

# AFTERSALES



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

# SELBSTVERSTÄNDNIS

**D**r. **Wieselhuber & Partner** ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen, für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Wir sind spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung.

UNABHÄNGIG  
UNTERNEHMERISCH  
STRATEGISCH  
MESSBAR

**Internationalität ist unser Projektalltag.** Wir arbeiten weltweit. Von unseren Standorten aus waren wir in den vergangenen Jahren für unsere Kunden in mehr als 50 Ländern auf fünf Kontinenten unterwegs.

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

**Das schafft Mehrwert** an Beratungsleistung. Das setzen wir konkret durch unser unternehmerisches Denken und Handeln, unseren Blick für Detail- und Gesamtlösungen und durch unsere Verbindlichkeit in den Aussagen verantwortungsvoll um. Dr. Wieselhuber & Partner zeichnet sich als profilierter Strategie- und Umsetzungsberater durch hohe Lösungskompetenz und Individualität in der Betreuung aus.

**Unser Anspruch** ist es, Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig zu steigern. Diese ausgeprägte Markt- und Gewinnorientierung zählt zu unseren Positionierungsmerkmalen.

# VON DER IDEE ZUM GESCHÄFTSERFOLG

**D**r. Wieselhuber & Partner betreut Unternehmen ganz unterschiedlicher Ausprägung bei verschiedenen Aufgabenstellungen und beherrscht sowohl die spezifischen Anforderungen an die Beratung von Familienunternehmen als auch von Konzernen. Zum Kundenkreis gehören namhafte, führende Familienunternehmen sowie international tätige Konzerne mit deren Sparten und Tochtergesellschaften. Dabei bearbeiten wir die Herausforderungen, vor denen unsere Kunden stehen, stets ganzheitlich aus vier übergeordneten Perspektiven.

## ■ **Strategische Überlegenheit:**

Eine zukunftsorientierte Ausrichtung des Unternehmens verlangt nach einer Konfiguration des Geschäftsmodells, nutzt die Führungsorganisation als Strategieverstärker und Vehikel für Veränderung, fixiert Wachstumsquellen und legt die Geschäftsfelder von morgen fest.

## ■ **Operative Exzellenz:**

Zielsetzung ist die nachhaltige „Entstehung von Profitabilität“ durch Optimierungsmaßnahmen zur Produktivitätssteigerung, Senkung der Kapitalbindung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit über alle Wertschöpfungsstufen hinweg.

## ■ **Gestaltende Restrukturierung:**

Zur Bewältigung von Verlustsituationen und Performancedefiziten sind die Ursachen nachhaltig zu beseitigen, Wertvernichter zu eliminieren.

## ■ **Zukunftsmanagement:**

Die explizite Beschäftigung mit der Zukunft, insbesondere auch jenseits des bestehenden Kerngeschäftes, umfasst das klassische Innovationsmanagement, den Aufbau neuer Geschäfte sowie Lizenzmanagement und Akquisition von Venture-Kapital. Dr. Wieselhuber & Partner bietet hier große Erfahrungs- und Umsetzungsstärke für unsere Kunden.

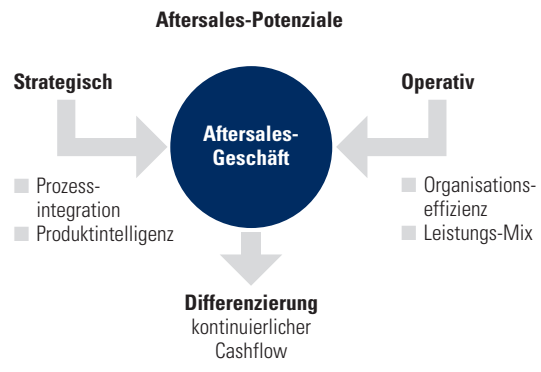


## STRATEGISCHE ROLLE DES AFTERSALES-GESCHÄFTES

Insbesondere durch die zunehmende Vernetzung und Digitalisierung vieler Branchen und Wertschöpfungsprozesse nimmt der Stellenwert des Service-Geschäftes für den künftigen Geschäftserfolg deutlich zu.

„EVERYTHING  
AS A SERVICE“

Im Mittelpunkt steht nicht mehr nur die Minimierung des Ausfallrisikos, es geht um Ressourcen- und Energieeffizienz, um die Optimierung des kompletten Wertschöpfungsprozesses des Kunden sowie dessen laufende Anpassung an sich verändernde Anforderungen.



Der Anbieter zukunftsorientierter Service-Leistungen sichert sich nicht nur kontinuierliche Cashflows – mit entsprechend positiver Wirkung auf Ertrag, Rating und Finanzierung – er schirmt sich auch gegen „Piraten“ ab und lernt die Prozesse seiner Kunden noch besser kennen. Das gibt Anstöße für die Produktentwicklung und stellt sicher, dass der Kundennutzen stimmt bzw. kontinuierlich weiterentwickelt werden kann.

Die zunehmende Intelligenz der Produkte, deren Vernetzung und direkte Kommunikation im Wertschöpfungsprozess bzw. in der Wartung ist die Basis für die Erschließung neuer nachhaltiger Service-Potenziale (Mehrwert minus Services). Die richtige Servicestrategie setzt daher auf grundsätzlichen Fragen auf:

- Hat sich z. B. die Geschäftsmechanik verändert, ist aus Produktgeschäft Projektgeschäft geworden und müssen daher Pre- und Aftersales-Service anders verzahnt werden?
- Welche Daten aus dem Kundenwertschöpfungs- bzw. Nutzungsprozess sind relevant, um den Kundennutzen wirklich steigern zu können?
- Welche Bausteine innerhalb der Kundenwertschöpfung werden „intelligent“ und gewinnen an Bedeutung, welche verlieren?
- Wer hat künftig die „Systemhoheit“ im Prozess?

Und was heißt das alles für das Service-Angebot, dessen Erlösmodell und die künftige Organisation des Aftersales?

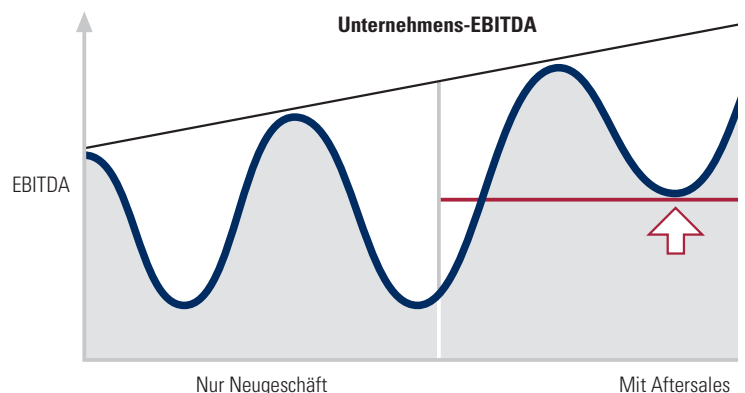
# WACHSTUM, STABILER CASHFLOW, UNTERNEHMENSWERT-STEIGERUNG

**W**ird das Geschäft mit dem Bestand im Markt richtig betrieben, so ist es ein Garant für Wachstum und ein stabiler Cashflow-Träger, der auch volatiles Neugeschäft ausgleichen kann. Es steigert den Rohertrag und kann konjunkturelle Schwächephasen überbrücken.

## STABILER UMSATZ- UND ERGEBNISBEITRAG

Ein wirklich nachhaltiger Effekt wird sich jedoch nur einstellen, wenn das Servicegeschäft selbst richtig strukturiert ist. Nicht nur Stunden-, Manntage- oder Ersatzteilverkauf heißt die Devise, sondern Skalierbarkeit und Partizipation an der Produktivitätssteigerung bzw. Effizienzverbesserung beim Kunden.

Können in Zeiten nachlassender Investitionsbereitschaft der Kunden, gezielt Programme zur Verbesserung des Alt-Maschinenbestandes gefahren werden, wird nicht nur ein Basis-Cashflow generiert, sondern aktiv fehlendes Neugeschäft substituiert. Das Konjunktur-Tief wird so zumindest teilweise ausgeglichen. Das erfordert jedoch eine eigenständige strategische und organisatorische Ausweitung der Service-Welt jenseits einer traditionellen Kundendienst-Organisation.



## POTENZIALE ERKENNEN – ERGEBNISBEITRÄGE GENERIEREN

Drei Kernthemen sind aufgrund unserer Erfahrung entscheidend, damit Potenziale auch wirklich gehoben werden können.

### MANAGEMENT- ATTENTION

Der operative Druck im Tagesgeschäft des Services erschwert eine analytische bzw. konzeptionelle Sicht der Dinge. Die Neuausrichtung der Service-Strategie wird nur Hand in Hand mit einer organisatorischen Weiterentwicklung gelingen. Ausreichende Macht- und Fachpromotion ist die Voraussetzung für ein Gelingen des kulturellen Umdenkens und des notwendigen Veränderungsprozesses.

### Kundenmodell

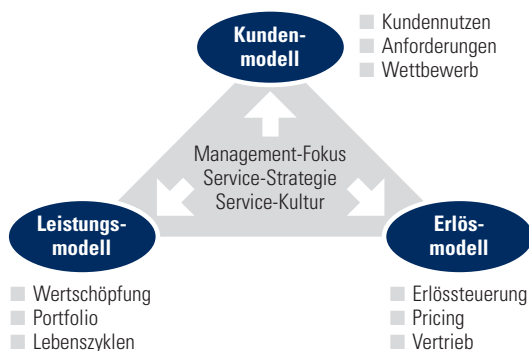
Basis für das richtige Leistungsangebot ist ein Verstehen der Kundenanforderungen, des eigentlichen Kundennutzens und der Rolle, die das eigene Produkt dabei spielt. Entscheidend ist es dabei in Optionen und Alternativen zu denken und die Wertschöpfungsprozesse auch einmal geistig anders zu konfigurieren. Historisch gewachsenes, pauschales Teile-Pricing ist ein Pferdefuß, der völlig am Kundennutzen vorbeigeht.

### Leistungsmodell

Ist klar, was der Kunde im Laufe des Lebenszyklus seiner Wertschöpfung von unserem Produkt bzw. von unserer Leistung insgesamt erwartet, kann das Leistungs-Portfolio weiterentwickelt werden. Entscheidend ist die Ausrichtung auf den richtigen „Typ“ des Basisgeschäftes (z. B. Produkt-, Projekt- oder Systemgeschäft) und die Frage nach der notwendigen Informationsbasis sowie den realen Auswirkungen des „Everything as a Service“-Denkens.

### Erlösmodell

Nur mit dem richtigen Erlösmodell kommt der Service aus der klassischen Zwickmühle – Vertrieb und Kunde denken an „for free“, Geschäftsführung will Leistung gegen Rechnung. Entscheidend für die Akzeptanz der Leistungsberechnung ist die Nähe zum Kundennutzen bzw. die Partizipation daran. Datenbasierte, „smarte“ Leistungen werden zudem Möglichkeiten des Erlösmodells stark erweitern.

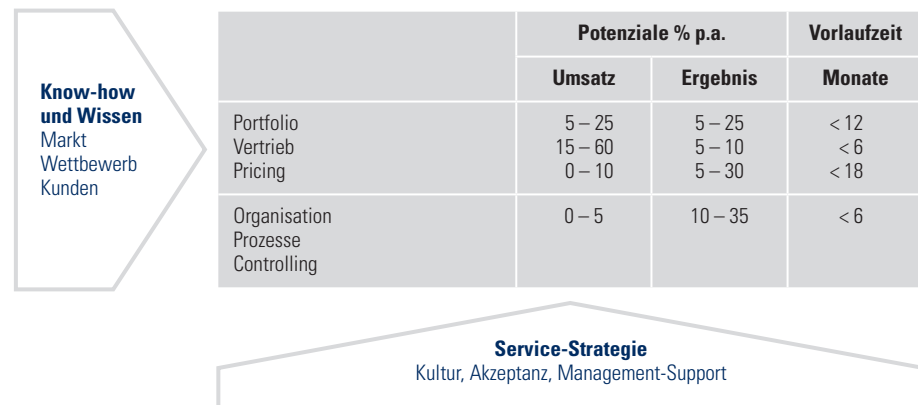


## Return on Service-Investment

Bei einer ausbalancierten, in sich schlüssigen Service-Strategie und dem entsprechenden Management-Support stellen sich die Erfolge in aller Regel meist schneller ein als im „klassischen“ Neugeschäft.

Entscheidend ist dabei, dass meist vorhandene und derzeit nicht ausgeschöpfte Potenziale konsequent intern und mit hoher Priorität gehoben werden, denn die Hochlaufkurve aller innovativen Ansätze, die auf Profit-Sharing beruhen, ist deutlich flacher.

Um einen schnellen Return-on-Service sicherzustellen, muss primär das Produktportfolio geschärft und ein aktiverer Vertrieb aufgesetzt werden. Widersprüche zur bestehenden Unternehmensstrategie sind zu vermeiden, um die notwendige Akzeptanz im eigenen Unternehmen zu schaffen.



## DIE RICHTIGE MARKTINFORMATION ALS BASIS

### ANFORDERUNGEN VERSTEHEN

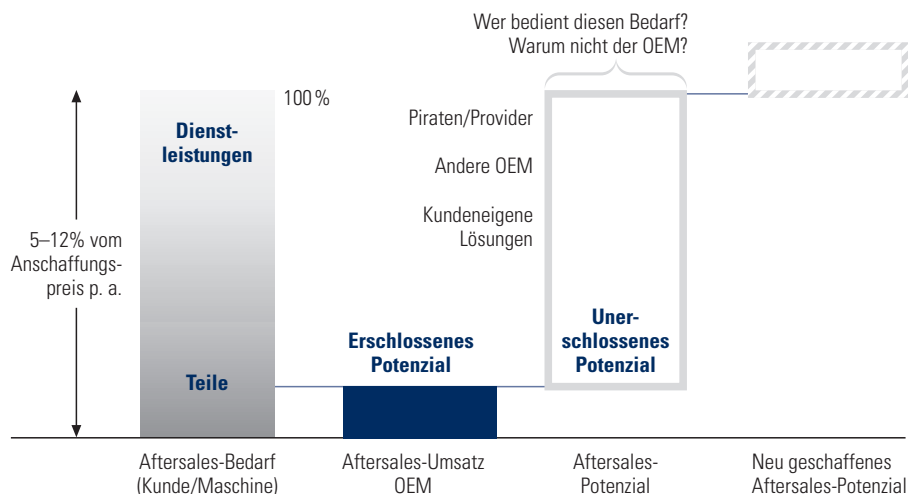
Die fundierten Meinungen der Vertriebsmitarbeiter sind wichtig, können jedoch eine direkte Erhebung bei Betreibern und Nutzern nicht ersetzen. Entsprechende Umfragen sollten insbesondere zukünftige Erwartungen retrospektiv erfassen und weniger die Vergangenheit bewerten. Die Prozesse des Kunden, Potenziale für zusätzlichen Nutzen aber auch konkrete Anforderungen werden deutlich. Daraus lässt sich das künftige Leistungsmodell ableiten und das bestehende Produkt-Portfolio schärfen.

### WETTBEWERBER BEACHTEN

Die eigenen Mitarbeiter beim Kunden vor Ort kennen den Wettbewerb und den Markt in der Regel am besten. Das vorhandene „Kopf-Wissen“ sollte jedoch zentral erfasst und ausgewertet werden. Hierzu zählen insbesondere Informationen zu Strategie, Pricing und Portfolio des Service-Geschäftes der Wettbewerber.

### EIGENE POTENZIALE QUANTIFIZIEREN

Die zentrale Zielgröße der Service-Organisation ist das Umsatzpotenzial und dessen Abschöpfungsgrad je Region. Die weltweite Installed Base ist durch Maschinenvertrieb und Service gemeinsam zu pflegen. Aus diesem Wissensvorsprung werden die Potenziale abgeleitet und ausgewertet. Aus dem Auftragseingang sowie aus der Entwicklungspipeline können die künftigen Service-Potenziale abgeschätzt werden. Zusätzlichen „Weitblick“ gibt die Frage nach möglichen Veränderungen der Geschäftsmechanik (Entwicklung zu Projekt-/Systemgeschäft?).





## P rojektinhalte und Kernfragestellungen

	I	II	III
<b>Anforderungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Interne Anforderungen an den Aftersales aufnehmen</li> <li>■ Erfassung der Service-Anforderung aus Kundensicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aggregation und Strukturierung der Anforderungen</li> <li>■ Schaffung/Stärkung des Anwendungsverständnisses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Benennung eines Verantwortlichen</li> <li>■ Überführung in ein Anforderungsmanagement</li> </ul>
<b>Wettbewerb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Recherche allgemeiner Markttrends und Entwicklungen</li> <li>■ Wettbewerberscreening</li> <li>■ Interne Sammlung von Wettbewerberinformationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aggregation der Wettbewerbsinformation</li> <li>■ Plausibilisierung der Erkenntnisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Benennung eines Verantwortlichen</li> <li>■ Überführung in ein regelmäßiges Wettbewerbs-Monitoring</li> </ul>
<b>Potenzial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyse der Installed Base weltweit inkl. Alter/Nutzungsgrad</li> <li>■ Erfassung der Vertriebs-/Ersatzteilstatistiken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definition des Service-Bedarfs je Maschinentyp pro Jahr</li> <li>■ Berechnung des Potenzials und der Abschöpfung im Service</li> <li>■ Plausibilisierung der Ergebnisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Benennung von Verantwortlichen und Überführung in KPI-Cockpit</li> <li>■ „Potenzialberechnungs-Tool“ oder IT-Lastenheft</li> </ul>

- Wie belastbar sind die bekannten Umsatzpotenziale im Service?
- Welche Leistungslücken existieren heute im Aftersales-Markt?
- Welche Branchentrends werden sich auf den Aftersales auswirken?
- Was ist das Erfolgskonzept von Wettbewerbern und Piraten?
- Wie hoch ist der Service-Bedarf aller Maschinen weltweit, wo besteht Nachholbedarf?
- Welchen Abschöpfungsgrad bzw. Marktanteil schafft der heutige Kundendienst?
- Was ist für den Kunden ein „guter“ bzw. ein „schlechter“ Service?

## DAS „RICHTIGE“ SERVICE-ANGEBOT DEFINIEREN

„Richtig“ bezeichnet die Ausrichtung auf den tatsächlichen Kundenbedarf hinsichtlich Leistungen und Konditionen.

### INDIVIDUELLES PORTFOLIO

Der Kunde erkennt aus dem individuellen Angebot, dass er „verstanden“ wurde und welche Vorteile er für sein eigenes Geschäft erzielt. Ein solches Portfolio geht über die klassischen, oft historisch gewachsenen Dienstleistungen der Ersatzteil- und Technikerversorgung hinaus. Die Service-Organisation muss sich auf eine klare Kundenausrichtung, den regelmäßigen Abgleich mit der Wettbewerbssituation und eine frühzeitige Integration von antizipierten Trends konzentrieren. Hierbei können Hersteller ihren Wissensvorsprung über die zukünftige Produktentwicklung direkt nutzen.

### EIGENSTÄNDIGE ORGANISATION

Je nach Branche und Service-Strategie kann die Organisation in Form eines „souveränen“ Service-Bereiches, einer „Business-in-Business“-Lösung oder einer eigenständigen „Service-GmbH“ definiert werden. Unabhängig von der ihr zugesprochenen Rolle, benötigt die Organisation in jedem Fall die Souveränität und Entscheidungsfreiheit zur klaren Ausrichtung auf das Aftersales-Geschäft. Die oftmals bestehende „Mauer“ zwischen Maschinenvertrieb und Service muss überwunden und Verantwortungsstreitigkeiten minimiert werden. Gewachsene Strukturen bei Schnittstellen und Verantwortungsbereichen im Unternehmen gilt es aufzubrechen.

### EIGENE SERVICE- WERTSCHÖPFUNG

Service-Kernprozesse, wie z. B. Einkauf, Logistik oder Marketing, sind häufig von den gewachsenen Strukturen des Maschinengeschäftes abhängig. Die Folge sind Fehllieferungen, Missverständnisse, Nachbesserungen beim Kunden und die Belastung der Aftersales-Margen durch übermäßige Kulanz und Gutschriften. Unabhängig von bestehenden Strukturen muss die Aftersales-Wertschöpfung auf die spezifischen Service-Anforderungen getrimmt werden: Geschwindigkeit, Belastbarkeit und Flexibilität.

## P rojektinhalte und Kernfragestellungen

	I	II	III
<b>Portfolio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definition von Anforderungen und Rahmenbedingungen               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Einschlüsse/Ausschlüsse</li> <li>– Int. &amp; ext. Anforderungen</li> <li>– Abgleich mit Grundstrategie</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zusammenfassung des Gesamtangebotes</li> <li>■ Erarbeitung von Kundenbindungsinstrumenten</li> <li>■ Definition notwendiger Marketingmaßnahmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Detaillierung der Einzelprodukte</li> <li>■ Überführung in Regelprozess, ggf. IT-/Prozesslastenheft</li> <li>■ Erstellung von Argumentationshilfen zur Einführung</li> </ul>
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufnahme heutiger Organisationsstrukturen und zu berücksichtigende Rahmenbedingungen</li> <li>■ Identifikation organisatorischer Hürden für den Aftersales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definition einer Zielorganisation für das Service-Geschäft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maßnahmenplanung zur Umsetzung der neuen Zielstrukturen</li> </ul>
<b>Wertschöpfung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifikation von Problemen bei Prozessen und Schnittstellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Konzeption von Lösungen zur Erfüllung der Aftersales-Bedarfe bei Prozessen und Schnittstellen in relevanten Abteilungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maßnahmenplan</li> <li>■ Gegebenenfalls IT-Lastenheft</li> </ul>

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mit welchen Leistungen können wir uns am Markt differenzieren?</li> <li>■ Was ist das „richtige“ Aftersales-Portfolio?</li> <li>■ Benötigt der Service eigene Zentralfunktionen wie z. B. Einkauf?</li> <li>■ Ist eine eigenständige „Service-GmbH“ für den Erfolg notwendig?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wie kann eine „Service-Kultur“ im Unternehmen angestoßen werden?</li> <li>■ Welche Möglichkeiten gibt es das „gegeneinander Arbeiten“ von Aftersales und Maschinenvertrieb zu reduzieren?</li> <li>■ Welche Organisationsform wird den künftigen Anforderungen im Service gerecht?</li> </ul> |
|---|--|

## AFTERSALES ALS UNTERNEHMEN IM UNTERNEHMEN

Das Service-Geschäft folgt anderen Regeln als das Maschinengeschäft. Eine klare Ausrichtung der Wertschöpfung und der Organisation auf die Service-Bedarfe ist notwendig, um das Leistungsversprechen zu erfüllen.

### AKTIVER SERVICE-VERTRIEB

Der klassische, eher passive Kundendienst, überlässt die existierenden Potenziale oftmals „kampflos“ den (aktiveren) Wettbewerbern. Betreiber und Nutzer müssen vom Service-Angebot und dessen Nutzen erfahren. Zur Auswahl stehen die bekannten Vertriebsmaßnahmen, jedoch explizit für den Aftersales und – soweit sinnvoll – unabhängig vom Maschinenvertrieb. Der intensive Kundenkontakt und das Know-how der Service-Techniker „an der Front“ müssen hier aktiv eingebunden werden.

### UNABHÄNGIGE STEUERUNG

Aufgrund der eigenen Regeln im Service-Geschäft benötigt das obere und mittlere Management eigene Kennzahlen für die Geschäftssteuerung. Diese Service-KPIs geben die Leistungsfähigkeit und Entwicklung der Service-Organisation in Zahlen wieder. Ein Service-KPI-Cockpit sollte dabei nicht überladen werden, 5-10 KPIs reichen zur strategischen Steuerung aus.

### DIFFERENZIIERTES PRICING

Preise und Preisstrukturen müssen für den Kunden nachvollziehbar sein. Ein einmal geprägtes Preisimage durch Unverständnis für z. B. „überpreiste“ Standardteile, belastet ein zukünftiges Service-Geschäft. Eine Korrektur ist zwar möglich, jedoch aufwendig. Entgegen dem traditionellen Pricing in der Investitionsgüterindustrie, müssen spezifische Verfügbarkeiten, Wettbewerbssituation, Komplexität und Kundennutzen in der Preisgestaltung berücksichtigt werden. Ein durchdachtes Erlösmodell ist flexibel auf die Marktsituation anpassbar und für ein kommendes Wachstum skalierbar.

Kunden erfassen systematisch die über die Nutzungszeit angefallenen Service-Kosten je Maschine und berücksichtigen diese bei Investitionsentscheidungen. Der Hersteller muss dies im Service-Pricing berücksichtigen: Im Ergebnis entsteht ein zwischen Maschinenvertrieb und Aftersales abgestimmtes Pricing-System, welches die über die Nutzungszeit notwendigen Instandhaltungskosten je Maschine erfasst, mit Wettbewerbern vergleicht und bei der Preisdefinition berücksichtigt.

## P rojektinhalte und Kernfragestellungen

	I	II	III
<b>Vertrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erfassung des Status quo im Service-Vertrieb</li> <li>■ Analyse der Zusammenarbeit von Service- und Maschinenvertrieb</li> <li>■ Definition der Anforderungen und Rahmenbedingungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Konzeption Marktauftritt der Service-Organisation</li> <li>■ Einbindung der Service-Techniker in den Vertrieb inkl. Anreizsystem</li> <li>■ Verzahnung mit bestehenden Vertriebsaktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Marketing- und Vertriebsplan</li> <li>■ Überführung in Regelprozess</li> </ul>
<b>Steuerung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyse der heutigen KPIs in Service und Vertrieb</li> <li>■ Definition von Ziel-KPIs für das Service-Geschäft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Manuelle Ersterhebung der Ziel-KPIs</li> <li>■ Definition eines KPI-Cockpits je Führungsebene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Übergabe in den Regelprozess</li> <li>■ Gegebenenfalls IT-Lastenheft</li> </ul>
<b>Pricing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyse aktueller Preisstrukturen</li> <li>■ Definition relativer Preiskriterien und des Ziel-Preisniveaus</li> <li>■ Analyse der Wettbewerbsinformationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufbau des neuen Preismodells</li> <li>■ Fixierung der Teilgruppen und differenzierter Faktoren</li> <li>■ Simulation der Einführung mit Umsatz-/DB-Auswirkungen</li> <li>■ Plausibilisierung der Preiseffekte, ggf. Anpassung des Modells</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Detailplanung Ersteinführung</li> <li>■ Kommunikationsplan und Argumentationshilfen</li> <li>■ Überführung in Regelprozess, ggf. IT-/Prozesslastenheft</li> </ul>

- Muss der Aftersales-Vertrieb vollkommen unabhängig zum Maschinenvertrieb sein?
- Wie können Service-Techniker in den Vertrieb eingebunden werden?
- Welches sind die wichtigsten KPIs im Service?
- Welche Preiskriterien sind für unsere Branche relevant?
- Wie können neue Preise ohne Umsatz-/Kundenverlust eingeführt werden?
- Was können wir gegen unser teures Preisimage bei Ersatzteilen tun?

## TOP-MANAGEMENT-AUFGABE

**D**er Hersteller von Maschinen und Anlagen kann seine Know-how-Vorteile für den Ausbau des Aftersales nutzen, Potenziale im Bestand heben und Marktanteile gewinnen. Die Entwicklung vom obligatorischen Kundendienst zur schlagkräftigen Aftersales-Organisation ist kein „Hexenwerk“. Die Weichen für einen entsprechenden Ausbau können mit überschaubarem Invest innerhalb von wenigen Monaten gestellt werden. Erste Erfolge lassen sich kurzfristig erwirtschaften.

Neben der notwendigen Macht- und Fachpromotion des Top-Managements ist die Ausgestaltung einer Service-Strategie und deren Verzahnung mit der bestehenden Grundstrategie ein Kernthema für die Geschäftsleitung. Die spezifische Dynamik im Service-Markt muss durch einen separaten Handlungsrahmen berücksichtigt werden.

Entscheidend ist dabei stets, welche Rolle dem Aftersales in der individuellen Branchensituation, der Markt- und Geschäftsmechanik sowie dem eigenen Geschäftsmodell zukommt.

- Künftiger Stellenwert der „Everything as a Service“-Ansätze?
- Ist Aftersales für Ihr Unternehmen ein Profittreiber oder ein wichtiges Verkaufsförderungsmittel?
- Welche Bandbreite an Leistungen darf oder soll Ihr Service-Team anbieten?
- Sollen Fremdprodukte ebenfalls durch Ihren Service betreut werden können?



Als Partner des Mittelstandes können wir Sie von der strategischen Ausrichtung bis zur operativen Umsetzung Ihres Aftersales-Geschäftes unterstützen. Hierzu greifen wir auf fast 30 Jahre erfolgreiche Strategie- und Managementberatung zurück, wobei ein handfester Nutzen für unsere Kunden stets das Maß einer erfolgreichen Zusammenarbeit ist.

Unsere Service-Experten stehen Ihnen gerne für einen unverbindlichen Austausch zu Ihrem Service-Geschäft zur Verfügung!

# DER UNTERSCHIED IN DER BERATUNG

**Woran lässt sich** der für Ihr Unternehmen, für Ihre Problemstellung oder für Ihre strategische Zukunftsplanung am besten geeignete Berater erkennen? Natürlich an der Kompetenz. Natürlich am Wissen um Branchen und Märkte. Natürlich an Erfolgen.

**Vor allem aber** an seinem Selbstverständnis. Schließlich ist das Beratergeschäft ein vertrauliches und verbindliches Personen- und kein Zaubergeschäft, auch wenn darin selbst ernannte Magier auftreten. Es steht und fällt daher mit der Persönlichkeit des Beraters, mit seinen erlernten und erworbenen Fähigkeiten, mit seinen wachen Sinnen für Situationen und Lösungen, für Menschen und Kulturen.

**Schließlich geht es darum**, für ein Unternehmen oder eine Organisation in ganz unterschiedlichen Situationen und aus ganz unterschiedlichen Gründen hilfreich, kenntnisreich und ideenreich als beratender Partner und Spezialist auf Zeit zu handeln. Es gilt, Probleme ganz individueller Art gemeinsam, seriös und wirkungsvoll zu lösen.

**Hier ist die Fähigkeit gefordert**, komplexe oder gar gegenläufige Entwicklungen intellektuell miteinander zu verknüpfen: basierend auf hohem fachlichen Branchen- und Marktwissen, auf spezifischem Methodenrepertoire, auf einem Mix aus praktischen Sinnen und analytischer Intuition. Das macht den Unterschied in der Beratungsleistung. Das macht das Beratungsunternehmen Dr. Wieselhuber & Partner einzigartig.

**Gefragt sind weder** Zeitgeist noch Zukunftsangst. Deshalb lösen wir Problemstellungen unternehmerisch und das heißt: strategisch und dauerhaft. Auf diese Qualitäten und Qualifikationen kommt es an. Umso mehr, als im zunehmenden Wettbewerb um eine starke Kapitalausstattung und hohe Kapitalverfügbarkeit – als Ergebnis von Globalisierung, Automatisierung und dem Einsatz von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie – die richtige Strategie der Werttreiber Nummer eins ist.

Lassen Sie uns Ihren Erfolg gemeinsam gestalten.

STRATEGIE

---

INNOVATION & NEW BUSINESS

---

FÜHRUNG & ORGANISATION

---

MARKETING & VERTRIEB

---

OPERATIONS

---

RESTRUKTURIERUNG & FINANZIERUNG

---



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

Telefon +49 (0)89 286 23-0 · Telefax +49 (0)89 286 23-290  
E-Mail [info@wieselhuber.de](mailto:info@wieselhuber.de) · Internet [www.wieselhuber.de](http://www.wieselhuber.de)