

1 Sexy-Faktor Inneres Bild

Von Altersheimen und Wurstküchen ...

Der Serviceleiter eines mittelständischen Unternehmens erzählte uns folgende Geschichte:

„Auf der Suche nach einem Seniorenheim für meine Eltern war ich bei einem Tag der offenen Tür in eben einem solchen Heim. Der Heimleiter führte uns durch das Gebäude. Plötzlich blieb er mitten in einem Gang stehen und wandte sich an die Besuchergruppe. ‚Riechen Sie etwas?‘, fragte er. Die Gruppe schaute ihn verständnislos an. Daraufhin der Heimleiter noch einmal: ‚Riechen Sie mal, riechen Sie etwas?‘ ‚Nein‘, sagten da einige, ‚wir riechen nichts Besonderes.‘ ‚Sehen Sie‘, meinte da unser Begleiter mit stolz geschwellter Brust, ‚es riecht nicht nach Altenheim.‘“

Was hat das mit Service zu tun? Sehen wir uns dazu an, wie wir Service definieren:

Service ist alles das, was Kunden mit ihren Sinnen rund um das Kernprodukt oder die Kerndienstleistung wahrnehmen.

Alles, was Ihr Kunde sieht, hört, riecht, schmeckt oder tastend wahrnimmt, wenn er mit Ihrem Unternehmen in Kontakt tritt, entwickelt ein Bild von Service, das sich der Kunde von Ihrem Unternehmen macht. Im Beispiel Seniorenheim gehört zum Service, dass es dort nicht nach Altenheim riecht. Der typische Altenheimgeruch löst nämlich eher negative Bilder von Gebrechlichkeit, Krankheit und Tod aus, die wiederum negative Gefühle produzieren.

Oder nehmen wir das Beispiel eines Hotelbesuchs, der aus verschiedenen Teilschritten besteht.

Sie informieren sich im Internet einige Tage vor Ihrer Reise und suchen nach Übernachtungsmöglichkeiten. Sie sehen die Internetseiten der Hotels und machen sich einen ersten Eindruck.

Haben Sie etwas Ansprechendes entdeckt, rufen Sie im Hotel an und fragen nach einer Zimmerreservierung für einen bestimmten Tag. Erreichen Sie gleich jemanden oder müssen Sie warten? Wie wirkt die Stimme, die Sie hören? Sie reisen an, werden am Empfang begrüßt und checken im Hotel ein. Freundliche oder unfreundliche Begrüßung? Wie ist die Lage des Hotels? Enge Parkbucht in vollem Parkhaus oder großzügige Parkmöglichkeiten? Wie wirkt der Empfangsraum auf Sie – neu oder stark renovierungsbedürftig? Erwartet Sie auf dem Zimmer ein kleines Geschenk? Ist gelüftet oder ist es muffig? Ihre Eindrücke von der Servicequalität des Hotels entstehen an einer Reihe von Kontaktpunkten, die der eigentlichen Kernleistung, der Hotelübernachtung, vor- und nachgelagert sind. Hatten Sie beim telefonischen Erstkontakt mit dem Hotel einen unfreundlichen Eindruck gewonnen, könnte es sein, dass sie sich nicht für das Hotel entscheiden. Passiert beim Einchecken im Hotel ein unverzeihlicher Fehler des Personals, kommen Sie das nächste Mal vielleicht nicht mehr in dieses Hotel, denn Alternativen gibt es ja in der Regel genug.

Aus all Ihren Sinneseindrücken in der Begegnung mit einem Unternehmen entsteht ein inneres Bild von diesem Unternehmen. Innere Bilder und dadurch erzeugte Emotionen sind mächtige Motive für unser Handeln. Ob Gerald Hüter¹ oder Daniel Goleman², die Literatur zu diesem Thema füllt inzwischen ganze Bibliotheken. Auch die Erkenntnisse der Gehirnforschung oder therapeutische Schulen wie NLP oder systemische Ansätze zeigen den entscheidenden, meist unbewussten Einfluss der inneren Bilder und der davon ausgelösten Emotionen auf unser Handeln.

Selbst Expertenurteile werden durch innere Bilder beeinflusst. So spielten zum Beispiel Musiker für eine Anstellung in einem Sinfonieorchester offen vor. Das innere Bild für einen Posaunenbläser ist eher ein kräftiger, großer Mann mit einem mächtigen Brustkorb. Kleine, zierliche Frauen entsprechen weniger diesem Bild. Es zeigte sich dann auch tatsächlich, dass Männer bevorzugt ausgewählt wurden. Kaum wurde die Situation geändert, indem alle Musiker nicht sichtbar hinter einem Paravant vorspielen mussten, änderte sich auch das Urteil: Plötzlich spielten die Frauen besser,

weil man sich nicht durch äußere Eindrücke irritieren ließ.³ Wie gesagt, innere Bilder sind mächtige Motive für unser Handeln.

Beim Service werden diese inneren Bilder auch von den fünf Bewertungsdimensionen geprägt, nach denen Kunden Servicequalität beurteilen. Das sind:

1. Zuverlässigkeit (z.B. Einhaltung der Versprechen)
2. Leistungskompetenz (z.B. Qualifikation und Freundlichkeit der Mitarbeiter)
3. äußeres Erscheinungsbild und Umfeld (z.B. Erscheinungsbild des Personals)
4. Reaktionsfähigkeit (z.B. Eingehen auf spezifische Kundenwünsche)
5. Einfühlungsvermögen (z.B. sich in den Kunden hineinversetzen)⁴

Verschiedene Kundenbefragungen nach der Wichtigkeit dieser Service-Dimensionen für Kunden erbrachte folgende Ergebnisse:	
1. Zuverlässigkeit	30 %
2. äußeres Erscheinungsbild und Umfeld	25 %
3. Leistungskompetenz	22 %
4. Reaktionsfähigkeit	16 %
5. Einfühlungsvermögen	7 %

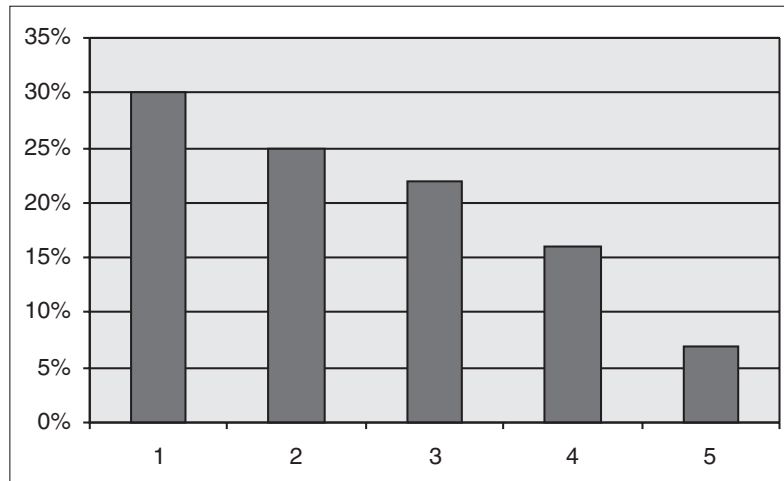


Abbildung 1: Wichtigkeit von Servicedimensionen

Quelle: Fachhochschule für angewandtes Management Campus Neumarkt, 2007

Erstklassiger Service erzeugt beim Kunden angenehme innere Bilder, die zu positiven Gefühlen gegenüber uns, unseren Mitarbeitern, unserem Unternehmen, unseren Produkten und Dienstleistungen führen. Das zieht Kunden magisch an und lässt sie lange treu bleiben, denn Menschen kaufen nur zwei Dinge: Problemlösungen und eben gute Gefühle.

Dafür gibt es auch eine evolutionsbiologische Begründung. Alles Handeln eines Menschen ist auf zwei Grundmotive zurückzuführen: Lust gewinnen – Leid vermeiden. Gute Gefühle bedeuten Lustgewinn, das ist schön, das macht Spaß, das ist angenehm, da muss man hin. Schlechte Gefühle sind unangenehm, das will man vermeiden. Das heißt in der Konsequenz: Positiver Service zieht an, negativer Service stößt ab.

Einen weiteren Punkt gibt es zu beachten: Das Servicebild, das wir abgeben, muss in allen Teilen stimmig sein. Innere Bilder sind nämlich immer Puzzlebilder.

Wenn Sie in eine Metzgerei gehen und die Person, die Sie bedient, eine blutverschmierte Schürze anhat, schwarze Ränder unter den Fingernägeln und die Wurst auch noch ohne Plastikhandschuhe anzuziehen in die Tüte packt, dann ist das laut unserer Definition von Service schlechter Service. Das, was Ihre Sinne aufnehmen, verdichtet sich zum Gefühl Ekel. Dieses Gefühl schlägt sofort auf den Magen. Und jetzt wird es richtig gemein. Denn dieses Gefühl wird auf das gesamte Unternehmen übertragen, weil unser Gehirn ein Puzzlespieler ist. Egal, ob die Wurstküche den weltweiten Hygiene-Award gewonnen hat und der Metzgermeister jährlich goldene Auszeichnungen für den besten Wurstgeschmack einheimst, Ihrem Gehirn ist das in diesem Augenblick wurst. Es kombiniert unbewusst: schmuddlige Bedienung – Wurstküche versinkt im Dreck – Rattenschwänze in Aspik – Guten Appetit!

Hat unser Gehirn ein oder zwei Puzzleteile, dann wühlt es in allen Vorerfahrungen, die ihm zur Verfügung stehen, und ergänzt einfach. So entstehen Vorurteile. Ob das Gesamtbild der Wahrheit entspricht oder nicht, interessiert das Gehirn nicht. Für den Menschen, in dessen Kopf dieses Gehirn sitzt ist das, was das Gehirn zusammenpuzzelt, in diesem Augenblick die Wahrheit. Nach dieser Wahrheit handelt er. Natürlich könnte das Puzzle vom Gehirn auch anders zusammengesetzt werden, es kommt immer auf die Vorerfahrungen an, die das Gehirn bereits gespeichert hat. Diese gelagerten Puzzleteile können von Mensch zu Mensch sehr unterschiedlich sein. Auch diese Funktion des Gehirns ist evolutionsbiologisch verankert. Es dient der Art- und Selbsterhaltung, also den stärksten auf uns wirkenden Verhaltenskräften. Hatte beispielsweise einer unserer Urmensch-Vorfahren eines Tages vor lauter Hunger runde grüne Beeren verspeist und hatte dann tagelang mit Bauchschmerzen in der Höhle gelegen, dann war das eine negative Erfahrung. Fand er einige Wochen später grüne, jetzt aber ovale Beeren, dann ließ er davon wahrscheinlich die Finger. Sein Gehirn könnte wie folgt kombiniert haben: Klein, grün, hängt an Strauch = starke Bauchschmerzen! Egal, ob die ovalen grünen Beeren für ihn gut verdaulich gewesen wären, er wird sie wahrscheinlich von seiner Speisekarte streichen.

Zu diesem Thema noch ein kleiner Versuch. Lesen Sie diesen Text:

Gmäëß eneir Sutide eneir elgnihcesn Uvinisterät ist es nchit witihcg, in wlecehr Rsasneflogheie die Bstachuebn in eneim Wort snid, das ezniige, was wcthiig ist, ist dsas der estre und der leztte Bstabchue an der ritihcegn Pstooion sehten. Der Rset knan ttoaelr Bsinöldn sein, todzterm knan man ihn onhe Pemoblre lseen.⁵

Ist das nicht faszinierend? Ihr Gehirn setzt das Puzzle selbstständig richtig zusammen, und plötzlich können Sie diesen vermeintlich unlesbaren Text lesen.

Service ist ein großes Puzzlebild, das das Gehirn des Kunden zusammensetzt. Nur an einer einzigen Stelle gepatzt, schon kann Ihr Service für den Kunden nicht mehr sexy sein, weil sein Gehirn ein negatives Bild Ihres Unternehmens zusammenpuzzelt. Polieren Sie allerdings alle Puzzleteile auf Hochglanz, dann wird Service sexy und schon ein einziges Puzzleteil kann den Kunden betören.