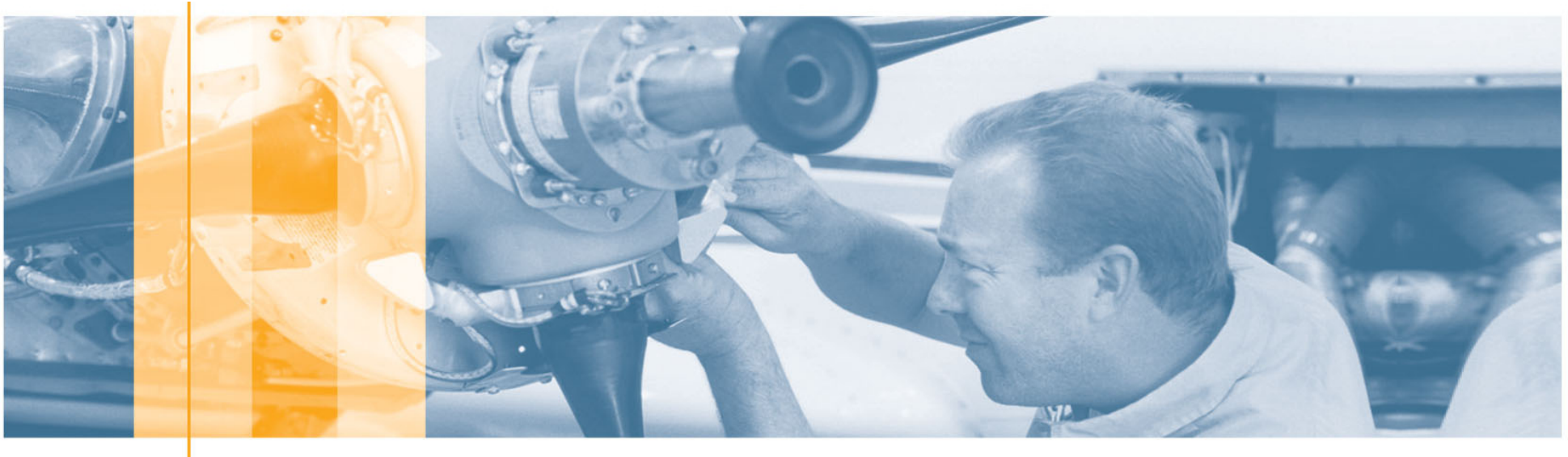

„Internationale Servicestrategien – Chancen und Gefahren“



EUROFORUM-Kongress
„Service im Maschinen- und Anlagenbau“

„Service“ ist zentrales Thema in Forschung und Praxis



Fraunhofer Institut
Produktionstechnologie

DROEGE & COMP.
INTERNATIONALE UNTERNEHMER-BERATUNG

▶ Qualitätsmanagement von
Produktions- und
Dienstleistungsprozessen

▶ Langjährigen Partnerschaften in
Industrieprojekten (KMU, GU)

▶ Aufbau „Kompetenzzentrum für
Dienstleistungen“

▶ Competence Center „Maschinen- und
Anlagenbau“ – Practice „Service“

▶ Projekterfahrungen und
Referenzen „Sales & Service“

▶ Kooperationen und Erfahrungsaustausch mit Hochschulen

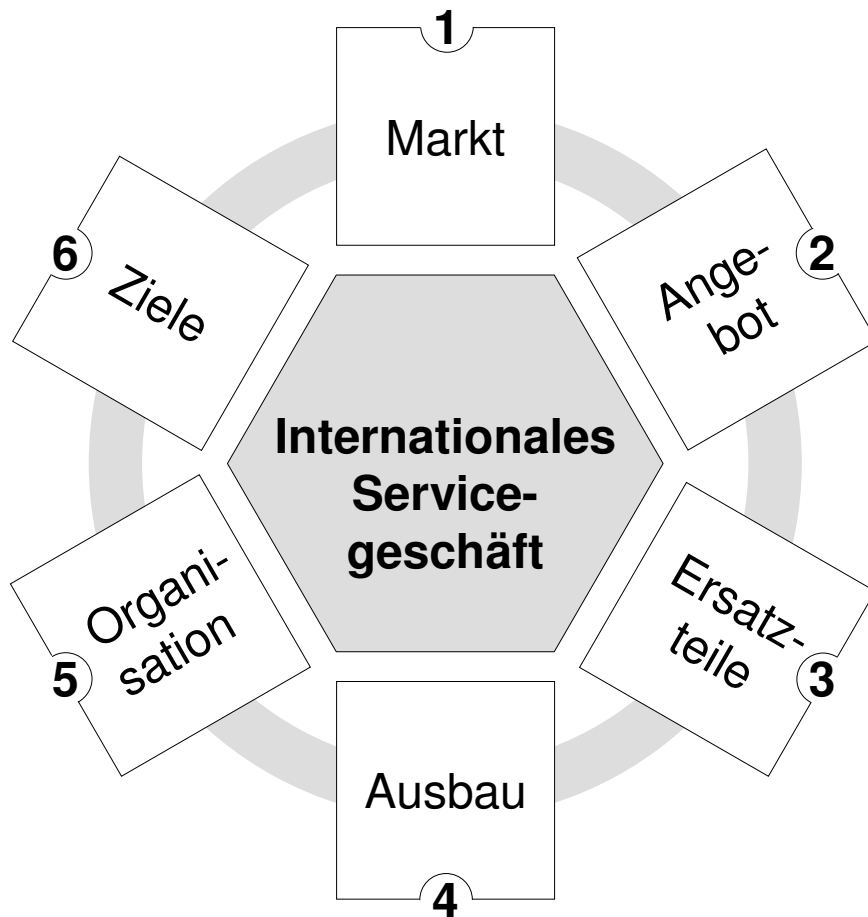
Gemeinsame Studie „Internationale Servicestrategien“

6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 Ausweitung des Serviceangebotes?











5 Organisation des Service?

6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Datenbasis „Internationale Servicestrategien“



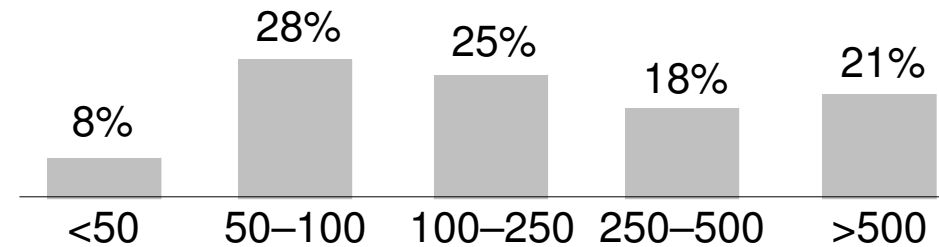
Teilbranchen

Antriebstechnik		12%
Werkzeugmaschinen		11%
Förder-/Logistiksysteme		8%
Nahrungsmittel/Verpackung		7%
Verfahrenstechnik		5%
Kompressoren-/Pumpen		5%
Baumaschinen		5%
Druck-/Papiertechnik		4%
Kraftmaschinen		4%
Präzisionswerkzeuge		4%
Textilmaschinen		4%
Andere		33%

Unternehmensgröße

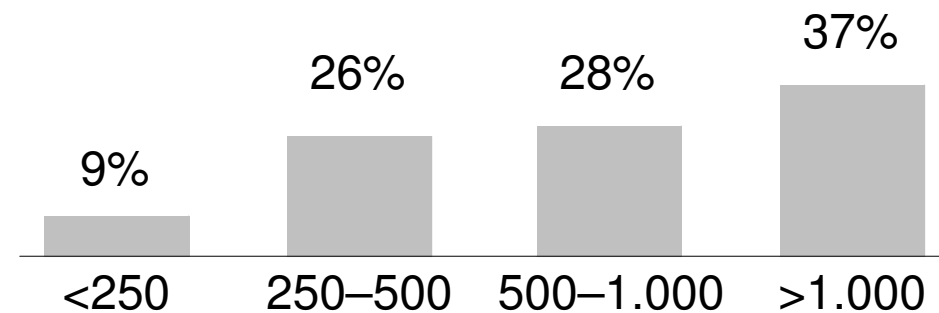
Umsatz (in Mio. EUR)

Anzahl Unternehmen in %



Mitarbeiterzahl

Anzahl Unternehmen in %

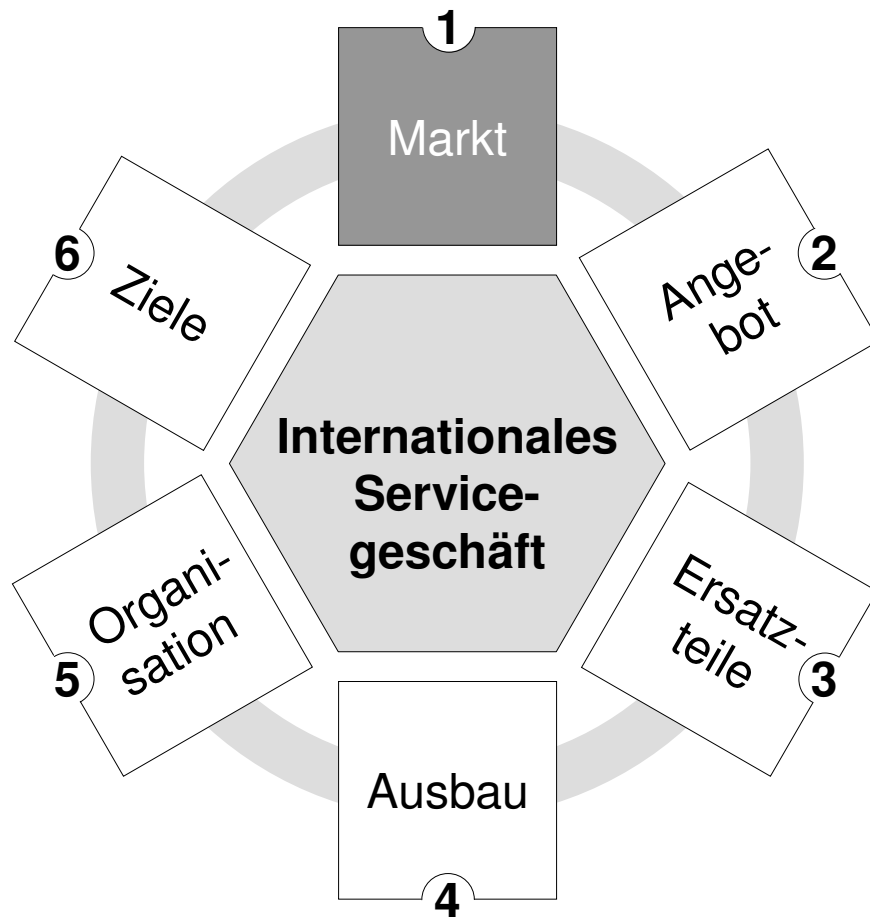


6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 Ausweitung des Serviceangebotes?

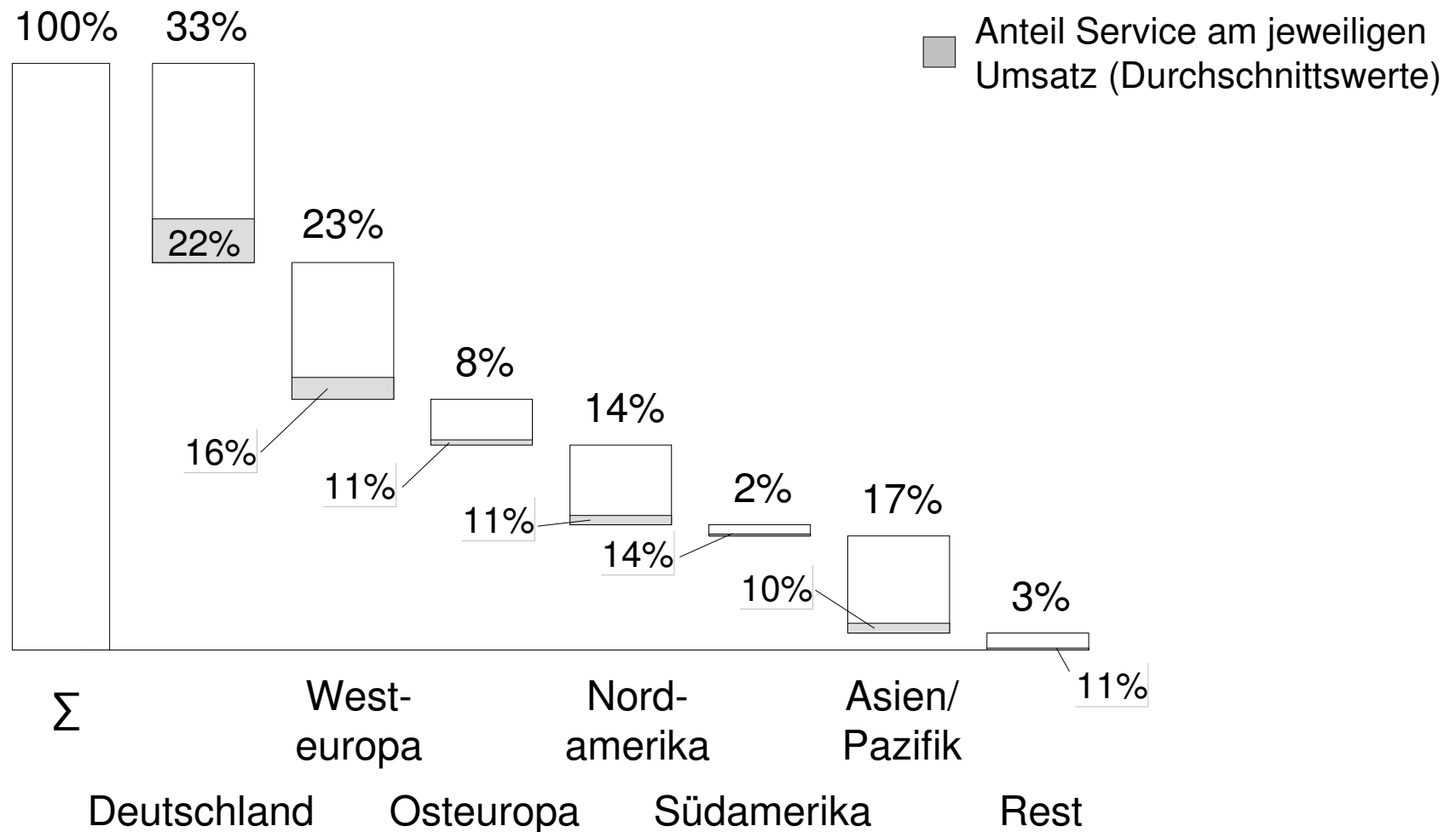
5 Organisation des Service?

6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Ertragsbringer „Service“ nicht ausgeschöpft



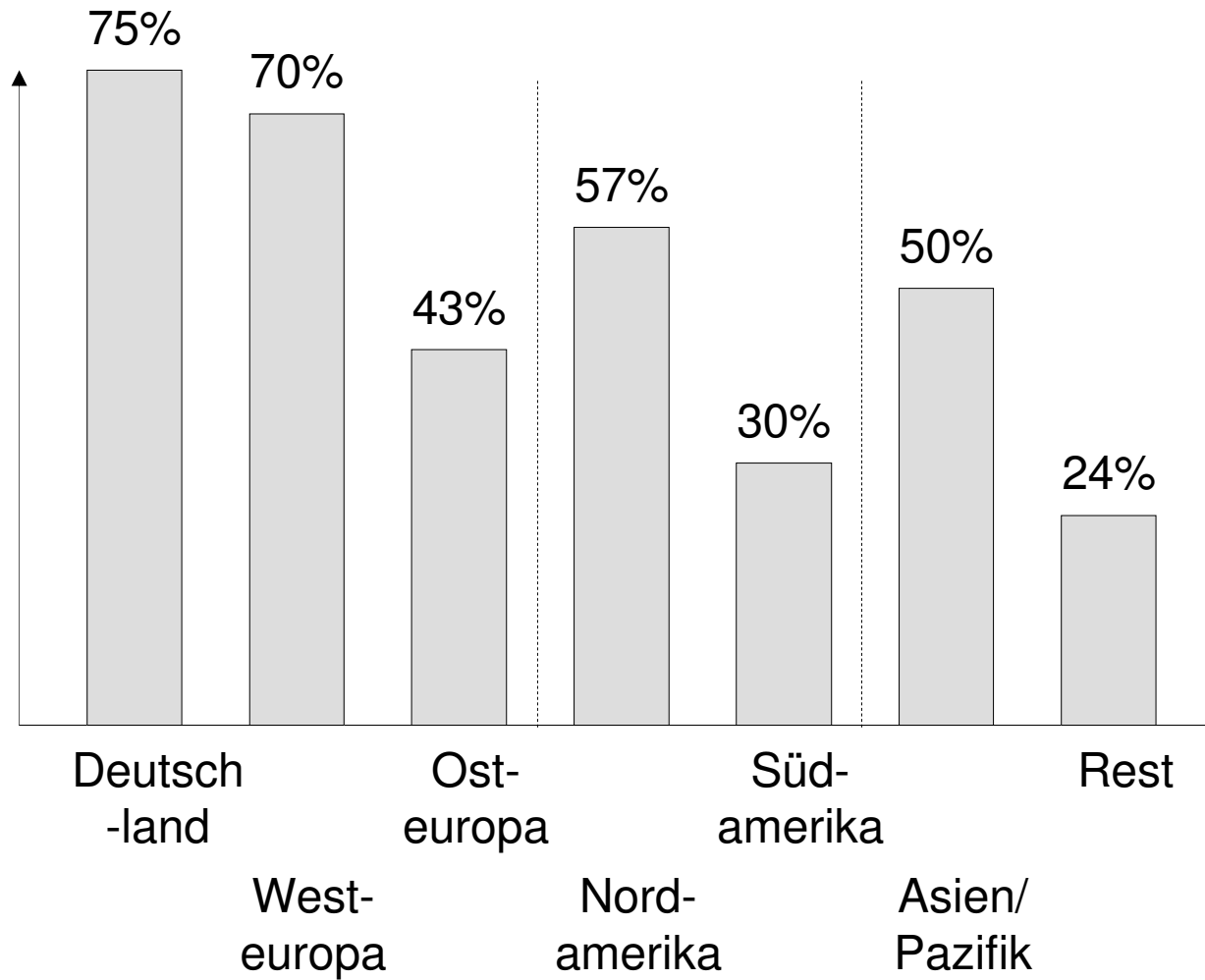
Auf welche Märkte verteilt sich Ihr (Service-) Umsatz?



Service ist erfolgskritischer Faktor für Wachstum



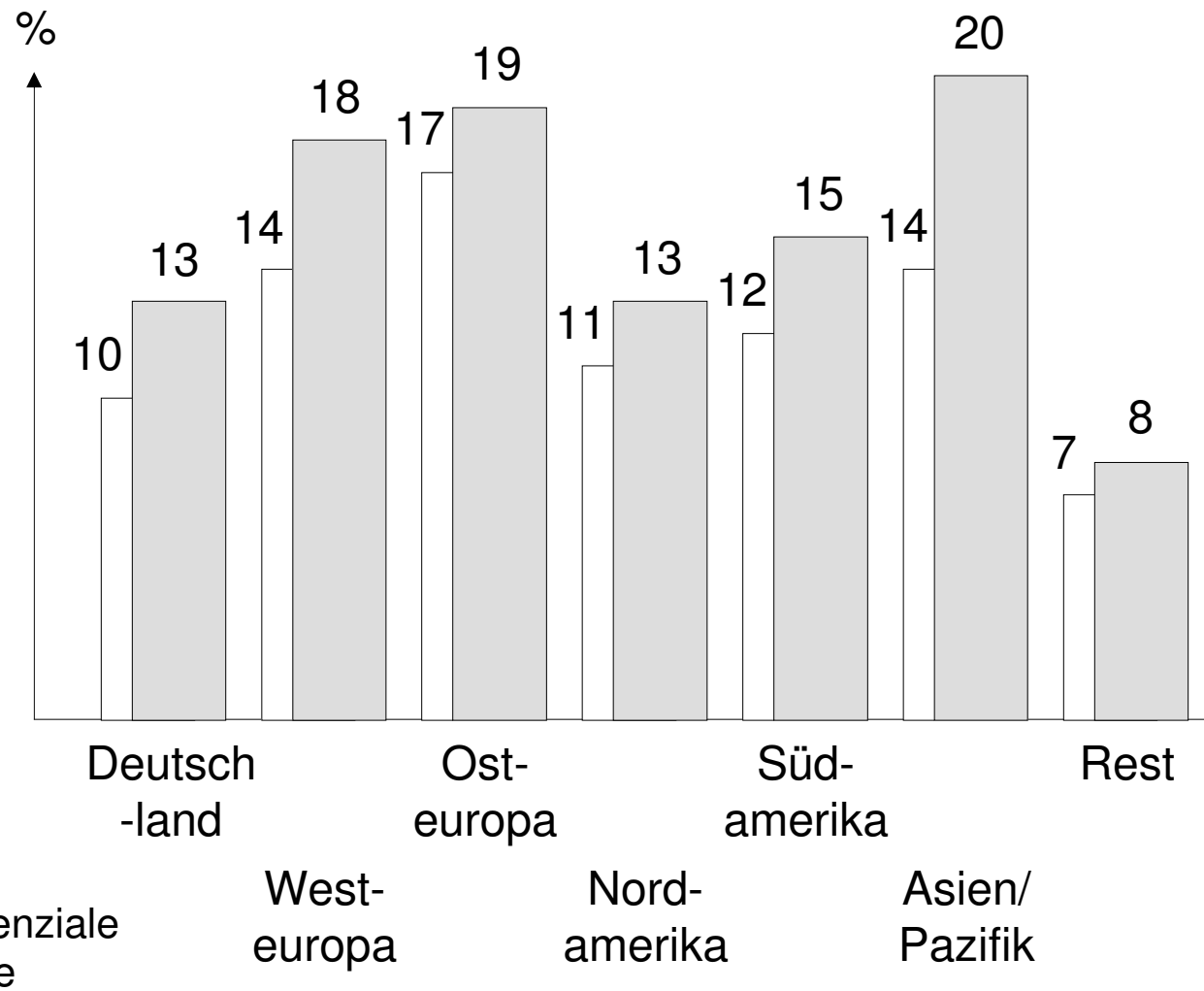
In welchen Märkten stellt Service einen Kauf entscheidenden Faktor dar?



Alle wollen „überproportional“ wachsen



Wo sehen Sie Wachstumspotenziale und welche Wachstumsziele haben Sie?



□ Wachstumspotenziale
■ Wachstumsziele

Maßnahmen/Praxisbezug



Chancen und Gefahren

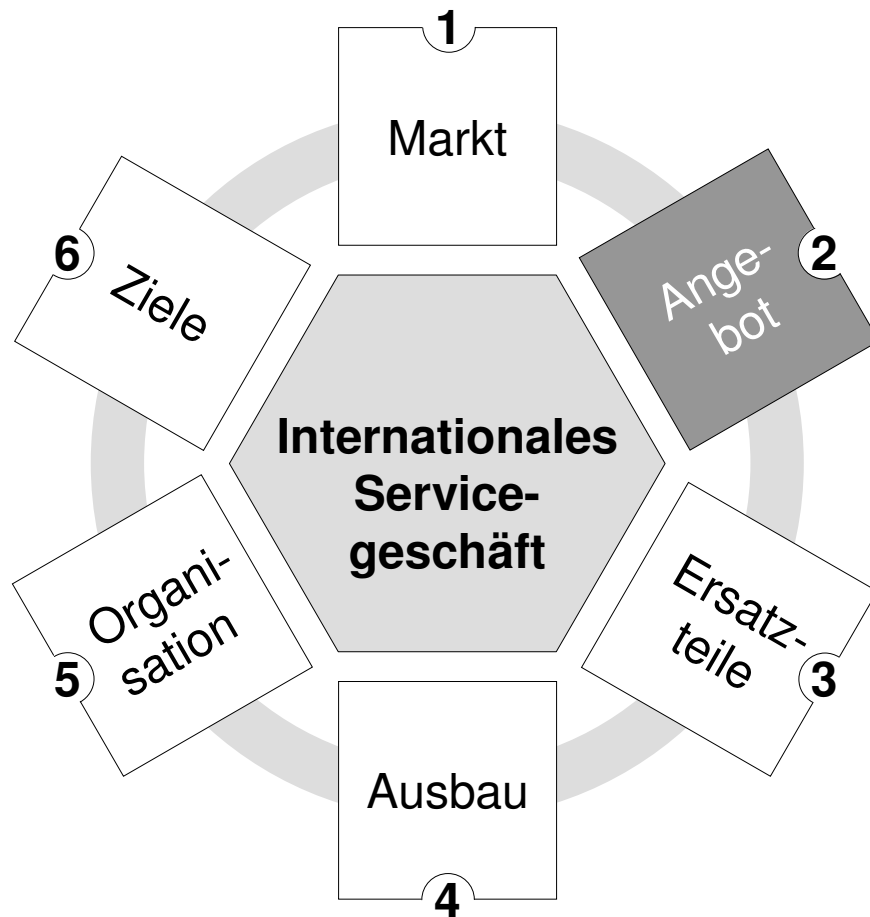
- ▶ Potenziale für (ertragreiches) Wachstum über Service ausreichend international vorhanden
- ▶ Ziele überschreiten Potenziale: Wachstumswettbewerb im Service mit „harten Bandagen“
- ▶ Potenzialrealisierung im Service bedarf professioneller Planung und konsequenter Umsetzung

6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 **Professionalität des Serviceangebotes?**

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 Ausweitung des Serviceangebotes?

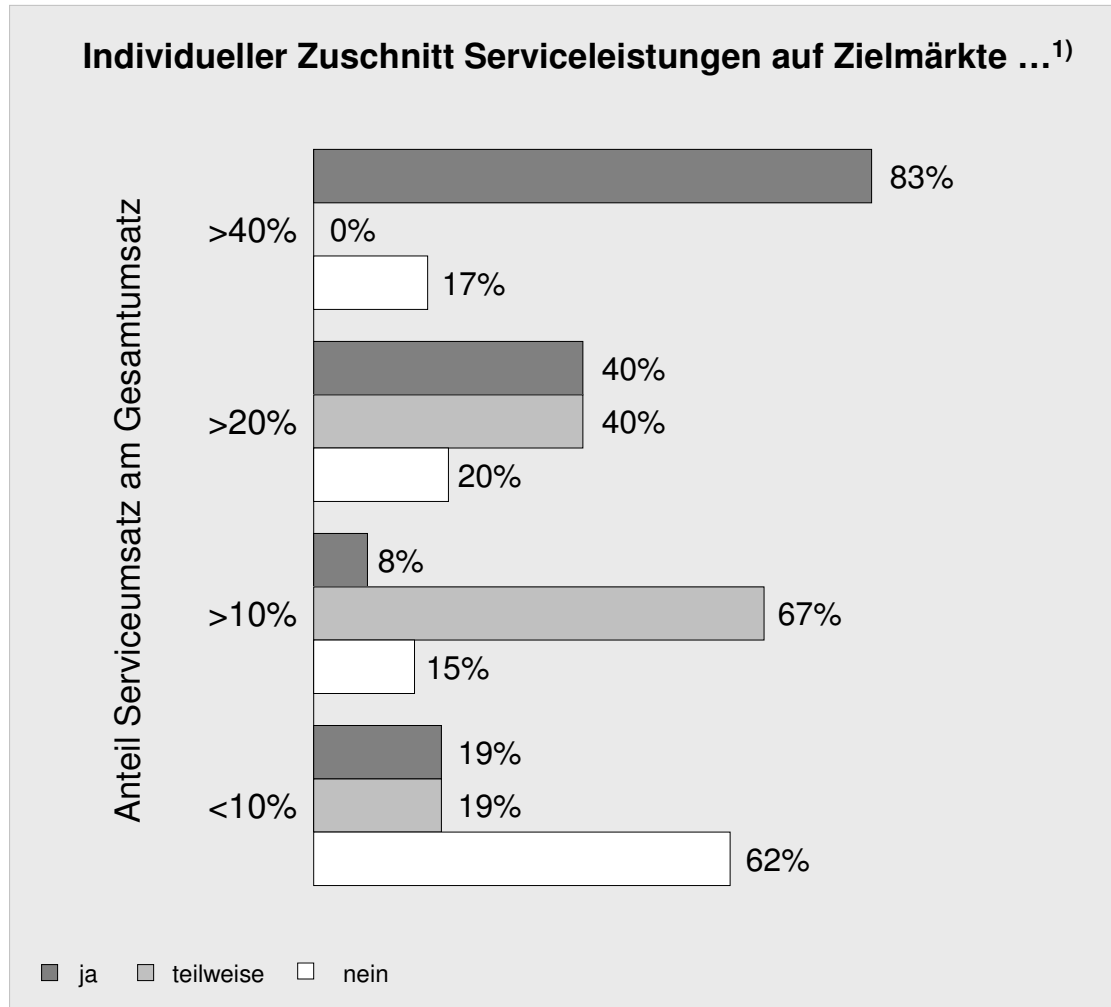
5 Organisation des Service?

6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Fokussierung auf Zielmärkte birgt Umsatzpotenzial



Auswertung: Serviceumsatz vs. spezifische Definition für Zielmarkt



Unternehmen mit hohen Anteilen des Servicegeschäftes mit individuell auf den Markt zugeschnitten Leistungen

Unternehmen mit geringen Anteilen des Servicegeschäftes mit gleichen (Standard-) Leistungen auf allen Märkten

1) Anteil Nennungen der befragten Unternehmen

Dienstleistungsangebot mit erheblichem Potenzial



Welche Serviceleistungen bieten Sie an?

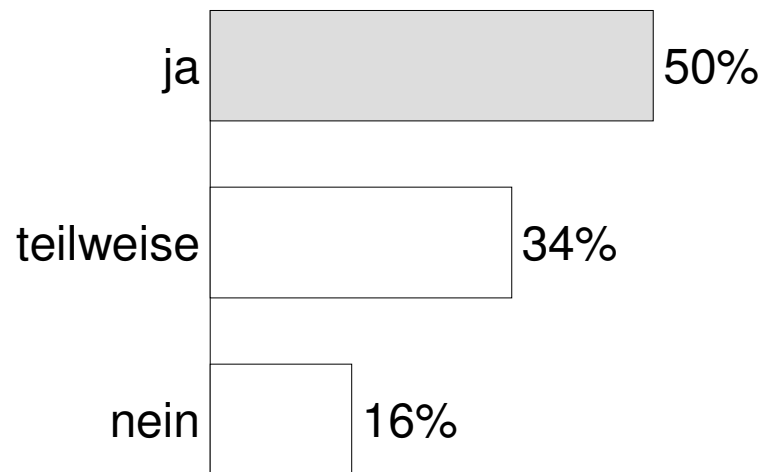
	Deutschland	Rest Europa	Rest Welt
Ersatzteilversorgung	76%	72%	83%
Reparatur	76%	72%	83%
Wartung/Instandhaltung	75%	68%	76%
Umbau/Erweiterung	71%	67%	74%
Schulung	66%	66%	79%
Prozessoptimierung	59%	50%	61%
Gebrauchtmaschinen	42%	38%	47%
Finanzierung	26%	25%	25%
Betreibermodelle	22%	24%	26%
Sonstiges	8%	9%	13%

„Produkt-Denke“ noch in den Kinderschuhen



Gibt es eine klare Produktdefinition?

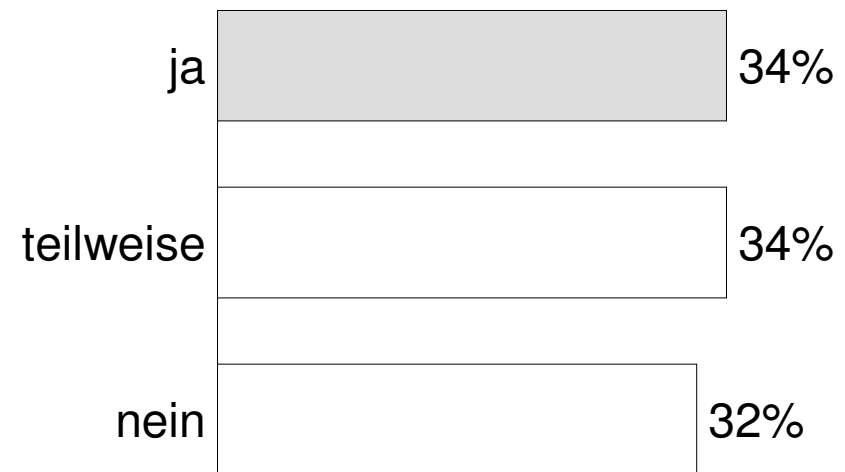
Klare Definition/Beschreibung
von Serviceprodukten



Nur die Hälfte hat klar
definierte Serviceprodukte

Ist die Leistung Zielmarktspezifisch?

Individueller Zuschnitt der
Serviceprodukte auf Zielmärkte



Nur ein Drittel hat Service-
produkte für Zielmärkte

Maßnahmen/Praxisbezug



Chancen und Gefahren

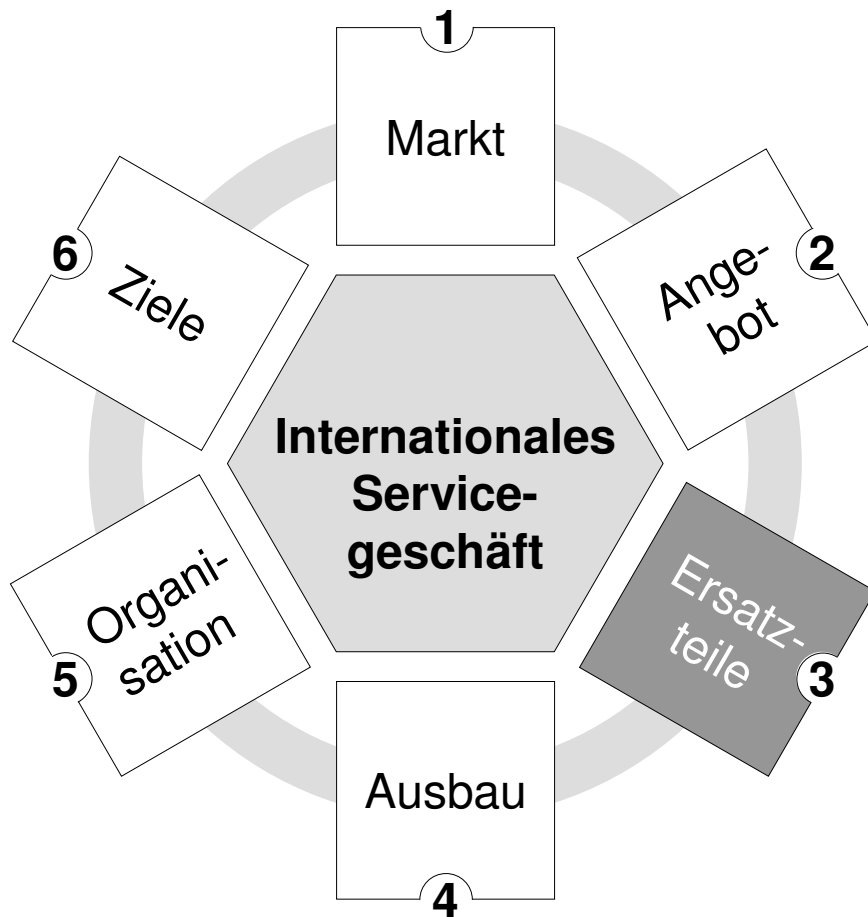
- ▶ Serviceangebot mit deutlichem Potenzial, sowohl für als auch jenseits der „Klassiker“
- ▶ Serviceorientierte „Produkt-Denke“ und „Zielmarkt-Orientierung“ mit deutlichen Defiziten
- ▶ Potenzialrealisierung z.B. durch Positionierung als „Problemlöser“ mit hybriden Produkten

6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 **Sicherheit der Ersatzteilversorgung?**

4 Ausweitung des Serviceangebotes?

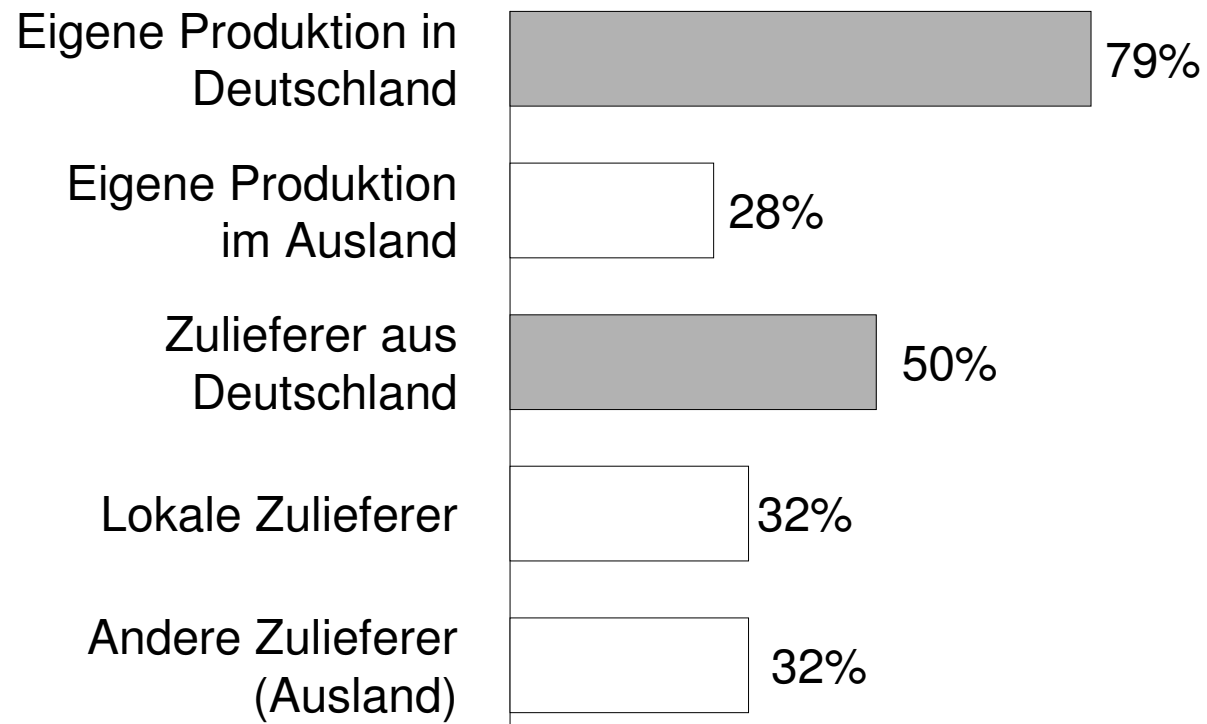
5 Organisation des Service?

6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Deutschland ist primäre Quelle für Ersatzteile



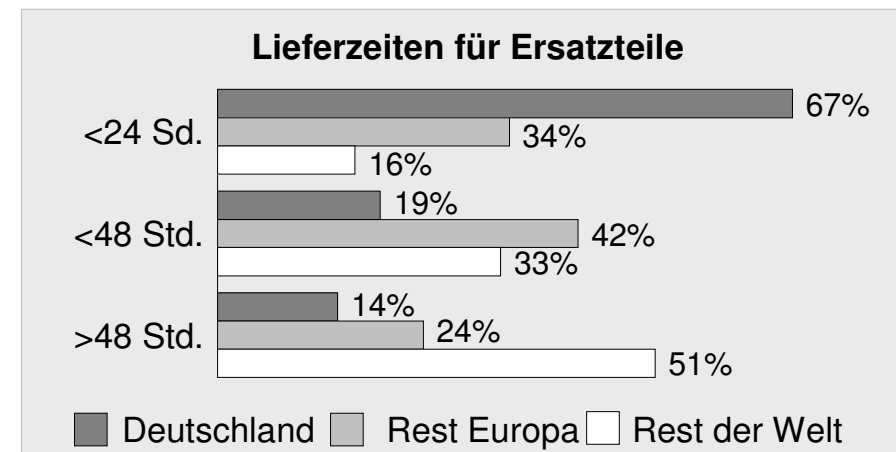
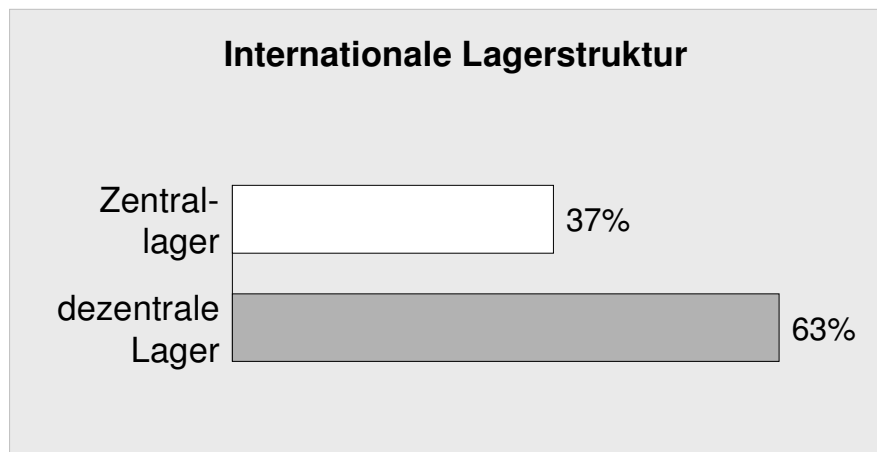
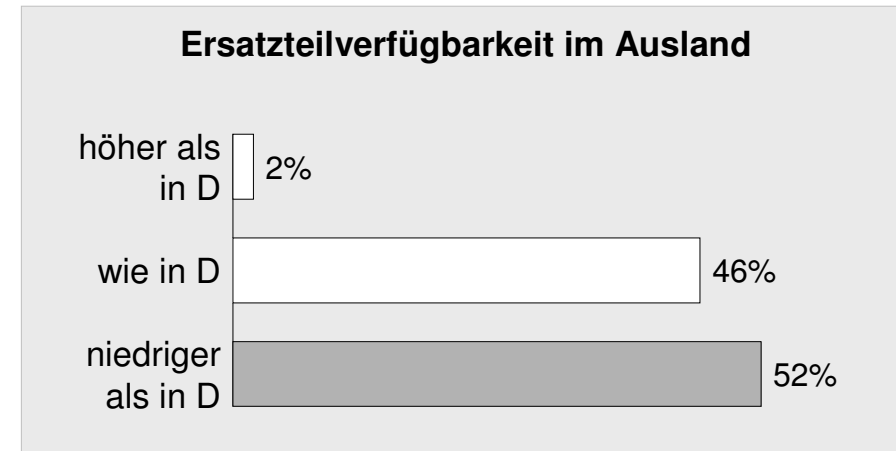
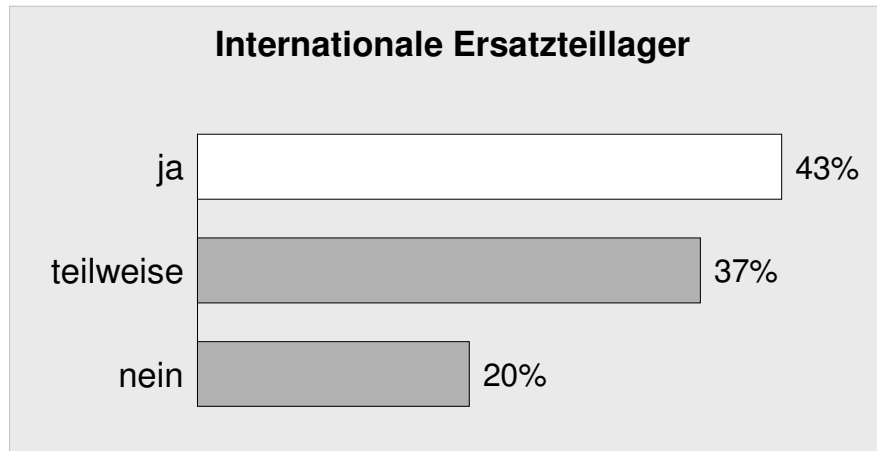
Über welchen Kanal erfolgt überwiegend Ihre Ersatzteilbeschaffung im Ausland?



Internationale Ersatzteilverfügbarkeit heterogen



Ersatzteillager, Lagerstruktur, Verfügbarkeit, Lieferzeiten?

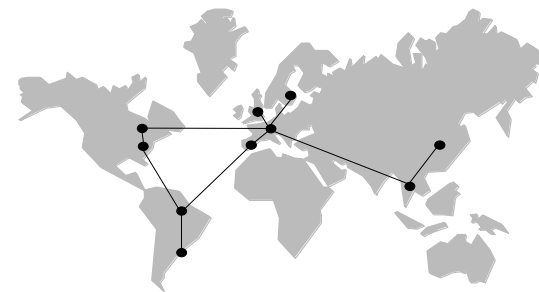


Maßnahmen/Praxisbezug



Chancen und Gefahren

- ▶ Ersatzteilgeschäft auch international wesentlicher Umsatz- (und Ergebnis-) Träger im Service
- ▶ Ersatzteilverfügbarkeit mit deutlichem Optimierungsbedarf gegenüber Kernmärkten
- ▶ Make or Buy-Entscheidungen als Stellhebel für Lieferzeit, Kosten (und Qualität)

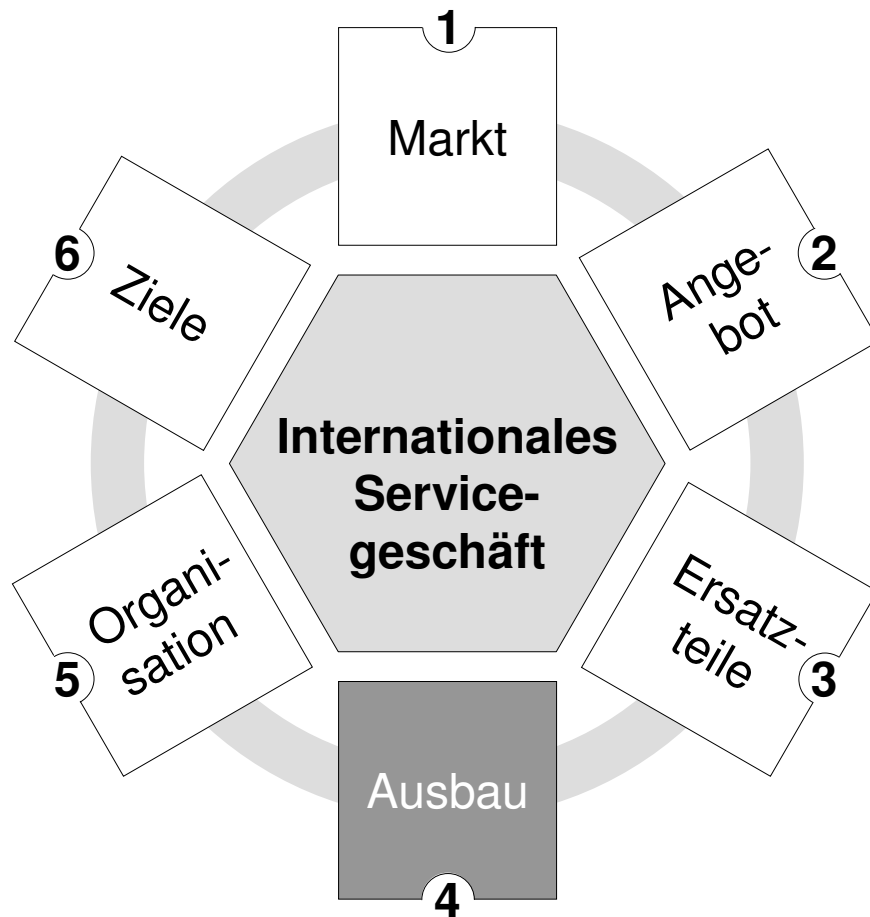


6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 **Ausweitung des Serviceangebotes?**

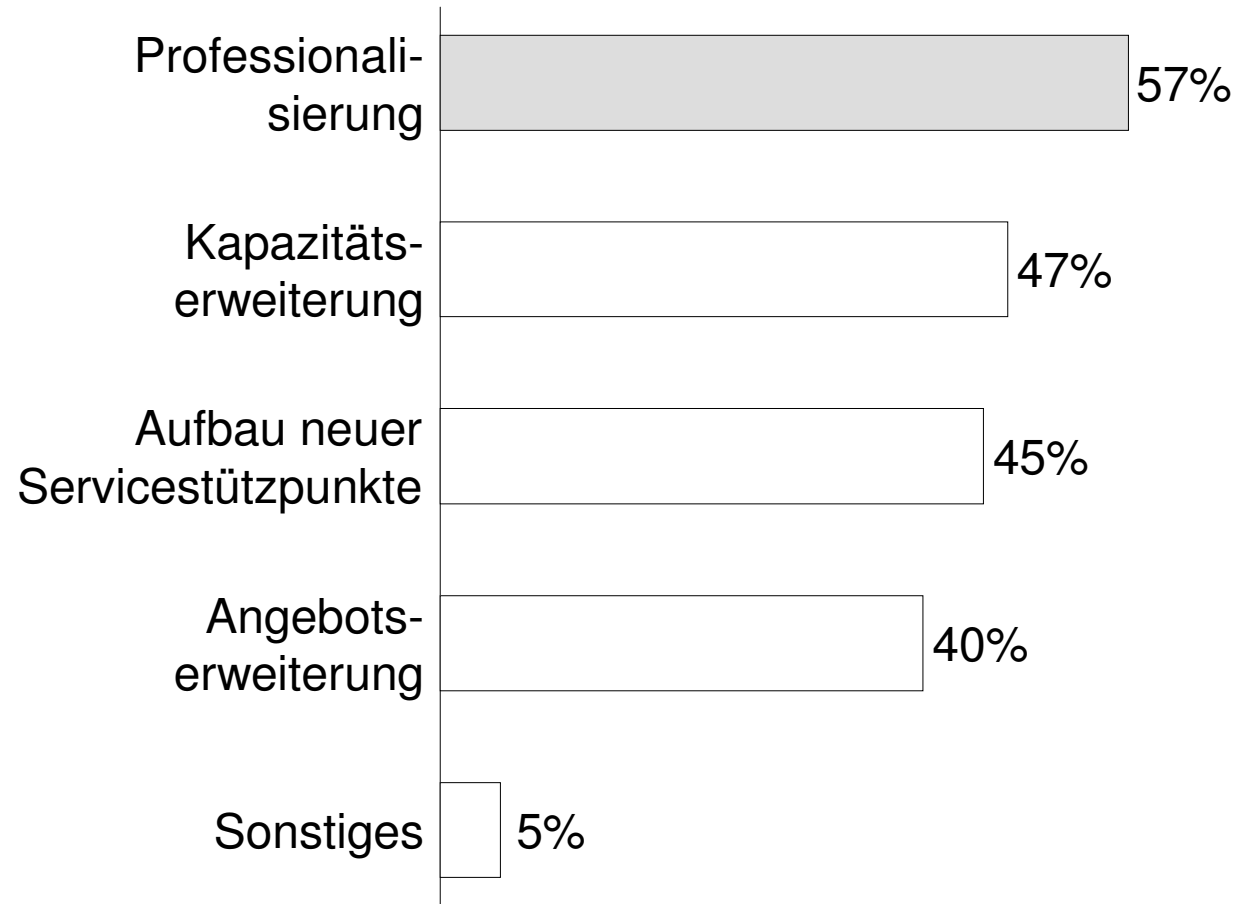
5 Organisation des Service?

6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Professionalisierung des „Bekanntens“ geplant



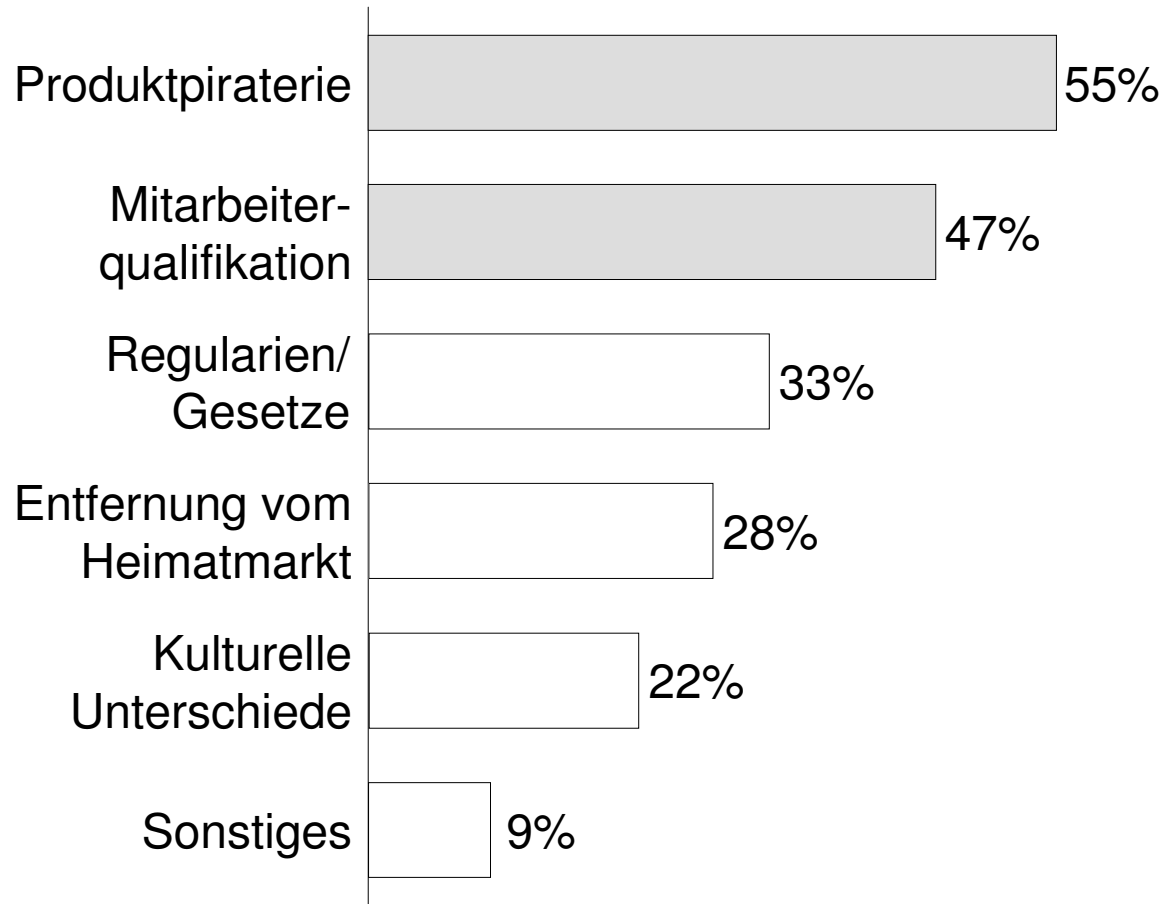
Was sind Ihre nächsten Schritte zur Ausweitung des Serviceangebotes?



Produktpiraterie höchste Barriere für Ausweitung



Wo sehen Sie die größten Barrieren für die Ausweitung des Servicegeschäftes?



Maßnahmen/Praxisbezug



Chancen und Gefahren

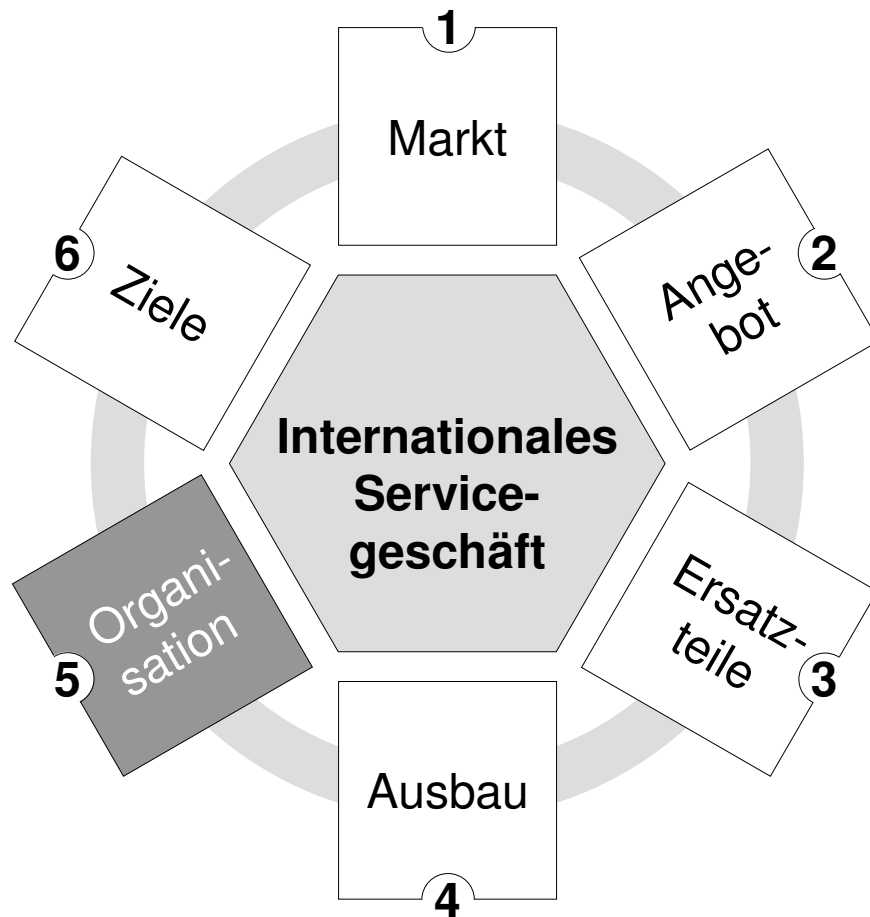
- ▶ Professionalisierung durch standardisierte Prozesse und detailliertes Service-Design auf Grundlage der Kundenanforderungen
- ▶ Produktpiraterie und Mitarbeiterqualifikation als wesentliche Barrieren zur Geschäftsausweitung
- ▶ Ansätze zur Überwindung der Barrieren durch Qualität der Leistung, Nutzung von Kernkompetenzen und Schaffung von Alleinstellungsmerkmalen

6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 Ausweitung des Serviceangebotes?

5 **Organisation des Service?**

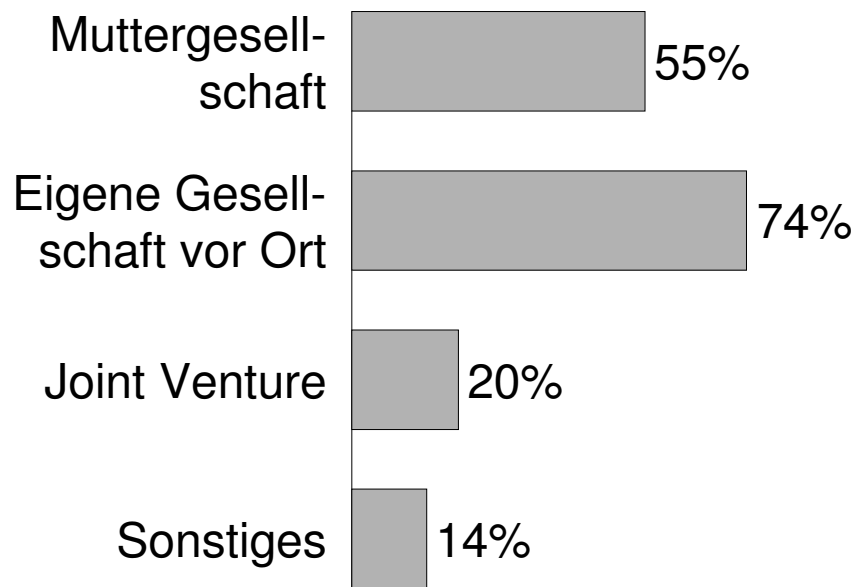
6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Organisation des internationalen Services



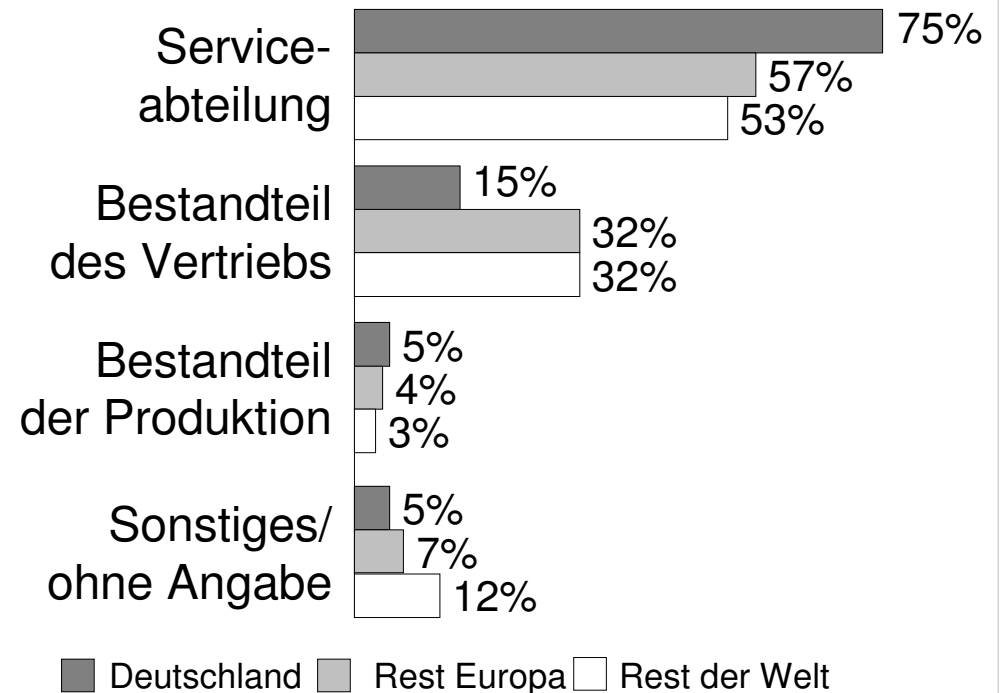
Welche Organisation vor Ort?

Organisation des Services in ausländischen Märkten vor Ort



Einbindung in eigene Organisation?

Einbindung eigener Servicekräfte in Organisationsstruktur der Muttergesellschaft



Maßnahmen/Praxisbezug



Chancen und Gefahren

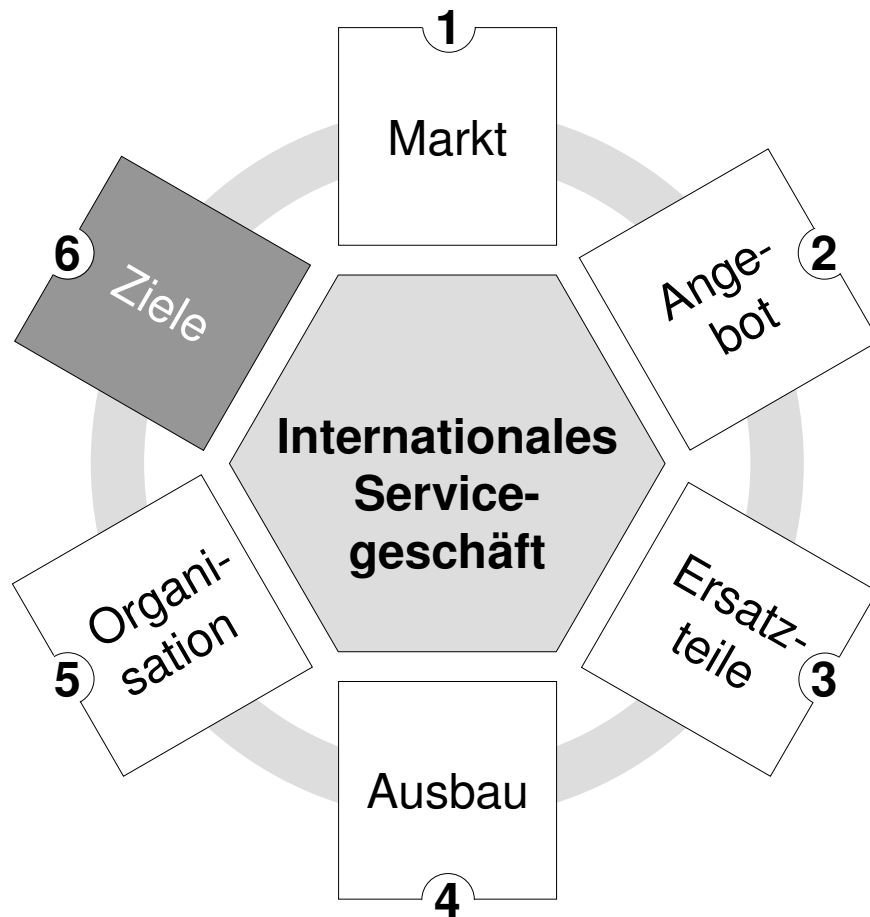
- ▶ Service im Ausland durch Anbindung an Vertrieb oftmals mit geringer Entfaltungskraft
- ▶ Quersubventionierung von Servicedienstleistungen vielfach Ursache für geringe Performance in Servicebereichen
- ▶ Zielsetzung: Unternehmerische Unabhängigkeit des Service mit klarer Umsatz- und Ergebnisverantwortung

6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 Ausweitung des Serviceangebotes?

5 Organisation des Service?

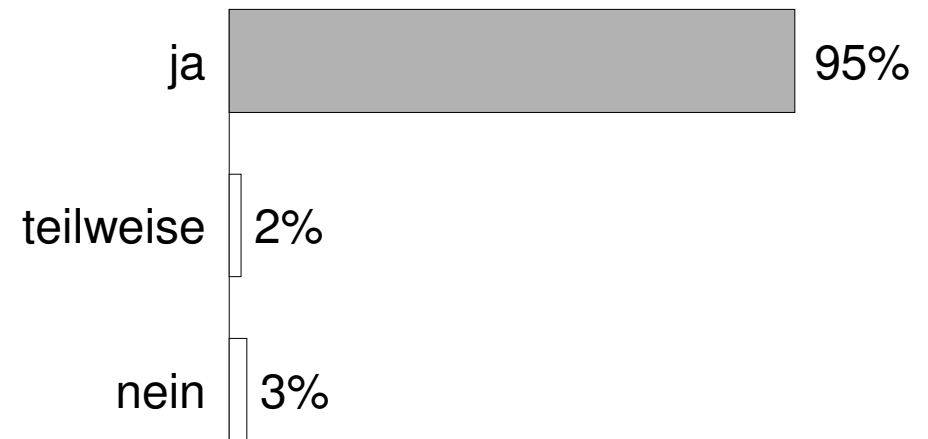
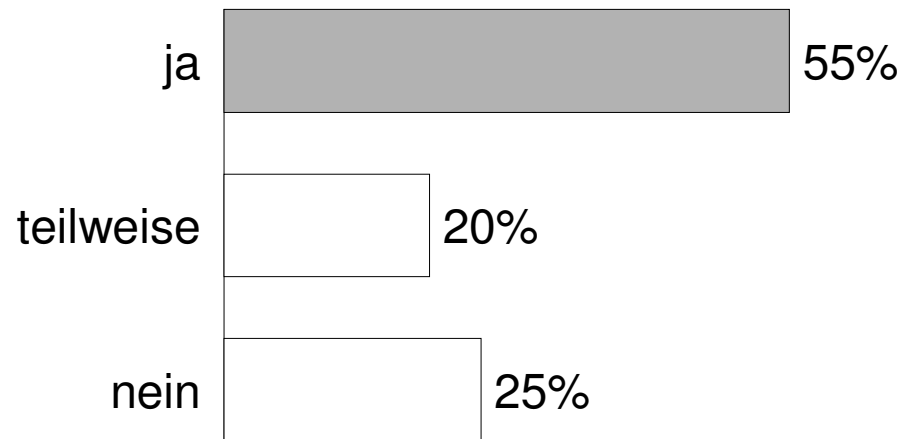
6 Zielsetzung/ -erreichung im Service?

Zielsetzung im Service unzureichend



Existieren klare Serviceumsatzziele?

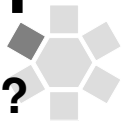
Wird die Zielerreichung verfolgt?



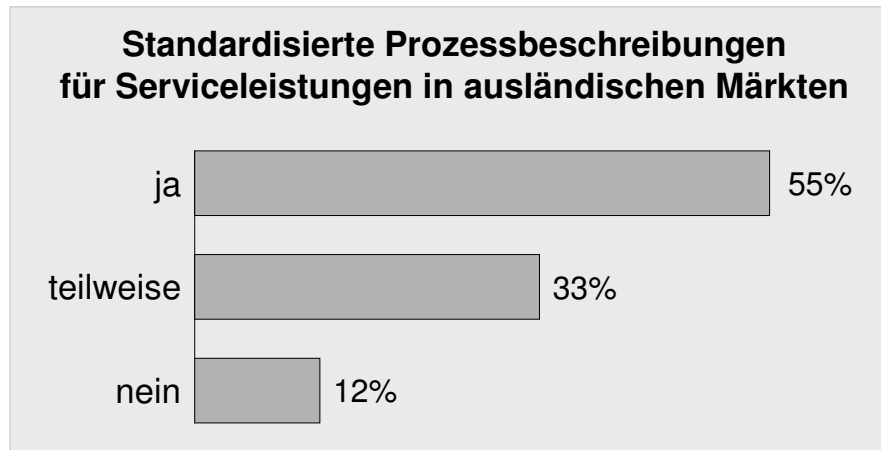
Nur die Hälfte der Unternehmen definiert Serviceziele

Wenn Ziele gesetzt werden, existiert auch eine Kontrolle

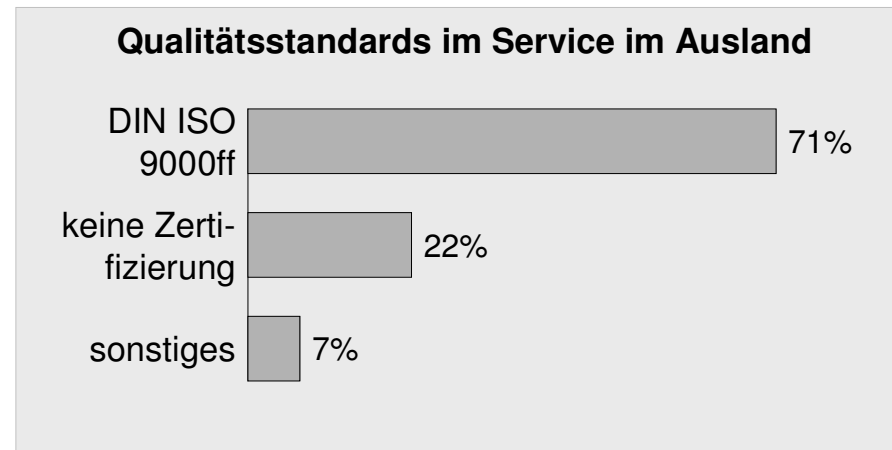
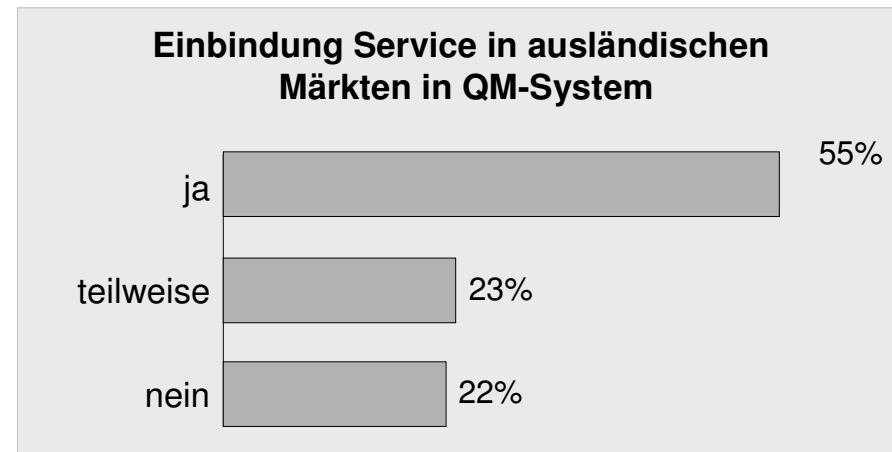
„Standardisierung“ noch mit Verbesserungsbedarf



Existieren Prozessbeschreibungen?



Ist Service in QM-System vertreten?



Maßnahmen/Praxisbezug



Chancen und Gefahren



Ziele für Service unzureichend definiert



Normungen und Kennzahlensysteme bieten Stellhebel zur Beeinflussung der Serviceziele



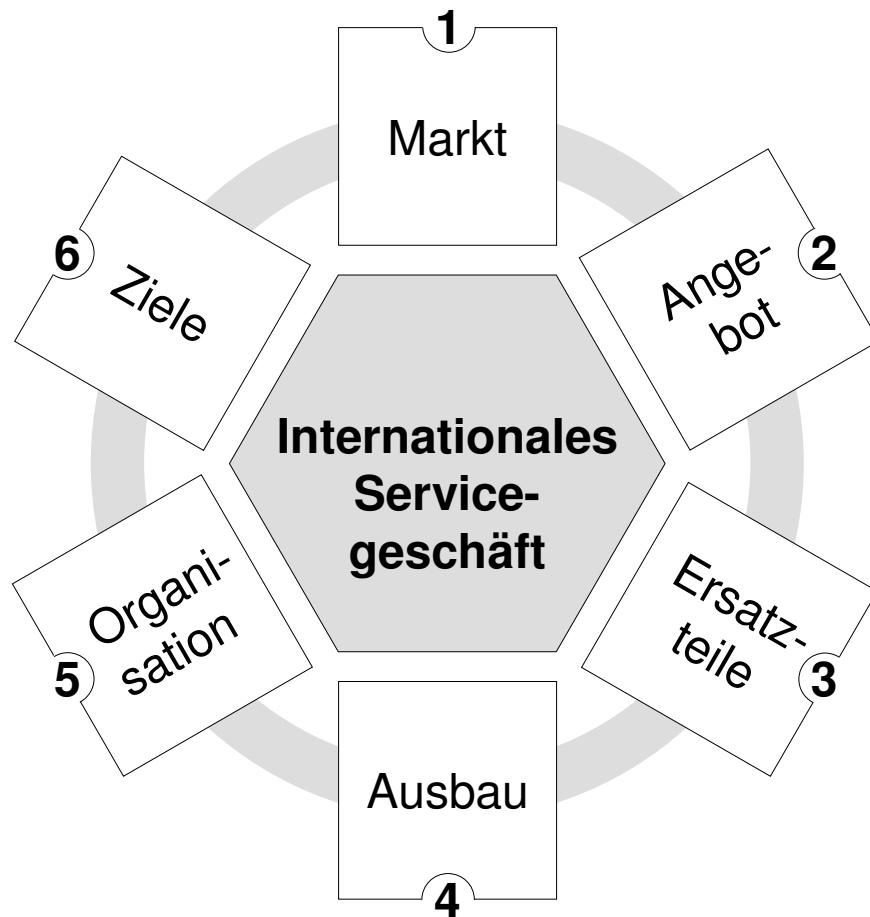
Potenzial durch adäquates Reporting- und Controllingsystem abbilden

6 zentrale Aspekte des „Service“



Struktureller Rahmen

Kernfragen



1 Service als Wachstumspotenzial?

2 Professionalität des Serviceangebotes?

3 Sicherheit der Ersatzteilversorgung?

4 Ausweitung des Serviceangebotes?

5 Organisation des Service?

6 Zielsetzung und -erreichung im Service?

Fazit



Kernantworten

- 1 Service hat international (und national) hohes Wachstumspotenzial!
- 2 Umfang und Qualität des Serviceangebotes ist deutlich zu verbessern!
- 3 Die Verfügbarkeit von Ersatzteilen ist (erst) der erste Schritt!
- 4 Die Barrieren zur Ausweitung des Serviceangebotes sind überwindbar!
- 5 Service benötigt eine eigene Organisation!
- 6 Servicequalität erfordert eigene Planung und Kontrolle!