

# Abstract

## **Titel: Konzeptionierung eines kundenorientierten Servicesystems für ein Beschichtungsunternehmen**

**Kurzzusammenfassung:** Ein Unternehmen sollte potenziellen Kunden nicht nur Produkte verkaufen wollen sondern auch den bestehenden Kunden bei Problemen als kompetenter Partner zu Verfügung stehen. Zur optimalen Betreuung der Kunden ist ein rasches und zielgerichtetes Handeln notwendig. Schlanke Prozessabläufe innerhalb der Organisation sind Voraussetzung. Strukturen müssen überdacht und den aktuellen Kundenbedürfnissen angepasst werden. Unter Berücksichtigung der Kundeninteressen dürfen die Kosten dennoch nicht aus dem Ruder laufen. Im Sinne der Rentabilität sind dem Service somit auch Grenzen zu setzen.

**Verfasser/-in:** Marcel Eugster

**Herausgeber/-in:** Betriebsökonom FH Daniel Jordan

**Publikationsformat:**  BATH  
 MATH  
 Semesterarbeit  
 Forschungsbericht  
 Anderes

**Veröffentlichung (Jahr):** 2011

**Sprache:** deutsch

**Zitation:** Eugster, M. (2011). *Konzeptionierung eines kundenorientierten Servicesystems für ein Beschichtungsunternehmen* (Unveröffentlichte Bachelor Thesis). FHS. St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

**Schlagwörter (3-5 Tags):** Prozessoptimierung, Kosten für Servicestelle, Verkauf im Service, Serviceabonnement

**Ausgangslage:** Die untersuchte Beschichtungsunternehmung verkauft Nass- und Pulverapplikationen in der Schweiz sowie dem nahen Österreich. Für den Service an den Produkten sind mehrere Servicetechniker im Einsatz, die zum einen vom Hauptsitz in der Ostschweiz und zum anderen von einer Servicestelle in der Westschweiz aus agieren. Die beiden Servicestellen liegen wenig Zentral, was zu langen Anfahrtszeiten führt und die Koordination sowie Routenplanung wird nur bedingt systematisch vollzogen. Für einen optimalen Service sind die Kosten bis anhin nicht berücksichtigt worden.

**Ziel** dieser Bachelor Thesis ist es, das bestehende Servicesystem für den Auftraggeber zu prüfen und allfällige Problemfelder aufzudecken. Für die eruierten Schwachstellen soll ein Konzept zur Verbesserung der Ist-Situation erarbeitet werden. Desweiteren sind die Kosten sowie das Kosteneinsparungspotenzial für einen dritten Servicestandort im Grossraum Zürich zu evaluieren. Zudem soll die Arbeit aufzeigen, wie die Kunden mit dem bestehenden Service zufrieden sind und ob sie ein Serviceabonnement begrüßen würden.

**Methodisch** wird zuerst eine Situationsanalyse betreffend das bestehende Servicesystem durchgeführt, um anschliessend auf Basis der Analyse verschiedene Konzepte zur Optimierung des Servicesystems zu erstellen.

Die Installations- sowie Unterhaltskosten für einen weiteren Servicestandort in Zürich werden gemäss den Angaben der Kundschaft zusammengetragen. Das Einsparungspotenzial ergibt sich durch kürzere Anfahrtswege für die Serviceeinsätze.

Für die Bedarfsanalyse wird in Absprache mit der Kundschaft ein Forschungsdesign erstellt, worin unter anderem die Zielgruppe, die Stichprobengrösse sowie das Vorgehen definiert werden. Anhand des Forschungsdesigns wird sodann die Kundenbefragung vollzogen.

Die Untersuchung hat folgende **Erkenntnisse** gebracht:

## 1. Situationsanalyse

Das Servicesystem funktioniert grundsätzlich, jedoch besteht in verschiedenen Bereichen noch Verbesserungspotenzial. Die Situationsanalyse hat gezeigt, dass:

- der Service-Mitarbeitende der Servicestelle in der Westschweiz die Lieferfristen für Ersatzteile nicht kennt und dementsprechend seine Kunden nicht informieren kann.
- die Auftragsabwicklung, Koordination und Routenplanung nur bedingt nachvollziehbar ist und die Notfalleinsatzplanung nach keinem klaren Schema erfolgt.

- die dezentrale Lage der beiden Servicestandorte lange Anfahrtswege verursacht, für welche die Kundschaft nicht bereit ist die Kosten zu tragen.
- die Kosten nicht verursachergerecht zugeordnet werden können und viele Servicearbeiten als Garantie oder Kulanz abgestempelt werden. Folglich weisen die Serviceleistungen eine zu tiefe Verrechenbarkeit auf.
- die Zeiterfassung durch die Service-Mitarbeitenden zu wenig detailliert ist und die Produktivität der einzelnen Mitarbeitenden nicht ermittelt werden kann.
- hohe Rabatte an Wettbewerber für Ersatzteile die Marge drücken und die eigenen Händler damit unter Druck geraten.

## 2. Kosten durch einen dritten Servicestandort

Um die Anfahrtswege zu den Kunden zu verkürzen, sind die Kosten für einen weiteren Servicestandort im Raum Zürich ermittelt worden. Für die Erstinstallation fallen Aufwände in der Höhe von CHF 65'000 an und die jährlichen Unterhaltskosten betragen CHF 18'000. Zudem muss ein neuer Service-Mitarbeitender in Zürich eingestellt werden. Im Gegenzug wird ein Angestellter in der Ostschweiz freigestellt. Auf Grund des höheren Lohnniveaus in Zürich muss dennoch mit jährlichen Mehraufwänden im Personalwesen von CHF 18'000 gerechnet werden.

Eine zusätzliche Servicestelle eröffnet auch Einsparungspotenzial. Insbesondere werden durch kürzere Anfahrtswege weniger Kilometer zurückgelegt und das Servicepersonal verbringt weniger Zeit im Servicewagen.

	Sitz Ostschweiz	Sitz Westschweiz	Zürich	Total
<b>Ø-Zeiterparnis Servicetechniker im Jahr</b>	-212.17 Std.	-188.67 Std.	175.68 Std.	<b>-225.15 Std.</b>
<b>Ø-Reduktion Kilometer im Jahr</b>	-18'497.60 km	-17'259.40 km	10'105.90 km	<b>-25'651.10 km</b>
<b>Ø-Kostenreduktion im Jahr</b>	-18'290.39 CHF	-16'694.15 CHF	12'383.46 CHF	<b>-22'601.08 CHF</b>

Tab 1: Jährliche Kostenreduktion durch drei Servicestandorte.

Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Abzug der Kosten, die durch einen dritten Servicestandort eingespart werden können, entstehen der Kundschaft innerhalb von fünf Jahren Kosten von insgesamt CHF 100'995 für eine weitere Servicestelle.

### 3. Servicekonzepte

Damit die Schwachstellen aus der Ist-Situation angegangen werden können, ist in vier Bereichen ein Konzept mit verschiedenen Alternativen zur Problembeseitigung erarbeitet worden.

Konzept	Alternativen		
<b>Versorgung Servicestandorte</b>	Ausweitung der bestehenden EDV und Systemschulung des Servicepersonals		
<b>Koordination Serviceeinsätze</b>	Ablagesystem einführen und Wandtafel für Übersicht beschaffen	Beschaffung professioneller Routenberechnungssoftware	
<b>Optimale Routenplanung</b>	Manuelle Routenplanung wie bis anhin fortführen		Beschaffung professioneller Routenberechnungssoftware
<b>Planung Notfalleinsätze</b>	Zusammenarbeit mit Logistiker	Einsätze über Frachtbörse erledigen	Integrative Planung mit Softwareunterstützung

Tab 2: Konzepte zur Optimierung des Servicesystems.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Neben den vier vorgenannten Konzepten ist ein weiteres für die Förderung der Verkaufstätigkeiten des Servicepersonals erstellt worden. Vorgesehen ist, dass die Servicemitarbeitenden im Bereich Verkauf geschult werden und zukünftig ein variabler Lohnbestandteil eingeführt wird. Die Leistungsvergütung erfolgt dabei anhand verschiedener Performance-Indikatoren, die einer auf die Unternehmensziele ausgerichteten Gewichtung unterliegen. Eine offene Kommunikation der Performance-Indikatoren sowie der Gewichtung der einzelnen Faktoren ist Voraussetzung.

### 4. Bedarfsanalyse Serviceabonnement

Ein weiteres Ziel der Bachelor Thesis ist es, eine Bedarfsanalyse betreffend das Anbieten eines Serviceabonnements durchzuführen. Es wurden dabei die zwei Kundensegmente Handwerker und Industrieunternehmen aus dem Bereich Nassbeschichtungen befragt. Bei den Handwerkskunden betrug der Rücklauf 119, bei den Industrieunternehmen 39. Gegenüber einem Serviceabonnement sind sowohl die Handwerker als auch die Industrieunternehmen kritisch gestimmt. Die nachfolgende Grafik visualisiert die erhaltenen Resultate.

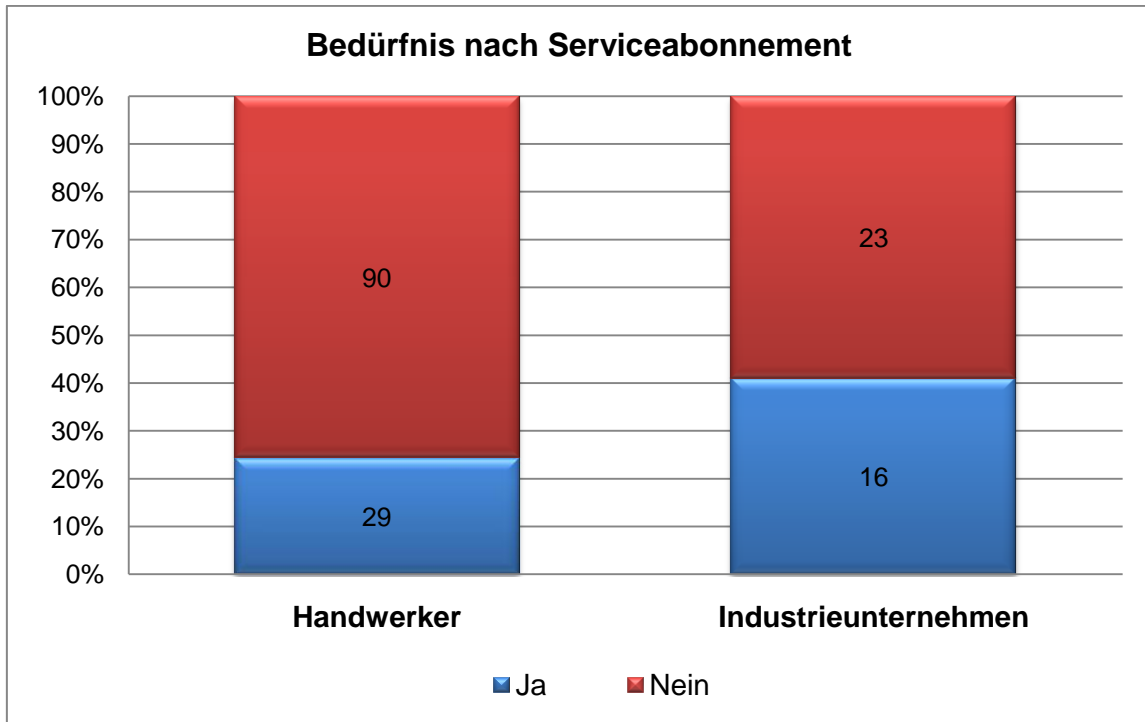


Abb 1: Bedürfnis nach einem Serviceabonnement.

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Gründe für die Ablehnung des Serviceabonnements liegen darin, dass die Geräte oft zu wenig verwendet und die Reparaturen selbst, durch einen Mitbewerber oder einen Händler erledigt werden. Zudem genießen die Kunden momentan einen guten Service, weshalb sie an der Ist-Situation festhalten möchten und kaum Interesse an einem Serviceabonnement haben.