



Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS

Institutsleitung
Prof. Dr.-Ing. Albert Heuberger

Am Wolfsmantel 33
91058 Erlangen

Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS

Leitung
Prof. Dr. Alexander Pflaum

Geschäftsführung
Dr.-Ing. Roland Fischer

Nordostpark 84
90411 Nürnberg

Kontakt
Oliver Fuhrmann

Telefon +49 911 58061-9569
oliver.fuhrmann@scs.fraunhofer.de

www.iis.fraunhofer.de
www.scs.fraunhofer.de

FALLSTUDIE UND REFERENZEN KUNDENWISSEN IM MASCHINENBAU

WENN WIR WÜSSTEN WAS WIR WISSEN!

Ausgangssituation

Durch dynamische Marktentwicklungen und immer individuellere Kundenbedürfnisse wird es für Industrieunternehmen zunehmend wettbewerbsentscheidend neben Produkten auch kundenorientierte Services anzubieten. Dabei wird die Wertschöpfung immer mehr in die individuellen Geschäftsprozesse der Kunden hinein verlagert.

Für die Anbieter solcher industrieller Dienstleistungen wird das Verständnis interner Abläufe beim Kunden und der dort auftretenden Kundenbedürfnisse daher zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor. Zwar erlaubt die zunehmende Vernetzung im Rahmen der »Industrie 4.0« das Sammeln, Speichern und Auswerten wichtiger Daten zwischen Kunden und Anbietern. Allerdings sind weite Teile des für Lösungsanbieter notwendigen Kundenwissens

nicht datenbasiert, und können daher auch nicht einfach über ein Datenkabel aus den Produkten »gesaugt« werden.

So kann beispielsweise Wissen über die Produktions- und Wartungsprozesse des Kunden wichtige Hinweise für zukünftige Vertriebsmaßnahmen liefern, und Informationen über die Gegebenheiten vor Ort die Vorbereitung von Serviceeinsätzen erleichtern. Darüber hinaus ermöglicht der Einblick in Kundenprozesse abseits der Anlage die Identifikation von zukünftigen Service-Potentialen und damit die strategische Ausrichtung des Unternehmens.

TARGET YOUR CUSTOMERS



Ziel

Markus Winkler, Operation Services Director bei der BHS Corrugated, wirft die Frage auf, inwiefern Unternehmen in der Lage sind, solche Potentiale zu erkennen: »Wenn wir das Kundenbedürfnis um unser Produkt herum noch besser verstehen würden, könnten wir unser Leistungspaket optimal ergänzen, was wiederum dazu führen wird, dass wir uns noch stärker von Marktbegleitern unterscheiden können.«

Statt über Datenkabel wird derartiges Wissen nämlich im direkten Kontakt der eigenen Mitarbeiter mit dem Kunden gewonnen. Die relevanten Informationen werden jedoch häufig nicht systematisch abgefragt, zurück in das Unternehmen gespielt und für die Entwicklung und den Vertrieb geeigneter Service-Angebote genutzt. Um die Wissensnutzung systematisch zu optimieren ist es daher notwendig, das firmeneigene Wissensnetzwerk abzubilden und zu analysieren, denn Kundenwissen entsteht an vielen Schnittstellen, und wird wiederum von verschiedenen Prozessen im Unternehmen benötigt. Anschließend müssen Engpässe in diesem Netzwerk identifiziert und behoben werden um einen störungsfreien Informationsfluss zu gewährleisten.

Lösungsansatz/Methodik

Dieser Aufgabe nahm sich der Wellpappenanlagenbauer BHS Corrugated Maschinen- und Anlagenbau GmbH gemeinsam mit der Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS im Rahmen einer Fallstudie an. Dabei wurde in Interviews mit Führungskräften und Mitarbeitern das derzeitige Netzwerk aus Wissensgenerierung, -weitergabe und -anwendung herausgearbeitet und die Hindernisse einer effektiven Wissensnutzung identifiziert. Als Quellen für Informationen über Kundenbedürfnisse galten dabei die Customer Touchpoints entlang des Produktlebenszyklus, und als Empfänger solche Mitarbeiter, die zusätzliche Informationen über den Kunden benötigten. Darüber hinaus wurde festgehalten, welche Informationen jeweils zugänglich bzw. benötigt waren.

Ergebnisse

Strategische Informationen des Kunden besitzen gegenüber den Informationen aus dem Tagesgeschäft (z.B. Maschinendaten) zum Teil eine höhere Bedeutung, bedürfen aber einer intensiven Mitarbeiter-Kunden-Beziehung und sind daher deutlich schwerer zu heben.

Vor allem Mitarbeiter die über einen längeren Zeitraum mit dem Kunden in engem Kontakt stehen (z.B. Maschinenvertrieb, Kundenbetreuer) haben eine solche Beziehung zum Kunden.

Wissensaufnahme beim Kunden

scheitert häufig daran, dass es keinen systematischen Prozess gibt, dass die Mitarbeiter nicht informiert wurden, oder dass es keine Anreize gibt.

Für eine optimale interne Verteilung

von Kundenwissen gilt es tradierte Kommunikationsdefizite zwischen Unternehmensbereichen (z.B. Maschinenvertrieb und Service-Bereichen) aufzubrechen.

Hemmnisse

für die Informationsweitergabe sind in eines dezentralen Wissensmanagement und mangelnder Schnittstellen zu suchen.

Eine effektive Kundenansprache

bedarf vor allem der Koordination verschiedener Customer Touchpoints untereinander (z.B. Abstimmung der Kundenbesuche zwischen Vertrieb und Service).

Die Forscher und Wissenschaftler der Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS entwickeln seit 1995 praxisnahe und innovative Lösungen entlang der kompletten Supply Chain. Dabei forschen sie und beraten neutral Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung sowie öffentliche Institutionen. Publikationen gehören ebenfalls zur Expertise der Fraunhofer SCS.

www.scs.fraunhofer.de