



Markus Prandini | Ralph Lehmann

Bereit für produktbegleitende Dienstleistungen?

Customer Services von Schweizer Industrieunternehmen in China

Industriebetriebe sehen sich mit zunehmend fallenden Margen auf ihre Kernprodukte konfrontiert. Mit vor- und nachgelagerten Dienstleistungen lässt sich das Ertrags- und Gewinnpotenzial nachhaltig steigern. Der chinesische Markt steht für produktbegleitende Dienstleistungen allerdings erst am Anfang.

Die Globalisierung hat den Wettbewerbsdruck in vielen Branchen erhöht. Die Margen für Produktverkäufe verringern sich. Innovationen werden immer schneller kopiert. Die Differenzierungsmöglichkeiten verlagern sich vom Produkt auf die damit verbundenen Services. Studien zeigen, dass die Gewinnmargen bei produktbegleitenden Dienstleistungsangeboten heute zwischen 15 und 25 Prozent liegen, während sie bei den eigentlichen Kernprodukten nur sieben bis elf Prozent

betragen. Bei gewissen Industriebetrieben liegt der Umsatzanteil von vor- und nachgelagerten Dienstleistungen bereits bei über 40 Prozent.

Mehr als nur Produkte verkaufen. Es genügt deshalb häufig nicht mehr, ein Produkt (zum Beispiel Maschinen, Anlagen, Ausrüstungen) zu verkaufen. Vielmehr erwarten Kunden im Industriebereich das Angebot einer Gesamtlösung, die vor- und nachgelagerte Dienstleistungen umfasst. Solche produktbegleitenden Dienstleistungen können Kundens Schulungen, Produkteinstallationen, Produktwartung, Ersatzteillogistik, Reparatur und Unterhalt sowie technischer Support sein. Während große, multinational tätige Industrieunternehmen vor- und nachgelagerte Dienstleistungen bereits professionell und profitabel anbieten, fehlen bei kleinen und mittelgroßen Firmen häufig das Know-how und die Ressourcen, um »Servitization« als gewinnbringendes

Die ZHAW School of Management and Law in Winterthur und die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW in Chur untersuchen in einem bis Ende 2017 laufenden Forschungsprojekt, wie es kleinen und mittelgroßen Industrieunternehmen gelingen kann, durch internationale Serviceangebote ihr Ertragspotenzial zu steigern und ihre Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern. Am Forschungsprojekt beteiligt sind zehn Schweizer mittelständische Unternehmen der Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie, die international aufgestellt sind und neben ihren Kernprodukten bereits Serviceangebote bereitstellen. Der geografische Schwerpunkt des Forschungsprojekts ist bewusst auf China gelegt worden, weil das Marktpotenzial dort nach wie vor als intakt angesehen wird und die Absatzchancen für produktbegleitende Dienstleistungen als Folge der Weiterentwicklung Chinas von der Werkbank der Welt zu einem Hightech-Standort zunehmen werden.

Markus Prandini

ist Professor für International Business und Direktor des Kompetenzzentrums Asia Business an der ZHAW School of Management and Law in Winterthur.

Ralph Lehmann

ist Professor für International Business und Leiter des Kompetenzfeldes Internationalisierung an der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Chur.

markus.prandini@zhaw.ch
ralph.lehmann@htwchur.ch

**SWISS
CHINESE
CHAMBER
OF
COMMERCE**

It's Time to Invest in China!

Get Your First Benefits from the Swiss-Chinese Chamber of Commerce

Contribution to the Sino-Swiss Economic Relations

The Swiss-Chinese Chamber of Commerce (SCCC) is an association of business corporations and individuals registered in Switzerland and China. Among them are leading Swiss companies from trade, industry and financial services, making it one of the largest Chambers of Commerce. Since its foundation more than 30 years ago, it actively contributes to the development of the Sino-Swiss economic relations and continuously assists the many Swiss companies doing business with and investing in China. In turn, the Chamber is also supporting a growing number of Chinese enterprises in their ongoing dealings with Switzerland and Swiss based partners.

Quality Links for Your Network

A membership opens the doors to a large network of members providing know-how or to discuss bilateral business opportunities. The Chamber brings together business and government representatives to facilitate contacts and to promote business relations. It represents the mutual interests of its members and takes actions to further these. The Chamber is a member of the Euro-China Business Association (EUCBA) and also maintains contact with government departments, institutions and trade associations in Switzerland and China.

Thanks to Your Support, We Serve to Your Benefit

As a private, non-profit organisation, the Chamber is supported by its members and serves as an independent platform for bilateral business exposure in many ways. Members benefit of essential information about doing business in these markets and of services and activities facilitating business, investments and mutual understanding between Switzerland and China.

Being a member of SCCC is an effective way of creating new business contacts, building sustainable networks and staying informed on Sino-Swiss business.

For further information or to apply for membership, visit the website of the Chamber or contact the Swiss-Chinese Chamber of Commerce in Zurich or one of the local offices close to you.

www.sccc.ch

Apply for a Membership and Join

Your Network to Generate Business Opportunities!

Geschäft zu etablieren, dies umso mehr auf ausländischen Märkten.

Während sich in etablierten Märkten wie Europa und den USA vor- und nachgelagerte Dienstleistungen als Geschäft erfolgreich betreiben lassen, erweist sich der chinesische Markt für kleine und mittelgroße Industriebetriebe noch als äußerst resistent gegenüber profitablen Service-Geschäfts-Modellen. Gründe hierfür sind vor allem die geringe Zahlungsbereitschaft chinesischer Kunden für Serviceleistungen sowie die fehlende Verfügbarkeit verlässlicher Service-Partner. Sie weichen eher auf Serviceangebote lokaler Firmen aus, die diese »kopieren« und zu erheblich günstigeren Konditionen anbieten.

Statistisch agieren. Ebenso sind Mittelständler häufig zu klein, um allein in China ein effizientes Service-Netzwerk aufzubauen. Die Profitabilität von Serviceleistungen in China wird

durch die Marktmacht der Mittelständler sowie der vorhandenen Konkurrenz beeinflusst. Während sich mit Produkteinstellungen, Schulungen und Ersatzteilen aufgrund vorhandener Marktmacht Geld verdienen lässt, nimmt die Profitabilität bei Wartungen, Reparaturen sowie Verbrauchs- und Werkzeugteilen ab, da hier konkurrierende Unternehmen die gleichen Leistungen kopieren und zu tieferen Preisen erbringen können.

Für die erfolgreiche Einführung und Umsetzung von produktbegleitenden Dienstleistungen in China müssen kleine und mittlere Unternehmen daher ihr Servicegeschäft nicht – wie dies heute häufig noch der Fall ist – als Teilbereich der Marketingabteilung betrachten, sondern als eigenes strategisches Geschäftsfeld führen. Diese Voraussetzung erlaubt es Industrieunternehmen, sich von produkt- zu dienstleistungsorientierten Organisationen weiterzuentwickeln. ■

MÖVENPICK HOTELS & RESORTS

Expansion in Asien soll weiter vorangehen

Die Schweizer Hotelgruppe Mövenpick Hotels & Resorts will bis zum Jahr 2020 mindestens 20 Hotels in Asien betreiben. »Während wir unsere Markenpräsenz in Asien bereits erfolgreich angekurbelt haben, war es für uns unerlässlich, den Geschäftsbetrieb in dieser dynamischen Region zu konsolidieren,« sagte Jean Gabriel Pérès, President and CEO of Mövenpick Hotels & Resorts, in einer Pressemitteilung zur Vorstellung von Andrew Langdon, der die neu geschaffene Position des Senior Vice President Asia bekleidet. Mit dieser Personalie will Mövenpick Hotels & Resorts

die Chancen in der Region optimieren und das Wachstum ankurbeln. Langdon kennt sich im Markt gut aus und bringt seinen Erfahrungsschatz in Hotellerie, Immobilien und Reisen aus fast zwei Jahrzehnten ein. Der Ausbau und die Unterstützung der regionalen Strategie der bereits aktiven Mövenpick-Hotels wird ebenfalls zu Langdons Aufgaben gehören. Aktuell hat Mövenpick über acht Hotels in seinem Asien-Portfolio, darunter vier in Thailand und die restlichen in Singapur, Vietnam, China und auf den Philippinen. ■

www.movenpick.com/de