

Case Study:

Hilti „Flottenmanagement“



Abstract

Der weltweit führende Anbieter von Baugeräten Hilti hat unter dem Titel «Hilti Flottenmanagement» ein «Rundum-Sorglos-Paket» für seine Kunden entwickelt. Kunden bezahlen eine feste Abonnementsgebühr und werden im Gegenzug mit einem auf sie zugeschnittenen Gerätepark beliefert. Wartung, Erneuerung der Maschinen und schnellen Reparaturservice werden dabei von Hilti übernommen. Weltweit hat Hilti mit diesem Service bereits über 100'000 Flottenmanagement-Kunden und mehr als eine Million Geräte unter Vertrag.

Das «Rundum-Sorglos-Paket» von Hilti

Der Liechtensteiner Konzern Hilti gehört zu den weltweit führenden Anbietern von Baugeräten. Das charakteristische Logo mit dem weissen Schriftzug auf rotem Grund ist auf nahezu jeder Baustelle anzutreffen. Und nicht nur auf Baustellen sind die Maschinen der bevorzugte Brand der Profis. An Ostern 2015 drangen in London Diebe bei einem spektakulären Raub in einen Tresor von Juwelenhändlern ein. Sie benutzten eine Diamantkernbohrmaschine von Hilti, was in den englischen Medien hohe Wellen schlug. Die in Schaan domizilierte Firma beschäftigt weltweit 22'000 Mitarbeitende und stellt Geräte der oberen Preisklasse her. Die Palette reicht von Bohr- und Meisseltechnik über Säge- Schleif- und Akkutechnik bis zu Bauchemie und Brandschutzsystemen. Fünf Prozent des Umsatzes von 4,5 Milliarden Franken wurden 2014 in die Forschung und Entwicklung gesteckt. Die 1941 gegründete und mittlerweile in 120 Ländern tätige Firma befindet sich immer noch vollständig in Familienbesitz und hat sich einen Ruf als innovatives Unternehmen mit hervorragender Markenpflege erarbeitet. Schon früh hat Hilti den in der Auto-Industrie aufgekommenen Trend zu umfassenden Service-Paketen aufgenommen und für den eigenen Markt adaptiert. Bereits im Frühling 2003 kündigte das Management an, es wolle das anvisierte Wachstum über eine Verlängerung der Wertschöpfungskette erreichen, indem man Baufirmen neue Dienstleistungen wie Leasing und Flotten-Management anbiete. Ein Jahr zuvor hatte sich Hilti von der Börse

zurückgezogen. «Aber es gibt keine Anzeichen dafür, dass der Ehrgeiz der Konzernführung mit der Distanz zum Börsengeschehen irgendwie nachgelassen hätte», notierte die Neue Zürcher Zeitung NZZ damals.

«...damit Sie sich um ihr Kerngeschäft kümmern können.»

Unter dem Titel «Hilti Flottenmanagement» entwickelten die Liechtensteiner ein «Rundum-Sorglos-Paket» für ihre Kunden aus der Bauwirtschaft und der Energiebranche. Die Kunden bezahlen eine feste Abonnementsgebühr und werden im Gegenzug mit einem auf sie zugeschnittenen Gerätepark beliefert. Hilti übernimmt die Wartung, erneuert die Maschinen nach der vereinbarten Nutzungsdauer und bietet einen schnellen Reparaturservice. Auf Wunsch werden die Geräte auch individuell beschriftet und einzelnen Mitarbeitern und Kostenstellen zugeordnet. Dadurch reduziert sich für den Kunden nicht nur das zuvor im Gerätepark gebundene Kapital, sondern auch der administrative Aufwand im Backoffice. «Wir kümmern uns um ihre Geräte, damit sie sich um ihr Kerngeschäft kümmern können», preist Hilti das Flotten-Management an. Der Kunde hat über Online-Tools den ständigen Überblick über das Inventar und die Kosten. «Die Controller sind grosse Freunde von solchen Angeboten», schreibt der deutsche Wirtschaftsblog «best-practice-business.de». Die Auslagerung des Flotten-Managements minimiert den Aufwand für Einkauf und Abrechnung ebenso wie den Aufwand für die

Einhaltung von Arbeitsschutzvorschriften oder die Abläufe bei Reparaturen und Geräteverlusten. Auch auf Kundenseite hat sich der Fokus verlagert: Nicht mehr die Anschaffung einzelner Maschinen steht im Zentrum, sondern die Gesamtlösung. Zwar hat das Paket seinen Preis, aber umgekehrt eliminiert es die Risiken. Selbst die Diebstahlversicherung ist Bestandteil.

Weltweit 100'000 Flotten

Hilti ist mit seinem Flotten-Management eines von zahlreichen Beispielen, die zeigen, dass sich die Anbieter von qualitativ hochwertigen Produkten nicht mehr darauf beschränken können, ihre Geräte zu verkaufen. Sie müssen

sich auch durch ihren Service und massgeschneiderte Angebot für eine anspruchsvolle Kundschaft von ihren Mitbewerbern abheben. Inzwischen blickt die Liechtensteiner Firma auf eine zehnjährige Erfahrung mit ihrem Modell zurück und kann eindruckliche Zahlen präsentieren: Weltweit hat sie bereits über 100'000 Flottenmanagement-Kunden und mehr als eine Million Geräte unter Vertrag. Voraussetzung für diese umfassende Zusammenarbeit mit den Kunden ist allerdings auch eine Unternehmenskultur, die den Mitarbeitenden viel Eigenverantwortung überträgt. Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitsmoral sind zwar sogenannte «weiche» Faktoren, für Hilti aber «massgebliche Treiber der Geschäftsergebnisse».

*Der vorliegende Case wurde im Rahmen des KTI Projektes „Business Solution“ von der Hochschule Luzern – Wirtschaft und der Input Consulting AG verfasst.
Zürich, Februar 2016*