



Service Management: sluitpost of belangrijk contact met uw klant?

In een wereld waar bedrijven op zoek zijn naar competitief voordeel en onderscheidend vermogen is Service Management het meest verborgen gebleven en onontgonnen domein met zeer hoge potentie. Service is onlosmakelijk verbonden aan de positionering van het product en het imago van het bedrijf. Naast een reeks bekende kwantitatieve indicatoren wordt “service” geassocieerd met minder grijpbare kwalitatieve grootheden en emotionele aspecten.

Service Management is een domein dat bestaat uit vele bouwstenen die elk, net als de musici van een symfonie orkest, hoog specialistisch zijn, maar waarbij de kunst schuilt in het er een gemeenschappelijk uitvoering van te maken. Pas in het samenspel komt de muziek tot leven en wordt de emotie bij de luisteraar losgemaakt.

Bij D-Essence noemen we dit: [creating beauty together](#).

Elk muziekstuk kent weer een andere compositie waarbij de musicus de ene keer een grote rol heeft, de andere keer is hij “slechts” ondersteunend.



In de D-Essence visie op Service Management ligt de nadruk op:

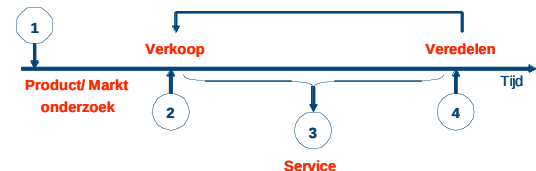
- ketensamenwerking tussen de verschillende betrokken functies, afdelingen en subcontractors
- het visualiseren van de ketendynamiek middels simulatie modellen
- de manier waarop ideeën en innovaties worden uitgewerkt tot geïntegreerde realisatie
- de verankering van verbeteringen in de organisatie middels hands-on en educatie

Waarom Service Management

1. Elke functie in uw bedrijf heeft op een of andere manier te maken met Service Management

In de relatie tussen een leverancier en klant zijn een aantal interactiepunten te definiëren waarop beide partijen “waarde” uitwisselen en aan elkaar kunnen verdienen:

1. Product- en marktonderzoek
2. Verkoop
3. Service
4. Veredelen, vervolgvkoop



Traditioneel ligt de nadruk op productverkoop omdat daarmee de grootste hoeveelheid omzet is gemoeid, echter vandaag de dag wordt het steeds moeilijker om de klant te bereiken, staan de marges op gereed product onder druk en zijn er meer productalternatieven beschikbaar. Ook is het bekend dat de verkoopkosten voor een terugkerende klant vele malen lager zijn dan voor een nieuw te werven klant.

Daarentegen vertegenwoordigt de gebruiks- en “service” periode een lange(re)termijn relatie met de klant. Gebonden door een wettelijke garantietermijn, een commercieel servicecontract of verbruiksaccessoires (zoals inktcartridges, scheermesjes en koffiepaden), biedt Service Management mogelijkheden voor hogere marges en omzet gerelateerde synergie relaties naar product- en marktonderzoek, verkoop en upgrade/ vervolgvkoop.

Middels aandacht en differentiatie door Service Management kunt u het laatste deel van de supply chain om vormen van een sluitpost en miskend vakgebied naar een competitief voordeel voor het hele bedrijf.

“Gezien de centrale positionering van Service Management is het des te verrassender dat er nauwelijks Chief Service Officers in de leiding van het bedrijf zitten.”

2. Service Management beïnvloedt uw servicegraad, voorraadhoogte en kosten

Een van de eerste vragen in Service Management is, "is mijn operatie een kostenplaats of is het een bedrijfs onderdeel met een eigen winst en verliesrekening."

Hieruit vloeien de "dwingende redenen tot actie"

- Kosten omlaag
- Service omzet omhoog
- Voorraad omlaag
- Servicegraad omhoog

maar ook "zachte" indicatoren

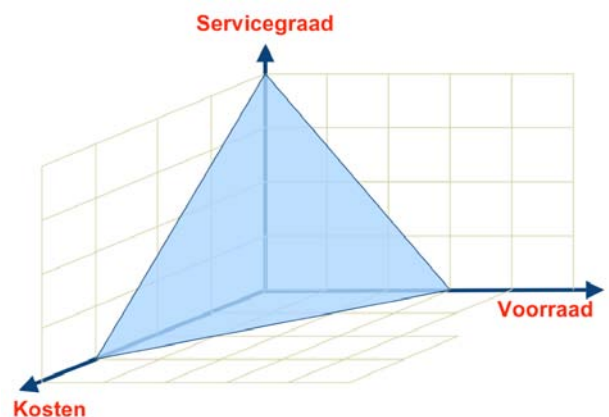
- Imago verbeteren
- Focus op kernactiviteiten
- Grotere reactiesnelheid en aanpassingsvermogen
- Gedifferentieerde service voor verschillende product-markt combinaties per fase in de levenscyclus

De "dwingende reden" zal voor ieder bedrijf verschillend zijn maar zal wel met een geïntegreerde ketenblik benaderd moeten worden.

Voorbeeld: de afdeling logistiek kan als subdoelstelling hebben het verlagen van de operationele kosten, echter het is goed denkbaar dat een verhoging van de distributiekosten een nog grotere kostenverlaging met zich meebrengt in de afdeling van de servicemonteurs, omdat zij minder hoeven te reizen.

Vandaag de dag ligt veel nadruk op het verlagen van de individuele transactiekosten. Zeker is op dit gebied het een en ander te behalen, echter, zodra men in samenwerkende ketens en functies gaat denken, zijn veel grotere verbeteringen mogelijk zoals kostenvermindering en nieuwe (vervolg)verkoop mogelijkheden.

Voorbeeld: op een logistieke transactie van 25 euro kan je bij een logistieke dienstverlener wellicht een korting krijgen van 10%, echter wanneer je in het *entitlement* proces deze transactie kan voorkomen en de klant kan overhalen tot een veredelings- of vervolgvkoop, heb je het integraal beter gedaan.

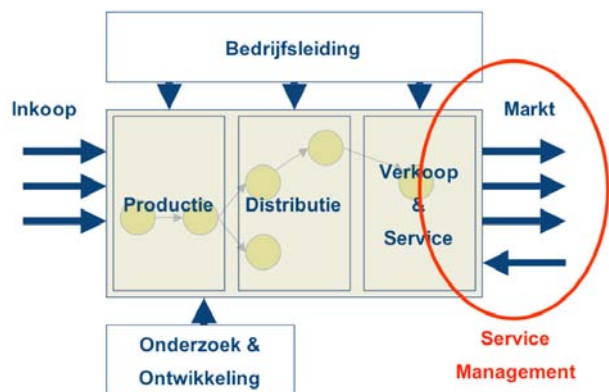


3. De inrichting van Service Management bepaalt uw slagkracht om te reageren op veranderingen

Producten worden beter en volgen elkaar sneller op. Markten willen meer service voor minder geld. Nieuwe concurrenten uit andere werelddelen maken hun intrede op bestaande markten. Interne bedrijfsdoelstellingen en externe omgevingsfactoren zijn continue in beweging.

Deze veranderingen doen gedurende de gebruikers-periode van het product in hoge mate een beroep op adequaat en flexibel ingerichte Service Management processen.

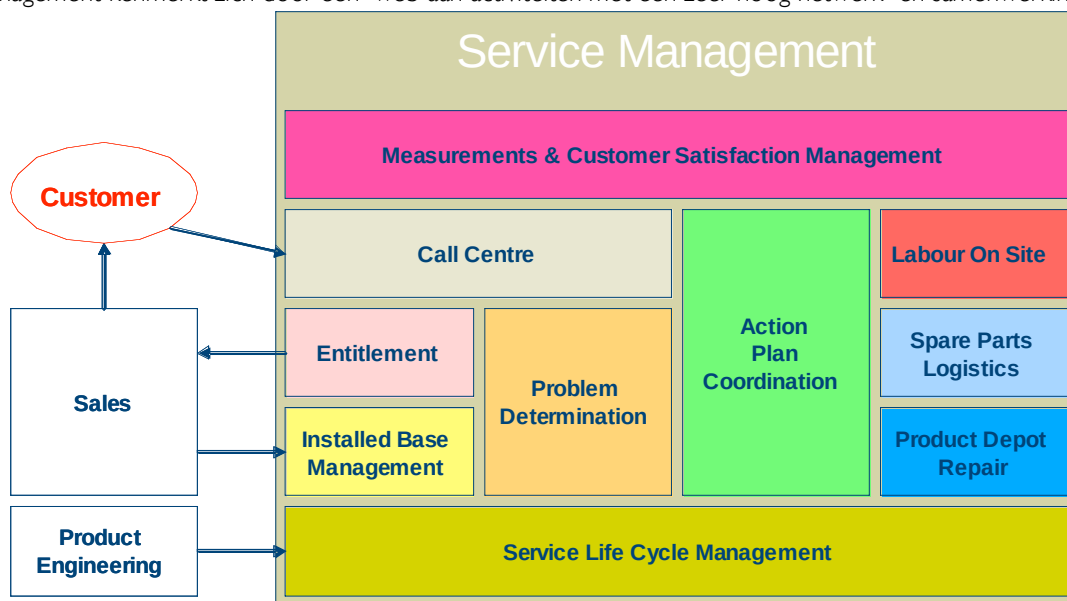
- Van "one-size-fits-all" naar gedifferentieerde bediening van de product-markt-levenscyclusfase combinaties.
- Van reactief naar preventief en voorspellend gedrag.
- Van eenmalige procesdefinitie naar een van continue aanpassing.



"Of de aanleiding nu is uw positionering, bedrijfsmarge, voorraadhoogte, focus, Six Sigma, WEEE, uitbestedingsstrategie of eenvoudigweg uw nieuwsgierigheid, de Service Management aanpak geeft u geïntegreerde verbeteringshandvatten."

Service Management landschap

Service Management kenmerkt zich door een web aan activiteiten met een zeer hoog netwerk- en samenwerkingsgehalte.



Een korte uitleg van het landschap.

Zodra een product is verkocht wordt de garantie en/of het service contract opgenomen in de *installed base*. Dit is de basis voor het *entitlement* proces op het moment dat een klant zich bij het *contact centre* meldt met een probleem. Deze data gecombineerd met de product/ service positionering uit *service life cycle management* bepaalt of de klant via "cross" en "upselling" wordt doorgespeeld aan de verkoop organisatie of dat de service afdeling de klant geeft waar die recht op heeft of dat de klant gaat betalen voor service. Middels de *problem determination* wordt gekeken wat nu precies het probleem is en er wordt een actieplan opgesteld. *Problem determination* haalt zijn productkennis uit productontwikkeling en in wisselwerking gaat praktijkdata weer terug naar ontwikkeling. *Action plan control* coördineert de uitvoering met en tussen *spare parts logistics*, *labour on site*, *product depot repair* en het *contact centre*. Het geheel wordt overzien door een laag *customer service management* die de gehele keten meet en de terugkoppelt naar zowel de klant als de bedrijfsvoering.

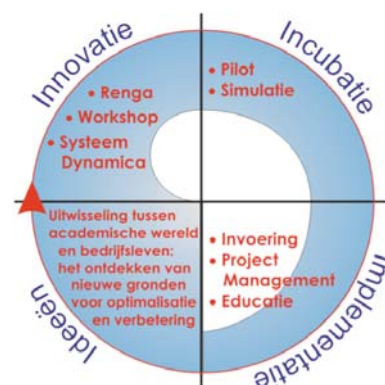
Traditioneel zijn bovenstaande functies ondergebracht in verschillende bedrijfsonderdelen met elk afzonderlijke aansturingcriteria. Voor elk van de delen zijn diverse optimalisatie hulpmiddelen en uitbestedingvarianten beschikbaar. De meest bekende zijn *call centre*, *labour on site*, *spare parts logistics* en *product depot repair*.

"De grote vragen zijn "hoe is de samenwerking tussen de relaties", "hoe druk je deze samenwerking en integratie in geld uit" en "hoe beïnvloed je deze".

D-Essence aanpak

D-Essence beschikt over expertkennis op elk van de Service Management bouwstenen, heeft een breed inzicht in de "outsourcing" spelers en aanwezige "tools" en heeft bovendien sterke relaties met de academische wereld.

De sterkte van D-Essence uit zich vooral in de fase van de creatie van nieuwe ideeën en de uitwerking daarvan in concrete en haalbare innovatieve projecten. Zij ontrafelt de complexiteit, toont onverwachte verbanden en is consistent door onze op systeemdenken gebaseerde aanpak.



Wat doen we voor u?

Samen met de sponsors in uw bedrijf kijken wij wat er speelt, brengen dit eenduidig in beeld en houden u een spiegel voor met de mogelijkheden gebaseerd op innovatie, "best practises", creativiteit en draagvlak.

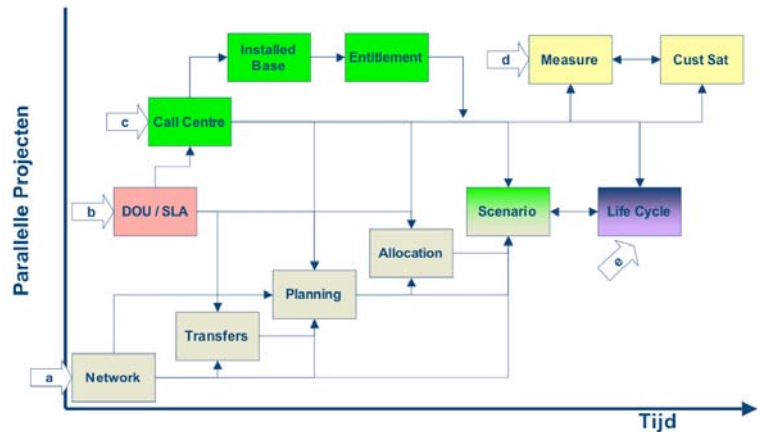
Vervolgens begeleiden wij het keuzetraject en gaan over tot het bouwen van een simulatie of pilot. Op basis hiervan beschikt u over bewezen en concrete gegevens om over te gaan tot implementatie.

Tot slot helpen wij u bij de implementatie en verankering van de verandering in uw organisatie. Hiervoor hebben wij projectmanagers die ruime ervaring hebben met "business process transformation", organisatieverandering principes en lerende organisaties.

Wat leveren we op?

Een van de producten van een Service Management opdracht is de Service Management Roadmap. Hierin wordt aangegeven middels welke acties u uw verbeteringen kunt realiseren, hoe deze acties met elkaar samenhangen en welke trajecten u eventueel parallel kunt uitvoeren.

Deze verbeteringen zullen een combinatie zijn van kostenreducties, kostenvermindering en ketenafspraken met onderaannemers zoals logistieke dienstverleners, maar zullen ook een uitspraak doen over de relatie tussen de verkoop functie en de service functie over verantwoordelijkheden en synergie mogelijkheden.



Wat gebruiken we?

<nog verder in te vullen>

Geïnteresseerd?

Blijft Service Management een sluitpost of bent u gegrepen door de potentie van Service Management en wilt u daarmee aan de slag?

Zoekt u een manier om uw vakgebied te positioneren temidden van het geweld van de prestatie indicatoren van de productie, verkoop en financiële afdeling of wilt u het "verborgen" deel van de supply chain op de kaart zetten?

Wilt u meer weten kijk dan op onze website (www.d-essence.nl) of neem contact met ons op.

D-Essence

Heer Arendstraat 34
3401 ZP IJsselstein
coen@d-essence.nl