

IMPULS FOR MANAGEMENT

DIE SERVICE-BERATER

Den Serviceerfolg planen, steuern und messen

Ein Leitfaden für die Investitionsgüterindustrie

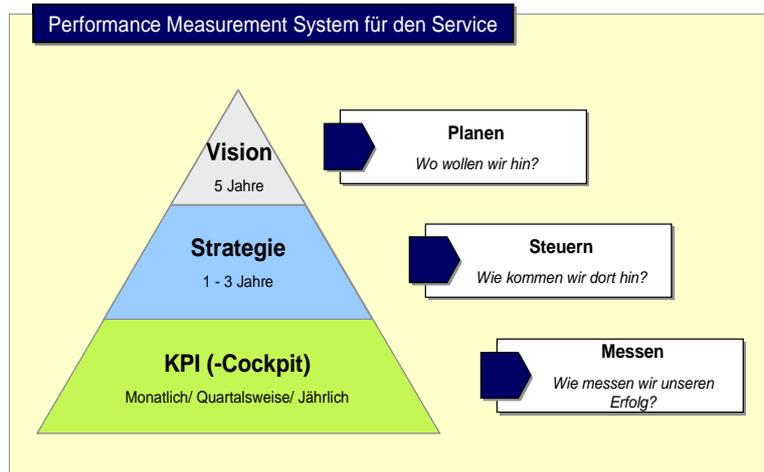
Der Stellenwert des After Sales Service in der Investitionsgüterindustrie wächst in den letzten Jahren kontinuierlich. Dies spiegelt sich unter anderem am steigenden Serviceumsatzanteil am Gesamtumsatz wider. Dieser beträgt bereits heute in der Investitionsgüterindustrie im Durchschnitt 27%. Des Weiteren stellt der After Sales Service, mit einer EBIT Marge von bis zu 30% die Ertragsperle der Investitionsgüterindustrie dar.

Aktuell, da die Zeichen in der Investitionsgüterindustrie noch auf Wachstum stehen, sollten nach Ansicht von *IMPULS* die Hersteller die Chance ergreifen und ihr Servicegeschäft gezielt ausbauen und wetterfest machen.

Die brandneue *IMPULS*- Studie „Den Serviceerfolg planen, steuern und messen“ bietet einen substantiellen Beitrag zum systematischen Ausbau des Servicegeschäftes. Im Mittelpunkt der Studie steht dabei der Einsatz eines Performance Measurement Systems für den After Sales Service: Dabei basiert die Studie auf den Erfahrungen von *IMPULS* als Pionier und Marktführer in der Serviceberatung, sowie dem Know-how von über 150 führenden Investitionsgüterherstellern, die an der Studie teilgenommen haben.

Vorteile eines Performance Measurement Systems im Service

Ein Performance Measurement System plant, steuert und misst den Service anhand einer durchgängigen Servicevision, Servicestrategie und dem Einsatz relevanter Service- KPI's. Die im Rahmen der Studie durchgeführte Befragung von über 150 führenden Firmen hat jedoch ergeben, dass noch in den meisten Unternehmen der Service überwiegend operativ gesteuert wird. Nur rund ein Drittel der befragten Firmen haben bisher die Vorteile der strategischen Steuerung des Servicegeschäftes erkannt und für den Service ein Performance Measurement System implementiert.



Dabei, weiß Matthias Mahnel, geschäftsführender Partner von *IMPULS* aus langjähriger

IMPULS FOR MANAGEMENT

DIE SERVICE-BERATER

Erfahrung: „Die Vorteile für den Einsatz eines Performance Measurement Systems liegen auf der Hand“, diese sind:

- Eine systematische Planung des Service
- Einer Definition der Servicevision
- Einer Ableitung der Servicestrategie aus der Vision
- Eine Definition von relevanten KPI's

Die Servicevision – *Wo wollen wir hin?*

Die Servicevision, so zeigt die Erfahrung von *IMPULS*, kann als Vorstellung bzw. Weitblick verstanden werden und stellt sinnbildlich den Kompass auf dem Weg in die Service-Zukunft dar. Zudem verschafft sie dem Service ein Vorstellungsbild der anvisierten Positionierung, die man in den nächsten 5+ Jahren erreichen möchte. Auf die Frage, welche Vision haben Sie für Ihren Service definiert, antworteten 59% der in der Studie befragten Unternehmen, dass sie in den nächsten Jahren die Serviceführerschaft ihres Unternehmens in ihrer Branche anstreben. 50% der befragten Unternehmen wollen eine möglichst hohe Kundenbindung im Service erreichen.

Als ein Beispiel für eine gute Servicevision kann man Atlas Copco anführen, die gemäß dem Grundsatz, „*First in Mind – First in Choice*“, stets die erste Wahl für ihre Kunden im Service sein möchten.

Die Servicestrategie – *Wie kommen wir dort hin?*

Die Servicestrategie leitet sich aus der Servicevision ab und legt fest, welche Ziele der After Sales Service in den nächsten 1 bis 3 Jahren erreichen

sollte. Der Servicekunde muss bei der Definition der Servicestrategie mit seinen Wünschen und Erwartungen im Mittelpunkt stehen.

Aus Sicht von *IMPULS* ist es in der Folge der verbesserten weltweiten Rahmenbedingungen sinnvoll, den systematischen Ausbau des Servicegeschäftes konsequent voranzutreiben und als oberstes Ziel zu verfolgen. Die Befragung der über 150 Firmen hat ergeben, dass die Investitionsgüterunternehmen in den nächsten Jahren die Verfolgung von 5 Servicezielen priorisieren:

1. Steigerung des Auftragseingangs (93%)
2. Ausbau des Serviceumsatzes (93%)
3. Steigerung der Kundenkontakte (77%)
4. Verbesserung der Prozessqualität (77%)
5. Verbesserung der MA-Qualifikation (68%)

Als ein gutes Beispiel für eine Servicestrategie kann das zusammenfassende Statement der Bosch Rexroth Gruppe verstanden werden: „*Our Service is the competent partner for the entire lifecycle of machines and systems – from the design phase via commissioning and ongoing operations, up to lifetime extensions.*“

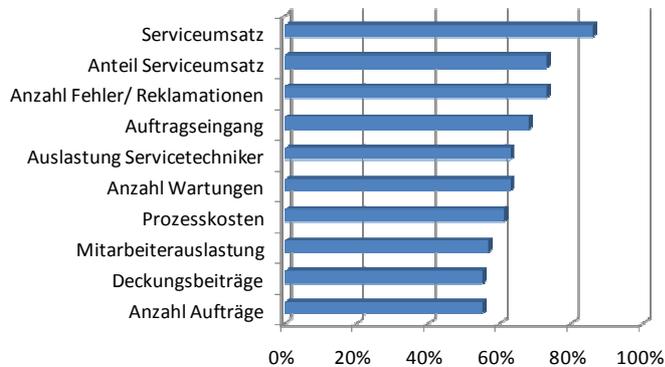
Key Performance Indicators – *Wie messen wir unseren Serviceerfolg?*

Key Performance Indicators (KPI's) dienen als Werkzeuge der Service- und Geschäftsleitung zur Steuerung und Messung des After Sales Geschäftes. Nach Erfahrung von *IMPULS* sollten die KPI's sowohl betriebswirtschaftliche Kennziffern als auch KPI's zur Beurteilung der Performance auf der Service Marktseite, der Service Kernprozesse sowie der Serviceorganisation umfassen. Eine reine Fokussierung auf

IMPULS FOR MANAGEMENT

DIE SERVICE-BERATER

Top 10 der verwendeten Service- KPI's



betriebswirtschaftliche Kennzahlen reicht heute für einen exzellenten Service nicht mehr aus. Daher umfasst die brandneue Studie die größte Formelsammlung für die Investitionsgüterindustrie für die Bereiche Markt, Prozesse, Organisation und Betriebswirtschaft die bisher für den Service erstellt und zusammengetragen wurde. Die Befragung der über 150 Firmen die an der Erstellung der Studie teilgenommen haben, hat ergeben, dass diese im Durchschnitt 20 KPI's ermitteln. Hiervon entfallen Ø 4 KPI's auf die Service- Marktbearbeitung, 7 auf die Serviceprozesse, 4 auf die Organisation und 5 auf die Ergebnisse.

Wesentliche Handlungsbedarfe

Die Befragung, welche im Rahmen der Studie durchgeführt wurde hat gezeigt, dass viele Investitionsgüterhersteller ihre Hausaufgaben noch nicht gemacht haben. So weisen beispielsweise zu viele Unternehmen einen zu geringen Serviceumsatzanteil am Gesamtumsatz auf (Nur 12% haben einen Serviceumsatzanteil von >25%). Ebenfalls Handlungsbedarf besteht im Verständ-

nis der Chancen einer Servicestrategie (Nur 61% der Firmen haben eine Strategie).

Abschließend lässt sich aus der Sicht von Berater Mahnel sagen, dass die Unternehmen der Investitionsgüterindustrie jetzt die Chance ergreifen sollten, um Ihren After Sales Service gezielt, nachhaltig und systematisch auszubauen.



Kontakt

Ihr Ansprechpartner bei Fragen zur Studie

Matthias Mahnel

Geschäftsführender Partner

E-Mail: Mahnel@impuls-consulting.de

www.impuls-consulting.de

Copyright: IMPULS Management Consulting GmbH

Kirchplatz 5a · 82049 Pullach · Telefon +49 (0) 89 / 38 88 99 30 · www.impuls-consulting.de