

# IMPULS FOR MANAGEMENT

## Die Service Berater

### Wachstumsmotor Service

der Schlüssel zu mehr Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigem Wachstum

Der Maschinenbau steht im Jahr 2025 vor einer beispiellosen Belastungsprobe. Alle Branchen der mittelständisch geprägten Industrie sind von 4 Kernproblemen betroffen:

- **Unterauslastung** in den Fertigungsbereichen von teils über 20-25%, vor allem in der Neumaschinenproduktion
- **Absatzprobleme** und Kaufzurückhaltung bei wichtigen Kundengruppen wie Automotive
- **Instabilität im Exportgeschäft** in wichtigen Absatzregionen wie Asien, welches über Jahrzehnte als Garant für den Erfolg galt. Der Wettbewerb durch Chinesische Maschinenbauer verstärkt sich darüber hinaus spürbar
- **Unzufriedenstellende Unternehmensergebnisse**, die vielerorts zusammengeschmolzen sind und existenzielle Fragen aufwerfen

#### Exzellenter Service macht den Unterschied

Angesichts dieser aktuellen Mehrfachbelastungen wird deutlich, dass traditionelle Ansätze – mit sehr starkem Fokus auf das Neumaschinengeschäft – nicht ausreichen, um die wirtschaftliche Stabilität und Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu sichern. Ein exzellenter und florierender Service kann mit seinen profitablen Umsätzen eine spürbare Entlastung bieten und in einem erheblichen Maße dazu beitragen, dass die Fixkosten des gesamten Unternehmens

gedeckt werden. Service Erträge können verhindern, dass das Unternehmen in „rote Zahlen“ gerät, wenn das Neumaschinengeschäft und damit der Absatz schwächelt.

#### Wachstumsmotor Service

Nach der Erfahrung von IMPULS Consulting, dem Marktführer in der Service Beratung, besteht hier seitens der Unternehmen dringender Handlungsbedarf. Der Service der meisten Maschinenbauer muss weiterentwickelt und auf den nächsten Level gehoben werden – um das Full Service Potential auszuschöpfen. Im eingeschwungenen Zustand muss der Bereich zu einer innovativen und proaktiven Service Organisation entwickelt werden. Diese Organisation sollte die Marktchancen innerhalb der weltweiten Installed Base konsequent erkennen und nutzen. Die Kundenanforderungen sollten effizient durch lokale Service Einheiten, die von der Service Zentrale unterstützt werden, erfüllt werden.

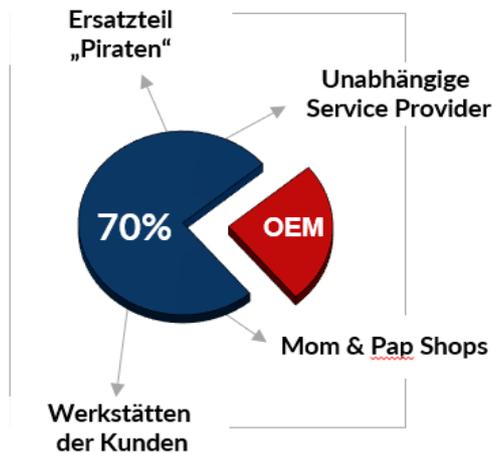
#### Die Abschöpfung der möglichen Serviceumsätze liegt nur bei 30%

Von den jährlichen Instandhaltungsausgaben der Maschinenanwender schöpfen die Maschinenbauer aktuell weltweit nur durchschnittlich 30% ab. Das bedeutet, dass über zwei Drittel der Ausgaben für Ersatzteile, Verschleißteile, Reparaturen, Überholungen und Umbauten nicht zu den Maschinenherstellern zurückfließen, sondern von

# IMPULS FOR MANAGEMENT

## Die Service Berater

Ersatzteilpiraten, Direktlieferanten und Serviceprovidern abgeschöpft werden.



### 5 Gründe sind die Ursachen für unzureichende Potentialabschöpfung

Die Ursachen für die nur unzureichende Potentialabschöpfung der Maschinenbauer sind vielfältig. Nach Untersuchungen von IMPULS Consulting gibt es dafür jedoch im Wesentlichen 5 Gründe:

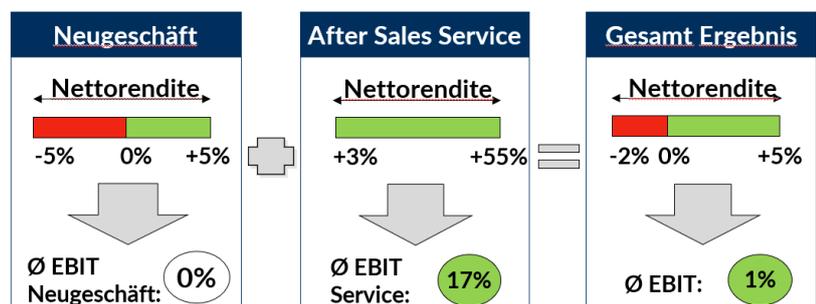
1. Die Marktbearbeitung ist zu reaktiv
2. Zu wenig innovative Serviceleistungen
3. Falsche Ersatzteil-Preise
4. Zu langsame Service Prozesse
5. Zu viele Schnittstellen in der Serviceorganisation

### Service-Champions schaffen es profitabel und nachhaltig zu wachsen

Die Erfahrung von IMPULS zeigt, dass die besten Maschinenbauer im Vergleich zu weniger erfolgreichen Wettbewerbern im Service überproportional und nachhaltig mit ca. 10% jährlich wachsen und eine weltweite

Potentialabschöpfung in der Größenordnung von bis zu 50-60 % erreichen.

Den Service-Champions gelingt es darüber hinaus, durch innovative Serviceprodukte die weltweiten Kunden an sich zu binden und Wettbewerber aus dem Geschäft zu halten. Berücksichtigt man die Rendite (EBIT: ca. +17%) – die im Servicegeschäft durch den Verkauf von Ersatzteilen, Umbauten und Dienstleistungen realisiert werden kann – wird ersichtlich, welches Ertrags- und Wachstumspotential im Servicebereich der meisten Maschinenbauer noch steckt. Gerade jetzt, in der zunehmend härteren Zeit, ist daher jeder zusätzliche Umsatz, den der Service erwirtschaften kann, von besonderer Bedeutung zur Absicherung des gesamten Unternehmens.



FAZIT

Der After Sales Service ist die „Ertragsperle“

### Wachstum gelingt durch Service-Innovationen

Gelingt es, den Servicebereich innovativ aufzustellen und die Serviceorganisation von einer überwiegend abwicklungsorientierten zu customer centric zu entwickeln, sind Wachstumsraten im zweistelligen Bereich keine Seltenheit. Dabei sind es nicht zwangsläufig die großen Unternehmen, die hierbei die führende Rolle einnehmen, sondern häufig mittelständische Maschinen-

# IMPULS FOR MANAGEMENT

## Die Service Berater

bauer durch deren äußerst innovativen Marktansatz und die stark ausgeprägte Servicekultur. Diese Kombination ermöglicht es ihnen, eine überragende Kundenbindung zu schaffen und gleichzeitig ein substanzielles Umsatzwachstum zu erzielen. Unternehmen, die es schaffen, ihre Servicekultur mit innovativen Ansätzen zu verbinden, können – unabhängig von ihrer Unternehmensgröße – nachhaltig Wettbewerbsvorteile generieren und ihre Marktposition stärken.

### Was kann man von den Best-Practice Firmen lernen

Analysiert man Best-Practice Beispiele, stellt man fest, dass Service-Champions Ihren Service Bereich in den letzten Jahren so aufgestellt haben, dass sie den Dreiklang von 1. Kundenzufriedenheit, 2. Kundenbindung und 3. Wachstum meisterhaft verstehen und die relevanten Schritte für den Next Service Level realisieren. Die IMPULS Experten – die in den letzten Jahren über 300 Maschinenbauer dabei unterstützt haben, ihren Service weiterzuentwickeln – wissen welche 6 Schritte für eine erfolgreiche Service Transformation notwendig sind:

1. Segmentierung der Kunden
2. Aufbau des Service-Portfolios
3. Festlegung marktgerechter Preise
4. Aufbau eines aktiven Service Sales
5. Gestaltung von effizienten Prozessen
6. Aufbau einer agilen Service Organisation

### Gemeinsame Teams sichern den Umsetzungserfolg

Bei der Umsetzung der Service-Transformation ist darauf zu achten, dass interne Experten und externe Berater wie Zahnräder

ineinandergreifen. Die IMPULS Experten bilden daher gemeinsam mit den Kunden Realisierungsteams zu den relevanten Themen, die den gesamten Umsetzungsprozess begleiten und unterstützen.

Unsere Herausforderung und Passion für das laufende Geschäftsjahr ist, das Servicegeschäft mit unseren Kunden gemeinsam erfolgreich zu meistern.

IMPULS Management Consulting unterstützt Unternehmen im Bereich Maschinenbau dabei, deren Serviceorganisation zu einem zentralen Treiber von Stabilität und Wachstum für das gesamte Unternehmen zu entwickeln. Mit umfassender Erfahrung in der Strategie- und Prozessentwicklung helfen wir unseren Kunden, den Service weiter zu entwickeln, ungenutzte Potenziale ihres Servicegeschäfts systematisch zu erschließen und nachhaltig zu wachsen.

Wir begleiten Sie bei der Implementierung von proaktivem Service Sales, der Gestaltung effizienter Prozesse und agiler Organisationen. Unser Fokus liegt nicht nur darauf, Ihre bestehenden Strukturen zu optimieren, sondern auch Wachstumsstrategien und Innovationen zu integrieren, die Ihren Service zu einem langfristigen Wettbewerbsvorteil machen werden.

Wir bieten, von der strategischen Weiterentwicklung bis hin zur operativen Umsetzung in der Praxis, bewährte und maßgeschneiderte Lösungen.

Wenn auch Sie Ihren Servicebereich effizienter gestalten und neue Ertragsquellen erschließen möchten, freuen wir uns auf Ihren **Anruf unter +49 (0)89 38 88 99 30 oder Ihre Nachricht an [info@impuls-consulting.de](mailto:info@impuls-consulting.de)**

**IMPULS Management Consulting GmbH**

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