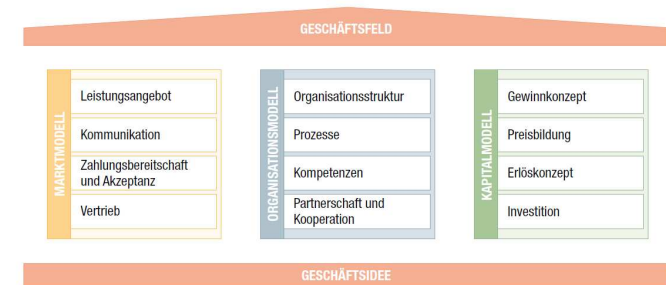


Handlungsleitende Checkliste zum Aufbau eines Geschäftsfelds für produktbegleitende Dienstleistungen



Marktmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche-methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Leistungsangebot				
Welchen Nutzen und Wert hat das Leistungsangebot für unsere Zielkunden?				
Wer sind unsere Zielkunden?				
Welcher Absatzmarkt ist unser Zielmarkt?				
Welchen Neuheitsgrad hat das Leistungsangebot auf dem Zielmarkt?				

Marktmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Welche Vorteile hat das Leistungsangebots gegenüber Wettbewerbsangeboten?				
Zu welchen Preis und Konditionen kann es erworben werden?				
Kommunikationskonzept				
Welchen Erklärungsbedarf hat das Leistungsangebot? Auf welchen Nutzen und Wert muss explizit hingewiesen werden? Welchen Nutzen und Wert des Leistungsangebots können Kunden selbstständig erkennen, welchen nicht? Welche Maßnahmen sind für den letzteren Fall zu ergreifen?				
In welche Phasen ist der Kundenkommunikationsprozess von der Vorkaufphase bis zur Nachkaufphase gegliedert? Welche Informationen werden von den Kunden gesucht oder sind ihnen bereitzustellen, damit sie auf das Angebot aufmerksam werden, eine positive Kaufentscheidung treffen und es später weiterempfehlen?				

Marktmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Welche Kommunikationsinstrumente nutzen die Zielkunden, und welche sind davon in den einzelnen Kontaktphasen mit unserem Unternehmen effektiv und effizient einsetzbar?				
Welche Signalwirkung haben unsere Organisation und Prozesse auf unsere Kunden in Hinblick auf Qualitätserwartung, Zuverlässigkeit, Problemlösungsfähigkeit sowie Kunden- und Dienstleistungsorientierung?				
Abschließende Kontrollfrage: Werden Nutzen und Wert des Leistungsangebots tatsächlich aus der Sicht und Problemsituation der Zielkunden kommuniziert oder dominiert unsere (technische) Sicht (des Unternehmens) in der Angebotsbewerbung?				
Zahlungsbereitschaft und Preisakzeptanz				
Haben unsere Kunden Dienstleistungen als kostenlose Leistung von uns bisher erhalten? Wenn ja, wie werden sie auf ein verpreistes Dienstleistungsangebot reagieren?				
Welchen Wert haben unsere produktbegleitenden Dienstleistungen im Geschäftsprozess unserer Kunden? Kennen wir die Geschäftsprozesse unserer Zielkunden exakt?				

Marktmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Welche Preistoleranz haben unsere Zielkunden? Wo liegt die obere Preisgrenze? Wie gut sind Wettbewerbsangebote mit unserem Angebot ver- gleichbar? Unter welchen Voraussetzungen würden Kunden mehr für die Dienstleistung zahlen?				
Welche Nutzen- und Wertvorstellung haben unsere Mitarbeiter in Bezug unser Angebot von produkt- begleitende Dienstleistungen? Kennen sie den Wert für unsere Kunden?				
Welche Erfahrungen haben die Vertriebsmitarbeit mit der Preisverhandlung? Welche Voraussetzun- gen müssen wir erfüllen, um die Preisverhandlung als Instrument zur Ausschöpfung der Konsumrente erfolgreich einzusetzen?				
Vertrieb				
Welches Maß an Individualisierung erfüllt unser Leistungsangebot? Kundenindividuelle oder stan- dardisierte Leistung?				
Welches Maß an Vertraulichkeit ist für die Ausfüh- rung der Leistungen geboten?				

Marktmodell

Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Welche Vertriebsstrukturen sind generell für das Leistungsangebot möglich, welche ist am besten geeignet? Wie sind unsere Kunden optimal zu erreichen?				
Inwieweit sind unsere vorhandenen Vertriebsstrukturen dafür nutzbar? Welche sind wie zu ergänzen?				
Entsprechen unsere Vergütungsstrukturen im Vertrieb den Erfordernissen, um die Mitarbeiter für den Verkauf von produktbegleitenden Dienstleistungen zu motivieren?				
Wie können sich Produkt- und Dienstleistungsvertrieb gegenseitig fördern? Wie kann der Cross-Selling-Effekt verstärkt werden?				

Organisationsmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Organisationsstruktur				
Welche Erfahrungen haben wir in der Ausführung von produktbegleitenden Dienstleistungen?				
Wie müssen wir unsere Aufbauorganisation für dieses Angebot anpassen? Welche Konsequenzen ergeben sich aus der Integration von Dienstleistungserstellungsprozessen in unsere Organisationsarchitektur? Wie müssen Produkt- und Dienstleistungsangebot organisatorisch miteinander verknüpft werden? Welche Rollen und Verantwortlichkeiten werden wie verteilt?				
Welche neuen Stellenprofile ergeben sich aus dem neuen Leistungsangebot?				
Reichen die vorhanden infrastrukturellen Kapazitäten aus (z. B. Gewerbeflächen, IT etc.)? Was muss ergänzt bzw. beschafft werden?				
Welche Maßnahmen der Organisationsentwicklung sind zu ergreifen, damit unsere Mitarbeiter die Veränderungen in der Aufbauorganisation motiviert mitgestalten?				

Organisationsmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Prozesse				
Welche neuen Prozesse sind für das Angebot von produktbegleitenden Dienstleistungen auszuführen (Angebots-, Erstellungs-, Kommunikations-, Management- und Supportprozesse etc.)?				
Wie können diese mit der vorhandenen Prozesslandschaft im Unternehmen verknüpft werden? Welche Synergien sind aus der Integration von Produkt- und Dienstleistungsprozessen möglich? Wie sieht die neue Prozesslandschaft aus? Wie sind die Prozesse räumlich verteilt?				
Durch welche Maßnahmen werden unsere Prozesse kunden- und dienstleistungsorientierter? Wodurch können wir zudem die interne Kunden- und Dienstleistungsorientierung im Unternehmen stärken?				
Wie müssen die (monetären) Anreizsysteme angepasst werden, damit die Produktivität der Dienstleistungserstellung gesteigert werden kann? Welche diesbezüglichen Wechselwirkungen zwischen Produktion und Dienstleistungserstellung können auftreten? Wie können die positiven verstärkt und die negativen beseitigt werden?				

Organisationsmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Welche Maßnahmen der Organisationsentwicklung sind zu ergreifen, damit unsere Mitarbeiter die Veränderungen in der Ablauforganisation motiviert mitgestalten?				
Kompetenzen				
Welche fachlichen, personellen, sozialen und technischen Kompetenzen benötigen wir für das Angebot von produktbegleitenden Dienstleistungen?				
Welche fachlichen, personellen, sozialen und technischen Kompetenzen müssen wir beschaffen? Mit welchem Aufwand ist die Beschaffung zu erreichen? Welche Alternativen gibt es?				
Welche latente (ruhende, verborgene ungenutzte) Kompetenzen werden können durch das Angebot produktbegleitender Dienstleistungen aktiviert werden?				
Wie viele Mitarbeiter werden in diesem neuen Geschäftsfeld tätig sein? Wie vielen müssen dafür neu eingestellt werden?				

Organisationsmodell

Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Nach welchen Verfahren ermitteln wir den Kompetenzbedarf sowie den Kompetenzstatus unserer Mitarbeiter und unseres Unternehmen? Sie die Messinstrumente zur Erfassung erforderlicher und vorhandener Kompetenzen für das Angebot von produktbegleitenden Dienstleistungen geeignet? Wie können wir es ggf. an die Anforderungen anpassen?				

Kooperationen

Für welche Prozesse und/oder Kompetenzen sind Kooperationen strategisch sinnvoll?				
Welche Voraussetzungen müssen die Partner erfüllen? Worauf ist bei der Auswahl zu achten? Welche Partner kommen dafür in Frage?				
Welche Möglichkeiten der Kooperationsanbahnung gibt es?				
Welche Erfahrung hat das Unternehmen mit Kooperationen? Was wurde daraus gelernt?				

Organisationsmodell

Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Wie sind die Kooperationsprozesse zu gestalten? Wie kann die Qualität durch die Integration des externen Partners beim Kunden sichergestellt werden?				

Kapitalmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Gewinnkonzept				
Welches Gewinnmodell sind für das Leistungsangebot geeignet? Welchem Zweck bietet die Dienstleistung?				
Welches Gewinnmodell passt zum Nutzer-/Konsumverhalten der Zielkunden?				
Welches Kundenbindungspotential haben unsere Dienstleistungen?				
Welches Gewinnmodell reflektiert am nächsten die Gewinnstrategie des Unternehmens? Soll das Dienstleistungsangebot eigenständig profitabel sein, oder gibt eine mit dem Produktangebot verknüpfte Gewinnstrategie?				

Kapitalmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Preisbildung				
Welchen Wert hat die produktbegleitende Dienstleistung im Wertmaßstab des Kunden? Was wissen wir über die Geschäftsprozesse des Kunden und wie ist unsere Leistung in diese Prozesse eingebunden?				
Welche Referenzangebote zu unserem Angebot gibt es und zu welchen Preisen werden sie verkauft?				
Wie hoch sind die Preise von gleichartigen Wettbewerbsangeboten?				
Welche Kosten entstehen unserem Unternehmen bei der Erstellung dieses Leistungsangebots?				

Kapitalmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Erlös-konzept				
Welche Form der Erlösgenerierung gibt generell? Welche Form der Erlösgenerierung ist für die Art des Leistungsangebots am geeigneten?				
Harmonieren Leistungsangebot, Gewinnstrategie und Preisbildungskonzept mit dem Erlös-konzept?				
Welche finanziellen Zugangshemmnisse könnten unsere Zielkunden zu dem Leistungsangebot ha- ben?				
Welche Konsequenzen folgen hieraus für das Kommunikationskonzept des Leistungsangebot?				

Kapitalmodell				
Handlungsleitende Fragen	Datenquellen, Recherche- methoden und -instrumente	Bearbeitungsstatus	Prozesseigner	Termine
Investitionen				
Welche Aufwendungen zur Befähigung der Organisation zum Angebot produktbegleitender Dienstleistungen werden prognostiziert? Welche Annahmen sind aus den Erfahrungen in Pilotprojekten ableitbar?				
Welche Investitionsszenarien gibt es? Wann bzw. in welchem zeitlichen Ablauf und welcher Höhe erfolgen die Investitionen?				
Aus welchen Finanzquellen können die Mittel aufgebracht werden? Welche Voraussetzungen sind dafür jeweils zu erfüllen?				
Wann und bei welcher Umsatzmenge haben sich die Investitionskosten amortisiert?				