

Eine zunehmende Anzahl an Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau transformieren im Zuge der Servitization ihr produktorientiertes Geschäftsmodell zu einer dienst- bzw. lösungsorientierten Wertschöpfungslogik. Dies begründet sich vor allem darin, dass die technische Produktqualität aufgrund des kompetitiven und globalisierten Markts nicht mehr als alleiniges Differenzierungsmerkmal genügt. In der Konsequenz etablieren Maschinen- und Anlagenhersteller industrielle sowie datenbasierte Dienstleistungen in ihrem Leistungsportfolio. Das Ziel: Kunden durch relationale Beziehungen an sich zu binden sowie Differenzierungsmerkmale auf Basis individueller Leistungsbündel aus Produkt- und Dienstleistungen zu generieren. Doch die Servitization geht für viele Unternehmen mit großen Herausforderungen einher. Die Transformation zu einem Lösungsanbieter erfordert neue Fähigkeiten und Ressourcen sowie eine ganzheitliche Wandlung der Organisations- und Wertschöpfungsstruktur. Dieser Kraftakt führt insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) häufig zum Gegenteil des erwünschten Effekts – dem Service- und Digitalisierungs-Paradox. Trotz hoher Investitionen in das Dienstleistungsgeschäft und die Digitalisierung bleiben die Erfolge hinter den Erwartungen zurück und können im Ernstfall zu einer existenziellen Bedrohung heranwachsen. So verwundert es zum einen nicht, dass gerade KMU in der Servitization zurückliegen. Zum anderen liegt hier ein dringender Handlungsbedarf vor, repräsentieren KMU doch den Großteil des Maschinen- und Anlagenbaus, welcher als größter industrieller Arbeitgeber einen essenziellen Beitrag zur Sicherung des Wohlstands im Hochlohnwirtschaftsstandort Deutschland leistet.

Das Ziel dieser Arbeit besteht daher in der Unterstützung von KMU in der Servitization. Dabei entsteht im Ergebnis ein Werkzeug, das anhand von Gestaltungsprinzipien relevante Handlungsfelder im Zuge der serviceorientierten Transformation aufzeigt. Die Arbeit orientiert sich dabei an dem Design-Science-Research-Vorgehen, um zwei Artefakte zu entwickeln. Das erste Artefakt umfasst eine Taxonomie zur phasenorientierten Systematisierung von Dienstleistungen. Die Taxonomie greift charakteristische Merkmale eines Dienstleistungsprozesses zur Systematisierung der industriellen Dienstleistungserbringung auf, um einen Einblick in die individuelle Leistungskonfiguration eines Unternehmens zu ermöglichen. Das zweite Artefakt adressiert Gestaltungsprinzipien zur erfolgreichen Servitization von Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau. Dabei werden Barrieren auf Basis konzeptioneller und empirischer Erhebungsmethoden identifiziert, welche die Grundlage für sogenannte Meta-Anforderungen bilden. Die finalen Gestaltungsprinzipien stellen als Antwort auf diesen Anforderungskatalog präskriptives Wissen für Unternehmen am Anfang der Servitization dar und sind angereichert mit Erfahrungswissen von erfolgreichen industriellen Lösungsanbietern. Zur Unterstützung des Transformationsprozesses wird ein Leitfaden entwickelt, welcher von den Anwendern als praxisorientiertes Rahmenwerk zur schrittweisen Umsetzung der Gestaltungsprinzipien hinzugezogen werden kann.

Die Ergebnisse richten sich an Anwender des mittleren und oberen Managements von KMU und bauen neben einem theoretischen sowie literaturgestützten Fundament auf ca. zehn Stunden Expertenworkshops, dreizehn Stunden Experteninterviews sowie Evaluationsgesprächen mit zehn Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis auf. Insgesamt ist dabei die Erfahrung aus elf Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus in diese Arbeit eingeflossen.