

Guter Service kostet Geld

Viele Unternehmen glauben, je mehr Service sie ihren Kunden bieten, um so attraktiver sind sie für sie. Dabei wird häufig vergessen, dass jeder Service Geld kostet und letztlich vom Auftraggeber bezahlt werden muss. Die Kundenorientierung muss unter fehlendem Service jedoch nicht notgedrungen leiden.

Wenn der beim Kunden verursachte Dreck wieder wegeräumt oder eine mangelhafte Arbeit zügig nachgebessert wird, ist das guter Service? Definitiv nein! Selbstverständlichkeiten sind kein Service, folglich sind die entsprechenden Kunden auch nicht wie Bittsteller zu behandeln. Das Unternehmen ist schließlich im Zweifelsfall per Gesetz zur Nachbesserung verpflichtet.

Als Service erleben Kunden nur Leistungen, die über diejenigen hinausgehen, die sie ganz selbstverständlich erwarten. Für den Unternehmensberater Christian Herlan ist ein Unternehmen serviceorientiert, »wenn es die Erwartungen seiner Kunden nicht einmalig, sondern regelmäßig übertrifft«. Das setzt voraus, dass die Verantwortlichen zunächst genau analysieren: Wer sind unsere Kunden und welche Erwartun-

gen haben sie an uns und unsere Produkte? Denn erst dann können sie alle Abläufe und Prozesse so gestalten, dass sämtliche Erwartungen ihrer Kunden erfüllt werden - »und zwar regelmäßig«. Die Leistung darf nicht abhängig davon schwanken, wann ein Kunde das Unternehmen kontaktiert und von welchem Mitarbeiter er betreut wird.

Kernleistung muss stimmen

Die Servicequalität muss garantiert sein, selbst wenn sie in keinem Vertrag zugesichert wurde. Auch aus folgendem Grund: Kunden gewöhnen sich sehr schnell an jeden Service. Er wird für sie selbstverständlich - also erwarten sie ihn. Deshalb sollten Unternehmen z. B. anhand von Zufriedenheitsbefragungen regelmäßig überprüfen, ob und wie sich die Serviceerwartungen ihrer Kunden verändert haben. Bleibt die Frage: Ist ein

Kunde automatisch zufrieden, wenn ein Unternehmen ihm guten Service bietet? »Nein«, meint Berater Herlan, »der beste Service nutzt wenig, wenn die Kernleistung nicht stimmt«. Der Kunde sagt sich sonst irgendwann: Die sollen den ganzen Service-Schnick-Schnack lassen und gefälligst dafür sorgen, dass ihre eigentliche Leistung stimmt. Dass zentralen Bedürfnisse des Kunden erkannt und erfüllt werden, sonst überlebt ein Unternehmen auf Dauer nicht. Man nennt dies auch Kundenorientierung - ein Begriff, der oft mit Service in einem Atemzug genannt wird, aber einen ganz anderen Hintergrund hat. Kundenorientiert muss jedes Unternehmen sein, guten Service zu bieten ist vor allem im hochpreisigen Segment von Bedeutung. Denn jeder Service hat seinen Preis, und den muss letztlich der Kunde zahlen.

Bernhard Kuntz