

Service: Was Kunden sich heute wünschen

W. Neise, Cuxhaven

In einem Markt mit immer stärker vergleichbaren Produkten, Dienstleistungen und Preisen gibt es eigentlich nur noch ein Element der Unterscheidung zum Wettbewerb: den Service. Aber auch dieser muss den Kunden verblüffen. Nur dann lässt sich ein dauerhaftes Netzwerk von Kundenbeziehungen aufbauen, um den Erfolg eines Unternehmens auch in kritischen Zeiten sichern.

Wenn man sich die Diskussion der vergangenen Jahre näher betrachtet, stellt man fest, dass es um Themen wie Lean-Produktion, Outsourcing und Management-Reengineering ging. Hätte man sich in der Vergangenheit mit der gleichen Intensität dem Thema Service und Dienstleistung, also dem Dienst am Kunden gewidmet, würden wir heute besser da stehen und müssten uns nicht Bemerkungen wie: Räuber in Latzhosen u.a. anhören. Leider muss man hier ebenfalls eingestehen, dass das Handwerk, insbesondere das Elektrohandwerk, seine „Hausaufgaben“ nicht gemacht hat.

Chancen für kleine und mittelständische Elektrohandwerksbetriebe

Eines ist unbestreitbar: Es wird immer schwieriger, neue Kunden zu gewinnen. Im Gegensatz zu größeren Unternehmen, in denen Entscheider vom Markt oft viel zu weit weg sind, kennen kleine und mittlere Elektrobetriebe den Pulsschlag ihrer Märkte jedoch recht gut. Mitarbeiter tragen Verantwortung für ein umfangreiches Aufgabenspektrum, sind motiviert und engagiert und die Betriebe reagieren daher schneller und flexibler als größere Unternehmen.

Dienstleistung besser verkaufen lernen

Was der Kunde nicht sehen, riechen oder anfassen und ausprobieren kann, lässt sich schwer verkaufen. In einer Bad-Ausstellung sieht der Kunde was er erwarten kann. Leider wirkt die Leistung einer intelligenten Elektroinstallation mehr im Verborgenen. Deshalb ist es eine wichtige Aufgabe,

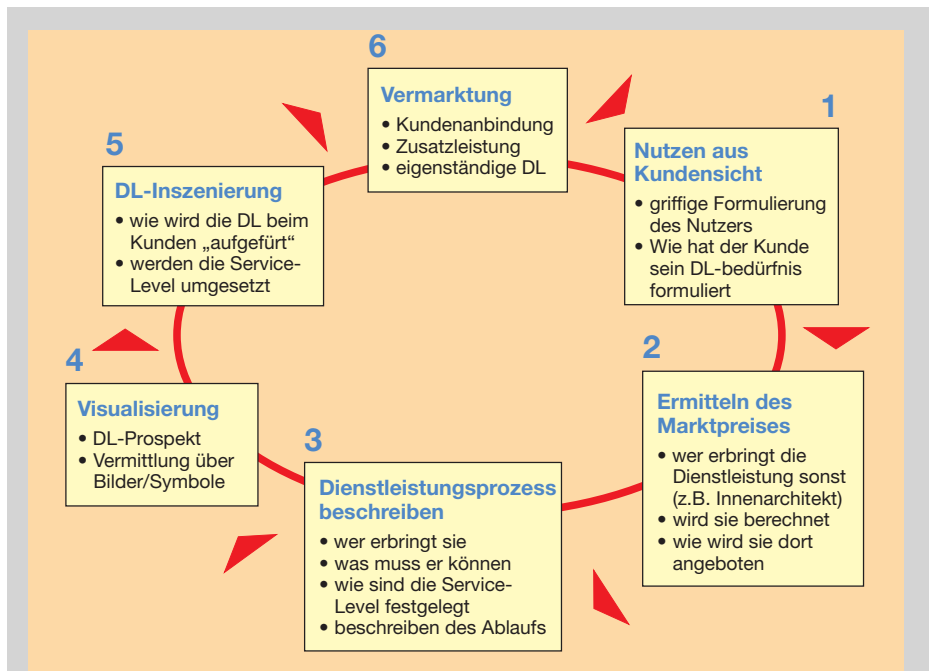
Autor
Werner Neise ist Elektromeister und Betriebswirt des Handwerks und arbeitet als Strategie- und Marketingberater in Cuxhaven.

den Nutzen sichtbar zu machen und mit gutem Service und interessanten Dienstleistungen zu ergänzen. Wie soll sich aber der Kunde ein Bild von einer Dienstleistung machen und dazu bereit sein diese Dienstleistung auch zu honorieren, wenn diese erst dann sichtbar wird, wenn sie erbracht wurde? Hier ist ein hohes Vertrauen von Seiten des Kunden erforderlich.

Viel zu oft offerieren Handwerksbetriebe aus dem Bauch heraus interessante Serviceleistungen, die aber vom Kunden nicht bezahlt werden müssen, weil sie einzig und allein angeboten werden, um den Betrieb vom Wettbewerb abzuheben. Diese Vorgehensweise führt in die verkehrte Richtung. Betrachten Sie Dienstleistungen als das Produkt nach dem Produkt und stellen Sie es dem Kunden visuell und eindeutig als seinen Nutzen dar und lassen sie sich diese Dienstleistung bezahlen. Wie sie Dienstleistungen entwickeln und präsentieren können zeigt Bild 1.

Die neue Dimension des Kundenservice

Die Servicequalität wird im wesentlichen von zwei Faktoren festgelegt:
– dem unternehmerischem Service und
– dem persönliche Service des Mitarbeiters.
Wie ein echter Mehrwert erzeugt werden kann und damit beim Kunden Begeisterung aufkommt, wird aus Bild 2 ersichtlich.



1 Konzeption eines Dienstleistungs-Angebotes

unternehmerischer Service	Perfektion	Perfektion + Differenzierung
persönlicher Service	Freundlichkeit	Freundlichkeit + persönliche Anteilnahme
Wirkung	Zufriedenheit (Standard)	Begeisterung (Mehrwert)

2 Unterschied zwischen Zufriedenheit und Begeisterung

unternehmerischer Service			
hoch	Ärger über den Mitarbeiter	ein kleines bißchen Extra	aufregender Service
mittel	der Mitarbeiter ist schwach	so macht man Kunden nicht „heiß“	Schwächen im unternehmerischen Service werden hingenommen
niedrig	einmal und nie wieder	das Unternehmen ist schwach	größter persönlicher Einsatz reicht kaum
	niedrig	mittel	hoch
persönlicher Service			

3 Zusammenspiel von unternehmerischem und persönlichem Service in einem sogenannten „Service-Raster“

Tafel 1 Checkliste zur Aktualisierung Ihres Serviceprogramms

- Bestandsaufnahme der bisherigen Dienstleistungen und deren Inanspruchnahme.
- Prüfung, ob auf wenig benutzte Dienstleistungen künftig verzichtet werden kann.
- Überlegen, welche Dienstleistungen ergänzt werden können.
- Auswahl und werbliche Hervorhebung von Dienstleistungen, mit denen Sie sich als Problemlöser oder Komplettanbieter profilieren können.
- Prüfung, mit welchen neuen weiterberechneten Dienstleistungen zusätzliche Leistungs-/ Geschäftsfelder erschlossen werden können.
- Können unberechnete Dienstleistungen werblich stärker hervorgehoben werden.
- Kann mit deutlichem Hinweis auf das Dienstleistungsangebot oder mit neuen Dienstleistungen der Absatz bestimmter Artikel oder Hauptleistungen forciert werden.
- Können besonders kostenintensive Dienstleistungen ohne Umsatzbeeinträchtigung eingeschränkt werden.
- Gibt es leistungsfähige Partner, mit denen bestehende oder neue Dienstleistungen aus Kostengründen in Kooperation angeboten werden können.

Der unternehmerischen Service muss durch sogenannte harte Servicefaktoren geleistet werden, z. B.:

- Parkplatz/Erstattung der Parkgebühren
- Fahrradständer
- Sitzgelegenheit
- Kundentoilette
- Hintergrundmusik
- Namensschilder für die Mitarbeiter
- Zurücklegen von Waren
- Zahlungsservice
- Reklamationservice
- kleine Zugaben beim Kauf
- Einladung zu Veranstaltungen
- Kundenkarten usw.

Beim persönliche Service muss die Freundlichkeit um die persönliche Anteilnahmen erweitert werden. Dies setzt bei den Mitarbeitern nicht nur ein Denken um die technische Ausführung eines Auftrages, sondern ein Spaziergehen in den Gedankenanteilen des Kunden voraus. Gelebt werden muss aber letztlich alles mit dem notwendigen Herzanteil.

Jeder Mitarbeiter kann davon ausgehen, dass der entscheidende Unterschied zur Konkurrenz er selbst ist.

Zu den weichen Servicefaktoren zählen:

- Freundlichkeit und Einfühlungsvermögen im Verkauf
- der Kunde genießt oberste Priorität bei der Erfüllung seiner Kaufwünsche und Problemlösungen
- die Fachkompetenz der Mitarbeiter, ihre Einsatzbereitschaft, Begeisterungsfähigkeit und Identifizierung mit den Unternehmenszielen
- kundenfreundliche Regelung von Kundenbeschwerden.

Überträgt man die Überlegungen des unternehmerischen und des persönlichen Service in ein „Service-Raster“, dann ergeben sich interessante Aussagen (Bild 3).

Ist beispielsweise der unternehmerische Service hoch und der persönliche Service

niedrig, dann wird sich der Kunde über den Mitarbeiter ärgern. Im gegenteiligen Fall dürfte selbst der größte persönliche Einsatz kaum ausreichen, um den Kunden zufriedenzustellen. Anzustreben wäre ein „aufregender Service“ – geprägt durch hohen unternehmerischen und persönlichen Anteil.

Sechs Regeln für Ihre Kundenservice-Strategie:

1. Kundenorientierung ist nicht abhängig von der Unternehmensgröße oder dem verfügbaren Budget. Schon mit geringen finanziellen Mitteln lassen sich sehr gute Ergebnisse erzielen – „Freundlichkeit kostet nur ein Lächeln“.

2. Hüten Sie sich davor, Kundenservice auf die leichte Schulter zu nehmen oder ihn als Marketingtrick zu missbrauchen. Wenn Sie den Kunden Leistungen versprechen, müssen sie diese einhalten, sonst verlieren Sie Ihre Glaubwürdigkeit.

3. Weniger ist mehr. Überfordern Sie Ihren Betrieb nicht. Der Versuch alle guten Ideen auf einmal zu realisieren, schlägt fehl. Weil sie nicht alles auf einmal verändern können, beginnen Sie mit zwei oder drei Konzepten, diese sollten aber wirklich gut realisiert werden. Erwarten Sie erst ein Feed-Back Ihrer Kunden.

4. Kleine Schritte sind oft erfolgversprechender als das Warten auf den großen Knall, der im schlimmsten Fall nicht das Licht der Welt erblickt.

5. Kundenservice ist keine Hexerei. Schon die Frage: „Was würde ich erwarten, wenn ich Kunde bei meiner Firma wäre?“ kann zu erstaunlichen eigenen Bewusstseins- und Verhaltensänderungen führen. Auch Kunden sollte man ansprechen. Sie äußern gerne ihre Wünsche und Kritik, wenn sie gefragt werden.

6. Kundenservice lässt sich nicht per Anordnung einführen. Die besten Konzepte nützen nichts, wenn die Einstellung fehlt.

Serviceorientierung beginnt im Kopf aller Mitarbeiter einschließlich Chef. Bereits die kleinsten Verhaltensweisen haben Signalwirkung. Ein „Ach, der schon wieder“, wenn ein Kunde verbunden werden möchte, sind leuchtende Negativbeispiele für die anderen Mitarbeiter. Auch ein gutes Betriebsklima wirkt sich positiv auf die Servicebereitschaft der Mitarbeiter aus.

Speziell im Elektrohandel können zusätzliche betriebsindividuelle branchenbezogene Serviceleistungen die Kundenbindung verstärken. z. B.

- 24 Std. Ersatzteilbeschaffung und Einbau bei Serviceverträgen
- über Funk erreichbarer technischer Notdienst
- Hochzeitservice mit Geschenklisten
- Verleihservice (Ausprobieren eines Gerätes oder während einer Reparatur)

Was zur Aktualisierung Ihres Serviceprogramms zu tun ist, zeigt Tafel 1.

Das Dienstleistungsspektrum eines Handwerksbetriebes

Von nicht unerheblicher Bedeutung ist der richtige Zeitpunkt für die Erbringung einzelner Dienstleistungen. Häufig werden viele Dienstleistungen ungeplant und nicht richtig koordiniert eingesetzt. Es ist aber im Rahmen Ihres Service-Management wichtig, den richtigen Zeitpunkt der Maßnahme auch in Hinblick einer Differenzierung zum Wettbewerb sicher zu stellen.

Im Wesentlichen konzentriert sich heute ein Elektrohandwerksbetrieb auf drei Leistungsspektren.

- Angebot/Aufmaß
- Montage
- Rechnungsstellung.

Dienstleistungen können in fünf unterschiedlichen Zeiträumen eingesetzt werden – vor dem Angebot/Auftrag

- vor der Montage
- während der Montage
- nach der Montage
- nach der Rechnungsstellung

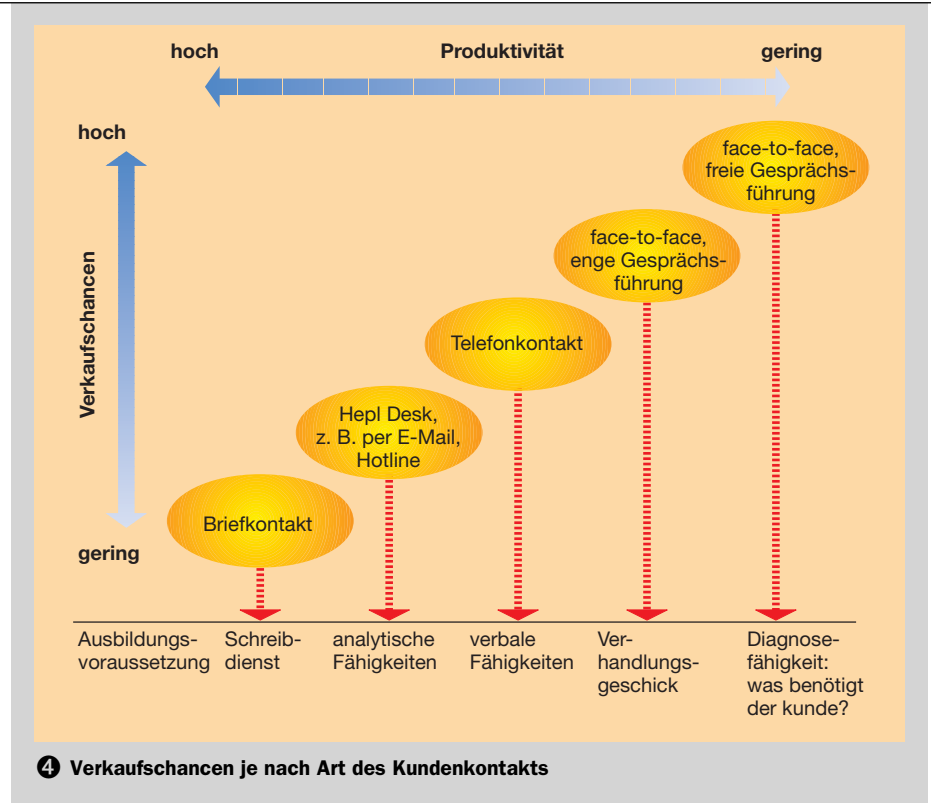
Vor dem Angebot/Auftrag

Individuelle Beratung. Beratung muss eine Kernleistung eines jeden Elektrobetriebes werden – die Beratung bei Ihnen im Geschäft und die Beratung zu Hause beim Kunden. Die Beratung im Geschäft sollte zu einem Erlebnis für jeden Kunden werden. Das Umfeld, die Ausstattung und die Präsentation müssen den Kunden ansprechen, er soll sich wohlfühlen bei Ihnen. Was viele Elektrohandwerksmeister noch scheuen, ist die individuelle Beratung zu Hause. Diese Vor-Ort-Beratung wird heute vom Kunden immer mehr gewünscht. Hier bietet sich auf ideale Weise die Möglichkeit den genauen Bedarf des Kunden zu ermitteln und sich einen Eindruck vom Wohn- und Lebensumfeld ihres Kunden zu verschaffen. Akzeptieren sollten Sie allerdings die von vielen Kunden gewünschte Beratungszeit, z. B. nach 19:00 Uhr, auch Samstags oder Sonntags. Begeben Sie sich öfter in die Höhle des Löwen, hier erfahren sie alles viel früher als möglicherweise ihr Wettbewerb.

Verbindliches Angebot. Viele Angebote sind heute aus Kundensicht nicht verbindlich. Machen Sie Ihrem Kunden, wenn keine unkalkulierbaren Risiken für die Durchführung bestehen, immer ein verbindliches Angebot. Hilfreich kann sein, wenn Sie nicht nur ein Angebot sondern drei Angebote mit verschiedenen Leistungsumfängen vorbereiten. Der Vorteil liegt auf der Hand. Sollte das teuerste Angebot, welches Sie selbstverständlich immer zuerst präsentieren, nicht die Zustimmung Ihres Kunden findet, kann er immer noch zwischen den preiswerteren Alternativen wählen. Damit verhindern sie das Abwandern zum Mitbewerber. Versuchen Sie immer Ihr Angebot durch anfassbare Muster, Tisch-Flip-Chart-Präsentation und Referenzanlagen zu verstärken. Viele Kunden wissen noch nicht, welche Möglichkeiten ihnen moderne Elektrotechnik bieten kann. Machen Sie Ihre Kunden schlau, es lohnt sich.

Vor der Montage

Klare, eindeutige Auftragsbestätigungen. Ihre Kunden wollen die später zu erbringenden Leistungen kontrollieren können. Deshalb muss die Auftragsbestätigung alle wesentlichen Positionen des Leistungsumfanges beinhalten. Dazu gehört die Mitteilung des genauen Tages und die Uhrzeit des Arbeitsbeginns. Denken Sie daran, auch ihr Kunde muss



seine Zeit planen. Der Anruf am Tag zuvor ist ein sinnvolles Instrument. Rufen Sie den Kunden einen Tag vor dem eigentlichen Montagetermin an und bestätigen sie diesen. Und zwar mit dem Namen des zuständigen Monteurs und der Uhrzeit des Erscheinens. Selbstverständlich werden diese Zusagen dann auch exakt eingehalten. Während der Montage spricht der Monteur mit dem Kunden die jeweilige Tagesleistung ab.

Vertrauenserweckender Monteur. „Guten Morgen, ich soll hier was montieren“! So bitte nicht. Ihr Monteur stellt sich vernünftig vor, hat saubere Arbeitskleidung und komplettes Werkzeug dabei. Der Monteur hinterlässt den letzten Eindruck beim Kunden und er tut dies in dem er die Baustelle sauber verlässt.

Chefbetreuung. Ein äußerst erfolgreiches Hilfsmittel. „Mensch Jürgen, der Chef der Firma war heute persönlich hier und hat sich die Arbeiten angeschaut“. Ein Mittel, das in zwei Richtungen wirkt: zum Kunden, er fühlt sich als wichtiger Kunde und zum Monteur, er weiß sich kontrolliert.

Kleine Geschenke. In vielen Fällen ist es die Hausfrau, die während der Montagearbeiten zu leiden hat. „Eine kleine Entschädigung aus unserem Hause“ (kleine Fl. Sekt, Praline, o. ä.) lässt die notwendigen Arbeiten besser ertragen.

Nach der Montage

Abnahmeprotokoll. Nach erbrachter Leistung, zeigen Sie dem Kunden, was instal-

liert wurde und zwar in Form einer Abnahme. Erklären Sie dem Kunden die Funktionsweise der erbrachten Leistung. Erläutern Sie dem Kunden nochmals unbedingt die Vorteile und den Nutzen der Produkte und Dienstleistungen. Er wird sich alles genau merken und dem nächsten Besucher davon berichten.

„Was gibt es sonst noch Check“. In vielen Fällen erbringt ein Monteur nur eine Teilleistung.

Das geschulte Auge sieht noch weitere Schwachstellen der vorhandene Elektroinstallation. Der Monteur notiert sich alles. Dies geschieht jedoch erst im Auto danach, nie im Beisein des Kunden. Später können Sie den Kunden auf spezielle Lösungen erneut ansprechen.

Nach der Rechnungsstellung

Zufriedene Kunden sagen es weiter. Wenn Ihr Kunde zufrieden ist, wird er sie gerne weiterempfehlen. Und das sollte Ihren Kunden einen kleinen Vorteil verschaffen. Vielleicht ein kostenloser Service-Check oder ein Wertgutschein.

1 bis 3 Monate später... Sind Sie sich Ihrer handwerklichen Leistung sicher, dann rufen Sie den Kunden jetzt wieder an, oder vereinbaren Sie einen neuen Termin beim Kunden vor Ort. Der persönliche Kontakt erhöht die Verkaufschancen erheblich (Bild 4). Fragen Sie, ob alle Funktionen zu seiner Zufriedenheit laufen und verknüpfen diesen Kontakt für ein weiteres Geschäft.