

Service Excellence- Service als Geschäftsmodell

Gemeinsam den bestehenden Service verbessern und das Servicegeschäft weiterentwickeln – im Austausch mit Verantwortlichen anderer Unternehmen.

Konstituierende Sitzung: 18. März 2027
Ort: Online

Arbeitsgemeinschaft | Was ist das eigentlich?

Arbeitsgemeinschaften im AWF haben eine lange Tradition, viele zufriedene Teilnehmerinnen und Teilnehmer und unzählige Benefits:

- ✓ In entspannter, offener Atmosphäre praxisrelevante Themen gemeinsam diskutieren und bearbeiten
- ✓ Erfahrungen mit den anderen Teilnehmenden austauschen
- ✓ Vor Ort beim Betriebsrundgang mit offenen Augen Ideen aufnehmen
- ✓ In einem Netzwerk von Expert:innen auch über die Sitzungstermine hinaus aktuelle Themen behandeln
- ✓ Durch externe Impulse stetige Verbesserung der eigenen Geschäftsprozesse

Service Excellence - Service als Geschäftsmodell:

„Die erste Maschine verkauft der Vertrieb, die zweite der Service.“

Für Kunden zählt vor allem eines: der zuverlässige und wirtschaftliche Betrieb ihrer Maschinen und Anlagen. Hohe Verfügbarkeit, schnelle Unterstützung, kompetente Ansprechpartner und Lösungen, die Stillstandszeiten vermeiden, sind entscheidend für Produktivität und Zufriedenheit. Guter Service schafft Vertrauen, stärkt die Kundenbindung und beeinflusst damit unmittelbar das Folgegeschäft.

Für Maschinen- und Anlagenbauer ist Service zugleich einer der wichtigsten Umsatz- und Ergebnistreiber. Branchenbenchmarks zeigen: Gut entwickelte Serviceorganisationen erzielen heute häufig 30 % und mehr ihres Umsatzes im Servicegeschäft, führende Service Champions erreichen 40 % und mehr. Gleichzeitig liegen die Margen im Service deutlich über dem Neumaschinengeschäft. Bruttomargen von über 40 % und EBIT-Margen um 20 % sind bei leistungsfähigen Serviceorganisationen erreichbar. Entsprechend hoch ist der Ergebnisbeitrag: Bei vielen Herstellern stammen 40 bis 50 % des gesamten Unternehmensgewinns aus dem Aftermarket- und Servicegeschäft.

Damit ist Service längst nicht mehr nur „Kundendienst“. Er ist Stabilisator, Profitabilitätstreiber und strategischer Zugang zum Kunden – und bildet zugleich die Grundlage für neue Leistungs- und Geschäftsmodelle: von Wartung und Ersatzteilen über digitale Services und Predictive Maintenance bis hin zu Subscription-, Pay-per-Use- und Verfügbarkeitsmodellen.

Der Rahmen

In dieser AWF-Arbeitsgemeinschaft wollen wir einen vertraulichen Rahmen schaffen, in dem sie von Serviceexperten lernen und Erfahrungen austauschen können. Wir wollen unterschiedliche Methoden und Herangehensweisen zur praxisorientierten Bewältigung Ihrer strategischen und täglichen Aufgaben miteinander teilen.

Herausforderung für die Geschäfts- und Serviceleitung

Die Geschäfts- und Serviceleitung steht damit vor einer doppelten Aufgabe: das bestehende Geschäft exzellent und profitabel führen und gleichzeitig das Servicegeschäft von morgen entwickeln. Dafür müssen Kundenversprechen, Serviceportfolio, Prozesse, Daten, Technologie, Mitarbeitende, Partner und wirtschaftliche Steuerung konsequent zusammenspielen.

Die Kern-Themen in der Geschäfts- und Serviceleitung

- 1) Markt, Kunden und Servicestrategie. Kundennutzen, Wettbewerbsposition und strategische Rolle des Service bestimmen.
- 2) Serviceprodukte, Geschäftsmodelle und Vertrieb. Leistungsangebote entwickeln, vermarkten und zu tragfähigen Geschäftsmodellen ausbauen.
- 3) Kennzahlen und wirtschaftliche Steuerung. Qualität, Produktivität, Kundenwirkung und Ergebnis mit geeigneten Kennzahlen steuern.
- 4) Prozesse und operative Service Excellence. Den Serviceablauf von der Anfrage bis zur Abrechnung zuverlässig und effizient gestalten.
- 5) Technologie und Digitalisierung. Passende Systeme und Anwendungen auswählen, integrieren und wirksam nutzen.
- 6) Daten und installierte Basis. Verlässliche Informationen schaffen und für Betreuung, Planung und Geschäftsentwicklung einsetzen.
- 7) Mitarbeitende und Führung. Fachkräfte gewinnen, dezentrale Teams führen und Eigenverantwortung stärken.
- 8) Kompetenzen und Wissensmanagement. Qualifizierung gestalten, Erfahrungswissen sichern und im Arbeitsalltag verfügbar machen.
- 9) Organisation und Zusammenarbeit. Rollen, Schnittstellen und die Zusammenarbeit mit Vertrieb, Entwicklung und Produktion verbessern.
- 10) Management, Governance und Veränderung. Entscheidungswege klären, Vorhaben priorisieren und Veränderungen nachhaltig umsetzen.
- 11) Partnerallianzen und internationaler Service. Eigene Leistungen und Partnernetzwerke für eine verlässliche Kundenbetreuung verbindenden und Bonussystemen für Mitarbeiter der verschiedenen Hierarchie-Ebenen

Mögliche weitere Themen und Fragestellungen für diese AG

Die folgenden Vorschläge konkretisieren und ergänzen die Kernthemen. Sie dienen der gemeinsamen Auswahl und können um Anliegen der Teilnehmer erweitert werden.

A. Servicestrategie, Kundennutzen und Geschäftsmodelle

- Marktentwicklung: Welche Kundenanforderungen und Wettbewerbsveränderungen beeinflussen unser Servicegeschäft?
- Servitization: Welcher Weg passt zu uns – vom Produkt und Service über intelligente Produkte zu Smart Solutions?
- Abo- und Nutzungsmodelle: Für welche Leistungen eignen sich Abonnements, Equipment-as-a-Service oder Pay-per-Use?
- Verfügbarkeits- und Ergebnismodelle: Welche Leistungen können wir verbindlich zusagen, und welche Risiken übernehmen wir?
- Serviceportfolio: Wie bündeln wir Installation, Wartung, Reparatur, Modernisierung und Schulung zu verständlichen Angeboten?
- Kundenerlebnis: Wie gestalten wir Kundenkontaktpunkte und belegen den Nutzen unserer Leistungen?

B. Preisgestaltung, Vertrieb und Kundenbindung

- Preislogik: Wann passen Aufwandspreise, Pauschalen oder wertorientierte Preise (Value-based Pricing)?
- Leistungsabgrenzung: Was ist inklusive, was kostenpflichtig – und wie begrenzen

wir unbezahlte Mehrleistungen?

- Bestandskundengeschäft: Wie erschließen wir Potenziale der installierten Basis und gewinnen bisher fremdbetreute Kunden?
- Servicevertrieb: Wie werden Technikerhinweise zu Verkaufschancen, ohne das Vertrauen im Kundenkontakt zu gefährden?
- Kundenerfolg und Vertragserneuerung: Wie fördern wir die Nutzung gebuchter Leistungen und sichern Vertragsverlängerungen?
- Vertragsprofitabilität: Wie bewerten wir Margen und Betreuungskosten (Cost-to-Serve) auf Kunden- und Vertragsebene?

C. Operative Leistung und Produktlebenszyklus

- Erstlösungsquote: Wie lösen wir Servicefälle beim ersten Einsatz und vermeiden Wiederholungseinsätze?
- Einsatzplanung: Wie verbinden wir Qualifikation, Kapazität, Einsatzort und Priorität in der Disposition?
- Serviceversprechen: Wie steuern wir vereinbarte Servicelevels, Rückstände und Eskalationen?
- Ersatzteile: Welche Bestands- und Lieferkonzepte sichern Verfügbarkeit bei angemessener Kapitalbindung?
- Lebenszyklus: Wie organisieren wir Rückläufer, Wiederaufbereitung, Retrofit und das Serviceende älterer Produkte?
- Reklamationen: Wie verbinden wir schnelle Kundenlösungen mit Ursachenanalyse und Qualitätsverbesserung?

D. Technologie, Daten und künstliche Intelligenz

- Field-Service-Management-Software (FSM): Wie wählen wir passende Lösungen aus und verbinden sie mit ERP, CRM und Ticketsystemen?
- KI-Assistenten: Wo helfen sie bei Wissenssuche, Diagnose, Einsatzvorbereitung oder Dokumentation?
- Condition Monitoring und Predictive Maintenance: Für welche Anlagen und Störungsbilder lohnt sich der Einsatz?
- Remote Service und Self-Service: Welche Anliegen lösen Fernunterstützung und Kundenportale ohne Vor-Ort-Einsatz?
- Datenqualität: Wie sichern wir Stammdaten, vollständige Servicehistorien und die Zuordnung von Kunde und Anlage?
- Datenzugriff und Sicherheit: Wie regeln wir Zugriffsrechte, Cybersicherheit und die Prüfung KI-gestützter Empfehlungen?

E. Mitarbeitende, Kompetenzen und Organisation

- Fachkräfte: Wie gewinnen und binden wir Mitarbeitende für technische und kaufmännische Serviceaufgaben?
- Dezentrale Führung: Wie stärken wir Zusammenarbeit, Kundenorientierung und Eigenverantwortung räumlich verteilter Teams?
- Arbeitsgestaltung: Wie gestalten wir Bereitschaft, Arbeitszeit, Arbeitssicherheit und die Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmervertretung?
- Qualifizierung: Welche Kompetenzen benötigen Mitarbeitende für vernetzte Produkte und neue Serviceangebote?
- Wissensmanagement: Wie sichern wir Erfahrungswissen und verkürzen Einarbeitung und Fehlerdiagnose?
- Servicegerechte Produktentwicklung: Wie berücksichtigen wir Wartungsfreundlichkeit und Serviceerfahrungen frühzeitig in der Entwicklung (Design for Service)?

F. Steuerung, Umsetzung und Partnerallianzen

- Kennzahlen (KPIs): Welche Kennzahlen verbinden Servicequalität, Produktivität, Kundenzufriedenheit und Ergebnis?
- Governance: Wer entscheidet über Kundenversprechen, Ressourcen, Investitionen und Ausnahmen?
- Ziele und Anreize: Wie vermeiden wir Zielkonflikte zwischen Auslastung, Servicequalität und profitabler Leistungserbringung?
- Veränderung: Wie priorisieren, pilotieren und skalieren wir Verbesserungen mit klaren Verantwortlichkeiten?
- Leistungserbringung: Was leisten wir selbst, was über Partner – und nach welchen Qualitätsstandards?
- Internationale Serviceallianzen: Wie gestalten wir Partnerqualifizierung, Vergütung und Kundenbetreuung über Ländergrenzen hinweg?

Die Schwerpunkte Ihrer Arbeitsgemeinschaft legen Sie in der Gründungssitzung gemeinsam mit den Teilnehmer:innen der anderen Unternehmen fest!

Ziel der Arbeitsgemeinschaft

Wir werden gemeinsam die Antworten auf diese Fragen erarbeiten. Die Arbeitsgemeinschaft beschäftigt sich damit, vorhandenes Wissen und bisherige Erfahrungen aus der Kostenoptimierung und operativer Restrukturierung so zu systematisieren, dass alle Mitglieder neue Impulse zur Gestaltung, Weiterentwicklung und kontinuierlichen Optimierung ihrer Geschäftsprozesse erhalten sowie diese nachhaltig umsetzen können. Im Vordergrund steht dabei immer das Ziel, konkrete Lösungen für die von den Teilnehmern definierten Arbeitspunkte zu finden.

Methodik

- ✓ Firmenbesuche mit Erfahrungsaustausch
- ✓ Theorie-Input und Praxisbeispiele
- ✓ Best-Practice-Vorträge aus dem Teilnehmerkreis
- ✓ Interaktive Einarbeitung in die Methoden der Kostenoptimierung, operativen Restrukturierung und Change Management
- ✓ Diverse Fallstudien und Use-Cases
- ✓ Zielgerichteter Medien- und Methodenwechsel (Vortrag, Powerpoint-Präsentation, Pinnwandtechnik sowie zahlreiche Übungen an Praxisfällen)
- ✓ Individuelle Bearbeitung von Fragen und Alltagsbeispielen der Teilnehmer
- ✓ ...und natürlich die gemeinsame Diskussion

Die Gründungssitzung

Die konstituierende Sitzung der Arbeitsgemeinschaft findet digital statt, um möglichst vielen Personen eine Teilnahme zu ermöglichen.

Einige Tage vor der Veranstaltung werden Sie von uns einen Link zum Online-Meeting erhalten. Die Tagesordnung der Gründungssitzung folgt dem bewährten Modus von AWF-AG-Gründungen:

Zeitraum	Minuten	Inhalt	Akteure
8:30h – 10:00h	10	Begrüßung und Einführung	Thomas Schöppler
	70	Kurze Vorstellung der teilnehmenden Unternehmen	Teilnehmende
	10	Vorstellung des fachlichen Leiters	Peter Kuhle
10:30h – 12:30	15	Das Konzept der Zusammenarbeit in AWF-Arbeitsgemeinschaften	Thomas Schöppler
	20	Vorstellung der eingereichten Themen und Strukturierungsvorschlag für die Themenfelder der geplanten 12 Arbeitskreis-Sitzungen	Peter Kuhle
	20	Spontane Ergänzung von Themen, Diskussion, Anpassung, Ergänzung der vorgeschlagenen Themenfelder, Priorisierung der Themenfelder	Gemeinsam
	15	Vorstellung und Abstimmung der Arbeitskreisregularen	Thomas Schöppler Teilnehmende
	20	Abstimmung der ersten sechs Sitzungstermine (Termin, Gastgeber, Themenfeld)	Teilnehmende

- **Die Arbeitssitzungen selbst finden dann, wie gewohnt, bei den teilnehmenden Unternehmen vor Ort statt.**

Themenvorschläge

Wenn Sie bereits vor der konstituierenden Sitzung Themenvorschläge haben, senden Sie diese gerne an:

Herr **Thomas Schöppler** schoeppler@awf.de

oder

Herr **Peter Kuhle** info@peterkuhle.com

Ihr fachlicher Leiter und Experte



Die Arbeitsgemeinschaft wird fachlich von Herrn **Peter Kuhle** geleitet. Peter Kuhle ist Executive Sales Advisor mit den Schwerpunkten Vertrieb und Service-Transformation.

Er verfügt über langjährige Erfahrung aus Geschäftsführungs- und Führungsaufgaben bei namhaften Unternehmen aus Mittelstand, Familienunternehmen und Unternehmensgruppen. In diesen Rollen sowie in Transformations- und Interim-Mandaten hat er nationale und internationale Neuausrichtungen von Vertriebs- und Serviceorganisationen begleitet und umgesetzt.

Peter Kuhle verbindet operative Praxiserfahrung mit fundierter Wissensvermittlung. Seine Erfahrungen aus Führung, Vertrieb, Service und Transformation teilt er seit vielen Jahren in mehr als 50 Publikationen – darunter eigene Magazine, Whitepaper, Wirtschafts- und Fachartikel sowie ein Springer-Buch. Seit 2026 ist er zudem Gründer von BEI MIR. – Die Stille Stärke, einem Angebot für Executive Sparring, Coaching und Retreats für Führungskräfte.

Die Themen werden konsensorientiert festgelegt und entsprechend ihrer Priorität bearbeitet. Der Arbeitsfortschritt wird pro Sitzung dokumentiert. Übertragbare Ergebnisse können beispielsweise in Leitfäden oder Ergebnisberichten aufbereitet werden.

Bei Interesse senden Sie den nachstehenden Anmeldeabschnitt an die AWF-Arbeitsgemeinschaften. Eine Einladung zur konstituierenden Sitzung erfolgt gesondert.

Zielgruppe

Serviceleiter, Verantwortliche für After-Sales, technischen Kundendienst und Field Service sowie Geschäftsführer mit Serviceverantwortung. Angesprochen sind außerdem Führungskräfte aus Serviceentwicklung, Servicevertrieb/ Vertrieb, Produktmanagement, Business Development und Partnermanagement. Der gemeinsame Schwerpunkt liegt auf technischen und industriellen Serviceorganisationen; unterschiedliche Unternehmensgrößen und Entwicklungsstände sind willkommen.

AWF-Arbeitsgemeinschaften ermöglichen Ihnen den Erfahrungsaustausch zu aktuellen Themen

in einem kompetenten Kollegenkreis sowie dort Vorschläge und Lösungen zu markanten Problemen zu entwickeln und allgemeine Ergebnisse einem breiten Interessentenkreis (z.B. über Leitfäden, Ergebnisberichte, etc.) zugänglich zu machen.

Die im Rahmen der Tätigkeit der Arbeitsgemeinschaft zu behandelnden Themen legen die Teilnehmer **konsensorientiert** in der konstituierenden Sitzung für die nachfolgenden Sitzungen fest. Diese Inhalte gehen entsprechend ihrer Priorität in die jeweilige Agenda zur Sitzung ein. Der Arbeitsfortschritt wird pro Sitzung dokumentiert.

Das Konzept

Die Laufzeit von AWF-Arbeitsgemeinschaften wird durch die AG-Mitglieder auf eine bestimmte Zeit (in der Regel ca. **3 Jahre**) festgelegt. Die Sitzungen werden im Wechsel in den Unternehmen der Mitglieder durchgeführt. Pro Jahr finden ca. **4 Sitzungen** statt.

Die Sitzungen

Die Sitzungen sind in der Regel **1,5-tägig**, wobei der erste Halbtage dem Gastgeber (mit **Betriebsbesichtigung** und Bewertung des Gesehenen und Gehörten durch die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft) und dem Erfahrungsaustausch zur Verfügung steht. Am zweiten Tag werden die Arbeitsschwerpunkte, die die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft festgelegt haben, abgearbeitet. Um eine effektive und zielorientierte Arbeit zu ermöglichen, die es erlaubt, auf spezifische Probleme aus dem Kreis der Mitglieder einzugehen, ist die Zahl der Teilnehmer:innen begrenzt (bis maximal 20 Unternehmen).

Erst Entdecken, dann Entscheiden

Die Teilnahme an der konstituierenden Sitzung ist unverbindlich und kostenfrei. Nach der Gründungssitzung kennen Sie Themen, Termine, fachliche Leitung sowie Gastgeber. Erst dann entscheiden Sie, ob Sie der Arbeitsgemeinschaft beitreten.

Jahresbeitrag

Für Koordination, Dokumentation und alle sonstigen organisatorischen Tätigkeiten stellt die AWF-Arbeitsgemeinschaft einen **jährlichen** Mitgliedsbeitrag (4 Sitzungen) von **EUR 2.280,00** zzgl. Mehrwertsteuer in Rechnung. Die Teilnahmegebühr wird *nach* der konstituierenden Sitzung erhoben, d.h. die konstituierende Sitzung dient der Orientierung und ist *unverbindlich*! **Bei Anmeldung eines 2. Teilnehmenden** aus demselben Unternehmen (gleicher Standort) sind für diesen **50 %** des jährlichen Beitrages zu entrichten.

Die Mitgliedschaft in der AG kann jährlich zum Ende eines Sitzungsjahres gekündigt werden. Die Kündigung muss spätestens zwei Wochen nach der letzten AG-Sitzung eines Sitzungsjahres bei der AWF eingegangen sein.

Über die AWF

Die **AWF – Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung** ist ein Netzwerk für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch in der verarbeitenden Industrie. Hierzu dienen **Arbeitsgemeinschaften** sowie Veranstaltungen zur beruflichen **Aus- und Weiterbildung** wie Kompakt-Seminare, Inhouse-Trainings und Aktiv-Workshops.

Organisatorisches und Anmeldung

Wenn Sie an dieser Arbeitsgemeinschaft teilnehmen möchten, faxen oder mailen Sie bitte die letzte Seite dieses Flyers an die AWF-Arbeitsgemeinschaften zurück.

- Die Teilnahme an der Gründungssitzung ist unverbindlich und kostenlos (wenn sie digital stattfindet). Eine verbindliche Anmeldung zur AG kann auch noch nach der Gründungssitzung erfolgen.

Für die Teilnahme der Gründungssitzung schicken Sie bitte eine E-Mail an: **info@awf.de**
Sie erhalten von uns eine Bestätigung und einige Tage vor der Gründungssitzung einen Link zum Web-Meeting.

Für Rückfragen und weitergehende Informationen stehen Ihnen gerne zur Verfügung:

Herr Thomas Schöppler

AWF – Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung
Kaiserstr. 100
52134 Herzogenrath
Telefon: 02407 95 65 50
Telefax: 02407 95 65 55
E-Mail: schoeppler@awf.de
www.awf.de

Herr Peter Kuhle

E-Mail: info@peterkuhle.com

ANMELDEFORMULAR

Hiermit melde ich mich verbindlich an für die



AWF-Arbeitsgemeinschaft AG-2278:

Service Excellence- Service als Geschäftsmodell

Die Gründungssitzung findet am **18. März 2027 ONLINE** statt*

Bitte bei mehreren Anmeldungen kopieren:

Vorname, Name _____

Titel/Funktion _____

Branche _____

Abteilung _____

Fon/Fax _____

E-Mail _____

Gültige Rechnungsadresse⁺:

Firma _____

Straße/Postfach _____

PLZ _____

Ort _____

E-Mail _____

Bestellnummer⁺ _____

Unterschrift/Datum _____

Mit meiner Unterschrift bestätige ich, dass ich die [AGB](#) zur Kenntnis genommen und akzeptiert habe.

*) Eine Anmeldung ist selbstverständlich auch nach der Gründungssitzung möglich

+) Bitte tragen Sie alle von Ihrer Buchhaltung für die Bearbeitung benötigten Daten, vor allem die korrekte Bezeichnung des Unternehmens mit allen rechtlichen Zusätzen und ggfs. Bestellnummer, ein!

Wir erleben zunehmend, dass Rechnungen wegen fehlender oder falscher Angaben von den Unternehmen zurückgewiesen werden und von unserer Buchhaltung neu erstellt werden müssen, was einen beträchtlichen Mehraufwand verursacht.