

Erarbeitung eines Business Modells für den Geschäftsbereich After Sales der Firma Burgener

Studiengang: EMBA Innovation Management

Die Globalisierung verstärkt die Angleichung der Produkte und den Preisdruck im Maschinen- und Anlagenbau. Qualität und technischer Fortschritt sind nicht mehr die einzigen Alleinstellungsmerkmale. Dienstleistungen dienen als neues Differenzierungsmerkmal, weshalb sich viele Unternehmen vom Produkthersteller zu Dienstleistungsunternehmen entwickeln.

Ausgangslage

Auch bei der Burgener AG steht das Produkt im Mittelpunkt. Die steigende Anzahl an Maschinen stellt das Unternehmen vor Herausforderungen im Bereich Support und Instandhaltung. Aufgrund der fehlenden Strukturen im After-Sale sind die Zuständigkeiten nicht geregelt. Eine erforderliche Ressourcenplanung fehlt und es entsteht eine Misstimmung in den Teams. Zudem ist die Verrechnung der Supportleistungen nicht eindeutig geregelt, wodurch dem Unternehmen wichtige Einnahmen entgehen.

Zielsetzung

Das Ziel ist es, ein auf die Burgener AG zugeschnittenes Business Model Konzept für den After Sales Bereich zu entwickeln. Das Konzept soll die Reputation, die Kundenbindung, und die Customer Experience verbessern sowie die Effizienz im Engineering und in der Montage steigern. Eine klare Struktur schafft Verständnis und Klarheit bei den Mitarbeitenden und erhöht die Erträge aus den Aktivitäten. Durch ein kontinuierliches Feedback soll die neu geschaffene Marktnähe die Innovation fördern.

Vorgehen

Aus der Analyse des Unternehmens sowie Markt- und Literaturrecherchen wurden Erkenntnisse gewonnen. Auf Basis der SWOT-Analyse und der Kombination von Ideen aus internen Team-Workshops wurden drei Varianten entwickelt: eine konservative, eine evolutionäre und eine innovative. Anhand einer Nutzwertanalyse wurde die beste Variante ermittelt. Mit der ausgewählten Variante wurde ein realisierbares Business Model für die Burgener AG erstellt.

Ergebnis

Aus den Recherchen geht hervor, dass es viele Möglichkeiten für die Gestaltung von After-Sales Dienstleistungen gibt. Durch die Nutzwertanalyse fiel der Entscheid auf die evolutionäre Variante. Das

Business Model enthält alle wichtigen Teilbereiche des After-Sales.

- Ein Kundenportal gewährleistet Datentransparenz und Kommunikation zwischen der Burgener AG und dem Kunden.
- Der Teiledienst wurde mit der Klassifizierung der Ersatzteile und deren unterschiedlichen Margen neu strukturiert.
- Die Wartungsarbeiten werden als Servicepakete angeboten und beinhalten zusätzliche Vorteile für den Teiledienst und Support.
- Durch den stufenweisen Support wird das Engineering entlastet. Der Kunde profitiert von Vorteilen in der Reaktionszeit und inkludierten Stunden für den Helpdesk durch ein Abonnement-Modell.
- Im Zubehör, auch „Value-Added-Services“ genannt, werden Anleitungen und Tutorials erstellt, die zur Erweiterung der Wissensbasis dienen. Diese Wissensbasis dient dem Kunden zukünftig als Self-Service für den First-Level Support.
- Für einen proaktiven Support sind Vertriebs- und Kommunikationskanäle von Bedeutung. Ein standardisiertes Kontaktschema ermöglicht es, bei allen Kunden zyklisch über den Stand der Anlage zu informieren und bei Bedarf Dienstleistungen anzubieten.

Fazit

Das Business Model ist auf ein KMU zugeschnitten und wird durch eine überschaubare Anzahl von Vertragsmodellen und Abonnements sowie eine Zusammenarbeit mit anderen Geschäftsbereichen schlank gehalten. Das Umdenken der Mitarbeiter wird zentral sein, um den After Sales erfolgreich aufzubauen. Das Modell erfordert Anpassungen im Produktdesign, um sicherzustellen, dass die Services einfach zugänglich sind.



Christian In-Albon
EMBA Innovation Management
chrigi.inalbon@me.com