



SERVICE ALS PROFILIERUNGS- FAKTOR

Durch Exzellenz und Innovation zu nachhaltigem Erfolg

Sebastian Deppe

Zusammenfassung

Gerade mittelständische Einzelhandelsunternehmen sehen ihren Service als zentralen Profilierungsfaktor gegenüber den Filialisten oder dem Onlinehandel. In vielen Fällen deckt sich dieses Eigenbild aber nicht mit der Wahrnehmung der Kunden. Die Folge ist, dass es so oftmals nicht gelingt, betriebstypenbedingte Nachteile wie Auswahl, Preis und Ubiquität zu kompensieren. Dabei ist gerade das Serviceangebot eine wichtige und oftmals die einzige Möglichkeit, sich durch exzellente und/oder innovative Services vom Wettbewerb abzuheben und aus der Vergleichbarkeit herauszukommen. Der folgende Artikel soll helfen, sich strukturiert und praxisrelevant mit dem Thema Servicestrategie als Profilierungsfaktor zu beschäftigen und anhand von Fragestellungen Lösungen für den eigenen Betrieb zu entwickeln.

INHALT

1	Einleitung	109
2	Service als Erfolgsfaktor	111
2.1	Was ist Service?	111
2.2	Die eigene Servicepolitik	113
2.3	Wettbewerbsvorteile durch Service	115
2.4	Servicekommunikation	118
3	Fazit	119
	WEITERFÜHRENDE LINKS	120
	LITERATUR	121

DER AUTOR

Sebastian Deppe

Aufgewachsen in einem mittelständischen Möbeleinzelhandelsunternehmen ist Sebastian Deppe nach dem Abschluss als Diplom-Kaufmann in Münster seit Anfang 2002 als Unternehmensberater bei der BBE Handelsberatung GmbH in München tätig.

Seit 2006 ist er Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter der Branchenberatung und daneben auch verantwortlich für übergreifende Bereiche wie die Entwicklung neuer Beratungsfelder.

Seine Spezialgebiete sind Strategieberatung, Existenzgründungen, betriebswirtschaftliche Analysen, Marktforschung, Standort- und Unternehmensstrategien sowie Marktanalysen für Handelsunternehmen und deren Einkaufsverbände.

Zu seinen Beratungskunden zählen Unternehmen aller Betriebsgrößen und Betriebstypen vom kleinen Spezialstudio bis hin zu großen Handelsunternehmen und der Konsumgüterindustrie.

1

EINLEITUNG

Die Schlüsselfrage für den Unternehmenserfolg lautet: „Warum sollte ein Kunde bei mir einkaufen und nicht beim Wettbewerb?“. Die zumeist genannte Antwort kann als allgemeines Selbstverständnis des mittelständisch geprägten Einzelhandels – zumindest des Fachhandels – gesehen werden: Der Facheinzelhändler kann sich mit der Qualität seiner Beratungskompetenz und Kundenfreundlichkeit gegenüber Filialisten, Großunternehmen und dem Onlineangebot absetzen. Üblicherweise postuliert der mittelständische Einzelhandel also einen Servicevorteil als Wettbewerbsvorsprung oder sogar als USP.

Die Ergebnisse vieler von der BBE durchgeführten Kundenbefragungen zeigt aber, dass dieses Bild meistens nicht der Kundenwahrnehmung entspricht. So sei an dieser Stelle nur beispielsweise die Befragung eines bayerischen Mittelzentrums genannt. Dort wurden 2010 die Einwohner zu den fast 100 Einzelhandelsbetrieben in der Innenstadt befragt. Dabei ergab sich in Bezug auf die Beurteilungsgröße „Service“ eine Gesamtbewertung von 52 % bei einer Skala von 0 % (sehr schlecht) und 100 % (optimal). Dies ist schon insofern bemerkenswert, weil es die mittelmäßige Bewertung der Services zeigt. Das Problem wird aber noch deutlicher, wenn man die Bewertungen nach Filialisten und Nicht-Filialisten, also klein- und mittelständisch geprägten Anbietern (KMU) unterscheidet. Während die Filialisten im Durchschnitt 56 % Zufriedenheit erreichten, kamen die Nicht-Filialisten auf lediglich 50 % Zufriedenheit (nicht veröffentlichte BBE-Studie im Kundenauftrag).

Aus diesem Beispiel lassen sich zwei wichtige Feststellungen ableiten:

1. Der Einzelhandel schafft es nur bedingt, mit den steigenden Serviceerwartungen

der Kunden mitzuhalten. Der polemische Begriff der „Servicewüste Deutschland“ vor einigen Jahren mag einem da in den Sinn kommen.

2. Der mittelständisch geprägte Fachhandel schafft es augenscheinlich eben nicht, das eigene Selbstverständnis spürbar umzusetzen. Der Kunde bewertet in vielen Fällen die Serviceleistung, im besten Fall ähnlich oder sogar schlechter als bei Filialisten, Großbetrieben und zunehmend auch Onlineanbietern. Auch wenn dieses sicher nicht für alle Betriebe gilt, so ist die damit verbundene Imagebildung für alle Betriebe dieses Betriebstyps gefährlich.

Dies zeigt die Wichtigkeit, sich mit dem Thema Service strukturiert und umfassend zu beschäftigen. Im Folgenden soll deshalb zunächst der Begriff Service genauer definiert werden. Anschließend werden grundsätzliche Servicestrategien anschaulich und praxisnah dargestellt.