

Systematisch den Kundennutzen steigern und die Mitarbeiter motivieren

Wie man den großen ADAC Werkstatt-Test gewinnt - Von Helmut A. Kluger



Helmut A. Kluger

Helmut A. Kluger hat sich auf die Optimierung der Kundenzufriedenheit und der Mitarbeitermotivation spezialisiert. Im folgenden beschreibt er Beispiele seiner Optimierungen von Autohäusern. Dieses Trainingssystem ist auf alle Branchen übertragbar.

Im November 2006 wurde das Mercedes-Autohaus Gröteke in Leipzig Sieger im letzten großen ADAC-Deutschland-Werkstatt-Test. Aus rund 30.000 Werkstätten wurden 72 Firmen willkürlich herausgesucht und vom ADAC auf Herz und Nieren, aus der Sicht des Kunden, geprüft. Das Autohaus Gröteke erreichte 93 Punkte, die höchste Punktzahl mit zwei weiteren Betrieben.

Natürlich war es ein glücklicher Zufall, überhaupt vom ADAC ausgewählt zu werden. Doch Sieger der Auswahl wurde Gröteke nicht ganz zufällig, denn schon seit Jahren setzte er auf die systematische Verbesserung der Kundenzufriedenheit. Die Mitarbeiter wurden dabei von Anfang an voll eingebunden. Als ich Herrn Gröteke das erste Mal ansprach, machte er mir gegenüber recht deutlich, was er von Beratern hält, nämlich gar nichts. Am Ende über-

zeugten ihn mein, auf der EKS basierendes, „Aktives Kundenbetreuungssystem - AKS®“ und die Tatsache, dass ich dieses in 16 Jahren in Hunderten von Seminaren und Arbeitsgruppen auf den Nutzen meiner Zielgruppe hin optimieren konnte.

Optimierung der Kundenbetreuung

Ziel: Die Kunden regelmäßig durch neue, besonders geeignete Mitarbeiter zur richtigen Zeit, zu den richtigen Themen und Anlässen befragen und die Antworten aktiv auswerten. Dann die Gesprächserkenntnisse unverzüglich umsetzen. Dies garantiert ein regelmäßiges Feedback vom Kunden und ist eine Quelle für das Verbessern des Kundennutzens. - Aber wie setzt man das um?

Alle Versprechen gegenüber den Kunden müssen auch eingehalten werden und zwar ausnahmslos.

In Grötekens Unternehmen wurde eine Kundenbetreuungsabteilung (neudeutsch: Call-Center) mit vier Mitarbeitern, auf – heute sagen wir – 400 Euro-Basis aufgebaut. Dies dauerte mit Personalsuche, Auslese, Einstellung, Motivation, Gestaltung und Training der Telefonleitfäden sowie der Anpassung an die spezielle Ablauforganisation des Unternehmens nur eine Wo-



che, d.h. fünf Tage. Das Kosten-Nutzenverhältnis ist sehr hoch, insbesondere, wenn die gewonnenen Erkenntnisse auch tatsächlich in Kundennutzen umgesetzt werden. - Dazu müssen die Mitarbeiter des Hauses geschult und motiviert werden.

Optimierung der Mitarbeitermotivation

Es genügt nicht, dass nette Mitarbeiter den Kunden das Blaue vom Himmel versprechen, dies muss dann auch erfüllt werden und zwar ausnahmslos. - Die Problematik: Arbeitnehmer haben ein anderes Denken als Unternehmer. Daraus resultieren die meisten Missverständnisse. Das Denken und das Weltbild aller Beschäftigten wird stark vom Elternhaus geprägt. Etwa 99% aller Arbeitnehmer wachsen in Arbeitnehmerfamilien nur etwa 1% in Unternehmerfamilien auf. Beider Gruppen sind also von verschiedenen Alltagssituationen und Gesprächsinhalten geprägt. Zusätzlich gibt es eine langjährige Erwartungshaltung bei vielen Arbeitnehmern: Was kann der Betrieb für mich tun? Und weniger: Was kann ich für meinen Betrieb tun?

Untersuchungen zeigen, dass: Rund 10 bis 15 Prozent der Mitarbeiter gegenüber der eigenen Unternehmung sehr positiv eingestellt sind. Sie sind bereit, das Unternehmen mit allen Kräften zu fördern – sofern man sie lässt. Zwischen 50 und 70 Prozent der Mitarbeiter machen eher den

Dienst nach Vorschrift. Und 15 bis 20 Prozent sind gegenüber der eigenen Firma eher negativ eingestellt bis hin zu fahrlässiger oder sogar vorsätzlicher Schädigung derselben. Auf diese einzelnen Gruppen sollte ganz speziell eingewirkt werden.

Bei Gröteke wurden also gleich nach Einführung des Call-Centers alle Mitarbeiter zwei Wochen lang in drei Miniseminaren systematisch auf Kundenbetreuung und Mitarbeitermotivation trainiert. Jedes Miniseminar wurde sechsmal wiederholt, so dass jeder Mitarbeiter während der anderthalb-stündigen Seminare von Kollegen vertreten werden konnte.

Motivation entsteht, wenn Mitarbeiter verstehen, was die Kunden und der Chef wollen - und was nicht.

Die drei Seminare haben im wesentlichen folgende Inhalte: Seminar 1 - Das Psychogramm: Eine einfache Charaktererkennungsmethode mit dem Ziel, sich selbst und andere besser erkennen und verstehen zu lernen. Die Grundlage für bessere Zusammenarbeit, Motivation und Führung. - Seminar 2 - Mehr Erfolg durch Strategie: Mit Hilfe der EKS-Strategie für die betriebliche Praxis entwickelt. Hier wird den Mitarbeitern Schritt für Schritt mit vielen Beispielen klargemacht: Weshalb kommt der Kun-

de zu uns? Was erwartet er und wie kann ich dazu beitragen? Was erwartet unser Chef und was erwartet er nicht?

Seminar 3 - Optimierung der persönlichen Zeitplanung: So kann ich als Einzelner – ob Kaufmann oder

Mechaniker – meine Zeit besser verwenden und mithelfen, unnötige Zeitverluste auszumerzen und in Zukunft zu vermeiden. So erkennen viele Mitarbeiter – und auch der Chef - dass hier noch große Einspar-Reserven liegen.

Die AKS-Arbeitsgruppe

Aus der gesamten Belegschaft wurden sieben Mitarbeiter verschiedener Abteilungen, Geschlechter, Altersgruppen herausgesucht. Ziel: Lösungen im Problem- und Chancen-Management zu finden, die Realistisch und schnell umsetzbar sind, den Zielgruppen, d.h. den Kunden, der Geschäftsleitung und den Mitarbeitern mehr Nutzen bieten, sowie wenig oder nichts kosten. Bereits 6 Monate nach der Einführung des AKS bei Gröteke belegte das Unternehmen bei einem Werkstatt-Test der Bild-Zeitung den 2. Platz. Der entscheidende Erfolgsfaktor ist dabei die Einbeziehung aller Mitarbeiter vom Azubi im ersten Lehrjahr bis zum Mechaniker, kurz vor Erreichen der Altersgrenze und natürlich der gesamten Geschäftsleitung.

Konsequente AKS-Anwendung

Regelmäßiges Einfordern von besprochenen Erwartungen und Leistungen. Konsequente Führung der Mitarbeiter, straff und gerecht - insbesondere durch den langjährigen Betriebsleiter Jürgen Wetterling - brachten den Erfolg. Dass dieses Erfolgsmodell kein Einzelfall ist, zeigen auch die folgenden zwei Beispiele,



Das Opel Autohaus Borchers bietet mit seinem Erlebnis-Charakter einen hohen Nutzen im 1.800 Seelendorf Bröckel.

alle mit dem AKS-System trainiert: Das Autohaus Borchers, Opel-Service und Verkauf und EU-Importe mit ca. 20 Mitarbeitern in Bröckel bei Braunschweig kannte die EKS®-Strategie und fragte sich: Wie kann ich sie meinen Leuten überbringen? Und zwar mit viel Praxis, wenig Theorie und natürlich mit entsprechenden positiven Ergebnissen für das Unternehmen.

Herr Borchers und seine Mannschaft haben anschließend in fünf Jahren vier mal den Goldenen Schraubenschlüssel – die höchste Qualitätsauszeichnung in der Opel-Organisation – erworben. Borchers hat inzwischen in seiner kleinen Landgemeinde von ca. 1.800 Einwohnern sein Autohaus mit Tankstelle, Cafe, Geschenk-artikelladen, Internetgestalterbüro, Sachverständigen-Büro und Reisebüro als Erlebnisautohaus ausgebaut.

Das Autohaus Orth, Mercedes-Service-Partner in Beselich - ca. 3.800 Einwohner bei Limburg - hat ca. 60 Mitarbeiter. Orth erzielte über Jahre hinweg bis zu zweistellige Steigerungsraten bei Teilen und Zubehör und baute 2002 ein neues großes Autohaus an der B 49. Sein neuer Betrieb „platzt jetzt schon aus allen Nähten“, und er wird ihn wohl in aller Kürze wesentlich erweitern müssen.

Kontakt:

Helmut A. Kluger - Tel (07221) 65215
Aktive KundenbetreuungsSysteme AKS®
helmut.kluger@klugerberater.de
www.mitarbeitermotivation.net



Kulinarische Weinproben, KartRennen, Musikkonzerte, Cocktailworkshops ... Das Autohaus Orth in Beselich ist voll motiviert, den Kundennutzen zu steigern.