



Portfoliomanagement im Service

So optimieren Sie Ihr Leistungsangebot

Situation

Der Kunde ist König – schon im eigenen Interesse

Der Service macht den Unterschied

Zunehmend basiert die Differenzierung eines Produkts auf den dazu gehörenden Serviceleistungen, die so als Wettbewerbsvorteil mehr und mehr an Bedeutung gewinnen. Gleich global betrachtet die Qualität von Produkten immer weiter an, bietet jetzt der Service die Möglichkeit, eine enge Kundenbeziehung aufzubauen und ein stabiles Geschäft bei höheren Margen zu etablieren. Gleichzeitig steigen auf Kundenseite angesichts neuer technischer Möglichkeiten und höherer Ansprüche an die Verfügbarkeit von Produktionsmaschinen die Anforderungen an den Service.

Behalten Sie den Überblick

Das Service-Angebot im Industriebereich ist hochkomplex. Historisch gewachsene Organisationen und eigens für einzelne Kunden entwickelte Leistungen sorgen für ein umfassendes Portfolio von Einzelleistungen, Verträgen und Paketen. Für die interne Organisation, die dieses Angebot operativ abbilden muss, entstehen hohe Komplexitätskosten – allein schon für die Bereitstellung sämtlicher Leistungen; präzise Kostenstrukturen bleiben leicht auf der Strecke. Neue digitale Produkte erweitern zudem das Angebot und erfordern zusätzlich auch noch neue Kompetenzen. Gleichzeitig wirkt solch eine Angebotsvielfalt verwirrend auf den Kunden

und verfehlt so das eigentliche Ziel: Der Kunde ist nicht mehr in der Lage zu erkennen, welche Leistung in welchem Maße für seine Situation die richtige ist und trifft eine abschlägige oder gar keine Kaufentscheidung.

So passt Ihr Leistungsangebot zum Kundenbedarf

Planen und organisieren Sie Ihr Dienstleistungsportfolio mit Hilfe der FIR Aachen GmbH, um es optimal am Kundenbedarf auszurichten. Dazu gehört zunächst die Aufnahme Ihres globalen Angebots, die Identifikation regionaler Unterschiede und die Definition eines Qualitätsstandards. Anschließend unterziehen Sie die Gewinn- und Kostenstruktur einer Analyse, um den wirtschaftlichen Erfolg des globalen und des regionalen Dienstleistungsangebots zu bestimmen. Neben dem finanziellen Aspekt muss ein Portfoliomanagement vor allem sicherstellen, dass das Angebot die Kundenbedarfe deckt. Passt Ihr Wertversprechen wirklich zum Bedarf Ihrer Kunden? Nicht zuletzt ist heute die Integration neuer digitaler Leistungen in das bestehende Portfolio industrieller Dienstleistungen ein elementarer Bestandteil des Portfoliomanagements, die sorgfältig geprüft, geplant und umgesetzt sein will, um am Markt erfolgreich zu sein.



Projektvorgehen

Portfoliomanagement: So harmonisieren Sie Angebot und Kundenbedarf

Analyse des Dienstleistungsangebots

Die erste und zentrale Herausforderung besteht beim Portfoliomanagement darin, den Überblick über die bedeutendsten Kundensegmente und -bedürfnisse zu gewinnen. Welche verschiedenen Typen an Kunden hat mein Unternehmen? Warum und wann benötigen diese technische Unterstützung?

Sind diese Bedürfnisse erkannt, können daraus konkrete Anforderungen an den Service abgeleitet werden. Auch wenn es regionale Unterschiede bei den Kunden gibt, lassen sich gemäß des Pareto-Prinzips 80% der Kunden über wenige Kundentypen charakterisieren.

Neben den Kunden muss auch das Leistungsangebot analysiert werden. Oberstes Ziel ist es, Transparenz über das bisherige Servicegeschäft herzustellen. In einem festgelegten Ordnungsrahmen wird erfasst,

welche Einzelleistungen derzeit vom Unternehmen angeboten werden. Bei international agierenden Konzernen muss dies für jede Landesorganisation geschehen, denn die Definition einer Leistung kann sich von Land zu Land unterscheiden.

Anschließend wird der Ordnungsrahmen ausdetailliert, indem man die einzelnen Serviceleistungen exakt definiert und Qualitätsstandards formuliert. Daraufhin wird die Performance des Leistungsangebots quantifiziert. Neben Leistungsdaten wie Reaktionszeiten oder Einsätze gilt es zudem herauszufinden, wie wahrscheinlich die Inanspruchnahme gewisser Serviceleistungen ist. Schließlich bedarf es der Analyse von Kosten und Umsätzen der angebotenen Dienstleistungen.



Projekthalte

Gestaltung des Portfolios

Der Kern des Portfoliomanagements besteht in der Balance von der Erfüllung der Kundenbedürfnisse und der Begrenzung der internen Komplexität. Gemeinsam mit Ihnen stellen wir diese Balance her und betrachten folgende Szenarien:

1. Angebotene Dienstleistungen erfüllen keine Kundenbedürfnisse und werden entsprechend selten nachgefragt. Hier gilt es zu evaluieren, ob eventuell ein Drittanbieter die Leistung erbringen kann.
2. Wenn Angebote zwar selten nachgefragt werden, sie aber eindeutig Kundenbedürfnisse erfüllen, gilt es, die Ursachen zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Typischerweise kommt dies bei digitalen Services vor, wenn sich die eigenen Vertriebsmitarbeiter nicht in der Lage fühlen, den Service erfolgreich zu verkaufen. Möglicherweise liegt es an einer unzureichenden Qualifizierung, die über gezielte Schulungen ausgeglichen werden kann.
3. Wenn Kundenbedürfnisse existieren, die vom derzeitigen Portfolio nicht adressiert werden, liegt das häufig an den gestiegenen Kundenanforderungen, die sich im Zuge der Digitalisierung und vereinfachten Dienstleistungsangeboten wie man sie aus dem privaten Umfeld kennt, ergeben haben. Bei der Entwicklung neuer Angebote, die diese Anforderungen erfüllen, unterstützt unser Service-Engineering-Ansatz Sie methodisch.



Handlungsfelder im Portfolio



Aus der Praxis

Serviceportfolio-Analyse



- Branche: Medizintechnik
- Kategorie: Großunternehmen
- Region: EMEA

Ziel

- Schaffung einer Grundlage für die kundenorientierte Entwicklung des Serviceportfolios

Aufgaben

- Analyse und Strukturierung bestehender Technik-, Therapie- und Supportleistungen
- Identifikation von Optimierungspotenzialen
- Entwicklung eines Frameworks zur Einordnung der Leistungen im Produktlebenszyklus
- Erstellung und Bereitstellung einer Roadmap

Ergebnisse

- Transparenz durch dokumentiertes Serviceportfolio für alle Organisationen in EMEA
- Vereinfachtes Portfolio-Handling durch standardisierte Kategorisierung der Leistungen
- Definierte Entwicklungsfade zur Erschließung von Kommerzialisierungspotenzialen
- Lernen durch kommunizierte Best Practices
- Strukturierte Weiterentwicklung des Portfolios anhand der Roadmap

- Branche: Technischer Handel
- Kategorie: Mittelständisches Unternehmen
- Region: Deutschland

Ziel

- Optimierung und zukunftsfähige Ausrichtung des Serviceportfolios

Aufgaben

- Status-quo-Analyse
- Entwicklung einer Servicevision zur Weiterentwicklung des aktuellen Portfolios
- Performance-Analyse einzelner Standorte
- Erarbeitung eines Vertriebskonzepts
- Erstellung einer Roadmap zur Projektumsetzung

Ergebnisse

- Bereitstellung eines Ordnungsrahmens zur Verknüpfung von Kundenbedürfnissen und Leistungen



Sprechen Sie uns an.

Wir freuen uns darauf, Ihre Vorstellungen mit Ihnen zu erörtern.

Ansprechpartnerin

Regina Schrank, M.Litt.

✉ Regina.Schrank@fir-aachen.gmbh



FIR Aachen GmbH
Campus-Boulevard 55
52074 Aachen

info@fir-aachen.gmbh
fir-aachen.gmbh