

Georg Hensch



SERVICEKOMPETENZ

Starke Serviceberater

durchhalten • wachsen • profitieren

**Service-
berater-
Teil**

asp
AUTO SERVICE PRAXIS
Buch & Formular

AUTOHAUS
Buch & Formular

Bildnachweis: Soweit nicht anders angegeben, stammen die Abbildungen vom Autor.

© 2014 Springer Automotive Media in der Springer Fachmedien München GmbH, Aschauer Straße 30,
81549 München
www.springer-automotive-shop.de

1. Auflage 2014
Stand 01/2014

Produktmanagement/Lektorat: Kerstin Bandow
Herstellung: Markus Tröger
Satz&Layout: Schmidt Media Design, München
Umschlaggestaltung: Bloom Project GmbH, München
Titelbild: 1A! – Die Medienwerkstatt, Jennifer Büth
Druck: AZ Druck- und Datentechnik GmbH, Heisinger Str. 16, D-87437 Kempten

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Werk ist mit größter Sorgfalt erarbeitet worden. Eine rechtliche Gewähr für die Richtigkeit der einzelnen Angaben kann jedoch nicht übernommen werden.

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Folgenden die männliche Form (z. B. Mitarbeiter) verwendet. Alle personenbezogenen Aussagen gelten jedoch für Männer und Frauen gleichermaßen.

ISBN 978-3-89059-168-1

Inhaltsverzeichnis

Der Serviceberater unserer Zeit – Vorwort für den Serviceberater	7
Einleitung	9
1 Die Persönlichkeit des Serviceberaters.....	13
1.1 Im Dienste des Herrn – wie ein Meisterbrief wirkt und manchmal auch hemmt	13
1.1.1 Luthers Erbe des „Gewissenhaften Arbeitens“	13
1.1.2 Qualitätslieferung vor Kundennutzen	15
1.2 Die Grundmotivation des Serviceberaters.....	18
1.2.1 Warum ein junger Mensch Kfz-Mechatroniker wird	18
1.2.2 Gute Mechatroniker werden gute Meister	19
1.2.3 Gute Meister werden Serviceberater.....	21
1.2.4 Gute Serviceberater sollten nicht die besten Mechatroniker sein wollen	22
1.3 Von Spezialisten und Laien	24
1.3.1 Wie der Mensch die Welt wahrnimmt	24
1.3.2 Was den Spezialisten immer vom Laien unterscheidet	25
1.3.3 Was passiert, wenn Spezialisten mit Laien reden	27
1.4 Fünf Wahrheiten zum Schiefen Turm von Pisa.....	32
1.4.1 Der Standpunkt macht die Wahrheit.....	32
1.4.2 Zu glauben etwas richtig zu sehen ist gefährlich	33
1.4.3 „Das sehen Sie falsch“ lassen sich auch Laien nicht gerne sagen.....	34
1.4.4 Einfach mal herumgehen.....	35
1.5 Zahlen – Daten – Fakten sind der Untergang des Serviceberaters.....	38
1.5.1 Gefühle – willkommen in der Welt des Kunden.....	38
1.5.2 Die vier Grundtypen der Persönlichkeit.....	40
1.5.3 Dass wir Autos reparieren können, begeistert nicht wirklich	44
1.5.4 Kompetenz ist nicht das, was wir glauben	46
2 Methodenkompetenz oder Stress.....	49
2.1 Terminvereinbarung – kein Job für den Serviceberater	49
2.1.1 Warum der Arzt nicht wegen Terminen ans Telefon geht	50
2.1.2 Terminabsprache auf Augenhöhe	51
2.1.3 Telefonische Terminvereinbarung – wahrsagen für echte Profis.....	53
2.1.4 Direktannahme – Gott bewahre mich vor mehr Arbeit!	57
2.1.5 Der chancenlose Kampf mit dem Kunden um den 7:30-Uhr-Termin ..	59
2.1.6 Der Vorabcheck – echte Terminverzerrung.....	60
2.1.7 Wie Terminverzerrung wirklich funktioniert.....	67
2.1.8 Die selektive Wahrnehmung des Kunden	68

2.1.9	Schnelligkeit und Verfügbarkeit.	71
2.1.10	Wenn Zusatzarbeiten den Serviceberater nur ein mildes Lächeln kosten	74
2.1.11	Wie Sie mit dem Vorabcheck anfangen	75
2.2	Direktannahme – das „in Ordnung“ verkaufen.	80
2.2.1	Direktannahme oder Dialogannahme – ist doch wurscht.	82
2.2.2	Das Klemmbrett – das Schlaginstrument des Serviceberaters	87
2.2.3	Am Auto ist Wertschätzung gefragt.	89
2.2.4	Zuerst das „in Ordnung“ verkaufen und dann erst den Mangel	90
2.2.5	Gefühlte Kontrolle – das Wunschgefühl des Kunden.	94
2.2.6	Entscheidungen beim Kunden lassen – Alternativen anbieten.	97
2.2.7	Die sieben Schritte zum Auftrag	99
2.2.8	Wie gut, dass wir gemeinsam eine Reparaturkostenversicherung abgeschlossen haben – weniger Stress durch und mit Finanzprodukten	109
2.2.9	Mit allen Sinnen beim Kunden	110
2.3	Abrechnung der Aufträge.	115
2.3.1	Die Abrechnung fängt mit der Auftragserstellung an	115
2.3.2	Klare Anweisungen schaffen Sicherheit	117
2.3.3	Stille Stunde – von der Last des schnellen Abrechnens.	119
2.3.4	Auto fertig – Rechnung fertig. Mehr als nur Liquidität für den Chef. . .	120
2.4	Fahrzeugübergabe – „Besser als erwartet“ ist das Ziel	122
2.4.1	Mit einem Lob fängt alles an.	122
2.4.2	Mit dem Punkt anfangen, der den Kunden interessiert.	123
2.4.3	Direktannahmeprotokoll, Auftrag und Rechnung als Einheit	125
2.4.4	Besser als erwartet – Wohlfühldroge fürs Hirn	126
2.4.5	Die gute Nachricht zelebrieren	128
2.4.6	Das IKEA-Prinzip für den letzten Gedanken des Kunden beim Rausgehen	129
2.5	Kennzahlen – die Gewissheit, etwas geschafft zu haben	131
2.5.1	Verkaufte Stunden pro Durchgang als Stressindikator und Heilsalbe . .	131
2.5.2	Reden hilft!	136
2.5.3	Durchgänge pro Tag und Serviceberater – eine einfache Rechnung . . .	137
2.5.4	Auslastung und Leistungsgrad sind Brüder.	138
2.6	Schlussworte.	141
3	Verzeichnisse	143
	Literaturverzeichnis	143
	Abbildungsverzeichnis	144

Der Serviceberater unserer Zeit – Vorwort für den Serviceberater

Über dieses Buch und den Autor

Jetzt haben Sie dieses Buch gekauft! Vielleicht aus Neugier, vielleicht aus einer Empfehlung heraus, was ich natürlich sehr schätzen würde. Und vielleicht werden Sie sich fragen, was man um alles in der Welt denn noch über den Serviceberater schreiben könnte, was nicht schon mindestens hundert Mal geschrieben worden wäre bzw. was Sie nicht schon ebenso oft gehört hätten. Da ist doch nun seit Jahren wirklich alles erzählt. Ja – von der Mainstream-Seite aus sicher. Also von der Seite, von der alle auf diesen Job schauen. Aber dieses Buch, zumindest der Teil für Sie, liebe Serviceberater, ist aus der Sicht eines Betroffenen im positivsten Sinne geschrieben. Das, was in diesem Buch steht, hat sehr viel mit mir zu tun. Mit meiner Zeit als Mechaniker, Meister, Serviceberater, Fachbereichsleiter und nicht zuletzt Berater und Trainer. Und daher möchte ich mit mir und meiner Herkunft und Ausbildung beginnen. Nicht, um mich zu beweihräuchern, sondern um Ihnen meinen Hintergrund und meine Gedankenansätze näherbringen zu können. Vieles von dem, was ich hier schreibe, habe ich selber gemacht, alles aber erlebt und gesehen. Aber fangen wir von vorne an.



Abb. 1: Georg Hensch

Georg Hensch, das bin ich – Kfz-Mechaniker-Meister, Betriebswirt des Handwerks und heute neben meiner Tätigkeit als Trainer im Servicebereich Inhaber und Geschäftsführer der internationalen IT-Beratungs- und Service-Firma ResultNetworks GmbH sowie der Medienagentur 1A! – Die Medienwerkstatt.

Angefangen hat alles auf dem Traktor meines Vaters bei der Heuernte, als das Messer des Mähbalkens brach und von mir als damals Zwölfjährigem ausgebaut, geschweißt und wieder eingebaut werden musste. Am Ende des Tages war die Wiese gemäht und ich der festen Überzeugung, dass „schrauben“ das war, was ich als Beruf ausüben wollte.

So zumindest hat sich der Berufswunsch zum Kfz-Mechaniker bei mir entwickelt. Jahre später habe ich dann den klassischen Weg vom schraubenden Lehrling bis zum schreibenden Serviceberater beschritten. Ich kenne sehr genau den Übergang vom Techniker zum Verwalter, Verkäufer, zum alles Verantwortenden; die Diskrepanz, zwar ein guter Techniker zu sein, aber genau das nicht mehr ausüben zu dürfen; die Ohnmacht, zumindest zu Beginn nicht ausreichendes Wissen in der Kommunikation zu haben und so zuerst mit dem Kunden und dann mit dem Chef aneinanderzugeraten. Kurz nach meiner Meisterprüfung 1988 wandte ich mich an die Handwerkskammer und regte an, die angehenden Meister mehr im

Bereich der Kommunikation zu schulen. Man bescheinigte mir damals, nicht den nötigen Weitblick zu haben! Also machte ich mich auf, diesen zu erhalten. Ob ich ihn final habe, sei dahingestellt. Aber vieles von dem, was ich am eigenen Leib erfahren habe, wurde in der Zwischenzeit thematisiert. Meines Erachtens jedoch nicht konsequent genug oder vielfach auch in eine Richtung, die ich nicht immer als die einzig Richtige ansehe.

So möchte ich nach meinen Erfahrungen in nahezu allen Bereichen im Autohaus aufzeigen, an welchen Stellen nachgeregelt, an welchen radikal verändert werden muss – oder zumindest sollte. Wo Sie, die Serviceberater, aktive und schnelle Hilfe brauchen und wie diese Hilfe aussehen kann. Ich weiß aus meiner Funktion als Autohaus-Berater, warum Dinge wie zum Beispiel die Direktannahme im Autohaus auch nach 60 Jahren noch nicht funktionieren können und was getan werden muss, um die dazu notwendigen Prozesse zu verändern.

Dabei bin und möchte ich in meinen Aussagen gerne unangepasst und radikal sein und betrachte Dinge immer auch aus einer anderen als der natürlich auch so angenehmen Mainstream-Perspektive. Das klingt dann manchmal für den einen oder anderen provokant, sehr fremd und nicht umsetzbar. Ich möchte damit niemandem Unrecht tun und niemanden verletzen, aber schon ein wenig in Richtung Aufmerksamkeit „piksen“. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es die Mutigen und Offenen sind, denen der Erfolg beschieden sein wird.

Bei allen theoretischen und manchmal auch akademischen Ansätzen ist dies doch das Buch eines modernen Handwerkers. Denn das ist es, wofür mein Herz nach wie vor schlägt: das Schaffen von außergewöhnlich guten Lösungen! Von daher bin ich auch heute noch im weitesten Sinne ein „Service-Berater“. Hierdurch weiß ich auch, dass Sie als Serviceberater bei allem guten Willen nicht bestmöglich arbeiten können, wenn Sie nicht den Vorgesetzten dafür haben, der Ihnen die Möglichkeiten hierzu bietet.

Das Buch ist somit unterteilt in zwei Bereiche: in einen Teil für den Serviceberater und in einen Teil für dessen Vorgesetzten – denn der eine ist ohne den anderen nicht entfaltungsfähig.

Da es in diesem Buch kein „Vorne“ oder „Hinten“ gibt, sind die Anmerkungen in der Mitte zu finden.

Einleitung

Sehr geehrter Serviceberater, ich weiß genau wie es Ihnen geht. Sollten Sie Ihre Ausbildung wie ich im technischen Bereich haben, so mussten Sie lernen, dass die Kenntnis der Technik eben nur die halbe Wahrheit ist und einen in der Diskussion mit dem Kunden nicht immer besonders weit bringt. Und zwar in dem Maße nicht, wie der Kunde keine Ahnung von Technik hat! Die Folgen für die Berufsgruppe Serviceberater sind verheerend!

Stellen Sie sich doch nur einmal eine kurze und einfache Frage: Wie viele Serviceberater kennen Sie, die in diesem Job das Rentenalter erreichen? Und ich rede hier noch nicht einmal vom Renteneintrittsalter von 65. Nein, viele werden ab dem 55. Lebensjahr nicht mehr fertig mit dem Job und schmeißen hin! Und das ist etwas, was mich schlicht nicht schlafen lässt! Es kann doch nicht sein, dass wir in Deutschland in der Politik eine Diskussion über ein Renteneintrittsalter von 70 Jahren führen und im gleichen Zuge verbrennen die Servicemitarbeiter im Autohaus noch weit vor der heute gültigen Altersschwelle. Im Bereich der Markenhersteller versucht man diesem Phänomen durch die Ausbildung „Geprüfter Serviceberater“ beizukommen – mit sagen wir mal überschaubarem Erfolg. Es kann zwar sein, dass die Qualität im Einzelnen besser geworden ist, an der grundlegenden Problematik indes ändert sich wenig! Daher dieses Buch.

Das Buch ist in gewisser Hinsicht eine Überlebenshilfe für Sie. Es ist primär darauf ausgelegt, Ihnen unmittelbare Lösungen zu bieten, welche Sie am Tag nach dem Lesen anwenden können. Da sich Menschen aber gerne auch selber im Wege stehen, geht es nicht nur darum, einen Rettungsring zu designen, sondern auch Spiegel zu sein für die Probleme, die sich sehr viele Serviceberater immer wieder selber machen und die in der Folge dann nicht nur in verbesserungswürdigen Prozessen enden, sondern eben auch in Stress, den sie sich selber antun. Deshalb ist dieses Buch auch eine Aufforderung an Sie, die auf einer vielfach traditionellen Sichtweise basierende Aufgabensicht zu überprüfen und offen für Neues zu sein. Es ist auch die Aufforderung, sich auf moderne und die heutigen sozialen Gegebenheiten angepasste Prozesse einzulassen, welche oftmals eigenen Auffassungen widersprechen. Denn am Ende des Tages ist es Ihre Gesundheit, Ihr Leben und Ihre rückblickende Sicht auf Ihr Berufsleben.

Ich weiß genau wovon ich rede! Als Serviceberater habe ich selber abends vor dem Geldautomaten gestanden und wusste meine Geheimzahl nicht mehr, weil der Tag ziemlich hart war. Ich habe zwei Hörstürze hinter mich gebracht. Nach dem ersten begrüßte mich mein Chef mit den Worten: „Ich hatte Sie für belastbarer gehalten!“, nach dem zweiten bekam ich noch im Krankenhaus gesagt, dass es das letzte Mal sei, sonst könne ich den Job wechseln. Man könne sich eine solche Unsicherheit wie mich nicht leisten. Herzlichen Dank noch mal an dieser Stelle an diese Vorgesetzten. Sie haben mir anhand vieler Beispiele gezeigt, wie man es als Führungskraft, als Chef definitiv nicht machen sollte! Nicht nur, aber maßgeblich aus dieser Erfahrung heraus bin ich der Meinung, dass es niemand verdient, irgendwann gesagt zu bekommen, dass er es nicht mehr packt. Bei allem „Neuen“ und „Anderen“, was in diesem Buch dargestellt wird, bin ich bemüht, immer eins nach Kräften zu nutzen, weil ich dies für eine der wirklich grundlegenden Qualitäten jedes Serviceberaters halte: die Technikern in die Wiege gelegte Fähigkeit, Problemlösungen am Fließband generieren zu können! Aber wollen müssen Sie schon selbst.

» *ERFOLG IST STETS DAS RESULTAT VON
MENSCHLICHEM VERHALTEN!* «

Georg Hensch

Eine Bedienungsanleitung – wie Sie dieses Buch lesen sollten

Dieses Buch orientiert sich im ersten Teil an Oberbegriffen, welche Ihnen als Serviceberater zum einen die eigene, vielfach auf technischem Expertentum basierende Sicht aufzeigt. Für Veränderungen ist es zwingend notwendig, zunächst einmal ein Bild davon zu erlangen, welche, auch berufliche, Historie eigentlich zu der heute vielfach vorgefundenen Situation im Service führte. Nur so lässt sich auch verstehen, warum Kunden oftmals eine so andere Sicht der Dinge haben, die den Serviceberater zu der Erkenntnis führt, der Kunde würde immer anspruchsvoller. Und wie Sie sich der Einstellung des Kunden nähern. Denn eins steht fest: Der Kunde will nicht erst Techniker werden, um die Probleme und Notwendigkeiten an seinem Fahrzeug zu verstehen. Das mag sich in den letzten Jahren in dem Maße geändert haben, wie die Technik und damit die Fahrzeuge komplexer wurden. Der Serviceberater ist es, der dem Kunden in den Worten des Kunden das Problem und die Lösung verkaufen muss. Ja, es ist eine Form des Verkaufens!

Im zweiten Teil werden wir uns dann dem Werkstattprozess und seinen neuralgischen Punkten annähern und kritisch hinterfragen, wo denn immer wieder die Probleme auftauchen und welchen Umständen diese geschuldet sind. Hierbei soll es jedoch nicht bleiben, sondern es werden konkrete Vorschläge gemacht, wie Sie den Serviceprozess im Sinne einer mög-

lichst stressfreien und kundenorientierten Abarbeitung von Kundenwünschen positiv beeinflussen können.

Da ich weiß, wie wenig Zeit Sie als Serviceberater haben und wie schwierig, ja mittlerweile unmodern es ist, zunächst ein komplettes Buch lesen zu müssen, habe ich die Kapitel möglichst gut abgegrenzt. Um von dem Buch zu profitieren, müssen Sie es nicht zwingend den Seitenzahlen folgend lesen. Vielmehr habe ich mich bemüht, ein Werk zu schaffen, welches auch und insbesondere bei einem speziellen Problem zur Hand genommen werden und helfen kann. Von daher soll es ein Ratgeber für Ihren Alltag sein. Gleichwohl müssen die angebotenen Lösungen auf den jeweiligen Prozess, auf die jeweilige Situation vor Ort angepasst werden. Denn das ist es, was letztlich die Theorie von der Praxis unterscheidet. Und die Praktiker da draußen sind nun mal Sie.

1 Die Persönlichkeit des Serviceberaters

In diesem Kapitel erfahren Sie etwas über die Historie, aus der sich die Tätigkeit des Serviceberaters ableitet – aus dem Meistertitel. Dazu muss man sich in das tiefe Mittelalter zurückbegeben, in die Zeit Luthers um 1500, der dem Begriff Arbeit eine ungeweime Aufwertung zukommen ließ und deren Auswirkungen bis ins heutige Handwerk hineinreichen. Ich zeige auf, an welcher Stelle die alten Traditionen nicht mehr greifen, vielmehr sogar zu negativen Effekten führen, und nicht zuletzt, was Sie als Serviceberater der heutigen Zeit aus der Historie heraus lernen sollten, um in Zukunft Ihren Job noch langfristig machen zu können.

1.1 Im Dienste des Herrn – wie ein Meisterbrief wirkt und manchmal auch hemmt

1.1.1 Luthers Erbe des „Gewissenhaften Arbeitens“

Bis zum Jahre 1500 war die Welt in Deutschland ziemlich einfach gestrickt. Der Adel und die Kirche hatten das Sagen und 95 Prozent der Bevölkerung klaubte auf den Feldern der Lehnsherren Frühkartoffeln. Das Seelenheil war einem gewiss, wenn man ein gottgefälliges Leben führte und den Tag mit beten und arbeiten zubrachte. Mit Martin Luther änderte sich das gewaltig. Er proklamierte, dass Beruf etwas mit Berufung zu tun habe und das träfe eben nicht nur für das Priestertum zu, sondern eben auch und insbesondere für das Handwerk. Luther war derjenige, der das Gewissen und die Arbeit zusammenbrachte zu „gewissenhafter Arbeit“. Ab diesem Zeitpunkt waren die Handwerker im Allgemeinen und die Meister im Besonderen eben nicht nur Erbringer von Leistungen, sondern auch und insbesondere ihrem Gewissen verpflichtet, bestmögliche – mithin meisterliche – Arbeit abzuliefern. Mit der Lehre von Luther wurde die handwerkliche Arbeit so weit aufgewertet, dass der Handwerksmeister quasi immer auch im Dienste des Herrn unterwegs war und die Qualität meisterlicher Arbeit eben in diesem Zusammenhang gesehen Seelenheil versprach.

Der Handwerksmeister war damit verpflichtet, Arbeit abzuliefern, die er mit seinem Gewissen vereinbaren konnte oder wenn das zum Beispiel aus Zeitmangel nicht ging, eben einen

Auftrag abzulehnen (vgl. Nieschmidt, Mitarbeiterführung auf dem Prüfstand). Kommt Ihnen das bekannt vor? Mir schon! Noch im Jahre 1988 bekam ich in der „Handwerkskammer zu Köln“ (wobei das „zu“ den historischen Aspekt verdeutlicht) den Kfz-Meisterbrief mit folgenden Worten überreicht:

» MEINE HERREN, SIE SIND NUN HANDWERKSMEISTER!
 BEDENKEN SIE IMMER: ÜBER JEDEM BISCHOF KOMMT IMMER NOCH
 DER PAPST. ÜBER DEM HANDWERKSMEISTER KOMMT NUR NOCH
 DER LIEBE GOTT! «

Henschen, 1988, Meisterprüfungsausschuss HWK Köln

Na – wie finden Sie das? Damals hielt ich das für einen ziemlichen Humbug eines in Erinnerungen schwelgenden alten Herrn. Seit ich jedoch über Luther gelesen habe, weiß ich: Der meinte das tatsächlich bitterernst! So erschließen sich einem manche Dinge erst 25 Jahre später und man erkennt die historische Größe dieses Zitates!



Abb. 2: Meisterprüfungsurkunde – der historische Hintergrund ist noch erkennbar

Nebenbei bemerkt befindet sich eine Meisterprüfungsordnung für das Kraftfahrzeughandwerk von 1937 in meinem Besitz. Im handwerklichen Teil stehen dort zu 80 Prozent Aufgaben, die ich auch 1988 noch durchführen musste. Jetzt werden einige von Ihnen sagen: „Ja, das war 1988. Aber im Jahre 2000 wurde ja die Meisterprüfung komplett umgestaltet und an heutige Erfordernisse angepasst.“ Da möchte ich Ihnen antworten: Diejenigen, welche nach 2000 die Meisterprüfung absolviert haben, sind heute höchstens 40 Jahre alt. Da gibt es aber eine ganze Legion von Serviceberatern, die nach den althergebrachten Regeln geprüft wurden und im Zweifel noch über 20 Jahre in dem Job arbeiten müssen. Und nebenbei – auch 2000 ist nun schon mehr als ein Jahrzehnt her! Und auch diese Ausbildung ist primär technikhorientiert, wie man der folgenden Übersicht entnehmen kann: