

# Vorwort



- Wenn in diesem Buch bei personellen Bezeichnungen die männliche oder weibliche Form gewählt wurde (z. B. Kunde, Chefin), so sind damit in gleicher Weise die Mitarbeiter der jeweils nicht genannten Geschlechter gemeint.
- Wenn von Unternehmen die Rede ist, so sind damit in gleicher Weise auch andere Organisationen wie Behörden, Körperschaften usw. gemeint

## Die Herausforderung

Der Markt für Service verändert sich seit einigen Jahren deutlich. Die Innovationszyklen, also die Zeit, in der sich Dinge verändern, werden immer kürzer. Durch die globale Verfügbarkeit relevanter Informationen sehen Kunden immer schneller und immer mehr neue Dinge, die für ihr Geschäft nützlich sein könnten. Als Konsequenz daraus verändern sich die Bedürfnisse ebenfalls immer schneller und immer häufiger. Wer erfolgreich Service anbieten möchte, muss darauf reagieren, denn die inzwischen globale Verfügbarkeit vieler Services verändert auch die Marktsituation der Anbieter. Kunden haben heute viel mehr Möglichkeiten und eine viel niedrigere Schwelle, die Entscheidung zu treffen, Service an anderer Stelle zu beziehen. Aber nicht nur die Kunden erwarten ein hervorragendes Serviceerlebnis. Auch die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden haben sich verändert. Klassische Hierarchien mit Befehl und Kontrolle funktionieren heute immer seltener. Stattdessen geht es darum, wie Menschen so eingebunden werden können, dass sie ihren besten Beitrag entsprechend ihrer Fähigkeiten leisten können.

Viele Organisationen machen sich mehr Gedanken darüber, wie Service effizient gesteuert werden kann, und konzentrieren sich folglich auf Prozesse, Richtlinien, Verfahren und Strukturen. Dabei geht aber oft der Blick für den Kunden und seine Bedürfnisse verloren. Das geht so weit, dass Kundenbedürfnisse nicht erfüllt werden, mit dem Hinweis, dass das so nicht im System gebucht werden könne. Auf der anderen Seite verlieren die Mitarbeitenden im Service durch zu viele Regeln die Begeisterung für den Service. Anstatt die wesentlichen Kundenbedürfnisse zu befriedigen, werden immer mehr Zusatzleistungen erbracht, die aber kaum zum Nutzen oder zur Zufriedenheit beitragen. Mit solchen Herausforderungen haben wir es beinahe täglich zu tun, wenn wir mit unseren Kunden über deren Servicethemen sprechen.

Wir stellen fest, dass Frameworks wie ITIL und Co viel zur Professionalisierung des Service Management beigetragen haben und immer noch beitragen. Auf der anderen Seite fühlen sich Mitarbeitende aufgrund dieser starren Vorgaben nicht mehr wohl. Vorher definierte Prozessaufgaben werden stupide abgearbeitet und das aktive Einbringen einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist nicht mehr möglich.

Nach und nach wurde uns klar: „Das wollen und müssen wir anders machen!“. Wir wollten nicht länger die Probleme bewundern und haben uns daher entschlossen, unsere Erfahrungen zusammenzutragen und in ein schlüssiges Konzept für besseren Service zu überführen. Die Idee der Serviceprinzipien ist dabei schon 2018 geboren worden. Es hat aber etwas Zeit gebraucht, die Schätze, die sich in den Prinzipien verbergen herauszuarbeiten und nutzbar zu machen. Das haben wir mit diesem Buch getan.

## Idee des Buchs

Wir wollen in diesem Buch keine allgemeingültigen Rezepte für guten Service postulieren. Das würde der Vielfalt im Service und in den Anforderungen der Kunden nicht gerecht werden. Wir wollen stattdessen Ideen, Denkanstöße und auch konkrete Werkzeuge an die Hand geben, die auf dem Weg zu einer guten Servicekultur nützlich sind.

Wir suchen in diesem Buch nach einem Weg, auf die Professionalisierung durch klassische Frameworks und Methoden aufzubauen, und überlegen, wie wir Service kundenorientiert gestalten können, ohne dass die Mitarbeitenden in zu starre Vorgaben und Korsette gezwängt werden.


Statt starrer Frameworks und Vorgaben wollen wir durch klar formulierte und nachhaltige Prinzipien inklusive konkreter Tipps und Werkzeuge Leitplanken der Zusammenarbeit schaffen. Dazu haben wir gemeinsam mit unseren Kunden und basierend auf unserer jahrelangen Erfahrung die sieben Serviceprinzipien entwickelt, die wir in diesem Buch vorstellen und besprechen.

## Danke

An allererster Stelle geht unser Dank an das großartige aretas Team. Alle haben geduldig unsere „Manuskriptabgabepanik“ ausgehalten und uns immer wieder durch Reviews, Feedback, Fragen und eine riesige Portion Inspiration unterstützt. Ohne euch hätten wir das Buch vermutlich heute immer noch nicht fertig. Petra Schipper, Pia Birner, Patrick Amrhein und Sören Scharf, wir sind überglücklich, ein so großartiges Team an unserer Seite zu haben. Danke!

Ein zusätzlicher Dank geht an Sören, der neben seinen Projekten unermüdlich an der grafischen Gestaltung der Illustrationen gearbeitet und so dafür gesorgt hat, dass auch diese dem Anspruch unseres Buchs entsprechen.

Und da sich so ein Buch vor allem in der Freizeit schreibt, ein herzliches Dankeschön auch an unsere Familien, die unsere manchmal schlechte Laune und Gereiztheit ausgehalten und uns unermüdlich motiviert haben, es zu Ende zu bringen. Danke Melanie, Michaela und Silvi, Jana, Anne, Finn und Frank.

Diese Leseprobe haben Sie beim  
 **edv-buchversand.de** heruntergeladen.  
Das Buch können Sie online in unserem  
Shop bestellen.

[Hier zum Shop](#)