
Viel mehr als nur „break & fix“

INSTANDHALTUNGSVERANTWORTLICHE erwarten von Ihren Maschinenlieferanten umfassenden, maßgeschneiderten Service mit präventiven und nutzenorientierten Dienstleistungen. Der Weg zu diesem Portfolio beginnt mit drei Schritten. Dazu ein Fallbeispiel aus dem Werkzeugmaschinenbau.



Ein Familienunternehmen stellt Werkzeugmaschinen und erwirtschaftet einen Umsatz von 200 Mio. €. 80% davon stammen aus dem internationalen Geschäft. Der Service ist verantwortlich für Montage, Inbetriebnahme, Gewährleistung über die gesamte Nutzungsdauer bis zur Demontage der Maschine. Das Angebotsspektrum umfasst dabei das klassische reaktive Break-and-Fix-Geschäft. Dazu gehören das Ersatzteilgeschäft und die Reparatur vor-Ort und in der Herstellerwerkstatt. Dieses Angebot soll um aktive und präventive internetbasierte Dienstleistungen ergänzt werden.

Beim Entwurf des neuen Portfolios ist es wichtig, die verschiedenen Kundengruppen einzubinden. Nur so lassen sich attraktive und marktorientierte Dienstleistungen entwickeln und realisieren. Bei der Lösung dieser Aufgabe wurde das Unternehmen von IMPULS Management Consulting unterstützt. Entsprechend den dort vorliegenden Erfahrungen und Kenntnissen erfolgte die Service-Produktentwicklung in folgenden drei Schritten

1. Schritt: Kundensegmentierung

■ Der derzeitige Kundenkreis umfasst neben national operierenden Kleinunternehmen auch Konzerne mit weltweitem Fertigungsnetzwerk. Deshalb entschied sich der Hersteller für folgende Segmentierung.

1. „Do it for me“-Kunden mit geringer Instandhaltungskompetenz
2. „Do it with me“-Kunden mit mittlerer Instandhaltungskompetenz
3. „Do it myself“-Kunden mit hoher Instandhaltungskompetenz

2. Schritt: Produktauditierung

■ Im Rahmen von internen Serviceproduktaudits wurden die bestehenden Serviceprodukte nach den Kriterien Kundennutzen, Alleinstellungsmerkmal, Unterstützung für das Neugeschäft und Marktpotential bewertet. Bestandteil der Produktauditierung war auch eine Priorisierung der weiteren Umset-

zung, so wurde aus den 10 diskutierten möglichen Leistungen 9 als relevant eingestuft und eine weitere Realisierung bzw. Anpassung eingeleitet. Es wurde deutlich, dass für die „Do it for me“-Kunden zusätzliche Serviceprodukte realisiert werden müssen, da hier vor allem der Wunsch nach einem umfassenden Produktportfolio mit präventiven Leistungen, wie z.B. Instandhaltungsverträge ausgeprägt ist. Einzelne Produkte wurden für die Zukunft eingestellt, da vor allem der Kundennutzen und das Marktpotential nicht ausreichend waren.

Aus der Erfahrung von IMPULS ist es wichtig alle Blickwinkel in die Bewertung bzw. Auditierung der einzelnen Leistungen einfließen zu lassen. Mit ausgewählten Kunden wurden deshalb Workshops durchgeführt, um die Bedarfe und Anforderungen der verschiedenen Kundensegmente zu erfassen und diese bei der Bewertung einfließen zu lassen.

3. Schritt: Service-Produkt-Entstehungsprozess

■ Für die noch nicht existierenden Produkte wurde ein strukturierter Produktentstehungsprozess für eine ressourcenoptimierte, termin- und marktgerechte Produktrealisierung eingeführt. Ein Schwerpunkt der Produktentwicklungen war gemäß dem Kundenwunsch die Realisierung von internetbasierten Dienstleistungen, etwa Condition Monitoring und Remote Services für die „Do it for me“-Kunden und die Bereitstellung eines technischen Supports für die „Do it myself“-Kunden.

Nach der finalen technischen und kaufmännischen Bewertung des Portfolios wurden dann die internen Voraussetzungen für die Produktrealisierung geschaffen. Die weltweite Implementierung erfolgte unter Einbindung der lokalen Tochtergesellschaften.

Die erste Pilotphase bestand dann im Test der neuen Serviceprodukte mit ausgewählten Kunden in definierten Pilotmärkten. Nachdem diese Aufgabe erfolgreich gelöst war, begann die aktive Vermarktung bei den relevanten Kundengruppen. Danach startete der kontinuierliche Verbesserungsprozess, der auf der regelmäßigen Überprüfung der definierten und realisierten Produkte auf Aktualität und Marktakzeptanz beruht. Dabei ist ein Feedback bzw. die Einbindung des Kunden unerlässlich, um eine nachhaltige und zukunftsorientierte Produktpolitik sicherzustellen.

Studie



Ist Ihr Service fit?

Der After Sales Service ist für die Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus der Erfolgsträger der Zukunft. Die Marktbefragung von IMPULS in diesen Industriebereichen belegt, dass der heutige Umsatzanteil des After Sales Geschäftes von derzeit durchschnittlich 27% weiter wachsen wird. Ein exzellenter After Sales Service ist daher der Erfolgsfaktor der Zukunft.

Lesen Sie in der Service-Studie, worauf es im After Sales Service in Zukunft ankommt und mit welchen Stellhebeln Sie Ihr Service-Geschäft optimieren können. Zahlreiche Best Practice-Beispiele aus der Praxis und die Checkliste „Ist Ihr Service fit für die Zukunft?“ ergänzen die Studie ab.

„Fit for best Service“, ISBN 978-3-9811616-0-1, Preis 190 €

Die aufgezeigten Schritte und die aktive Einbindung der Kunden stellen sicher dass der Hersteller nun auch künftig die Erwartungen der Kunden erfüllen wird. Die praxiserprobte und erfolgreiche IMPULS-Methodik führte zu einer Win-Win-Situation. Für jedes Kundensegment wurde ein maßgeschneidertes Serviceangebot realisiert. Die „Do it for me“-Kunden werden mit umfassenden präventiven Serviceprodukten versorgt. Die Kundenzufriedenheit und -bindung stieg signifikant an, da die Serviceprodukte jetzt die individuellen Bedürfnisse und Erwartungen jedes Kunden abdecken.

Matthias Mahnel

Kontakt: IMPULS Management Consulting Die Service-Berater
Tel.: 089 38 88 9930,
Email: mahnel@impuls-consulting.de
www.impuls-consulting.de

Serviceprodukte für den Lebenszyklus

