

Verbesserung des Modernisierungsangebotes für Aufzugsanlagen aus Eigenfabrikation

Studiengang : EMBA | Vertiefung : EMBA General Management

Die Lüthi-Aufzüge AG hat seit ihrer Gründung im Jahr 1956 über 2'500 Aufzugsanlagen fabriziert und führt heute noch an einem grossen Teil dieser Anlagen die Wartungsarbeiten durch. Rund die Hälfte der Anlagen im Wartungsportfolio sind über zwanzig Jahre alt und weisen sicherheitstechnische Abweichungen zum heutigen Stand der Technik auf. Die Kunden sollen nun dazu motiviert werden ihre Verantwortung wahrzunehmen und ihre Aufzugsanlagen zu modernisieren.

Ausgangslage

Die Lüthi-Aufzüge AG führt an vielen Aufzügen die Wartungsarbeiten durch, die ihre zu erwartende Lebensdauer bereits erreicht haben und sicherheitstechnisch nicht mehr dem heutigen Stand der Technik entsprechen. Diese älteren Aufzüge müssen früher oder später modernisiert oder ersetzt werden. Diese Situation birgt einerseits ein grosses Auftragspotential, andererseits aber auch eine erhebliche Gefahr: Wenn alle diese Kunden ihre Aufzüge mittelfristig modernisieren möchten, hat die Lüthi-Aufzüge AG nicht genügend Kapazitäten, um sämtliche Projekte auszuführen. Ohne geeignete Massnahmen besteht nicht nur die Gefahr potenzielle Aufträge verlieren, sondern es drohen auch grosse Teile des Servicegeschäftes wegzubrechen.

Zielsetzung

Mit einem verbesserten Modernisierungsangebot werden die Eigentümer alter Aufzüge systematisch dazu motiviert ihre Anlagen zu modernisieren. Dadurch gelingt es, das Wartungsportfolio der Lüthi-Aufzüge AG zu verjüngen und dabei den Kundenstamm weitgehend zu erhalten.

Vorgehen

In einem ersten Schritt wird analysiert, weshalb bisher das Interesse der Kunden an einer Modernisierung weitgehend ausbleibt. Dazu wird das Fünf-Phasen-Modell nach Kotler zum Kaufentscheidungsprozess zur Hilfe genommen. Eine anschliessende Kundenanalyse zeigt auf, welche Prioritäten die Kunden haben und wie diese in verschiedene Kundentypen klassifiziert werden können. Diese Kundenprofile dienen weiter

zur Erstellung eines Value Proposition Canvas und fliessen so direkt in die Verbesserung des Modernisierungsangebot ein.

Ergebnisse

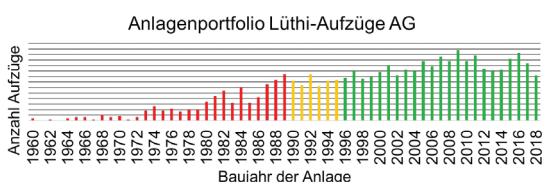
Die fehlende Nachfrage nach Modernisierungen ist nicht in erster Linie auf ein unattraktives Angebot zurückzuführen. Vielmehr sind sich viele Kunden ihrer Verantwortung zu wenig bewusst. Solange ihr Aufzug störungsfrei funktioniert, sehen sie keinen Handlungsbedarf. Deshalb muss der Prozess nicht erst mit der Angebotsphase beginnen, sondern bereits bei der Problemerkennung ansetzen. Mittels spezifischer Informationen wird dem Kunden der Handlungsbedarf und mögliche Lösungen aufgezeigt. Es ist wichtig die Kunden frühzeitig zu informieren, damit sie die Kosten budgetieren können.

Da mit einer Modernisierung nicht ein neuer Aufzug als ganzes Produkt angeboten wird, sondern die Änderung oder der Austausch von Komponenten, muss auch die Offerte entsprechend anders aufgebaut sein. Zudem stehen dem Kunden zumeist keinen Architekten o.ä. zur Seite, die ihn in seinem Vorhaben unterstützt. Deshalb muss der Kunden auf seinem Wissensstand abgeholt und die Informationen und Angebote für Laien verständlich erklärt werden. Die Lüthi-Aufzüge AG hat verschiedene Kundentypen mit unterschiedlichen Prioritäten. Folglich lässt sich kein Standardangebot für eine Modernisierung ausarbeiten, welches alle Kunden anspricht. Innerhalb der Kundentypen kann aber ein Standardumfang definiert werden, der deren Prioritäten abdeckt. Da die Kapazitäten im Verkauf und der Produktion beschränkt sind, müssen die Projekte priorisiert werden. Die Priorisierung erfolgt nach der Modernisierungsbereitschaft des Kunden, der Nutzung und dem Zustand des Aufzuges, sowie den vorhandenen Abweichungen zum Stand der Technik.

In ersten Tests des neuen Angebotes konnte bei den Kunden bereits eine höhere Bereitschaft zur Modernisierung festgestellt werden.



Dominik Kurth
dominik.kurth@hotmail.com



Wartungsportfolio der Lüthi-Aufzüge AG nach Anzahl Aufzüge pro Baujahr