

Buchauszüge: „Leitfaden Kundenservice. Exzellenter Service in allen Phasen des Kundenkontakts“ von Jacqueline Irrgang

Viele Kunden regen sich über den schlechten Service in Deutschland auf. Für sie ist die Servicequalität zu einem elementaren Unterscheidungsmerkmal geworden, wenn es darum geht, eine Kaufentscheidung zu treffen und auch zukünftig von der Richtigkeit dieser Entscheidung überzeugt zu sein. Warum fällt es vielen Unternehmen so schwer, guten Service zu bieten? Diese Frage ist nicht so einfach zu beantworten, weil das Thema viele Facetten hat.

Der Erste zu bearbeitende Aspekt des Themas ist die Servicestrategie. Im Rahmen der Strategieentwicklung für den Service klären Unternehmen zunächst Aspekte wie:

- Wer tritt mit welchen Anliegen an uns heran?
- Wie segmentieren wir unsere Kunden (Geschäftskunden, Privatkunden, Premiumkunden), Interne Kunden (IT, Personal, etc.), Dienstleister, öffentliche Stellen (Polizei, Datenschützer, Staatsanwaltschaft)?
- Wer verantwortet die Betreuung der verschiedenen Kundengruppen und welcher Skill wird für welche Anfrage benötigt?
- Welche möglichen Fragen, Herausforderungen, Anliegen können im Kundenkontakt auftauchen?

Wenn Fragen wie diese geklärt sind, ergibt sich ein deutliches Bild der Kompetenzen, die ein zukünftiges Team braucht. Eine Personalstrategie kann nämlich nicht vor der Servicestrategie erstellt werden, weil elementare Themen zu Erreichbarkeit, Servicevereinbarungen sowie die Anforderungen an die Mitarbeiter geklärt werden müssen. Erst dann besteht ein Bild, welche und wie viele Mitarbeiter benötigt werden.

Die einen Unternehmen brauchen für guten Service eine hohe technische Kompetenz, die anderen gute Didaktiker für den Telefonsupport, wieder andere exzellente Berater, die individuelle Lösungen für den Kunden erarbeiten.

Hinter dem Menschen im Kundenservice steht eine geschickte Organisation. Diese wird häufig in einem Kundenservice-Center institutionalisiert. Dabei tauchen Fragen auf wie: Welche Prozesse brauchen wir? In welcher Abteilung ist welcher Prozess angesiedelt? Wie sichern wir die Qualität? Welche Technik setzen wir ein?

Die Erfahrung zeigt aber, dass guter Service nichts mit einem aufgesetzten Lächeln, einer gut gestalteten Broschüre oder mit einem Call Center zu tun hat. Es sind immer die Menschen, die guten Service aus Überzeugung bieten. Der wichtigste Aspekt einer gelungenen Serviceorganisation ist der Faktor Mensch. Die Personalauswahl muss daher Teil der Servicestrategie sein, wenn man ein Dream Team für exzellenten Kundenservice aufbauen will.

Welche Mitarbeiter in welchen Hierarchiestufen benötigt werden (Teamleiter, Stellvertreter, Second-Level-Support, Serviceteam usw.), sollte in einem Organigramm festgelegt werden. Weitere Fragen in diesem Zusammenhang sind z.B.: Wer berichtet an wen? Wer ist im Frontoffice, wer im Backoffice? Welche Teamgrößen sind sinnvoll?

Aufbauend auf dem Organigramm sind Anforderungs- und Stellenprofile zu erstellen. Die Stellenbeschreibung regelt die Ziele, Aufgaben und Kompetenzen, das Anforderungsprofil die Fähigkeiten und Eigenschaften, die ein Mitarbeiter mitbringen soll. Auch die Art der Beschäftigung (Vollzeit, Teilzeit, Hilfskräfte, Arbeitnehmerüberlassung) findet hier ihren Niederschlag.

Wenn auf Basis des Organigramms neue Mitarbeiter trainiert werden müssen, empfiehlt sich die Erstellung eines Trainings- und Einarbeitungsplans. Wer soll was wann lernen? Wer schult? Welche Trainings kommen zum Einsatz? Wie transportiert das Unternehmen seine Service-Philosophie? Telefontrainings, FAQ der Kunden, Prozessabläufe, Coachings, Entwicklungsmöglichkeiten, Feedbackgespräche – an diesem Punkt dürfen Unternehmen nichts dem Zufall überlassen, denn mit dieser Phase steht und fällt die Umsetzung Ihres Servicegedankens.

Am Abschluss der Planungen steht die Umsetzung, indem bestehende Organisationseinheiten im Rahmen des Servicecenters zusammengeführt oder ggf. neue aufgebaut werden. Wenn Unternehmen solcherart systematisch vorgehen, wird aus dem Schlagwort des exzellenten Kundenservice Wirklichkeit. Ein Kundenservice-Center mit qualifizierten Mitarbeitern lässt sich in allen Phasen des Kundenkontakts planen und umsetzen.

JACQUELINE IRRGANG: Leitfaden Kundenservice. Exzellenter Service in allen Phasen des Kundenkontakts

ISBN: 978-3-89749-925-6
17,90 EUR / 31,70 CHF

GABAL Verlag Offenbach, 2009