

SUBSCRIPTION

## Everything-as-a-Service in der produzierenden Industrie – Die 6 Erfolgsfaktoren

FIR e.V. an der RWTH Aachen

Dr.-Ing. Lennard Holst

Mittelstandsforum 2022



# Unsicheres Gewässer

Subscription-Geschäftsmodelle sind das Trend- und Diskussionsthema im Kontext der Industrie 4.0

**ITProPortal**  
03.2020  
The subscription economy - a dance between customer and business  
By Jamie Longmuir March 24, 2020  
As many businesses plan for a Digital First future, where is the demand coming from?

**TotalRetail**  
The Subscription Economy: Great Rewards, But Not Without its Risks

04.2020 **t:n digital pioneers**  
Subscription-Economy: Alter Wein in neuen Schläuchen oder geiler Scheiß?

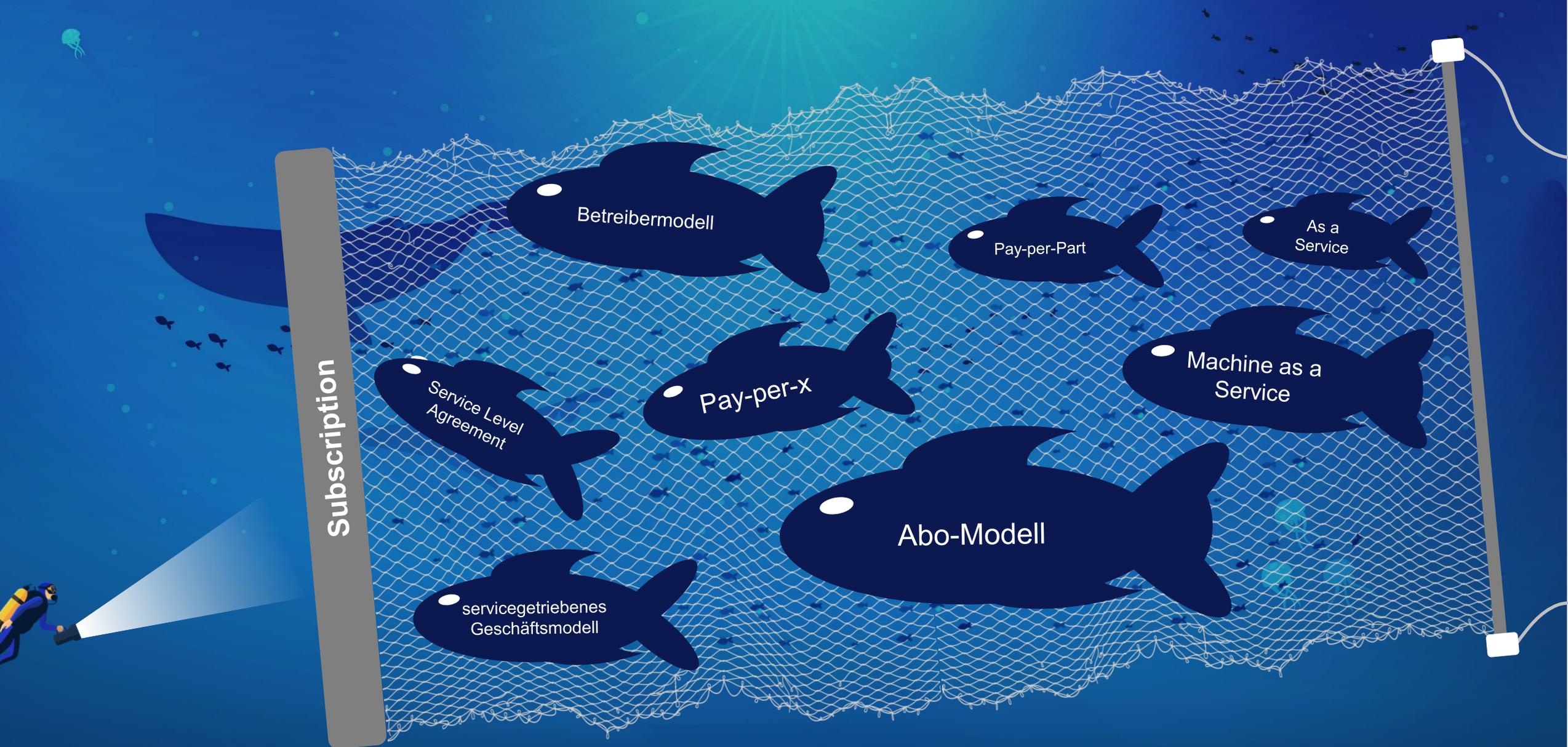
02.2020 **Industrie anzeiger**  
Pay-per-Use-Geschäftsmodelle  
Bezahlt wird nur, wenn die Maschine läuft  
„Mit der Auswahl eines Subscription-Anbieters ist es noch längst nicht getan!“

09.2020 **parcellab**  
„Einen Kunden einmal für sich gewinnen und ihn über längere Zeit zu halten, klingt erstmal perfekt. In der Praxis sieht das dann doch etwas anders aus!“  
Die Hemmschwelle für das Abschließen eines Abos ist oft relativ hoch.

10.2020 **e-tailment**  
HANDELSTRENDS 2020  
Miet- und Abo-Modelle: Ist das klassische Kaufen bald vorbei?  
woran es bei den ersten Versuchen mit Miet- und Abo-Modellen geha

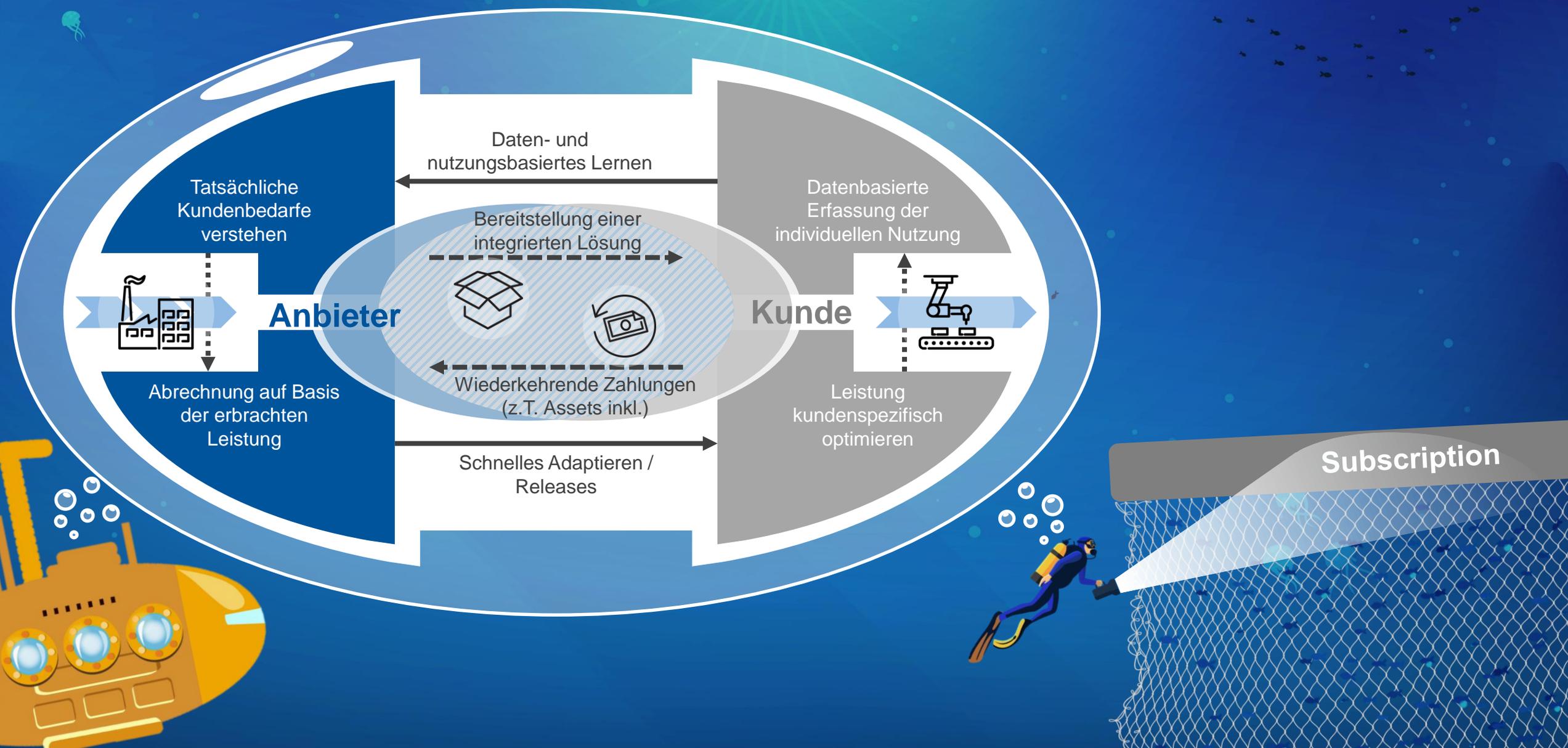
# Viele Begriffe, wenig Systematik

Subscription bringt Ordnung ins Chaos der Begrifflichkeiten



# Was bedeutet Subscription im Kontext produzierender Unternehmen genau?

## Chance zur Monetarisierung der Nutzungsphase von Produkten



# Mutig sein zahlt sich aus...

Subscription-Geschäftsmodelle sind resilient, insbesondere in Krisenzeiten



Anbieter

Kunde

**Zentraler Beitrag zur  
Circular Economy**

Nutzen statt besitzen

# Kontinuierlicher Wissens- und Innovationsvorsprung

## Unsere Konsortialprojekte und -studien liefern einzigartiges Entscheidewissen

Konsortial Benchmarking



**Lean Services**  
 2014/2015  
 Consortium partner:  
 BILFINGER, Henkel, JUNGHEINRICH, Dräger, PHOENIX CONTACT, InfraServ, KNAPSACK, WINDMOELLER & HOELSCHER

**Successful Practices:**  
 ALISECA, Endress+Hauser, IBM, B/S/H/, DMG MORI



**Service Innovation**  
 consortium benchmarking  
 2015/2016  
 Consortium partner:  
 SIEMENS, Hammer, SICK, Lufthansa Technik, Linde, pelzer

**Successful Practices:**  
 HUBJECT, Dräger, IBM, BILFINGER, HEIDELBERG



**Data-driven Services**  
 2016/2017  
 Consortium partner:  
 SIEMENS, Dräger, SICK, TÜVRheinland, THALES, innogy

**Successful Practices:**  
 thyssenkrupp, KÄRCHER, TRUMPF, algorithmica, SCHAEFFLER



**Smart Maintenance**  
 2018/2019  
 Consortium partner:  
 DAIMLER, VOITH, thyssenkrupp, Miele, EVONIK, Fraunhofer IML, SICK

**Successful Practices:**  
 SAINT-GOBAIN, BOSCH, TRUMPF, BIZERBA



**Subscription Business**  
 2019/2021  
 Consortium partner:  
 thyssenkrupp, SIEMENS Healthineers, HEIDELBERG, billwerk, PORSCHE HOLDING, e.GO, KÖRBER, SMS group

**Successful Practices:**  
 WÄRTSILÄ, SBB, Atlas Copco, SKF, DIEFFENBACHER



**Customer Insights**  
 2019/2021  
 Consortium partner:  
 Miele, P3 group, PSA GROUPE, AGCO, HILTI, FRESenius MEDICAL CARE

**Successful Practices:**  
 Linde Material Handling, VORWERK, Audi, WACKER NEUSON, e-on

6

Years of unique insights for experts and decision makers

>750

Companies screened in our assessments

>150

Top Performers identified

30

Successful Practices visited

Und so startet und endet jede Subscription-Entwicklung beim Kunden und dessen Nutzen  
Für die erfolgreiche Implementierung lassen sich sechs Erfolgsprinzipien identifizieren

**Value in Use**

Anbieter

Kunde

*Umsatzsteigerung  
Kundenerfolg als  
Vertriebsprechen*



*Produkt kennen  
Kunden kennen*



*Service verkaufen  
Service nutzen*



*110 % Lösung  
Standardisieren, dann  
individualisieren*



*Risikovermeidung  
Risikobereitschaft als  
Nutzenversprechen*



*Einzelkämpfer  
Kooperation im  
Business-Ökosystem*

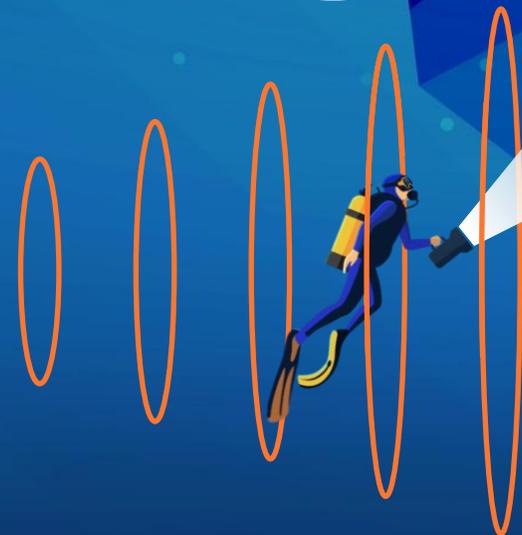


# Wie gut kennen Sie Ihren Kunden?

Nutzen Sie Kundendaten für die Weiterentwicklung Ihres Angebot entsprechend der Kundenbedürfnisse

Die Mehrheit der Top-Performer führt Kundendaten aus den verschiedenen Quellen zu Customer-Insights zusammen.

**80 %**



## Wie gut kennen Sie Ihren Kunden?

Nutzen Sie Kundendaten für die Weiterentwicklung Ihres Angebot entsprechend der Kundenbedürfnisse



### Kunden kennen

- In einer Subscription steht der Kunde und seine Bedürfnisse im Mittelpunkt
- Dazu muss zunächst festgelegt werden, wer die Zielkunden für die Subscription sind, bevor das Modell spezifiziert wird
- DMG identifizierte ein bisher unerschlossenes Kundensegment als Zielgruppe
- Zum Abrechnen und Lernen über die Kundenaktivitäten wertet DMG speziell die Maschinen- und Spindelnutzung aus

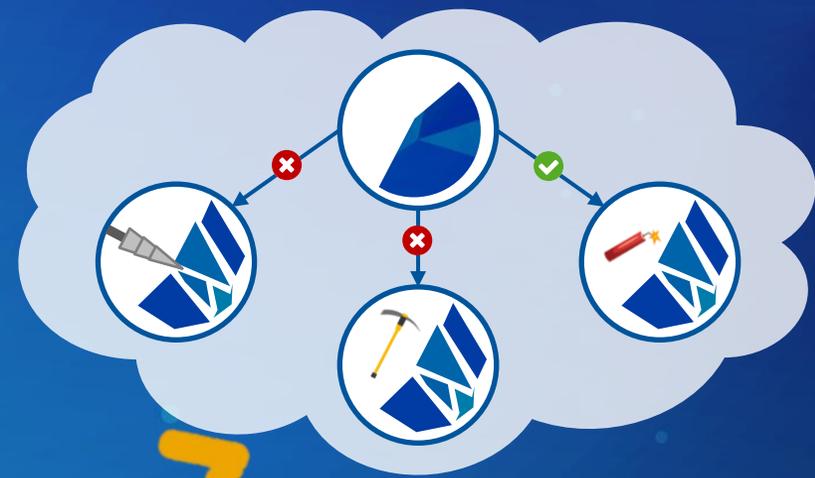
# Wie individuell ist Ihr Standardangebot?

Maschinen sind die standardisierte Plattform für das individuelle Kundenangebot



Mehr als die Hälfte aller Top-Performer modularisieren die Leistungen für einzelne Kundensegmente

**52 %**



## Wie individuell ist Ihr Standardangebot?

Maschinen sind die standardisierte Plattform für das individuelle Kundenangebot

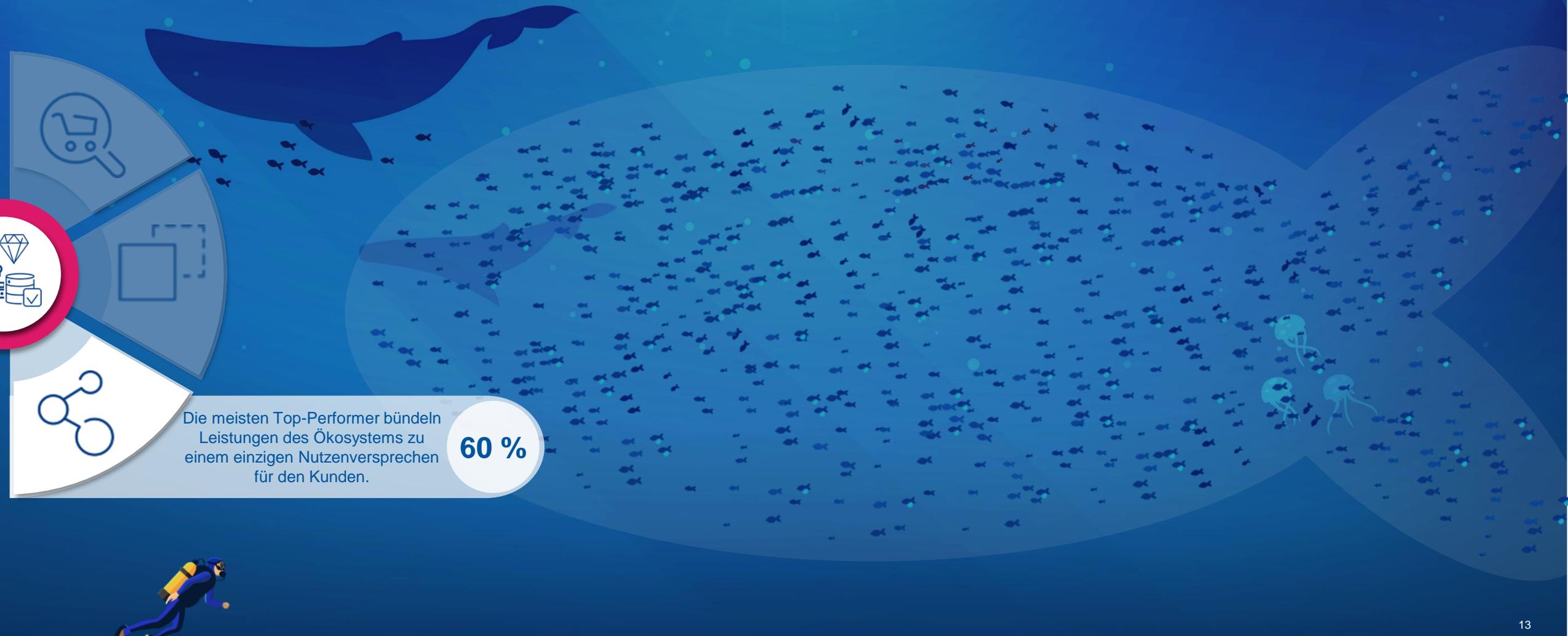


### Standardisieren, dann individualisieren

- DMG MORI reduziert für seine im PAYZR Modell angebotene 3-Achsfräse M1 die Variantenvielfalt um 80 %
- Individualisierung der Leistung soll über das ergänzende Softwareangebot erfolgen

## Sind Sie Einzelkämpfer oder Teamplayer?

In einem Ökosystem werden verschiedene Leistungen zu einem einzigartigen Nutzenversprechen verbunden



Die meisten Top-Performer bündeln Leistungen des Ökosystems zu einem einzigen Nutzenversprechen für den Kunden.

**60 %**



## Sind Sie Einzelkämpfer oder Teamplayer?

In einem Ökosystem werden verschiedene Leistungen zu einem einzigartigen Nutzenversprechen verbunden



### Kooperation im Business-Ökosystem

- Am Markt etablieren sich zunehmend Spieler, die die einzelnen Wertschöpfungspartner rund um Hersteller, Serviceanbieter, IoT-Anbieter, Materiallieferanten und Finanziers integrieren
- Speziell die Finanzierung ist in der Ausbaustufe „Asset-as-a-Service“ die zentrale Herausforderung, der sich zunehmend Banken und Versicherungen verschreiben
- In der Folge kann es zur Aufteilung der kontinuierlichen, wiederkehrenden Zahlungsströme auf die verschiedenen Partner kommen

# Wieviel Risiko wollen Sie übernehmen?

Risikotransfer, Nutzenversprechen und Erlösmodell bzw. der Preis bilden eine Einheit



**63 %** Top-Performer steuern und überwachen die Risiken, die sie mit ihrem Subscription-Modell eingehen.

## Wieviel Risiko wollen Sie übernehmen?

Risiken spiegeln sich in Preismodellen bzw. Vertragslaufzeiten wieder

### Risikotransfer als Nutzenversprechen

- Grundgebühr + nutzungsabhängige Zahlungen
- Variable Vertragslaufzeiten

#### M1 COMPLETE

- Siemens 828D Steuerung
- Inline-Spindel 10.000 min<sup>-1</sup>
- Werkzeugaufnahme SK 40
- Autom. Werkzeugwechsler (24 Pl)
- Spänewanne
- IoTconnector & NETservice
- 3D-Datenmodell

**€ 5,99** je Spindelstunde  
Grundgebühr ab 599 € mtl.\*

\* Beispiele für eine 36-monatige Vertragslaufzeit

#### M1 PLUS

##### Zusätzlich zu COMPLETE

- Späneförderer
- Renishaw Messtaster Kit
- Kühlmittelspritzpistole
- JobShop-Paket

**€ 6,99** je Spindelstunde  
Grundgebühr ab 699 € mtl.\*

\* Beispiele für eine 36-monatige Vertragslaufzeit

#### M1 PRO

##### Zusätzlich zu PLUS:

- Inline-Spindel 12.000 min<sup>-1</sup>
- IKZ 20 bar
- Bett-Spülung über M-Funktion
- Kabinendach
- Mech. Vorbereitung Ölnebelabscheider

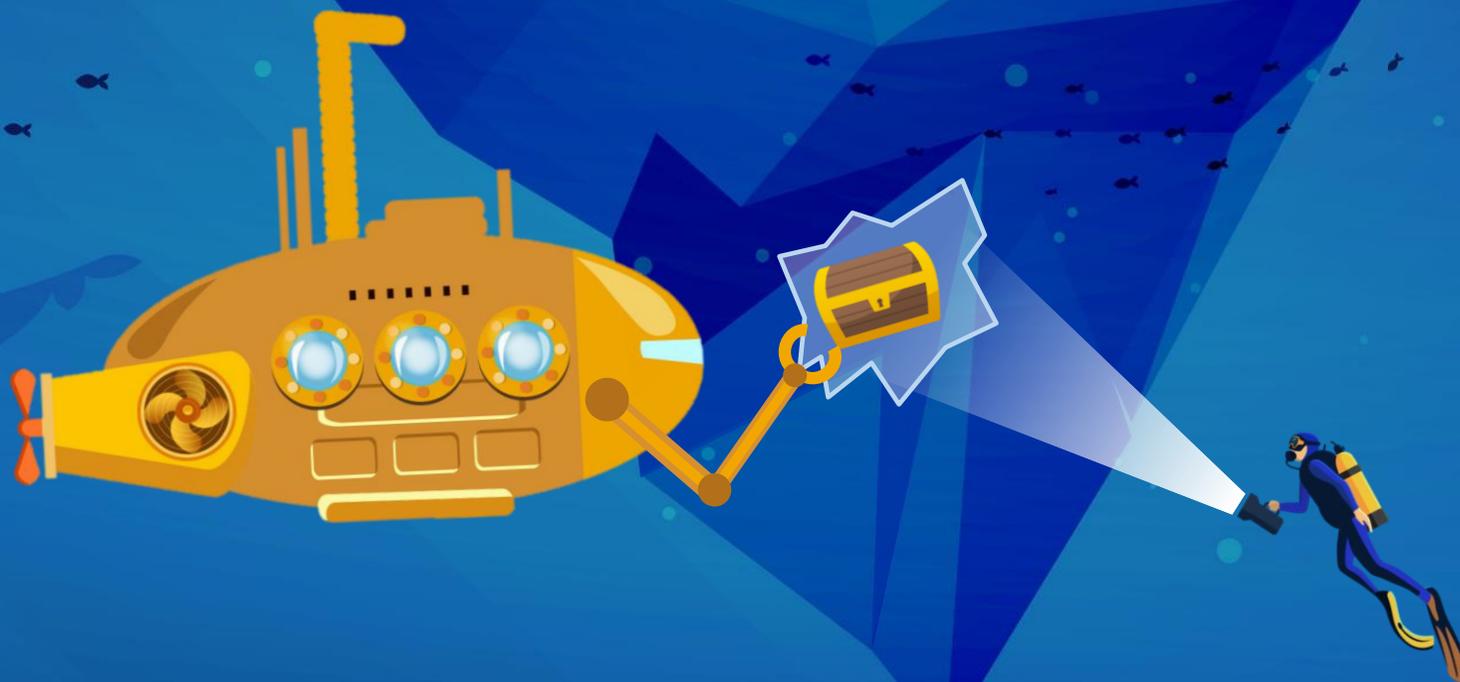
**€ 7,99** je Spindelstunde  
Grundgebühr ab 799 € mtl.\*

\* Beispiele für eine 36-monatige Vertragslaufzeit



## Sind Ihre Prozesse mit denen Ihres Kunden verflochten?

Die Erweiterung der Unternehmensgrenzen auf das umliegende Wertschöpfungsnetz sowie den Kunden ermöglicht die notwendige Effizienz



**86 %**

Top-Performer haben zahlreiche Schnittstellen in der Wertschöpfungskette des Kunden integriert.



„Jeder Serviceeinsatz verbrennt unsere Marge. Ohne maximale Effizienz im Service durch vorausschauende Wartung und Remote-Technologien rechnet sich langfristig kein Subscription-Modell.“

## Sind Ihre Prozesse mit denen Ihres Kunden verflochten?

Die Erweiterung der Unternehmensgrenzen auf das umliegende Wertschöpfungsnetz sowie den Kunden ermöglicht die notwendige Effizienz



### Service nutzen (Exkurs)

- DIEFFENBACHER vertreibt weltweit Anlagen zur Holzverarbeitung
- Trotz weltweitem Servicenetz können **Serviceeinsätze teuer sein und lange Reise und somit Ausführungszeit beinhalten**
- **Die Lösung** ist ein innovatives Ticketsystem für die nahtlose Integration der Kundenmitarbeiter



## Sorgen Sie sich um den Erfolg Ihres Kunden?

Proaktive Maßnahmen zur Steigerung des Kundenerfolgs erhöhen gleichzeitig Ihren Anbietererfolg

63 %

Top-Performer nutzen CRM-Systeme zur Verwaltung zentraler Erfolgsmetriken



# Das Subscriptiongeschäft und der Kerngedanke nach Harmonisierung der Anbieter- und Kundeninteressen etablieren sich zunehmend in der produzierenden Industrie

**Wärmetechnik AG:** Reifegradanalyse sowie Markt- und Kundenakzeptanz für neue integrierte Subscriptionlösungen

**Küchengeräte AG:** Pricing-Strategie und Produktmanagement für den Einstieg ins Subscriptiongeschäft

**Versicherung GmbH:** Aufbau eines Subscription-Demonstrators in der Demonstrationsfabrik der RWTH Aachen

**Automobilhersteller AG:** Subscription-Strategie, Leistungsportfolio-Entwicklung und Business Case für Automotive-Subscription

**Explosionsschutz AG:** Business Case Berechnung für Subscription-Angebote in der Beleuchtungstechnik

**Flurförderzeug AG:** Reifegradanalyse und Entwicklung einer Subscription-Strategie

**Zementanlagenhersteller AG:** Aufbau eines Subscription Business für Zementanlagen

...



*Monetizing Industry 4.0: Design Principles for Subscription Business (2019)*



*Mit Industrie 4.0 Beutemachen (2019)*



*Outcome Economy: Subscription Business Models in Machinery and Plant Engineering (2020)*



*Aachener Subscription-Business (2021)*



*FIR & Zuroa: Subscription Economy im Industrie 4.0-Zeitalter (2021)*



Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann besuchen Sie uns gerne vor Ort oder digital!



**Dr.-Ing. Lennard Holst**

Bereichsleiter Dienstleistungsmanagement

Telefon: +49 241 47705-202

Fax: +49 241 47705-199

E-Mail: [Lennard.Holst@fir.rwth-aachen.de](mailto:Lennard.Holst@fir.rwth-aachen.de)

Mehr Informationen unter:

[www.fir.rwth-aachen.de](http://www.fir.rwth-aachen.de)



**VIELEN DANK!**

IHRE  
FRAGEN?



<https://bit.ly/3sbatNi>

**HIER FINDEN SIE:**

- die Präsentationsunterlagen
- ab morgen die Aufzeichnung des Vortrags
- weiterführende Informationen

Sie erhalten den Link am Freitag auch per E-Mail.