logicline.

LOGICLINE · ARBEITSLEITFADEN

Service verkaufen an die installierte Basis

Welche Daten Sie je Maschine brauchen, welche Verkaufsanlässe daraus entstehen und wie Marketing, Vertrieb und Service sie gemeinsam bearbeiten.

PUBLIKATION	VERSION	FÜR	HERAUSGEBER
November 2026	2.0	Serviceleitung, Service Sales	logicline GmbH

KURZFASSUNG

Der Unterschied liegt nicht im Angebot. Er liegt im Zugriff auf die Maschine.

Hersteller mit einem proaktiven, vertragsgetriebenen Servicemodell erzielen im Schnitt 48 Prozent EBIT-Beitrag aus dem Service. Reaktiv organisierte Wettbewerber kommen auf etwa 15 Prozent. Beide verkaufen dieselben Leistungen. Der Unterschied entsteht davor: Die einen wissen, welche Maschine wann einen Anlass erzeugt, die anderen warten auf den Anruf.

48 %
EBIT-Beitrag aus dem Service bei proaktivem, vertragsgetriebenem Modell

15 %
EBIT-Beitrag bei reaktiv organisiertem Service

25 %
Anteil des Service am Gesamtumsatz im Maschinenbau

2–3×
Lifecycle-Umsatz des Aftermarkets gegenüber der Neuanlage

Kennzahlen: Roland Berger / KVD 2026 · BCG · McKinsey.

01 **Die installierte Basis ist eine Vertriebsliste.**
Jede ausgelieferte Maschine erzeugt über ihre Laufzeit planbare Anlässe. Dafür müssen acht Angaben je Maschine stimmen, nicht achtzig.

02 **Verkaufsanlässe sind endlich und benennbar.**
Zehn davon decken das meiste ab, von Garantieende bis Wiederholstörung. Jeder hat einen Auslöser, der sich aus vorhandenen Daten ableiten lässt.

03 **Ein Anlass ohne Verantwortlichen wird nicht bearbeitet.**
Die drei Übergabepunkte zwischen Marketing, Vertrieb und Service entscheiden mehr als jedes Werkzeug.

04 **Der Techniker ist die glaubwürdigste Stimme im Service-Vertrieb.**
Er sieht Zustand, Wiederholfehler und ungenutzte Funktionen. Meist fließt diese Beobachtung nirgendwo zurück.

05 **Ein Maschinentyp genügt für den Anfang.**
Wer auf vollständige Daten über das ganze Portfolio wartet, beginnt nie. Der Leitfaden endet mit einem 90-Tage-Plan für genau einen Typ.

TEIL I · DIE GRUNDLAGE

Ihre Vertriebsliste steht bereits beim Kunden.

Jede ausgelieferte Maschine ist ein Kunde, der über Jahre oder Jahrzehnte Bedarf erzeugt: Verschleißteile, Wartung, Instandsetzung, Schulung, Retrofit, irgendwann Ersatz. Die Summe dieser Maschinen ist die vollständigste Interessentenliste, die ein Hersteller besitzt. Sie ist bezahlt, qualifiziert und braucht keine Lead-Generierung.

Genutzt wird sie trotzdem selten. Der häufigste Grund ist banal: Niemand kann die Liste ziehen. Die Seriennummern liegen im ERP, der Betreiber im CRM, der Vertragsstatus in einem Ordner, die Servicehistorie in Tickets und Arbeitsberichten. Jede Information existiert, aber keine zwei lassen sich zuverlässig verbinden.

Daraus folgt der Reflex, zuerst ein Datenprojekt über das gesamte Portfolio aufzusetzen. Das dauert und liefert lange nichts, was im Vertrieb ankommt. Der schnellere Weg beginnt bei einem Maschinentyp mit großer Stückzahl, und zwar mit den Feldern, die tatsächlich einen Anlass auslösen.

Welche das sind, steht auf der nächsten Seite. Es sind acht. Fehlen zwei davon, lassen sich immer noch die meisten Anlässe bilden; fehlen die Seriennummer oder der aktuelle Betreiber, funktioniert nichts.

Eine Einschränkung gleich vorweg: Behandeln Sie Vollständigkeit als Kennzahl. Sie messen den Erfassungsgrad, arbeiten mit dem Teil der Maschinen, der vollständig ist, und schließen die Lücken dort, wo sie einen Anlass verhindern.

ABGRENZUNG

Dieser Leitfaden setzt die Entscheidung für den Service voraus. Ob und warum sich der Ausbau rechnet, behandelt das Whitepaper **„Service im Maschinenbau: das unterschätzte Geschäft"** mit Marktzahlen, Einstiegspfaden und dem Business Case für die interne Entscheidung. Hier geht es um die Arbeit danach.

TEIL I · DATENMINIMUM

Acht Angaben je Maschine.

	ANGABE	WOFÜR SIE GEBRAUCHT WIRD	WO SIE TYPISCHERWEISE LIEGT
01	**Seriennummer oder eindeutige Asset-ID**	Jede Zuordnung hängt daran. Ohne sie gibt es keine Historie je Maschine	ERP-Auftrag, Produktionsdaten
02	**Auslieferung und Inbetriebnahme**	Alter, Garantieende, Wartungsintervalle, Retrofit-Reife	ERP, Versand- und Abnahmepapiere
03	**Baustand und Konfiguration**	Welches Ersatzteil passt, welches Upgrade möglich ist	Stückliste, Konstruktion
04	**Aktueller Betreiber und Standort**	Ansprache und Gebietszuordnung. Nach Eigentümerwechsel oft veraltet	CRM, Vertrieb, Technikerwissen
05	**Vertragsstatus und Laufzeit**	Vertragsabdeckung messen, Auslauf als Anlass nutzen	Vertragsablage, selten im System
06	**Servicehistorie je Maschine**	Zustand, Wiederholfehler, Gesprächsaufhänger	Tickets, Arbeitsberichte, meist Freitext
07	**Verbaute Ersatzteile**	Verschleißprognose und Anteil am Teilebedarf	Arbeitsberichte, Lagerbewegungen
08	**Nutzung oder Telemetrie, falls vorhanden**	Zustandsabhängige Anlässe statt Kalenderlogik	Steuerung, IoT-Anbindung

Die ersten vier entscheiden. Mit Seriennummer, Datum, Baustand und Betreiber lassen sich bereits Garantieende, Wartungsfälligkeit, Retrofit-Reife und Vertragsauslauf bilden. Die Felder 05 bis 08 erhöhen Treffsicherheit und Gesprächsqualität, sind aber kein Startkriterium. Prüfen Sie zuerst, wie viele Maschinen eines Typs die ersten vier Angaben vollständig tragen. Diese Zahl ist Ihr Erfassungsgrad und die erste Kennzahl in diesem Leitfaden.

TEIL II · DIE ANLÄSSE

Eine Maschine meldet sich von selbst – in Mustern.

Verkaufsanlässe im Service wirken zufällig, solange man sie einzeln betrachtet. Über die Laufzeit einer Maschine ordnen sie sich. Die meisten liegen zeitlich fest, einige hängen am Zustand, wenige an Ereignissen beim Kunden.

VERKAUFSANLÄSSE ÜBER DIE LAUFZEIT EINER MASCHINE



Die Abstände sind schematisch und hängen von Maschinentyp und Einsatzprofil ab. Entscheidend ist die Reihenfolge.

VIER ANLÄSSE HÄNGEN NICHT AM ALTER

Vertragsauslauf · Eigentümer- oder Standortwechsel · Personalwechsel beim Kunden · ungenutzte Funktionen. Diese vier treten unabhängig von der Laufzeit auf und lassen sich nicht aus einem Datum ableiten. Sie entstehen aus einer Stammdatenänderung oder aus einer Beobachtung im Einsatz – und sind damit der Grund, warum Teil III den Rückkanal aus dem Service so betont.

TEIL II · KATALOG

Zehn Anlässe, zehn Auslöser.

	ANLASS	AUSLÖSER AUS DEN DATEN	WAS SIE ANBIETEN
01	**Garantieende**	Inbetriebnahme plus Garantiezeit, 90 Tage Vorlauf	Servicevertrag
02	**Vertragsauslauf**	Vertragsende minus 90 Tage	Verlängerung, höheres Vertragsniveau
03	**Wartungsfälligkeit**	Intervall oder Betriebsstunden erreicht	Wartungseinsatz mit Teilepaket
04	**Verschleißteil-Zyklus**	Letzter Einbau plus typische Standzeit	Ersatzteil- oder Vorratspaket
05	**Wiederholstörung**	Mehrere Fälle am selben Asset in kurzer Zeit	Instandsetzung, Retrofit, Bedienerschulung
06	**Alter und Technologiestand**	Baujahr und Baustand gegen aktuelle Baureihe	Retrofit, Modernisierung, Ersatz
07	**Eigentümer- oder Standortwechsel**	Änderung der Stammdaten, Hinweis vom Techniker	Inbetriebnahme-Check, Schulung, neuer Vertrag
08	**Personalwechsel beim Kunden**	Häufung von Bedienfehlern, Schulungsanfragen	Schulung, Assistenz- und Wissenszugang
09	**Ungenutzte Funktionen**	Konfiguration gegen tatsächliche Nutzung	Freischaltung, Erweiterung, Einweisung
10	**Stillstand ohne Ticket**	Nutzungsabfall in der Telemetrie	Anruf und Ursachenklärung

Die Anlässe 01 bis 04 reichen für den Start. Sie brauchen nur die ersten vier Datenfelder, treffen jede Maschine im Bestand und lassen sich als Regel formulieren, die einmal eingerichtet dauerhaft Listen erzeugt. Die Anlässe 05 bis 10 sind wertvoller im Einzelfall, aber aufwendiger in der Erkennung. Nehmen Sie sie auf, wenn die ersten vier laufen. Und nicht jede Maschine des Typs ist ein Kandidat: Kunden, die selbst warten, kaufen Teile und punktuelle Einsätze, keine Vollverträge. Trennen Sie die Liste nach Servicebedarf, bevor der Innendienst sie bearbeitet.

TEIL III · ROLLEN UND ÜBERGABEN

Drei Beteiligte, drei Übergabepunkte.

An den Übergaben scheitern Service-Sales-Programme häufiger als an Werkzeugen. Ein Anlass ohne benannten Verantwortlichen wird nicht bearbeitet, und eine Beobachtung aus dem Einsatz, die nirgendwo landet, ist verloren.

WER WAS BEITRÄGT UND WO ES ÜBERGEBEN WIRD



Übergabe 3 ist die, die am häufigsten fehlt. Sie entscheidet darüber, ob der Katalog aus Teil II mit der Zeit besser wird oder stehen bleibt.

Konkret heißt das: Jeder Anlass aus dem Katalog bekommt einen Namen als Verantwortlichen und eine Frist, in der er bearbeitet sein muss. Für Übergabe 3 genügt am Anfang ein Pflichtfeld im Arbeitsbericht mit drei Antworten: Zustand auffällig, Funktion ungenutzt, Schulungsbedarf erkennbar.

Ein Pflichtfeld füllt sich nicht von allein. Der Hinweis muss sich für den lohnen, der ihn gibt. Eine Lead-Fee vergütet qualifizierte Hinweise aus Technik und Produktvertrieb; kommt es zum Abschluss, profitieren Hinweisgeber und Service-Vertrieb (KVD/FIR 2025). Dasselbe gilt eine Ebene höher: Eine Abschlussprovision belohnt das Einzelgeschäft, eine Bestandsprovision auf wiederkehrenden Umsatz belohnt den Vertrag.

TEIL IV · VOM ANLASS ZUM AUFTRAG

Vier Schritte, die sich wiederholen.

SCHRITT 1

Liste

Eine Regel erzeugt die Maschinen, auf die der Anlass heute zutrifft. Nicht einmalig, sondern laufend — sonst wird aus dem Anlass eine Kampagne und aus der Kampagne ein Projekt.

Prüfpunkt: Erzeugt die Regel ohne Zutun eine Liste, die jemand morgen bearbeiten kann?

SCHRITT 2

Angebot

Je Anlass ein vorbereiteter Baustein mit Leistung, Preisrahmen und Nutzenargument. Bei Vertragsanlässen ist das eine Stufe aus einem benannten Modell — drei Stufen sind Marktstandard, funktionale Namen tragen besser als Bronze bis Gold (Argon & Co 2026). Ohne Baustein wird jeder Fall einzeln gerechnet.

Prüfpunkt: Steht am Ende ein Preis? „Wir melden uns" ist kein Angebot.

SCHRITT 3

Ansprache und Nachfassen

Der Erstkontakt kann automatisiert laufen, das Nachfassen gehört zu einer Person. Zwei Kontakte über zwei Kanäle innerhalb von drei Wochen sind ein brauchbarer Startwert.

Prüfpunkt: Ist nachvollziehbar, wer wann zuletzt gesprochen hat?

SCHRITT 4

Rückfluss

Jeder Ausgang wird am Asset vermerkt, auch die Absage und ihr Grund. Daraus lernt die Regel: Welche Anlässe tragen, welche Argumente wirken, welcher Zeitpunkt zu früh war.

Prüfpunkt: Lässt sich nach einem Quartal sagen, welcher Anlass am besten konvertiert?

ZUR WERKZEUGFRAGE

Die vier Schritte verlangen, dass Vertrags-, Asset- und Falldaten an einer Stelle zusammenkommen und dass Regeln darauf laufen dürfen. Ob das in Ihrer CRM-Plattform geschieht, in einem Service-Management-System oder vorerst in einer gepflegten Tabelle, ist nachrangig — solange die Liste automatisch entsteht und der Rückfluss am Asset landet. Mit wachsender Stückzahl tragen Tabellen diese Aufgabe nicht mehr.

TEIL V · KENNZAHLEN

Sieben Zahlen, die den Fortschritt zeigen.

Serviceumsatz allein zeigt nicht, ob das Programm wirkt — er steigt auch, wenn mehr Maschinen ausfallen. Die folgenden Kennzahlen trennen das.

	KENNZAHL	WAS SIE ZEIGT	SO ERMITTELN SIE DEN STARTWERT
01	**Erfassungsgrad**	Anteil der Maschinen mit vollständigen Pflichtangaben	Zählung über einen Maschinentyp
02	**Vertragsabdeckung**	Anteil der Maschinen unter Servicevertrag	Verträge gegen Bestand, je Typ
03	**Anlass zu Angebot**	Wie viele erkannte Anlässe zu einem Angebot führen	Erst messbar, wenn Anlässe als Liste entstehen
04	**Angebot zu Auftrag**	Trefferquote je Anlassart	Aus den Angeboten des letzten Jahres, soweit zuordenbar
05	**Serviceumsatz je Maschine und Jahr**	Ob dieselbe Basis mehr trägt	Serviceumsatz des Typs geteilt durch Maschinen im Feld
06	**Anteil wiederkehrender Umsatz**	Planbarkeit statt Einzelgeschäft	Vertrags- und Abo-Umsatz am Serviceumsatz
07	**Anteil am Teilebedarf**	Wie viel vom erwarteten Verschleißbedarf bei Ihnen bestellt wird	Erwartung aus Standzeiten gegen tatsächliche Bestellungen

Zwei genügen für den Anfang. Erfassungsgrad und Vertragsabdeckung lassen sich ohne neue Systeme ermitteln, und beide bewegen sich sichtbar, sobald das Programm greift. Kennzahl 07 ist die interessanteste und die aufwendigste; sie ist eine Schätzung und bleibt es. Messen Sie je Maschinentyp, nicht über das ganze Portfolio — sonst verschwindet jeder Effekt im Durchschnitt.

TEIL VI · DIE ERSTEN 90 TAGE

Ein Maschinentyp, zwei Anlässe, ein gemessenes Ergebnis.

TAG 1 BIS 30

Bestand sichtbar machen

- Einen Maschinentyp mit großer Stückzahl und aktivem Aftermarket wählen
- Die vier Pflichtangaben je Maschine aus ERP, CRM und Vertragsablage zusammenführen
- Erfassungsgrad und Vertragsabdeckung ermitteln und festhalten
- Lücken benennen, aber nur dort schließen, wo sie einen Anlass verhindern

TAG 31 BIS 60

Zwei Anlässe scharf stellen

- Garantieende und Vertragsauslauf als Regel formulieren, mit 90 Tagen Vorlauf
- Je Anlass einen Angebotsbaustein mit Leistung, Preisrahmen und Nutzenargument
- Verantwortliche und Bearbeitungsfrist je Anlass benennen
- Das Pflichtfeld für die Technikerbeobachtung einführen

TAG 61 BIS 90

Ausspielen und rechnen

- Die Listen bearbeiten, zweimal nachfassen, jeden Ausgang am Asset vermerken
- Anlass-zu-Angebot und Angebot-zu-Auftrag je Anlassart auswerten
- Ergebnis gegen den Aufwand stellen und die Regeln nachschärfen
- Erst dann den zweiten Maschinentyp aufnehmen

Warum so klein. Ein Durchlauf über einen Typ liefert nach drei Monaten belastbare Konversionswerte. Damit lässt sich die Ausweitung intern begründen — mit eigenen Zahlen statt mit Branchenbenchmarks. Über das gesamte Portfolio gestartet, liegt derselbe Nachweis frühestens nach einem Jahr vor, und bis dahin trägt das Programm nur Annahmen.

TYPISCHE FEHLER

Sechs Fallen, die Zeit kosten.

01 **Auf vollständige Daten warten.**

Der Erfassungsgrad wird nie 100 Prozent erreichen. Arbeiten Sie mit dem Teil des Bestands, der vollständig ist, und schließen Sie Lücken anlassgetrieben.

02 **Anlässe ohne Verantwortlichen.**

Eine Liste, für die niemand namentlich zuständig ist, wird in der zweiten Woche nicht mehr geöffnet. Name und Frist gehören zur Regel.

03 **Ansprache ohne Angebot.**

Ein Hinweis auf das nahende Garantieende erzeugt keinen Umsatz. Es braucht eine benannte Leistung mit Preisrahmen, sonst endet das Gespräch höflich.

04 **Den Techniker außen vor lassen.**

Er ist beim Kunden, wird gefragt und wird geglaubt. Ohne Rückkanal für seine Beobachtungen verliert das Programm die wertvollste Quelle.

05 **Zu groß anfangen.**

Alle Maschinentypen gleichzeitig bedeutet lange Vorarbeit ohne Ergebnis. Ein Typ liefert in 90 Tagen eine Zahl, mit der sich weiterarbeiten lässt.

06 **Listen erzeugen, die niemand abarbeiten kann.**

Im Service begrenzt die Technikerkapazität den erreichbaren Umsatz, oft stärker als die Zahl der Maschinen im Feld. Prüfen Sie vor dem Scharfstellen, welche Stunden hinter der Liste stehen, und beginnen Sie mit den Anlässen, deren Erlös an Teilen, Remote-Leistung und Verträgen hängt.

> *„Proaktiver Service ist eine Liste, die jeden Morgen neu entsteht, und ein Name, der dahintersteht."*

DIE KERNAUSSAGE IN EINEM SATZ

logicline.

ÜBER LOGICLINE

Wir machen die installierte Basis zum Wachstumstreiber.

logicline begleitet Hersteller von Maschinen, Anlagen und Equipment dabei, ihre installierte Basis strukturiert abzubilden, Serviceprozesse durchgängig zu digitalisieren und Service-Entscheidungen KI-gestützt zu fundieren. Über 30 Jahre Branchenerfahrung, Stufe für Stufe, mit konkretem Ertrag auf jeder Etappe.

WENN TEIL I DIE HÜRDE IST

Installed Base Assessment

Eine nüchterne Standortbestimmung: wie vollständig Ihre installierte Basis erfasst ist, welche Anlässe sich heute daraus bilden lassen und wo der größte Hebel liegt.

WENN SIE ES SELBST EINORDNEN WOLLEN

Service-Daten-Readiness-Check

Zehn Fragen, rund fünf Minuten. Sie sehen sofort, welche Dimension Sie am stärksten bremst, und erhalten die priorisierten ersten Schritte. **logicline.de/tools/service-daten-readiness-check**

GESPRÄCH · AUTOR · HERAUSGEBER

Edgar Schueber, CEO und Gründer · logicline GmbH

Zwanzig Minuten, um Ihre Ausgangslage einzuordnen: **cal.eu/edgar.schueber/20-min-meeting**

Kennzahlen in diesem Leitfaden: Roland Berger / KVD 2026 · McKinsey · BCG. Weitere Belege: KVD/FIR 2025 · Argon & Co 2026 · Advyce 2025. Vertiefung im Whitepaper „Service im Maschinenbau: das unterschätzte Geschäft", **logicline.de/downloads**