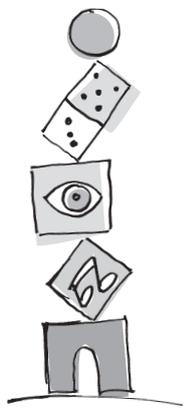


Wie baut man eine starke Dienstleistungsmarke auf?

Dr. Rolf Dingler



Die Ausgangslage

Jeder Dienstleister, sei es ein Berater, Trainer, Rechtsanwalt oder Arzt, steht vor dem gleichen Problem. Er braucht Kunden, die seine Dienstleistung benötigen und bereit sind, dafür Geld zu zahlen.

Und in jeder Branche kann man dasselbe Phänomen beobachten. Manche Dienstleister haben genügend Aufträge oder können deutlich höhere Rechnungen schreiben als andere. Diese „Prämie“ zahlen Kunden häufiger bei Dienstleistern, die sich, wie man sprichwörtlich sagt, „einen Namen gemacht haben“.

So erhält Anne Sophie Mutter für einen Konzertabend beispielsweise 5.000 Euro, wohingegen begabte Musikstudenten für die gleiche Leistung bzw. für Laien kaum hörbare Unterschiede nur ein paar hundert Euro erhalten.

Als Empfehlung kann man festhalten, ein Dienstleister sollte sich zu Beginn als Marke sehen und permanent daran arbeiten.

Der Name ist der erste Schritt

Die Markenexistenz beginnt mit der Festlegung eines Namens, mit dem im Laufe der Zeit bestimmte Bedeutungen assoziiert werden.

Er ist die Markenentscheidung mit der langfristigsten Wirkung. Sehr oft bietet es sich an, den Namen des Gründers des Dienstleistungsunternehmens zu verwenden.

Er erfüllt normalerweise die wichtigste Anforderung an einen Markennamen: einzigartig zu sein. Ist man sehr erfolgreich und kann Mitarbeiter einstellen, ist der Gründersname als Unternehmensmarke immer noch geeignet. (Beispiele Roland Berger, McKinsey, Arthur Anderson oder viele Werbeagenturen).

Zum Thema Markenname gibt es umfangreiche Literatur, weshalb dieser Markenbestandteil nicht weiter vertieft werden soll. Abschließen wollen wir mit dem Hinweis, einen großen Abstand zu einem Namen zu halten, der zu nahe an der Kategorie liegt. So heißt die erfolgreichste Suchmaschine im Internet nicht „internetsearchmaschine“, sondern Google.

Die Positionierung macht den Unterschied

Wie der Name, sollte die Positionierung einzigartig sein und vom Wettbewerb differenzieren.

Warum ist dies wichtig? Die Markenentscheidung und damit die Entscheidung für einen bestimmten Dienstleister wird im Gehirn („Kopf“) der Zielgruppe getroffen. Dieser Prozess läuft innerhalb weniger Sekunden ab.

In dieser geistigen Arena sind alle möglichen Wettbewerber vertreten, die es zu überholen gilt.

Je weiter man in der geistigen Prioritätenliste oben steht, umso höher ist die Chance, gewählt zu werden. „Anders sein“ lautet deshalb die Devise. Man sollte sich selbst positionieren, bevor man von anderen positioniert wird. Wichtig für die Positionierung ist die von ihr erzeugte Wirkung auf den Kunden.

Da der Mensch in Kategorien denkt und dann erst in Marken, ist es logisch, dass derjenige, der als erster eine neue Kategorie schafft, die größten Erfolgchancen besitzt.

Eine neue Kategorie schaffen hört sich nicht einfach an. Doch jeder Markt bietet Möglichkeiten, als Erster eine neue „Nische“ zu etablieren, wobei das Wort „Nische“ nicht unbedingt etwas mit klein zu tun haben muss.

Wer weiß im Voraus schon, wie groß das Potential einer speziellen Positionierung ist. Die Nische des Marktführers ist üblicherweise größer als die eines neuen Wettbewerbers.

So hat sich Prof. Simon als Erster auf das Marketinginstrument Preispolitik fokussiert. Er berät darin inzwischen alle Branchen und Unternehmen in der ganzen Welt. Dank seiner Aktivitäten ist diese Nische nun ein großer Markt geworden, in dem auch bedeutende Beratungsunternehmen inzwischen als Anbieter in Erscheinung treten.

Der Prozess zur Findung einer einmaligen Positionierung beginnt als Dienstleister mit der Beantwortung der Fragen: „Was macht mich besonders? Worin bin ich anders (besser) als die anderen?“

Als Ergebnis wird man einige Ideen von strategischen Erfolgspositionierungen (SEP) haben, aus denen man diejenige auswählen sollte, wo die Überlegenheit gegenüber Wettbewerbern eindeutig, klar erkennbar und kommunizierbar ist.

Zur Verdeutlichung zitieren wir Reinhold Messner, der sich von allen Bergsteigern in der Welt abhob, indem er sich als „Extrembergsteiger“ positionierte. Vor ihm hat noch keiner dieses Wort belegt.

Als erster Mensch bestieg er alle vierzehn Achttausender der Erde und bewies damit seine Positionierung. Im Laufe seines Lebens machte er sich dann als „Grenzgänger“ einen Namen. Dies ist eine evolutionäre Weiterentwicklung seiner ursprünglichen Positionierung. „Sein Leben am Limit“ (Messner) demonstrierte er unter anderem mit der Durchquerung der Wüste Gobi, der Arktis und der Antarktis.

Viele Dienstleister sehen sich als Allrounder. In unsere Positionierungssprache übersetzt heißt das, sie sehen sich als Spezialisten für viele Themen und Zielgruppen (Kunden). Umso schwerer fällt es dann, sich auf die als



strategische Erfolgsposition erkannten Themen, Zielgruppen, Branchen oder Methoden, Instrumente zu konzentrieren.

Aus dieser „Bauchladen-Falle“ gibt es häufig zwei Auswege (Weyand):

1. man sucht und findet die übergeordnete Klammer, wie es Messner mit „Extrem“ machte. Oder 2. man positioniert sich als Generalist und verkauft bewusst seine Vielfältigkeit.

In der Medizin funktioniert dieser Ansatz mit dem Allgemeinarzt. Im juristischen Bereich dagegen hat die Spezialisierung auf bestimmte Rechtsbereiche dem „Allrounder“ an Präferenz und Glaubwürdigkeit den Rang abgelaufen.

Die Beziehungsstrategie

Nachdem das Wichtigste einer Dienstleistungsmarke definiert ist, kann man mit der Umsetzung von Maßnahmen beginnen. Hierzu zählt die Beziehungsstrategie, in der klar formuliert wird, welche Botschaften im Kontakt zum Kunden durch welche Maßnahmen vermittelt werden sollen.

„Sobald ein Kunde mit Ihnen einen Dienstleistungsvertrag abschließt, kauft er damit gleichzeitig zwei Dinge: die Dienstleistung als solche und eine Beziehung zu Ihnen als dem Lieferanten.“ (Putman)

Im Entscheidungsprozess ist der Kunde mit allen Sinnen auf Empfang und prüft die gesendeten Botschaften auf Konsistenz mit der versprochenen Leistung.

Bei einer Differenzierung über die Beziehungsstrategie besteht die Aufgabe darin, die Dienstleistung und das Dienstleistungsunternehmen (also die Dienstleistungsmarke) so zu gestalten, dass sie im Vergleich zu anderen wertvoll ist und sich unterscheidet. Dabei kommt es überwiegend auf die Wahrnehmung aus Sicht des Kunden an.

Wenn ein Werbeberater seinen eigenen Internetauftritt nach dem Motto produziert „bloß nicht auffallen“, wird er vermutlich wenig Kunden für seine Dienstleistung gewinnen.

Wenn er dagegen in einer noblen Wohngegend in einer Jugendstilvilla residiert, ist dieses äußere Zeichen ein offensichtlicher Beweis, dass er erfolgreich ist (ob er kreativ ist, prüft der Kunde anhand anderer Signale).

Doch neben den großen und direkt wahrnehmbaren Markensendern gibt es viele kleine, weniger dramatisch wirkende, jedoch genauso wichtige wie beispielsweise die Sauberkeit/Ordnung im Büro oder die Behandlung am Telefon, per Mail.

So weiß Die Deutsche Bundesbahn als großer Dienstleister, dass die Kundenzufriedenheit von der Pünktlichkeit, Ordnung, inneren und äußeren (!!) Sauberkeit abhängig ist.

Die Marke bekannt machen

Eine Marke hat erst eine Überlebenschance, wenn sie nach außen tritt. Das Markenleben beginnt mit der Kommunikation. Im Marketing gilt der Spruch „wer nicht wirbt, stirbt“. Sobald sie nicht mehr wahrgenommen wird, beginnt der Vergessensprozess.

Das Repertoire der Maßnahmen muss jeder Dienstleister selbst bestimmen, wobei es hier aus Markensicht keine Grenzen gibt.

Wenn er etwas Einzigartiges anbietet, hat er gute Chancen, in den Genuss der besten Werbeform zu kommen, nämlich kostenlose PR.

Als Prof. Bernard 1967 seine erste Herztransplantation durchführte, wurde er damit weltberühmt. Heute ist diese Operation schon Standard und erregt kein Aufsehen mehr.

Über erfolgreiche Marketingmaßnahmen im Trainerbereich berichtet Klein im DGSL-Rundbrief 1/06, worauf hier verwiesen wird.

Laserartige Ausrichtung

Die Ausrichtung der Marketingaktivitäten auf den Zielmarkt sollte wie ein Laserstrahl wirken. Genau die Informationen, die die Zielgruppe am liebsten hören will und muss, sollten durch alle Handlungen und Kommunikation übermittelt werden. So will sich IBM nach Putman nicht als Hard- oder Softwarefirma verstanden wissen, sondern als Unternehmen, das seine Kunden beim Erzielen geschäftlicher Erfolge mit Hilfe von Computern unterstützt. Folglich nutzt IBM jede Gelegenheit, mit seinen Kunden zusammen zu sein, wenn sie über ihr Geschäft sprechen.

IBM-Mitarbeiter sind deshalb häufig aktive Mitglieder in den Interessen- und/oder Arbeitgeberverbänden. IBM-Berater laufen inzwischen auch nicht mehr wie in den sechziger Jahren des letzten Jahrhunderts mit Jeans und Bart herum, sondern tragen die typische Kleidung ihrer Kunden (weißes Hemd, Krawatte, Anzug).

Das versteht man unter laserartiger Ausrichtung.

Weiterführende und ergänzende Literatur:

Putman, Anthony O: **Marketing für Ihre Dienstleistungen**, Campus, 1991

Ries, Al: **Die Strategie der Stärke**, Econ 1996

Ries, Al & Laura: **Die 22 unumstößlichen Gebote des Branding**, Econ, 2001

Weyand, Giso: **Sog-Marketing für Coaches**, ManagerSeminare Verlag, 2007

Zamyat M. Klein: **Marketing für Trainer**, DGSL-Rundbrief 1/06

Dr. Rolf Dingler

Experten der Königsdisziplin des Marketings

www.dachmarke.de