

Dienstleistungs-Tipp



Immer eine Idee voraus

Mit dienstleistungsorientierten Konzepten
zu mehr Umsatz und Gewinn



Kompetenz im Handwerk

Management:Center Handwerk

Immer eine Idee voraus

Mit dienstleistungsorientierten Konzepten zu mehr Umsatz und Gewinn

In nahezu allen traditionellen Handwerksbereichen wird der Wettbewerb stärker und der Unternehmenserfolg schwieriger. Um sich erfolgreich am Markt zu behaupten, sind neue Strategien so wichtig wie nie zuvor. Eine dienstleistungsorientierte Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten bietet dafür enormes Erfolgspotenzial.

Erschwerte Wettbewerbssituation

Die Gründe für den verschärften Wettbewerb sind vielfältig. Produkte werden immer ähnlicher und machen eine Abgrenzung und Profilierung gegenüber der Konkurrenz nahezu unmöglich. Auch knapp kalkulierte Preise sind ungeeignet, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen, da auch diese sich zunehmend annähern. Dazu kommt, dass die Betriebe nicht nur untereinander konkurrieren, sondern dass auch andere Branchen zunehmend in die Märkte des Handwerks eindringen.

Abb. Dienstleistung als Service



Gleichzeitig ändert sich das Verhalten der Kunden: Hinsichtlich der Produkte wird Spitzenqualität als selbstverständlich vorausgesetzt. Gefragt sind Leistungen, die die individuellen Bedürfnisse der Käufer erfüllen. Ebenso steigt die Nachfrage nach Komplettangeboten.

Wollen Sie als Handwerksbetrieb auch zukünftig erfolgreich am Markt sein, sind Sie gezwungen, auf die veränderten wirtschaftlichen Bedingungen und das veränderte Käuferverhalten einzugehen. Gefragt sind Lösungen, die es ermöglichen, sich auf neue Weise gegenüber der Konkurrenz zu profilieren und die individuellen Wünsche der Kunden zu erfüllen. Eine konsequente dienstleistungsorientierte Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten, insbesondere ein erweitertes Angebot an produktbegleitenden und ergänzenden Dienstleistungen sowie an Komplettlösungen hilft Ihnen, diese Ziele zu erreichen.

Dienstleistung als Service

Vor, während und nach der Auftragsabwicklung sind zahlreiche Dienstleistungen in einem Handwerksunternehmen denkbar. Diese Dienstleistungen werden mit dem Begriff "Services" gleichgesetzt. Anhand der Übersicht auf Seite 2 können Sie überprüfen, inwieweit in Ihrem Unternehmen bereits Serviceleistungen angeboten werden. Vielleicht lässt sich auch bei Ihnen die eine oder andere der dargestellten Ideen aufgreifen und in die Tat umsetzen!

Dienstleistung als Produkt

Das Dienstleistungsspektrum umfasst aber wesentlich mehr als nur Services. Dienstleistungen sind auch alle Leistungen, die der Handwerksbetrieb ergänzend zur

eigentlichen Sachleistung oder eigenständig anbieten kann. Die folgenden Beispiele verdeutlichen die Vielfalt möglicher Dienstleistungen.

Tischlerhandwerk:

- Gestalterische Beratung z. B. nach Feng Shui - Kriterien
- Fachspezifische Beratung zur Energieeinsparung bei Fenstern und Türen
- Ausstattung der Fenster mit Insektenschutzgittern

Augenoptikerhandwerk:

- Farb-, Typ- und Stilberatung
- Angebot von Brillenversicherungen, Augenversicherungen und Glasbruchversicherungen

Maler- und Lackiererhandwerk:

- Farbberatung, Energieberatung
- Rücken von Möbeln, Aufhängen von Gardinen nach getaner Arbeit

Orthopädie-Technik:

- Angebot an alten- und behindertengerechten Reisen
- Angebot an alten- und behindertengerechten Veranstaltungen und Kursen (Internetkurse für Senioren, medizinische Fachvorträge in Kooperation mit anderen Organisationen)

Wichtig ist, dass Sie Ihren Kunden die Dienstleistungen sichtbar machen, auch diejenigen, die z. B. im Rahmen der Angebotsphase oder Auftragsabwicklung erfolgen. Nur so kann eine entsprechende Preisbereitschaft beim Kunden erzielt werden. Bislang sind noch viele Kunden gewohnt, Dienstleistungen kostenlos zu erhalten. Hier ist ein Umgewöhnungsprozess erforderlich, der von Ihnen aktiv mitgestaltet werden muss.

Führen Sie Ihren Kunden deutlich vor Augen, welche Dienstleistungen Sie anbieten. Stellen Sie diese in Prospekten, Werbematerialien oder auch im Internet ausführlich dar, damit deren Wert deutlich wird. Darüber hinaus sollten Sie in Angeboten und Rechnungen Ihren Kunden alle Dienstleistungen, die in den Prozess der Leistungserstellung einfließen, deutlich machen - auch wenn diese dem Kunden möglicherweise nicht alle in Rechnung gestellt werden.

Das folgende Beispiel verdeutlicht, welche Möglichkeiten ein Maler hat, sein Dienstleistungsangebot ausführlich darzustellen.

Sie können dadurch gegenüber **Ihren Kunden:**

- individuelle Kundenwünsche befriedigen
- bei produktbegleitenden Dienstleistungen die Güte des Produktes steigern und Nutzenzuwachs für den Kunden schaffen
- Kundenzufriedenheit erhöhen
- Kundenbindung stärken
- Neukunden gewinnen
- Preisbereitschaft erhöhen

Ihren Wettbewerbern:

- Wettbewerbsvorteile erzielen
- eine markante Positionierung erreichen
- Marktnischen besetzen (bei innovativen Dienstleistungen)
- Bekanntheitsgrad und Image erhöhen

Reduzierte Dienstleistungsdarstellung	Ausführliche Dienstleistungsdarstellung
<ul style="list-style-type: none"> • Streichen einer Wand von 50 qm mit der Farbe Maisgelb 	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung bei der Wandgestaltung • Beratung bei der Auswahl der Farbe (bzgl. technischer Kriterien wie Umweltfreundlichkeit, Abwaschbarkeit der Farben etc; sowie bzgl. Farbwirkung, Farbharmonie, etc.) • Abhängen der Gardinen und Verschieben der Möbel beim Kunden • Streichen der Wand (Grund-, Zwischen-, Schlussbeschichtung) • Aufhängen der Gardinen, Rücken der Möbel • Endreinigung

Erfolgsfaktor Dienstleistung

Ein vergrößertes Angebot an Services sowie an produktbegleitenden und / oder eigenständigen Dienstleistungen trägt in erheblichem Maße zur Sicherung des Unternehmenserfolges bei.

und mit Bezug auf Ihren Unternehmenserfolg:

- Umsatzzuwachs erzielen
- Gewinnmargen erhöhen
- Beschäftigung sichern
- neue Arbeitsplätze schaffen
- Unternehmenserfolg sichern

Dienstleistungen schaffen Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz, da sie, sofern sie auf branchen- oder unternehmensspezifischem Wissen aufbauen, wesentlich schwerer zu kopieren sind als Produkte. Der Handwerksbetrieb sieht sich dadurch einer geringeren Zahl von Konkurrenten gegenüber.

So verfügt z.B. ein Tischler, der alten- und behindertengerechte Möbel anbietet, über umfassendes Wissen, welche Anforderungen behinderte und alte Menschen an verschiedene Möbel stellen und wie diese gestaltet sein müssen. Dieses Fachwissen sowie die Begeisterung und das Interesse, das der Unternehmer diesem Thema vermutlich entgegenbringt, sind nicht ohne weiteres von der Konkurrenz zu imitieren. Ebenso muss ein Maler, der seine Kunden nach Feng Shui-Kriterien bei der Gestaltung eines harmonischen Wohnumfeldes berät, mehrere Jahre lang Kurse und Fortbildungen besuchen und Fachliteratur lesen. Auch hier kann nicht ohne großen Aufwand von der Konkurrenz ein ähnliches Angebot gemacht werden.

Bei innovativen Leistungen ist die Wahrscheinlichkeit, Konkurrenz fürchten zu müssen, besonders niedrig. Hier kann der Handwerksbetrieb Marktnischen besetzen und sich ganz deutlich profilieren.

Handwerk - Dienstleister mit Tradition

Das Handwerk verfügt über hervorragende Voraussetzungen für eine stärkere Dienstleistungsorientierung. Kundennähe und die Schaffung individueller Leistungen sind üblich. Es werden keine Massenprodukte hergestellt. Nutzen Sie diese Chance! Grundsätzlich bieten die meisten Handwerksbetriebe ihren Kunden sowohl Sachleistungen als auch Dienstleistungen. Die angebotenen Leistungsbündel sind jedoch häufig eher produktorientiert. Dabei gibt es bestimmt auch bei Ihnen sehr viel Spielraum für eine verstärkte Dienstleistungsorientierung.

Um von der Produktorientierung zu einer stärkeren Dienstleistungsorientierung zu gelangen, ist es u.a. wichtig, dass Sie Ihren Kunden deutlich machen, welchen Nutzen sie durch Ihre angebotenen Leistungen

Dienstleistungsorientierung am Beispiel verschiedener Gewerbe		
	Produktorientierung	Dienstleistungsorientierung
Optiker	Verkauf von Brillen	Gutes Sehen ermöglichen; zu modischem Aussehen verhelfen
Frisör	Angebot von Haarschnitten	Zu modischem Aussehen verhelfen; den eigenen Typ betonen
Maurer	Bau von Häusern	Individuellen Wohn- und Lebensraum schaffen
Konditor	Verkauf von Kuchen, Gebäck	Genuss bieten
Orthopädie-techniker	Verkauf von medizinischen und orthopädischen Hilfsmitteln	Beschwerdefreies, selbstbestimmtes Leben ermöglichen

erlangen. Die Beispiele im Schaukasten auf der Seite 5 verdeutlichen dies.

Ein weiterer Vorteil des Handwerks besteht darin, dass es traditionell eng mit dem Kunden zusammen arbeitet. Diese Kundennähe ermöglicht es, Informationen über die Bedürfnisse der Zielgruppe zu gewinnen, was eine Grundvorausset-

zung für die erfolgreiche Gestaltung des Dienstleistungsangebots ist.

Darüber hinaus ist im Handwerk ein hohes Potenzial an Kreativität vorhanden. Diese Ideen gilt es auszuschöpfen, auf Realisierbarkeit zu überprüfen und umzusetzen.

Test:

Wie dienstleistungsorientiert ist Ihr Handwerksbetrieb?

[in Anlehnung an Susanne Stein: Self-Check: Sollte ich Service Design und Service Engineering nutzen?

In: Gestaltung von Service Produkten; Hrsg.: Laubersheimer, Mager, Reichwald]

Die Chance, strukturiert neue Dienstleistungen anzubieten, nehmen bisher nur wenige Handwerksbetriebe wahr. Sehr häufig wird unterschätzt, welches Potenzial sich mit diesem Thema verbindet. Testen Sie selbst, wie dienstleistungsfähig Ihr Unternehmen ist!

Teil 1

Steigt das Wachstum im Service- oder Dienstleistungsbereich Ihres Unternehmens stärker als das im materiellen Bereich?

Ja Nein

Erweitert Ihre Konkurrenz das Angebot um neue Dienstleistungen bzw. Services?

Ja Nein

Könnten Sie den Nutzen Ihrer Kunden durch ein erweitertes Angebot an neuen Dienstleistungen erhöhen?

Ja Nein

Könnten Sie Ihr Dienstleistungsangebot durch Kooperation mit Partnerunternehmen verbessern oder günstiger anbieten?

Ja Nein

Haben Sie mindestens einmal "Ja" angekreuzt, dann fahren Sie bitte mit folgenden Fragen fort:

Teil 2

Wissen Sie, welche Dienstleistungen in Ihrem Unternehmen angeboten werden?

Ja Nein

Kommen in Ihrem Unternehmen spezielle Methoden und Instrumente zur Entwicklung von Dienstleistungen zur Anwendung?

Ja Nein

Nutzt Ihr Unternehmen die neuesten Technologien (z. B. Kundendatenbanksysteme, Internet) für seine Dienstleistungen?

Ja Nein

Ist die Leistung Ihres Unternehmens beim ersten Kundenkontakt vorbildlich, so dass Sie nicht nachbessern müssen?

Ja Nein

Beziehen Sie Ihre Kunden in die Entwicklung von Dienstleistungen mit ein?

Ja Nein

Passt Ihr Unternehmen sein Leistungsangebot kontinuierlich an die Kundenwünsche an?

Ja Nein

Können Ihre Mitarbeiter im Normalfall die Wünsche Ihrer Kunden voll erfüllen (zeitlich und qualitativ)?

Ja Nein

Sind Ihre Mitarbeiter motiviert und in ihrem Aufgabenfeld zufrieden?

Ja Nein

Sind die Anreizsysteme für die Mitarbeiter an der Zufriedenheit der Kunden orientiert?

Ja Nein

Sind alle Mitarbeiter im Unternehmen über das umfassende Dienstleistungsangebot informiert?

Ja Nein

Auswertung:

Kein "Nein": Gratulation!

Ihr Unternehmen ist ein vorbildlicher Dienstleister! Möglicherweise besteht aber Potenzial, um Ihr Unternehmen noch dienstleistungsorientierter und erfolgreicher zu machen. Die Dienstleistungsberater der Handwerksorganisationen helfen Ihnen gerne bei der Analyse Ihrer Prozesse und Leistungen und der Entwicklung von entsprechenden Strategien.

1-3 "Nein":

Ihr Unternehmen ist auf dem richtigen Weg und verfügt bereits in Grundzügen über Dienstleistungskompetenz. Diese Kompetenz sollten Sie konsequent ausbauen. Nutzen sie dazu die kostenlose Beratung durch die Spezialisten für Dienstleistungsberatung im Handwerk, um Ihr Angebot noch mehr an den Kundenbedürfnissen auszurichten.

4-7 "Nein":

Es gibt Verbesserungspotenziale in Ihrem Unternehmen zur Erhöhung der Dienstleistungskompetenz. Spezielle Dienstleistungsberater der Handwerksorganisationen unterstützen Sie gerne dabei, diese auszuschöpfen.

8-10 "Nein":

In Ihrem Unternehmen besteht dringender Bedarf nach Konzepten und Methoden zur Erhöhung der Dienstleistungsfähigkeit. Spezielle Dienstleistungsberater der Handwerksorganisation helfen Ihnen gerne dabei.

Eine Übersicht mit den Adressen der Beraterinnen und Berater ist diesem Tipp beigefügt. Falls die Übersicht fehlt, wenden Sie sich bitte an die MCH - Leitstelle in Oberhausen.

Herausgeber:

Management-Center Handwerk (MCH) der

Landes-Gewerbeförderungsstelle des NRW Handwerks (LGH)

Tel: 0211 30108-333

Fax: 0211 30108-530

<http://www.mch.de>

Geschäftsführer:

Dipl.-Volkswirt Reiner Nolten

Redaktion:

Claudia Stemick M.A.

Autor:

Dipl.-Bw. Petra Bonifas

Produktion:

Wohlfeld und Wirtz, Duisburg

Foto: Wilfried Meyer

dienstleistung: *nrw*



Ministerium für
**Wirtschaft und
Mittelstand,
Energie und
Verkehr**
des Landes
Nordrhein-Westfalen



Das Projekt ist finanziert mit Mitteln der Europäischen Union (EFRE) und des Landes NRW.