

After-sales-Excellence

Chancen erkennen und Potenziale nutzen!



Praxisbeispiele



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

Beispiel: Service-Strategie

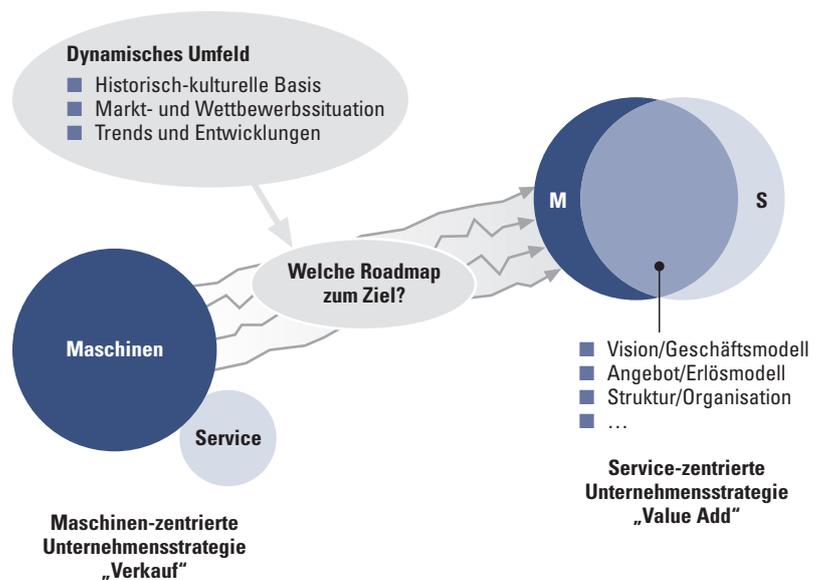
Strategische Rolle im Unternehmen

1. Ausgangssituation

- Service ist bereits heute unverzichtbarer Ertragsbestandteil. Neben dem Neumaschinengeschäft, der Digitalisierung und der Automation werden weitere unternehmerische Chancen im Bereich des Aftersales entstehen.
- Kundengetriebene Aftersales-Strukturen sind jedoch historisch gewachsen und nicht strategisch gewollt bzw. durchdacht. Es fehlt eine klare strategische Roadmap zur zukünftigen Rolle des Aftersales-Geschäfts im Unternehmen.
- Bestehende operative und kommunikative Hemmnisse im Service lassen jedoch Zweifel aufkommen, ob die heutigen Strukturen den zukünftigen Ansprüchen gerecht werden können.

2. Ansatz

- Durchführung von Outside-in und Inside-out-Analysen zur Schaffung einer gemeinsamen Sicht auf den Status-Quo, den Markt und mögliche Entwicklungen im Aftersales-Geschäft bei Geschäftsleitung und Gesellschaftern.
- Intensive Diskussionen zur Verzahnung der bestehenden Gesamtstrategie, des Geschäftsmodells und der Kultur mit den erwarteten service-relevanten Entwicklungen in den Märkten und der Rolle einer Service-Organisation.
- Ableitung einer klaren Vision und Rolle des zukünftigen Aftersales-Geschäftes und Erarbeitung einer detaillierten Roadmap zur Weiterentwicklung auf Basis der bestehenden Strukturen.



3. Ergebnisse

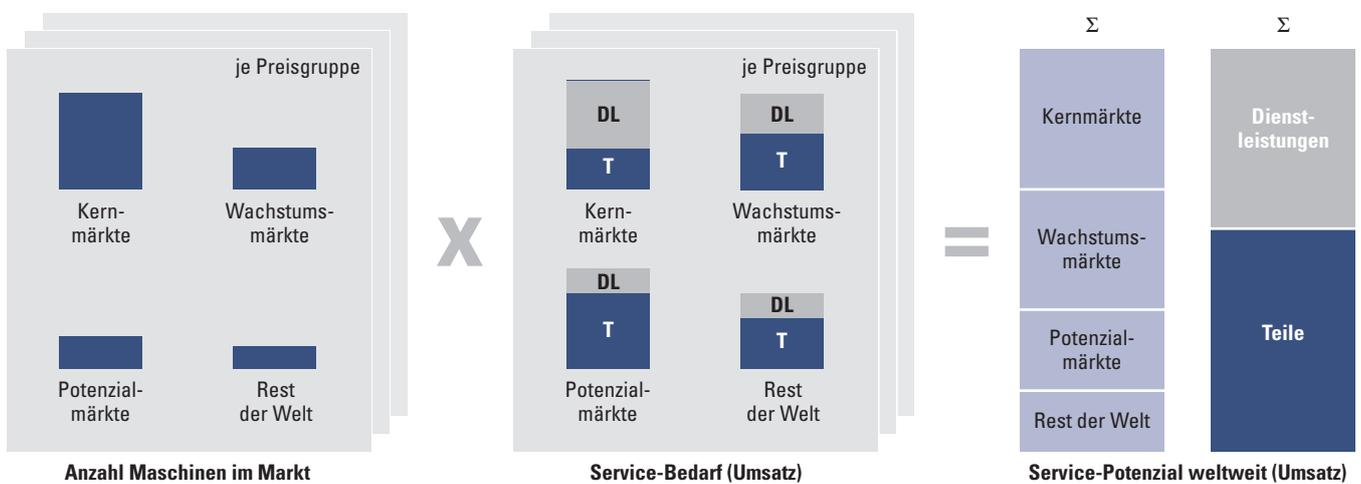
- Gemeinsames Zukunftskonzept für das Service-Geschäft mit klar abgesteckter Rolle und eigenem, service-orientiertem Geschäftsmodell, strategisch verknüpft mit dem Maschinengeschäft.
- Konkrete Roadmap zum Ausbau der Service-Organisation mit klaren Zielen, priorisierten Umsetzungsmaßnahmen und Projektstrukturen.
- Identifizierte operative Handlungsfelder zur kurzfristigen Verbesserung der Leistungsfähigkeit von grundlegenden Service-Leistungen, insbesondere hinsichtlich der Teile- und Technikerversorgung.

Beispiel: Service-Potenziale

Quantifizierung des Bestandsgeschäfts

1. Ausgangssituation

- Das Bestandsgeschäft ist heute sehr profitabel, jedoch sind die relevanten Wettbewerber und Potenziale im Markt unbekannt und werden nicht systematisch erfasst.
- Die installierte Basis ist in den Heimatmärkten grundsätzlich bekannt – für weitere Regionen jedoch nicht, ebenso wenig wie die Nutzungsgrade der Maschinen.
- Das heutige Service-Portfolio entspricht einem „me-too“-Ansatz. Eine effektive Weiterentwicklung zu einem schlagkräftigen Service-Portfolio mit geeigneten Maßnahmen zur Wettbewerbsverdrängung ist heute kaum erkennbar.



2. Ansatz

- Ableitung und Präzisierung der aktiven installierten Basis und Definition eines durchschnittlichen Bedarfs an Teilen und Dienstleistungen über den Maschinen-Lebenszyklus.
- Recherche und Analyse der Angebote und USP von relevanten, branchenzugehörigen und branchenfremden Wettbewerbern für das Service-Geschäft.
- Diskussion eines geeigneten, zukunftsweisenden Service-Portfolios zur Adressierung der Wettbewerbssituation und Berechnung eines konkreten Umsatzpotenzials weltweit.

3. Ergebnisse

- Klares Markt- und Anwendungsverständnis und konkrete Zielangebote an klassischen und digitalen Service-Leistungen zur effektiven Positionierung gegenüber Wettbewerbern.
- Potenzialbasierte Priorisierung von Zielsegmenten im Service-Markt.
- Mess- und Steuerungsgrößen für die Performance der Service-Organisation.
- Umsatzsteigerung im Service von 15% p.a. durch klare Zielsetzung und fokussierte Marktbearbeitung lukrativer Segmente.

Beispiel: Service-Pricing

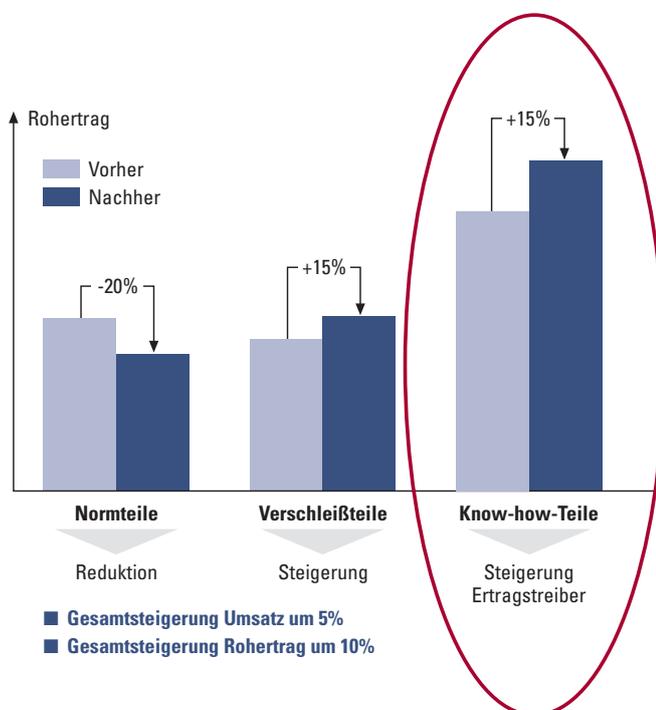
Maximierung des Service-Ertrags

1. Ausgangssituation

- Historisch gewachsenes, aufschlagsbasiertes Preismodell bei Ersatzteilen berücksichtigt heute keine technischen oder nutzenbasierten Merkmale bei Teilen oder Dienstleistungen.
- Kunden empfinden die Preise als intransparent und stark überteuert. Zur Vermeidung von Diskussionen werden übermäßig viele Gutschriften erstellt. Dies belastet das Ergebnis im Service.
- Die Positionierung des Teile- und Leistungsprogramms im Service ist im Markt unklar.

2. Ansatz

- Analyse der Preisniveaus von relevanten Wettbewerbern im Markt und Ableitung von Zielpreiskorridoren für das eigene Angebot.
- Konzeption eines differenzierten Preismodells für Teile und Dienstleistungen unter den Gesichtspunkten von Ertragsmaximierung und Kundenbindung sowie unter Berücksichtigung von Teilecharakteristika, Nutzenpotenzialen und Marktsituation.
- Einführung neuer Preise unter Minimierung von Ertrags- bzw. Umsatzeinbußen durch umfangreiche Preissimulationen.



3. Ergebnisse

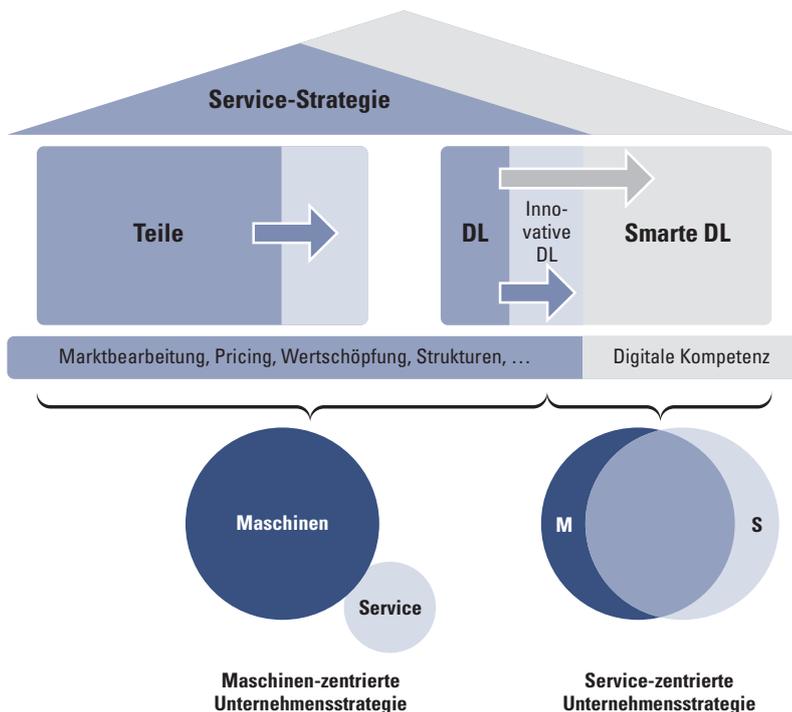
- Basis für ein verändertes Preisimage bei Kunden und Vertriebspartnern durch eine nachvollziehbare Preisstrukturierung.
- Die simulierte Einführung der neuen Preise ergab eine Erhöhung des Umsatzes um ca. 5 % und des Rohertrags um ca. 10 %.
- Klar definierte Pricing-Verantwortung und ein kontinuierliches Controlling sowie Pflege der Zielpreise und Preisgruppen.

Home of „Smart“

Service als Heimat für digitale Dienstleistungen

Die Produkt- und Leistungsgestaltung rund um die Themen „Industrie 4.0“ und „Smart Services“ werden im Verantwortungsbereich einer Service-Organisationen ihre Heimat finden.

Dies erfordert jedoch eine fortschrittliche, organisatorische Integration von Service-Themen im gesamten Unternehmen und ein Umdenken weg vom „maschinen-zentrierten“ hin zum „service-zentrierten“ Denken.



Der Ausbau vom Teilegeschäft und klassischen sowie innovativen Dienstleistungen (DL) bedingen ausgereifte Service-Prozesse bei grundlegenden marktbearbeitenden und wertschöpfenden Aufgaben.

Hingegen wird die Einführung „smarter Dienstleistungen“ neue „digitale Kompetenzen“ erfordern. Die Service-Strategie und die Leistungsfähigkeit bei klassischen Service-Leistungen bilden hierbei das Rückgrat.

Entlang des Entwicklungspfades vom autarken Aftersales-Geschäft in einem maschinen-zentrierten Unternehmen bis hin zum service-zentrierten Geschäftsmodell, unterstützen wir Familienunternehmen in der strategischen und operativen Weiterentwicklung des attraktiven Service-Geschäfts und in der Rolle des Vordenkers für neue Geschäftsmodelle.

Unser Team für Sie:



Dr.-Ing. Mathias Döbele
Senior Manager

Leiter des Competence Center Maschinenbau und Automation



Michael Mai
Manager

Experte für das Aftersales-Geschäft im Maschinen- und Anlagenbau



Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie öffentliche Institutionen. Im Fokus der Beratungsleistung stehen die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie und Innovation, Führung und Organisation, Marketing und Vertrieb, Produktentstehung und Supply Chain, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finance. Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

STRATEGIE

INNOVATION & NEW BUSINESS

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

RESTRUKTURIERUNG & FINANZIERUNG



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de
www.wieselhuber.de