



WIRTSCHAFT IN
NIEDERSACHSEN
DIE
DIENSTLEISTUNGS-
OFFENSIVE



Editorial

Die Service-Wüste lebt

Das Thema ist bekannt. Die Notwendigkeit ebenfalls. Nicht nur in der Wirtschaft, auch in Verwaltungen spricht man von Kundenorientierung und Servicequalität. Trotzdem belegt eine aktuelle Accenture-Studie: Das böse Wort von der Service-Wüste ist noch immer bittere Realität. Vor allem in Deutschland herrscht Service-Dürre.

Fast zwei Drittel der Verbraucher geben den Unternehmen vernichtende Noten. Die Folge: 64 Prozent der Befragten haben bereits einen Anbieter wegen des schlechten Services gewechselt.

Wer am Service spart, zahlt einen hohen Preis

Zahlreiche Unternehmen konzentrieren sich einseitig auf die Preispolitik. Service wird als Kostenfaktor und notwendiges Übel betrachtet. Der Kunde sieht das allerdings ganz anders.

Die Studie unterstreicht, dass die Verbraucher nicht nur auf den Preis achten. Service und helfende Dienstleistungen gehören zu den zentralen Kaufkriterien. Dienstleistungs-Innovationen werden die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens bestimmen.

Wie werden Sie morgen Ihr Geld verdienen?

Industriegesellschaft adé. Tatsache ist: Die Dienstleistungs-Branche ist der wichtigste Wirtschaftsbereich Deutschlands. Der Konsum von Dienstleistungen macht inzwischen 70 Prozent des BIP aus. Kein anderer Sektor hat ein vergleichbares Wachstumspotenzial. Höchste Zeit, dass auch Sie sich mit neuen Dienstleistungen ein möglichst großes Stück von diesem Kuchen sichern.

Doch was wollen die Kunden wirklich? Trendforschung zeigt: Die Koordinaten unserer Lebenswelt verschieben sich ständig – wo und wie können Sie morgen einen Mehrwert schaffen? Wie soll die Dienstleistung erbracht werden? Und was darf sie kosten?

Viele Dienstleistungen entstehen reaktiv – als Antwort auf sehr konkrete Bedürfnisse und als Begleiter bestehender Angebote. Wir verraten Ihnen, wie Sie innovative Dienstleistungen systematisch und professionell entwickeln und verknüpfen.

Wer hoch hinaus will, muss sich abheben

Wer steigt da noch durch? Produkte ähneln sich immer mehr. Das gleiche Schicksal ereilt auch klassische Dienstleistungen. Sie werden austauschbar, der Preis ist häufig der einzige Unterschied. Haben wir uns zunächst über die Service-Wüste beklagt, so landen wir jetzt im nächsten Extrem: dem Dienstleistungs-Dschungel. In diesem Dickicht gibt Service-Design neue Orientierungsmöglichkeiten. Lesen Sie, wie Sie mehr aus Ihrem Typ machen. Dabei wird deutlich: Design ist weit mehr als nur ein bisschen Optik.

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen.

Ihr Redaktionsteam

Die Baupläne für erfolgreiche Innovationen	2
Service-Design: So bringen Sie sich in Form	3
Theorie für die Praxis	4
Interview	5
Das erwartet Sie im September 2010	6
Impressum	6



Die Baupläne für erfolgreiche Innovationen

Warten Sie nicht auf den genialen Einfall

Produkte und Dienstleistungen werden immer austauschbarer. Andererseits steigen die Erwartungen der Kunden. Standard ist zu wenig. Wer sich von der Masse abheben will, muss seine Kunden begeistern. Gleichzeitig können Sie mit innovativen Dienstleistungen mehr Umsatz generieren.

Nun könnten Sie einfach auf die geniale Idee warten und warten und warten. Besser: Sie gehen ihr entgegen, indem Sie Lösungen systematisch entwickeln.

Wie Ideen Laufen lernen

Struktur entscheidet. Setzen Sie bei der Ideenentwicklung immer einen Fuß vor den anderen und legen Sie die einzelnen Schritte für die Entwicklung einer Dienstleistung eindeutig fest.

Das Resultat: Sie verkürzen die Entwicklungszeiten, senken die Entwicklungskosten, optimieren Prozesse und erhöhen Ihre Erfolgs-Chancen.

Vorsicht: nicht stolpern

Genauere Analyse ist aller Ideen Anfang. Untersuchen Sie Ihre betriebliche Situation. Sie sollten nicht nur wissen, was Sie können. Noch wichtiger: Entdecken Sie Ihre Schwächen. Ein Ackergaul ist kein Rennpferd. Wenn Sie Ihre Achillesferse erkennen, finden Sie an diesem Punkt häufig einen guten, neuen Ideen-Ansatz.

Kennen Sie den Weg?

In der ersten Analyse unterteilen Sie den Dienstleistungsweg in Etappen. Es gibt vier Phasen. Zur ersten gehören die Kommunikations-Mittel, mit denen Sie Ihre Zielgruppe über Ihre Leistungen informieren können. Phase 2 ist die Angebots- und Kaufphase mit Bestellmöglichkeiten, Angebotsausstattung etc. In Phase 3 gelangt Ihre Leistung zum Kunden und Sie lösen das Problem des Kunden. Und zu guter Letzt nutzt der Kunde Ihr Produkt, ist ärgerlich, zufrieden oder begeistert.

Was wollen die Kunden?

Dreh- und Angelpunkt aller Überlegungen ist der Kunde, ihn wollen Sie begeistern. Dazu müssen Sie möglichst früh seine Bedürfnisse kennen. Derzeit verändern sich die Wünsche der Konsumenten radikal, wichtige Orientierung bieten Ihnen die Trends, die wir Ihnen in den letzten Veranstaltungen vorgestellt haben.

Was wollen Sie?

Analysieren Sie Ihre Aktivitäten. Wann und wie treten Sie mit dem Kunden in Kontakt? Welche unternehmerischen Ziele verfolgen Sie dabei? Möchten Sie Prozesse optimieren, höhere Preise erzielen, neue Zielgruppen erschließen, Bestandskunden binden?

Setzen Sie sich Ziele

Jetzt müssen Sie Entscheidungen treffen. Welche Kerndienstleistungen wollen Sie ausbauen? In welchen Phasen wollen Sie aktiv werden? Formulieren Sie entsprechende Ziele. Kurz und knapp. Konkrete Zielvorgaben dienen der Erfolgskontrolle. Aber Vorsicht: Bleiben Sie realistisch, überschätzen Sie nicht Ihre Mitarbeiter. Setzen Sie sich realistische aber konkrete Termine.

Aufstand der Ideen

Mit Kreativtechniken entfachen Sie ein Ideen-Feuerwerk – lassen Sie es krachen. Was sollen die wesentlichen Funktionen der neuen Dienstleistung sein? In einer Tabelle listen Sie Prozessphasen und Teilaspekte auf und setzen zu jedem Punkt alternative Teillösungen ein. Über Megatrends können Sie die Suche lenken.

Wo gibt es Alternativen? Wo könnten Fehlerquellen sein? Wo gibt es Hindernisse? Wie können Sie diese überwinden?

Kombinieren Sie Merkmale und Möglichkeiten. Vergrößern oder minimieren Sie einzelne Aspekte, stellen Sie Dinge auf den Kopf oder tauschen Sie etwas aus. Suchen Sie nach Analogien bis Sie zu einer neuen Lösung gelangen. Das Ergebnis wird Sie überraschen und begeistern. Ihre Kunden auch. Viel Erfolg!

Haben Sie es drauf?

Wissen ist das wertvollste Kapital unserer Gesellschaft und Ihres Unternehmens. Ziehen Sie eine Wissenbilanz. Unterm Strich gewinnen Sie eine zuverlässige Basis für Ihre weiteren Pläne.

- **Ihr Humankapital:** Was können Ihre Mitarbeiter? Gefragt sind alle Fähigkeiten, die sie auch bei einem Arbeitgeber einbringen könnten.
- **Ihr Strukturkapital:** Innovationen und Produktivität brauchen klare Strukturen, unabhängig vom einzelnen Mitarbeiter.
- **Ihr Beziehungskapital:** Was sind Ihre Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und der Öffentlichkeit wert?



Trend-Thema

Service-Design: So bringen Sie sich in Form

Auch Dienstleistungen brauchen Design

Dienstleistung und Design? Wie passt das zusammen? Lange Zeit wurde Design mit Produktgestaltung, Styling, Werbegrafik und teuren Liebhabereien gleichgesetzt. Dabei ist gutes Design weit mehr als Produktkosmetik. Es verbindet Form und Funktion. Es ist nützlich, nutzbar und macht Marken sexy.

Und jetzt versuchen Sie, diese Aspekte auf Ihre Dienstleistungen zu übertragen. Sie erkennen Ihre Möglichkeiten am besten, wenn Sie dabei das Wort „Design“ übersetzen: „Gestaltung“, „Formgebung“ oder „Entwurf“. Denn auch Service-Prozesse lassen sich „formvollendet“ mit ihrer Funktion verbinden. Sie können die „Dienstleistungsbühne“ optisch aufwerten, Gesten entwickeln, Rituale formen. Gestalten Sie gezielt Ihr Image: das Bild, das der Kunde von Ihnen haben soll.

Form follows dem Kunden

Starten Sie jetzt die ersten Gehversuche als Service-Gestalter: Schlüpfen Sie in die Schuhe Ihrer Kunden. Nicht nur am Schreibtisch, sondern praktisch. Wandern Sie durch dessen Service-Welt und schauen Sie sich genau um. Merken Sie den Unterschied? Der Blickwinkel des Kunden stellt viele Prozesse auf den Kopf.

Gehen Sie die Wege Ihrer Zielgruppe. Häufig landen Sie auf Irr- und Umwegen, nur weil die Bauchnabelsicht des Unternehmers diese für effizienter hielt. Ein Holzweg, der die Kunden direkt zum Wettbewerb führt.

Schärfen Sie auf Ihrer Pirsch alle Sinne

Service ist sinnlich erlebbar. Düfte, Geräusche, visuelle Eindrücke: Ihre Gestaltungspalette ist reich an leuchtenden Farben, setzen Sie die richtigen Akzente.

Was prägt das Bild? Beispielsweise die Räumlichkeiten. Deutliche Hinweisschilder. Der Dresscode der Mitarbeiter. Ein bequemer Sessel. Aber auch der Prozess: die Wartezeit, das Procedere, ein Lächeln. Jeder Moment, den Sie sinnlich wahrnehmen können, lässt sich systematisch entwickeln und gestalten. Als Service-Designer sind Sie Regisseur und Choreograph.

Entwickeln Sie Gefühl

Dienstleistung menschelt: Codeworte der Werbung sind Liebe und Leidenschaft. Aber es muss nicht immer gleich das ganz große Gefühl sein. Als empathischer Designer konzentrieren Sie sich auf die kleinen Sachen, denn sie sind häufig Dreh- und Angelpunkte der emotionalen Bindungen.

Wo haben Sie Berührungspunkte mit dem Kunden? Und wie können Sie ihn dort gezielt berühren? Analysieren Sie alle Kontakte auf ihre funktionalen und sinnlichen Qualitäten. So schaffen Sie Rahmenbedingungen für begeisternde Erlebnisse.

Neue Formen entstehen

Wenn Sie in die Welt des Kunden eintauchen, entdecken Sie nicht nur Schwächen. Sie finden ebenso Innovations-Potenziale. Betrachten Sie auch die Zeiträume, die der Dienstleistung vor- und nachgelagert sind. Nutzen Sie innovative Technologien, Hightech ist Hightouch. Aber passen Sie auf: Leicht überschreiten Sie die Grenze von der Kundenfreundlichkeit zur Übertechnisierung. Der Kunde darf nie zum Sklaven der Technologie werden.

Geben Sie Ihrem Service eine klare Gestalt, damit sich Ihre Kunden besser auf Ihre Leistung verlassen können. Wie bei der Produktentwicklung können Sie „Blaupausen“ kreieren, mit denen Sie auch zwischenmenschliche Prozesse standardisieren.

3

Machen Sie mit Ihren Kunden gemeinsame Sache

Service-Designer nennen diesen Prozess Co-Creation: Beispielsweise bittet Lego die Kunden, aus den kleinen Plastik-Steinen neue Modelle zu basteln.

Über Storyboards und Bilder suchen Unternehmen und Kunden gemeinsam nach neuen Formen der Zusammenarbeit. Dabei entstehen nicht nur neue Lösungen, sondern etwas besonders Wertvolles: Vertrauen



Gut gemacht

Theorie trifft Praxis

Weniger bringt mehr

Ganz schön verwirrend: Mehr Auswahl kann weniger Umsatz bedeuten. Nicht nur, dass die Entwicklungs- und Vermarktungskosten höher sind. Überbordende Vielfalt verunsichert den Verbraucher, so dass er wie einst Buridans Esel vor dem Überangebot steht – allerdings anschließend einfach weiter geht.

Beweis ist ein Experiment der US-Psychologin Sheena Iyengar: Sie ließ in einem Supermarkt einen Probierstand mit 24 Marmeladensorten aufbauen.

Anschließend veränderte sie den Versuchsaufbau und präsentierte nur noch sechs Sorten. Ergebnis: Am Stand mit mehr Auswahl gab es 20 Prozent mehr Besucher. Dafür waren die Umsätze am kleinen Stand unvergleichlich höher: Hier kauften 30 Prozent der Besucher, bei der großen Vielfalt griffen lediglich drei Prozent der Besucher zu.

Einige Unternehmen haben bereits reagiert. Beispielsweise reduzierte Procter & Gamble sein Head & Shoulders Sortiment von 26 auf 15 Produkte – und verkaufte danach 10 Prozent mehr.

Unser Tipp: Durchforsten Sie Ihr Angebot und konzentrieren Sie sich auf die Auslese Ihrer besten Produkte.

Der Buchladen kocht

Immer wieder sagen Unternehmensberater, dass Sie sich auf Ihre Kernkompetenzen konzentrieren sollten. Doch was, wenn diese nicht mehr ausreichend gefragt sind? Mit neuen Dienstleistungen können Sie in der Krise nicht nur das Risiko minimieren, sondern Synergieeffekte entwickeln.

Bestes Beispiel: Das Koch-Kontor in Hamburg ist eine Mischung aus Buchladen und Restaurant. Täglich werden hier zwei Gerichte aus einem der 3.000 vorrätigen Kochbücher zubereitet und serviert. Mittlerweile läuft das Geschäft mit den Speisen besser als die Bücher.

Das rosarote Frauen-Taxi

Rosige Aussichten im Beirut Verkehrschaos. Unternehmerin Nawal Fakhri bietet einen Taxi-Service exklusiv für Frauen und Kinder an. Besonderheit des Fahrdienstes: Auch hinter dem Steuer der rosaroten Droschken sitzen Frauen. Sie tragen rosa Krawatten, im Haar steckt eine rosa Blüte.

Der Erfolg dieses persönlichen und weiblichen Services: Vor allem moderne Libanesinnen fühlen sich darin (besonders nachts) einfach wohler und sicherer. Die Nachfrage bei „Banet Taxi“ (Taxi für Frauen) ist so groß, dass der Fuhrpark von fünf auf 25 Wagen aufgestockt werden musste.

Das neue Geschäftsmodell fand jedoch nicht nur Freunde: Ein libanesischer Geschäftsmann mokierte sich bei der Einweihung über die „sexuelle Diskriminierung“, da er sich durch das Angebot ausgegrenzt fühlte.

Die 5-Sterne-Beziehungs-Pfleger

Die Gesellschaft hungert nach Werten. Treue und Familie haben Hochsaison. Diesen Trend nimmt das 5-Sterne-Resort „Romantischer Winkel“ in Bad Sachsa auf.

Es verführt seine Gäste nicht nur mit Wellness und Luxus. In Wochenendkursen wie „Die 5 Sprachen der Liebe“ erhalten Paare praktische Beziehungspflege-Tipps. So klappt es auch mit der Kundenbindung.

Erst der Hochzeits-, dann der Scheidungstisch

Wenn nach der Scheidung der Haushalt aufgeteilt wird, muss sich mancher Wieder-Single neu einrichten. Das erkannte auch die britische Handelskette Debenhams und bietet in ihren Filialen Scheidungstische an: Geschiedene hinterlegen, welche Haushaltgegenstände sie gern geschenkt hätten. Ganz oben auf dem Wunschzettel: Bügeleisen, Toaster und Bettlaken.

Unser Tipp: Bleiben Sie der Dialog-Werkstatt treu. Die Anregungen unserer Referenten haben manch Kundenbeziehung gefestigt und neue Beziehungen ermöglicht.

Nächste Dialog-Werkstatt am 24. Juni 2010:

**„Neue Dienstleistungen entwickeln
und erfolgreich vermarkten“**



Interview

Zukunftsvisionen statt langer Leitung

ABIAN GmbH bereits zum fünften Mal bei der Dialog-Werkstatt

Aus dem Zusammenschluss der Unternehmen ADDWORK und DEVICE/N entstand 2001 die ABIAN GmbH. Als erfolgreicher IT-Dienstleister beschäftigt das Unternehmen derzeit 20 Mitarbeiter, darunter Informatiker, Ingenieure, Redakteure und Betriebswirte. Geschäftsführer Matthias Lange und sein Team setzen auf eine Kombination aus IT-Beratung für anspruchsvolle Unternehmen und die technologische Kompetenz für die Umsetzung neuer Medien.

Um neue Anregungen für die Unternehmensstruktur, die Entwicklung des Kundenstammes und die zukunftsorientierte Arbeitsweise aufzugreifen, besucht Matthias Lange regelmäßig die Dialog-Werkstatt in Hannover.

Herr Lange, Sie waren jetzt bei Ihrer fünften Dialog-Werkstatt – Warum?

Ich finde es einfach spannend, auf so viele Gleichgesinnte zu treffen. Einerseits sieht man bekannte Gesichter, andererseits kann man auch viele neue Kontakte knüpfen. Bei der Dialog-Werkstatt geht es mir nicht nur um die Impulse und Ideen, die die Referenten vermitteln, sondern auch um die persönlichen Erfahrungen der anderen Teilnehmer. Im laufenden Tagesgeschäft kommt man selten dazu, sich über die Themen, die auf der Dialog-Werkstatt behandelt werden, Gedanken zu machen.

Konnten Sie aus den vergangenen Veranstaltungen bereits Ideen verwirklichen?

Ja, wir sind derzeit dabei, eine Unternehmenskultur zu entwickeln und unser Leistungsspektrum schriftlich zu fixieren. Dabei

waren wir uns gar nicht wirklich bewusst, dass viele Ansätze bereits vorhanden waren, aber nie gebündelt und ausgesprochen worden sind. Zur Unterstützung könnte ich mir vorstellen, Kontakt zu der Unternehmensberaterin Dagmar Säger aufzunehmen, die ich durch die Dialog-Werkstatt kennen gelernt habe.

Aktuell ging es unter anderem um das Thema Mitarbeiter-Entwicklung. Welches Resümee ziehen Sie für Ihr eigenes Team daraus?

Eigentlich wurde mir heute das vor Augen geführt, was jeder Geschäftsführer tief im Inneren schon lange weiß: Es ist entscheidend, dass alle Mitarbeiter die Bereitschaft besitzen, sich weiterzuentwickeln und das Team zu stärken. Also werde ich jetzt anfangen, die nötige Konsequenz zu entwickeln, um langfristig optimal aufgestellt zu sein.

Wie erfahren Ihre Mitarbeiter von den neugewonnen Ideen, die Sie von der Dialog-Werkstatt mitbringen?

Zuerst mache ich mir selbst Gedanken über die Handlungsansätze und überlege mir, was für unser Unternehmen relevant ist. Darüber hinaus haben wir einen Arbeitskreis gegründet, zu dem einige ausgewählte Mitarbeiter gehören. In dieser Runde stelle ich die Ideen vor und wir entscheiden gemeinsam, wie wir was umsetzen können.

Welchen ganz persönlichen Impuls nehmen Sie von dieser Dialog-Werkstatt mit nach Hause?

Ein Teilnehmer hat die Metapher „Segeln gehen“ in die Runde geworfen, als es um das Thema „Ziele“ ging. Man soll sich im Arbeitsalltag an seine eigenen Interessen erinnern und die Work-Life-Balance erhalten. Das nehme ich mir in jedem Fall zu Herzen.

Regelmäßige Teilnahme zahlt sich aus

Matthias Lange, Geschäftsführer der ABIAN GmbH, hat bereits viele Ideen umgesetzt und konnte auch von seiner fünften Dialog-Werkstatt neue Impulse mitnehmen.



Vorschau

Das erwartet Sie im Juni 2010

Alles im grünen Bereich

Öko-Fashion statt selbstgestrickte Wollsocken, mit dem Hybrid-Auto zum Shopping statt mit dem rostigen Damenrad zur Selbsthilfegruppe. Der traditionelle Müsli-Öko in zerrissenen Jeans und Turnschuhen hat einen schlanken Fuß gemacht. Ihm folgen die LOHAS. Der neue Zielgruppen-Begriff steht für „Lifestyle of Health and Sustainability (Lebenstil für Gesundheit und Nachhaltigkeit).

Fakt ist: Das Lebensgefühl der neuen, bewusst konsumierenden Biohème ist nicht asketisch und verbissen sondern cool. Die Produkte kommen nicht mehr in Jute-Sack und Asche daher. Genau so wichtig wie die umweltgerechte und nachhaltige Produktion sind Design und Ästhetik. Ethik und Hedonismus sind kein Widerspruch. Auch Luxus ist bei der neuen Konsumenten-Elite nicht verpönt.

Laut Trendguru Matthias Horx kennt der Markt, der nach gesunden und ethisch korrekten Produkten hungert, keine Grenzen. Bio, Öko-Chic und Green Markets sind bereits bei mehr als einem Drittel der Bevölkerung fest verankert.

Mit Silber auf den grünen Zweig

Zweite wichtige Trendfarbe der nächsten Jahre und Jahrzehnte ist Silber. Sie steht für den demographischen Wandel unserer Gesellschaft. In weniger als 25 Jahren werden mehr als 50 Prozent der Bevölkerung älter als 50 Jahre sein. Doch obwohl die Menschen immer älter werden, fühlen Sie sich immer jünger. So werden wir immer mehr Senioren erleben, die sich mit 60 noch wie 40 fühlen. Diese Unruheständler mischen den Konsummarkt auf.

Die Über-50-Jährigen sind gesünder, aktiver und gebildeter. Auf vielen Märkten sind sie bereits heute die kaufkräftigste Zielgruppe. Wer diesen Mega-Trend nicht rechtzeitig erkennt, wird selbst alt aussehen. Also, verpassen Sie nicht die Zukunft und den nächsten Newsletter.

Wer die Zukunft gewinnen will, braucht Geld

Jede Innovation hat ihren Preis. Dabei kann der Weg bis zur marktreifen Dienstleistung lang und beschwerlich sein. Benötigen Sie neue Räumlichkeiten? Wie finanzieren Sie die technische Ausstattung? Müssen Sie zusätzliches Know-how einkaufen?

Bevor Sie den ersten Euro verdienen, schreiben Ihre Lieferanten bereits Rechnungen. Wir sagen Ihnen, wie Sie Ihre Zukunfts-Chancen besser finanzieren, was Sie bei Gesprächen mit der Bank beachten sollten und welche zusätzlichen Beratungs- und Fördermöglichkeiten Sie nutzen können.

„50 Plus und LOHAS: Gesundheit und Nachhaltigkeit als Konsumtreiber“ ist das Motto der Dialog-Werkstatt im September. Wieder ein Grund mehr, sich auf die Zukunft zu freuen. Wir freuen uns auf Ihren Besuch. Den nächsten Newsletter erhalten Sie im August 2010 sowie unter: www.dienstleistungs Offensive.niedersachsen.de

Pressekontakt

Ulrich Eggert GWK mbH

Karoline Eggert

Tel.: 0511/ 9 54 37-0

E-Mail: karoline.eggert@eggertgwk.de

Impressum

Niedersächsisches Ministerium
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

V.i.S.d.P. Christian Haegele

Friedrichswall 1

30159 Hannover

