

# Strategischer Erfolgsfaktor mit hohen Nettorenditen

## Neue Servicedimensionen



Auf Grundlage eines integrierten Ansatzes gestalten Maschinen- und Anlagenbauer ihre Serviceprozesse intelligenter, transparenter und wirkungsvoller.

Bild: Andrejs Pajass – Fotolia

**Aufgrund hoher Nettorenditen sind exzellente After-Sales-Services für den Maschinen- und Anlagenbau ein strategischer Erfolgsfaktor im globalen Wettbewerb. Unternehmen, die Service-Abläufe organisatorisch bündeln und auf einer integrierten CRM-Plattform mit tiefer Einbindung in das zentrale ERP-System zusammenführen, schaffen durchgängige Informationsflüsse bis in die Logistik- und Finanzprozesse. Damit gestalten sie ihren Service kundennäher sowie spürbar effizienter und sichern sich ihren Anteil im begehrten Servicemarkt.**

**M**it Nettorenditen von teilweise über 20% trägt das Servicegeschäft heute wesentlich zum finanziellen Erfolg von Unternehmen aus dem Maschinenbau bei. Zum Vergleich: Beim Ver-

kauf von Neuprodukten liegt der Nettoertrag in der Regel zwischen 2 und 5%. Professor Dr.-Ing. Stefan Schweiger, Wirtschaftswissenschaftler an der Hochschule Konstanz (HTWG), geht einen Schritt weiter:

„Guter Service ist nicht nur ein Umsatztreiber, sondern auch ein wichtiges Differenzierungsmerkmal für den Maschinen- und Anlagenbau. Seine Bedeutung als strategischer Erfolgsfaktor wird in den nächsten Jahren

weiter steigen“, prognostiziert er. Bekräftigt wird diese Aussage durch zwei zu beobachtende Entwicklungen: Zum einen machen immer mehr Firmen ihre Kaufentscheidung von einer hohen Qualität der Hersteller-Services abhängig. Zum anderen locken die hohen Margen im Service zunehmend Wettbewerber an, die den Originalherstellern Marktanteile streitig machen. Es gilt also, rechtzeitig die Weichen für einen exzellenten Service zu stellen, um so Kunden zu binden und Marktanteile zu sichern.

## Was verstehen Kunden unter Servicequalität?

Unter einer hohen Servicequalität versteht der Kunde die ständige Erreichbarkeit des Herstellers sowie extrem kurze Reaktionszeiten bei der Lieferung und dem Einbau von Ersatzteilen. Überzeugen können auch intelligente Services, etwa in Form von Upgrades oder Teilmodernisierungen. Gerade in wirtschaftlich angespannten Zeiten können so Alternativen zu kostenintensiven Neuinvestitionen geboten und gleichzeitig rückläufige Umsätze aufgefangen werden. Einen innovativen Ansatz bieten Serviceverträge auf der Basis von Total-Cost-of-Ownership (TCO) oder Lebenszykluskosten (LCC). Umsetzen können Maschinen- und Anlagenbauer dies mithilfe einer eigenständigen und zentralen Service-Organisation. Diese bündelt Service-Abläufe von der Service-Hotline, der Serviceauftragsabwicklung und dem Ersatzteilmanagement bis hin zum Service-Controlling, Service-Vertrieb sowie Vertragsmanagement. Die hierfür notwendige technische Unterstützung liefert eine integrierte und webbasierte Lösung für das Customer Relationship Management (CRM). Als zentrale Arbeitsplattform für den Service, aber auch für Vertrieb und Marketing, führt sie alle kundennahen Daten, Werteflüsse, Aktivitäten und Informationen zu technischen Objekten zusammen und konsolidiert diese. Erst diese einheitliche Datenbasis schafft eine unternehmensweit identische und vollständige Sicht auf Kunden- und Maschinendaten. In Kombination mit vielfältigen, unterstützenden Funktionen wird so die rasche und sichere Abwicklung aller Abläufe im Service sichergestellt.

## Abwicklung eines typischen Service-Falls

Zentrale Anlaufstelle für Kunden ist die Service-Hotline. Mit einem guten CRM-System werden Anrufer anhand der Telefonnummer identifiziert, dem Hotline-Mitarbeiter alle Informationen zum Kunden, seinen Ma-

schinen und den damit verbundenen Serviceaufträgen angezeigt und der Telefonanruf automatisch protokolliert. Meldet ein Kunde den Defekt eines Maschinenbauteils, erfassen Hotline-Mitarbeiter die Störungsmeldung im CRM-System und veranlassen umgehend die Auslieferung der zur Reparatur erforderlichen Ersatzteile. Synchron dazu planen sie auch den Technikereinsatz vor Ort. Hierfür steht idealerweise eine grafische Einsatzplantafel zur Verfügung. Anhand der Anzahl bereits gemeldeter Störfälle und Serviceaufträge erkennen die Hotline-Mitarbeiter rasch, ob ein spezielles Problem häufiger auftaucht. Diese Informationen bilden für das Qualitätsmanagement eine wichtige Grundlage im Rahmen einer kontinuierlichen Produktverbesserung. Der Zugriff auf Serviceverträge wiederum ermöglicht die rasche Prüfung und Beachtung von verhandelten Reaktionszeiten und Vertragskonditionen.

## Ein geschlossener Informationskreislauf

Die in einer integrierten CRM-Software gespeicherten Daten sind mit leistungsfähigen Analysewerkzeugen vielfältig auswertbar. Kennzahlen, wie z.B. die durchschnittliche Reaktionszeit oder die Anzahl der Störfälle pro Maschinentyp, geben Aufschluss über die Qualität des Servicebetriebes und der Produkte. Sie liefern dem Management zugleich wichtige Ansatzpunkte für Verbesserungen. Nicht zuletzt schaffen Maschinen- und Anlagenbauer mit einer zentralen CRM-Plattform die Grundlagen für den Aufbau webbasierter Self-Service-Portale oder Ersatzteil-Shops. Damit können sie ihre Kunden noch enger in die eigenen Geschäftsabläufe einbinden und zusätzliche Umsatzpotenziale erschließen. Diese Erträge – und hier schließt sich der Kreis – bilden wiederum die Grundlage für Investitionen

in die Entwicklung neuer und innovativer Produkte und Services. Die nahtlose Integration der CRM-Plattform in das zentrale ERP-System ist essenziell für ein reibungsloses Zusammenspiel der Anwendungen. Ein Beispiel: Ist ein Service-Auftrag abgeschlossen, fließen die dafür im CRM-System eingegebenen Daten, etwa zum Ersatzteilverbrauch sowie den benötigten Arbeitszeiten, direkt ins Rechnungswesen der ERP-Software, wo sie umgehend fakturiert und verbucht werden. Bei Kundennachfragen können Service-Mitarbeiter anhand der Service-Auftragsnummer aus dem CRM-System sofort Auskunft geben, ob ein bestelltes Ersatzteil bereits ausgeliefert wurde oder sich noch im Warenausgang befindet. Die hierfür erforderlichen Daten holt sich die CRM-Anwendung aus dem Auftrags- und Bestellwesen des ERP-Backend. Die systemübergreifende Nutzung von Prozessen und Datenobjekten vernetzt Serviceprozesse mit den Abläufen in Logistik, Controlling und Rechnungswesen ohne Medienbruch. So entsteht ein geschlossener Informationskreislauf, der Durchlaufzeiten verkürzt, Prozesskosten senkt und das Risiko von Übertragungsfehlern sowie den damit verbundenen Inkonsistenzen im Datenbestand auf ein Minimum reduziert. Gleichzeitig wird für eine hohe Transparenz und Prozesssicherheit gesorgt. Kommen CRM- und ERP-Software aus der Hand eines Software-Herstellers, sorgt das für eine technische Harmonisierung. Kostenintensive Schnittstellen-Programmierungen entfallen und auch nach einem Release-Wechsel kommunizieren CRM- und ERP-Lösung problemlos miteinander. ■

Autor Martin Müller ist Geschäftsführer bei der Sybit GmbH in Radolfzell am Bodensee.

[www.sybit.de](http://www.sybit.de)

### Service holt mit großen Schritten auf

Die Weiterentwicklung des SAP CRM Service wurde in den letzten beiden Jahren stark vorangetrieben. Der Funktionsumfang wurde wesentlich erweitert, sodass heute das volle Spektrum an Serviceprozessen abgebildet wird. Die neue Release bietet zudem eine verbesserte Bedienoberfläche und kann durch Einsatz von Web Technologie schnell ausgerollt werden. Die Lösung zeichnet sich durch eine tiefe Einbindung ins ERP aus und bildet so alle wichtigen Serviceprozesse in integrierter Form ab. Über das Interaction Center lassen sich Kundenanfragen im Help Desk über alle Kommunikationskanäle, ob E-Mail, Web, Telefon oder Fax, entgegennehmen und abwickeln. Die Serviceauftragsabwicklung umfasst Funktionen für den Ersatzteilverkauf (mit und ohne Dienstleistungen), die Werkstattreparatur sowie für die Servicetechniker-Einsatzplanung eine grafische Plantafel. Weitere Funktionen vereinfachen die Rückmeldung von Stunden- und Materialverbräuchen, die Reisekostenabrechnung sowie die Erstellung von Besuchsberichten. Das Service-Vertragsmanagement beinhaltet u.a. die Verwaltung von Service-Level-Vereinbarungen sowie der Wartungspläne. SAP CRM regelt auch eine problemlose Garantieabwicklung, etwa durch Gutschriften oder den Austausch von Teilen.