

# Erfolgreich durch professionelles Servicemarketing

## Expertenbarometer

- In zahlreichen Industrieunternehmen werden Umsatz- und Ertragspotenziale im technischen Service vielfach nur unzureichend ausgeschöpft. Diese Erkenntnis ist keineswegs neu. Dennoch ist seit Jahren keine nennenswerte Verbesserung der Situation festzustellen. Und das, obwohl das Bewusstsein für die strategische Bedeutung des Service sowie die Erwartungen an dessen Umsatz- und Gewinnwachstum zugenommen haben!
- Was meinen Sie, woran liegt das?
- **Geben Sie Ihre Einschätzung zur Bedeutung zehn möglicher Gründe in Form einer Blitzumfrage unter: [www.wing.hs-mannheim.de/umfrage/](http://www.wing.hs-mannheim.de/umfrage/) wieder.**
- Dauer: 2 Minuten
- Die Ergebnisse der Umfrage werden in der Ausgabe 1/2011 von ServiceToday veröffentlicht.

**Schlagzeilen wie „Die Zukunft der Industrie liegt im Service!“, „Wachstumsmotor Service“ oder „Mit Service den Unternehmenserfolg sichern“ sind Ausdruck für die strategische Bedeutung industrieller Serviceleistungen. Davon zeugen zahlreiche Publikationen und Verlautbarungen von Unternehmen. Hervorgehoben werden vor allem die Potenziale des Service zum Steigern von Umsatz und Ertrag sowie von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Darüber hinaus gelten Serviceleistungen als Chance, sich gegenüber Wettbewerbern besser zu differenzieren und Anregungen für Produktinnovationen zu gewinnen.**

In der praktischen Umsetzung ambitionierter Serviceziele tun sich viele Unternehmen allerdings schwer. Es gelingt ihnen vielfach nicht, die vermuteten Umsatz- und Ertragspotenziale in gewünschtem Umfang zu realisieren. Als eine Ursache haben einschlägige Studien wiederholt auf Defizite bei der Vermarktung hingewiesen. Das Institut für Unternehmensführung an der Hochschule Mannheim hat zusammen mit der Unternehmensberatung Peter Schreiber & Partner, IIsfeld, untersucht, wie systematisch Industriegüterunternehmen ihre Serviceleistungen vermarkten. Für die Studie wurden Führungskräfte von 104 Industriegüteranbietern in Deutschland, Österreich und der Schweiz befragt.

Die aktuellen Umfrageergebnisse bestätigen, dass Serviceleistungen in den meisten Industriegüterunternehmen als ein wichtiger und immer wichtiger werdender Erfolgsfaktor gesehen werden. Allerdings spiegeln die mit Serviceleistungen tatsächlich erreichten Anteile am Gesamtumsatz und -ertrag vielfach noch nicht die strategische Bedeutung des Servicegeschäfts wider. Die Analyse der 2009 erwirtschafteten Umsätze und Erträge mit Serviceleistungen ergibt ein ernüchterndes Bild: Im Durchschnitt erzielten die befragten Industrieunternehmen 14,8 Prozent ihres Umsatzes und 15,8 Prozent ihres Gewinns mit Serviceleistungen. Damit liegen diese Werte nach wie vor signifikant unter den in früheren Publikationen prognostizierten Werten. Es verwundert daher nicht, dass die meisten Unternehmen in der Vermarktung ihrer Serviceleistungen noch Potenziale zur Steigerung von Umsatz und Gewinn sehen und diese in den nächsten drei Jahren besser ausschöpfen möchten.

Die vorliegende Studie lässt erkennen, dass die entscheidenden Defizite bei der Marketingkonzeption für Serviceleistungen sowie der operativen Ausgestaltung des betreffenden Marketing-Mix liegen.

- Jedes vierte Unternehmen hat danach derzeit kein eigenständiges Konzept zur Vermarktung von Serviceleistungen. Selbst dort,

In Unternehmen werden von den einzelnen Abteilungen zahlreiche Dienstleistungen erbracht. Nur kommuniziert werden diese in der Regel viel zu selten.



wo entsprechende Konzepte existieren, weisen diese nur in den wenigsten Fällen konkrete Umsatzziele und serviceproduktspezifische Differenzierungen auf.

- Beim Planen, Überwachen und Steuern von servicebezogenen Vermarktungsaktivitäten zeigen sich Schwächen. Vielfach sind keine Jahresziele für den Service definiert, interne Zuständigkeiten für die Vermarktung von Serviceleistungen oder konkrete Vertriebs- und Marketingmaßnahmen nicht festgelegt.

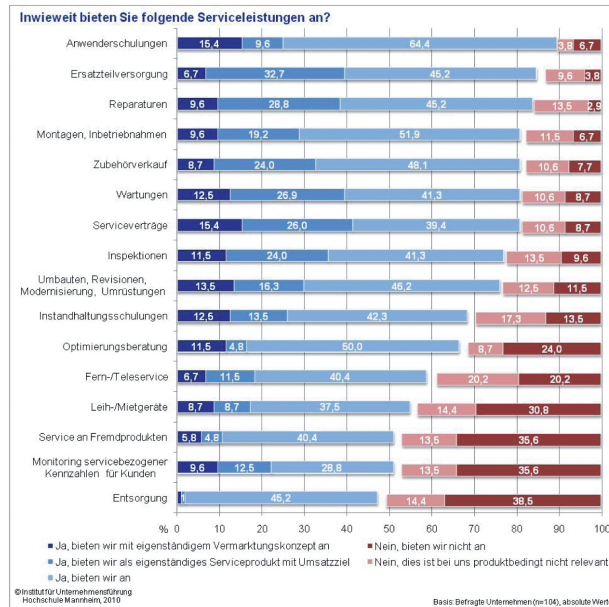
- Nur knapp 60 Prozent der befragten Unternehmen vermarkten ihre Dienstleistungen aktiv, indem sie etwa ihre Produktkunden offensiv anzusprechen. Selbst dieser Wert dürfte noch zu hoch sein angesichts der Tatsache, dass nur 46 Prozent dieser Unternehmen über eine mehr oder weniger spezifische Kundendatenbank und damit die notwendige Voraussetzung einer aktiven Kundenakquisition verfügen. Die explizite Verankerung des Servicemarketing in CRM-Systemen gehören vielerorts noch nicht zum Standard.

- Lediglich knapp 40 Prozent der Unternehmen kommunizieren mit potenziellen Servicekunden konsequent zielgruppenorientiert, indem sie einzelne Entscheidergruppen differenziert ansprechen.

- Bei ihren kommunikationspolitischen Aktivitäten versuchen nur 23 Prozent der Unternehmen den von ihnen in Aussicht gestellten Kundennutzen der Serviceleistungen durch geeignete Nachweise zu begründen.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten: Die Vermarktung industrieller Serviceleistungen genießt in den meisten Unternehmen trotz der bekundeten strategischen Bedeutung des Servicegeschäfts nach wie vor eine geringe Priorität. In vielen Fällen werden Serviceleistungen wenig systematisch, eher halbherzig und oft „nebenbei“ vermarktet. Die Studienergebnisse machen deutlich, dass sich so die hoch gesteckten Umsatz- und Gewinnerwartungen im Service nicht verwirklichen lassen.

Die statistischen Analysen belegen, dass Unternehmen, die ihre Serviceleistungen mit einem spezifischen Marketingkonzepts sys-



tematisch vermarkten, erfolgreicher sind. Sie erzielen im Durchschnitt bis zu 15 Prozent höhere Anteile ihres Umsatzes und Gewinns mit Serviceleistungen als Unternehmen, deren Vermarktungsbemühungen ohne konzeptionelle Basis erfolgen. Darüber hinaus konnten weitere Zusammenhänge zwischen Service-Umsatz und -Gewinn und einer systematischen Planung und Steuerung der Vermarktungsaktivitäten nachgewiesen werden. Die Analyseergebnisse lassen vermuten, dass der Erfolg im industriellen Servicegeschäft die Folge des komplexen Zusammenwirkens verschiedener Einflussgrößen ist und nicht auf einzelne Erfolgsfaktoren reduziert werden kann. Neben der konzeptionellen Basis und der systematischen Maßnahmenplanung und -steuerung spielen Faktoren wie etwa die Branche innerhalb des Industriegütersektors, das Produkt und nicht zuletzt die vertriebsspezifischen Kenntnisse und Fertigkeiten der mit der Vermarktung betrauten Menschen eine wichtige Rolle.

Die Ergebnisse der aktuellen Studie können zwar nur bedingt als repräsentativ für die gesamte Industriegüterbranche gelten, sie erlauben dennoch interessante Einblicke in die Praxis des Servicemarketing und bieten zahlreiche Anregungen zur erfolgreichen Vermarktung industrieller Serviceleistungen.

Zu den wichtigsten Erkenntnissen der Studie zählen: Wer im Servicegeschäft hohe Um-

Info

- Der ausführliche Ergebnisbericht zur Studie „Vermarktung von Serviceleistungen in der Industriegüterbranche“ kann beim Institut für Unternehmensführung der Hochschule Mannheim und bei der Unternehmensberatung Peter Schreiber & Partner angefordert werden. Sie kostet 95 Euro (inkl. Versand).
- Hochschule Mannheim, Institut für Unternehmensführung, Prof. Dr. Matthias Klimmer, Paul-Wittsack-Str. 10, 68163 Mannheim, Tel: 06 21 . 292-6151, [www.hs-mannheim.de](http://www.hs-mannheim.de)

## Info

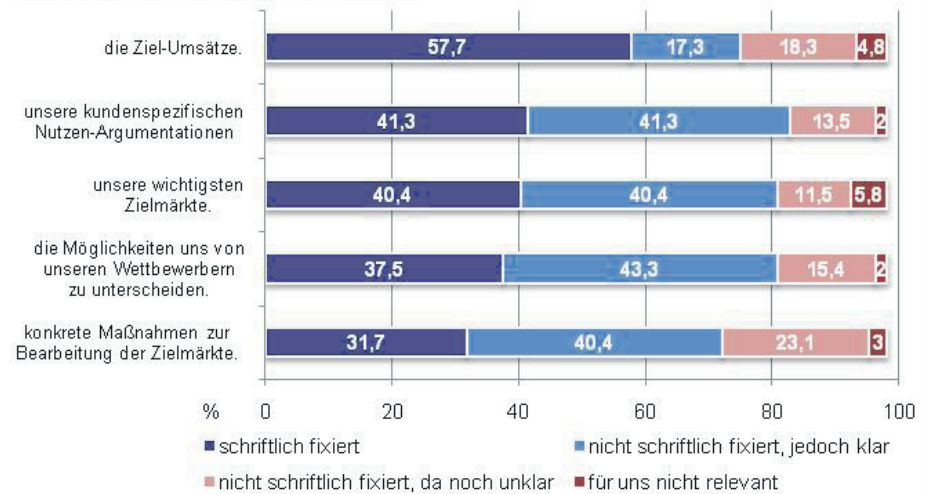


Prof. Dr. Matthias Klimmer ist Professor an der Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen der Hochschule Mannheim und leitet dort das Institut für Unternehmensführung. Kontakt: E-Mail: [m.klimmer@hs-mannheim.de](mailto:m.klimmer@hs-mannheim.de), Tel: 06 21 . 292-6151



Peter Schreiber (Dipl.-Betriebswirt BA), ist Inhaber der auf die Investitionsgüter-industrie spezialisierten Unternehmensberatung Peter Schreiber & Partner, IIsfeld Kontakt: E-Mail: [sekretariat@schreiber-managementpartner.de](mailto:sekretariat@schreiber-managementpartner.de), Tel: 0 70 62 . 96 96 8

### Inwieweit sind in Ihrem Marketingkonzept für Serviceleistungen folgende Grundsatzentscheidungen getroffen?



© Institut für Unternehmensführung Hochschule Mannheim, 2010

Basis: Befragte Unternehmen (n=104), absolute Werte

satz- und Ertragsziele erreichen will, sollte der Vermarktung eine hohe Priorität einräumen. Dies bedeutet in erster Linie:

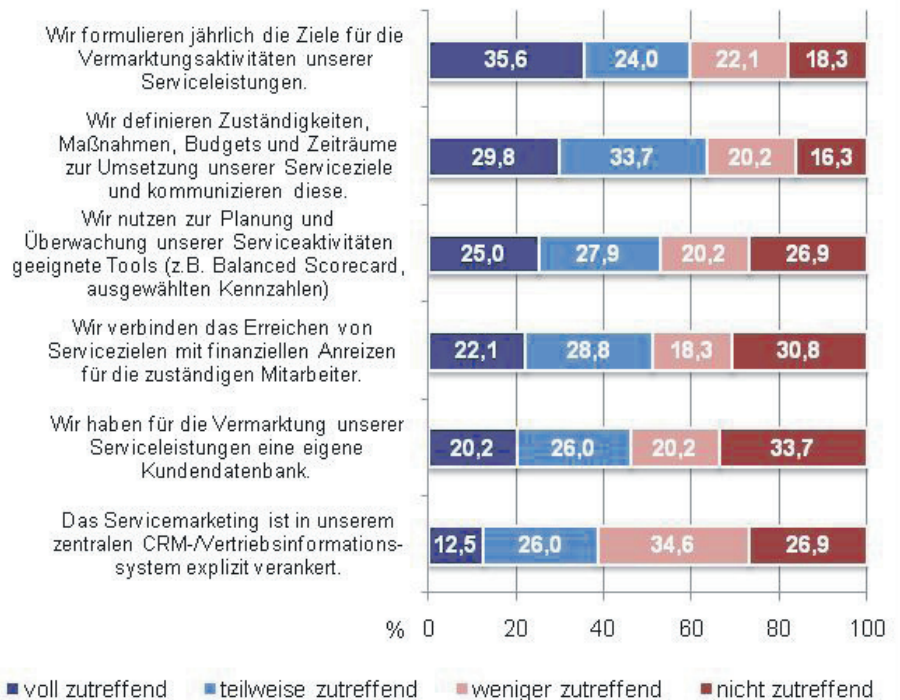
- Zuständigkeiten für Servicemarketing festlegen,
- für fundierte Kenntnisse und Fertigkeiten im Servicemarketing sorgen,
- Aktivitäten mittels Vermarktungskonzepten systematisch planen, konsequent umsetzen

und professionell steuern sowie

- die Menschen, die mit der Vermarktung betraut sind, in vertriebsspezifischen Kenntnissen und Fertigkeiten ausbilden.

Wie im Produktgeschäft wird dies auch im Servicegeschäft nicht umsonst zu haben sein. Aber ohne entsprechenden Aufwand wird aus dem Hoffnungsträger Service kaum ein attraktiver Umsatz- und Ergebnisträger werden.

### Wie erfolgen bei Ihnen Planung, Überwachung und Steuerung von Vermarktungsaktivitäten für Serviceleistungen?



© Institut für Unternehmensführung Hochschule Mannheim, 2010

Basis: Befragte Unternehmen (n=104), absolute Werte