

Qualität bieten und auch verrechnen

Die Landtechnikbranche zeichnet sich durch einen ausgeprägten Berufsstolz und ein hohes Qualitätsbewusstsein aus. Die Herausforderung für die Betriebe besteht darin, dieses hohe Niveau für die Kunden spür- und erlebbar zu machen. Denn nur so kann der mit der hohen Qualität verbundene Aufwand auch verrechnet werden. Wir haben uns zum Thema Qualität in der Landtechnik mit Markus Angst unterhalten. Er ist CEO der GVS-Gruppe. GVS Agrar ist mit den Marken Fendt, Massey Ferguson und Valtra eine der bedeutendsten Landmaschinen-Importeurin und -Grosshändlerin der Schweiz.



Markus Angst
CEO der GVS-Gruppe

Wird heute in der Landtechnik unter Qualität das gleiche verstanden, wie vor 30 Jahren, Herr Angst?

Markus Angst (MA): «Ja und nein. Basis der Qualität ist immer noch ein gutes Produkt. Wenn das nicht stimmt, nützen die besten Dienstleistungen nichts. Durch die Digitalisierung hat sich aber einiges verändert. Endkunden erwarten, dass ihr Produkt über die gesamte Lebensdauer funktioniert und dass sie bei Problemen oder Anwendungsfragen vom Händler und/oder Impor-

teur kompetenten Support erhalten. Mit den immer kürzer werdenden Produktlebenszyklen und häufigen Softwareupdates wird das zu einer riesigen Herausforderung. Speziell im Frühjahr sind wir mit unzähligen Support-Anfragen konfrontiert und häufig handelt es sich dabei um einfache Anwendungsprobleme. Ein wiederkehrendes Thema sind Software-Updates, die zu Kompatibilitätsproblemen führen. Diese Erfahrungen prägen die Qualitätswahrnehmung der Kunden und zeigen, wie wichtig ein guter Support aber auch kommunikative Fähigkeiten der Mitarbeitenden sind. Sie zeigen aber auch, dass gerade kleinere Betriebe an Grenzen stossen können. Nicht jeder Mitarbeiter ist gerne an 7 Wochentagen 24 Stunden lang für Support-Anfragen erreichbar.»

Braucht es heute andere Mitarbeitende, um die Qualität in der Wahrnehmung der Kundschaft zu halten?

MA: «Dass mechanische Arbeiten gut und termingerecht ausgeführt werden, ist für die meisten Kunden eine Selbstverständlichkeit. Obwohl es das nicht ist. Als Betrieb differenziert man sich heute mehr als früher über die Dienstleistung und die Kommunikation. Neben dem erwähnten Support im Digitalbereich gibt es aber auch einfachere Möglichkeiten. Nach einer Reparatur oder einem Service einmal telefonisch nachfragen, ob alles gut läuft, ein Ersatzteil unbürokratisch per Kurier liefern oder Ähnliches. Solche Dinge ermöglichen gute Kundenerlebnisse.»

Und wenn bei der Qualität einmal wirklich etwas schief läuft?

MA: «Meine Erfahrungen zeigen, dass gerade solche Situationen oft eine grosse Chance bieten. Wenn man offen kommuniziert und sagt: «Wir haben hier wirklich ein Problem, du bist nicht der Einzige. Wir arbeiten an einer Lösung und können dir Folgendes anbieten...», dann ist das garantiert der bessere Weg, als wenn man versucht, das Problem unter den Teppich zu kehren. Aus solchen gemeinsam gemeisterten Situationen kann eine starke Kundenbindung entstehen.»

Wie etabliert man so etwas wie eine Qualitätskultur im Unternehmen?

MA: «Es steht und fällt mit der Firmenkultur und den Mitarbeitenden. Die Etablierung einer qualitätsfördernden Firmenkultur, die auf Loyalität und Vertrauen basiert, ist ein langer und manchmal auch schwieriger Prozess. In unseren Unternehmen versuchen wir, den Mitarbeitenden möglichst viel Verantwortung und Entscheidungsfreiheit einzuräumen, so dass sie kreativ auf unerwartete Situationen reagieren können. Den gewährten Freiraum mit klaren Strukturen und Prozessen in Einklang zu bringen, ist oft eine Gratwanderung. Eine offene Fehlerkultur und eine aktive Kommunikation sind wichtig.»

Und wo findet man qualitätsbewusste Mitarbeitende?

MA: «Der herrschende Fachkräftemangel macht es schwierig. Wir

haben intern ein System etabliert, mit dem wir Mitarbeitende, die fähige Leute bringen, belohnen. Meine Erfahrung zeigt, dass engagierte Mitarbeitende wieder solche anziehen. Über Stellenbörsen ist es extrem schwierig. Vereinzelt erhalten wir auch von Partnerfirmen Leute vermittelt.»

lieren, Fahrzeug für die Auslieferung bereitstellen, Rechnungen schreiben etc. Wenn man ein solches Schema nicht zeichnen kann, dann ist man vermutlich zu wenig organisiert. Ein solches Organigramm muss nicht steif sein und kann nach einer gewissen Zeit auch angepasst werden. Wichtig ist, dass man sich regelmäßig trifft, um Abläufe und allfällige

abgewälzt werden können, ist sehr schmal. Wenn ein Kunde für 200 000 Franken einen neuen Traktor gekauft hat, haben viele Händler Skrupel, noch extra etwas für eine Digital-schulung zu verrechnen. Oft stammt auch der Händler aus dem bäuerlichen Milieu, das durch Kostenbewusstsein und Solidarität geprägt ist. Der Kunde ist der Nachbar oder Vereinskollege. Über kurz oder lang, kommen wir aber gerade im Bereich Digital-Support nicht um mehr Kostentransparenz und Kostenwahrheit herum.»

«Über kurz oder lang, kommen wir aber gerade im Bereich Digital-Support nicht um mehr Kostentransparenz und Kostenwahrheit herum.»

Helfen die bekannten Zertifizierungen bei der Umsetzung einer Qualitätskultur?

MA: «Eine gelebte Qualitätskultur lässt sich meiner Meinung nach nicht allein mit Zertifikaten und dicken Handbüchern erreichen. Eine gewisse Struktur ist trotzdem hilfreich. Es ist keine schlechte Idee, als Firmeninhaber einmal ein Organigramm mit den Zuständigkeiten im Betrieb zu erstellen: Annahme, Reparatur-/Servicearbeiten, Ersatzteile bestellen, Rapporte einsammeln und kontrol-

Probleme zu besprechen. So kann man sich verbessern.»

Kunden scheint nicht klar zu sein, dass hohe Qualität auch einen Preis hat...

MA: «Wir in der Landtechnik tun uns verglichen etwa mit der IT- oder Automobilbranche extrem schwer damit, Dienstleistungen in Rechnung zu stellen. Das typische Beispiel ist der eingangs erwähnte Digital-Support. Die Bandbreite, in welcher Zusatzleistungen auf den Verkaufspreis

Sollte man mehr über die eigenen hohen Qualitätsstandards reden?

MA: «Wir reden in der Tat zu wenig über gewisse Leistungen, welche von den Kunden als selbstverständlich wahrgenommen werden. Wir von der GVS Gruppe beispielsweise stellen jedes Jahr für 10 000 Betriebsstunden Ersatzfahrzeuge zur Verfügung. Das entspricht einem Traktor jährlich. Sicher hat jeder Kunde eine Schmerzgrenze, wie viel er für solche Zusatzservices bezahlen will oder kann. Oft öffnet ihm aber erst die Erfahrung mit einem anderen, vermeintlich günstigeren Anbieter die Augen für solche «Selbstverständlichkeiten».» ■

Interview: Emanuel Scheidegger

