



WIRTSCHAFT IN  
NIEDERSACHSEN

DIE  
DIENSTLEISTUNGS-  
OFFENSIVE



## Editorial



### Dienstleistungsorientierung verstärken

Dienstleistungen sind und bleiben Motor für Wachstum und Beschäftigung in Niedersachsen. Bereits heute werden im Dienstleistungssektor zwei Drittel der Bruttowertschöpfung erwirtschaftet. Die vergangenen Jahre zeigen, dass sich dieser Sektor permanent weiterentwickelt. Produkte und Dienstleistungen verschmelzen zunehmend zu neuen Geschäftsmodellen, die über einen größeren Kundennutzen eine höhere Wertschöpfung erzielen. Hierzu müssen zielgruppenspezifische Angebote entwickelt, Identifikation neuer Zielgruppen und Erschließung zusätzlicher Marktpotenziale zu Kernelementen der Unternehmensstrategie werden. Daraus resultieren vielfältige Herausforderungen, gerade auch für kleinste und kleine Unternehmen. Das Wirtschaftsministerium hat die Dienstleistungsoffensive gestartet, um insbesondere dieser Zielgruppe Impulse zur Zukunftsausrichtung zu geben. Wir wollen Chancen, Trends und Perspektiven für die Dienstleistungswirtschaft aufzeigen und damit langfristiges Unternehmenswachstum sichern helfen. So stehen alle Aktivitäten im Rahmen der Jahreskampagne 2009 unter dem Motto „Wachstum sichern mit System“.

Die erste Dialog-Werkstatt zum Thema „Neue Kunden – Neue Märkte“, die am 23. April in Hannover stattfand, hat gezeigt, wie intensiv die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von den Impuls- und Fachvorträgen und dem anschließenden Erfahrungsaustausch mit den Referenten und untereinander profitieren. Die nächste Dialog-Werkstatt am 27. August 2009 in Hannover bietet interessierten Unternehmerinnen und Unternehmern wieder Gelegenheit, ganz konkrete Handlungsansätze für ihr Unternehmen, diesmal zum Erkennen und Ausschöpfen von Neukundenpotenzialen, zu entwickeln.

Dienstleistungsorientierung und Dienstleistungsklima sollen sich in ganz Niedersachsen positiv entwickeln. Deshalb werden wir die Dienstleistungsoffensive in die Fläche tragen. Gemeinsame Aktivitäten mit regionalen Partnern wie z. B. Wirtschaftsförderungen, Verbänden und Kammern sollen die niedersächsische Dienstleistungswirtschaft insgesamt im Wettbewerb um Wachstum und Beschäftigung stärken.

Niedersachsen bietet innovativen, motivierten und zukunftsorientierten Unternehmerinnen und Unternehmern ein attraktives Umfeld, um ihre Ideen erfolgreich am Markt umzusetzen.

Jörg Bode  
Niedersächsischer Minister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

## Herzlich willkommen

Mit dem regelmäßig erscheinenden Newsletter informieren wir Sie über Aktivitäten der Dienstleistungsoffensive des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr und über Interessantes zum Thema „Dienstleistung“.

Sie sind herzlich eingeladen, sich einfach ein paar Anregungen zu holen oder die angebotenen Aktivitäten ganz individuell und gezielt zu nutzen.

Viel Spaß bei der Lektüre!

<b>Dienstleistungsoffensive erfolgreich gestartet</b> .....	2
<b>Auf der Suche nach Sinn: Dienstleistung braucht Werte</b> .....	3
<b>Die Welt wird weiblich</b> .....	4
<b>Olaf Jaeschke: „Vertrauen ist entscheidend!“</b> .....	5
<b>Gelungene Marktpositionierung</b> .....	6
<b>Kontakt, Impressum</b> .....	6



Niedersächsisches Ministerium  
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

## Top Thema

# Dienstleistungsoffensive erfolgreich gestartet

2

Dienstleister in Niedersachsen – das sind vor allem Kleinst- und Kleinbetriebe, geführt von Unternehmerinnen und Unternehmern, die täglich mit großem Engagement und großer Leidenschaft für den Erfolg ihres Unternehmens arbeiten. Sie stehen vor der Herausforderung, im internationalen Wettbewerb um Kunden und Aufträge erfolgreich zu sein. Hinzu kommen gesellschaftliche und gesamtwirtschaftliche Entwicklungen, die gerade Dienstleistungsunternehmen vor neue Herausforderungen stellen: demografischer Wandel, weiter steigende Kundenanforderungen und die Nachfrage nach immer komplexeren Angebotsbündeln. Kleinen Unternehmen fehlt oftmals der Zugang zu umfassendem Zukunftswissen, strategischen Gesprächspartnern, konzeptionellem Handwerkszeug und speziellem Wissen, wie es in Großunternehmen in Stabsstellen vorgehalten wird. Hier setzt die Dienstleistungsoffensive an. Sie führt die übergreifende, unabhängige und langfristig angelegte Sichtweise eines Ministeriums mit dem unternehmerischen Wagemut und der Kreativität kleiner Dienstleistungsunternehmen in Niedersachsen zusammen.

Mit der ersten Dialog-Werkstatt am 23. April 2009 unter dem Titel „Wachstum sichern mit System: Neue Kunden – Neue Märkte“ wurden grundlegende Impulse für Unternehmenswachstum durch neue Kunden bzw. neue Produkte gegeben. Als zentrale Anforderung hierfür stellte sich die systematische Planung und Vorbereitung als Bestandteil der Unternehmensstrategie heraus. Unerlässlich sind dabei insbesondere

- die Definition der Kernkompetenzen des eigenen Unternehmens, der anzusprechenden Zielgruppe und ihrer Bedürfnisse sowie
- die Formulierung eines scharfen und glaubwürdigen Unternehmensprofils, außerdem
- eine konsequente Umsetzung der entwickelten Strategie mit aktiver Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Nach den einführenden Vorträgen wurde an den Themeninseln mit den Referenten und anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern intensiv über Konsequenzen und mögliche Handlungsansätze für das eigene Unternehmen diskutiert. Insbesondere das Vermeiden bzw. Ausräumen potenzieller Hemmnisse und Hürden bei der Umsetzung spielte dabei eine wichtige Rolle. In einigen Fällen gaben die individuellen Anregungen den Anstoß, im eigenen Unternehmen ganz konkret eine Neukundenstrategie zu entwickeln und umzusetzen. Einhellig wurde der praxis- und umsetzungsbezogene Charakter der Dialog-Werkstatt hervorgehoben.

Die nächste Dialog-Werkstatt am 27. August 2009 zum Thema „Wachstum sichern mit System – Neukundenpotenziale erkennen und ausschöpfen“ vertieft und konkretisiert die Thematik.

### An wen richtet sich die Dienstleistungsoffensive ganz konkret?

- Kleinst- und Kleinunternehmen im Dienstleistungssektor
- Handwerk, Handel, Gastgewerbe, Verkehr
- Vermietung und unternehmensnahe Dienstleistungen
- Personen- und haushaltsnahe Dienstleistungen
- Maximal 49 Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und 10 Mio. € Jahresumsatz

Mehr Informationen wie z. B. die Dokumentation der Dialog-Werkstatt vom 23. April 2009 und Anmeldung unter:

[www.dienstleistungsoffensive.niedersachsen.de](http://www.dienstleistungsoffensive.niedersachsen.de)



## Trend

# Auf der Suche nach Sinn: Dienstleistung braucht Werte

Im derzeit schwierigen wirtschaftlichen Umfeld zeichnet sich eine Entwicklung ab, die verblüfft, weil sie zunächst gar nicht in das Bild einer Krisensituation zu passen scheint. Während in einer neuen Konsumkultur einerseits Begriffe wie Einschränkung, Verzicht und absolute Preisorientierung an Bedeutung gewinnen, werden andererseits Eigenschaften wie Qualität oder Werthaltigkeit und im Besonderen die Frage nach dem „Warum“ immer wichtiger. Kriterien wie Nachhaltigkeit und Sinnhaftigkeit bestimmen zunehmend das Nachfrageverhalten. Das mag in Bereichen wie personennahe Dienstleistungen oder Bildung noch nicht sehr überraschen. Aber auch bei der Energieversorgung, bei Handwerkerleistungen oder in der Gastronomie verlangen Kunden zunehmend nach dem Sinnvollen, dem Werthaltigen, dem Gesunden ...

### Konsum braucht eine Seele

Der Gebrauchswert eines Produktes und der Nutzen einer Dienstleistung werden zwar vorausgesetzt, treten dadurch aber für die Kaufentscheidung zunehmend in den Hintergrund. Bedeutsamer hierfür werden Aspekte wie Werthaltigkeit, Sozialverträglichkeit, Orientierung, Bedeutung und Symbolcharakter. Kunden suchen auch in der Nachfrage von Dienstleistungen verstärkt nach deren Mehrwert. Sie wollen den ideellen Charakter einer Dienstleistung erfahren. Stammen die Bananen, die ich beim Obsthändler kaufe, aus fairem Handel? Entsprechen die durchgeführten Modernisierungsmaßnahmen an meinem Haus neuesten energetischen Standards? Sind die Dielen in meinem Wohnzimmer das Ergebnis nachhaltiger Forstwirtschaft? Passen also all diese Produkte und Dienstleistungen mit meinen Wertvorstellungen zusammen? Diese Fragen sind es, die Verbraucher zunehmend beschäf-

tigen. Ihre ehrliche Beantwortung wird künftig maßgeblich dazu beitragen, die Einzigartigkeit eines Angebotes herauszustellen.

### Lebensqualität als Erfolgsfaktor

Die Inanspruchnahme einer Dienstleistung soll helfen, die eigene Persönlichkeit und Individualität zu unterstreichen. Gleichzeitig entwickelt sich eine Nachfrage nach einer neuen Beziehungsqualität zwischen Verbraucher und eingekaufter Dienstleistung. Hier findet ein Bedeutungswandel statt, weg von reinen Versorgungsmärkten zu Märkten des Erlebens und der Lebensqualität.

### Mit Werten neue Kunden gewinnen

In diesen Märkten bieten sich verstärkt auch Chancen für Wachstum und Marktvorsprung. Wer neue Lösungen bietet, kann neue Kunden gewinnen und neue Märkte erschließen. Zukunftsorientierte Dienstleister müssen ihr Angebot beständig daraufhin überprüfen, ob es dem Kunden mehr bieten kann als den reinen Gebrauchswert. Gleichzeitig wird es entscheidend sein, mit der angebotenen Dienstleistung Werte wie Verantwortung glaubhaft zu transportieren. Ein Transportunternehmer etwa, der ergänzend zu seinen logistischen Dienstleistungen sich und seine Mitarbeiter als verlässliche, vertrauenswürdige Partner positioniert, die Grenzen überschreiten, Orte und Personen verbinden, wird in Zukunft die besseren Chancen haben, am Markt zu bestehen. Denn er bietet eine Dienstleistung an, die ihren Gebrauchswert übersteigt. Es gilt, die eigenen Kompetenzen zu erweitern und Angebote sinnvoll anzureichern, um echte Werte für den Kunden zu schaffen.

3

### Fragen Sie sich:

- Welchen Lebensstil verkörpern meine Angebote und mein Unternehmen?
- Wo bin ich mit meiner Leistung einzigartig?
- Geht der Nutzen meines Angebotes über das rein Materielle, Gestalterische, Faktische hinaus?
- Was ist die „Seele“ meiner Dienstleistung?
- Welche Symbolkraft verkaufe ich?



## Trend

# Die Welt wird weiblich

Der Einfluss von Frauen in der Wirtschaft wächst ebenso unbestritten wie in Gesellschaft, Politik, Wissenschaft und Kultur. Nicht nur im Bildungsbereich, sondern auch im beruflichen Umfeld überflügeln Frauen immer häufiger ihre männlichen Mitstreiter. Sie begegnen Problemen lösungsorientierter, agieren ergebnisorientierter und sind bei Konflikten eher auf einen Interessenausgleich bedacht, erreichen aber dennoch die gesetzten Ziele. Diese Eigenschaften gewinnen in einer immer komplexeren Welt an Bedeutung. Selbstbild und Selbstbewusstsein der Frauen haben sich entscheidend gewandelt. Und auch das Rollenverhalten der Männer verändert sich: Das Klischee vom Beschützer und Bewahrer ist endgültig überkommen. Männer stellen sich hierauf mehr und mehr ein. Ihr Selbstbild formt sich ebenfalls neu und bildet den Ausgangspunkt für einen neuen Typ Mann. Die klassischen geschlechtsspezifischen Rollen- und Konsummuster verlieren an Attraktivität und Bedeutung. Was bedeutet nun dieser gesellschaftliche Megatrend, der von den einschlägigen Instituten unisono ausgemacht wird, für die Dienstleistungswirtschaft?

### Kunden kaufen weiblicher

Der Vormarsch des Weiblichen endet nicht beim veränderten Rollenverständnis. Es hält in vielen Lebens- und Wirtschaftsbereichen Einzug. So sind etwa in der Netzwerkökonomie mit Kooperationsfähigkeit und Kommunikation traditionell weibliche Eigenschaften die unangefochtenen Erfolgsträger. Gleichzeitig verändert sich das Konsumverhalten von Frauen und Männern. Zu beobachten ist eine Feminisierung der Konsumgewohnheiten bei beiden Geschlechtern.

Ausgewählt wird, und das gilt insbesondere für Dienstleistungen, nach Kriterien der Ganzheitlichkeit. Viel stärker als bisher werden Dienstleistungen danach bewertet, ob sie für den individuellen Lebensentwurf der Verbraucher einen konkreten Nutzen stiften. Zumindest bei männlichen Kunden lag der Fokus bisher eher auf der Frage: Was kann das Produkt, welches Leistungsspektrum bietet der Dienstleister? In Zukunft wird die Frage lauten, was kann eine Dienstleistung für den Kunden ganz konkret leisten, welchen Nutzen stiftet sie, was vereinfacht, erleichtert sie für den Kunden oder nimmt sie ihm ab? Die Beauftragung eines Inneneinrichters beispielsweise bedeutet zunehmend nicht mehr die Lieferung und Montage von Ausstattungselementen, sondern die Entwicklung eines auf die individuellen Kundenbedürfnisse abgestimmten Raumkonzeptes und dessen Umsetzung einschließlich Auswahl und Koordination der verschiedenen Einzelleistungen.

### Beziehungen pflegen

Die emotionale Beziehung zum Kunden wird dabei künftig immer mehr an Bedeutung gewinnen. Ein Friseur, der als ganzheitlicher Problemlöser auftritt, darf nicht einfach (nur) Haare schneiden. Vielmehr muss er darauf setzen, den Kunden umfassend und individuell in seiner Wirkung nach außen zu beraten. Das bietet die Chance, beispielsweise auch Männern hochwertige Pflegeprodukte anzubieten oder sich als Stil- und Imageberater zu profilieren, um Kundinnen und Kunden in ihrem gesamten Erscheinungsbild beratend zu begleiten. Die Erfahrung zeigt: Die überzeugende Verknüpfung einer Nutzenidee mit dem Aufbau einer persönlichen (emotionalen) Beziehung zum Kunden steigert die Wertschöpfung maßgeblich.

### Ihre Checkliste:

- Wie kann ich von diesem Trend profitieren?
- Welche Ansatzpunkte ergeben sich für mein Unternehmen?
- Welchen konkreten Nutzen schaffen meine Angebote für meine Kunden?
- Wie pflege ich die Beziehung zu meinen Kunden?



## Interview

# Olaf Jaeschke: „Vertrauen ist entscheidend!“



**„Man benötigt eine klare Vorstellung vom eigenen Unternehmen und von den gewünschten Zielgruppen.“**  
sagt Olaf Jaeschke, Inhaber der Galerie Jaeschke in Braunschweig.

Erfolgreich umgesetzte Strategien zur Neukundenakquisition als Best Practice: Von den Erfahrungen der Galerie Jaeschke profitierten die Teilnehmer der ersten Dialog-Werkstatt.

### Welche Rolle spielt Neukundenakquisition bei Ihnen?

Wir sind eine traditionsreiche Galerie, die sich erfolgreich entwickelt hat. Vertrauensvolle Kundenbeziehungen sind das A und O. Es bleibt oft wenig Zeit, um über geplantes, strukturiertes Wachstum oder Kundenakquise nachzudenken. In den vergangenen Jahren habe ich aber Veränderungen von Marktsituation und Kundenanforderungen bemerkt. So ist beispielsweise die Konkurrenz durch Online-Angebote gewachsen. Andererseits wünschen Kunden intensivere und umfassende Beratung. Deshalb haben wir uns intensiv und gezielt mit dem Thema beschäftigt. Seitdem ist es aus meinem Alltag als Unternehmer nicht mehr wegzudenken.

### Welche Erfahrungen haben Sie dabei gesammelt? Worauf kommt es an?

Zunächst benötigt man eine klare Vorstellung vom eigenen Unternehmen und den gewünschten Zielgruppen. Was unterscheidet mich von anderen? Warum sollten Kunden bei mir kaufen? Welche Kunden sind für mich interessant? Das sind Fragen, die unbedingt beantwortet werden müssen. Erst dann kommt die eigentliche Beschäftigung mit den Instrumenten der Kundenansprache. Und eins ist natürlich fundamental: Man muss sich immer weiterentwickeln und sich selbst immer wieder hinterfragen.

### Welche Instrumente sind aus Ihrer Sicht besonders wirkungsvoll?

Für uns sind das Arbeiten in Netzwerken und eine persönliche Präsenz beim Kunden wichtig. Kunden brauchen Vertrauen. Dieses kann nur über das Pflegen persönlicher Beziehungen etabliert werden. In anderen Bereichen der Dienstleistungswirtschaft können allerdings ganz andere Instrumente zum Einsatz kommen. Jeder muss dort seinen individuellen Mix finden.

### Können Sie uns ein konkretes Beispiel erläutern?

Für Unternehmen haben wir das Konzept „Art for rent“ entwickelt. Verbunden mit dem dahinter stehenden Beratungsansatz, bei dem es um die Gestaltung von attraktiven und leistungsfördernden Arbeitswelten geht, haben wir neue, exakt definierte Zielgruppen ansprechen können. Gleichzeitig erreichen wir mit „Art for rent“ auch neue, private Zielgruppen, die sich auf Mietbasis den Wunsch nach Kunst in ihrem Lebensumfeld erfüllen können.

### Welche Anregungen nehmen Sie aus der ersten Dialog-Werkstatt mit?

Als Referent habe ich besonders von den Fragen der Teilnehmer profitiert. Sie haben mich darin bestärkt, dass der eingeschlagene Weg richtig ist. Für mich heißt das: permanent am Ball bleiben, die Wünsche der Kunden aktiv aufnehmen und sich trotz tagesaktueller Dynamik die Zeit nehmen, über grundsätzliche Unternehmensthemen nachzudenken.

#### Kontakt:

Galerie Jaeschke  
Olaf Jaeschke  
Schuhstraße 42  
38100 Braunschweig  
Tel. (05 31) 2 43 12-0



# Gastbeitrag

## Gelungene Marktpositionierung

Regionale Wirtschaftsförderer und -entwickler beobachten Unternehmen der eigenen Region sehr genau. Sie entwickeln Instrumente und Strategien, um erfolgreiche Geschäftskonzepte zu begleiten und Umsetzungsunterstützung auf allen Ebenen zu geben. Einer der Wettbewerbe, die sich konkret um Erfolg versprechende Dienstleistungen in Stadt und Region Hannover kümmern, ist der von der Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft hannoverimpuls jährlich veranstaltete Wettbewerb Start-Up-Impuls. In diesem Jahr gewann ihn ein besonders individuelles und vielversprechendes Geschäftskonzept: die Kinderzahnarztpraxis „Löwenzahnarzt“.

In der ersten ausschließlich auf Kinderbehandlung spezialisierten Zahnarztpraxis Niedersachsens soll sich jedes Kind wohlfühlen. Mit diesem Anspruch startete Dr. Levin Jilg seinen „Löwenzahnarzt“. Spezielle Behandlungsmethoden (Hypnose, Lachgas, Sedierung) und mit Kinderaugen eingerichtete Räumlichkeiten (Spielparadies im Wartebereich, Mini-Zahnputzplätze) lassen den Zahnarztbesuch zum spannenden Abenteuer für Kinder und entspannten Termin für die Eltern werden. Und auch bei der Personalauswahl, der Möblierung und Gestaltung setzt sich der Gedanke fort, dass sich Kinder hundertprozentig wohlfühlen und den Zahnarztbesuch als positives Erlebnis erfahren sollen.

Dahinter steht die Erfahrung, dass auch in der Zahnmedizin eine klare Unternehmensstrategie Erfolg versprechend ist. Eine exakte Marktpositionierung und die in jeder Hinsicht konsequente Ausrichtung des Unternehmens auf eine eindeutig definierte Zielgruppe überzeugen. Deshalb ist die erste Kinderzahnarztpraxis Nie-

sachsens ein gutes Beispiel für die enge Verbindung zwischen Unternehmensstrategie, Kundenfokussierung und systematischer Umsetzung der daraus resultierenden Anforderungen.

Ralf Meyer  
Geschäftsführer hannoverimpuls



Dr. Levin Jilg, Inhaber der Praxis Löwenzahnarzt

Die Praxis ist der diesjährige Gewinner des Wettbewerbs Start-up-Impuls von hannoverimpuls, der Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft von Stadt und Region Hannover



### Impressum

Niedersächsisches Ministerium  
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr  
V.i.S.d.P. Christian Haegele  
Friedrichswall 1  
30159 Hannover

### Konzept, Grafik, Redaktion

insignis Agentur für  
Kommunikation GmbH  
Berliner Allee 9-11  
30175 Hannover  
www.insignis.de | info@insignis.de