

WAS INNEN NICHT GLÄNZT, kann außen nicht funkeln

Service ist ein schillernder oder, was den Kern wohl eher trifft, strapazierter Begriff: von Self-Service über Quick-Check-in-Service, Luxus-Service, Service-Wartepunkt bis hin zu Wortkreationen wie „Fäkalien-Service“ begegnen uns die vielfältigsten Interpretationen.

Service-Expertin Sabine Hübner über neu definierte Dienstleistungsqualität.



Sabine Hübner: Die in einem Unternehmen gelebte Servicekultur beginnt nicht beim Gast, sondern beim Mitarbeiter.

Was ist also Service? Und was ist das Besondere an Service? Service ist wie darstellende Kunst: Er ist nicht materiell, er ist immer wieder einmalig, er entsteht im Zusammenspiel mit dem Kunden, er wird individuell völlig unterschiedlich wahrgenommen, und er lebt via Kommunikation. Deshalb ist Service nur schwer standardisierbar, schwer planbar, schwer kalkulierbar, schwer messbar. Ein Fehler lässt sich nicht so einfach „reparieren“ und ungeschehen machen. So hinterlässt der Mitarbeiter, der den Kunden mit dem falschen Namen anspricht, einen faden Beige-

schmack. Ein Auszubildender, der dem vollbepackten Besucher die Tür nicht aufhält, verärgert ihn, noch bevor er das Unternehmen betritt, und wenn die Herzlichkeit am Empfang fehlt, fühlen wir uns in der beeindruckendsten Lobby nicht willkommen. Ein schlechter Servicefilm lässt sich nicht einfach zurückspulen und noch mal mit einem anderen Drehbuch neu starten. Herausragender Service ist idealerweise schon im ersten Anlauf perfekt.

Das allein hat exzellenten Service schon immer zu einer besonderen Herausforderung für Unternehmen gemacht. Jetzt kommen weitere Herausforderungen dazu. Der Konsument von heute kennt sich überall aus, er nutzt alle Kommunikations-Kanäle, zahlt über alle möglichen Transaktions-Kanäle und erhält seine Ware über alle möglichen Liefer-Kanäle. Damit ist der Kunde so autonom, so informiert, so kritisch und so wählerisch wie nie zuvor. Und für Unternehmen wird jeder Kundenkontaktpunkt zur existenziellen Prüfung. Stimmt der Service nicht, ist der Kunde weg.

In einer Welt, in der sich die Produkte immer mehr ähneln und die digitale Welt in die materielle Welt eindringt und die Grenze zwischen Produkt und Service auflöst, ist herausragender Service zum wichtigsten Instrument der Differenzierung geworden. Er schafft die Verbindung zwischen Produkt und Kunde und macht den echten Unterschied.

Von der Führungskraft bis zum Auszubildenden: Wenn es darum geht, Servicekultur in die Tat umzusetzen, ist jeder Einzelne wichtig. Eine Trennung von innen und außen gibt es nicht mehr. Wer mit Spitzenservice Kunden überzeugen will, muss zuerst die eigenen Teams gewinnen. Denn im Web-2.0-Zeitalter hat jedes Unternehmen so viele Pressesprecher wie Mitarbeiter.

Was bringt eine Mitarbeiter-Begeisterung, die nicht von allein

entsteht, sondern ausschließlich mit gezieltem Druck von oben herbeigezwungen wird? Ziehen gequält lächelnde Mitarbeiter Kunden an? Wohl kaum. Vertreiber kultiger Massenprodukte können sich ein solches Auftreten gegenüber jungen, leicht austauschbaren Aushilfskräften auf der Fläche vielleicht (noch?) leisten. Anders sieht es aus, wenn es um individuellere Produkte oder Dienstleistungen geht: um Kundenberatung im Autohaus, in einem IT-Unternehmen, bei einem Maschinenhersteller oder um ex-

INFO Mehr zu Sabine Hübner

Wenn in den Chefetagen großer Konzerne und des Mittelstandes das Schlagwort „Serviceverbesserung“ fällt, steht ihr Name ganz oben auf jeder Liste der Spezialisten und Berater. Sabine Hübner gilt als „Serviceexpertin Nr. 1 in Deutschland“ (ProSieben), und das Magazin Focus zählt sie zu den Erfolgsmachern. Als Servicespezialistin hat sie konsequent die Kundenbrille auf und entwickelt mit Herzblut und Kompetenz innovative und zukunftsfähige Lösungsstrategien. Renommiertere nationale und internationale Unternehmen vertrauen auf ihre Empfehlungen. Sabine Hübner ist mehrfache Bestseller-Autorin. Ihre Bücher haben das Serviceverständnis vieler Menschen nachhaltig geprägt. Auf der Bühne begeistert die Keynote-Speakerin ihr Publikum für einen veränderten Blickwinkel. Ihre beispielreichen Vorträge sind eine gekonnte Mischung aus hervorragender Fachexpertise und einem feinen Gespür für Unterhaltung und Motivation. Sie geben den Anstoß für eine neue, außergewöhnliche Servicekultur. Mit Carsten K. Rath betreibt Sabine Hübner RichtigRichtig.com – die Management- und Unternehmensberatung mit Fokus auf Leadership- und Service-Excellence.

www.sabinehuebner.de
www.richtigrichtig.com

Buch:
Das beste Anderssein ist Bessersein.
Die Geheimnisse echter Service-Excellence.
Sabine Hübner und Carsten K. Rath,
gebundene Ausgabe, 240 Seiten,
Redline Verlag, München, ISBN 3868815317,
24,99 Euro.



DRUCK VERNICHTET SERVICEORIENTIERUNG

klusiven Service in einem gehobenen Hotel – hier schrecken verschreckte Mitarbeiter Kunden ab. Denn diese empfinden es als Zumutung, wenn eigentlich gut qualifizierte Ansprechpartner aufgrund des autoritären Stils der Vorgesetzten keine klaren Entscheidungen treffen und Klartext sprechen können.

Unter Druck kann sich keine Serviceorientierung entwickeln, weil Mitarbeiter aus Angst immer zuerst an das eigene Überleben im Unternehmen denken und dann, vielleicht, an den Kunden. Unter Druck kann sich auch keine herzliche Großzügigkeit in Kleinigkeiten entwickeln – ein großzügiger Umgang mit Zeit, Raum und Aufmerksamkeiten, der exzellenten Service erst ausmacht. Mehr noch: Wenn ein

Mitarbeiter unter Druck steht, überträgt sich das klamme Gefühl auf den Kunden. Wer möchte von einem Mitarbeiter beraten werden, dem der Angstschweiß auf der Stirn steht? So etwas löst Mitleid aus statt Begeisterung.

Druck führt also nicht zu Serviceorientierung. Aus Erfahrung wissen wir: Optimierte Prozessorganisation, Job-Rotation, Controlling, modernste Kommunikationsmedien und die Idee, Kundenorientierung im Anstellungsvertrag und in den Leistungszielen festzuschreiben – all diese durchaus sinnvollen Maßnahmen helfen nur, wenn Unternehmen eine Servicekultur leben, die nicht erst beim Kunden beginnt, sondern bei jedem Mitarbeiter. Denn jeder Mitarbeiter ist ein wichtiger Botschafter des Unternehmens.

„Mein Kunde sitzt nebenan“

– diesen Satz sollten Sie sich jeden Tag ins Gedächtnis rufen. Denn nur ein begeisterter Mitarbeiter kann Kundenbegeisterung erzeugen, nur ein Mitarbeiter, der sich seinem Unternehmen verbunden fühlt, kann Kundenbindungen aufbauen, und nur der kann Servicekultur von ganzem Herzen leben, der eine solche Kultur im eigenen Unternehmen jeden Tag erlebt.

Eigentlich klar: Wenn schon Kollegen nicht aufmerksam miteinander umgehen, unklar kommunizieren und Vereinbarungen nicht einhalten, kann gegenüber dem Kunden kein exzellentes Service gelebt werden. Ein exzellentes Service-Niveau erreichen Sie, wenn Sie zuerst Ihre Mitarbeiter in den Mittelpunkt Ihrer Aufmerksamkeit stellen. Geben Sie Anerkennung, gewähren Sie Freiraum, geizen Sie nicht mit Feedback, lassen Sie Informationen fließen, schaffen Sie klare Strukturen, erzählen Sie emotionale Geschichten.

Zufriedene Mitarbeiter führen zu zufriedenen Kunden – diese These gilt schon lange als richtig. Ein Aspekt wird dabei aber häufig vergessen: Ein Mitarbeiter wiederum ist umso zufriedener mit seinem Job, je besser es einem Unternehmen gelingt, seine Kunden glücklich zu machen – und er macht seine Kunden umso glücklicher, desto zufriedener er mit seinem Job und der von ihm wahrgenommenen (!) Kundenzufriedenheit und Servicequalität ist. Eine wunderbare Selbstverstärkung.

Beides wirkt in einem hohen Maß auf den Arbeitgeberruf. Und der ist in Zeiten, in denen Unternehmen darauf angewiesen sind, die besten Mitarbeiter zu gewinnen, überlebenswichtig. Tatsächlich hängen Unternehmen nicht nur existenziell von der Loyalität ihrer Kunden ab, sondern auch von der Expertise, dem Talent und der Persönlichkeit ihrer Mitarbeiter.

Denn nur was innen glänzt, kann auch nach außen funkeln.

FÜR ALLE, DIE WISSEN, WO MAN DEN BESTEN FANG MACHT.

Von Forelle bis Red Snapper: **METRO** liefert Ihnen köstlichen frischen Fisch zu exzellenten Preisen.



Besuchen Sie uns auf: www.metro.at und www.facebook.com/metrooesterreich

YOU & METRO