

Dieser Beitrag dient allen Marketinginteressierten als kostenlose Ressource. **Die unveränderte Datei darf beliebig** in Intranets verwendet, auf Homepages zum Download angeboten, per E-Mail versendet und **weitergegeben werden**. Der Inhalt gibt die persönliche Meinung des Autors wieder, jede Haftung ist ausgeschlossen. Hinweise, die den praktischen Nutzen des Beitrags weiter erhöhen können, sind unter erwin@matys.at jederzeit willkommen.

Dienstleistungen bewerben und verkaufen

Zeit ist Geld – das weiß jeder Dienstleistungsanbieter nur allzu gut. Denn alle Dienstleistungsprodukte unterscheiden sich von dinglichen Produkten dadurch, dass sie nicht lagerfähig sind. Das bringt für jeden Anbieter von Dienstleistungen eine ganz bestimmte Herausforderung mit sich: Ein Dienstleistungsanbieter kann seine Produkte nicht in Kisten oder Dosen verpacken und so lange aufheben, bis sich ein passender Abnehmer findet.



Dienstleistungen sind vielmehr immer „frische Ware“. Man hält als Anbieter eine bestimmte Kapazität bereit – verkauft man nur einen Teil der vorhandenen Kapazität, hat man eine schlechte Auslastung und damit Pech gehabt. Übersteigt die Nachfrage dagegen eine Zeit lang die Kapazität, hat man ebenfalls Pech – man könnte mehr Geschäft machen, es fehlen aber die Ressourcen, um die Gelegenheiten wahrzunehmen. Daraus leitet sich ab, dass es im Dienstleistungsmarketing eine zentrale Grundaufgabe gibt: Es ist dafür zu sorgen, dass eine **beständige und möglichst gleichmäßige Auslastung** der Ressourcen erreicht wird.

Zu dieser Zielvorgabe – gleichmäßige Auslastung – gibt es eine gute und eine schlechte Nachricht. Die gute Nachricht ist, dass sich (so wie bei jedem anderen Produkt auch) Werbung, PR und persönlicher Verkauf dafür einsetzen lassen, um das gewünschte Ergebnis zu erreichen. Die schlechte Nachricht ist, dass sich Dienstleistungen untereinander so stark unterscheiden, dass es keinen allgemein gültigen Ansatz gibt, wie Dienstleistungen am Besten beworben und verkauft werden. Was bei der einen Dienstleistung klappt, muss bei einer anderen noch lange nicht funktionieren. Zum Beispiel kann eine Firma, die ein Heizungsservice anbietet, mit gut platzierten Flugblättern in Stiegenhäusern ausreichende Erfolge erzielen. Wenn ein anderer Dienstleistungsanbieter, etwa ein Unternehmensberater, dieselbe Vorgangsweise wählen würde, könnte er wohl lange und vergeblich auf neues Klientel warten.

Zum Glück gibt es eine Methodik, mit der sich recht genau herausfinden lässt, welche Kommunikationsmittel für eine bestimmte Dienstleistung am meisten Erfolg versprechend sind und wahrscheinlich funktionieren werden. Man geht dabei so vor, dass man **die spezielle Dienstleistung aus drei unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet** und dabei die entscheidenden Hinweise erhält.

1. Blickwinkel: Die Gegenständlichkeit Ihrer Ergebnisse

Jede Dienstleistung führt zu irgendeiner Art von Ergebnis. Bei manchen Dienstleistungen bleibt das Ergebnis völlig immateriell, wie zum Beispiel bei einer Rechtsberatung. Als Klient gewinnen Sie vielleicht eine neue Information, aber nach der Dienstleistung haben Sie nichts wirklich Gegenständliches in der Hand. Bei anderen Dienstleistungen wird ein materielles Ergebnis geschaffen, zum Beispiel durch die Arbeit eines Fliesenlegers. Nach Durchführung der Dienstleistung haben Sie als Kunde ein gegenständliches Ergebnis, wie etwa ein neu verfliestes Badezimmer.

▶▶▶ *Auch Ihre spezielle Dienstleistung erzeugt ein bestimmtes Ergebnis. Wie weit dieses Ergebnis ohne gegenständlichen Ausdruck bleibt, wird durch den sogenannten **Immaterialitätsgrad** ausgedrückt. Der Immaterialitätsgrad hat wichtige Konsequenzen für Ihre Marktkommunikation: Sie können sich auf die Ergebnisse beziehen (niedrige Immaterialität) oder nicht (hohe Immaterialität).*

2. Blickwinkel: Der direkte Kontakt mit Ihren Kunden

Ebenfalls für jede Dienstleistung gilt, dass sie ein bestimmtes Maß an persönlicher Interaktion mit dem Kunden bedingt. Bei manchen Dienstleistungen ist diese Interaktion gering, wie zum Beispiel bei einem Botendienst. Als Kunde sind Sie maximal mit der Abholung oder Zustellung durch den Boten konfrontiert, der größte Teil der Dienstleistung läuft ohne Kontakt mit Ihnen ab. Andere Dienstleistungen dagegen leben regelrecht von der Interaktion, wie zum Beispiel Schulungen. Hier ist die Interaktion zwischen Dienstleistungserbringer und Kunde sehr dicht.

▶▶▶ *Für Ihre spezielle Dienstleistung gilt: Wie viel Sie im Rahmen Ihrer Dienstleistung tatsächlich persönlich mit Ihren Kunden zu tun haben, wird mit dem sogenannten **Interaktionsgrad** bezeichnet. Auch der Interaktionsgrad hat Konsequenzen für Ihre Marktkommunikation: Sie haben während der Leistungserbringung viele Anknüpfungspunkte (hohe Interaktion) oder eben nicht (niedrige Interaktion).*

3. Blickwinkel: Die Anpassung an Ihre Kunden

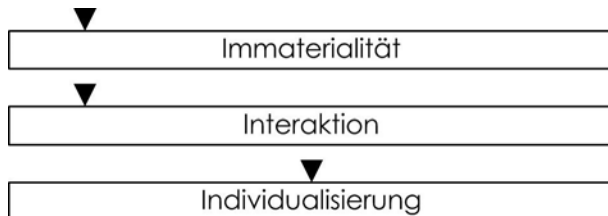
An den Kunden anpassen muss man sich als Dienstleistungserbringer immer. Wie weit man aber die Leistung selbst an den jeweiligen Kunden anpassen muss, ist ebenfalls von der Art der Leistung abhängig. Ein Pakettransport wird in der Regel immer gleich ablaufen – während eine Beratungsleistung meist sehr stark an den Kunden angepasst werden muss.

▶▶▶ *Wie weit Sie Ihre spezielle Dienstleistung jedes Mal individuell an den jeweiligen Kunden anpassen müssen, wird mit dem sogenannten **Individualisierungsgrad** bezeichnet. Der Individualisierungsgrad Ihrer Leistung hat ebenfalls wichtige Konsequenzen für Ihre Marktkommunikation: Im einen Fall ist die Bedarfserhebung ein wichtiges Kommunikationsinstrument (hohe Individualisierung), im anderen Fall müssen Sie auf andere Verkaufsinstrumente zurückgreifen (niedrige Individualisierung).*

Profile von Dienstleistungsanbietern

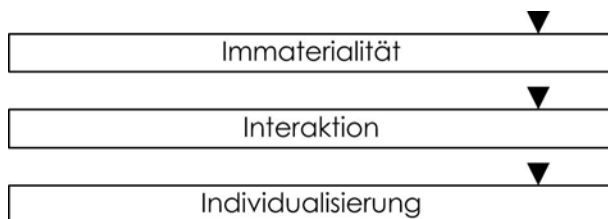
Diese drei Blickwinkel – Immaterialität, Interaktion und Individualisierung – können dafür eingesetzt werden, um gleich vom Start weg die für die jeweilige Leistung wirkungsvollsten Kommunikationsmittel einzusetzen. Bevor wir uns genauer damit beschäftigen, welche das in welchen Fällen sind, hier ein paar Beispiele, wie die Situation für einige sehr unterschiedliche Dienstleistungsanbieter aussieht:

Beispiel: Fliesenleger



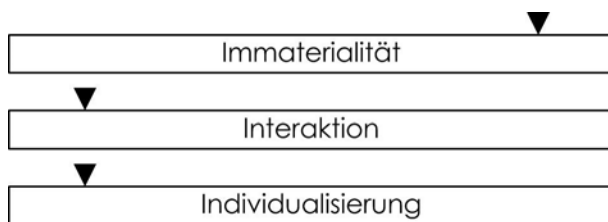
Es wird ein gegenständliches Ergebnis erzeugt – die Immaterialität ist niedrig. Es findet wenig Interaktion mit dem Kunden statt. Die Leistung muss nur bedingt an den jeweiligen Kunden angepasst werden.

Beispiel: Unternehmensberater



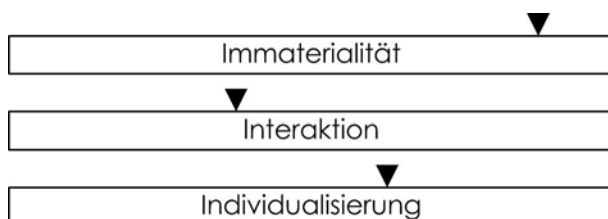
Es wird kein gegenständliches Ergebnis erzeugt – die Immaterialität ist hoch. Es findet viel Interaktion mit dem Kunden statt. Die Leistung muss sehr stark an den jeweiligen Kunden angepasst werden.

Beispiel: Botendienst



Es wird kein gegenständliches Ergebnis erzeugt – die Immaterialität ist hoch. Es findet kaum Interaktion mit dem Kunden statt. Die Leistung muss praktisch nicht an den jeweiligen Kunden angepasst werden.

Beispiel: Rechtsanwalt



Es wird kein gegenständliches Ergebnis erzeugt – die Immaterialität ist hoch. Es findet gelegentlich Interaktion mit dem Kunden statt. Die Leistung muss zu einem guten Teil an den jeweiligen Kunden angepasst werden.

Das Profil Ihrer Dienstleistung

Wie Sie an den Beispielen leicht ablesen können, verfügt praktisch jede Art von Dienstleistung über ihr eigenes individuelles Profil. Zeichnen Sie nun – analog zu den Beispielen auf der vorangehenden Seite – in die folgende Abbildung das Profil Ihrer eigenen Dienstleistung ein:

Ihre Dienstleistung: _____

Immaterialität

Interaktion

Individualisierung

Zur Erinnerung:

- Immaterialität ist hoch, wenn Ihre Leistung keine angreifbaren Ergebnisse erzeugt
- Interaktion ist hoch, wenn Ihre Leistung Ihre Kunden persönlich stark einbindet
- Individualisierung ist hoch, wenn Ihre Leistung jedes Mal modifiziert wird

Die Bedeutung Ihres Profils

Nun sind Sie in der Lage, aus dem Profil Ihrer Dienstleistung die richtigen Kommunikationsmittel abzuleiten – also das, was in Werbung und persönlichem Verkauf in Ihrem Fall wahrscheinlich am wirkungsvollsten sein wird:

Immaterialitätsgrad: Ist der Immaterialitätsgrad Ihrer Dienstleistung niedrig, so wie im Beispiel des Fliesenlegers, so liefert Ihre Dienstleistung ein gegenständliches Ergebnis. Sie können dann genau solche Ergebnisse in der Kommunikation mit Ihren Interessenten nützen – etwa durch Muster oder anderes Demonstrationsmaterial. Ein Schneider kann fertige Stücke ausstellen, eine Autolackiererei Muster von Oberflächen vorbereiten und ein Tapezierer Beispiele der verwendeten Materialien anbieten. Der Punkt ist, dass Sie als Anbieter Ihre Kommunikation rund um das Ergebnis aufbauen können und auch sollten. Wenn Ihre Dienstleistung also in angreifbaren, gegenständlichen Ergebnissen mündet, dann stellen Sie sich darauf ein, genau diese Ergebnisse zum Mittelpunkt Ihrer Kommunikation zu machen. Ganz anders liegt der Fall, wenn der Immaterialitätsgrad Ihrer Dienstleistung hoch ist (kein angreifbares Ergebnis), wie in dem Beispiel des Rechtsanwalts. In solchen Fällen müssen Sie Ihre Kommunikation darauf aufbauen, sowohl vor als auch während und nach der Leistungserbringung Ersatz für die fehlende Gegenständlichkeit zu schaffen. Der Rechtsanwalt könnte das zum Beispiel dadurch machen, dass er seinem Kunden zu Beginn eine Broschüre über seine Kanzlei mitgibt und in weiterer Folge seinem Kunden Gesprächsprotokolle

der Sitzungen zukommen lässt. Für Sie als Anbieter bedeutet das: Wenn Ihre Dienstleistung nicht in ein angreifbares Ergebnis mündet, dann schaffen Sie am besten „Ersatzprodukte“, die von Kunden und Interessenten angegriffen werden können. Sie verleihen Ihrer Leistung damit mehr Gegenständlichkeit und dauerhaften Wert.

Interaktionsgrad: Der Interaktionsgrad Ihrer Leistung gibt an, wie viel persönliche Interaktion zwischen Ihren Kunden und Ihnen bzw. Ihren Leistungserbringern stattfindet. Dazu zwei Beispiele aus der Informationstechnologie: Die Dienstleistungen eines Internet-Providers haben einen niedrigen Interaktionsgrad. Man meldet sich einmal an und nimmt dann ein weitgehend automatisiertes Service in Anspruch. Die Leistungen eines IT-Schulungsbetriebs haben im Vergleich einen hohen Interaktionsgrad. Es finden ständig Kontakte zwischen Kunde und Trainer statt. Die Konsequenz daraus ist nun, dass Sie im Fall eines hohen Interaktionsgrades die Leistung selbst sehr gut als Kommunikationsweg einsetzen können. Es könnte etwa der Trainer des IT-Schulungsbetriebs den intensiven Kontakt zum Kunden dafür nützen, bei günstiger Gelegenheit auf weitere Kurse oder andere Dienstleistungen hinzuweisen. Diese Möglichkeit steht dem Internet-Provider aus dem zweiten Beispiel nicht offen. Dadurch, dass es nur sehr wenig persönlichen Kontakt gibt, muss er Kontakte gezielt herstellen – zum Beispiel durch Informationszusendungen per E-Mail, gelegentliche Rückfragen nach der Zufriedenheit seiner Kunden oder mit Hilfe anderer Mittel. Die Regeln, die sich daraus ableiten, sind einfach: Hat Ihre Leistung einen hohen Interaktionsgrad, so empfiehlt es sich, die Leistungserbringer selbst für den Verkauf auszubilden und einzusetzen. Sie haben während der Erbringung ausreichend Gelegenheit, über das Unternehmen und weitere Leistungen zu informieren. Hat Ihre Leistung dagegen einen niedrigen Interaktionsgrad, müssen Sie darauf achten, nicht den Kontakt zu Ihren Kunden zu verlieren. Viel mehr sollten Sie gezielt und aktiv den laufenden Dialog mit Ihren Kunden suchen.

Individualisierungsgrad: Der Grad der Individualisierung weist aus, wie weit Umfang und Prozesse Ihrer Leistung standardisiert sind oder jeweils an den einzelnen Kunden angepasst werden. Pauschalreisen haben zum Beispiel einen niedrigen Individualisierungsgrad, während die meisten Beratungsleistungen einen hohen Individualisierungsgrad aufweisen. In der Praxis bedeutet das: Wenn Ihre Leistung stark an den jeweiligen Kunden angepasst wird, dann wird die Bedarfserhebung das wichtigste Ihrer Kommunikationsmittel sein. Denn der Auftraggeber muss Gelegenheit haben, sich im Rahmen der Vorgespräche davon zu überzeugen, dass Sie Ihre Leistung ausreichend an seine Situation und seine Bedürfnisse anpassen werden. Ist dagegen Ihre Leistung stark standardisiert, dann können Sie Umfang, Ablauf und Prozesse in einer allgemeinen Form beschreiben. Damit erhält der Einsatz von nicht-persönlichen Kommunikationsmitteln wie fertig vorbereiteten Standardangeboten, Werbung und PR mehr Bedeutung.

Auf einen Blick

Abschließend noch eine kurze Zusammenfassung, welche Auswirkungen Immaterialitäts-, Interaktions- und Individualisierungsgrad einer Dienstleistung auf deren Bewerbung und Verkauf haben. Die Grafik zeigt Ihnen auf einen Blick, in welche Richtung Sie mit der Kommunikation für ein spezielles Dienstleistungsprodukt gehen sollten:

niedrig ▼		hoch ▼
Ergebnisse in den Mittelpunkt stellen; Muster verwenden	Immaterialität	Dienstleistung über Hilfsmittel „angreifbar“ machen
Laufend aktiv den Kontakt mit den Kunden halten	Interaktion	Die Leistung selbst als Kommunikationsweg einsetzen
Klare, nachvollziehbare Standardangebote schaffen	Individualisierung	Bedarfserhebung als zentrales Verkaufsinstrument einsetzen

Für weitere praktische Hinweise zur Vermarktung Ihrer Dienstleistung nutzen Sie bitte die Informationen zu weiteren kostenlosen Downloads und anderen Publikationen auf den folgenden Seiten.

Autor & Impressum

Dipl.Ing. Erwin Matys ist gefragter Experte für die Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen sowie Autor mehrerer sehr erfolgreicher Marketingpublikationen. Sein besonderer Schwerpunkt liegt in der Marktkommunikation – er unterstützt nationale und internationale Unternehmen in der Konzeption und Umsetzung ihrer Produkt-, Dienstleistungs- und Unternehmenskommunikation.



dipl.ing. erwin matys, marketing & communications
austria, 1200 wien, wasnergasse 21 top 5
tel & fax +43-1-374 86 50
e-mail: erwin@matys.at
mitglied der wirtschaftskammer wien
bildquelle: stock.xchng
www.matys.at
www.subcom.at

Publikationen von Erwin Matys



Praxishandbuch Produktmanagement

Erschienen 2001-2008 im Campus Verlag. Das Buch bedient sowohl das Informationsbedürfnis von Berufseinsteigern als auch von Profis. Es gibt einen vollständigen Leitfaden für die praktische Arbeit im Produktmanagement. Unzählige Checklisten, Übungen, Tests und Fallbeispiele ergänzen die geradlinige Struktur. Die Publikation erfreut sich unter Produktmanagern größter Beliebtheit und wird selbst von der Financial Times als Standardwerk gehandelt. Eine [detaillierte Beschreibung](#) der 4. Auflage ist als PDF verfügbar, hier ist die [Bestellung](#) online möglich.



Insidertechniken der Marktkommunikation

Das SUBCOM Skript ist für das Selbststudium konzipiert. Mit dem Trainingskript unternehmen Sie eine Reise in die Köpfe Ihrer Zielgruppen und entdecken hochwirksame Insidertechniken, die von Profis in Marketing und Produktmanagement eingesetzt werden. Alle Übungen integrieren sich nahtlos in Ihre Arbeitspraxis, das Trainingskript ist sowohl einzeln als auch als Masterlizenz für Unternehmen erhältlich. Ein wertvoller Qualifikationsnachweis kann von allen Beziehern erlangt werden. Für detaillierte Informationen besuchen Sie die [SUBCOM Website](#), dort ist auch die [Bestellung des Skripts zum Selbststudium](#) möglich.



Dienstleistungsmarketing

Das Buch behandelt die zentralen Aufgaben jedes Anbieters von Dienstleistungsprodukten: Kunden finden, gewinnen und binden. Im Rahmen von leicht nachvollziehbaren Marketinggesetzen sind die Erfahrungen erfolgreicher Anbieter zusammengestellt. Der enthaltene Leitfaden ermöglicht es selbst Einsteigern, rasch zu einem fundierten Marketingkonzept für ihre Dienstleistungsprodukte zu kommen. Der Titel ist 2004-2007 im Redline Verlag erschienen. Eine [detaillierte Beschreibung](#) der 2. Auflage ist als PDF verfügbar, hier ist die [Bestellung](#) online möglich.

Erklärungsbedürftige Produkte bewerben und verkaufen

dipl.ing. erwin matys
marketing & communications

Kommunikation für komplexe Produkte und hochwertige Dienstleistungen

Ein [kostenloses Booklet](#) als PDF, einfach zum Download. Die Publikation bietet ein bewährtes Vorgehensmodell, wie für Produkte und Dienstleistungen mit hohem Erklärungsbedarf eine erfolgreiche Kommunikation aufgebaut wird. Sie erfahren hier, welche Ansätze Sie wählen können, welche Reihenfolge der Kommunikationsmittel und -wege sinnvoll ist und wie Sie potenzielle Kunden sanft aber bestimmt an einen Kauf heranführen.

Schnelles Wissen zum kostenlosen Download

Auf der Website www.matys.at finden Sie eine Reihe weiterer kostenloser Downloads zu Kommunikations- und Marketingthemen. Greifen Sie einfach zu und laden Sie die für Sie interessantesten PDF-Dateien aus folgenden Gebieten:

Marketingtools

[Professionelle Produktunterlagen](#) – der Weg zur Produktbeschreibung

[Effiziente Produktkommunikation](#) – Zielgruppen verlässlich erreichen

[Internationale Produktunterlagen](#) – im Ausland professionell auftreten

[Test: Chancen Ihrer Dienstleistung](#) – welche Chancen hat Ihre Dienstleistung?

[Dienstleistungen bewerben und verkaufen](#) – der richtige Mix für Ihre Dienstleistung

[Der Produkt-Check](#) – Visualisierungstool für Ihren aktuellen Marketing-Mix

[Schnittstelle Werbung-Vertrieb](#) – unkonventionelle Absatzsteigerung

[Zitate für Produktmanager](#) – Sammlung nützlicher Zitate

Karriere im Marketing

[Eignungstest Marketing](#) – sind Sie ein Performer?

[Wie werde ich Produktmanager?](#) – Einstieg ins Produktmanagement

[Karriere im Produktmanagement](#) – erste Orientierung im Produktmanagement

[Entlohnung Produktmanager](#) – was verdienen Produktmanager?

[Stressmanagement für Produktmanager](#) – Stresstipps für den Alltag im Marketing

[Praxisausbildung Produktmanagement](#) – das e-Training zum Buch

Marketingliteratur

[Praxishandbuch Produktmanagement](#) – ausführliche Buchvorstellung

[Buchvorstellung Dienstleistungsmarketing](#) – ausführliche Buchvorstellung

[Erklärungsbedürftige Produkte bewerben und verkaufen](#) – ein kostenloses Booklet

[SUBCOM Trainingskript](#) – Insidertechniken der Marktkommunikation

[SUBCOM Einleitung](#) – Auszug aus dem SUBCOM Trainingskript

[SUBCOM Flyer](#) – Flyer zum SUBCOM Trainingskript

[SUBCOM FAQ](#) – Frequently Asked Questions zu SUBCOM