

Kiss me,  
**Lösungsanbieter!**



## Der erfolgreiche Weg zum Lösungsanbieter

Die Lösung komplexer Kundenprobleme durch integrierte System of Systems bietet erhebliches Geschäftspotenzial. Zentrale Treiber sind strategisches Wachstum, ein höherer Anteil an Wertschöpfung und Profit sowie die Notwendigkeit, sich von Mitbewerbern zu differenzieren. Lösungen spielen sich in unterschiedlichsten „Lebenswelten“, Prozessen und Infrastruktursituationen der Kunden ab. Um sie in einer systemischen Lösungsarchitektur abzubilden, braucht es neue Fähigkeiten, ein erweitertes Portfolio (u.a. durch M&A) sowie eine unternehmensübergreifende Zusammenarbeit.

Nicht jedes Kundenproblem führt zu einem attraktiven Business Case und nicht jede technische Lösung zu einem skalierbaren Gesamtpaket von Hardware, Software, Service und Consulting. Zentrale Herausforderungen finden sich bei der Portfolio- und Architekturgestaltung, dem Kulturwandel oder der Abbildung in Organisation und Prozessen. Der Weg zum Lösungsanbieter erfordert einen strategischen Blick und die Realisierung folgender Prinzipien:

### 1 Kundenzentrierung als innerer Kompass

Kaum ein Unternehmen, das nicht von sich behaupten würde, kunden-zentriert zu sein. Doch diese „Innensicht“ lässt sich mit Kundendaten selten belegen. Oft ist es vielmehr so, dass konkrete Kundenprobleme nicht durch den „Not-our-business-Filter“ gelangen. Customer Requirements Engineering in Verbindung mit der Beobachtung von Kunden anhand von Jobs-to-be-done schafft Fakten statt Meinungen. Nur macht ein Einzelkundenproblem noch keinen Business Case. Problemgröße und Skalierbarkeit müssen daher von Anfang an mitgedacht werden.

### 2 Radikales Umdenken im Vertrieb

Lösungen zu verkaufen oder Systeme für den Kunden zu betreiben, erfordert andere Fähigkeiten und Incentivierungen als der einfache Produktverkauf. So müssen im Lösungsgeschäft neben Innovation/R&D auch Kunden-

management und Aftersales-Prozesse neu aufgestellt werden. Lösungsanbieter brauchen ein gutes Gespür für die Kunden, da auch diese mitlernen und ihr Lösungsdenken weiterentwickeln.

### 3 Speed to Market

Im zeitsensitiven Geschäftsumfeld ist Time-to-market ein Erfolgsfaktor, um auf Chancen reagieren zu können. Oftmals lähmen umfassende Prozesse und klassische Strukturen traditionelle Unternehmen. Erfolgreiche Lösungsanbieter schaffen es, die Entwicklungszeiten durch agile Arbeitsweisen und eine Verschlankeung der Prozesse radikal zu reduzieren.

### 4 Systemdenken als 1x1 der Lösungsfindung

Systemlösungen gedeihen in Ökosystemen. Systemlieferanten sind gefordert, Systemgrenzen und damit verbundene Stakeholder, Vorgänge und gekoppelte Teilsysteme neu zu definieren. Das kann zu überraschenden

Ergebnissen im Sinne industrieller Symbiose führen, wie etwa im Energiebereich die Kopplungen von Serverfarm und Fischfarm.

### 5 Neue Engineeringfähigkeiten als Schmierstoff und Umsatz-Enabler

Digitalisierung, Softwareintegration, Daten oder künstliche Intelligenz sind nur einige der technischen Fähigkeiten, die aufbauend auf dem domänenspezifischen Know-how fruchtbare Potenziale für das Lösungsgeschäft bieten. Darüber hinaus ermöglichen Fähigkeiten wie Digital Twin, Augmentierung und Simulation im virtuellen Raum neue Kollaborationsmöglichkeiten und bieten damit Potenzial für Engineering Effizienz und Mehrwert in Serviceprozessen mit Kunden. Das gilt insbesondere für globale Organisationen, die komplexe Sachverhalte über verschiedene Orte und Zeitzonen hinweg abstimmen müssen. Unternehmen erwarten hieraus signifikante Fortschritte bei Time-to-market und Qualität sowie

zusätzlichen Umsatz durch neue Anwendungen.

### 6 Wachstum durch Business Agility

Erfolgreiche Unternehmen tendieren häufig dazu, nur innerhalb des bekannten Kerngeschäftshorizonts zu innovieren. Um diese Barriere zu durchbrechen, gründen traditionelle, erfolgreiche Unternehmen neue Geschäftseinheiten und Marken, mit der Möglichkeit auf neuem, nicht prognostizierbarem Terrain Geschäftsmodelle und Wachstumsmöglichkeiten zu realisieren. Dabei nutzen sie die leichtere Skalierbarkeit und Testbarkeit von Software-basierten Geschäftsmodellen. Geschäftsmodelltest statt Produkttest wird zur Leitvorstellung, um iterativ Lösungsangebote zu verbessern und Marktbedarf zu validieren.

**Our tip:**  
[www.3DSE.de/insights](http://www.3DSE.de/insights)