

Strukturen und Aufgaben im Service oft nicht zeitgemäß

# Kommunikation ist alles

Strukturelle Probleme, mangelnde Kommunikation im Unternehmen und schlechte Organisation – Servicetechniker im Außendienst haben es schwer, den Kunden zufrieden zu stellen. Eine aktuelle Studie zeigt, wo der Hebel anzusetzen ist.



Der Servicetechniker ist die Schnittstelle zum Kunden vor Ort. Doch das sich daraus ergebende Potenzial bleibt meist ungenutzt Bild: Voith Industrial Services



Bernhard Fischer, Geschäftsführer Fischer Consulting & Training: „Schlechte Kommunikation verlängert die Einsatzzeiten und erhöht somit die Kosten.“

Kaum ein Unternehmen hat bei der Gründung an den Service gedacht. Deshalb sind viele Strukturen noch fertigungsorientiert – ob in der Konstruktion, im Einkauf oder im Vertrieb. Und das, obwohl der Service einen wesentlichen Beitrag zum Betriebsergebnis liefert. Viele Servicetechniker empfinden ihre Tätigkeit als belastend und wünschen sich mehr Hilfe seitens des Unternehmens. Das ist eines der Ergebnisse einer Studie des Waldenbacher Beratungshauses Fischer Consulting & Training unter über 1000 Servicetechnikern, die an offenen Seminaren oder Inhouse-Schulungen teilgenommen haben, zum Thema Serviceorganisation.

Schwächen liegen vor allem in der unternehmensinternen Kommunikation. Auffallend schlecht schneidet die Zwiesprache zwischen dem Serviceinnendienst und den Mitarbeitern im Außendienst ab: Die Hälfte der Befragten sagt, dass die Kommunikation höchstens als befriedigend zu bewerten ist, nur etwa jeder zehnte vergibt eine sehr gute Bewertung.

„Dies spiegelt sich schon bei der Auftragserteilung wider“, erklärt Bernhard Fischer, Geschäftsführer Fischer Consulting & Training. Nur selten erhalten die Servicetechniker alle relevanten Informationen vor seinem Einsatz. „Das“, betont der Management-Ex-

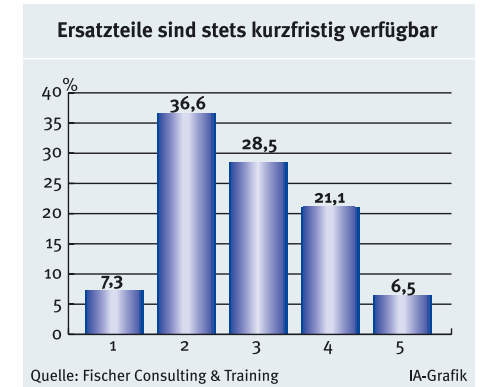
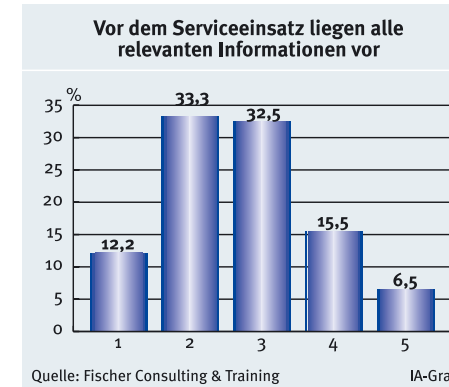
perte, „verlängert die Einsatzzeit vor Ort und erhöht die Kosten.“

Auch die Kommunikation zwischen dem Service und der Konstruktion wird als sehr wichtig angesehen, aber von der Hälfte der Befragten als befriedigend oder schlechter bewertet. Optimieren lässt sich der Erfahrungsaustausch: Nur 13 % geben an, dass die Erfahrungen der Servicetechniker in der Konstruktion genutzt werden. „Dabei besitzen die Servicetechniker aufgrund der Vielzahl der Einsätze beim Kunden ein hohes Maß an Wissen über Schwachstellen der Produkte“, meint Fischer. Doch dieses Wissen bleibe meist ungenutzt.

Wesentlich besser schneidet die Kommunikation mit der Produktion ab. Fast 90 % der Befragten beurteilen sie als sehr gut. Dies liegt nach Ansicht der Autoren der Studie zum größten Teil daran, dass viele Servicetechniker aus der Produktion kommen. Die Kenntnisse der Produkte sind dadurch sehr gut.

Viel Verbesserungspotenzial sehen die Befragten hinsichtlich der Bedeutung und der Organisation des Service, der meist ein Schattendasein fristet: Zwar bildet der Service in 85 % der untersuchten Unternehmen zumindest eine eigenständige Abteilung, aber in nur 15 % der Fälle gibt es einen eigenen Einkauf – und nur ein Drittel der Unternehmen betreibt einen separaten Vertrieb für Serviceprodukte.

Trotz dieser Schwachstellen gibt es in den meisten Unternehmen tatsächlich eine Servicephilosophie: Die Servicetechniker sollen die Kunden beraten, sagen 70 % der Befragten. Allerdings fällt nur bei einem Drittel auch der Verkauf von Produkten in den Aufgabenbereich der Servicetechniker. „Das ist erstaunlich“, sagt Bernhard Fischer, „ist der



Nur selten liegen den Servicetechnikern vor dem Einsatz alle relevanten Informationen vor. Um die kurzfristige Verfügbarkeit von Ersatzteilen ist es der Studie zufolge noch schlechter bestellt (Bewertung: 1 = trifft vollkommen zu / 5 = trifft gar nicht zu)

Servicetechniker doch die Schnittstelle zum Kunden vor Ort.“ Das Potenzial, das sich daraus ergebe, werde meist nicht genutzt. Fischer rät den Unternehmen, die Bedürfnisse der Servicetechniker ernst zu nehmen. „Fest umrissene Organisationsstrukturen und klare Kommunikationswege sind der

Schlüssel dafür, der Bedeutung des Service gerecht zu werden.“

■ **Jens-Peter Knauer**  
Journalist in Waldenbuch

\* Weitere Informationen: [www.fischer-contrain.de](http://www.fischer-contrain.de)