



# Die Leistungen professionell vermarkten

Matthias Klimmer & Peter Schreiber

Mit Serviceleistungen mehr Umsätze und höhere Erträge erzielen wollen viele Industriegüterunternehmen seit Jahren. Doch nur wenigen gelingt das. Ein Grund: Viele Unternehmen haben kein Konzept zum Vermarkten ihrer Serviceleistungen.

## HIER LESEN SIE ...

- was Unternehmen bei der Erstellung eines Konzepts zum Vermarkten ihrer Serviceleistungen beachten sollten
- wie mit Serviceleistungen mehr Umsatz und Ertrag erzielt werden kann

Das Verkaufen von Serviceleistungen ist in manchen Branchen einfacher als in anderen – zum Beispiel, weil der Gesetzgeber regelmäßig gewisse Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten oder Inspektionstätigkeiten vorschreibt. Eine solche Schützenhilfe durch die Legislative ist aber keine Voraussetzung für ein erfolgreiches Verkaufen von Serviceleistungen. Das zeigt die Studie „Vermarktung von Serviceleistungen in der Industriegüterbranche“ der Hochschule Mannheim und der Unternehmensberatung Peter Schreiber & Partner. Sie hat mehrere Erfolgsfaktoren beim Vermarkten und Verkaufen von Serviceleistungen ermittelt.

Die Studie belegt darüber hinaus, dass Unternehmen, die für ihre Serviceleistungen ein spezielles, schriftlich fixiertes Vermarktungskonzept haben und dieses konsequent umsetzen, mit Serviceleistungen einen signifikant höheren Anteil am Gesamtumsatz erzielen als solche, in denen ein entsprechendes Konzept fehlt.

Die folgenden sechs Faktoren verdeutlichen, was beim Erstellen eines Vermarktungskonzeptes für Serviceleistungen zu beachten ist:

## 1. Der strategische Stellenwert des Service im Unternehmen

Die im Service-Bereich erfolgreichen Unternehmen haben erkannt, dass ihre Serviceleistungen strategisch wichtig sind für die Differenzierung bei der Kundengewinnung, für die Kundenbindung und für ihren Innovations- und Optimierungsprozess durch die Anwenderorientierung. Deshalb führen diese Unternehmen den Vertrieb der Serviceleistungen als eigenständiges Geschäftsfeld und lassen den Service(-Vertrieb) nicht als ein vom Markt gefordertes notwendiges Übel vor sich hindümpeln.

## 2. Eigenes Marketing-Konzept für den Service

Serviceleistungen müssen wie jedes Produkt professionell vermarktet werden. Eine Kernfrage dabei lautet: Welche Serviceleistungen sollen welchen Zielgruppen wie angeboten werden? Ist sie beantwortet, kann ein Sortiment an Serviceleistungen aufgebaut werden, etwa nach folgender Struktur:

- die Leistungsfähigkeit wieder herstellend (zum Beispiel Reparatur, Ersatzteile)

## CHECKLISTE

### Schlüsselfaktor „Mitarbeiter“

Überprüfen Sie anhand der folgenden Fragen regelmäßig, ob Ihren Mitarbeitern der Stellenwert des Services in Ihrem Unternehmen kommuniziert wird:

- Wird allen Mitarbeitern bei jeder sich bietenden Gelegenheit die Bedeutung der Serviceleistungen für den Unternehmenserfolg immer wieder in Erinnerung gerufen und mit Erfolgsmeldungen aus der täglichen Praxis belegt?
- Wird das Servicevermarktungskonzept eher als geheime Kommandosache der Führung betrachtet oder werden, was unabdingbar ist, die Vermarktungsziele, -strategien und -maßnahmen allen Beteiligten motivierend und verständlich kommuniziert?
- Werden die für das Vermarktungsmanagement der Serviceleistungen verantwortlichen Führungskräfte und Mitarbeiter entsprechend aus- und kontinuierlich weitergebildet?
- Werden die Mitarbeiter systematisch in die kontinuierliche Verbesserung der Vertriebs- und Leistungserbringungsprozesse integriert?
- Ist die optimale Nutzung der Tools zur Planung, Erbringung und für den Vertrieb der Serviceleistungen durch entsprechende Schulungen und Trainings sichergestellt?
- Sind Mitarbeiter und Führungskräfte im Servicebereich unter anderem aufgrund der motivierenden Zielvereinbarungen sowie des fördernd-fordernden Feedbacks ein engagiertes und im gesamten Unternehmen respektiertes Team?

- die Leistungsfähigkeit sicherstellend (zum Beispiel Wartung, Inspektion)
- die Leistung optimierend (zum Beispiel Anwenderschulung, Modernisierung)
- die Leistung begleitend (zum Beispiel Anwendungsberatung, Finanzierung, Logistik).

Für die so entwickelten Serviceleistungen muss anschließend eine markt- und kundenorientierte Verkaufsorganisation sowie eine zielkundengerechte Kommunikation aufgebaut werden.

### 3. Professionelles Vermarktungs-Management

Managen ist der Regelkreis von „Planen – Umsetzen – Controllen“ betriebswirtschaftlicher Ziele, von Marktzielen, Prozesszielen und mitarbeiterbezogenen Zielen (Balanced Scorecard). Die zentrale

Frage, die es dabei zu beantworten gilt, lautet: Welche leitenden Mitarbeiter mit welcher Qualifikation werden im Servicebereich mit diesem Weichen stellenden Vermarktungsmanagement betraut?

### 4. Den Verkaufsprozess definieren und organisieren

Bevor die Serviceleistungen erbracht werden können, müssen sie verkauft sein. Dabei sollten folgende Fragen beantwortet werden:

- Wie sollen Servicekunden akquiriert werden?
- Wie soll angeboten, nachgefasst und der Verkaufsabschluss herbeigeführt werden?
- Mit welchen Argumenten und Verkaufsförderungsinstrumenten soll dies geschehen?
- Wer ist für den Verkauf zuständig und welche Ausbildung ist hierfür nötig?

### 5. Professionelle Tools für die Vermarktung

Für das Planen, Managen und Steuern des Vertriebsprozesses selbst sind Tools wie ein Vertriebsinformationssystem mit Kundendatenbanken nötig, um die mit dem Vermarktungsprozess verbundenen Aufgaben wie Akquisition und Kundenbetreuung professionell ausführen zu können. Ebenfalls wichtig sind Tools zur argumentativen Darstellung des Nutzens der immateriellen Serviceleistungen.

### 6. Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter

Ein Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Servicevermarktung sind die Mitarbeiter. Es ist zu klären, ob die Unternehmensleitung allen Mitarbeitern den Stellenwert des Services persönlich und nachhaltig kommuniziert hat. Detailfragen zum Schlüsselfaktor „Mitarbeiter“ finden Sie in der Checkliste links.

Es lohnt sich, ein individuelles Servicemarketingkonzept für das eigene Unternehmen zu entwickeln, das dann konsequent umgesetzt wird. Die Studie zur Vermarktung von Serviceleistungen in der Industriegüterbranche zeigt, dass beim Vermarkten von Serviceleistungen in den meisten Industrieunternehmen noch ein großer Handlungs- und Optimierungsbedarf besteht. Und: Wenn die vorhandenen Potenziale systematisch und konsequent ausgeschöpft werden, dann lassen sich mit Serviceleistungen mehr Umsatz und Ertrag zu erzielen. ◀

## STUDIE

Die Studie „Vermarktung von Serviceleistungen in der Industriegüterbranche“ kann beim Institut für Unternehmensführung der Hochschule Mannheim (E-Mail: ifu@hs-mannheim.de; Tel.: 0621/292-6151) und bei der Unternehmensberatung Peter Schreiber & Partner (E-Mail: sekretariat@schreiber-managementpartner.de; Tel.: 07062/9696-8) angefordert werden. Sie kostet 95 Euro (inkl. Versand).



## AUTOREN:

### Professor Dr. Matthias Klimmer

Professor an der Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen der Hochschule Mannheim, Leiter des Instituts für Unternehmensführung an der Hochschule  
m.klimmer@hs-mannheim.de

### Peter Schreiber

Dipl.-Betriebswirt BA, Inhaber der auf die Investitionsgüterindustrie spezialisierten Unternehmensberatung Peter Schreiber & Partner, Ilsfeld  
sekretariat@schreiber-managementpartner.de