

Ein ausgezeichneter Kundendienst ist nicht nur eine Frage der Einstellung oder der geeigneten Mitarbeiter. Serviceführerschaft erfordert ein Instrument zur laufenden Erkennung von Verbesserungsmöglichkeiten.

Serviceführerschaft mit System

Servicequalität ist zu einem unverzichtbaren Management-Rezept für viele Unternehmungen geworden. Produkte und Leistungen unterscheiden sich häufig nur noch marginal. Selbst innovative Produkte gewinnen durch exzellentes Service noch zusätzlich an Marktattraktivität.

abgelegt und später systematisch ausgewertet werden. „Es funktioniert wie ein zusätzliches Sensorium mit eigener Gedächtnis- und Analysefunktion“, berichtet Mischa Skribot, Geschäftsführer von Lumique.

Laufendes Kundenfeedback

Bei Kärcher setzt man primär auf laufendes Feedback vom Kunden. Nicht nur einmal im Jahr oder – wie in vielen Unternehmen – gar nur in mehrjährigen Abständen wird die Kundensicht punktuell eingeholt, sondern unmittelbar nach jedem erfolgten Serviceeinsatz, permanent. Sobald ein Servicetechniker der Zentrale einen Auftrag als abgewickelt meldet, wird dort die Einladung des Kunden zur Bewertung des Serviceprozesses angestoßen. Auf diese Weise gehen im Zeitablauf keine wichtigen Informationen verloren und das Instrument gewinnt eine trendanalytische und frühwarnende Funktion hinzu. Der



Josef Konrath ist Leiter des Kärcher Kundendienstes für Mittel- und Osteuropa.
www.karcher.at



renden Anbieter für Reinigungssysteme – die Frage, wo die eigentlichen Ansatzpunkte für Verbesserungen liegen. Lumique Managementservices – die ICG-Tochter in Wien – hat sich auf die systematische Sammlung von Beobachtungen zur Beantwortung genau dieser Frage spezialisiert.

Die Beobachtungen geeigneter Personenkreise werden zu günstigen Befragungszeitpunkten mittels Online-Technologie im Monitoring-System erfasst (siehe Tabelle). So können Erfahrungen von Kunden, Vertriebsmitarbeitern und Mitarbeitern anderer kundennaher Geschäftsprozesse strukturiert gesammelt, in Datenbanken

„Man muss den Mitarbeitern sowohl einen fairen Anreiz als auch die Mittel zum Leben der Servicekultur geben.“

Mit der Selbsternennung zum Serviceführer ist es nicht getan. Vor allen Bemühungen um Spitzenservice steht auch bei Kärcher – dem füh-

Logik von Monitoring-Systemen

Typische Beobachterkreise	Mögliche Beobachtungsinhalte	Günstige Befragungszeitpunkte
Kunden	<ul style="list-style-type: none"> ■ (Un-)zufriedenheit mit Produkt/Service ■ Anregungen zur Produktentwicklung und Serviceverbesserung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beim Kauf ■ Nach Nutzung ■ Nach Service
Vertriebs- und Servicepersonal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verkaufsschwierigkeiten ■ Produktdefekte ■ Mitbewerberargumente ■ Kundenanliegen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nach Verkauf, Service ■ Bei Konflikt mit Produktion ■ Bei Erfahrungsaustausch
Kundenschnittstellen im Produktionsprozess	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kundenrelevante Prozessmerkmale 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nach Prozessabschnitten ■ Bei Kundenanfragen



© www.photocase.com

Kunde verleiht seiner aktuellen Befindlichkeit Ausdruck und wird nicht erst dann um Feedback gebeten, wenn er sich kaum mehr erinnern kann.

Einbindung in bestehende IT-Systeme

Besonderes Augenmerk wird auch auf die effiziente Anknüpfung des von Lumique extern betriebenen Feedback-Systems an Software und Prozesse von Kunden gelegt. So genügt ein Knopfdruck aus dem bestehenden Kärcher-CRM-System, um über ein Webservice den Lumique-Server im Zuge der Fakturierung anzustoßen. Die Kärcher-Mitarbeiter können dadurch ohne zeitliche Verzögerung, ohne Doppelerfassung von Kundendaten und auch ohne tiefere Kenntnis der Survey- und Auswertungsplattform von Lumique die Einladungen managen.

Effektive Befragungstechnologie

Hoher optischer Wiedererkennungswert durch die Übernahme des Corporate Designs und sensibler Kommunikationsprozess beeinflussen die Rücklaufquote positiv. Vor allem wird bei gleichzeitig hohem Grad der Vorstrukturierung auf die Kürze der Befragung geachtet. Das ermöglicht dem Kunden, mit der Beantwortung von nur fünf Fragen in kürzester Zeit die wesentlichen Bewertungen und Kommentare abzugeben. Die Bedienung könnte kaum einfacher sein. Ein Klick auf einen Hyperlink im Einladungsmail stellt ohne weitere Anmeldepro-

zedur eine verschlüsselte und auch personalisierte Verbindung zu einer selbsterklärenden Online-Erhebungsmaske her. Außer einem Browser und Internetzugang ist keine zusätzliche Hard- oder Software erforderlich.

Bedarfsspezifische Auswertungen

Bei Kärcher werden die monatlichen Auswertungen einerseits für die Erstellung einer Scorecard für den „Club der Imageleader“ und die Prämierung der besten Servicetechniker verwendet. Andererseits können durch die gut strukturierten Daten bedarfsspezifische Auswertungen etwa nach Datum, Servicetechniker und Region vorgenommen werden. Damit können Entwicklungsverläufe und versteckte Problemmuster sichtbar gemacht werden. Die Auswertungen werden für die Kärcher-Kundendienstleitung von Lumique monatlich angefertigt.

Positive Systemanreize für alle Betroffenen

Kundendienstleiter Konrath ist sich sicher, dass von einem guten System alle Parteien profitieren. Präsenze als Zeichen der Wertschätzung und die Verlosungen hochqualitativer Kärcher-Produkte erhöhen die Teilnahmebereitschaft der Kunden. Ein faires und transparentes Prämiensystem führt unter den Mitarbeitern zu einem gesunden Leistungswettbewerb mit zusätzlicher Verdienstmöglichkeit. Und das flexible Informationsservice von Lumique nimmt auch dem Leiter des Kundendienstes selbst Arbeit ab. Herr

Konrath ergänzt: „Die Imageleader unter den Servicetechnikern gehen als Belohnung einmal im Jahr auf eine gemeinsame tolle Reise, auf Kosten von Kärcher selbstverständlich.“

Verbesserung durch laufende Beobachtung

Den Kunden die Wünsche von den Lippen abzulesen ist nicht leicht. Das Best-Practice-Beispiel Kärcher zeigt aber, wie es gehen kann. Es muss gelingen, Unzufriedenheiten aus Kundensicht und Anregungen von kundennahen Mitarbeitern in Echtzeit zu erfassen. Dann steht einem Unternehmen mit hohem Qualitäts- und Serviceanspruch ein mächtiges Instrumentarium zur stetigen Verbesserung der Geschäftsprozesse zur Verfügung.

Gekoppelt mit entsprechenden Entlohnungsanreizsystemen kann eine selbstlernende Service- und Leistungskultur mit klarem Nutzen geschaffen werden. Gesteigerte Kundenzufriedenheit führt zu stärkerer Kundenbindung und höherer Preiselastizität. Außerdem warnen solche Systeme frühzeitig vor drohenden Marktrisiken und erlauben das Erkennen ansonsten versteckter Verhaltensmuster.



Mischa Skribot, Geschäftsführer der Lumique Managementservices, konzipiert und betreibt Monitoring-Systeme für die Geschäftsentwicklung.

www.lumique.com