



Foto: Martin Joppen

# „Mitarbeiter behandle ich wie Gäste“

Wer das eigene Team motivieren und Kunden binden möchte, sollte sein wie ein guter Gastgeber: vorausschauend und zuvorkommend. Mit diesem Rezept krempelt Change-Berater Pierre Nierhaus derzeit Unternehmen um.

**Herr Nierhaus, wir Deutschen gelten ja eher als nüchtern und sachlich. Nun kommen Sie und fordern „echte Freundlichkeit“ statt klarer Ansagen. Können wir das überhaupt?**

Es stimmt: Wir Deutschen machen uns bei Dienstleistungen immer etwas in die Hose, egal, ob es darum geht, sich zu bedanken oder ein Trinkgeld zu geben. Doch freundlich und offen zu sein, lässt sich lernen, auch wenn man ein eher sachlicher und nüchterner Typ ist. Eine Übung ist der sogenannte Random Act of Kindness auf fremdem Terrain: das spontane Lob oder der Dank oder der kleine Gefallen, den man jemandem erweist. Dabei kommt es nicht darauf an, postwendend ein positives Feedback zu erhalten, wenn ich nun jemanden an der Kasse vorlasse oder an der Parkuhr den fehlenden Euro spendiere. Viel wichtiger ist das gute Gefühl, das ich mir selbst beschere und an das ich mich jedes Mal mehr gewöhne.

**Wie wirkt sich die Freundlichkeit im Betrieb aus?**

Mitarbeiter sind viel stärker motiviert, sich für die betrieblichen Ziele einzusetzen, wenn sie spüren, dass der Chef ihnen vom Grundsatz her freundlich gegenübersteht. Das umfasst allerdings nicht nur einen höflichen Umgangston, sondern die erkennbare

## Zur Person

**Pierre Nierhaus** kennt das Prinzip des Servant Leadership aus vielen Perspektiven: Nach Jahren als Marketingprofi in der Filmindustrie entwickelte er diverse gastronomische Konzepte und berät heute als Change-Experte vorwiegend Unternehmen der Handels- und Hospitality-Branche. Um zu verstehen, welche Dienstleistungsangebote wo funktionieren, reist er regelmäßig in die Trend-Metropolen der Welt.

## Die Projekt-Triangel



Ein Projekt wird Nierhaus zufolge dann erfolgreich sein, wenn Mitstreiter, Nutznießer und Vision gleichermaßen berücksichtigt werden.

Haltung, jeden Einzelnen ernst zu nehmen und zu fördern. Also: Pläne gemeinsam diskutieren, in Entscheidungen einbinden, Fortbildung ermöglichen. Das Spannende dabei: Wenn der Abteilungs-, Bereichs- oder Betriebsleiter als Vorbild agiert, übernehmen die Mitarbeiter die Freundlichkeit auch viel eher im Umgang mit Kollegen und Kunden. Und dann potenziert sich der Erfolg.

### Macht sich das im knallharten Geschäftsleben wirklich bezahlt?

Und ob! Die Loyalität der Kunden wird extrem gefördert, wenn ihnen mit echter Freundlichkeit begegnet wird, und das ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Wettstreit mit der digitalen Konkurrenz. Wie das in der Praxis funktioniert, ist beispielsweise bei den Fachgeschäften der „Hifi-Profis“ im Rhein-Main-Gebiet zu sehen: Dort verstehen sich die Berater als Mentoren, die den oft von der Technik überforderten Kunden souverän und zugleich freundlich zur Seite stehen. Das können sie, weil der Leiter des Unternehmens seinen Mitarbeitern Raum gibt, sich zu informieren, weiterzubilden und auf die Probleme und Nöte der Kunden umfassend einzugehen. Das Ergebnis ist ein hoher Anteil von Stammkunden, die bewusst nicht eine billigere Online-Offerte wählen.

### Glückliche Gäste als Garanten für den Gewinn – ist das die Erfolgsformel?

Ich plädiere tatsächlich dafür, den Begriff des „Kunden“ abzuschaffen, letztlich auch die Bezeichnungen Klienten, Patienten bis hin zu Mitarbeitern, Denn allen sollte man im Sinne von Gästen begegnen, deren Bedürfnisse man vorausschauend erkennt und wohlwollend bedient. Das schafft Zufriedenheit, und genau das ist die Basis für ein erfolgreiches, profitables Projekt, unabhängig von der Branche.

### Wenn also nicht mehr Customer Journey: Wie sieht dann eine Guest Journey im Idealfall aus?

Die Wertschätzung gegenüber meinem „Gast“ beginnt schon auf der Website, wo ich nicht einfach beispielsweise einen Anzug anpreise, sondern versuche zu erahnen, wofür das Kleidungsstück gebraucht wird: Hat da jemand einen neuen Job? Oder geht er zu einer Hochzeit? Richtig erlebbar wird die Gast-Rolle dann im Geschäft selbst. Das Traditions-Kaufhaus Lorey etwa hat in Frankfurt an einem neuen Standort eröffnet, wo in der Mitte ein echter Concierge sitzt und die Käufer empfängt. Mit erfahrenerm Blick erkennt er, wer möglicherweise einen größeren Einkauf plant und deshalb mehr Zeit und Beratung benötigt – und bietet zunächst einmal einen

Espresso an. So fühlt sich der Kunde im wahrsten Wortsinn als Gast. Das ist auch schon in vielen gehobenen Läden für Damenbekleidung zu sehen, wo für die begleitenden Herren ein Ledersofa bereitsteht und ein Bier gereicht wird: Der „Männerparkplatz“, ebenfalls ein Musterbeispiel für klug antizipierte Kundenbedürfnisse.

### Als Modell für den Erfolg haben sie die Projekt-Triangel erfunden, deren dritte Komponente neben den Mitstreitern und den Nutznießern die Vision ist. Viele Unternehmer kämpfen im Covid-Trauma um das nackte Überleben – brauchen sie wirklich eine Vision?

Wem das Wasser bis zum Hals steht, der hat erst mal andere Sorgen. Doch wer aus dem Größten raus ist oder den Neustart wagen will, sollte sich schon fragen, wofür das Unternehmen steht und was es in zehn, zwanzig Jahren erreichen soll. Es reicht einfach nicht mehr, nur Produkte feilzubieten, denn junge Leute wollen einen Sinn erkennen, für den sie arbeiten – jenseits des Profits. Wichtig ist, diese Vision nicht von irgendeiner Agentur anzukaufen, sondern gemeinsam mit den Mitarbeitern zu diskutieren und zu entwickeln. Da schließt sich der Kreis zu Wertschätzung und zur gelebten Freundlichkeit. ◀

DAS INTERVIEW FÜHRTE  
BJÖRN P. BÖER



Pierre Nierhaus  
**Echt freundlich**  
Mach dein Projekt erfolgreich  
192 Seiten / 29,90 €  
ISBN 978-3-86641-340-5  
[www.dfv-fachbuch.de/](http://www.dfv-fachbuch.de/)  
[echt-freundlich](http://echt-freundlich)