

Serviceberater neu denken

NEUERSCHEINUNG — Georg Hensch kennt den Alltag des Serviceberaters bestens, er hat ihn selbst gelebt. Als Berater kennt er auch die Managementseite. Nun hat er ein Buch für beide Zielgruppen geschrieben. VON PROF. HANNES BRCHAT

LESEN SIE HIER...

... warum man den Posten des Serviceberaters neu denken sollte, wie die Dialogannahme sinnvoll eingetaktet werden kann und was Serviceberater wirklich antreibt.

AUTOHAUS-Herausgeber Prof. Hannes Brchat sprach mit Georg Hensch, Autor des Buchs „Starke Serviceberater“, über die Selbst- und Fremdwahrnehmung von Serviceberatern und wie diese, unterstützt von ihren Vorgesetzten, ihren Job noch besser und zur eigenen Zufriedenheit erledigen können.

AH: Herr Hensch, was ist Ihre Intention, ein Buch über den „Serviceberater unserer Zeit“ zu verfassen?

G. Hensch: Die Antwort ergibt sich aus zwei Fragen, die sich jeder Serviceberater oder auch Serviceleiter stellen kann: „Wie viele Serviceberater kenne ich, die in dieser Funktion belastbar das Rentenalter erreichen?“ Und: „Was führt eigentlich dazu, dass Serviceberater reihenweise ‚verbrennen‘?“ Wege aus dieser Situation aufzuzeigen ist nicht nur Intention, sondern auch eine Passion, und ich bin dem AUTOHAUS-Verlag sehr dankbar, diese Gedanken der Branche vermitteln zu können.

AH: Sie haben ein Novum geschaffen, indem Sie zwei Adressaten ansprechen. Der Serviceberater liest das Buch von vorne und der Inhalt für den Chef ist „hinten“ im Buch untergebracht. Weshalb zwei Zielgruppen?

G. Hensch: Ich würde eher sagen, das Buch hat zwei Vorderseiten. Es kommt darauf an, aus welcher Perspektive man es

liest. Als ehemaliger Serviceberater weiß ich, dass dieser bei der Wahl der Mittel und der Entscheidung für die Umsetzung sehr eingeschränkt handlungsfähig ist. Und als Berater habe ich immer wieder erfahren, dass viele Serviceberater ihren Job schlicht nicht bestmöglich machen können, wenn die Führung das nicht mittels optimaler Rahmenbedingungen ermöglicht. Daher ergibt es wenig Sinn, nur den Serviceberatern zu schreiben, wie sie besser werden können, ohne die Führung mit ins Boot zu nehmen. So gebe ich beiden Zielgruppen die Möglichkeit, die notwendigen Veränderungen zu erkennen und anzugehen.

AH: Im Service wird Vertrauen geschaffen. Im Service steckt eine wichtige Ertragssäule. Wie gelingt es, das eine mit dem anderen zu verbinden?

G. Hensch: Im Service wird in erster Linie Schmerzlinderung betrieben. Wie der Serviceberater es schafft, dem Kunden das Gefühl bzw. die Sicherheit zu geben, dass die Leistung ihren Preis wert ist, das entscheidet darüber, welches Budget der Kunde bereit ist, der Werkstatt zu geben. Wir haben in Deutschland kein Preisproblem. Das zeigt der neueste DAT-Report. Und damit lautet die Aufgabe auch nicht, immer günstiger zu werden und den Ertrag zu riskieren, sondern dem Preis eine für den Kunden gefühlt sinnvolle Leistung gegenüberzustellen. Und das ist die Aufgabe der Serviceberater. In dem Maße, wie das gelingt, werden Vertrauen, Ertrag und Kundenbindung generiert.

AH: Die Branche kultiviert seit über 50 Jahren die Dialogannahme. Und doch, das Kon-

zept will professionell immer noch nicht gelingen. Woran liegt das?

G. Hensch: Am größten Fehler im Kernprozess, dass bei der Terminvereinbarung die Durchführung, aber nicht die Direktannahme geplant wird. Wenn der Serviceberater zu der Erkenntnis kommt, dass der Tag „voll“ ist, verzichtet er auf die Direktannahme. Weil die hier verkaufte Zeit bei schon zugesagten Abholzeiten unmittelbar dazu führen würde, dass Stress entsteht. Wie wahnsinnig muss jemand sein, das aktiv zu wollen? Jede zusätzlich verkaufte Stunde hat doch die Konsequenz, diese anschließend durch die Werkstatt zu steuern. Wenn ihm das nicht machbar erscheint, weil der Chef will, dass der Terminplaner am Vortag ausgeplant ist, dann lässt er die Direktannahme weg. Und das zu Recht! Solange Direktannahme und Durchführung an einem Tag erfolgen, wird sich die Direktannahme nicht durchsetzen. Wie der Prozess mit Direktannahme funktioniert, ist eines der Kernthemen des Buches.

AH: Die „Mobile Dialogannahme“ kommt. Auch der Annahmeroboter? Wie ist Ihre Einschätzung dazu?

G. Hensch: Als Techniker und Prozessberater faszinieren mich diese Möglichkeiten! Aus Sicht auf die Kundenbeziehung finde ich die Entwicklung äußerst bedenklich, nein fatal. Mit der mobilen Checkliste ist der Serviceberater zwar sehr schnell darin, die festgestellten Mängel in das System zu bringen und schon Pakete und Preise zu generieren. Doch nur weil etwas effektiv ist,

muss es noch lange nicht kundengerecht sein. Welche Rolle spielt der Kunde dabei? Wir dürfen nicht glauben, wir würden jedem Kunden einen riesigen Gefallen tun, mittels Direktannahme ganz sorgfältig auf Mängelsuche zu gehen und ihm anschließend smart zu erklären, was das alles kostet. Die Branche glaubt allen Ernstes, das wären vertrauensbildende Maßnahmen. Und wenn der Serviceberater im Falle einiger Annahmerobotersysteme ganz deutlich Leistungen verkaufen „muss!“, damit zum Beispiel Leasingrate und Nutzungsentgelt für das Equipment bezahlt werden kann, dann frage ich mich schon, ob das primär noch dem Kunden hilft. Wenn ein Serviceberater aufgrund von Equipmentkosten zum Drucker werden muss, macht die Branche deutlich etwas falsch!

AH: Ein Wort zur Bezahlung des Serviceberaters. Was sind für ihn die treibenden Motivationsfaktoren?

G. Hensch: Gehalt ist wichtig, aber nicht entscheidend. Sonst würde ein Serviceberater nicht morgens der Erste und abends der Letzte sein, und das zu einem Festgehalt. Ich kann aus eigener Erfahrung als Serviceberater sagen, dass es gerade bei denen mit technischem Hintergrund und oft auch Meistertiteln die Aufgabenmotivation ist, die sie antreibt. Und das ist gleichzeitig das Problem. Viele kümmern sich mehr um die Umsetzung des Auftrags als um den Kunden. Hier muss die Führung eingreifen und den Serviceberatern mittels Methodenkompetenzbildung helfen, auch



Georg Hensch:
» Was führt eigentlich dazu, dass Serviceberater reihenweise verbrennen? «

die Arbeit am Kunden in dieser Aufgabenmotivation zu sehen. Provisionssysteme greifen hier bei den wenigsten. Grundsätzlich braucht die Branche in Zukunft Menschen mit einem kaufmännisch-verkäuferischen Berufshintergrund als Serviceberater. Ich bin mir völlig bewusst, dass das mit einer alten Tradition bricht, welche festlegt, dass nur der Meister über die notwendige Kompetenz verfügt, die Wünsche des Kunden bewerten zu können. Aber ich bin der festen Überzeugung, es ist höchste Zeit für dieses Umdenken.

AH: Welche Hilfestellung geben Sie dem Serviceberater, um Tag für Tag seiner anspruchsvollen Aufgabe gerecht werden zu können?

G. Hensch: Mittels erprobter Methoden. Eine davon habe ich entwickelt, die es einem Serviceberater erlaubt, Leistung in der Direktannahme inklusive einer Finanzierung zu verkaufen, ohne dass er das Gefühl entwickelt, jetzt Verkäufer oder Finanzierungsberater zu sein. Denn das sind die meisten eben nicht, waren es nie und wollen es auch nicht sein. Es geht um die Ausweitung oder Zusammenfassung von Aufträgen und damit um das Einsparen von administrativen Tätigkeiten, welche die Voraussetzung schafft, mehr Zeit für den einzelnen Kunden zu haben und entsprechend ruhig und dauerhaft seinen Job machen zu können. Und die Führung sollte einmal darüber nachdenken, ob die Benennung der Serviceberater als „unproduktives Personal“ nicht besser gegen „administratives Personal“ ausgetauscht werden sollte. Wie soll sich denn jemand, der als „unproduktiver Kostenblock“ in der BWA geführt wird und das weiß, mit seinem Job und seiner Firma identifizieren oder gar noch „unternehmerisch denken“? Der müsste sich doch konsequenterweise selber entlassen.

AH: Herr Hensch, danke für das Gespräch!



Ein Buch mit zwei Titelseiten und zwei Perspektiven auf den Serviceberater. Von Georg Hensch: „Starke Serviceberater. Durchhalten – wachsen – profitieren | Führen – fördern – vermarkten“; Softcover, 17 x 24 cm, farbig, 248 Seiten, 1. Auflage 2014; Preis netto 69,00 € | brutto 73,83 €, zzgl. Versandkosten; Bestell-Nr.: 168; Bestellung: Tel. 089 20 30 43-1900 | www.springer-automotive-shop.de