

Corporate Culture statt Corporate Identity

Plädoyer für eine neue Dienstleistungsmentalität in der Schweiz

Freundlichkeit gilt als suspekt. Erzählt man einem Schweizer von den Verkäuferinnen in den USA, die den Kunden lächelnd mit einem „Good morning, how are you?“ begrüßen und mit einem „have a wonderful weekend“ entlassen, folgt die abschätzigste Reaktion auf dem Fuss: „Diese Oberflächlichkeit! Die wollen doch bloss etwas verkaufen“. Stimmt: Die Verkäuferin interessiert sich nicht wirklich für mein Wohlbefinden – trotzdem gehe ich mit einem guten Gefühl aus dem Geschäft. Warum soll ich mich nach einem Arbeitstag beim Einkauf anpöbeln lassen? Wer im globalen Wettbewerb erfolgreich bestehen will, tut gut daran, sich ein Beispiel an der Corporate Culture von englischen und amerikanischen Unternehmen zu nehmen.

Philippe Welti*

Freundlichkeit und Dienstleistungsbereitschaft gegenüber Kunden und solchen, die es werden möchten, sind selten geworden in Helvetien. Das Schlimme an dieser Entwicklung: Den meisten Einheimischen fällt dies gar nicht mehr auf. Man hat sich damit abgefunden und nimmt sie als selbstverständlich hin. Mit der zunehmenden Internationalisierung der Wirtschaft finden immer mehr angelsächsische Unternehmen den Weg in der Schweiz – und setzen in bezug auf Freundlichkeit und Dienstleistungsbereitschaft neue Standards. Die Folge: Auch international tätige Schweizer Unternehmen geraten im Heimmarkt unter Druck.

Obwohl beispielsweise der Schweizer Anlagefondsmarkt als einer der höchstentwickelten auf der ganzen Welt gilt, gelingt es ausländischen Anbietern innert Kürze sich erfolgreich auf dem Finanzplatz zu etablieren. Die britischen Anlagefonds-Rater von Forsyth Partners machen es vor: Ihr Erfolg beruht nicht zuletzt auch auf dem freundlichen Charme und der auf dem Finanzplatz unschweizerischen Lockerheit im Umgang mit Investoren und Partnern.

Schweizer im Ausland reiben sich die Augen

Wer sich in einem internationalen Umfeld bewegt, stellt heute fest: Die Schweiz ist in vielen Bereichen eine Dienstleistungswüste. Dies ist umso bedauerlicher, als das Bruttoinlandprodukt des Landes immer mehr vom Dienstleistungssektor und immer

weniger von der klassischen Industrie gespiesen wird. Wer einen Blick über die Grenzen in die angelsächsische Welt riskiert, reibt sich verwundert die Augen. Wo sind die Schweizer Tugenden geblieben, und wie erweisen einem die Angelsachsen ihre kleinen Nettigkeiten scheinbar ohne Anstrengung?

- Ein ausländischer Hotelgast findet in Zürich den Hoteleingang nicht und landet in der Bar des Nobelhotels. Eine freundliche Begrüssung wäre zum Beispiel gewesen: „Welcome to our Hotel, may we offer you a drink?“ Stattdessen nickt ihm auf dessen Frage nach dem Hoteleingang der gelangweilte Barkeeper cool zu und zeigt ihm mit einer lässigen Handbewegung, wie er ums Haus rum ans Ziel gelangt. Behandelt man so seine Gäste?

Massnahmen: Gerade im Tourismus-Bereich muss das Wort „dienen“ wieder seine ursprüngliche Bedeutung erlangen. Der Schulung des Personals ist grösste Bedeutung zuzumessen. Die oberste Etage geht dabei mit leuchtendem Beispiel voran.

- Sie fahren auf der Autobahn. Immer wieder bremsen Baustellen den Verkehrsfluss. Sie fragen sich genervt, wie lange noch gebaut wird. Information Fehlangezeigt. Der Steuerzahler soll seine Steuern bezahlen und keine Fragen stellen. Anders in Grossbritannien, wo auf Hinweistafeln über die Dauer der Behinderung informiert und Behinderungen des Verkehrs entschuldigend bedauert werden. Dieselbe Aufmerksamkeit kommt dem Zugpassagier in Grossbritannien zu. Den SBB scheint das unpünktliche Vorwärtskommen egal.

Massnahmen: Hier muss ein Umdenken einsetzen: Eine Entschuldigung, Information und Transparenz wecken Verständnis und Sympathie bei denen, die finanziell für die Verkehrsinfrastruktur aufkommen. Wer seine Kunden mit Gleichgültigkeit bestraft, riskiert die Quittung der Stimmbürger.

- Wer in der Schweiz als Kunde anfängt Forderungen zu stellen muss gerade im Dienstleistungssektor und im Tourismus immer wieder mit Zurechtweisungen rechnen. Nicht nur Angelsachsen tun sich schwer damit. Die Entwicklung in der Schweiz hat fatalerweise dazu geführt, dass Kunden zu Bittstellern werden. Sollte es nicht gerade umgekehrt sein?

Massnahmen: Der ist König – die oberste Maxime in Dienstleistungsunternehmen muss wiederbelebt werden. Unter dem Druck der Kosten und der Politik werden Freundlichkeit und Kommunikation zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Eine entsprechende Sensibilisierung ist dringend angesagt.

In den letzten 20 Jahren haben viele Schweizer Unternehmen vornehmlich auf die Einführung und den Aufbau der Corporate Identity gesetzt. Weil mit deren Aufbau keine Entwicklung der Corporate Culture einher ging, müssen die dafür aufgewendeten Gelder grösstenteils abgeschrieben werden. Eines der prominentesten Beispiele dieser Entwicklung ist der Aufbau der visuellen Identität der Credit Suisse Group. Das Unternehmen gab dafür in den 90er Jahren rund eine Milliarde Franken aus. Gleichzeitig durchlief die Bank mehrere Kulturschocks, so dass die Gelder wirkungslos verpufften. Neben Bally und Cardinal ereilte dasselbe Schicksal Hunderte anderer Schweizer Firmen, die mehr Wert auf den Schein als auf Kundenkontakte und Firmenkultur legten.

Umdenken, bevor es zu spät ist

Die fetten Jahre der Schweizer Wirtschaft sind für viele Menschen vorbei. Das Land hat im Zuge der Globalisierung seinen einstigen Vorsprung eingebüsst. Jetzt muss ein Umdenken stattfinden. Schweizer Unternehmen müssen intern das Verständnis für die Dienstleistungskultur stärken. Mit Kommunikations- und Verkaufstrainings muss diese bis in die untersten Ebenen des Unternehmens allen Mitarbeitern klar gemacht werden. Die Freundlichkeit ist dabei die Basis erfolgreichen Geschäftens. Die Unternehmensführer sollten dabei die beispielhafte Dienstleistungsbereitschaft vorleben.

Ein Schweizer Unternehmer, der dies vorlebt ist der Berner Stefan Bichsel. Der Manager schweisste einst die heterogene Kantonalbanken-Tochter Swissca (heute Swisssanto) zur erfolgreichen Fondsfabrik zusammen. Jetzt tut er dasselbe auf internationaler Ebene als Mitglied der Geschäftsleitung der niederländischen Robeco-Gruppe in Rotterdam. Ein anderes Beispiel ist Harry Groenert, Director Switzerland des britischen Fondsrating-Unternehmens Forsyth Partners, der mit angelsächsischem Charme und mit Leichtigkeit auch die härtesten Widerstände in den Köpfen seiner potenziellen Kunden gegenüber Hedge Fonds bricht.

Das Image der Schweiz steht heute auf dem Spiel. Das Land wird heute in Europa vielenorts zu unrecht als raffgieriger Profiteur dargestellt. Dieses Image muss durch

die Unternehmen, den Staat und die politischen Organisationen korrigiert werden. Der Aufbau eines krisensicheren Images durch Kommunikation ist eine Notwendigkeit, will das Land auch weiterhin prosperieren. Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist die Freundlichkeit im Umgang mit den Kunden und Gästen. Deren Erinnerungsvermögen wird vielenorts unterschätzt. Nehmen wir uns ein Beispiel an den Angelsachsen!

* Philippe Welti ist Senior Consultant bei der Klaus J. Stölker AG in Zollikon / ZH