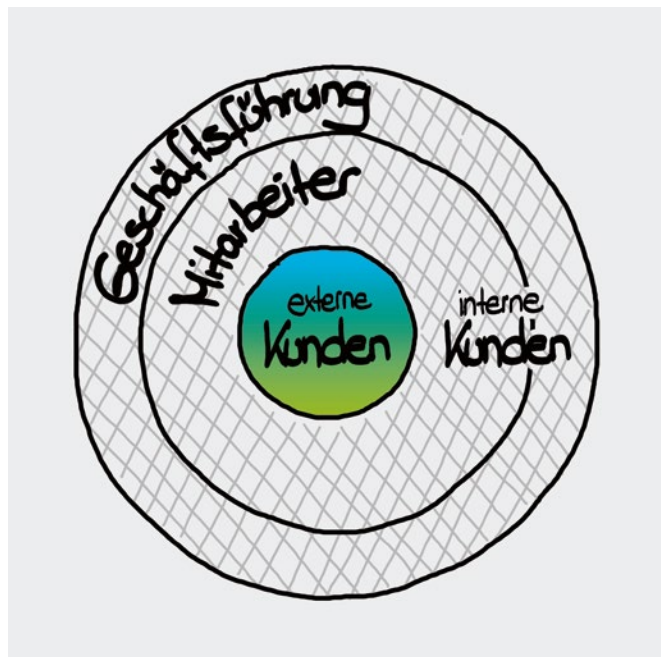


Unternehmen ohne interne Dienstleistungskultur: Mitarbeiter und Geschäftsführung bestehen aus Einzelindividuen, die untereinander keinen Servicegedanken verfolgen. Das dadurch aufkommende Motivationsdefizit sorgt für Unternehmensaustritte.



Unternehmen mit interner Dienstleistungskultur: Mitarbeiter und Geschäftsführung betrachten sich gegenseitig als interne Kunden und begegnen sich mit Wertschätzung. Dadurch entsteht ein enges Gefüge der Zusammenarbeit, das langfristig Mitarbeiter bindet.

Wer glücklich ist, bleibt

Wie schafft man es, seine Mitarbeiter zu glücklichen „internen Kunden“ zu machen? Trainerin Tanja Herzig gibt Tipps, wie man die Zufriedenheit im Team erhöht – und damit Abgänge verhindert.

Für jedes Unternehmen spielen zufriedene oder gar begeisterte Mitarbeiter eine bedeutende Rolle, die zwei Effekte zur Folge hat: Glückliche Mitarbeiter sorgen einerseits für Stammkunden und Weiterempfehlungen. Andererseits bringen Sie ihrem Arbeitgeber ein loyales Engagement entgegen und wandern wesentlich seltener zu anderen Unternehmen ab.

In diesem Artikel erfahren Sie, was sich hinter den Begriffen des internen und externen Kunden verbirgt und wie Sie dieses Wissen gewinnbringend für Ihr Unternehmen nutzen können. Sie bekommen Impulse zu den Vorteilen einer internen Dienstleistungsorientierung und erhalten eine Antwort darauf, wo Handlungsbedarf in Ihrem Unternehmen liegen könnte. Nehmen Sie Tipps mit, wenn Sie eine Unternehmens- und Servicekultur in Ihrem Unternehmen etablieren möchten.

Externer und interner Kunde

Per Definition ist ein Kunde jemand, der eine Ware kauft oder eine Dienstleistung in Anspruch nimmt und aufgrund dessen dem Unternehmen bekannt ist. Im üblichen Sprachgebrauch werden externe Kunden kurz als Kunden bezeichnet. Sie werden meist als die einzigen Kunden wahrgenommen, die das Unternehmen besitzt. Sie sorgen dafür, dass Geld in das Unternehmen kommt und geben ihm damit seine Daseinsberechtigung.

Bei weitem nicht so oft genutzt wird der Begriff des internen Kunden. Zu ihnen zählen all diejenigen Personen, die innerhalb des Unternehmens eine „Dienstleistung“ in Anspruch nehmen. Kurzum sind alle Mitarbeiter des Unternehmens auch interne Kunden. Während sich der Begriff des internen Kunden in Großkonzernen schon lange etabliert hat, wird in kleinen

und mittelständischen Unternehmen diese Bezeichnung – und das Gedankengut, das sich dahinter verbirgt – eher selten gebraucht.

Abhängig von der etablierten Unternehmens- und Servicekultur herrschen unterschiedlich starke Bestrebungen, externe Kunden glücklich zu machen. Da externe Kunden direkte Ertragsbringer sind, wird selten infrage gestellt, ob kundenorientiertes Handeln sinnvoll ist. Hier besteht die größte Diskrepanz zu internen Kunden und damit eine große Gefahr für Unternehmen. Mitarbeiter und Kollegen werden in den seltensten Fällen als interne Kunden und damit als Personen wahrgenommen, für die ein Service zu erbringen ist.

Während oft noch Einigkeit darüber herrscht, dass für die „echten“ Kunden – richtig ist externe Kunden – alles getan werden muss, sieht es bei internen Kunden

gänzlich anders aus. Ein Beispiel: „Der Peter aus dem Verkauf ist doch kein (interner) Kunde von mir! Der will einfach nur wieder ... Als hätte ich gerade nichts Wichtigeres zu tun!“ Ein nicht dienstleistungsorientiertes Miteinander hat offensichtliche Konsequenzen. Intern kommt es zu Verstimmungen, Frustrationen, fehlender Motivation. Und das auf und zwischen allen Ebenen. Egal ob Mitarbeiter oder Führungskräfte untereinander oder miteinander, ein Umdenken in Richtung einer serviceorientierteren Zusammenarbeit erhöht den Zusammenhalt und die Motivation.

Unternehmen, die eine starke interne Servicekultur verankert haben, profitieren hingegen gleich doppelt. Durch einen starken Team- und Dienstleistungsgedanken wird ein engmaschiges Unternehmensnetz gewebt. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Mitarbeiter das Unternehmen verlassen möchte, sinkt enorm. Darüber hinaus sorgt ein stabiles und motiviertes Team für eine erstklassige Außenwirkung und hat damit direkte Effekte auf die externen Kunden und potenzielle neue Mitarbeiter.

Dietmar Pfaff, Professor für Medienwirtschaft an der Rheinische Fachhochschule Köln, formuliert das in seinem Buch „Kunden verstehen, gewinnen und begeistern. Ihr Praxiswissen für ein erfolgreiches Marketing“ wie folgt: „Die Leistungs- und Servicepolitik hat die Aufgabe, über Kundenzufriedenheit und Kundenbegeisterung einen Beitrag zur langfristigen Sicherung des Unternehmenserfolgs zu leisten. Begeisterte Kunden sollen in ihrem sozialen Umfeld als Botschafter der Firma auftreten. Aber nicht nur externe Kunden sind Zielkunden der Leistungs- und Servicepolitik, sondern auch die internen Kunden, also die eigenen Mitarbeiter. Ein zufriedener Mitarbeiter ist Voraussetzung für einen zufriedenen Kunden.“



© oatawa/adobe.stock.com

Wer seine Mitarbeiter wie interne Kunden behandelt und eine Unternehmens- und Servicekultur aufbaut, sorgt für mehr Zufriedenheit und eine geringere Fluktuation.

Wo ist Handlungsbedarf?

Wenn wir an eine kundenorientierte Organisationsstruktur denken, dann lässt sich der Effekt des internen Dienstleistungsgedankens wie folgt darstellen: Richtet sich ein Unternehmen auf die Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolgs und damit auf externe Kunden aus, bilden diese den Kern der Organisation. Mitarbeiter sind Kontaktpunkte zu externen Kunden und untereinander außerdem interne Kunden und Dienstleister. Die Geschäftsführung hält das Gefüge zusammen. Sie

ist der Kontaktpunkt zu den Mitarbeitern und ebenfalls interner Kunde und Dienstleister. Für eine Etablierung einer internen Dienstleistungsorientierung ist eine entsprechende Unternehmens- und Servicekultur also unumgänglich. Sie muss den Wert jedes Mitarbeiters anerkennen.



Tanja Herzigs

Ziel ist es, Lernen und Veränderung als individuelles Erlebnis zu gestalten. Trainings, Workshops, Coaching on the Job, Live-Online-Training und Beratung bietet sie als

Formate in ihrem Unternehmen KORU (www.koru.one) an. Zuhause ist sie bei Kunden aus dem Automotive-Bereich: Fahrzeughersteller, Autohäuser und Reifenfachhandel. Herzig ist autorisierte und gelistete Beraterin. Ihre Beratung ist damit im Rahmen des Programms „Förderung unternehmerischen Know-hows“ von der Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (Bafa) voll förderfähig (siehe Seite 41). Kontakt: tanja.herzig@koru.one

Tipps zur Umsetzung

- + Entwickeln Sie Ihre Unternehmens- und Servicekultur gemeinschaftlich mit Geschäftsführung, Mitarbeitern und gegebenenfalls mit externen Kunden.
- + Leben Sie Ihre Unternehmens- und Servicekultur und schreiben Sie sie nicht nur auf.
- + Kommen Sie als Geschäftsführung Ihrer Vorbildfunktion nach und gehen Sie mit gutem Beispiel voran.
- + Leben Sie als Mitarbeiter die Unternehmens- und Servicekultur untereinander, gegenüber den externen Kunden und gegenüber der Geschäftsführung.
- + Wertschätzung ist der zentrale Wert einer dauerhaft erfolgreichen Unternehmens- und Servicekultur.

th