



Ein Interview mit ...

**Serviceexpertin
Sabine Hübner**

Sabine Hübner wurde von Pro7 als „Serviceexpertin Nr. 1 in Deutschland“ bezeichnet. Sie ist eine gefragte Keynote-Speakerin und mehrfache Buchautorin zum Thema Service.

Serviceexpertin Sabine Hübner

Wer ist Servicevorreiter in Deutschland, an welchen konkreten Beispielen können Sie das festmachen?

Laut unserer Service-Excellence-Studie 2013 von RichtigRichtig.com und Kienbaum ist Servicevorreiter in Deutschland Amazon, gefolgt von Lufthansa und BMW. Insgesamt zählen bei Umfragen seit vielen Jahren Premium-Hotels, Apotheken, Drogeriemärkte, Optiker, Krankenkassen und der Technische Service von Hausgeräten zu den Service-Performern. Beim Servicevorreiter geht es um eine extrem enge Kundenbeziehung und darum, für die Kunden oft Jahre voraus- und mitzudenken. Ein Beispiel: Ich brauchte vor einigen Monaten auf einer Geschäftsreise ein verschreibungspflichtiges Medikament, und an diesem Tag hatte ich es sehr eilig. Als ich mein Medikament dann am Flughafen in einer Apotheke abholen wollte, war schon alles geregelt: Das Rezept des Arztes war gecheckt, alles war eingepackt, und die Mitarbeiter wussten sogar, dass ich es eilig hatte, obwohl sie mich gar nicht kannten.

Wo sind am meisten Servicedefizite in Deutschland und wie könnte man sie beseitigen?

Das Beschwerdemanagement hinkt noch an vielen Stellen, dabei ist das ein Kontaktpunkt, der ganz besonders viele Chancen für loyale Kunden birgt. Von sperrigen Prozessen bis zur ungeschickten Kommunikation finden Sie alles in Unternehmen. Meine Kaffeemaschine ist von einem

renommierten Hersteller, dennoch ging sie kürzlich in der Garantiezeit kaputt. Es kostete mich dann sieben Anrufe, bis sie endlich zur Reparatur abgeholt wurde. Einmal wurde ein Anruf nicht dokumentiert, dann wurde die Hotline als 24-Stunden-Hotline proklamiert, die technischen Reklamationen werden aber nur zwischen 08.00 und 17.00 Uhr angenommen. Es war eine Odyssee. Ein gutes Beschwerdemanagement braucht logische, vom Kunden her gedachte Prozesse und exzellent ausgebildete Mitarbeiter, die auch genügend Handlungsspielraum haben. Was hilft, den Service in Deutschland zu verbessern, sind die Bewertungsplattformen. Was früher nur der Nachbar erfahren hat, erfährt jetzt die große Öffentlichkeit. Transparenz macht es möglich, Servicedefizite zu beseitigen und Unternehmen genau zu sagen, was Kunden sich wünschen.

» Transparenz macht es möglich, Servicedefizite zu beseitigen und Unternehmen genau zu sagen, was Kunden sich wünschen. «

Auf was legen Menschen in Deutschland beim Service am meisten Wert?

Bei der Bahn sind Pünktlichkeit, Sauberkeit in den Zügen und transparente Kommunikation ein wichtiger Treiber für die Kundenzufriedenheit. Beim Energieanbieter spielt eine einfach verständliche Rechnung eine große Rolle. Im Einzelhandel bewerten Kunden das Beratungserlebnis und die Produktpalette. Welcher Service für einen Kunden relevant ist, hängt immer sehr von der Person, ihren Erwartungen und der Kundensituation ab. Nehmen Sie z. B. ein Autohaus. Wenn der Kunde ein Auto kauft, handelt es sich i. d. R. um einen „Willkauf“. Zehn Minuten Wartezeit auf den Verkäufer werden, wenn diese Zeit charmant gestaltet ist, eine Zeit der Vorfreude sein. Hier geht es um das Erlebnis. Der Kauf der Winterräder ist ein „Musskauf“. Gleicher Kunde – gleiches Unternehmen, aber zehn Minuten Wartezeit empfinden wir hier ganz anders, selbst, wenn wir einen Kaffee serviert bekommen. Bei einem Musskauf wollen wir möglichst wenig Zeit investieren. Viele Kunden würden wahrscheinlich die Dienstleistung in Anspruch nehmen, dass der Wagen zu Hause abgeholt und wieder gebracht wird, oder einen mobilen Reifenwechsellservice, wie er z. B. in Norddeutschland angeboten wird.

Welche neuen Services finden Sie gut?

Ich persönlich schätze alle Services, die mir Zeit sparen und eine hohe Lebensqualität bringen. Vor allem die intelligente Kombination von digitalen und persönlichen Services, wie z. B. Car-Sharing ohne feste Abholstationen oder das Einkaufszentrum, in das man sich Pakete schicken lassen kann, um nicht am Abend vor verschlossenen Türen der Postfiliale zu stehen. Auf der anderen Seite ist der Luxusbereich immer findig, neue Dienste zu kreieren, über deren Nützlichkeit man sich allerdings streiten kann. In Luxushotels auf Mauritius werden Sie z. B. zur Erfrischung mit Wasser von Evian abgesprüht. Oder in San Francisco wäscht man heute noch in einem Hotel das Kleingeld, weil das früher die hellen Handschuhe der Damen beschmutzt hat.

Welche Services aus anderen Ländern könnten wir gut brauchen?

Wer schon einmal einen Check-in-Prozess in einem Tophotel in Asien erlebt hat, wünscht sich diese Herzlichkeit und Zuwendung auch bei uns. Wenn Sie da ankommen, geht es darum, dass Sie entspannen. Da wird Ihr Gepäck aufs Zimmer gebracht, ohne dass Sie sich um etwas kümmern müssen. Sie bekommen einen Blumenkranz umgehängt, einen Tee hingestellt und vieles mehr. Sie fühlen sich rundherum sehr entspannt. Aber ganz wichtig: Exzellenter Service bezieht immer die Situation und den Kontext des Kunden ein. Der gleiche Service im Top-Business-Hotel derselben Sternekategorie muss ganz anders ablaufen, denn jetzt geht es dem Gast darum, schnell und unkompliziert einzuchecken, da wären Blumen und die Tasse Tee eher kontraproduktiv.

» Kunden geben an, bereit zu sein, für [...] individuelle Betreuung und eine wertschätzende und bevorzugte Behandlung, gute Erreichbarkeit und einen persönlichen Ansprechpartner statt eines drögen Sprachsteuerungssystems mehr zu bezahlen. «

Für welche Services zahlen die Deutschen gerne, für welche zahlen Sie ungerne?

Kunden geben an, bereit zu sein, für ein Erlebnis, ein unkompliziertes Umtausch- und Rückgabe-Prozedere, einen einfachen Zugang zu Informationen, individuelle Betreuung und eine wertschätzende und bevorzugte Behandlung, gute Erreichbarkeit und einen persönlichen Ansprechpartner statt eines drögen Sprachsteuerungssystems mehr zu bezahlen. Grundsätzlich zahlen Menschen nie gerne für einen aus ihrer Sicht irrelevanten Service. Und Relevanz wiederum ist sehr individuell. Der eine findet poliertes Kleingeld großartig, für den anderen ist es Schnickschnack. Der junge Mann lehnt den Tankwart-Service vehement ab, die Mittvierzigerin in schicken Schuhen zahlt gerne dafür, dass sie nicht in die Öllache treten muss und ihre Hände nicht nach Diesel duften.

Welche Fehler machen Unternehmen beim Schulen ihrer Servicekräfte?

Service ist eine Haltung und kein ausschließliches Schulungsthema. Das Thema „Servicequalität“ gehört auf die tägliche Agenda. Unternehmen schulen zu selten und zu unregelmäßig. Eine Schulung alle zwei Jahre ist relativ wertlos. Die Spitzenreiter in der Hotellerie schulen 120 Stunden pro Jahr und Mitarbeiter. Das macht deutlich, warum diese die besten und begehrtesten Mitarbeiter haben. Wir haben in einer Untersuchung viele Führungskräfte in Unternehmen befragt: „Wie wichtig ist es, Service für Kunden zu erbringen?“ Da sagen 94 %, das ist sehr wichtig. Dann haben wir gefragt: „Wie wichtig ist es, Service für Mitarbeiter zu erbringen?“ Darauf antworten aber nur 50 %, das ist wichtig. Gleichzeitig sagen aber 90 %, also fast alle, dass es vor allem der Mitarbeiter ist, der Servicequalität transportiert. Da klafft

eine Riesenlücke. Unternehmen müssen also auch ihren Mitarbeitern gegenüber viel serviceorientierter auftreten. Denn den ihnen gegenüber vorgelebten Service tragen die Mitarbeiter doch viel selbstverständlicher weiter.

Welche Unternehmen/Branchen in Deutschland haben eine hohe, welche eine schlechte Qualität?

Laut unserer Studie zählen die ehemaligen Staatsunternehmen wie die Bahn, die Telekom oder die Post immer noch zu den Low-Performern in Sachen Service. Aus meiner Sicht hat sich in diesen Unternehmen allerdings – oft neuen digitalen Möglichkeiten geschuldet – auch viel verbessert. Aber da gibt es noch viel Luft nach oben. Bei der Post gibt es ja mittlerweile Überlegungen, dass Empfänger sich private Packstationen im Garten oder vor dem Miethaus installieren lassen können. Interessant ist auch, dass Servicequalität in Branchen teilweise von der Konjunktur abhängt. Ist die Auftragslage z. B. im Handwerk gut, können Sie hinter dem Elektriker unter Umständen zigmal hinterher telefonieren, und er ist vielleicht auch noch mürrisch am Telefon. Ist die Auftragslage schlechter, steht er oft schnell parat. Diese mangelnde Konsequenz aber verunsichert und verärgert Kunden und die haben ein langes Gedächtnis.

Wie untersuchen Sie Servicequalität?

Wir führen mit RichtigRichtig.com regelmäßig Studien durch und arbeiten dabei eng mit Universitäten zusammen. Wenn uns Unternehmen beauftragen, machen wir uns mit speziellen Quality-Checks ein Bild über die Servicequalität. Dabei greifen wir auf eine langjährige und internationale Erfahrung zurück. Jeden Punkt, an dem der Kunde Kontakt mit dem Unternehmen hat, nehmen wir unter die Lupe und berücksichtigen dabei selbst interkulturelle Aspekte. Was in Deutschland gut ankommt, muss nicht zwingend in Italien oder Schweden relevant sein. Wir setzen auch spezielle Feedback-Systeme ein, um die Meinung von Kunden und Mitarbeitern herauszufiltern und natürlich schnellstmöglich auf Anregungen zu reagieren. Das führt dazu, dass Unternehmen Kunden persönliche Wünsche vorwegnehmen können, z. B. im Handel einen Kunden mit einem Wunschprodukt beim nächsten Einkauf überraschen.