



Schweizerische Maklerkammer

«Service ist kein Projekt, Service ist eine Haltung»

Service ist der Wachstumsmotor und der Umsatzgenerator der Zukunft. Wer es versteht, Servicekultur und Automatisierung intelligent zu verbinden, hat beste Aussichten. Im Interview erklärt Serviceexpertin und Bestsellerautorin Sabine Hübner, was guter Service ist, wie man Service lernt und weshalb exzellente digitale Prozesse Service besser machen. An der Makler-Convention vom 22. Oktober 2019 wird Sabine Hübner neben fünf weiteren hochkarätigen Referentinnen und Referenten auftreten.

Text: Clau Isenring Bild: zVg

SVIT
SMK SCHWEIZ

ICH
MAKLER-CONVENTION 2019
SCHAU
DIENSTAG, 22. OKTOBER 2019
DIR
IM AURA, ZÜRICH
IN DIE
AUGEN!

GEPRÜFTER
IMMOBILIEN
SPEZIALIST
SMK

Frau Hübner, Sie gehören zu den führenden Serviceexpertinnen – wie sind Sie «auf den Service gekommen»?

Eigentlich habe ich Service schon in die Wiege gelegt bekommen. Ich bin Anfang der Siebzigerjahre in einem typischen kleinen österreichischen Familienhotel aufgewachsen, und das erste Customer-Relationship-Management, das ich kennengelernt habe, war meine Grossmutter. Sie wusste von jedem Gast ganz genau, wie er sein Frühstücksei mochte, und hat die Eier im 30-Sekunden-Takt aus dem Topf gefischt. Diese Art der Servicekultur hat mich früh geprägt – ich habe Service sozusagen in der DNA. Meine Expertise habe ich mir dann nach dem Studium auf meinem beruflichen Weg im Tourismus, in der Dienstleistung und der Industrie angeeignet.

«Der Engpass der Zukunft liegt nicht im Produkt, sondern in der Dienstleistung.»

Was fasziniert Sie am Service?

Mich bewegen besonders zwei Aspekte. Erstens bin ich fest davon überzeugt, dass Service rund um ein Produkt oder eine Kerndienstleistung und eine exzellente Serviceperformance an den Kontaktpunkten zentrale Erfolgsfaktoren für jedes Unternehmen sind. Nicht zuletzt, weil Produkte aus Sicht des Kunden immer austauschbarer

werden. Service ist kein «Softiethema» mehr wie noch vor zwanzig Jahren, sondern der zentrale Wachstumsmotor und Umsatzgenerator. Der Engpass der Zukunft liegt nicht im Produkt, sondern in der Dienstleistung. Und zweitens bewegt mich der Gedanke der Reziprozität: Ich gebe etwas, ich bekomme etwas. Service verbindet Menschen.

Was ist guter Service?

Service ist für mich kein Projekt, sondern eine Haltung. Deshalb spreche ich immer von Servicehaltung oder Servicekultur. Eine konsequente Servicekultur konzentriert sich auf drei Säulen. Die erste Säule sind Dienstleistungen flankierend zum Kernprodukt oder zur Kerndienstleistung, die einen Mehrwert für den Kunden bieten. Die zweite Säule sind die Prozesse, Abläufe und Standards. Und die dritte Säule sind die Menschen. Sie sorgen dafür, dass der Kunde immer den richtigen Service zum richtigen Zeitpunkt bekommt.

Guter Service ist, wenn ein Unternehmen diese drei Säulen auf einem hohen Niveau spielt und dynamisch weiterentwickelt.

«Standardservice nach Leitfaden war gestern.»

Mit umfassenden Servicerichtlinien alleine ist es also nicht getan?

Standardservice nach Leitfaden, das war gestern. Ein kompetenter und vor allem hochflexibler menschlicher Service ist eine absolut zentrale Ergänzung zu digitalen Systemen. Der grösste Wert des Menschen in der Servicekette ist, dass wir Situationen verstehen, Kontext schaffen und dann individuell die richtige Lösung finden können. Dazu sind digitale Systeme nicht fähig. Sie können wohl analysieren und optimieren, aber sie verstehen spontan keine Zusammenhänge. In einer guten Servicekultur haben Mitarbeitende deshalb die Zeit, die Freiheit und die Kompetenz, auch ausserhalb der Prozesse und Richtlinien situativ zu reagieren, um für den Kunden das Richtige zu tun. Denn: Richtlinien sind nicht zwingend «Richtlinien».

Ist Service immer mit Menschen verbunden?

Ja, im Hintergrund stehen ja auch bei rein digitalen Unternehmen wie Google, Amazon, Airbnb und so weiter immer Menschen. Insofern hat Service immer mit Menschen zu tun, wenngleich auch nicht alle Prozessschritte «menschlich» sind. Was übrigens ein Glück ist, denn Automatisierung und exzellente digitale Prozesse schaffen mehr Zeit für die Mitarbeitenden. Und diese Zeit ist dringend nötig, wenn man an der Schnittstelle eine herausragende Leistung und hohe Begegnungsqualität erbringen will. Je weniger Kontakte ein Unternehmen mit dem Kunden hat, desto wichtiger ist es, dass jeder Kontakt zu einem echten Glücksmoment wird.

«Exzellente digitale Systeme schaffen mehr Zeit für die Mitarbeitenden.»

Wie bringen Sie Mitarbeitenden in einem Unternehmen Service bei?

Mein Ziel ist, dass Mitarbeitende Chancen für Servicemomente selbst erkennen. Ich will ihnen mit meinen Konzepten kein Verhalten nach Schema F antrainieren, sondern ich zeige Beispiele für guten und empathischen Service auf und erweitere so ihren Blickwinkel. Ganz entscheidend ist, dass man im Unternehmen das Thema Service immer wieder positiv adressiert und Geschichten teilt. Die Summe dieser Geschichten ist die gelebte Servicekultur. Das bedeutet auch: Wer seine Servicekultur optimieren oder verändern will, muss immer auch die Geschichten in den Köpfen der Menschen verändern.

Es geht also darum, Servicekultur so zu entwickeln, dass sie im Zusammenspiel mit digitalen Prozessen einen überzeugenden Mehrwert bietet?

Das ist der Idealfall. Die Herausforderung ist, Prozesse so aufzubauen, dass sie konsequent aus Sicht des Kunden gedacht sind. In der Realität sind sie oft aus Sicht des Kostenmanagements gedacht. Es gibt viele Unternehmen, die die Digitalisierung nur nutzen, um Kosten zu sparen. Sie investieren die Einsparungen nicht in besseren Service. Kluge Unternehmen dagegen nutzen digitalisierte und automatisierte Prozesse dazu, den Mit-

Sabine Hübner



Sabine Hübner ist Hochschuldozentin für Service-Management und hat als Wirtschaftsbuch-Autorin bereits sechzehn Business-Bestseller und zahlreiche Fachpublikationen geschrieben.

Die Serviceexpertin begleitet Konzerne und KMU, die ihre Servicekultur nachhaltig verbessern wollen. Intelligente Dienstleistungen, Service-Performance und Empathie gehen für Sabine Hübner dabei immer Hand in Hand.

Jetzt anmelden: Makler-Convention am 22. Oktober 2019

«Mensch und Maschine: Wie setzen wir sie richtig ein, wie können wir voneinander profitieren?» An der Makler-Convention 2019 im Zürcher Aura gehen Sabine Hübner und weitere praxiserprobte Referenten auf diese spannende Thematik ein.

Infos und Anmeldung auf www.maklerkammer.ch/maklerconvention

arbeitenden werthaltige Zeit zu verschaffen und dort, wo der Kunde noch den Kontakt sucht, Glücksmomente zu schaffen.

Darf Service etwas kosten?

Service muss sogar etwas kosten. Allerdings zahlen Kunden nur für einen Service, der einen Engpass bedient. Wer viel Zeit hat und ein bisschen handwerkliches Geschick, bezahlt nicht dafür, dass jemand von Ikea den neuen Schrank zusammenbaut. Wer dagegen keine Zeit und zwei linke Hände hat, schätzt diesen Service. Unternehmen müssen also als Allererstes die Engpässe ihrer Kunden kennen und ihr Serviceangebot darauf ausrichten. Und das immer wieder von Neuem, denn die Welt, die Kunden und die Engpässe ändern sich permanent. Service ist extrem dynamisch – man muss beobachten, vorausdenken und aktuelle Entwicklungen in seine Servicekultur einfließen lassen.

Sie haben den Begriff Service-Held geprägt – was ist ein Service-Held?

Service-Held ist eine treffende Analogie für jemanden, der guten Service erbringt. Helden sind ja immer dann da, wenn man sie braucht. Sie sind mutig, sprengen Grenzen und machen Unmögliches möglich. Das beschreibt ganz gut, welche Anforderungen wir in Zukunft im Bereich Service erfüllen müssen. Wenn ein Kunde uns braucht, müssen wir da sein und ihn aus seinem Engpass retten – schnell, einfühlsam und zuverlässig.

Wie reagieren Sie, wenn Sie als Serviceexpertin im Alltag schlechten Service erfahren?

Ich spreche das an – fast immer. Ich finde es generell wichtig, dass man Klartext redet. Aber wir sind konfliktscheu geworden. Viele Menschen «feedbacken» schon, aber lieber nicht «face to face», sondern später über eine digitale Plattform. Feedback ist wichtig, damit sich Service entwickeln und besser werden kann. Es gibt unzählige Leute, die jeden Tag einen Topjob machen. Das müssen wir ihnen sagen: Vielen Dank, Sie haben das grossartig gemacht, ich habe mich richtig wohl gefühlt! Aber wir sollten auch offen sagen, wenn wir wegen eines katastrophalen «Servicemoments» mit echt schlechter Laune nach Hause gehen.

Schweizerische Maklerkammer (SMK)

Als eine von fünf Fachkammern des SVIT Schweiz (Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft) vereint die Schweizerische Maklerkammer die Immobilienspezialisten der Schweiz. Die Block Makler-Convention ist das grösste unabhängige Maklernetzwerk der Schweiz. Aufgenommen werden nur fachlich seriös ausgebildete Immobilienspezialisten, die eine mehrjährige praktische Tätigkeit in der Branche nachweisen können. Ein einwandfreier Leumund gehört ebenso zu den Aufnahmebedingungen wie ein Mindestvolumen an jährlichen Transaktionen. Diese Kriterien werden alle vier Jahre in einem persönlichen Audit durch ein Vorstandsmitglied überprüft.

Weitere Informationen und Kontakte

Alle geprüften Mitglieder der Schweizerischen Maklerkammer sind auf www.maklerkammer.ch aufgelistet.

Schweizerische Maklerkammer
Brunastrasse 39
8002 Zürich
Tel. +41 43 817 63 23
welcome@smk.ch

ANZEIGE

DEINE AGENTUR FÜR DIE DIGITALISIERUNG



gla-unique.com



We are innovators

with strong performance, unlimited creativity and pure passion.