



Fotos: Michael Braun

Henrik Nowak (links) und Matthias Gerling im neuen Gebäudebereich von seca im Herzen Hamburgs. Da das Unternehmen stark expandiert, benötigt es entsprechend viel Raum für Mitarbeiter.

SERIE SERVICE-MANAGER IM PORTRÄT

„Alle Prozesse sind auf den Anwender ausgerichtet“

Hinter Serviceleistungen verbergen sich hochkomplexe Prozesse und Technologien. Zum Service gehören auch immer Menschen: Sie setzen Technik ein, planen Service und entwickeln innovative Lösungen. In unserer Serie „Service-Manager im Porträt“ stellt die **SERVICE TODAY** Entscheider aus dem Service vor, die mit ihrer Erfahrung und ihrem Wissen innovative Dienstleistungen im Unternehmen etabliert und damit das Unternehmen vorangebracht haben. In dieser Folge stehen von der seca gmbh & co. kg **Matthias Gerling**, Bereichsleiter Vertrieb und Technischer Service Deutschland und Österreich, sowie **Henrik Nowak**, Team Manager Technical Service, im Mittelpunkt. Beide beschreiben, wie Sie den Service bei seca entwickelt haben und welche Chancen für den Service im Gesundheitswesen liegen. [\[Michael Braun\]](#)

Guter Service ist Team-Arbeit. Das trifft auch auf den Service bei der seca gmbh & co. kg zu, der von einem besonderen

Zweierteam gesteuert wird: Matthias Gerling, 36 Jahre alt, und Henrik Nowak, 31 Jahre alt, haben in den letzten

Jahren bei seca etwas Besonderes geschaffen.

Matthias Gerling lernt Robert Vogels Vision kennen

Um das zu verstehen, muss man ein wenig in der Zeit zurückreisen. Auf der Medica 2008 hatte Matthias Gerling Robert Vogel kennengelernt, und der hat ihm seine Vision aufgezeigt, wie er als Geschäftsführer seca weiterentwickeln wollte. Zu dem Zeitpunkt war seca einzig Marktführer für medizinische Personenwagen - ein Standalone-Produkt und damit ein vergleichbar einfaches Medizinprodukt. „Aber Robert Vogel dachte größer. Alle Produkte sollten die Kompromisslose Anwenderorientierung

im Fokus haben und sich immer weiter entwickeln. Er wollte die Gewichtswertfassung kontinuierlich vereinfachen und das medizinische Messen und Wiegen neu erfinden“, erklärt Matthias Gerling.

„2010 haben wir erstmals Funktechnik in medizinische Waagen integriert, wodurch das Patientengewicht und die Körpergröße einfach per Knopfdruck in die elektronische Patientenakte gesendet werden konnte - das optimierte die Anwenderprozesse enorm.“ Später wurde am Hamburger Entwicklungsstandort ein neues Messverfahren entwickelt: das der medizinischen Bioimpedanzanalyse. „So können wir die Zusammensetzung des menschlichen Körpers sehr genau und ausführlich bestimmen.“ Aus dieser Produktdiversifikation entstand eine starke betriebliche Veränderung, denn die Diversifikation betraf nahezu alle Bereiche. „Neben dem Produkt Management, der Forschung und Entwicklung, unserem Hamburger Fertigungsstandort sowie dem weltweiten Marketing und Vertrieb, haben wir auch unseren globalen Service stark ausgebaut: Angefangen habe ich 2009 in der Funktion, die Henrik Nowak heute inne hat. Wir haben dann zunächst den technischen Kundenaufendienst etabliert.“ Parallel haben wir eine Software-Support Abteilung aufgebaut, um die medizinischen Softwarelösungen weltweit zu unterstützen. „Aus dem Service, den ich 2009 übernommen habe, ist ein ganzer Bereich gewachsen, der mittlerweile einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg leistet“, sagt der Vater einer dreijährigen Tochter, der im Ruhrgebiet aufgewachsen ist und nach mehreren Stationen im Bundesgebiet in Hamburg sesshaft geworden ist.

2013 folgte der nächste Entwicklungsschritt, als er ins obere Management als Bereichsleiter aufgestiegen ist. „In diesem Zuge haben wir die Managementstrukturen im Service weiter aufgebaut“, beschreibt er das weitere Vorgehen. Letztes Jahr erfolgte dann die Zusammenlegung des Produktvertriebs mit dem Service in Deutschland und Österreich. „Wir haben den Anspruch, in Deutschland aus der Hamburger Zentrale immer mit Best Practice-Beispielen

voranzugehen und diese dann zu übertragen auf unsere weltweiten Niederlassungen - das haben wir im Service bislang geschafft.“ Das zeige, zu welchem Stellenwert der Service gewachsen ist. In allen Maßnahmen bekommt Matthias Gerling tatkräftige Unterstützung - von Henrik Nowak.

Henrik Nowak und der technische Service

Er ist vor fünfeinhalb Jahren bei seca gestartet. „Ich bin zu seca gekommen, weil sich im Unternehmen so unglaublich viel entwickelt“, sagt er. „Ich habe vorher in der Labortechnik als Techniker gearbeitet.“ Zu den Beweggründen äußert er sich offen und mit einem verschmitzten Lächeln: „Es war zunächst schwierig, mir vorzustellen, was seca bietet. Man weiß natürlich, dass seca für medizinisches Wiegen und Messen steht. Wenn man dann aber ein Vorstellungsgespräch bei Matthias Gerling absolviert hat, der einem die Vision des Unternehmens inspirierend vermittelt, weiß man schnell, worum es geht.“

Der 31-Jährige hat zuvor in Konzernen gearbeitet, bei seca aber schnell die Arbeit in einem Familienunternehmen schätzen gelernt. „Der Vorteil ist, dass man bei seca gehört wird; ich habe ein Auge für Prozesse, die verbesserungsfähig sind. Optimierungsvorschläge werden in großen Unternehmen nur selten gehört und eher schwerfällig umgesetzt - das ist hier anders: kurze Entscheidungswege, flache Hierarchien gepaart mit hoher Innovations- und Umsetzungskraft.“ seca sei sehr dynamisch, in Teams werde an solchen Vorschlägen gearbeitet: „Man sieht, dass man etwas bewegt.“ Für Nowak - zumal ein gebürtiger Hamburger - ist die Position bei seca so gesehen natürlich perfekt.

„Ich habe mich damals eigentlich auf eine Technikerposition beworben, es stellte sich aber schnell heraus, dass der Arbeitsumfang viel größer sein würde. Wir haben den technischen Kundendienst gegründet und weiterentwickelt. Seitdem haben wir ein enormes Wachstum erlebt, so dass es definitiv nicht darum ging, als Techniker zu arbeiten, sondern den ganzen Service mitzuentwickeln - was natürlich eine sehr span-

Über die Serie

In der Serie „Service-Manager im Porträt“ sind bislang folgende Beiträge erschienen:

- 4/2014: Ulrich Hein, Kern GmbH
- 5/2014: Thomas Kolbe, Kolbe Konferenztechnik
- 1/2015: Erik Schneider, Sky Deutschland
- 2/2015: Christian Funken & Stefanie Schirmer, Datagroup Köln
- 3/2015: Klaus Conrad, Sennheiser electronic GmbH & Co. KG
- 4/2015: Markus Koch, Canon Deutschland GmbH
- 5/2015: Dagmar Mühle, Hilton Hotel Munich Airport
- 1/2016: Uwe Limmer, record Türautomation GmbH
- 2/2016: Stephan Busse, LPR GmbH
- 3/2016: Andreas Beck, Samsung Deutschland GmbH

nende Aufgabe ist.“ Der Service wird bei seca schon bei der Produktentwicklung an allen wichtigen Prozessen beteiligt. „Wir arbeiten sehr eng mit den Ingenieurteams unserer Entwicklungsabteilung zusammen, um die Servicefähigkeit, die Handhabung sowie optimale Servicekonzepte für den internationalen Support bereits zur jeweiligen Markteinführung sicherzustellen.“

Henrik Nowak war in der Anfangszeit viel draußen im Feld unterwegs und hat analysiert, wie seca in der Praxis funktioniert und was in Krankenhäusern verbessert werden könnte. „Die resultierende Weiterentwicklung unseres Serviceangebotes schlägt sich in der positiven Resonanz unserer Kunden nieder. Wir erfahren nach wie vor starkes Wachstum und haben bisher keinen einzigen Kunden verloren.“ Vor drei Jahren wurde deswegen der Direktvertrieb geplant: „Wir sind quer durch Deutschland gefahren und haben ein großes Netzwerk in der Medizintechnik aufgebaut - und das war der Schlüssel zum Erfolg.“ Matthias Gerlings Aufgabenbereich ist weiter gewachsen, und Henrik Nowak übernahm nach erfolgreicher Absolvie-

rung des hauseigenen Führungskräfte-Entwicklungsprogramms die Verantwortung für den internationalen Service. „Wir betreuen heute mehr als 50% aller deutschen Krankenhäuser im Service. Auch daran erkennt man, vor welchen Herausforderungen wir stehen. Wir gewinnen zudem neue Kundengruppen hinzu.“ Das liegt auch daran, dass die medizinische Analyse der Körperzusammensetzung ein gutes Instrument in der betrieblichen Gesundheitsförderung ist, um Arbeitsausfälle durch Prävention zu vermeiden und die Gesundheit der Mitarbeiter zu fördern. „So sind unsere Techniker inzwischen auch zunehmend in Industrieunternehmen, bei Krankenkassen und Versicherungen im Einsatz“, sagt Matthias Gerling.

Gewinn des KVD-Preises war Schub nach vorne

„Der Gewinn des KVD Service-Management-Preises 2014 hat uns dann nochmal einen ziemlichen Schub nach vorne gegeben, und Anfang dieses Jahres haben wir zudem den iF Design-Award für bestes Service-Design im Bereich Health Care gewonnen - das hilft uns natürlich auch beim Service-Marketing“, erklärt Henrik Nowak.

„Schön sind bei diesen Auszeichnungen natürlich zwei Aspekte: die Außenwirkung, also die Bestätigung für die kontinuierliche Arbeit von externer Seite, und - was für mich persönlich noch schöner ist - die Wirkung nach innen“, erklärt Matthias Gerling. Das betreffe vor allem die Auszeichnung des KVD: „Wenn sie mit so einem Preis nach Hamburg zurückkommen, fühlen sich alle Mitarbeiter zehn Zentimeter größer.“ Doch der Service-Alltag geht weiter. Henrik Nowak ist aktuell viel in Frankreich unterwegs: „seca hat eine sehr große Ausschreibung in Frankreich gewonnen, so dass es auf einen Schlag 600 Krankenhäuser mehr gibt, die wir betreuen dürfen“, erklärt er. Eine dafür benötigte Organisation ist natürlich nicht so schnell aufgebaut, weswegen seca ein großes Service-Unternehmen in Frankreich akquiriert hat. „An dieser Stelle steht jetzt intensives Change Management an. Die neuen Kollegen werden derzeit in die erfolgreiche seca Servicewelt eingeführt.“

seca gmbh & co. kg

Die seca gmbh & co. kg ist weltweit führend im Bereich des medizinischen Messens und Wiegen. seca entwickelt, produziert und vertreibt Waagen, Längmessgeräte und Bioimpedanzmessenheiten zur Messung der Körperzusammensetzung. Die Medizinprodukte werden in mehr als 110 Länder exportiert. Das Familien-Unternehmen hat seinen Hauptsitz in Hamburg-Eilbek und besteht seit 1840, als der selbständige Schlossermeister A.C.C. Joachims begann, Waagen zu bauen. 1888 erwarb Frederik Vogel das Unternehmen, erweiterte die Produktpalette und führte den Markennamen seca ein, den er 1897 schützen ließ. Der Name leitet sich vom Lateinischen *secare* für schneiden ab, denn mit Schneide bezeichnet man zentrale die Auflagefläche des Waagebalkens. 1934 übergab der Inhaber an seinen Sohn Robert, 1966 stieg nach dessen Tod Sönke Vogel ein. Er übergab 2010 an seine Söhne Fredrik und Robert M. Vogel.

Unsere Serviceprozesse sind immer darauf ausgerichtet, die Erwartungshaltung unserer Anwender zu übertreffen. Die Prozesse sollen für den Kunden so vereinfacht werden, dass der Kunde im Servicefall gar nicht merkt, dass wir da waren“, erklärt Matthias Gerling. Durch die Akquise ist in Frankreich die zweitgrößte seca-Niederlassung entstanden - das bringt auch Herausforderungen in der Personalführung mit sich. „Deswegen verbringe ich die Hälfte meiner Zeit vor Ort. Die Kommunikation läuft auf Englisch, und wenn sich beide Seiten bemühen, ist eine Ebene zur Verständigung schnell gefunden“, erklärt der Service-Manager. Henrik Nowak steuert alle Prozesse auf Managementebene und steht dort mit den Service-Managern und Geschäftsführern in Kontakt, um den Service strukturell aufzubauen. Dann ist es Aufgabe der operativ tätigen Manager, die Umsetzung zu gewährleisten. „Wir haben im Service den Vorteil, dass Elektrotechnik eine universelle Sprache ist, aber wenn es dann um die Prozesse geht, brauchen Sie schon die Muttersprache“, beschreibt Henrik Nowak die Bedeutung der Service-Manager vor Ort.

Nächstes Jahr wird seca im lateinamerikanischen Markt weiter expandieren, weil auch das ein wichtiger Wachstumsmarkt ist. „Wir haben dazu eine Niederlassung in Mexiko, wo wir 2017 ein neues Service-Center aufbauen werden. Anstatt wie bisher aus Hamburg, wird der lateinamerikanische Markt mit unseren Niederlassungen in Kolumbien und Brasilien zukünftig aus Mexiko gesteuert. Damit übertragen wir unsere Best-

Practices, um den Markt bestmöglich zu versorgen“, beschreibt Matthias Gerling die Pläne. Gesteuert werden alle Prozesse aus der deutschen Zentrale heraus, dennoch ist eine Vertretung vor Ort wichtig: „Wenn externe Märkte betreut werden sollen, sind kürzere Lieferzeiten unabdingbar, dazu muss man den Zeitunterschied bedenken, es gibt Sprachbarrieren und vieles mehr, was nur ein Manager vor Ort effektiv lösen kann.“ Auch nationale Unterschiede muss das Gespann in Hamburg im Blick haben: Brasilien zum Beispiel ist ein neuer Markt, in den seca viele Ressourcen in die Zulassung seiner Produkte für den Markt investiert hat - ein aufwändiges Geschäft, aber dennoch attraktiv, da ein vollkommen neuer Wachstumsmarkt. Das Gegenbeispiel sind die Emirate, die den Zugang von Technologien und Services zum Markt stark vereinfachen. „Ein weiterer Vorteil von seca ist, dass wir weltweit gut positioniert sind, so dass wir Krisen in einigen Ländern der Erde durch Wachstumsmärkte in anderen Regionen kompensieren können“, erklärt Matthias Gerling.

„Unsere größte Herausforderung bleibt das Wachstum - nicht nur im Service, sondern auch in allen anderen Unternehmensbereichen“, blickt Matthias Gerling in die Zukunft. Das Wachstum bei seca entsteht zum einen durch die geographische Expansion, aber auch durch die Diversifikation des Angebotes. Schließlich hat seca die Produktpalette stark erweitert. „Es bleibt spannend“, sagt Matthias Gerling. Die fast ungeduldige Vorfreude auf die Zukunft ist beiden Service-Managern anzusehen.