

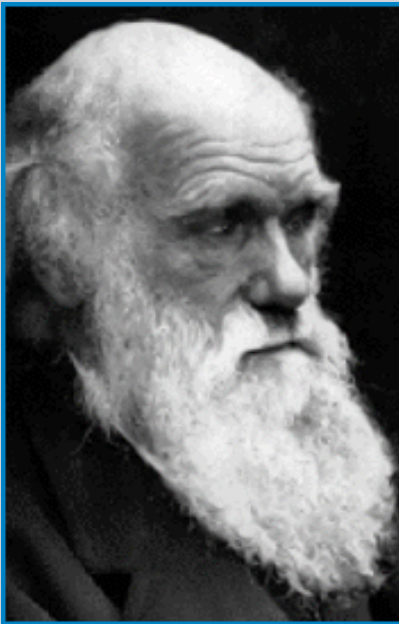
Innovationen im Dienstleistungsmanagement

Innovation@Siemens
Fachkonferenz der TU Berlin
Berlin, 10. Juli 2006

Roland Berner

Nur für internen Gebrauch / Copyright © Siemens AG 2006. Alle Rechte vorbehalten.

- **Veränderte Umfeldbedingungen fordern Siemens**
- Bedeutung von Services für Siemens
- Der Service Innovationsprozess
- Siemens Beispiele für Innovationen im Service
- Zusammenfassung



Charles Darwin, 1809-1882

"Nicht der Stärkste wird überleben, sondern derjenige, der gelernt hat, sich am besten an neue Umweltbedingungen anzupassen."

Charles Darwin

Veränderungen im Siemens Umfeld erfordern Innovationen und Differenzierung durch Dienstleistungen

Veränderungen durch ...

Makroökonomie

- **Demographische Entwicklung**
- **Veränderungen im Konsumverhalten**

Kunden

- **Fokussierung auf Kernkompetenzen**
- **Entflechtung von Wertschöpfungsketten**
- **Erwartungen:**
 - **Umfassende Lösungen**
 - **Geringe Komplexität**
 - **Optimierte Prozesse**
 - **Senkung der Gesamtkosten (Total Cost of Ownership)**
 - **Langfristiges Engagement**

Technologien

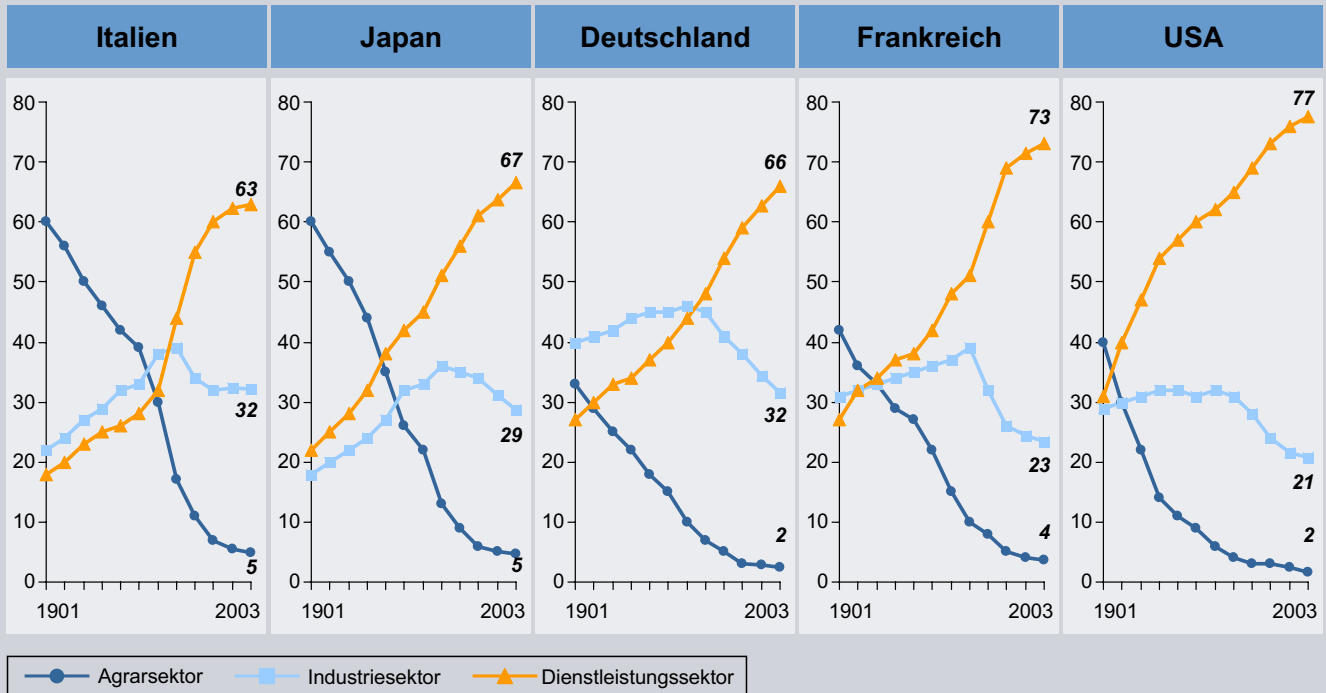
- **Offene Standards**
- **Breitbandkommunikation**
- **Internet**

... erfordern:

- **Beschleunigte Innovationen**
- **Differenzierung durch Dienstleistungen**

Weltweite Entwicklung der Beschäftigungszahlen zeigt Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft

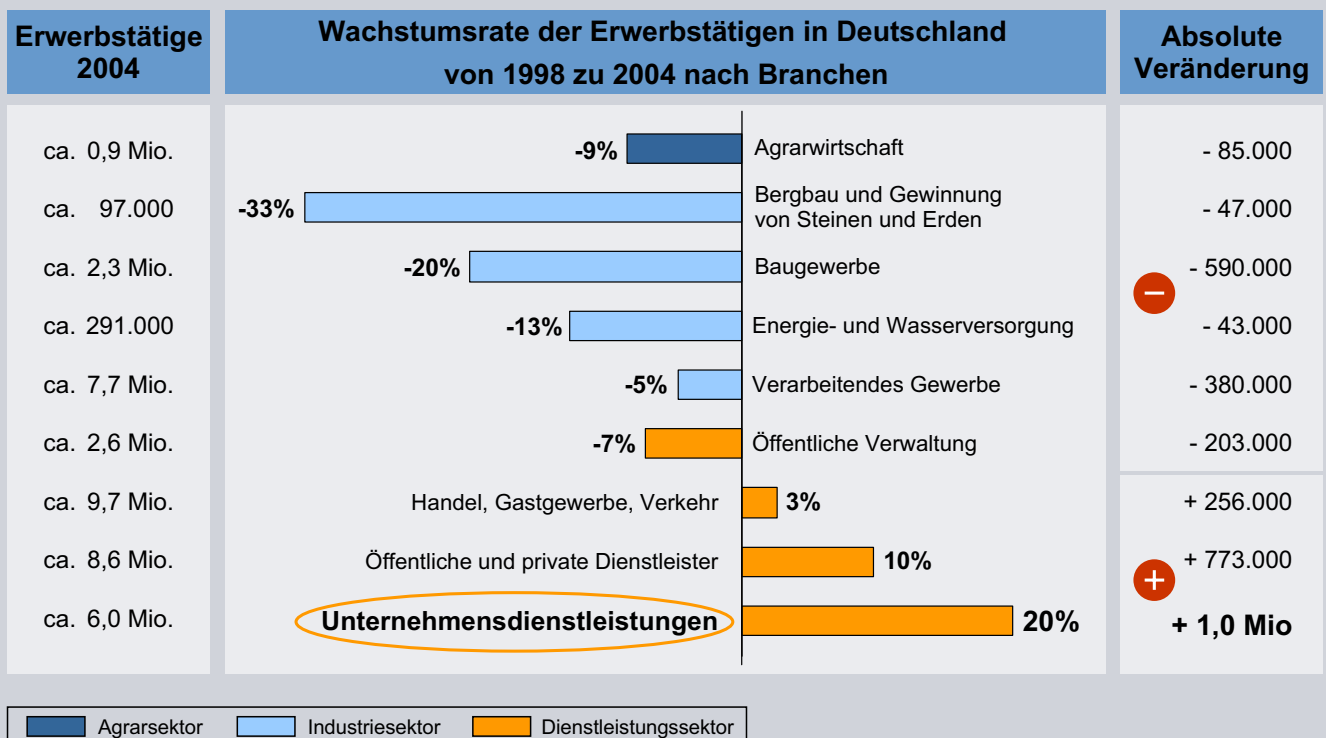
In % der werktätigen Bevölkerung



Quelle: Statistisches Bundesamt Deutschland
Seite 4 10. Juli 2006

Corporate Supply Chain and Procurement / CSP S

Die größten Zuwächse der Erwerbstätigen in Deutschland verzeichnen "Unternehmensdienstleistungen"



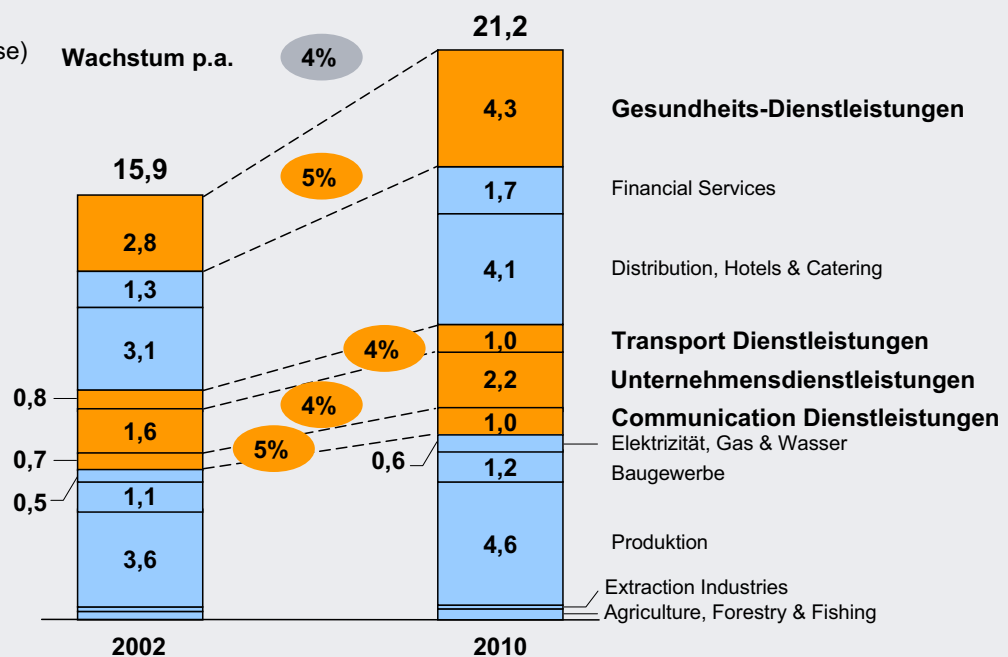
Quelle: Statistisches Bundesamt Deutschland
Seite 5 10. Juli 2006

Corporate Supply Chain and Procurement / CSP S

Starkes Wachstum in den Siemens Dienstleistungs-Märkten

Wachstum der globalen Wertschöpfung nach Branchen

(Wertschöpfung in, Mrd US-\$, 1995 Preise)



Quelle: CT SM STP based on BAK Oxford International 02
Seite 6 10. Juli 2006

Corporate Supply Chain and Procurement / CSP S

Wachsende Nachfrage für Dienstleistungen in den Zielmärkten von Siemens

Märkte Trends

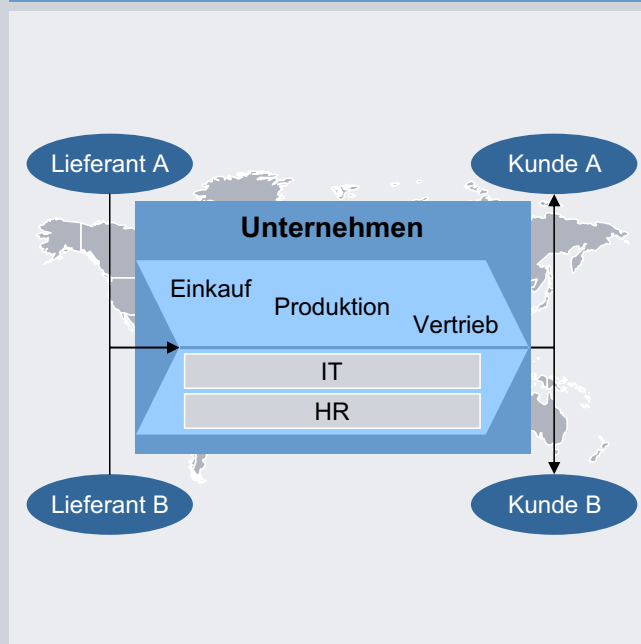
IT	<ul style="list-style-type: none"> Zunehmendes Outsourcing im öffentlichen und privaten Sektor Globale Konsolidierung von Dienstleistern
Telekom	<ul style="list-style-type: none"> Betreiber konzentrieren sich auf ihr Kerngeschäft Wachsende Bereitschaft zu Outtasking und Outsourcing
Energie	<ul style="list-style-type: none"> Zunehmende Privatisierung, Liberalisierung und Konsolidierung von EVU Kostendruck der EVU erhöht Bedarf an externer Unterstützung
Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> Kostendruck infolge von Budgetkürzungen im Gesundheitswesen Hohe Nachfrage nach neuen digitalen vernetzten Lösungen & Outsourcing
Industrie	<ul style="list-style-type: none"> Steigende Nachfrage nach vertikaler Integration Nachfrage nach vielseitigem Service-Know-how (IT & Automatisierung)
Transport	<ul style="list-style-type: none"> Unverändert stark monopolisierte Märkte beschränken Servicepotenzial Wachsender Outsourcing-Bedarf in liberalisierten Märkten (GBR, SPA)

- Outsourcing von Dienstleistungen entwickelt sich zum Haupttrend
- Kleine und mittlere lokale Mitbewerber attackieren die installierte Basis von Siemens durch PRS-Massengeschäft mit niedrigem Kostenniveau ("PRS-Piraten")

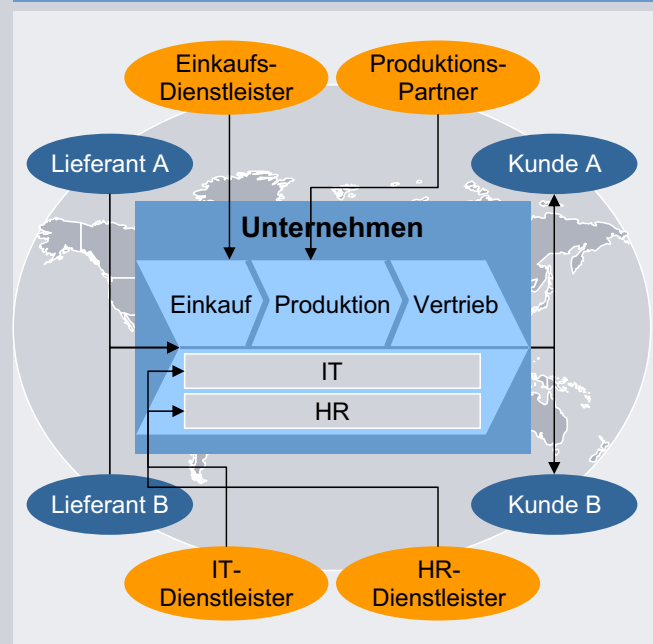
PRS = Product Related Services

Entflechtung von Wertschöpfungsketten stärkt Outsourcing von Dienstleistungen

Gestern: Integrierte Wertschöpfungskette in Unternehmen



Heute: Entflochtene Wertschöpfungskette in Unternehmen



- Veränderte Umfeldbedingungen fordern Siemens
- **Bedeutung von Services für Siemens**
- Der Service Innovationsprozess
- Siemens Beispiele für Innovationen im Service
- Zusammenfassung

Siemens Produkte und Services –
Beispiel von Siemens Building Technology (SBT)




Siemens Brand- und Rauchmelder






Beispiel SBT:
Durch Dienstleistungen zusätzlicher
Kundennutzen nach Lieferung der Produkte

Produkte




IT-Sicherheit

- Firewall 
- PC-Netz 
- Telefon 

Sicherheit und Schutz

- Brand 
- Video 
- Einbruch 

Gebäudetechnik

- Lüftung 
- Heizung 
- Klima 



Produktbezogene Services z.B.:

- Reparatur
- Wartung
- Verfügbarkeitsgarantien

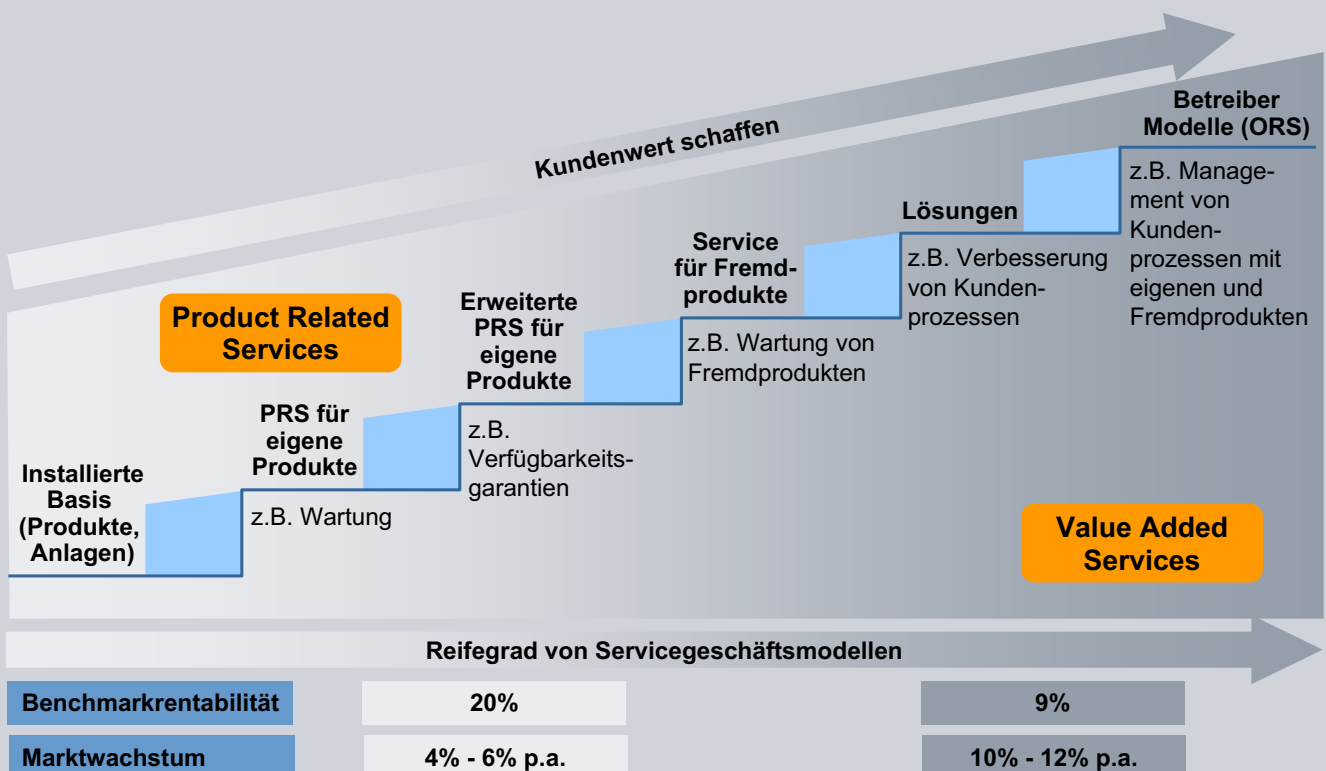
Mehrwert-Services z.B.:

- Zentrales Überwachungs- und Alarmmanagement
- Zentrales Heizungs-/Klima/Energiemanagement

Services

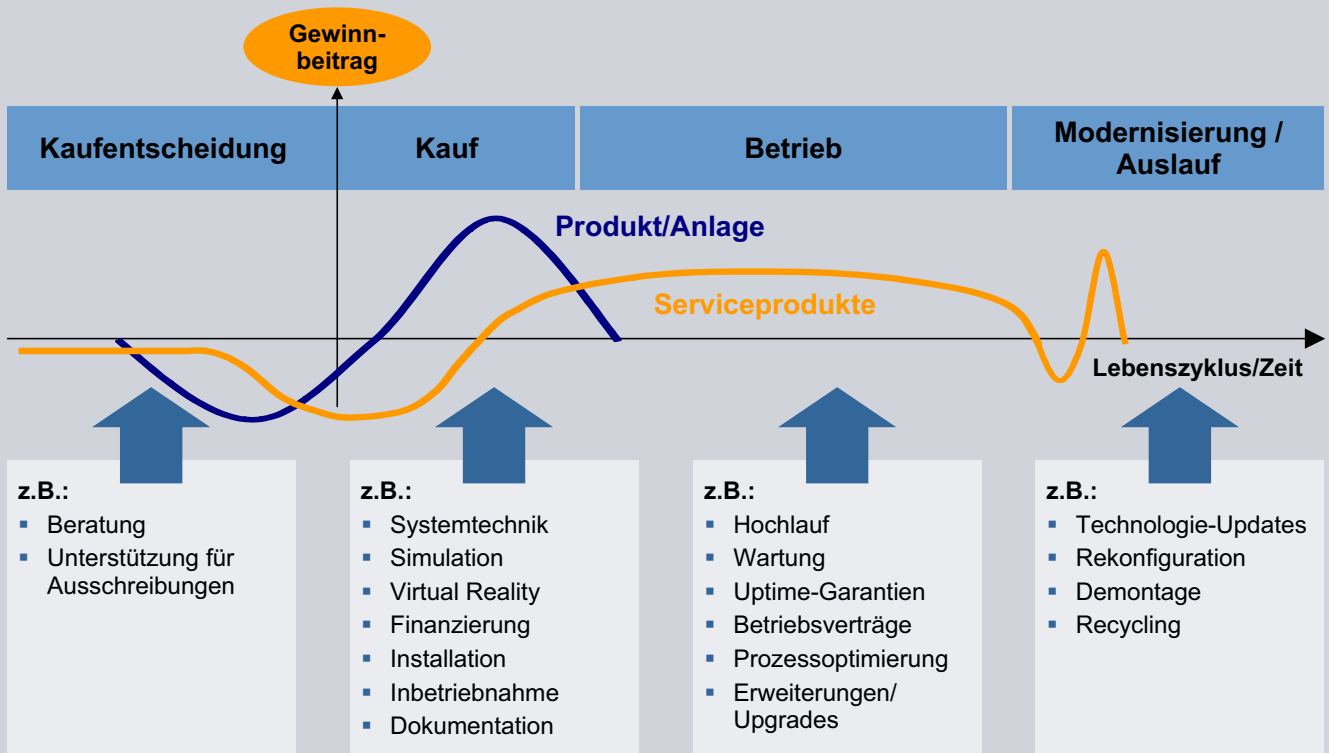
- Veränderte Umfeldbedingungen fordern Siemens
- Bedeutung von Services für Siemens
- **Der Service Innovationsprozess**
- Siemens Beispiele für Innovationen im Service
- Zusammenfassung

Servicemärkte reifen im Laufe der Zeit



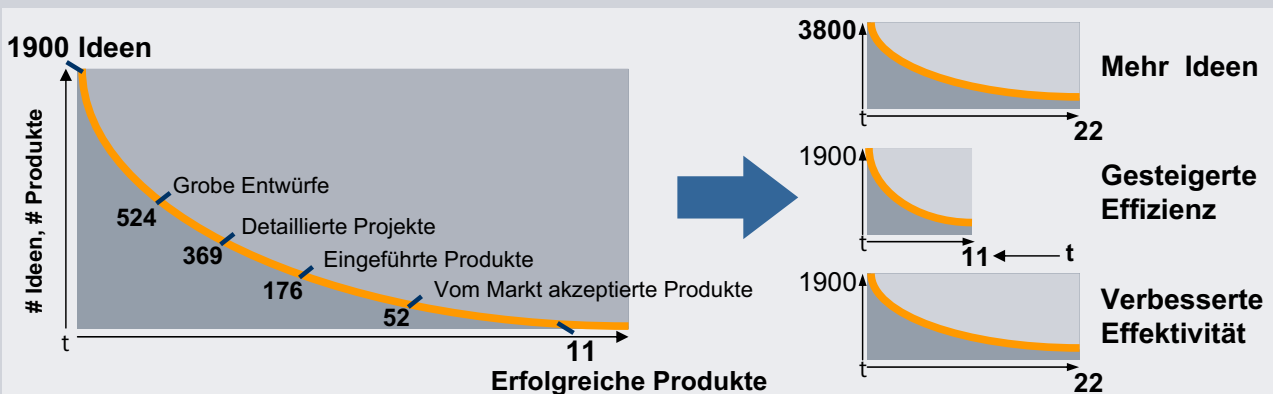
ORS = Operation Related Services

Services decken den gesamten Lebenszyklus ab und sichern langfristig einen Gewinnbeitrag



Auch Service-Innovationsprozesse müssen effektiv und effizient sein

Über 1900 Ideen führen zu 11 erfolgreichen Produkten¹⁾



Hebel zur Verbesserung des Service-Innovationsprozesses

- Standardisierter Innovationsprozess
- Verwendung standardisierter Methoden und Tools
- Verbindung (Parallelisierung) von Service- und Produktinnovation

1) Quelle: Kienbaum Management Consulting

"Pictures of the Future" beschreiben zukünftige Szenarien für Services

<p>Performance- & Life Cycle Oriented Business Models</p> 	<p>Customized E-Services</p> 
<p>Proactive Services</p> 	<p>Holistic Safety & Security Services</p> 

Seite 16

10. Juli 2006

Corporate Supply Chain and Procurement / CSP S

"Pictures of the Future": Service Innovation durch systematisches Verbinden von heutiger Technologie & Kompetenz mit zukünftigen Trends



Beispiele von konkreten Service-Geschäftsmodellen aus dem "Pictures of the Future"

Analyse von Krankheits-Erregern (Pathogene)

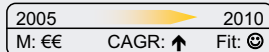


Erkennen von Bakterien/Viren in Nahrung, Wasser, Luft

Kunden: z.B. Nahrungsmittel-industrie, (Vollzugs)-Behörden, ...

Mehrwert: z.B. verbesserte Nahrungsmittelqualität, bessere Vorsorge, Bio-Terrorabwehr

Beispiel aus Produktionsindustrie



Automatisierte Gesundheitsvorsorge



Öffentliche Gesundheitsvorsorge Kiosks / Wellness-Stationen für Gesundheitstests

Kunden: Gesundheitsbehörden, WHO, private Institutionen (z.B. Rotes Kreuz)

Mehrwert: Verbesserung der Gesundheit, bessere Vorsorge,

Beispiel aus Medizintechnik



Remote Diagnose & Wartung für Fahrzeuge

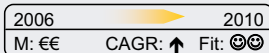


Reduzierung der Betriebskosten

Kunden: Hersteller und Betreiber von LKWs, Zügen, Metros

Mehrwert: höhere Anlagenverfügbarkeit, schnellere und günstigere Problembeseitigung, (Maintenance on demand)

Beispiel aus Transport Industrie



Leistungsabhängiger Betrieb von Kraftwerken und Übertragungsnetzen



Vergütung des Betreibers abhängig von der gelieferten Leistung.

Kunden: Energie-Erzeuger / Betreiber von Übertragungsnetzen

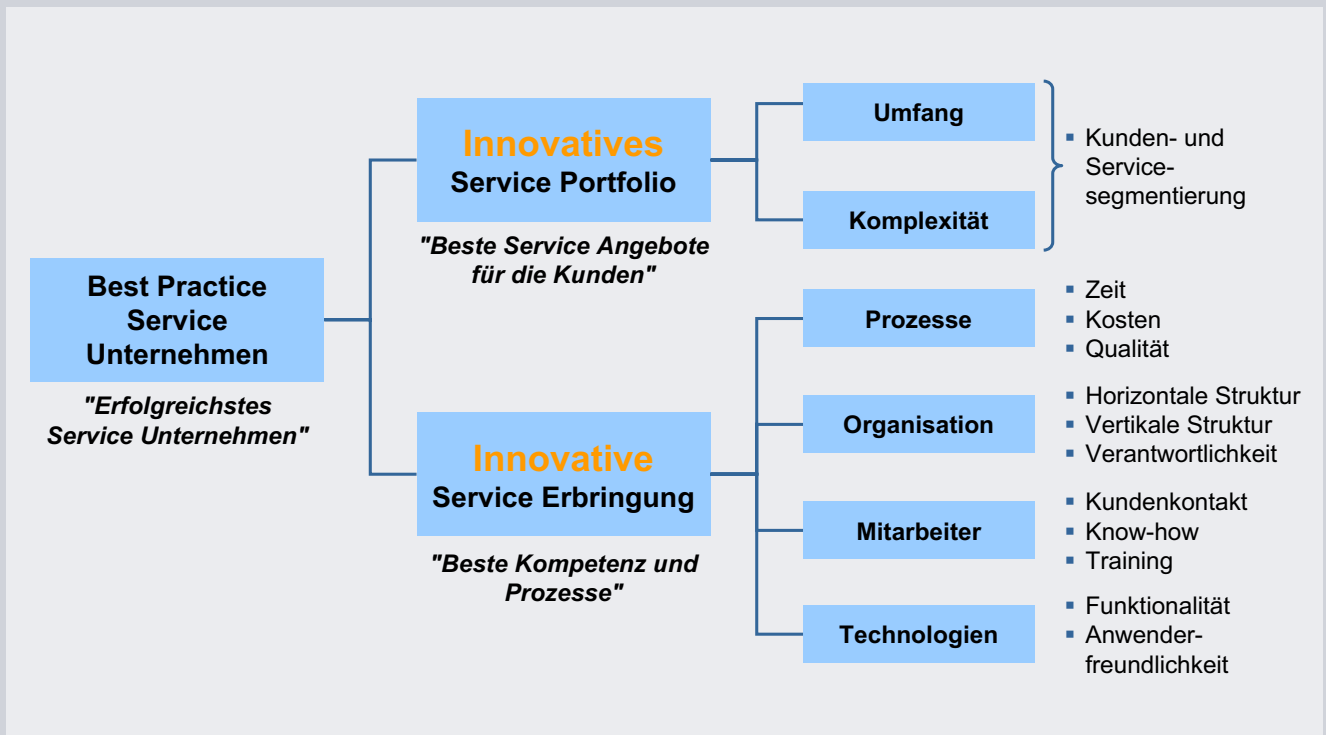
Mehrwert: Verringerung des Risikos und der Investitionen

Beispiel aus Energie-Erzeugung

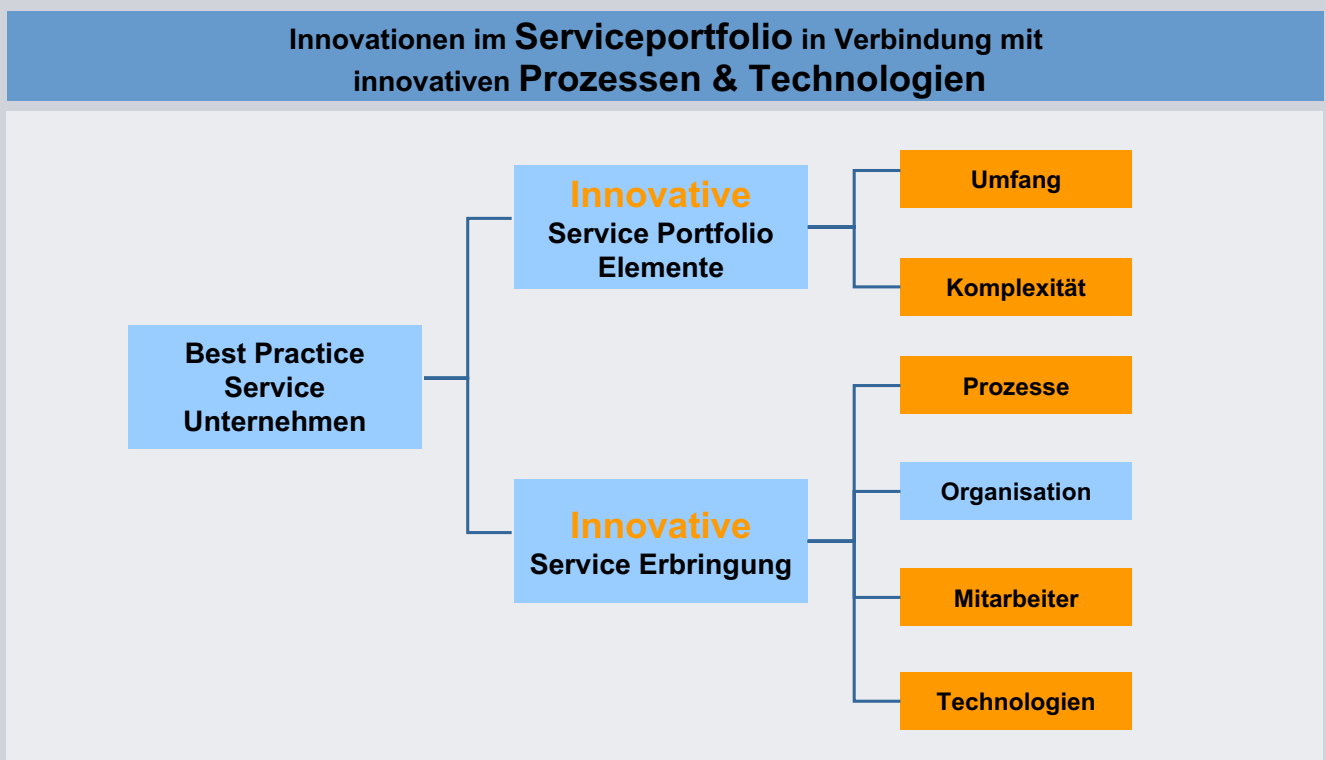


- Veränderte Umfeldbedingungen fordern Siemens
- Bedeutung von Services für Siemens
- Der Service Innovationsprozess
- **Siemens Beispiele für Innovationen im Service**
- Zusammenfassung

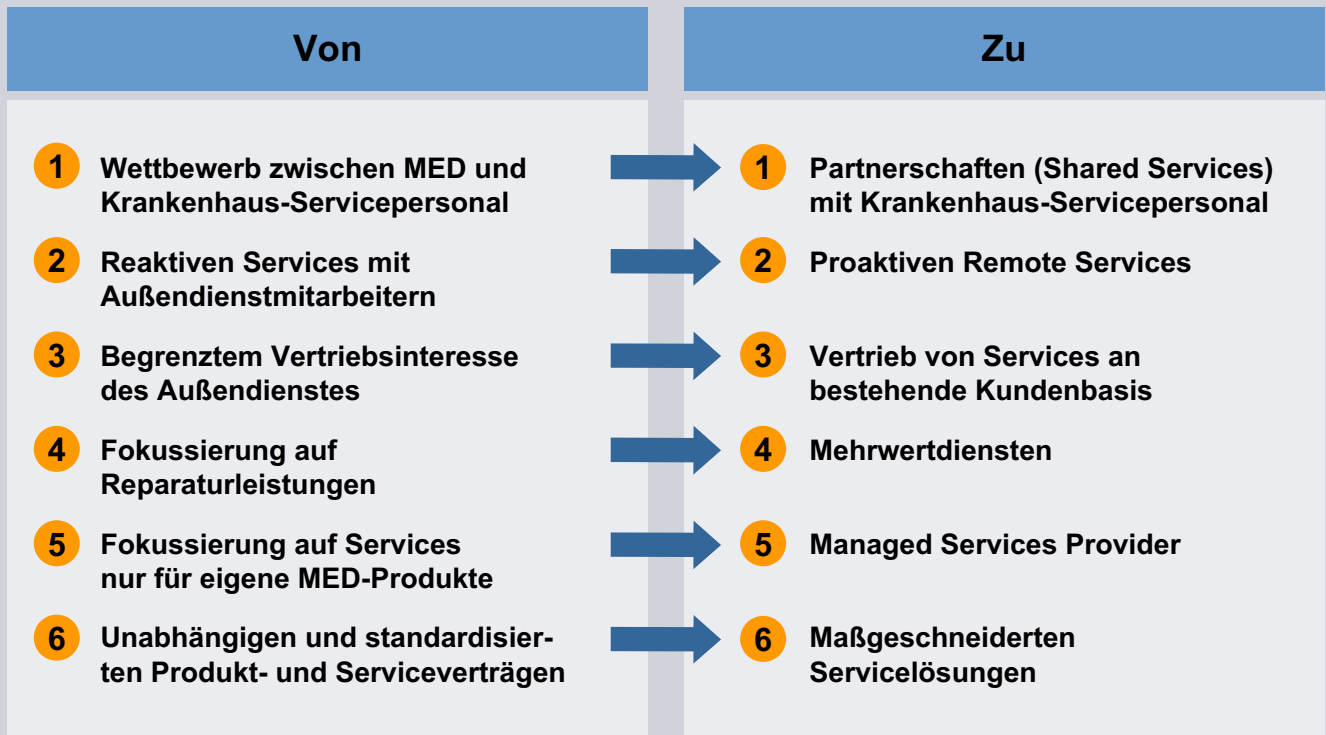
Innovationen im Servicegeschäft müssen in zwei Richtungen gehen: Portfolio und Prozesse



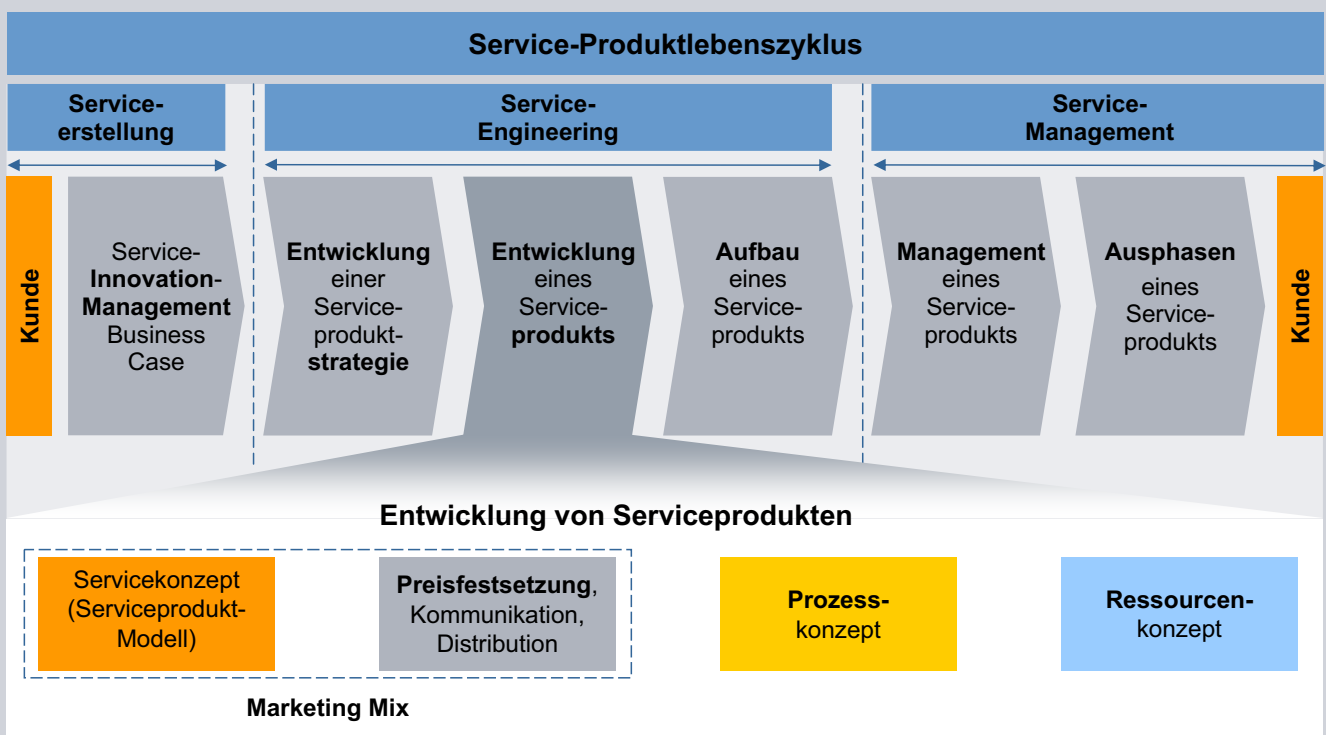
Beispiel 1: Siemens Medizintechnik



Umfeld von Siemens Medizintechnik hat neue Anforderungen für einen innovativen Serviceanbieter



Serviceprodukte erfordern ein eigenes Management des Produktlebenszyklus

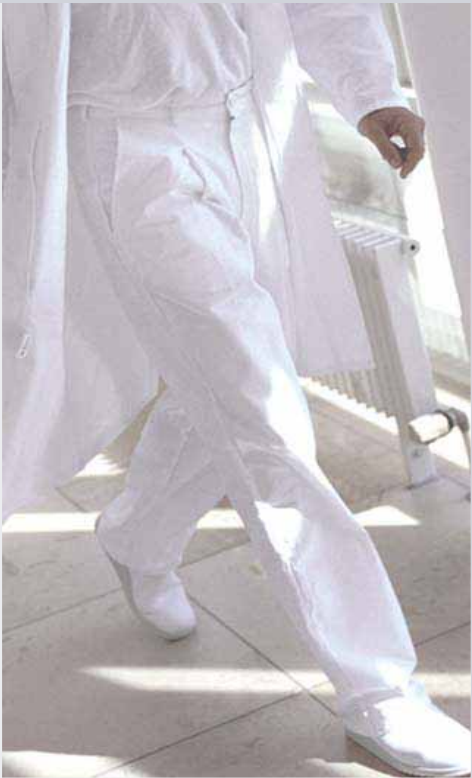


Beispiel eines Serviceprodukts: "Guardian Program" für invasive Verfahren (z.B. Überwachung eines Herzkatheters)

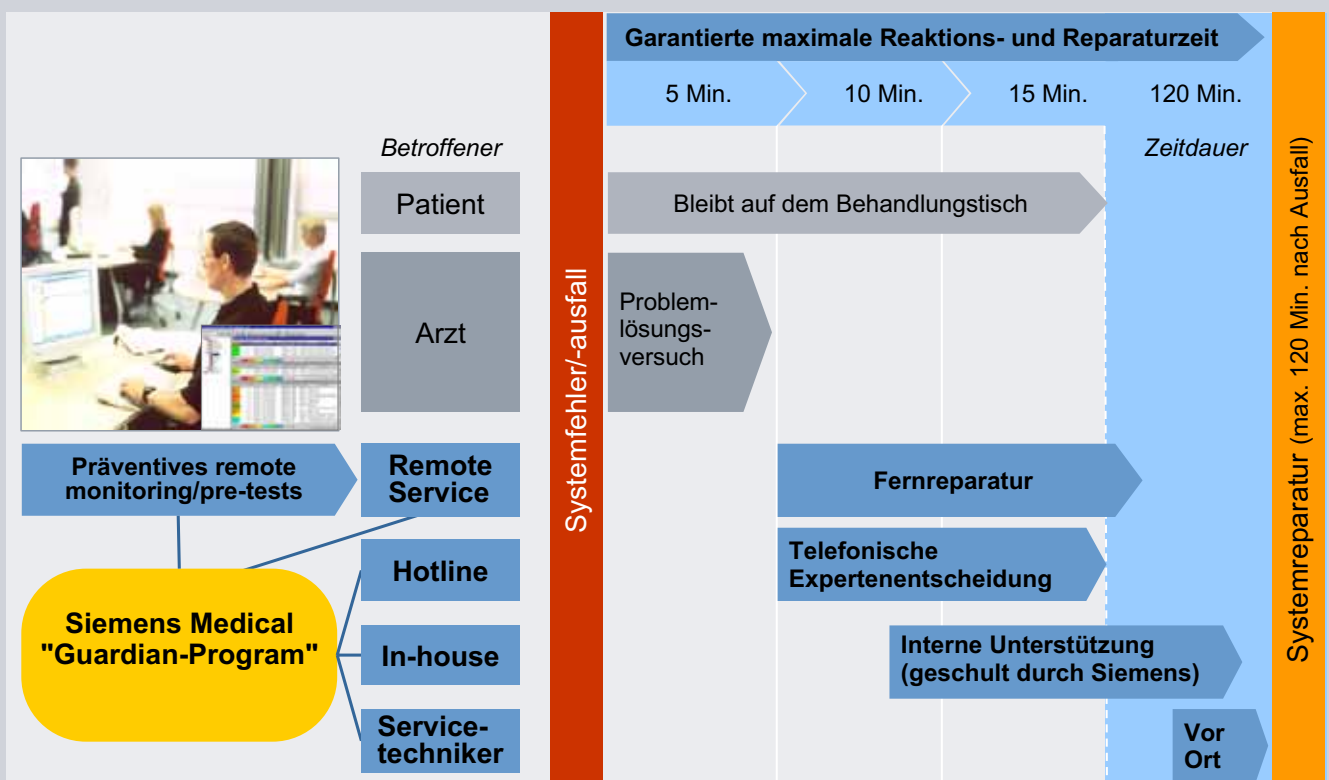
"Guardian Program"

- **Guardian Premium** – Maximal garantierte Verfügbarkeit der Anlage (maximale Ersatzteilverfügbarkeit)
- **Guardian Pro** – Zugang zur Experten-Hotline

Zwei Service-Programme für alle globalen Kunden auf dem Gebiet invasiver Verfahren



"Guardian-Program": Vertraglich vereinbarte Reaktions-, Eskalations- und Reparaturzeiten



Innovation durch den Aufbau einer weltweit einheitlichen Remote Service Plattform bringt MED Kosten- und Qualitätsvorteile

Innovation durch Remote Service Plattform Beispiel MED

2000
(Unterschiedliche Länder Plattformen)

25 IT-Server in 18 Ländern

Systeme mit Remote Service angeschlossen: **5.000**

Monatliche Remote Service Kosten pro Gerät: **100%**

2006
(Zusammengefasste Plattform)

3 IT-Server weltweit

Systeme mit Remote Service angeschlossen: **~40.000**

Monatliche Remote Service Kosten pro Gerät: **42%**

Gesamteinsparung 05/06: 30' €

Zusätzlicher Umsatz 05/06: 8'5 €

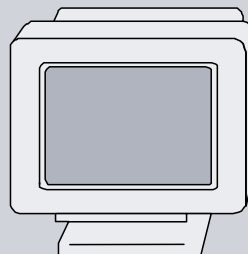
- **Bessere SLAs**
- **Verbesserte Datensicherheit**
- **Verbesserte "Uptime" der Systeme**

- **Geringerer Verbrauch an Ersatzteilen**
- **Weniger Einsätze von Technikern**
- **First Time Fix Raten von >70%**

**Kunden-
nutzen**

Kosten

Video MED Remote Service



Serviceability verbessert Kundenzufriedenheit

1995

Somatom Plus 4



Installation: **6-7 Tage**
 Wartung: **14 Stunden p.a.**
 Reparatur: **51 Stunden p.a.**

2006

Somatom Emotion



Installation: **1 Tag**
 Wartung: **7,5 Stunden p.a.**
 Reparatur: **18 Stunden p.a.**

Höhere Kundenzufriedenheit durch

- raschere Anlageninstallation
- geringere Systemausfallzeiten

Innovationen im Serviceportfolio erfordern neue Fähigkeiten von den Servicetechnikern

Früheres Kompetenzprofil des Außendienstes in den 90er Jahren

Managed Services

- Projektmanagement
- Kommunikation
- Abrechnung

Vertrieb

- Kommunikation
- Zwischenmenschliche Fähigkeiten



Mehrwert-Services

- Kommunikation
- Training
- Beratung

Produkte

- Hardware
- Software
- Anwendungen







Netz

- Netzwerkprotokolle
- Cisco Router
- Daten-Workflow

Produkte

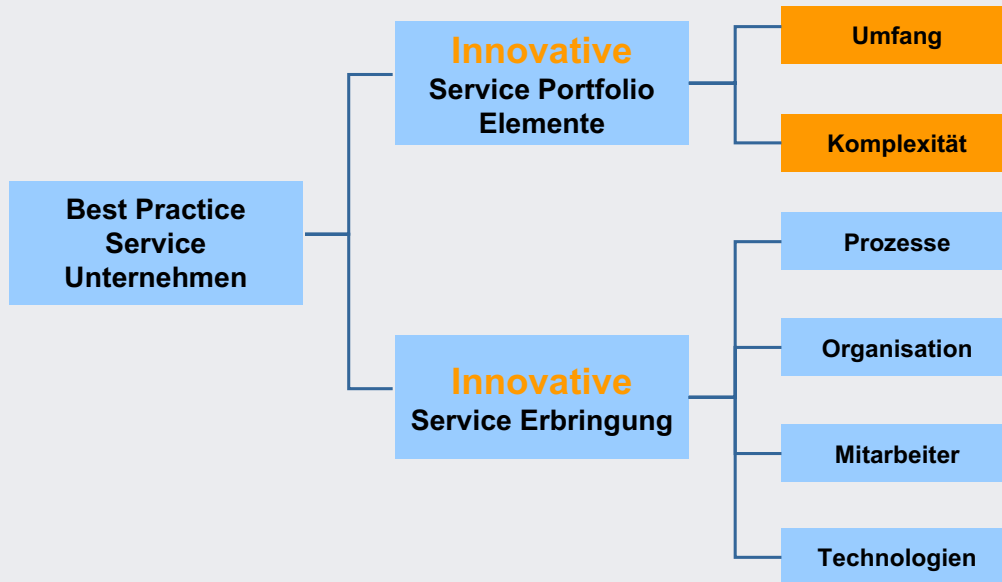
- Hardware
- Software
- Anwendungen

Erforderliches Kompetenzprofil **Kompetenzverteilung des neuen Außendienstes**

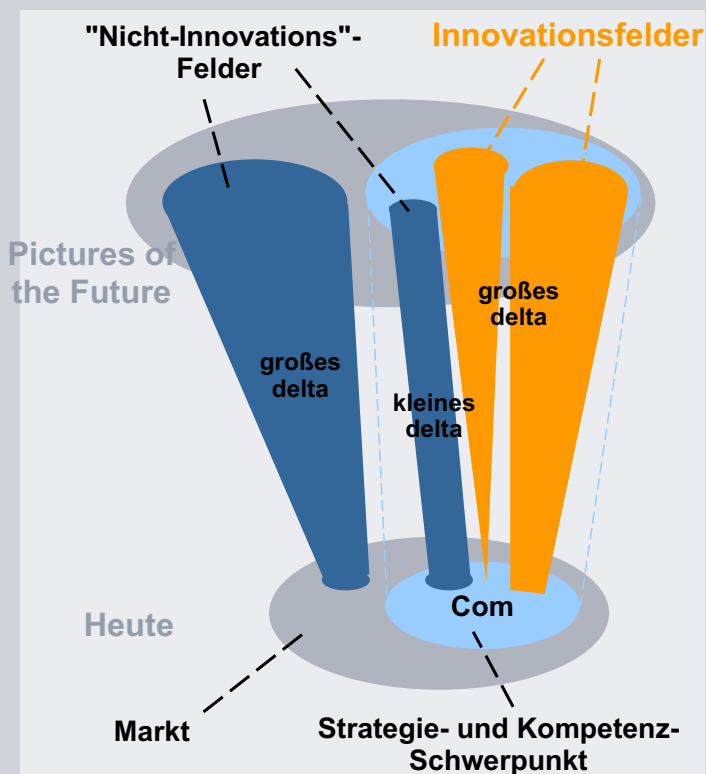
	30%	"Traditioneller" Servicetechniker
	15%	"Traditioneller" Servicetechniker + Netzkenntnisse
	10%	Netzwerktechniker + "traditionelle" Kenntnisse
	30%	"Traditioneller" Servicetechniker + Vertriebskenntnisse
	10%	"Traditioneller" Servicetechniker + Schulungskompetenz
	5%	Standortmanager / Serviceberater

Beispiel 2: Siemens Communications Carrier Services

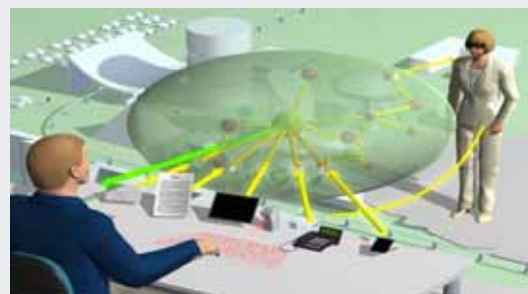
Entwicklung eines innovativen Service Portfolios



Abgeleitet aus dem "Pictures of the Future" wird ein fokussiertes Service Portfolio aufgebaut



"Pictures of the Future" (PoF)

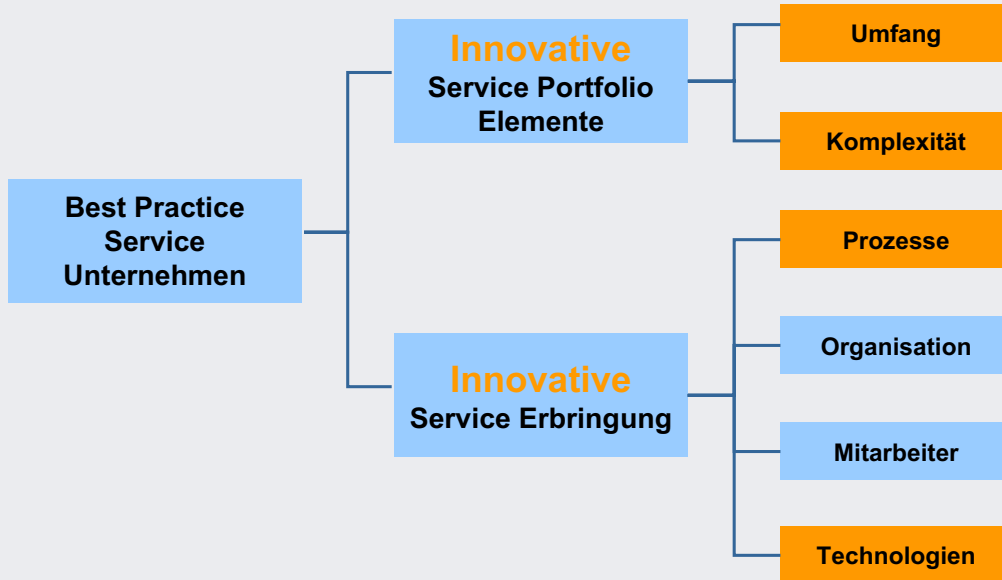


Innovationsfelder

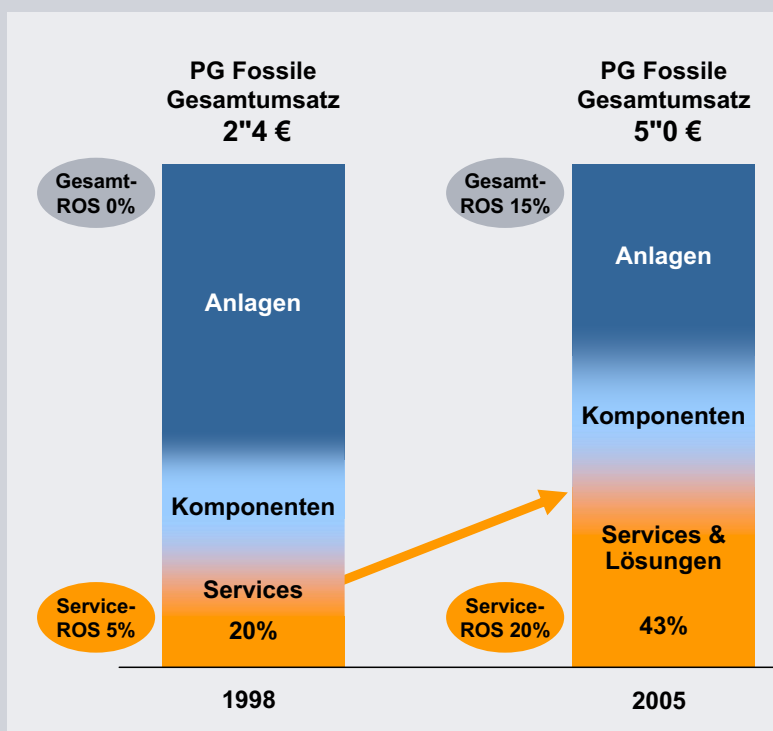
- passen zur Com Strategie und Kompetenz
- haben einen großen Unterschied (delta) zwischen dem PoF und der Ist-Situation
- befinden sich in Märkten mit großem Wachstum

Beispiel 3: Siemens Power Generation

Ausweitung des Servicegeschäfts durch Innovative Service Verträge und Remote Technologien



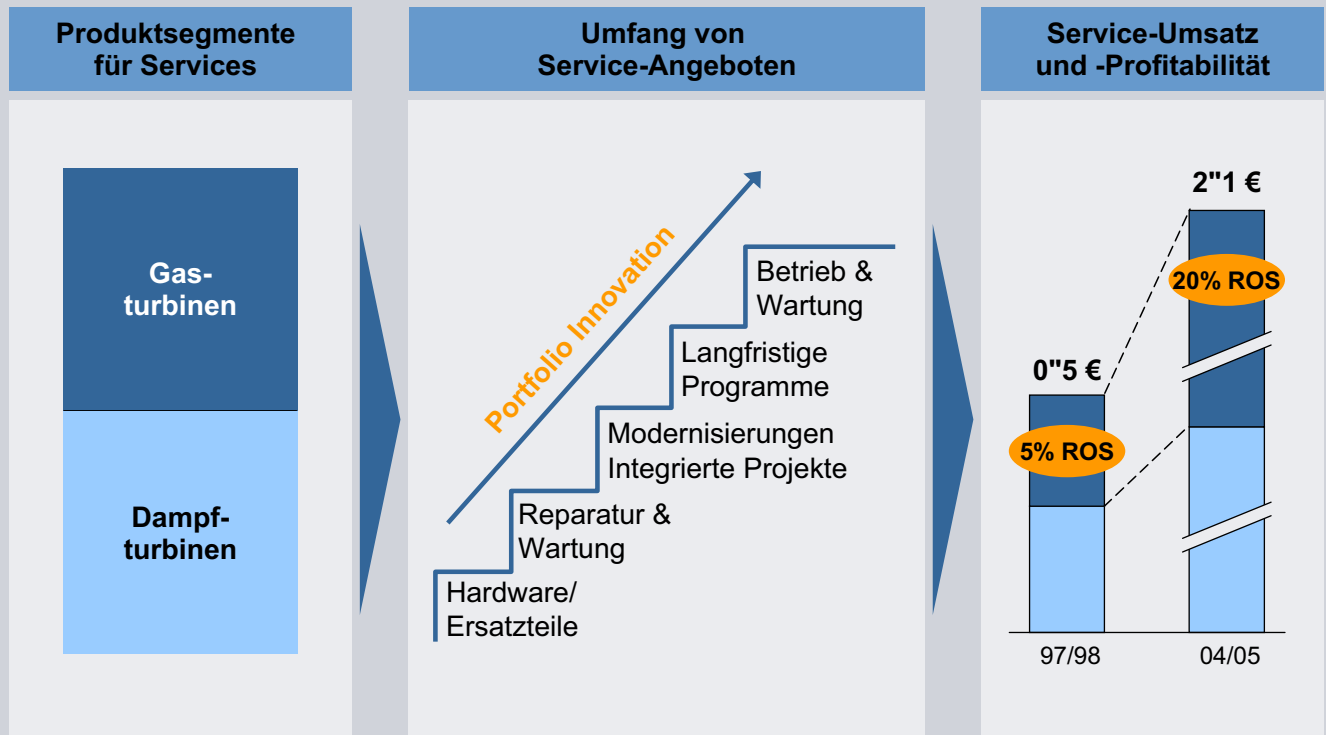
Services leisten einen zunehmenden Beitrag zu Umsatz und Gewinn von PG Fossile



Konzept- und Mentalitätswandel

- vom reinen Turbinenverkauf
 - zu Servicekultur
 - zu wettbewerbsfähigen Lösungen
 - zu Kundenzufriedenheit
- von Innenorientierung
 - zu Geschäftsprozessen
 - zu Kundenorientierung
- von "Last place to be"
 - zu "Best place to be"

Aggressives Wachstum in Umsatz und Ergebnis von PG Fossile Services durch Portfolio Innovationen



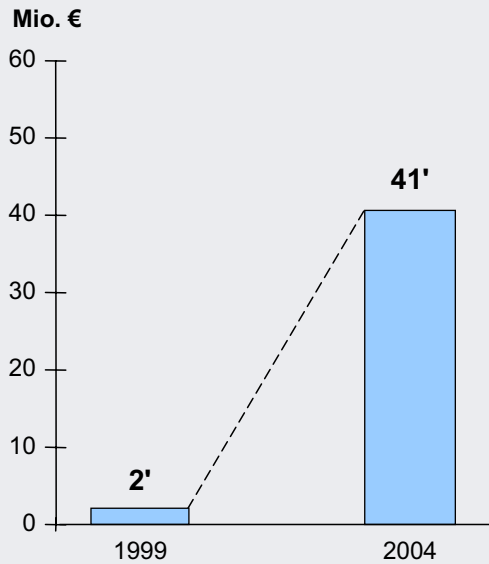
Kundennutzen durch Produkt- und Service Innovation für Energieerzeuger

<p>Upgrade Paket</p>  <p>Maximierung der Betriebszeit für Turbinen</p> <p>Ausweitung des Inspektionsintervalls von 3 auf 4 Jahre</p>	<p>Modernisierung von Dampfturbinen</p>  <p>Zusätzliche 50 MW Energie per Triebstrang, durch verbesserte Technologie</p> <p>+ 50 MW pro Einheit</p>
<p>Modernisierung von GuD-Turbinen</p>  <p>Kapitalwert € 12.2 Millionen</p> <p>Amortisationszeit: nur 2.3 Jahre</p>	<p>Betreiben eines Kraftwerks</p>  <p>Optimierung des gesamten Produktionskette im Dampfturbinenkraftwerk inkl. Verlängerung der Lebensdauer</p> <p>Bis zu 40% Einsparung von Investitionskosten</p>

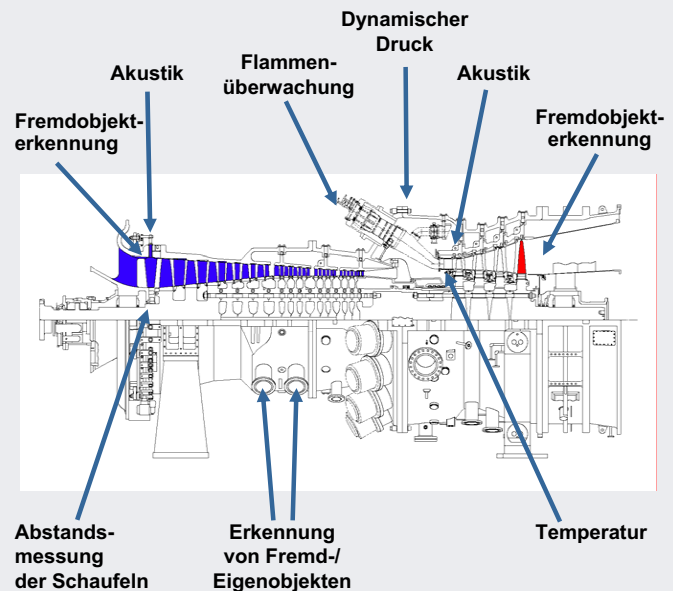
Maximierung der Kraftwerksleistung und somit des Gewinnes der Kunden

F&E auf dem Gebiet der Serviceability unterstützt Wachstum des Servicegeschäfts

Erhebliche F&E-Investitionen für Serviceability stärken das Servicegeschäft



Beispiel: Gasturbinen enthalten 100-300 Sensoren zur Unterstützung von Remote Services



Zwei Remote Service Center überwachen über 150 Gasturbinen weltweit

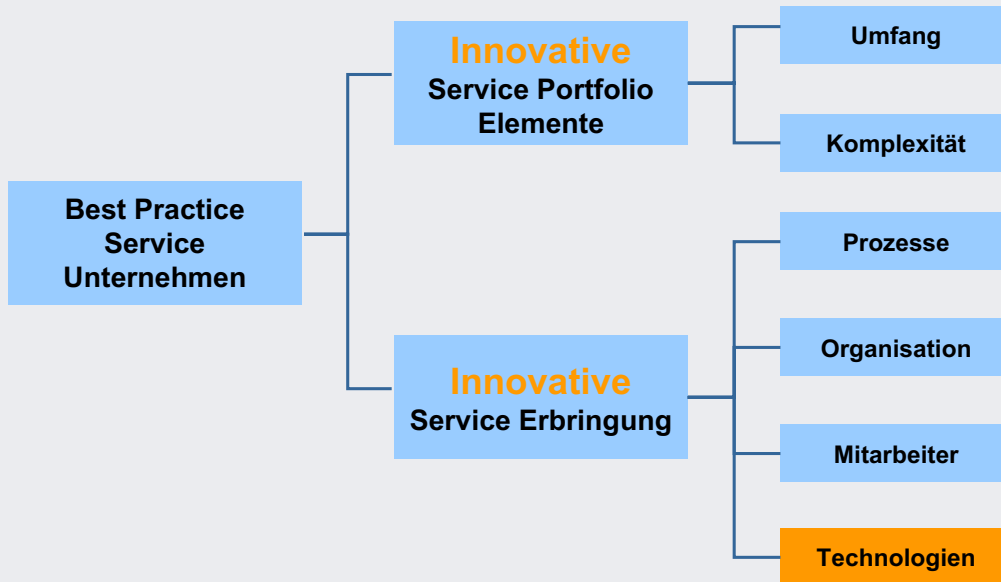
Orlando

Erlangen

Jedes Überwachungscenter verfügt über ein multifunktionales Team für Technik, Wartung, Betrieb sowie Mess- und Regelsysteme

Beispiel 4: Konzernübergreifende Innovation für Remote Service Technologie

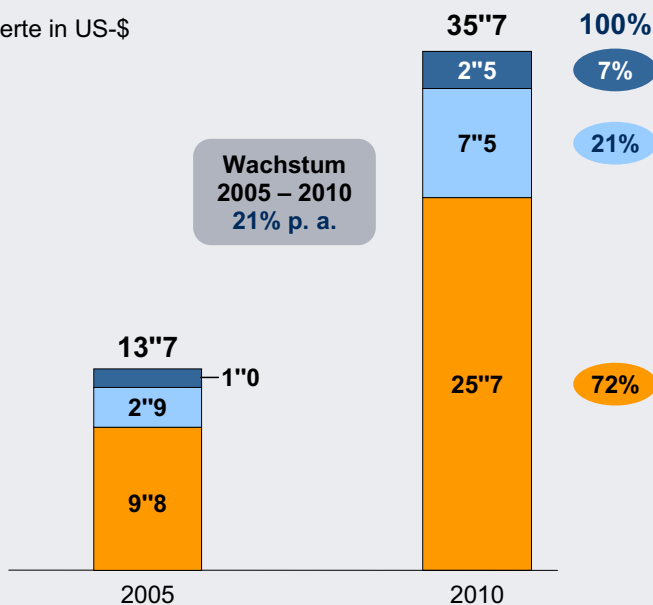
Konzernübergreifende Innovation für Service Technologie



Starkes Wachstum von Remote Service Anwendungen in der Industrie

Globaler Markt für Remote Service in der Industrie

Werte in US-\$



Remote Service Beratung

- Beratung für End-to-End Lösungen

Remote Service System-Integration inkl. HW / SW

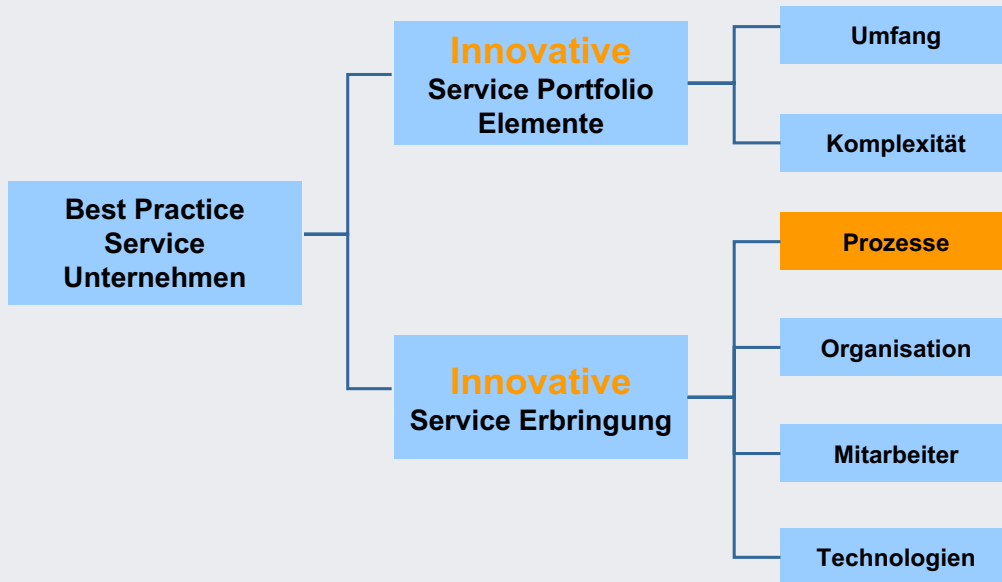
- Lieferung und Installation von Automatisierungs- und Kommunikationstechnologie
- Installation von Remote-Service-Kommunikations-Zentren

Remote Service Betrieb

- Meldungsannahme / durchgehende Überwachung
- Auswertung von Kundenproblemen
- Start von Abhilfemaßnahmen
- Entsendung von Service Technikern
- Software Download

Beispiel 5: Konzernübergreifende Innovation für Service Prozesse

Konzernübergreifende Innovation durch Standardisierung von Service Prozessen

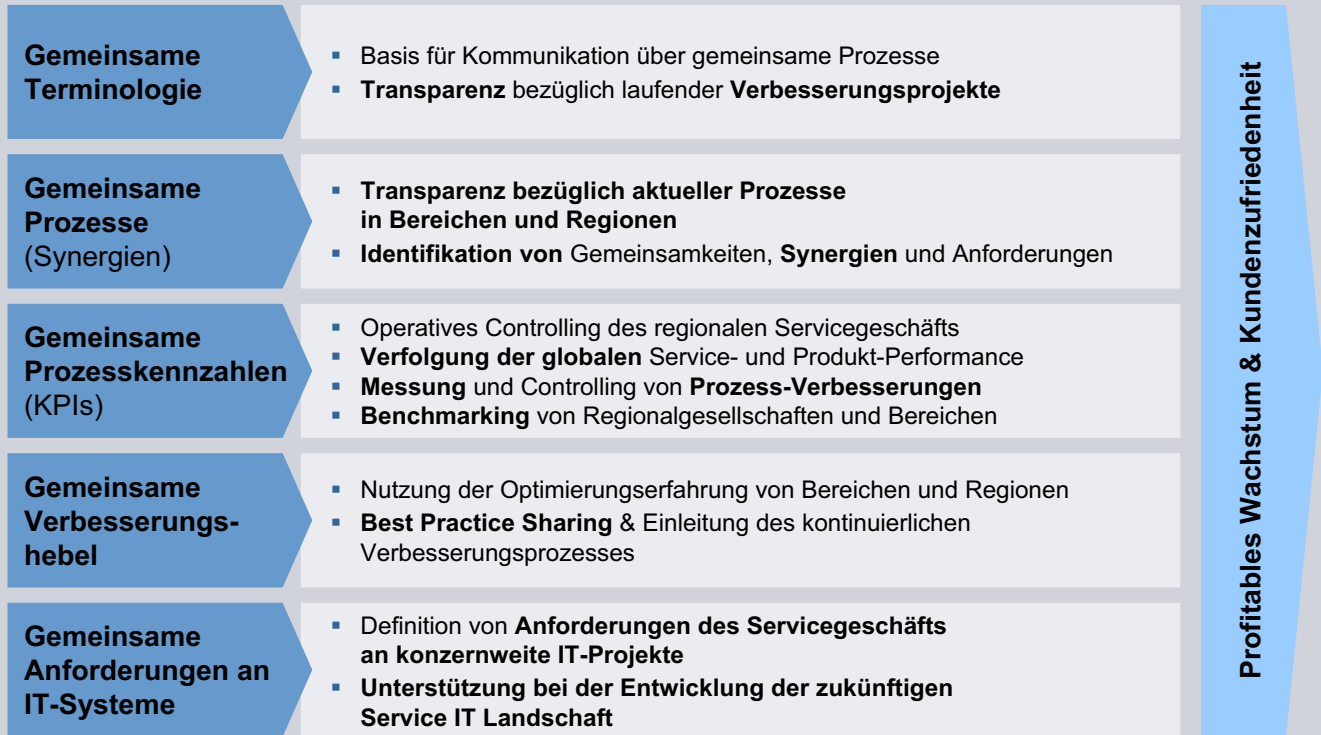


"Big Picture Services": Definition der Service-Kernprozesse im Service

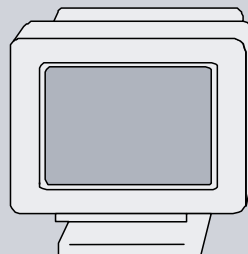
Service Kernprozesse entwickelt durch Prozessexperten der Bereiche und Regionen

Management		Strategic Planning & Controlling		Financial Planning & Controlling	
	CRM	Service Marketing	Service Sales	Service Level Management	Service Care
Business	SCM	Consulting	Installation & Commissioning	Maintenance Operations (On-Call & Preventive)	Moves, Ads & Changes
		Design	Service Preparation	Service Part Logistics	Software Distribution & Admin.
	PLM	Service Offering Management	Monitoring & Failure Investigation	Serviceability	Development of Moves, Ads & Changes
Support		Competence Management	Configuration Management	Change Management	Knowledge Management

Erwarteter Nutzen durch Prozessstandardisierung im Service



Video Michael O' Leary CEO Ryan Air



- **Veränderte Umfeldbedingungen fordern Siemens**
- **Bedeutung von Services für Siemens**
- **Der Service Innovationsprozess**
- **Siemens Beispiele für Innovationen im Service**
- **Zusammenfassung**

Innovation für Services bei Siemens ist....

- **... wesentlich, um sich den neuen Marktanforderungen erfolgreich zu stellen**
- **... Grundlage für überproportionales Wachstum und attraktive Profitabilität**
- **... eng verbunden mit der Innovation für unsere Produkte und Systeme**
- **... integraler Bestandteil der Geschäftsstrategie der Bereiche**
- **... nach außen gerichtet zur Entwicklung von Service-Angeboten**
- **... nach innen gerichtet um Prozesse zur Erbringung von Services zu optimieren**

**"Schließlich ist es so lange
nicht Innovation,
bis der Kunde es sagt**

Jose Campos (US amerikanischer Wirtschaftswissenschaftler)

back-up

Siemens Konzernstruktur

Dienstleistungen werden durch alle Bereiche für die verschiedenen Industrien erbracht

Regional Units (4 Busin. Reg., in more than 190 countries)	Operating Business												Finance and Real Estate	
	Information and Communication		Automation and Control			Power		Transportation		Medical	Lighting	Finance	Real Estate	
	Com	SBS	A&D	I&S	SBT	PG	PTD	TS	SV	Med	OSRAM	SFS	SRE	
Regional Branches														
Argentina														
Australia														
Belgium														
...														
Vietnam														

Globale Dienstleistungen in allen Industriesektoren über die Matrixstruktur