eingesetzt – Mischformen aus Public und Private Cloud. Dabei gilt es genau zu definieren, welche Daten und Workflows über das öffentliche Internet abgebildet werden und welche Datenschutz-Kriterien dabei eingehalten werden müssen.

## TREND 5: AUTOMATISIERUNG DES

### KERNGESCHÄFTS

After Sales Organisationen gestalten ihr Kerngeschäft dank Automatisierungs-Technologien noch effizienter:

- Routinetätigkeiten werden durch Algorithmen ersetzt: Die Verarbeitung ist wenig variantenreich, das Ergebnis jedoch äußerst zuverlässig – zum Beispiel bei der Preisbildung von Teilen.
- Smarte Prozesse werden voll digitalisiert. Sie verbinden bisherige Schnittstellen und Medienbrüche und liefern ein Prozess Monitoring, das auf Kennzahlen basiert, etwa für digitale Support-Prozesse.
- Aus einer Vielzahl von Datenvariablen lassen sich automatisierte Empfehlungen und Entscheidungen im Rahmen definierter Business Logiken ableiten, wie Bestellvorschläge, Preisdefinitionen oder Abverkaufskampagnen.

Durch die Automatisierung dieser Bereiche sparen Sie Zeit und Geld und können neue After Sales Leistungen (Stichwort: Re-Invent the future) aufbauen.

## TREND 6: 3D PRINTING

### IM TEILEGESCHÄFT

Auch 3D Printing macht enorme Fortschritte. Während klassische Fertigungsverfahren 3D Printing vor allem zur Personalisierung und Customization nutzen, ist es im After Sales vor allem dann sinnvoll, wenn

- eine weitere Bevorratung nicht mehr wirtschaftlich ist,
- die Geräte nach wie vor einen hohen Wert haben und
- keine alternativen Teile am Markt verfügbar sind.

# STAR COOPERATION®

Your Partners in Excellence

Die Deutsche Bahn hat bereits 2015 mehr als 1.300 Ersatzteile für defekte Züge auf 3D Druckern hergestellt. Bis Ende 2018 sollen 15.000 Mantelhaken, Lüftungsgitter, Kopfstützen und Kabelkästen für ältere Fahrzeuge gefertigt werden.

Nutzen Sie diese Technologie im After Sales zum Beispiel für Kleinserien oder Nachbauteile für ältere Modelle. Dabei müssen Sie keine eigenen Druck-Technologien einkaufen. Entscheidend sind die digitalen Vorlagen. Diese geben Sie an einen 3D Printing Partner.

## TREND 7: CUSTOMER JOURNEYS ALS DESIGN- UND ORGANISATIONS-PRINZIP

Customer Journeys unterstützen Sie, Ihre End-to-End Prozesse über diverse Kanäle und Touchpoints auszurichten und perfekt auf die Bedürfnisse Ihrer Kunden abzustimmen. Nutzen Sie die Methode zum Beispiel, um Ihr Produkt oder Ihren Service zu optimieren oder neue Leistungen zu entwickeln. Welche Erfahrungen machen Ihre Kunden entlang der Nutzungsphase? Wie fühlen Sie sich dabei? Begleiten Sie Ihre Kunden vor allem nach dem Kauf und suchen Sie konsequent nach Berührungspunkten zwischen Konsumenten, dem Produkt und Ihrer Marke. Das Prinzip der Customer Journey lässt sich auch perfekt auf interne Prozesse übertragen. Welche Schritte durchlaufen beispielsweise die Beteiligten vom Auftragseingang bis zur Rechnungsstellung?

Die Erwartungen von Kunden und Mitarbeitern steigen. After Sales Organisationen bleiben wettbewerbsfähig, indem sie deren Wünsche und Bedürfnisse erfüllen. Vorreiter ist Amazon: Die E-Commerce Plattform stellt die Shopping Experience seit langem in den Fokus. Customer Journeys sind hier State of the Art und bis ins Detail ausgearbeitet. Die Kunden schätzen das. Das erhöht den Druck. After Sales Organisationen müssen nachziehen.

## TREND 8: DIE TRUST ECONOMY ERÖFFNET NEUE DIGITALE USE CASES

Die Blockchain Technologie findet derzeit außerhalb der Kryptowährung noch wenig Anwendung in der Wirtschaft. Smart Contracts bieten aber auch für den After Sales interessante Möglichkeiten:

- Die digitale Akte kann die Eigentumsrechte an dem Gerät abbilden – ähnlich einem Fahrzeugbrief. Zudem dokumentiert diese fälschungssicher, wie das Gerät genutzt wird und wann das Gerät gewartet oder repariert wurde.
- Sie können Teile und Zubehör mit Hilfe der Blockchain Technologie als Original gekennzeichnet und deren Ursprung bzw. Entstehung (Supply Chain) für Kunden transparent gemacht werden.
- Mikro Payments lassen sich durch virtuelle Vallets abbilden. Die Transaktionskosten sind dabei günstig. Zudem ermöglichen sie Kurzladezeiten oder erleichtern Car-Sharing – sowie Usage basierende Payment Konzepte.

## TREND 9: PLATFORMS UND CHATBOTS BRINGEN KUNDE UND MARKE ZUSAMMEN

Alexa und Siri halten Einzug in den Alltag der Kunden: Die Spracherkennungssoftware setzen auch After Sales Organisationen erfolgreich als Kommunikationskanal ein. Der gesamte Support funktioniert sprachgesteuert. Chatbots übernehmen die Kommunikation mit dem Kunden. Service Plattformen decken zunehmend das für den Kunden relevante Ecosystem der Produktnutzung ab. Das bedeutet konkret: Alle für die Produktnutzung relevanten Dienste stehen Konsumenten 24/7 zur Verfügung. So haben zum Beispiel Automobilhersteller in den vergangenen Jahren schon erste Kundenplattformen aufgebaut (zum Beispiel Mercedes me).

## TREND 10: AR FÜR TRAINING

### UND REPARATUR

Augmented Reality (AR) führt After Sales Trainings (zum Beispiel technische Trainings für den Handel) oder Reparaturanleitungen in eine neue Dimension. So kann der Ein- und Ausbau eines technischen Teils Kunden mittels digitaler Visualisierung einfach, zielsicher und zeitsparend erklärt werden. Oder Unternehmen nutzen AR, um eine Ferndiagnose zu erstellen: Der Kunde wählt sich mit dem Smartphone ein und der Techniker versucht live das Problem zu erkennen oder im besten Fall gleich zu lösen. Der Bildschirm wird zur interaktiven Aktions- und Projektionsfläche.

## FAZIT

Die 100 persönlichen Einzelgespräche mit After Sales- und Serviceleitern aus dem produzierenden Gewerbe machen deutlich: Technische Innovationen bieten After Sales neue Perspektiven. Die Branche ist im Wandel und erfindet sich neu. Smarte Geräte bieten die Möglichkeit zur Ferndiagnose, teils auch Fernreparatur. Aber auch neue Service-Versprechen hinsichtlich Verfügbarkeit oder auf Nutzung basierende Abrechnung halten Einzug. Smarte Prozesse und die Automatisierung von Routineaufgaben entlasten und geben Raum für neue Aufgaben. Gleichzeitig wollen Kunden, Servicepartner und Händler alle notwendigen Geschäftsabläufe digital erledigen. Dabei wird der Blick aus der Kundenbrille das führende Gestaltungsprinzip.

Durch die neuen technologischen Möglichkeiten bekommen klassische After Sales Organisationen eine neue Rolle. Der reaktive Problemlöser wird zunehmend zum proaktiven Partner während der Nutzungsphase – und damit Werttreiber in der Kundenerfahrung mit erheblichem Profit-Potential für die Marke.

## Der Autor



**Nicolai Stichel**

Diplom-Ökonom (Univ.), Diplom-Consultant (SGBS)  
General Manager bei der Star Cooperation GmbH und  
leitet das Beratungshaus Star Consulting

## Über die STAR COOPERATION

Vernetzte Kompetenz und Leidenschaft für Ihren Erfolg: Seit 1997 unterstützt die STAR COOPERATION Unternehmen unterschiedlichster Größe und Branchen dabei, Projekte effizient zu planen, zu gestalten und erfolgreich umzusetzen. Als unser Kunde profitieren Sie von interdisziplinärem Know-how und Synergien aus den Bereichen Consulting, IT, Medien, Logistik, Engineering und Elektronik. Erfahrene Experten begleiten Sie in der Praxis: Als verlässliche Partner liefern sie Ihnen innovative

Ideen und durchdachte Lösungen – exakt angepasst auf Ihre Bedürfnisse. Damit Sie Ihre Ressourcen optimal nutzen und sich jeden Tag verbessern.

Die STAR COOPERATION GmbH ist nach den Managementsystemen ISO 9001:2015, ISO 50001:2011 und ISO 14001:2015 zertifiziert.