

Projektsteckbrief

Aufgabe: Einführung eines Plant-Servicemanager-Konzeptes inkl. Provisionssystem bei Anlagenbauer im Automotivumfeld (120 Mitarbeiter, 35 Mio. € Umsatz)



**Start: 2013 – 30 Servicemitarbeiter im Außendienst, Häufige Trouble-Shooting-Einsätze, geringe Planbarkeit der Mitarbeiterauslastung
Umsatz durch Serviceeinsätze 0,5 Mio. €**

Auftraggeber war ein Maschinenbauer im Automotivumfeld mit starkem internationalem Wachstum in den vorangegangenen Jahren. Der Auftraggeber war jedoch mit ständig steigenden Kundenforderungen hinsichtlich Erreichbarkeit und Reaktionszeiten konfrontiert.

Das Plant-Manager-Konzept bedeutet, dass Servicemitarbeiter fest in einem Werk des Kunden stationiert sind. Tätigkeiten sind häufig Instandhaltungsaufgaben, Produktionsstillstände minimieren, Verfügbarkeit in Notfällen, Lösung von technischen Problemen.

Häufig ist der Kunde nicht bereit die vollen Kosten der Stand-by-Dienstleistung zu übernehmen.

Das Konzept der Plant-Manager wurde eingeführt und gleichzeitig erhielten die Servicemitarbeiter Provision in % des zusätzlich von ihnen generierten Auftragseingangs z.B. für zusätzlichen Ersatzteilvertrieb, Umbauten. Die Servicemitarbeiter waren durch die verantwortungsvolle Aufgabe und die monetären Anreize besonders motiviert die Kunden zufrieden zu stellen.

Ergebnis:



Abschluss 2013, Dauer 4 Monate, Reduzierung der Trouble-Shooting Einsätze um 75%, zusätzlicher Serviceumsatz in Höhe von 2 Mio. €, hohe Kundenzufriedenheit

Projektsteckbrief

**Aufgabe: Neustrukturierung der Ersatzteilpreise eines Maschinenbauers
(100 Mitarbeiter, 35 Mio. € Umsatz)**



**Start: 2014, Ausgangssituation: 8 Mio. € Ersatzteilumsatz,
Marge 3,2 Mio. €**

Das Projekt umfasste die Ersatzteilpreise neu zu strukturieren. Eine durchgängige Ersatzteilpreisstruktur war nicht vorhanden.

1. Analysephase

- Analyse der Ersatzteilumsätze und Ersatzteilmargen der vergangenen 5 Jahre
- Für alle Ersatzteile wurden die gleichen Zuschläge auf die Einkaufspreise aufgeschlagen
- Analyse der Umschlaghäufigkeit der Ersatzteile
- Analyse der Lagerbestände, -mindestbestände & Working Capital

2. Konzeptphase & Umsetzungsphase

- Kategorisierung der Ersatzteile in 4 Wettbewerbsklassen mit unterschiedlichen Zuschlägen je nach Wettbewerbsintensität
- Neue Kalkulation der Ersatzteilpreise, Preiserhöhungen, Preisreduzierungen
- Verhandlung der Einkaufspreise, verlängerte Zahlungsziele, Lagerung beim Lieferanten
- Festlegung der Durchlaufzeiten und Mindestlagerbestände

Ergebnis:



**Abschluss 2014, Dauer 3 Monate, 11 Mio. € Ersatzteilumsatz (+35%),
Marge 5,2 Mio. € (+60 %), Verbesserung Working Capital 0,5 Mio. €**

Projektsteckbrief

Aufgabe: Einführung einer weltweiten Hotline 24 h / 7 Tage für einen Maschinenbauer im Automotivumfeld (60 Mitarbeiter, 15 Mio. € Umsatz)



Start: 2015, Keine weltweit durchgängige Service-Hotline verfügbar

Auftraggeber war ein Maschinenbauer im Automotivumfeld mit starkem internationalem Wachstum in den vorangegangenen Jahren.

Der Auftraggeber hatte bereits weltweite Servicestandorte, war jedoch mit ständig steigenden Kundenforderungen konfrontiert. Die Aufgabe war eine weltweite 24/7 Servicehotline zu installieren.

Die Aufgabenstellung war, dass die Kunden des Auftraggebers einerseits nicht bereit waren lediglich für eine Rufbereitschaft ohne Gegenleistung zu bezahlen, andererseits wurde eine kurzfristige Erreichbarkeit von technisch versierten Mitarbeitern gefordert.

Gelöst wurde die Aufgabenstellung dahingehend, dass eine internationale Hotline-Rufnummer bereitgestellt wurde. Die Besonderheit war, dass diese Rufnummer 3 x täglich umgeschaltet wurde („follow the sun“). Die Rufnummer wurde in den ersten 8 Stunden des Tages (MEZ) von Mitarbeitern aus China betreut, anschließend von Europa und am Ende des Tages von Mitarbeitern aus USA. Die Mitarbeiter betreuten die Kunden weltweit während der gewohnten Arbeitszeit, es musste keine zusätzliche Kapazität für die Rufbereitschaft zur Verfügung gestellt werden bzw. den Mitarbeitern musste kein zusätzlicher Zeitausgleich aufgrund von Ruhezeiten gewährt werden.

Neuorganisation und Schulung der Servicemitarbeiter

Ergebnis:



Abschluss 2015, Dauer 3 Monate, Hohe Kundenzufriedenheit durch weltweite 24/7 Rufbereitschaft bei minimalsten Kosten für den Auftraggeber

Projektsteckbrief

Aufgabe: Ausarbeitung und Umsetzung einer Servicestrategie für einen Maschinenbauer im Automotivumfeld (100 Mitarbeiter, 25 Mio. € Umsatz)



Start: 2015, Serviceumsatz 6 Mio. €

Zu Beginn des Projektes war der Fokus des Unternehmens stark auf die Entwicklung, Produktion und Vertrieb von Neuanlagen. Das Servicegeschäft war maßgeblich durch Ersatzteilvertrieb gekennzeichnet. Es war ein im Wesentlichen reaktiver Serviceansatz vorhanden.

Gemeinsam mit der Geschäftsführung wurde in mehreren Workshops die Unternehmensstrategie diskutiert.

Gemeinsam mit der Geschäftsführung wurden abgebildet:

- ✓ eine SWOT-Analyse für das Gesamtunternehmen
- ✓ eine Wettbewerbsanalyse
- ✓ eine Marktpotentialanalyse

Aus der Unternehmensstrategie wurde zunächst eine Servicestrategie abgeleitet und definiert. Anschließend wurden **Ziele, Meilensteine, Investitionsbudgets, Terminplan** festgelegt. In Projektgruppen wurden die vereinbarten Maßnahmen umgesetzt, in **regelmäßigen Projektstatusgesprächen wurden die Termine und Arbeitsfortschritte** überwacht und gesteuert.

Ergebnis:



Abschluss 2018, Serviceumsatz 15 Mio. €

Erweitertes Serviceportfolio – Ersatzteile, Schulungen, Gebrauchtmachines, Wartungsverträge, Consulting, Prozessoptimierungen

Projektsteckbrief

**Aufgabe: Erstellung eines Servicekonzeptes für einen Maschinenbau-
unternehmensverbund bestehend aus 4 Gesellschaften (450 Mitarbeiter,
150 Mio. € Umsatz)**



**Start: 2016 Kein einheitliches Servicekonzept, 4 unterschiedliche
Geschäftsmodelle (Großanlagenbauer, Kleinserienhersteller,
Komponentenhersteller)**

Die Besonderheit des Auftrages bestand in der großen Inhomogenität der beteiligten Unternehmen. Unterschiedliche Geschäftsmodelle und stark heterogene Servicestrategien sollten vereinheitlicht und neu ausgerichtet werden.

1. Analysephase

- Analyse für alle 4 Unternehmen der Geschäftsmodelle, Kundenstruktur, Wettbewerber
- Vergleich der unterschiedlichen IST-Service-Konzepte inkl. Darstellung von Gemeinsamkeiten, Potenziale ermittelt
- Durchführung SWOT-Analyse und Erarbeitung von Best-practise-Beispielen der einzelnen Unternehmen

2. Konzeptionsphase

- Basierend auf SWOT-Analyse wurde ein einheitliches Servicekonzept erstellt. Im Konzept wurde für jedes Unternehmen die Möglichkeit geschaffen das bestehende Geschäftsmodell und Servicekonzept zum Teil weiterzuverfolgen. Gleichzeitig wurden für alle 4 Unternehmen gemeinsame Servicebausteine entwickelt.

Ergebnis:



**Abschluss 2017, Gemeinsames Servicekonzept mit singulären
Bausteinen für jede Gesellschaft. Kosteneinsparpotenzial 2 Mio. €
pro Jahr Umsatzwachstumspotenzial 5 Mio. € pro Jahr**

Projektsteckbrief

Aufgabe: Aufbau von 4 internationalen Akademien & Testzentren für Kunden eines internationalen Anlagenbauers (3500 Mitarbeiter, 900 Mio. € Umsatz)



Start: 2016, Bestehendes Schulungszentrum in Böblingen war lediglich für internen Gebrauch, und damit für die eigenen Mitarbeiter & Auszubildenden vorgesehen

Auftraggeber war ein internationaler Anlagenbauer. Vor dem Hintergrund des geplanten Servicewachstums sollten an 4 Standorten Schulungsakademien und Testzentren für Kunden aufgebaut werden.

China	Shanghai
Deutschland	Böblingen & Erftstadt
USA	Spartanburg

1. Konzeptphase

- Konzept der Akademie erstellt
- Schulungsbedarf der Kunden analysiert, Potenziale ermittelt
- Schärfung des Kundennutzens / USP
- Konzeptvorstellung bei Schlüsselkunden
- Businesspläne erstellt
- Investitionsszenarien ermittelt

2. Realisierungsphase

- Unterschiedliche Schulungskonzepte inkl. Prüfungsmodalitäten je nach Land erstellt
- Trainersuche & Auswahl, Arbeitsverträge
- Definition Schulungspricing & Marketingmaßnahmen
- Herstellung der notwendigen Infrastruktur – Schulungsräume & praktische Testumgebung
- Aktives Projektmanagement termingerechte Fertigstellung der technischen Schulungs- und Testumgebung
- Kooperationen mit Instituten (Fraunhofer Institut) für kombinierte Trainings

Beide Phasen wurden im Vorfeld mit **Meilensteinen, Budgets, & Terminplan** geplant und laufend überprüft

Ergebnis:



**Abschluss 2017, 4 funktionsfähige Schulungs- und Testzentren
Auslastung 100% nach 6 Monaten (250 Trainertage pro Jahr),
1 Trainer je Standort. Kooperationen mit Instituten**

Zeitschrift „Besser lackieren“

„Prozesswissen unserer Spezialisten an unsere Kunden weitergeben“

Michael Lachner, Geschäftsführer der Eisenmann intec GmbH über den Aufbau und die Ziele der „Application Academy“

Eisenmann hat Anfang des Jahres seine Tochterunternehmen für Applikationstechnik in einer gemeinsamen Business Unit „Application Technology“ zusammengeführt. So kann der Anlagenhersteller ganzheitliche Lösungen in der Oberflächentechnik entwickeln und anbieten. Individuelle Schulungen bietet das Unternehmen darüber hinaus in seiner „Application Academy“.

Mit der Zusammenführung von Eisenmann alpha-tec GmbH, Eisenmann intec GmbH & Co. KG und Eisenmann LacTec GmbH mit den bestehenden Aktivitäten im Geschäftsbereich Applikationstechnik wächst die Expertise in den Arbeitsgebieten Lackapplikation, Materialversorgung, Automatisierungstechnik sowie Kleben und Versiegeln.

So kann Eisenmann ganzheitliche Lösungen in der Oberflächentechnik entwickeln und anbieten. Individuelle Schulungen zu Klebtechnik sowie Lack- und Dickstoffapplikationen bietet das Unternehmen darüber hinaus in seiner „Application Academy“ an.

Die neue strategische Aufstellung befähigt den Böblingen Spezialisten für Anlagenbau, seine Aktivitäten und das Portfolio an Produkten und Dienstleistungen deutlich zu erweitern und Prozesse optimal an die wachsenden Kundenanforderungen anzupassen.



Mit der „Application Academy“ bietet Eisenmann individuelle Schulungen zum Nahtabstrichen...



...der Lack- und Dickstoffapplikation sowie für Klebtechniken an



Quelle (drei Fotos): Eisenmann

Darüber sprach besser lackieren, mit Michael Lachner, Geschäftsführer der Eisenmann intec GmbH.

Was verbirgt sich hinter der „Application Academy“ und warum wurde sie gegründet?

Im November 2015 wurde bei Eisenmann eine neue Business Unit für Applikationstechnik ins Leben gerufen. Die hierfür tätigen Tochterunternehmen sowie die Abteilungen von Eisenmann wurden involviert. Ziel ist es, als breiter Anbieter von Applikationstechnik auf dem Markt aufzutreten und die Kräfte zu bündeln. Ein weiteres Ziel der Business Unit ist es, den Customer Service viel stärker als bisher in den Vordergrund zu stellen. Dies ist unter anderem meine Aufgabe. Hierfür wurden in den vergangenen Monaten verschiedenste Konzepte entwickelt. Eines davon ist der Aufbau der „Application Academy“, bei der das Know-how unserer Spezialisten an die Kunden weitergegeben werden soll.

Was sind die Ziele der „Application Academy“ und über welche Ausstattung verfügt sie?

Die „Application Academy“ hat themenbezogene Schwerpunkte mit dem Ziel, unsere Kunden zu befähigen, Anlagenoptimierungen selbstständig durchzuführen und Stillstände zu reduzieren. Der Schwerpunkt der „Application Academy“ ist in Böblingen bei Eisenmann. Dort steht das



MICHAEL LACHNER

Eisenmann-Bildungs-Zentrum (EBZ) mit seiner hervorragenden Infrastruktur zur Verfügung. Es stehen für die Vermittlung der praktischen Inhalte Produktionszellen für Lack- und Klebapplikationen zur Verfügung. Das Equipment wird in den nächsten Jahren kontinuierlich erweitert werden.

Für welche Zielgruppen bieten Sie Schulungen an? Zielgruppen sind an Anwender der verfügbaren Applikationstechniken.

Gibt es ein entsprechendes Seminarprogramm?

Es gibt schon jetzt ein Seminarprogramm für Lack- und Klebapplikationen, welches ebenfalls kontinuierlich erweitert wird. ● smt

Eisenmann intec GmbH & Co. KG, Erfstadt, Michael Lachner, Tel. +49 2235 46558-0, michael.lachner@eisenmann-intec.com, www.eisenmann-intec.com

VOA plant Seminarreihe

Ab sofort wird mindestens einmal jährlich das internationale VOA Qualicoat Seminar stattfinden. Die Veranstaltung wird vom Verband für die Oberflächenveredelung von Aluminium (VOA) in Zusammenarbeit mit dem Generalizenzgeber Qualicoat organisiert. Das Seminar ist für Lizenznehmer von „Qualicoat“ und „Qualideco“ verpflichtend. Die Veranstaltung will Hintergrundinformationen zu internationalen Qualitätsrichtlinien und Testprozeduren vermitteln.

Ein weiterer Schwerpunkt ist der fachliche Austausch zwischen den Akteuren. Das Seminar dient als Plattform für die Vernetzung von Fördermitgliedern, Architekten, Fassadenplanern und Fassadenbauern. Das nächste Seminar findet voraussichtlich im Oktober statt. ●

Verband für die Oberflächenveredelung von Aluminium e.V. (VOA), München, Dr. Alex Becker, Tel. +49 89 55178670, info@voa.de, www.voa.de

Neuer Auftritt von Softec

Kurz vor seinem 30jährigen Bestehen hat der Karlsruher ERP-Spezialist für Oberflächenveredler Softec AG sein Corporate Design inklusive Logo und Website vollständig überarbeitet. Auf der komplett überarbeiteten Website stellt Softec ein breites Informationsangebot für alle Oberflächenveredler zur Verfügung. Galvaniker, Pulverbeschichter, Nasslackierer, Eloxiierer und Härtereien können sich in eigenen Teilbereichen einen schnellen Überblick über

relevante Themen und Leistungen verschaffen. Ein mit zahlreichen Fachbeiträgen ausgestatteter Themenkomplex zu Industrie 4.0 dokumentiert, wie Softec die Oberflächenveredelung mit innovativen Weiterentwicklungen voranbringt. Dieser wird kontinuierlich als Informationsquelle für die Branche ausgebaut. ●

Softec AG, Karlsruhe, Anja Faraday, Tel. +49 721 94361-0, faraday@softec.de, www.softec.de

Akteur

Frank Santner ...

... ist seit Januar 2017 bei Fa. Leutenegger + Frei AG für den Vertrieb und die Projektierung im deutschen Markt zuständig. Dies teilte der schweizer Anlagenbauer jetzt mit. Santner verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung im Anlagenbau für komplette Vorbehandlungs-, Lackier- und Pulverbeschichtungsanlagen und war von 1989 bis Ende 2016 im Anlagenbau bei der Firma Noppel tätig.



Leutenegger + Frei AG, CH-9204 Awdwil SG, Frank Santner, Tel. +49 6322 3171 875, fsantner@leutenegger.com, www.leutenegger.com

Projektsteckbrief

Aufgabe: Optimierung des Reklamationsprozesses / Reparaturprozesses bei einem Maschinenbauer (180 Mitarbeiter, 30 Mio. € Umsatz)



Start: 2016 Zahlreiche Beschwerden und geringe Kundenzufriedenheit bei Reklamationsbearbeitung und Reparaturen

Der Auftraggeber erhielt immer wieder Beschwerden seiner Kunden aufgrund von zu langen Durchlaufzeiten bei Reparaturen. Des Weiteren wurde der intransparente Reparaturprozess und die mangelnde Kommunikation kritisiert.

1. Prozessanalyse

Aufnahme der IST-Prozesse mittels **Wertstromanalyse** für

- Eingesandte, defekte Produkte
- Technische Anfragen und Reklamationen

2. Prozessdefinition

Festlegung neuer Prozesse mittels **Service Blueprinting** bzw. anhand des **PDCA-Zyklus**

- Verbessertes Prozess für Reparaturen
- Ticketsystem in SAP & Vorgaben für Kundenkommunikation
- Kontrolle und Steuerung des Prozesses mittels Kennzahlen

Ergebnis:



Abschluss 2016, Dauer 2 Monate, Hohe Kundenzufriedenheit durch durchgängige Kommunikation, Anzahl Beschwerden um 80% gesenkt, Transparenz und Möglichkeit Reparaturen besser zu steuern, Reduzierung der Durchlaufzeiten der Reparaturen um 50%

Projektsteckbrief

Aufgabe: Transformation von einem Komponentenhersteller zu einem Lösungsanbieter / Erweiterung des Serviceportfolios – Realisierung neuer Serviceleistungen für einen Maschinenbauer im Automotivumfeld. (120 Mitarbeiter, 35 Mio. € Umsatz)



Start: 2016, Unstrukturiertes Serviceportfolio, stark reaktiver Serviceansatz

Das beauftragende Unternehmen bot lediglich vereinzelte Serviceleistungen an. Der Serviceumsatz wurde maßgeblich durch Ersatzteile sowie durch Montage- und Inbetriebnahme generiert. Vereinzelt wurden Schulungen angeboten. Generell wurde ein stark reaktiver Serviceansatz verfolgt.

Das Neuanlagengeschäft war in den vorangegangenen Jahren kontinuierlich unter Druck geraten. Mit einem neu ausgerichteten Serviceportfolio sollte Umsatzwachstum mit deutlich höheren Margen erzielt werden.

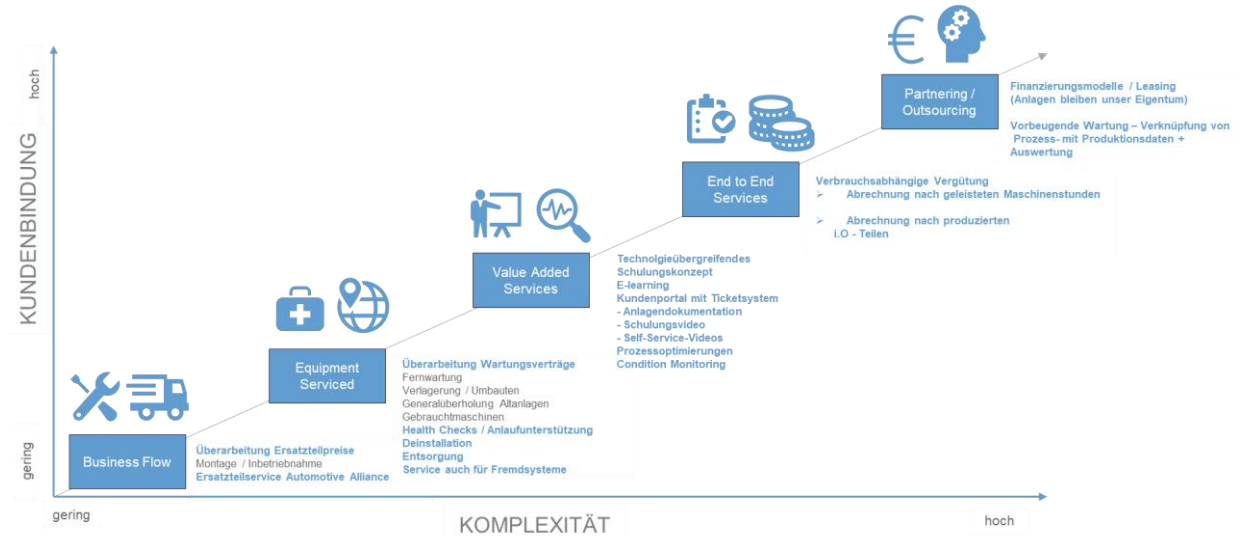
1. Konzeptphase

- Markt- und Wettbewerbsanalyse
- Interviews mit Schlüsselkunden
- Mehrere Workshops mit Vertrieb, Marketing, GF, Technik
- Pricingszenarien erstellt
- Businesspläne & Szenarien erstellt
- Vertriebs- und Marketingkonzept erstellt

2. Realisierungsphase

- Projektteam installiert
- Dienstleistungsideen bewerten & priorisieren
- Investitionsszenarien & ROI-Betrachtungen
- Dienstleistungsentwicklungspläne & Meilensteine definiert
- Projektüberwachung Dienstleistungserstellung
- Vertriebs- und Marketingkonzept umgesetzt
- Pricingmodelle erstellt

Realisiertes Serviceportfolio



Ergebnis:



Abschluss 2017, Dauer 18 Monate, strukturiertes Serviceportfolio, aktiver Serviceansatz, Umsatzsteigerung im 1. Jahr + 25%

Projektsteckbrief

Aufgabe: Erstellung von Wartungsverträgen / Service Level Agreements für einen Maschinenbauer im Automotivumfeld (100 Mitarbeiter, 25 Mio. € Umsatz)



Start: 2018 Keine Wartungsverträge, unzureichende Auslastungsplanung der Servicemitarbeiter, hohe Anzahl an Trouble-shooting Einsätzen, zu geringer Serviceumsatz

1. Konzeptphase

- Analyse der Kundenstrukturen, Kundenbedürfnisse, der Kunden-„Schmerzpunkte“ und „Mehrwert“ Services mit dem **Canvas Business Modell**
- Definition einzelner Dienstleistungen und Dienstleistungspakete
- Erarbeitung verschiedener Service-Level Konzepte
- Erstellung eines Vertriebskonzeptes für SLA´s
- Darstellung verschiedener Pricingmethoden
- Vorstellung verschiedener Servicekonzepte (Service Level Agreements) bei Schlüsselkunden
- Schulungskonzept für Servicemitarbeiter

2. Realisierungsphase

- Festlegung und detaillierte Ausarbeitung von Dienstleistungen und Dienstleistungspakete
- Erstellung Service-Level Konzepte mit 4 Levels
- Definition Pricingmodell und Kalkulationsvorlagen
- Juristische Ausarbeitung der Wartungsverträge gemeinsam mit Rechtsanwalt
- Umsetzung Vertriebskonzept & Marketing
- Umsetzung Mitarbeiterschulungen

Ergebnis:



Abschluss 2018, Dauer 6 Monate, Service-Level-Agreements waren markt- bzw. verkaufsfähig. Serviceumsatz nach 1 Jahr durch Wartungsverträge 1 Mio. €, bessere Auslastungsplanung der Servicemitarbeiter, Verbesserte Kundenbindung

Projektsteckbrief

Aufgabe: Digitalisierung der Montage- und Inbetriebnahmeplanung für einen Maschinenbauer im Automotivumfeld (120 Mitarbeiter, 35 Mio. € Umsatz)



Start: 2019 – 50 Servicemitarbeiter im Außendienst, 2 Mitarbeiter im Innendienst. Manuelle Erfassung der Projektfortschritte

1. Prozessanalyse

Aufnahme der SAP Business 1- IST-Prozesse mittels Wertstromanalyse für

- Montage- & Inbetriebnahmeprozesse
- Einsatzplanungsprozess
- Ermittlung von Schwachstellen

2. Prozessdefinition

- Festlegung der digitalisierten Prozesse & Werkzeuge
- Einsatzplanungsprozess mit SAP Business 1
- Automatisierte Fortschrittskontrolle mittels Barcodes und automatische SAP-Rückmeldung.

Ergebnis:



Abschluss 2019, Dauer 3 Monate, Einsparung 50% Mitarbeiter im Innendienst, automatische Fortschrittskontrolle und dadurch höhere Transparenz

Projektsteckbrief

Aufgabe: Prozessharmonisierung im Serviceinnendienst an 4 nationalen und 4 internationalen Standorten für einen Hersteller von Kunststoffmaschinen (1600 Mitarbeiter, 280 Mio. € Umsatz)



Start: 2020, Serviceinnendienst 32 Mitarbeiter

Das beauftragende Unternehmen war in den vorangegangenen Jahren durch Zukäufe anorganisch gewachsen. Bis zum Zeitpunkt der Beauftragung waren die einzelnen Standorte autark mit eigenen Serviceorganisationen und unterschiedlichen Serviceprozessen. Durch eine Harmonisierung der Prozesse sollten die Kapazitäten reduziert werden.

1. Prozessanalyse

Aufnahme der SAP- IST-Prozesse mittels Wertstromanalyse für

- Ersatzteilangebote
- Ersatzteilaufträge
- Montage- & Inbetriebnahmeprozesse
- Kundenreklamationen

2. Prozessdefinition

Festlegung neuer Prozesse mittels Service Blueprinting

Erstellung eines Lastenheftes für Inhouse IT-Abteilung

Neue Prozesse wurden nach 4 Monaten getestet und anschließend eingeführt

- Ersatzteilabwicklung
- Montage- & Inbetriebnahmeprozesse
- Kundenreklamationen

Ergebnis:



Abschluss 2020, Dauer 6 Monate, Reduzierung Mitarbeiter Serviceinnendienst um 15%, neue Dienstleistungen werden durch die frei gewordenen Kapazitäten entwickelt

Projektsteckbrief

Aufgabe: Verbesserung eines bestehenden Service-Remote-Konzepts mit Datenbrillen bei einem Maschinenbauer für Kunststoffmaschinen (1500 Mitarbeiter, 280 Mio. € Umsatz)



Start: 2020 – zu geringe Kundenakzeptanz von Remote-Datenbrillen

Bei dem Auftraggeber wurde bereits 2019 eine Lösung für Remote-Services mittels Datenbrillen vom Hersteller Adtance auf dem Markt vorgestellt. Erste Verkaufserfolge wurden erzielt.

Generell war die Akzeptanz der Kunden und die Marktdurchdringung unbefriedigend.

1. Analysephase

- Markt- bzw.. Kundenbedürfnisse bzw. Kaufhemmnisse analysiert
- Marktpotenzial analysiert
- Bestehendes Pricingkonzept analysiert

2. Konzeptionsphase

- Vertriebskonzept modifiziert, „Schmerzen“ & „Nutzen“ neu definiert
- Marketingkonzept und Kommunikationskonzept überarbeitet
- Pricingkonzepte erarbeitet
- Variante Datenbrillen inkl. Wartungsvertrag erarbeitet

3. Realisierungsphase

- Vertriebs- und Marketingkonzept umgesetzt
- Pricingmodelle realisiert
- Referenzprojekte realisiert
- Datenbrillen mit Wartungsverträgen realisiert

Ergebnis:



Abschluss 2020, Dauer 2 Monate, Anzahl der verkauften Datenbrillen von 20 auf 80 vervierfacht. Anzahl Kombination Datenbrillen mit Serviceverträgen von 0 auf 40 gestiegen

Projektsteckbrief

**Aufgabe: Aufbau einer zentralen Serviceabteilung
Prozessharmonisierung im Serviceinnendienst an 4 nationalen und 4
internationalen Standorten und für einen Hersteller von
Kunststoffmaschinen (1600 Mitarbeiter, 280 Mio. € Umsatz)**



**Start: 2020, 60 Mitarbeiter weltweit, 40 Servicetechniker, 20
Mitarbeiter im Innendienst**

Das beauftragende Unternehmen war so organisiert, dass jeweils 1 dezentrale Serviceabteilung an dem Technologiestandort vorhanden war und ausschließlich die Kunden dieser Technologie betreut hat. An jedem Standort war eine eigenständige Serviceorganisation (Teamleiter, Servicetechniker & Innendienst) vorhanden.

Durch eine Zentralisierung sollten:

- Prozesse vereinfacht werden
- Funktionen zusammengelegt werden
- Mitarbeiter Technologieübergreifend geschult und einsatzfähig werden
- Spezialisten ausgebildet werden
- Mitarbeiterbedarf reduziert werden

Das Konzept sieht:

Reduzierung von 8 auf 4 Teamleiter vor

Reduzierung von Innendienstmitarbeitern von 20 auf 15

Die zu beherrschenden Technologien der Mitarbeiter wurde um 100% gesteigert.

Ergebnis:



**Abschluss 2020, Dauer 9 Monate, freigewordene Kapazitäten
wurden in anderen Unternehmensbereiche verschoben**

Projektsteckbrief

Aufgabe: Konzeption und Umsetzung von neuen „pay per use“ & „pay per part“ Geschäftsmodellen für einen Hersteller von Kunststoffmaschinen (1600 Mitarbeiter, 280 Mio. € Umsatz)



Start: 2021, Serviceumsatz 30 Mio. €

Die Strategie des Unternehmens sah ein überproportionales Wachstum des Servicebereiches vor. Das bestehende Serviceportfolio sollte um sogenannte Betreibermodelle (BOT-Build-Operate-Transfer Modelle) erweitert werden. Bei BOT-Modellen bleibt der Hersteller der Anlage auch der Eigentümer. Der Hersteller erhält lediglich für produzierte Teile eine Bezahlung. Möglich sind auch Bezahlmodalitäten nach in Anspruch genommenen Leistungen wie Betriebsstunden.

1. Analysephase

- Kundenbedürfnisse & Kundenstrukturen analysiert
- Business Cases analysiert
- Analyse der bilanziellen Auswirkungen
- Technologische SWOT-Analyse erstellt
- Investitionsrechnung & Cash Flow Rechnung erstellt
- Übersicht Finanzierungsmethoden erstellt
- Interviews mit Schlüsselkunden durchgeführt

2. Konzeptphase

- Business Cases entwickelt
- Vertriebskonzept & Marketingkonzept erstellt
- Investitionsmodelle erstellt

Ergebnis:



Abschluss 2021, 1 Pay per use Modelle mit 3 Varianten konzipiert

Projektsteckbrief

**Aufgabe: Weiterentwicklung des bestehenden Serviceportfolios /
Entwicklung und Vertrieb von digitalen Services bei einem
Maschinenbauunternehmen (Verarbeitung von Partikelschäumen; 180
Mitarbeiter, 30 Mio. € Umsatz)**



Start: 05/2021 - 25 Servicemitarbeiter weltweit

Das Unternehmen erzielte zu Projektbeginn einen Serviceumsatz von 15% im Verhältnis zum Gesamtumsatz.

Ziel: Steigerung des Serviceumsatzes auf 30% innerhalb von 3 Jahren.

1. Analysephase

- Kundenbedürfnisse & Kundenstrukturen analysiert
- Ermittlung des Servicepotenzials / **After market lifetime value**
- Interviews mit Schlüsselkunden in verschiedenen Ländern
- Analyse Kundenpräferenzen
- Technologische SWOT-Analyse erstellt

2. Konzeptphase

- Business Cases entwickelt mit Hilfe **Business Canvas Service**
- Digitale Serviceprodukte konzipiert
- Vertriebskonzept & Marketingkonzept erstellt
- Ermittlung von Zahlungsbereitschaften
- Pricing mit internationalen Verrechnungspreisen

3. Realisierungsphase

- Serviceprodukte umgesetzt (Produkt-, Prozess-, Ressourcen- und Marketingmodell)
- Produkteinführung gemeinsam mit Schlüsselkunden
- Aktives Vertriebskonzept etabliert

Ergebnis:



**Abschluss Juli 2022: Steigerung des Serviceumsatzes innerhalb 1
Jahres um 50%**

Projektsteckbrief

Aufgabe: Internationalisierung des Services & Aufbau von Servicestandorten für ein Anlagenbauunternehmen (Verfahrenstechnische Anlagen zur Herstellung von Vergussmasse; 200 Mitarbeiter, 35 Mio. € Umsatz)



Start: 08/2021 - 30 Servicemitarbeiter weltweit

Das Unternehmen wurde Anfang 2021 von Investor übernommen. Innerhalb von 2 Jahren sollte exponentielles Umsatzwachstum durch eine expansive Internationalisierung realisiert werden.

Ziel: Serviceumsatzsteigerung von 6 auf 11 Mio. € Aufbau von Serviceniederlassungen in Fokus-Regionen

1. Konzeptphase

- Analyse der Serviceumsätze und Margen der vergangenen 5 Jahre
- Ermittlung des Servicepotenzials bzw. Aftermarket life time value
- Interviews mit Schlüsselkunden in den Ziel-Regionen
- Analyse Kundenpräferenzen

2. Realisierungsphase

- Business Cases entwickelt
- Vertriebskonzept & Marketingkonzept erstellt
- Investitionsmodelle erstellt
- Businesspläne erstellt
- Investitionsszenarien ermittelt
- Standortauswahl
- Mitarbeitersuche & -auswahl, Arbeitsverträge
- Herstellung der notwendigen Infrastruktur

Ergebnis:



Abschluss September 2022: Mitarbeiteraufbau international von 15 Mitarbeitern – Erhöhung Serviceumsatzes von 6 auf 9,5 Mio. € im 1. Jahr

Projektsteckbrief

Aufgabe: Reorganisation und Neustrukturierung der Serviceabteilung eines Marktführers im Bereich Automatisierung von Platinen-Montagelinien (400 Mitarbeiter, 60 Mio. € Umsatz)



Start: 10/2021 - 50 Servicemitarbeiter weltweit

Der Servicebereich des Unternehmens litt bei Projektbeginn unter einer stark erhöhten Fluktuation. Mehrere Führungskräftewechsel und Strategiewechsel führten zu einer bedeutend hohen Kundenzufriedenheit.

1. Konzeptphase

- Analyse der Kundenzufriedenheit
- Analyse und Bewertung der Servicekultur
- Ermittlung von Schwachstellen in den Schwerpunkten der Service-Excellence nach DIN TS 16880
- Fluktuationsanalyse
- Analyse der Servicequalität nach dem RATER-Prinzip
- Erarbeitung abteilungsinternes Serviceverständnis

2. Realisierungsphase

1. Ausarbeitung einer Service-Strategie „**Lifetime Excellence**“
2. Maßnahmenplan Eliminierung Schwachstellen Personalthemen
3. Maßnahmenplan Servicekultur
4. Kontinuierliche Ermittlung Kundenzufriedenheit
5. Erstellung Ideenkatalog für neue Serviceprodukte
6. Überarbeitung Serviceprozesse
7. Konzeption Service-Cockpit

Ergebnis: **Präsentation auf der Messe „Automatica 2022“**



Abschluss Dezember 2022: Neue Abteilungsstruktur, verbesserte Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, 6 neue Serviceprodukte konzipiert, 4 weitere in der Pipeline, proaktive Servicekultur initiiert

Projektsteckbrief

Aufgabe: Hersteller von Verpackungsmaschinen 180 Mitarbeiter, 25 Mio. € Umsatz)



Start: 06/2022 - 20 Servicemitarbeiter weltweit, stark reaktiver Serviceansatz

Das Unternehmen bot lediglich vereinzelte Serviceleistungen an. Der Serviceumsatz wurde maßgeblich durch Ersatzteile generiert. Vereinzelt wurden Schulungen angeboten.

Das Neuanlagengeschäft war durch die Reduzierung von Vergabevolumina aus den Zielbranchen gesunken. Mit einem neu ausgerichteten Serviceportfolio sollte die Umsatzlücke mit deutlich höheren Margen kompensiert werden.

3. Konzeptphase

- Markt- und Wettbewerbsanalyse
- Interviews mit Schlüsselkunden
- Mehrere Workshops mit Vertrieb, Marketing, GF, Technik
- Vertriebs- und Marketingkonzept erstellt

4. Realisierungsphase

- Dienstleistungsideen bewerten & priorisieren
- Investitionsszenarien & ROI-Betrachtungen
- Dienstleistungsentwicklungspläne & Meilensteine definiert
- Projektüberwachung Dienstleistungserstellung
- Vertriebs- und Marketingkonzept umgesetzt
- Pricingmodelle erstellt

Ergebnis:



Abschluss Mai 2023: Neues Serviceportfolio mit 28 verschiedener Services für alle Produktlebensphasen. Steigerung des Serviceumsatzes innerhalb von 6 Monaten um 30%

Projektsteckbrief

Aufgabe: Reorganisation der Serviceabteilung sowie Ausbau des Servicepartnernetzwerkes eines Marktführers im B2C Elektrobootsantriebe - 300 Mitarbeiter, 60 Mio. € Umsatz, 200.000 weltweit installierte Antriebe



Start: 10/2022 - 18 Servicemitarbeiter + 150 Servicepartner

Die Fluktuation im Servicebereich war bei Projektbeginn deutlich zu hoch. Know-How-Verlust, erhöhtes Ticketaufkommen sowie mehrere Führungskräftewechsel führten zu einer hohen Unzufriedenheit bei Endkunden und Servicepartnern.

1. Analysephase

- Analyse der Kundenzufriedenheit, Gespräche mit Endkunden und Servicepartnern
- Analyse und Bewertung der Servicekultur
- Ermittlung von Schwachstellen in den Schwerpunkten der Service-Excellence nach DIN TS 16880
- Erstellung Will-Skill-Matrix
- Analyse der Servicequalität nach dem RATER-Prinzip

2. Realisierungsphase

1. Taskforce für schnellere Ticketbearbeitung etabliert
2. Maßnahmenplan Eliminierung Schwachstellen Personalthemen
3. Maßnahmenplan Servicekultur
4. Proaktive Kunden- und Servicepartnerkommunikation etabliert
5. Kontinuierliche Ermittlung Kundenzufriedenheit
6. Reorganisation „Inhouse Reparaturbereich“
7. Überarbeitung Serviceprozesse
8. Konzeption Service-Cockpit
9. Schulung bestehender Servicepartner
10. 70 neue Servicepartnernetzwerk in Zielregionen (+50%)

Ergebnis:



Abschluss August 2023: Training und Integration von weltweit 70 Servicepartnern, Fluktuation auf 10% reduziert, Durchlaufzeit Ticketbearbeitung auf 24 h reduziert