

**Der Kunde als Mittelpunkt. Oder: Der Kunde als Mittel. Punkt**  
Wie steht es mit der Kundenorientierung bei den Unternehmen?  
Der Service-Experte Wolfgang Ronzal aus Wien im Interview.

*Herr Ronzal, Sie sind ein Verfechter für mehr Service am Kunden. Ist es aus Ihrer Sicht wirklich so schlecht damit bestellt?*

Leider ja, aber mit immerhin doch einigen Lichtblicken. Ganz allgemein macht man jedoch wesentlich mehr negative Erfahrungen. Beim Einkaufen wird man nicht beachtet, wenn man Fragen hat. Das Personal ist griesgrämig und unfreundlich. Einige Beispiele, was ich so in den letzten Wochen erlebt habe:

- >10 Minuten hat es gedauert, bis ich im Restaurant von der Bedienung erstmals nach meinen Wünschen gefragt wurde. Vorherige Versuche meinerseits, jemanden zu rufen, scheiterten an den Worten „Nicht mein Tisch“.
- >Mein Versuch im Bekleidungshaus, halb nackt in der Kabine stehend, eine andere Hose zum Probieren zu bekommen, scheiterte ebenfalls kläglich.
- >Im Hotel wurde ich bei der Abreise am Morgen nicht gefragt, ob ich eine angenehme Nacht verbracht hätte, die einzige Frage lautete „Hatten Sie etwas aus der Mini-Bar“.

Diese Beispiele lassen sich beliebig fortsetzen. Ich würde sagen, bei 10 Einkaufserlebnissen sind 4 davon sehr negativ, 4 durchschnittlich und 2 positiv. Aber immerhin gibt es ja doch einige Unternehmen, die ihr Geschäft aus Kundensicht betrachten.

*Warum ist etwas so Selbstverständliches wie Kundenorientierung so schwer umzusetzen?*

Zu starkes betriebsinternes Denken ist eine der Ursachen. Der Unternehmer, die Mitarbeiter sehen nur ihre Produkte, ihre eigenen Probleme, aber nicht das Kundenbedürfnis im Vordergrund. Zuerst komme ich, und dann erst der Kunde.

In vielen, vor allem größeren Unternehmen haben das Management, Stabsleute und Produktentwickler keinen direkten Kundenkontakt und kennen dadurch die Kundenwünsche und Kundenprobleme nur unzulänglich.

Das bringt mit sich, dass man nicht in der Lage ist, sich in die Wünsche und Probleme der Kunden so hineinzusetzen, dass man deren Erwartungen erfüllt.

Zusätzlich erschwerend ist das Image des Berufes „Dienen“. Dienen ist im deutschsprachigen Raum mit geringem Sozialprestige verbunden. Die Wertigkeit einer solchen Tätigkeit ist geringer als bei anderen Berufen. Dies führt zu einem zwiespältigen Rollenverhalten, das meist am Rücken des Kunden ausgetragen wird.

*Gerade der Einzelhandel und der Mittelstand klagen aber nun darüber, dass die Kunden guten Service überhaupt nicht honorieren, sondern nur mehr der billigste Preis zählt.*

Sicher gibt es viele Kunden, die extrem preisorientiert einkaufen. Es ist heute aber schon wieder ein Trend zu beobachten, wo vielen Menschen guter Service auch preislich etwas wert ist. Oder anders ausgedrückt. Viele Menschen wollen nur wegen des Preises nicht auf guten Service verzichten. Guter Service und Kundenorientierung generell werden also für die Unternehmen zu einer besonderen Herausforderung.

**Niemand will dienen, alle wollen verdienen. Und man ist sich nicht bewusst, dass das Verdienen nur durch Dienen möglich ist.**

**Ich habe dafür ein wunderschönes Beispiel. Ich ging mit meiner Familie zum Mittagessen in ein Restaurant. Meine Tochter bestellte zur Nachspeise eine mousse. Als die Bedienung die Bestellung aufnahm, fragte sie meine Tochter nach ihrem Vornamen. Die Überraschung war dann groß, als die mousse au chocolat serviert wurde und am Tellerrand mit Schokolade der Vorname meiner Tochter geschrieben stand. Jetzt hätte der Restaurantinhaber auch in die Speisekarte schreiben können, dass man dies ordern könne und 2 Euro extra dafür zu bezahlen habe. In unserem Fall hat das Personal diese Idee einfach realisiert in der Hoffnung, dass die Gäste durch diese nette Idee vielleicht wieder kommen würden. Ersterer hat nur ans Verdienen gedacht, meiner ans Dienen, und hat letztlich dadurch verdient, weil wir sehr oft dieses Restaurant wieder aufgesucht haben.**

*Warum ist Ihrer Meinung nach Servicequalität so wichtig?*

**Werbung, Preis, Produkte, man kann sagen der Großteil der Leistungsangebote der meisten Unternehmen werden einander immer ähnlicher. Die Kunden sind oft nicht mehr in der Lage, nach rationalen Kriterien zu unterscheiden. Somit wird die Servicequalität meist zum einzigen Kriterium, das Produkt und Dienstleistung, und somit die Unternehmen voneinander unterscheidet.**

**Abgesehen davon, Produkte und Preise sind relativ rasch nachmachbar und damit nur ein kurzfristiger Vorteil. Und ich meine auch, wenn man nur über den Preis verkauft, eine Spirale, die nicht auf Dauer von Erfolg gekrönt ist und auch keine attraktive Unternehmensstrategie darstellt.**

*Wo liegen die Hauptwiderstände für das Servicedenken?*

**Die meisten Unternehmen investieren nicht viel in den Service, weil sie nicht sehen, was unterm Strich dabei herauskommt. Verkaufszahlen und Personalkosten sind messbare Kriterien, die man nachweisen kann. Entgangene Chancen hingegen sind schwer messbar, geschweige denn, was es kostet, wenn ein Kunde zwanzig Minuten warten muss oder am Telefon fünf Mal hin- und her verbunden wird und dadurch nicht wieder kommt und nochmals kauft. Es kostet heute ein vielfaches mehr, einen neuen Kunden zu gewinnen, als einen bestehenden zu halten. Aber dafür muss ich mich als Unternehmen auch anstrengen und etwas bieten.**

*Kostet guter Service nicht etwas?*

**Bei der Umsetzung der Servicequalität geht es weniger um ausgefeilte Konzepte, die eine Menge an Geld verschlingen, sondern es handelt sich vielmehr um lauter Selbstverständlichkeiten im Umgang mit Menschen. Service ist für mich eine Haltung, eine Einstellung, eine Art Fürsorglichkeit, eine Form der Höflichkeit. Sie können auch sagen, es ist die gute Kinderstube. Etwas was man für sich auch erwartet und erhofft, wenn man selbst in der Rolle des Kunden ist. Servicequalität muss man also zuerst denken, dann kann man sie auch schaffen. Wenn die Einstellung zum Service zum selbstverständlichen Verhalten wird, dann ist die entsprechende Sensibilität für die Beachtung der oft kleinen Dinge gegeben.**

Oft ist es nur notwendig, ein wenig nachzudenken, um eine kleine kreative Idee zu verwirklichen. Es gibt verblüffend einfache Ideen, um Kunden positiv zu überraschen. Ich sage auch immer, es geht darum, das Gewöhnliche zum Besonderen zu machen.

Was kostet es, einen Kunden beim Hereinkommen anzulächeln? Weder Zeit noch Geld. Was kostet es, einem Kunden der mit Kreditkarte bezahlt, dann mit seinem Namen zu verabschieden, den der Verkäufer von der Karte abliest.

Was kostet es, sich bei einem Kunden für eine beispielsweise zehnjährige Geschäftsverbindung zu bedanken?

Was kosten fünf Minuten Großzügigkeit? Haben Sie schon mal vor einem Geschäft gewartet, bis aufgesperrt wurde? Meistens wird exakt auf die Minute geöffnet. Trotzdem kann selbst eine Minute, die man vorher wartet, psychologisch sehr lange dauern. Warten ist meist mit negativen Empfindungen verbunden, insbesondere vor verschlossenen Türen. Oder der Kunde kommt zwei Minuten zu spät und das Geschäft hat schon gesperrt. Ich habe kein Verständnis für Menschen, die im Verkauf oder in einem Dienstleistungsbetrieb arbeiten und nicht bereit sind, für einen Kunden fünf Minuten früher zu öffnen, bzw. einen Kunden auch fünf Minuten nach der Zeit noch einzulassen und zu bedienen. Und ich habe kein Verständnis für solche Unternehmen, wenn sie schlechten Geschäftsgang beklagen.

*Sie sprachen auch von positiven Beispielen!*

Ja durchaus. Einige Unternehmen haben schon begonnen, ihr Geschäft wieder aus Kundensicht zu betrachten und gelernt, auf Kunden zuzugehen. Und steigern damit ihre Umsätze. Die einzige Chance, sich nicht nur im Preiswettbewerb zu behaupten, sondern darüber hinaus auch noch positiv zu punkten. Solche Unternehmen nehmen Wartezeiten ihrer Kunden nicht als unabänderbar hin, sondern tun alles dafür, um sie zu verringern, bzw. zu vermeiden. Sie haben eine andere Einstellung zu Öffnungszeiten, es gibt bei ihnen keine GESCHLOSSEN-Schilder, usw.

Studien beweisen, dass auf Dauer nur mit treuen Kunden Geld zu verdienen ist. Diese Kunden sind aber nur mit perfektem Service an das Unternehmen zu binden. Die Realisierung der Servicequalität ist ein für das Unternehmen lohnendes Ziel. Höhere Kundenzufriedenheit bringt höhere Umsätze und höheren Gewinn. Begeisterte Kunden erhöhen die Kundenloyalität und Kundenbindung und werden damit zu aktiven Werbern.

„Mit der Vergissmeinnicht-Strategie® positiv beim Kunden in Erinnerung bleiben“  
Wolfgang Ronzal , Erfolgstrainer, [www.ronzal.at](http://www.ronzal.at)