



Service macht den Unterschied:

So hebt sich Ihr Kundendienst vom Wettbewerb ab – und wird zum neuen Umsatztreiber.

**Umsatzwachstum im B2B-Geschäft
hängt stark vom Kundenservice ab.**

**Denn positive Erfahrungen bei
industriellen Dienstleistungen binden
die Kunden – und motivieren sie
zu neuen Investitionen. Wir zeigen,
wie Sie Ihre Serviceprozesse
verbessern können.**

Neukundenakquise ist kostspielig und aufwendig. Unternehmen versuchen deshalb, Umsätze und Profitabilität durch eine verbesserte Kundenbindung zu erhöhen. Während viele erst damit anfangen, dieses Potenzial zu erkennen, beherrschen einige bereits die nachhaltige Optimierung und Vertiefung ihrer Kundenbeziehungen – vor allem durch einen exzellenten Kundenservice.

Beispiel Industriegüter- und Infrastrukturbranche: In Summe erwirtschaften deren Serviceabteilungen europaweit mehr als 100 Milliarden Euro – mit deutlich steigender Tendenz. Gerade die Maschinen- und Anlagenbauer haben in den vergangenen Jahren mit Dienstleistungen wie Wartung, Modernisierung und Finanzierung von Anlagen eine viermal so hohe operative Marge erzielt wie mit dem Verkauf neuer Produkte. Die Serviceumsätze stiegen in den vergangenen Jahren 2,5-mal so schnell wie der Gesamtumsatz. Das sind Ergebnisse der Studie „Wachstumsmotor Service“ der Strategieberatung Bain & Company, die die Entwicklung der Hersteller von Investitionsgütern im deutschsprachigen Raum untersucht hat. Das Fazit: Je konsequenter sich ein Unternehmen als Service- und Lösungsanbieter positioniert, desto besser besteht es im Wettbewerb.

Servicequalität beeinflusst Kaufentscheidung

In der Vergangenheit spielte das Thema Kundenservice für viele Hersteller eine untergeordnete Rolle. Die Kunden achteten in erster Linie auf Funktionalität, Qualität und Preis eines Produkts. Faktoren wie Beratung, Service und Kundendienst waren zwar ebenfalls wichtig, aber selten kaufentscheidend.

Das hat sich inzwischen grundlegend geändert: Umfragen des Verbandes Deutscher Maschinen- und Anlagenbauer dokumentieren, dass die Serviceexzellenz beim Verkauf neuer Produkte an Bedeutung gewinnt: Mehr als 85 Prozent aller



befragten Unternehmen bezeichnen den Einfluss der Servicequalität auf ihre Kaufentscheidungen als „stark“ oder „sehr stark“.

Ursächlich sind mindestens zwei Gründe: Zum einen sorgt die kontinuierlich steigende Komplexität der eingesetzten Maschinen und Anlagen dafür, dass interne Wartungs- und Reparaturteams schneller denn je überfordert sind und externe Unterstützung brauchen. Zum anderen werden auch kurze Ausfälle von Produktionsanlagen tendenziell teurer, wenn der Betreiber beispielsweise just in time liefern muss. Eine erhöhte Verfügbarkeit der Maschinen treibt dagegen das Umsatzwachstum an. Deshalb zahlt es sich aus, wenn der Service des Herstellers schnell und effektiv reagiert – am besten sogar vorausschauend. Das Ziel: Der richtige Techniker ist mit den benötigten Werkzeugen und Ersatzteilen zur richtigen Zeit am richtigen Ort.

Dagegen sorgen schlechte Serviceerfahrungen dafür, dass Kunden abspringen und den Anbieter mittelfristig wechseln. Typische frustrierende Erlebnisse für die Kunden sind:

- uninformierte Servicemitarbeiter, weil die Kundenhistorie nicht transparent ist, mehrfache Kommunikation in derselben Angelegenheit,
- lange Wartezeiten
- und vor allem: nicht eingehaltene Versprechen (Terminabsprachen, Liefer- und Lösungszeiten).

Zusammengefasst: Schlechter Service schädigt und vergrault die Kunden, guter Service ist ein starker Magnet und Umsatztreiber. Die Frage ist allerdings, wie sich das Servicegeschäft verbessern, ausweiten und mit klugen Prozessen abbilden lässt, sodass sich ein profitables Mehrgeschäft entwickelt – gerade für Hersteller von Maschinen und Anlagen.

Mehr Umsatz und Erfolg im Servicegeschäft



Vor allem zwei Dinge entscheiden über Erfolg und Misserfolg im technischen Kundenservice: die Qualität der Serviceprozesse und die Ausrichtung des Serviceportfolios. Deshalb sollten Sie beide Themen in den Fokus nehmen.

1. Exzellente Serviceprozesse etablieren

Viele Produkte lassen sich mit etwas zeitlichem und finanziellem Aufwand kopieren. Serviceprozesse sind dagegen schwer nachzuahmen und schaffen eine Differenzierung im harten Wettbewerb: Diese Prozesse vereinen personelle, maschinelle und informatorische Ressourcen zu einer einzigartigen Leistungserstellung.

Erfolgreiche Serviceaktivitäten basieren auf klar definierten, unternehmensübergreifend dokumentierten und kontinuierlich angepassten Prozessen. Die Anbieter erreichen damit eine planbare, belastbare und skalierbare Abwicklung ihrer Serviceaktivitäten. Dabei lassen sich alle Aktivitäten zwischen Kunde und Dienstleister drei Ebenen zuordnen:

- Entwicklung neuer Kundenservices (Service Definition),
- Vertrieb und Ausführung der diversen Dienstleistungen (Service Operations),
- Steuerung aller Serviceprozesse (Service Management).

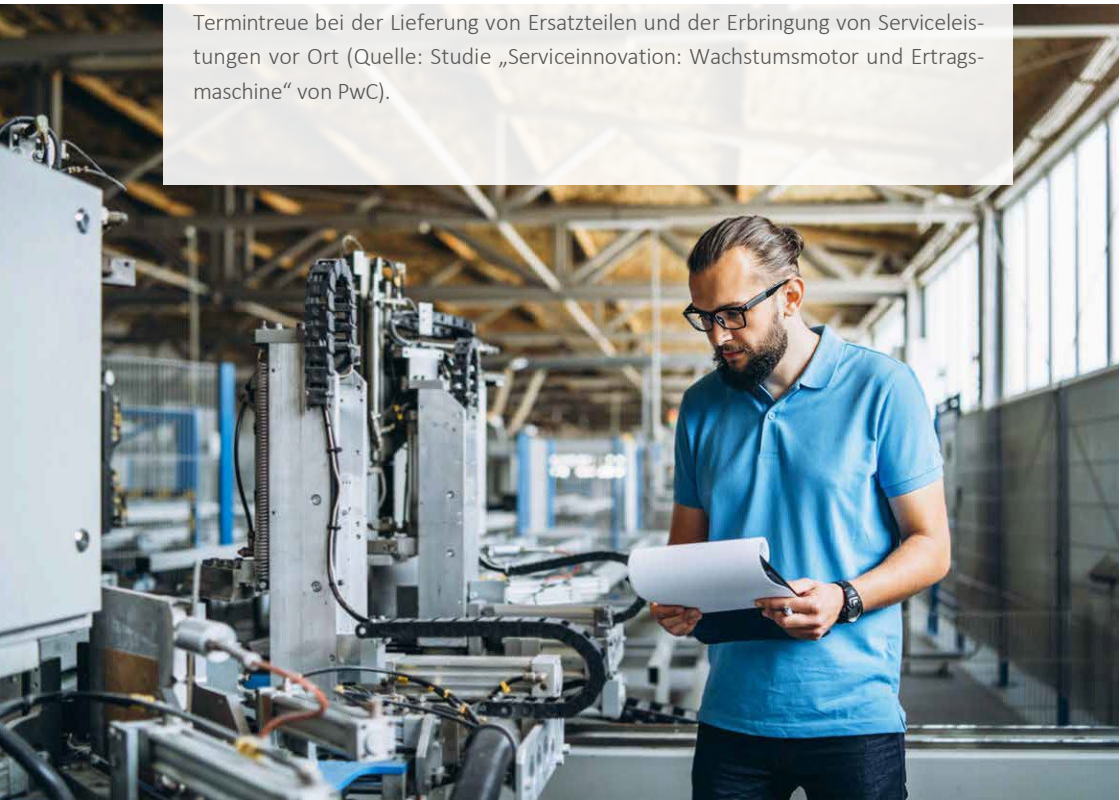
Tipp: Unterstützen Sie Ihr Serviceteam organisatorisch und technologisch, sodass es im Backoffice und beim Kunden bestmöglich arbeiten kann. Und bedenken Sie, dass die allermeisten Kunden ihrem Anbieter treu bleiben, solange er erkannte Defizite kontinuierlich beseitigt. Dafür aber müssen Unternehmen die Ursachen kennen, die die Kunden am meisten frustrieren, etwa lange Reaktionszeiten oder intransparente Kosten. Entwickeln Sie geeignete Analysemethoden (Kunden-Feedback, Mitarbeiterbefragung) und arbeiten Sie an den kritischsten Faktoren.

2. Ein bedarfsgerechtes Serviceportfolio entwickeln

Bedarfsgerechte Serviceangebote sorgen für eine konstante Grundlast für alle Ressourcen und zusätzliches Wachstum. Sie erlauben eine permanente Information über den Kundenstatus und ein zeitnahes Reagieren auf Kundenbedürfnisse. Wer sein Serviceportfolio weiterentwickeln möchte, sollte dabei drei Dimensionen bedenken:

- Kundennutzen und Potenziale: „Was bringt es unseren Kunden?“
- Interne Fähigkeiten und Kompetenzen: „Was sind realistisch umsetzbare neue Serviceelemente?“
- Wettbewerbssituation und -vorteile: „Was differenziert uns vom Wettbewerb?“

Fest steht: Unternehmen, die ihr Servicepotenzial auf der installierten Maschinenbasis optimal ausschöpfen, gehören zu den Gewinnern. Sie erreichen im Durchschnitt 56 Prozent ihres Umsatzes mit Ersatzteilen und technischen Dienstleistungen. Zudem erzielen sie Margen von bis zu 68 Prozent auf das Ersatzteilportfolio und bis zu 48 Prozent auf die Serviceleistungen. Wichtigste Bedingung: eine sehr große Termintreue bei der Lieferung von Ersatzteilen und der Erbringung von Serviceleistungen vor Ort (Quelle: Studie „Serviceinnovation: Wachstumsmotor und Ertragsmaschine“ von PwC).



Ein nicht geringer Teil der Serviceumsätze wird mit neuartigen Angeboten erzielt, die seit weniger als zwei Jahren im Portfolio sind. Diese Fähigkeit macht Unternehmen nicht nur beim eigenen Kundenstamm attraktiv. Sie gewinnen verstärkt auch Kunden vom Wettbewerb hinzu.

Noch näher als der Vertrieb hat der Field Service sein Ohr am Kunden – und kann deshalb Chancen für das Cross- und Up-Selling schaffen. Eine wesentliche Voraussetzung sind mobile Anwendungen. Sie unterstützen den Techniker durch den Zugriff auf die Produkt-, Service- und Kundenhistorie an jedem Ort. So hat er alle relevanten Informationen ortsunabhängig parat, kann nach der schnellen Hilfe noch weitere Empfehlungen geben und sammelt Wissen zur Weiterentwicklung des Serviceangebots.

Tipp: Nutzen Sie vorhandene und potenziell verfügbare Daten, um mehr über die Kundenbedürfnisse und die Maschinennutzung zu erfahren. Das hilft dem Servicetechniker im Alltag und auch der strategischen Ausrichtung Ihres Portfolios. Beziffern Sie außerdem den Zusammenhang zwischen Kundenservice und Gewinn. Nur wer die wirtschaftlichen Auswirkungen seiner Serviceleistungen auf Kundentreue, Umsatzwachstum und Profitabilität messen und bewerten kann, setzt die richtigen Prioritäten.

2

Drei Beispiele aus der Praxis

Für exzellente Serviceprozesse und ein bedarfsgerechtes Serviceportfolio gibt es eine wesentliche Voraussetzung: Zugriff und kluge Auswertung aller relevanten Daten. Relevant sind Kundenstammdaten, Maschinenstammdaten (u. a. mit Stücklisten), Daten aus Sales (Vertriebshistorie), Aftersales (Servicehistorie) und aus dem Spare Part Shop (Verfügbarkeiten von Ersatzteilen etc.). Verbinden Sie diese Informationen, dann verfügen Sie über wettbewerbsentscheidendes Wissen, und Sie können daraus Aktionen und Strategien mit Mehrwert ableiten.

Datenzugriff und -auswertung werden durch digitalisierte Prozesse und eine integrierte Datenbasis ermöglicht. Dabei unterstützen Sie Technologien aus Industrie 4.0 und Industrial Internet of Things (IIoT). Drei Beispiele, die heute schon umsetzbar sind:

1. Vernetzte Maschinen und Anlagen perfektionieren den Service

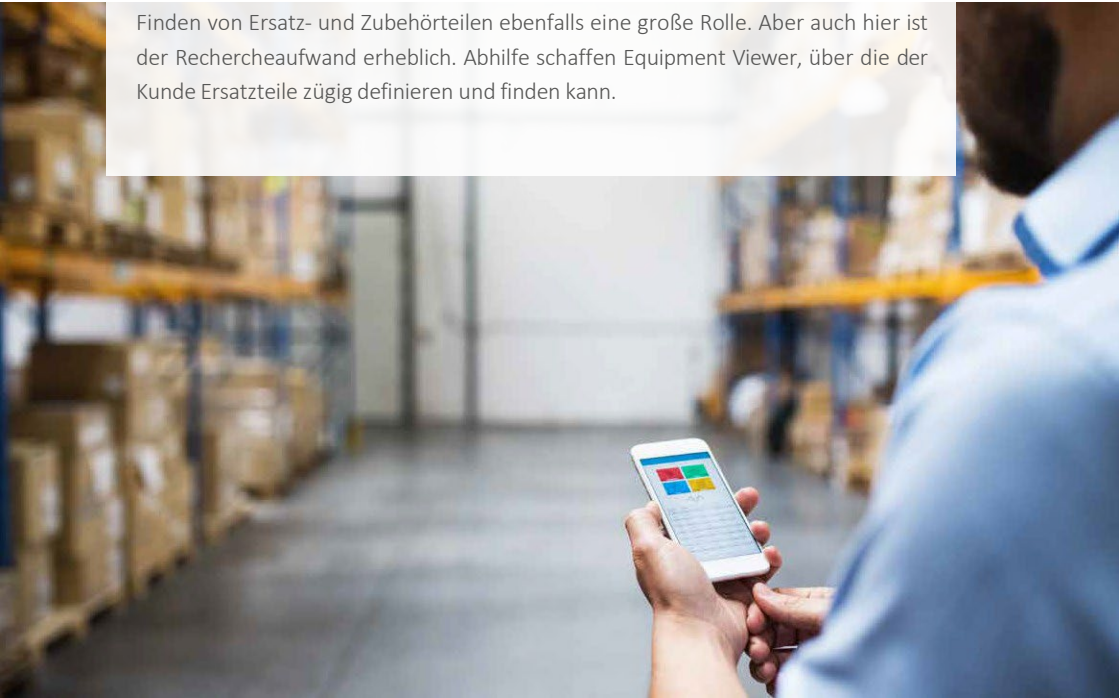
Das Industrial Internet of Things erlaubt es, Maschinen zu identifizieren und zu vernetzen. Wenn beispielsweise ein Sensor feststellt, dass ein Bauteil im Betrieb regelmäßig zu warm wird, erfolgt eine automatische Servicemeldung. Der Hersteller kann rechtzeitig reagieren und Maßnahmen einleiten – bevor das Bauteil und damit die Maschine ausfällt. Er stößt die Lieferung des identifizierten Ersatzteils an, und ein Servicetechniker erhält automatisch den Hinweis, dass der Einbau in den nächsten Tagen fällig ist.

Längerfristige Messreihen und Datenauswertungen ermöglichen zudem die vorausschauende Wartung (Predictive Maintenance). So weiß der Hersteller, dass eine seiner Baureihen nach einer gewissen Laufzeit eine hohe Wahrscheinlichkeit für einen spezifischen Fehler aufweist. Auch in diesem Fall kann der Service den Ausfall einer Maschine verhindern, indem er rechtzeitig handelt – und beispielsweise innerhalb einer Routine-Wartung den erkannten Fehler behebt.

2. Digitales Ersatzteilmanagement beschleunigt die Prozesse

Schnelle Hilfe ist gefordert, wenn plötzlich eine Maschine beim Kunden stillsteht. IoT-fähige Maschinen melden automatisiert den Stillstand an die Serviceorganisation, sodass diese kurzfristig die Technikerdisposition und den Ersatzteilversand anstoßen kann. Das ist der Idealfall. Was aber, wenn bereits beim Start des Serviceprozesses die relevanten Informationen fehlen, zum Beispiel Handbücher, Reparaturanleitungen, Fotos und 3D-Modelle? Und es nicht mal Stücklisten gibt, mit denen man die benötigten Ersatzteile sehr einfach identifizieren könnte? Vielleicht hilft ja ein Foto vom Innenleben der Maschine mit Markierung des problematischen Bauteils? Per E-Mail geht das Foto an den Service. Der recherchiert Maschinentyp, Modelljahr, Stücklisten – aber es vergehen wertvolle Stunden.

Wesentlich effizienter ist der Einsatz von QR-Codes direkt an den Maschinen. Ein Scan mit dem Smartphone identifiziert jedes Bauteil. Fehlende oder falsche Ersatzteile sind damit Vergangenheit. Grundlage ist die Anbindung an einen digitalen Ersatzteilkatalog, der alle Maschinendaten aus den führenden Systemen (ERP, CAD, PLM, PDM) bündelt und sie mit der beschreibenden Dokumentation in Handbüchern und Reparaturanleitungen verknüpft. Im E-Commerce spielt das schnelle Finden von Ersatz- und Zubehörteilen ebenfalls eine große Rolle. Aber auch hier ist der Rechercheaufwand erheblich. Abhilfe schaffen Equipment Viewer, über die der Kunde Ersatzteile zügig definieren und finden kann.





3. Augmented Reality vereinfacht Wartung und Reparatur

Virtual-Reality-Brillen sind bei Videospielern beliebt, nützen aber auch ganz real im Servicealltag. Hierbei unterstützt eine Mischung aus Echtbild und 3D-Modellen (Augmented Reality) den Servicetechniker bei der Fehleranalyse und Reparatur. Eine App leitet Schritt für Schritt beispielsweise durch die richtige Montage eines Bauteils. Während man die reale Umgebung durch die Kamera sieht, zeigt die Datenbrille virtuelle Schrauben, benötigte Drehmomente usw. und demonstriert die Arbeitsschritte.

Der Techniker hat beide Hände frei für sein Werkzeug. Auf diese Weise sinken Fehlerquoten und Lösungszeiten. Gleichzeitig lässt sich der Mitarbeiterpool besser auslasten, denn die Nutzung von Augmented Reality erlaubt es auch Technikern mit weniger Erfahrung, erfolgreich und schnell zu arbeiten.

Solide Basis: das Integrated Product Service Network

Das Industrial Internet of Things basiert auf zwei wesentlichen Elementen: Erstens müssen alle Anlagen bis zum einzelnen Maschinenteil eindeutig identifizierbar sein. Das lässt sich über QR-Codes und NFC-Tags lösen. Wie sieht es aber bei Komponentenherstellern aus, die darauf angewiesen sind, dass solche Markierungen für sie übernommen werden, sobald ein Teil verbaut wurde? Zweitens braucht es die Anbindung an das Internet. IoT-fähige Anlagen und Maschinen tauschen selbstständig Daten aus – aber um die Vernetzung muss sich letztlich der Endkunde kümmern.

Möchten Hersteller Daten und Wissen über ihre Maschinen im Einsatz sammeln, müssen sie also die Stakeholder ihres Distributionsnetzwerks einbinden. Dafür brauchen die Hersteller ein technologisches Netz, das die Markierung von Produkten und die Übermittlung von Daten ohne großen Aufwand ermöglicht – Stichwort: Integrated Product Service Network. Ein solches Network eröffnet zahlreiche Vorteile:

- Zugriff auf eine enorme Menge an Daten zum Einsatz, zur Verarbeitung und zur Verteilung der Anlagen und Maschinen,
- Steigerung der Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette von der Produktion bis zum Einsatz beim Endkunden,
- Steigerung der informellen Konsistenz des Produktwissens entlang der gesamten Wertschöpfungskette – dadurch erhöhte Qualität bei Information und Vermittlung,
- Optimierung aller Serviceprozesse über die Grenzen der eigenen Organisation hinweg,
- Bindung relevanter Geschäftspartner,
- Sicherung und Ausbau von Marktzugängen,
- Steigerung des auswertbaren Datenbestands – dadurch Verbesserung der Produktqualität, der Kundenansprache und der eigenen Prozesse.

Möchten Sie Ihren Service weiter verbessern und zu einem stärker wertschöpfenden Fachbereich ausbauen? Wir beraten Sie gerne.

UNIORG Beratung mit Leidenschaft.
emotional. digital.

UNIORG Gruppe

Seit 1974 unterstützen wir unsere Kunden bei der Lösung bzw. Realisierung aller Anforderungen, die bei Konzeption, Aufbau, Modernisierung und Betrieb von SAP®-Systemen anfallen. Als langjähriger Partner der SAP SE bieten wir Ihnen viel Erfahrung und noch mehr Sicherheit. Das Bestmögliche für Sie und Ihr Unternehmen erreichen – dafür setzen sich die Geschäftsführung und alle Mitarbeiter der UNIORG Gruppe persönlich ein.

Lissaboner Allee 6–8 ■ 44269 Dortmund ■ Telefon: +49 231 9497-0 ■ E-Mail: info@uniorg.de
www.uniorg.de