

13. Raesfelder Schloßgespräche

Dienstleistung zum Erfolgsprodukt machen

Die Zeiten, in denen der Kauf eines Produktes auch das Ende der Kundenbeziehung bedeutete, sind vorbei. Service heißt das Gebot der Stunde. Und auf dem Schloß im münsterländischen Raesfeld ging es darum, wie der Handwerker diese Dienstleistung an den Mann bringen kann.



Machten Service zum Thema: (v. l.) Carsten Schade, Prof. Cornelius J. M. Beniers, Prof. Birgit Mager, Dr. Hans-Georg Geißdörfer und Werner Hirschler

Kölns Obermeister Werner Hirschler machte sich als Vorsitzender des FSI keine Mühe, die derzeitige Situation schönzureden. Und so erfuhren die rund 60 Gäste aus Wissenschaft, Politik, Wirtschaft, Handel und Handwerk, daß 70 % aller Betriebe im Neubaugeschäft Verluste einfahren und auch der Bereich der Altbausanierung rückläufig ist. Die Tendenz, so Hirschler, zeige dabei weiter abwärts. Nun, wer jetzt abergläubisch ist, der mag vermuten, daß eben diese 13. Schloßgespräche dazu genutzt wurden, die magere wirtschaftliche Situation ausgiebig zu beweinen. Aber nichts von dem – im Gegenteil. Vielmehr begab man sich auf die Suche nach neuen Wegen.

Service muß gestaltet werden

Und fündig wurde man im Service-Bereich. Professor Birgit Mager von der International School of Design der Fach-

hochschule Köln verdeutlichte den Stellenwert der Dienstleistung am Beispiel von Daimler-Chrysler. Wer glaubt, dieses Unternehmen lebe vom Autoverkauf, der irrt. Nach Aussage von Prof. Mager werden hier schon rund 70 % der Umsätze durch produktbegleitende Dienstleistungen erzielt. Und damit sind Reparatur-, Pflege- und Wartungsleistungen als After-Sale-Geschäft ein wichtiges Standbein des Unternehmens. Dieser Trend hin zum Service ist dabei branchenübergreifend erkennbar. Wo früher nur das Produkt selbst betrachtet wurde, wird die Qualität eines Erzeugnisses heute zu einem erheblichen Anteil von den damit verbundenen Serviceleistungen bestimmt. Auf blau-rot-gelb gemünzt bedeutet das zum Beispiel: Ein Heizkessel ist eben nur so gut wie seine Wartung. Eine Wartung aber, ist eine Leistung, die dem Kunden scheinbar keinen Nutzen heimbringt, denn die Anlage funktioniert vor und

nach den Arbeiten. Wie also soll man diesen Service an den Mann bringen? Professor Mager: „Dienstleistungen müssen wie Produkte gestaltet werden; und zwar so, daß sie dem Kunden dienen.“ Und diese Gestaltung darf nicht aus der Sichtweise des Handwerkers, sondern muß aus der Perspektive des Kunden angegangen werden. Man muß sich fragen, welchen Kundennutzen man anbietet und welche besonderen Interessen die verschiedenen Zielgruppen haben.

Motivation aus Anerkennung und Erfolg

Gerade weil die Gestaltung von Dienstleistungen beim Kunden anfangen muß, kommt den Mitarbeitern im Service-Bereich ein besonderer Stellenwert zu. Daß sie qualifiziert sind, erwartet der Auftraggeber als Selbstverständlichkeit. Entscheidend dafür, ob der Kunde zum Stammkunden wird ist, welche

persönliche Ausstrahlung der Monteur aus der Kundenperspektive hat. Und hier hapert es noch vielfach. Professor Cornelius J. M. Beniers von der Fachhochschule Den Haag brachte es auf den Punkt: „20 % der Mitarbeiter leisten nur soviel, um ihren Job nicht zu verlieren.“ Das aber, so Beniers, läge nicht grundsätzlich am Mitarbeiter, sondern oft an der Unternehmensführung. Da Motivation zu einem ganz erheblichen Anteil aus Anerkennung und auch Erfolgserlebnissen erwachse, sei es nötig, dem Mitarbeiter mehr Möglichkeiten im Rahmen eines Selbstmanagements einzuräumen. „Deshalb“, so Beniers, „soll heute die Chefsache die Ausnahme sein. Vielmehr ist der Mitarbeiter auch in die Unternehmensentscheidungen einzubinden.“ Denn das, was er selbst mitentschieden hat, wird vom Monteur auch ganz anders umgesetzt als etwas, das ihm „mal wieder aufs Auge gedrückt wurde“.

Der Kunde hat ganz feine Antennen und erkennt sofort, ob jemand mit Freude und Einsatz bei der Sache ist oder ob er eben nur seinen Job macht. Und in letzterem Fall besteht wohl kaum die Möglichkeit, den Kunden nicht nur zufrieden zu stellen, sondern ihn zu begeistern. Schon Augustinus sagt: „Nur wenn in dir selbst die Flamme brennt, dann kannst du andere entzünden.“ Das gilt für Chefs und Monteure. Und ganz besonders sollte das gelten, wenn man über die Zukunftsaussichten in unserem Handwerk spricht. JS