



PROBAT-Werke von Gimborn Maschinenfabrik GmbH Restrukturierung des Servicegeschäfts und Einführung von Service-Level-Agreements

> *Durch die Zusammenarbeit mit dem FIR ist es uns gelungen, binnen kurzer Zeit unsere globale Service-Organisation effizienter aufzustellen und unser Portfolio mit Service-Level-Agreements nachhaltig weiterzuentwickeln.* <

Thomas Kozirowski (Executive Vice President Technology / R&D)

Ausgangssituation

PROBAT ist seit 1868 der weltweit führende Hersteller von Maschinen und Anlagen für die Nahrungsmittelindustrie, insbesondere Kaffee und Kakao. Neben der Entwicklung, der Produktion und dem Vertrieb seiner Maschinen und Anlagen setzt der Qualitätsführer PROBAT besonders auf das Angebot technischer Dienstleistungen.

PROBAT-Maschinen und Anlagen sind in nahezu allen Ländern dieser Erde installiert, wodurch sich für das Unternehmen eine besondere Herausforderung ergibt. Die Serviceorganisation umfasste ca. 70 eigene Mitarbeiter in unterschiedlichen Landesorganisationen sowie ein Netzwerk aus Kooperationspartnern und Vertretungen.

Vor dem Hintergrund des stark wachsenden Produkt- und Servicegeschäfts der letzten fünf Jahre im Bereich von Montage-, Instandhaltungs-, Ersatzteil-, Support- und Schulungsdienstleistungen, galt es,

den technischen Service weltweit neu aufzustellen. Zusätzlich sollten neue Bedürfnisse der Kunden, wie Remote-Service- oder Schulungsangebote, strukturiert in das Serviceportfolio integriert und das Leistungsportfolio in Form von Service-Level-Agreements weltweit standardisiert werden. Ferner sollten durch eine Neu-Organisation des Service sowie die Betrachtung unterschiedlicher Geschäftsbereiche weitere Synergiepotenziale gehoben werden, so dass PROBAT auch zukünftig als Qualitätsführer im industriellen Service wahrgenommen wird.

Vor diesem Hintergrund war es Zielsetzung des gemeinsam mit dem FIR e. V. an der RWTH Aachen durchgeführten Projekts, eine Restrukturierung des globalen Servicegeschäfts durchzuführen und das Serviceportfolio im Sinne einer Standardisierung von Serviceleistungen weiterzuentwickeln und nachhaltig zu stärken.

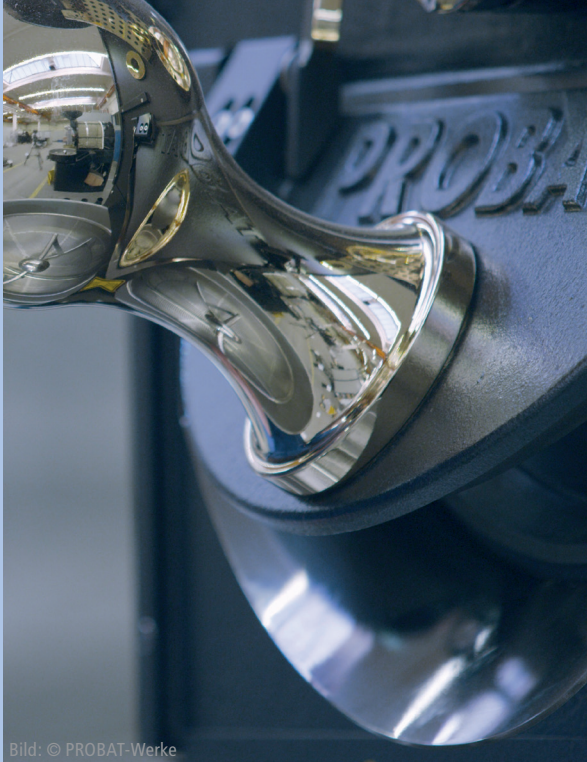


Bild: © PROBAT-Werke



PROBAT-Werke von Gimborn Maschinenfabrik GmbH

Branche:	Maschinen- und Anlagenbau für die Nahrungsmittelindustrie
Produkte:	Röstmaschinen, Walzenmühlen sowie komplette Produktionsanlagen einschließlich der Steuerungen
Umsatz:	ca. 140 Mio. Euro (Probat-Gruppe)
Mitarbeiter:	Circa 900 weltweit
Standorte:	Emmerich am Rhein, Norderstedt, Kanada, USA, Brasilien, Italien, Indien

Schwerpunkte im Projekt

Das gemeinsame Projekt hatte zwei Schwerpunkte: Einerseits galt es, die aktuelle Serviceorganisation zu evaluieren und den aktuellen Marktanforderungen anzupassen, um auch weiterhin einen weltweiten Service in höchstem Standard anbieten zu können. Durch das starke Wachstum des Produkt- und Servicegeschäfts galt es, die Aufbau- und Ablauforganisation weiterzuentwickeln und neue Leistungsangebote, wie eine garantierte Verfügbarkeit von Servicetechnikern beim Kunden binnen weniger Stunden für die Unternehmensorganisation umsetzbar zu gestalten. Andererseits lag ein Schwerpunkt des Projekts in der Entwicklung eines modularen und einheitlichen Serviceportfolios. Es wurden bestehende und neue Serviceleistungen in Form von Service-Level-Agreements (weiter-) entwickelt und mithilfe von Markteinführungsstrategien am Markt platziert.

Im Projekt standen die ganzheitliche Betrachtung der PROBAT-Gruppe sowie die umfassende Beteiligung der relevanten Stakeholder in einer frühen Phase im Fokus. So wurden unterschiedliche Akteure, wie beispielsweise Servicetechniker, Helpdesk sowie die Produktion, frühzeitig in die Beurteilung der Machbarkeit einbezogen, um auf Vorarbeiten aufzubauen, die Durchführbarkeit zu gewährleisten und intern eine hohe Akzeptanz zu erzeugen. Darüber hinaus wurden unterschiedliche Methoden aus dem Methodenbaukasten des FIR eingesetzt, um eine Zielerreichung binnen kurzer Zeit gewährleisten zu können.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Das Projekt umfasste die drei Phasen **Analyse**, **Konzeption** und **Umsetzung**. Im Fokus der **Analyse** standen die Kernkompetenzen, die Markt- und Kundensituation im Produkt- und Servicegeschäft sowie die Prozessabläufe im Service. Bei der **Konzeption** standen die Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Entwicklung neuer Leistungsangebote, insbesondere Service-Level-Agreements (SLA), im Fokus.

Während des Projektverlaufs wurden Methoden zur strukturierten Erarbeitung der Ergebnisse angewendet (z. B. das KANO-Modell zur Ableitung der SLAs). In der **Umsetzungsphase** wurden Maßnahmen für einzelne Fachabteilungen und Landesorganisationen abgeleitet, welche vom FIR begleitet wurden (z. B. Strategien zur Vermarktung von SLAs). Neben den Methoden haben Successful-Practices des FIR aus verschiedenen Branchen das Projektvorgehen bereichert (z. B. die Entwicklung eines internen Kalkulationstools für das Pricing von SLAs).

Die Ergebnisse des Projekts zeigen sich zum einen in einer messbar effizienteren Serviceorganisation, z. B. bei Durchlaufzeiten in der Ersatzteilbeschaffung. Zum anderen wurde nach Projektende das Serviceportfolio von PROBAT um das Angebot von modular gestalteten Service-Level-Agreements erweitert. Mit den neuen, marktreifen Service-Level-Agreements kann PROBAT sich von Marktbegleitern differenzieren und die Marktführerschaft weiter ausbauen.