

Zusammenfassung

In einer Branche, wie dem Maschinenbau, sind trotz der aktuellen Wirtschaftskrise und den stagnierenden Märkten noch positive Ergebnisse zu erzielen. Zu verdanken ist dies hauptsächlich dem „**Wachstumsmotor Service**“. Nur wem es gelingt seinen Service optimal zu vermarkten, schafft es langfristig, Kundenbeziehungen aufzubauen und die Kunden an sich zu binden.

Heutzutage gibt es hinsichtlich der Kundenkompetenz und Fachkompetenz kein „*entweder oder*“ sondern nur noch ein „*sowohl als auch*“. Hinzu kommen die wachsende Komplexität der Produkte, die Verknüpfung von Maschinen zu Anlagen und Systemen und der hohe Stellenwert der Faktoren Zeit, Information und Kundenzufriedenheit. Auch immer kürzer werdende Produktlebenszyklen und die steigenden Anforderungen an die Produktivität sowohl im Produktions- als auch im Servicebereich verstärken die Notwendigkeit einer effektiven Kundendienst- und Servicepolitik.

In dieser Studie geht es nachfolgend um die Fragen, welche Rolle der Service zukünftig in der Investitionsgüterindustrie spielen wird und wie Investitionsgüterhersteller durch exzellente Servicekompetenz ihre Kundenbindung verbessern können. Des weiteren weist die Studie Strategien auf, wie Investitionsgüterhersteller mit Hilfe eines optimalen Service-Portfolios ihren Umsatz und Ertrag steigern können. Best Practice Beispiele verdeutlichen die Chancen des Service.

Unser besonderer Dank unseren Partnern beim VDMA die uns insbesondere bei der Befragung von über 100 Maschinenbauern aktiv unterstützt haben.



Matthias Mahnel

Geschäftsführender Partner

IMPULS Management Consulting

Begleitwort des VDMA

Die wachsende Komplexität der Maschinen mit immer höherer Technologie, insbesondere im Bereich der Elektronik bei gleichzeitig steigenden Kundenforderungen nach einer hohen Verfügbarkeit, verlangt vom Maschinenbau einen exzellenten Service. Die Frage, ob dieser sich lohnt oder ob hierdurch nur zusätzliche Kosten induziert werden, hängt entscheidend davon ab, wie das Geschäft betrieben wird.

Wachstums- und Ertragspotenzial ist in diesem Geschäftsfeld genügend vorhanden. Hierzu einige Zahlen: Das Umsatzpotenzial im Kundendienst, gemessen am Gesamtumsatz des Maschinenbau liegt bei 60 bis 70 Prozent – direkt fakturiert werden aber nur 10 bis 20 Prozent. Die versteckten Kundendienstumsätze belaufen sich auf etwa 20 Prozent, die verschenkt auf 30 Prozent. Hinzu kommt, dass im Durchschnitt nur 20 Prozent der tatsächlichen globalen Nachfrage an Serviceleistungen für die eigenen Maschinen das Unternehmen erreichen. 80 Prozent gehen an Service-Provider oder Ersatzteilpiraten. Betrachtet man die Umsatzrenditen im Service, die etwa 20 bis 30 Prozent betragen, wird klar, welche Potenziale brach liegen. Trotz dieser Steigerungspotenziale wird in vielen Unternehmen dem aktiven Kundendienst weiterhin eine zu geringe Bedeutung beigemessen.

Ein guter Kundendienst ist auch die Voraussetzung für eine stärkere Bindung des Kunden an das Unternehmen. Nur die Sicherung der Verfügbarkeit der Maschinen und der Qualität der darauf erzeugten Endprodukte des Kunden schafft Kundenzufriedenheit. Der Kundendienst unterstützt und sichert somit das Neugeschäft.

Es ist heute eine unternehmerische und betriebswirtschaftliche Erfordernis, den Kundendienst aktiv als ein eigenständiges Geschäftsfeld zu betreiben. Durch die Wechselwirkung mit dem Vertrieb - Serviceleistungen kann und sollte auch der Vertrieb bereits beim Neugeschäft verkaufen - ist eine enge Zusammenarbeit selbstverständlich.

Die vorliegende Studie **Wachstumsmotor Service** hilft Ihnen, Ihren Kundendienst zu einem strategischen, wachstums- und ertragsstarken Geschäftsfeld auszubauen.

Wilhelm Friedrich
Geschäftsführer
VDMA Maschinenbau-Institut GmbH

Die Studie „Wachstumsmotor Service“ gliedert sich in: (1 von 3)

	Seite
1. Die wachsende Bedeutung des Service in der Investitionsgüterindustrie	6
1.1 Neue Herausforderungen für Investitionsgüter-Hersteller	7
1.2 Wachsende Bedeutung des Service	9
1.3 Service wird zum Differenzierungs- und kaufentscheidendem Kriterium	11
1.4 Service als Kundenbindungsinstrument und „Unique Selling Proposition“	18
2. Erfolg durch Kundenbindung – Die Wirkungskette der Kundenbindung	20
2.1 Service-Qualität	22
<i>Service-Qualität - die Voraussetzung für Kundenzufriedenheit</i>	
2.2 Kundenzufriedenheit	23
<i>Ohne Kundenzufriedenheit keine Kundenbindung</i>	
2.3 Kundenbindung	26
<i>Chancen und Vorteile der Kundenbindung im Service</i>	
<i>Facetten der Kundenbindung</i>	
2.4 Ökonomischer Erfolg	30
<i>Professioneller Service steigert den wirtschaftlichen Erfolg</i>	
3. Instrumente und Methoden zur Kundenbindung	31
3.1 Kundensegmentierung	33
<i>Wie Sie Ihre Kunden segmentieren können – auch im Service</i>	

Die Studie „Wachstumsmotor Service“ gliedert sich in: (2 von 3)

	Seite
3.2 Produkt- und Leistungsspektrum	37
<i>Mit welchen Service-Produkten Sie Ihre Kunden zukünftig an sich binden</i>	
3.3 Preisbildung	50
<i>Was Ihre Kunden zukünftig bereit sind für Ersatzteile und Service zu bezahlen</i>	
3.4 Service-Branding	57
<i>Der Service als Differenzierungsmerkmal - worauf es bei der Markenbildung ankommt</i>	
3.5 Customer Relationship Management	63
<i>Durch konsequentes 1:1 Marketing den Erfolg sichern</i>	
3.6 Service-Kommunikation	70
<i>Durch exzellente Kommunikation Begeisterung schaffen</i>	
4. Service als Wachstumsmotor	77
4.1 Wachstum	78
<i>Warum Wachstum auch im Service unerlässlich ist</i>	
4.2 Umsatz-Wachstum im Service	85
<i>8 Strategien zur Steigerung des Umsatzes</i>	
4.3 Ertrags-Wachstum im Service	97
<i>2 Ansatzpunkte zur Steigerung der Service-Erträge</i>	

Die Studie „Wachstumsmotor Service“ gliedert sich in: (3 von 3)

	Seite
5. Ergebnisse der VDMA/IMPULS Wachstums- und Kundenbindungsbefragung	102
5.1 Inwieweit die Industrie den Service als Kundenbindungs- und Wachstumsinstrument nutzt	108
5.2 Welche Kundenbindungsinstrumente sich am besten bewährt haben	113
5.3 Inwieweit Hersteller auch zukünftig Wachstumspotentiale im Service sehen	114
5.4 Was man von den Servicechampions lernen kann	115
6. Leitfaden zur Steigerung der Kundenbindung und des Wachstums im Service	119
6.1 Analyse der Chancen und Herausforderungen im Service	121
6.2 Konzeption der Maßnahmen zur besseren Kundenbindung und Wachstumssteigerung	123
6.3 Schrittweise Realisierung der Service-Strategie	125
7. Zusammenfassung und Ausblick	129