



PHOENIX CONTACT GmbH & Co. KG Professionelles Retourenmanagement

Bild: © PHOENIX CONTACT

> *Durch die Zusammenarbeit mit dem FIR konnten wir aufzeigen, wo die Potenziale für Verbesserungen liegen. Die methodische Vorgehensweise und die zielorientierte Moderation des FIR ermöglichen es, unsere After-Sales-Prozesse und -Organisation nachhaltig zu verbessern.* <

Dipl.-Ing. Ansgar Meyer, Head of After Sales Services

Ausgangssituation

Als führender Anbieter technisch komplexer Produkte der Elektro- und Automatisierungstechnik konzentriert sich Phoenix Contact insbesondere auf deren Produktion und Vertrieb. Um allerdings die stetig steigenden Kundenanforderungen zu erfüllen, gewinnt ein exzellenter After-Sales-Service immer mehr an Bedeutung und stellt auch einen wichtigen Differenzierungsfaktor gegenüber Wettbewerbern dar.

Ein elementarer Baustein des Serviceangebots von Phoenix Contact ist der Reparatur- und Austauschservice, der den Kunden die ständige Nutz- und Verfügbarkeit der eingesetzten Produkte gewährleistet.

Um die Wartezeiten im Falle eines Austauschs oder einer Reparatur für den Kunden möglichst gering zu halten, wurde bei Phoenix Contact zusammen mit dem FIR ein Projekt zur Optimierung der internen Retourenabwicklung und eine Anpassung der dahinterliegenden Strukturen durchgeführt. Das zentrale Ziel bestand dabei in einer Reduktion der kundenseitig wahrnehmbaren Warte- und Reaktionszeit sowie in einer kundenfreundlichen Prozessabwicklung. Parallel versprach sich das Unternehmen eine Kostenoptimierung der Prozesse.

Um eine professionelle Projektbearbeitung zu ermöglichen, wurde ein interdisziplinäres Projektteam aus Prozessbeteiligten und Führungskräften aus den Unternehmensbereichen After-Sales, Supply-Chain-Services, Qualitätswesen, IT, Controlling, Repair-Center und Mitarbeitern des FIR aufgestellt.



PHOENIX CONTACT GmbH & Co. KG

Branche:	Elektro- und Automatisierungstechnik
Produkte:	Industrielle Kommunikationstechnik, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik
Umsatz:	1,59 Milliarden Euro (2012)
Mitarbeiter:	12 800 (2012)
Standorte:	weltweit; Zentrale in Blomberg, Kreis Lippe

Schwerpunkte im Projekt

Die folgenden Punkte kennzeichnen die zentralen Projekthalte und das Vorgehen im Projekt:

- Definition und Einführung von wirtschaftlichen Retourenklassen,
- Ist-Aufnahme des bestehenden Retourenprozesses und Identifizierung von Verbesserungsmöglichkeiten,
- Design von Soll-Prozessen zur effizienteren und effektiveren Abwicklung von Retouren,
- Entwicklung möglicher Organisationskonzepte inklusive monetärer Bewertung,
- Definition eines Rollenkonzepts zur Etablierung zentraler Funktionen,
- Entwicklung eines Verrechnungskonzepts zur effizienteren internen Kostenverrechnung,
- Entwicklung von Kennzahlen zur Messung von Zeit-, Kosten- und Qualitätszielen,
- Auswahl eines Retourenmanagement-IT-Systems.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Im ersten Schritt wurden die Retouren unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten neu klassifiziert. Um einen Überblick über die historisch stetig gewachsenen Prozesse zu erhalten, wurde im zweiten Schritt eine standortübergreifende Ist-Aufnahme derjenigen Prozesse durchgeführt, die eine Relevanz für die Abwicklung und das Management von Retouren haben. Im Ergebnis wurde der gesamte Retourenprozess detailliert dokumentiert und strukturiert veranschaulicht.

Auf Basis umfangreicher Dokumentationen erfolgte eine detaillierte Analyse, die die Identifikation von Schwachstellen und Verbesserungspotenzialen ermöglichte. Die Ergebnisse der Schwachstellenanalyse stellten schließlich den Input für die Definition eines Soll-Konzepts dar.

Um identifizierte Verbesserungspotenziale zu nutzen und Schwächen zu beheben, wurde der Soll-Prozess unter der Berücksichtigung von Lean-Prinzipien konzipiert. Der zentrale Fokus bestand in der Sicherstellung eines kontinuierlichen Prozessflusses, der Vermeidung etwaiger Verschwendung, wie z. B. Doppelarbeit, sowie in der Schaffung einer möglichst automatischen und durch IT unterstützten Prozessabfolge. Gegenstand der gesamten Prozessbetrachtung waren drei Prozessarten: Die administrative Retourenabwicklung und -steuerung, kaufmännische Buchungsprozesse sowie Werkstatt- und Reparaturprozesse. Zu den eingangs formulierten Zielen wurden Kennzahlen entwickelt, um die Durchlaufzeiten, Prozesskosten sowie die Qualität der Ergebnisse stetig zu überwachen. Abschließend erfolgte die systematische Auswahl eines IT-Systems, um eine möglichst automatisierte Abwicklung des Retourenprozesses zu gewährleisten und die Potenziale einer professionellen Retourenmanagement-Technologie zu nutzen.

Aufgrund der Initiierung und Umsetzung der beschriebenen Aktivitäten agiert Phoenix Contact höchst kundenorientiert und hat mit den Ergebnissen des Projekts einen wichtigen Meilenstein erzielt. Dieser trägt maßgeblich zur Kundenzufriedenheit und somit zur nachhaltigen Kundenbindung bei.