

SERVICE-CHAMPIONS 2018

SERVICE-CHAMPIONS.DE

Exzellenter Kundenservice ist keine zufällige Erscheinung. WELT und ServiceValue untersuchen seit vielen Jahren systematisch die Service-Qualität deutscher Unternehmen aus Kundensicht. In über 300 Branchen wird so alljährlich auch ein interner Sieger ermittelt.

ERFOLGSREZEPT SIEGESZUG DER DIREKTANKEN

Vom ehemaligen Nischenprodukt zur Spitzenposition bei den Service-Champions: Der anhaltende Aufstieg der Direktbanken ist ein Paradebeispiel für gelungene Automation. In ihrer Erfolgsgeschichte zeigt sich, dass Automatisierung und Service hervorragend zusammenpassen können.

1. Die technischen Entwicklungen, die das Direktbanking überhaupt erst ermöglichen, gehen einher mit dem Fortschreiten der Informationsgesellschaft: Auch zu Finanzfragen sind Informationen frei zugänglich. Für Kunden erhöht das die **Transparenz**. Sie können Wissen über unterschiedliche Konditionen und Angebote selbstständig erlangen, Vergleiche anstellen und auf dieser Basis schließlich informiert handeln.

2. Finanztransaktionen können jederzeit und von jedem Ort aus veranlasst werden. Zwar übernehmen Direktbankkunden an heimischen PCs oder Smartphones viele Aufgaben, die in Filialbanken von Mitarbeitern geleistet werden. Dennoch ist im Kundenerlebnis die **Bequemlichkeit und Flexibilität**, unabhängig von zeitlichen und lokalen Begrenzungen agieren zu können, ein verbesserter Service, der eine mögliche Belastung durch Eigenleistung mehr als wieder wettmacht.

3. Einer der eindeutigsten und wichtigsten Vorzüge von Direkt- gegenüber Filialbanken ist die **Kostenersparnis**, die sich für Kunden ergibt: Da bei Direktbanken der Unterhalt teurer Filialen und entsprechender Strukturen entfällt, bleiben die Betriebskosten vergleichsweise niedrig. Werden die so entstehenden Ersparnisse an Kunden weitergegeben, schlägt sich das in günstigeren Konditionen und Angeboten nieder.

Der Erfolg der Direktbanken zeigt, dass Service sich nicht zwangsläufig durch direkte menschliche Interaktion definieren muss, sondern auch aus durchdachter Automatisierung in Form Kunden- und nutzerfreundlicher Infrastruktur bestehen kann. Aller Wandelungsfähigkeit zum Trotz aber bleibt der Faktor Service auch in Zukunft ein Schlüssel zum Erfolg. Auf welche Weise er besetzt wird, maschinell, menschlich oder hybrid, bestimmen nicht zuletzt Geschäftsmodell und Strategie.



SELF-SERVICE 4.0

ALLES KANN (MUSS) MAN SELBER MACHEN!

Was haben unsere Urgroßeltern gebuckelt! Frauen mit rotschieligen Händen schrubben die schmutzige Wäsche der ganzen Großfamilie per Hand, hackten Holz für den Herd und spülten später auch selbst sämtliches Geschirr.

Die Männer waren nach harter Arbeit auf dem Feld oder im Bergwerk am Abend nicht minder erschöpft, und so verbrachte man den größten Teil seines Feierabends schlafend im Bett, um am nächsten Morgen wieder gewappnet zu sein für einen weiteren Tag voller Schinderei. Anders geht es dem modernen Menschen: Während sich bei ihm nach Feierabend die Wäschetrommel leise dreht und der Thermomix das Abendessen kocht, bleibt Zeit für andere Dinge – den nächsten Urlaub zu buchen, neue An-

schaffungen zu planen, online einen Termin beim Arzt zu machen, elektronisch Bankgeschäfte zu erledigen oder auch endlich den in Einzelteilen gekauften Kleiderschrank zusammenzubauen. Nach einer sorglosen Nachtruhe ist der moderne Mensch dann am nächsten Morgen wieder gewappnet für einen weiteren Tag ohne größere körperliche Herausforderungen, an dem er nach der Arbeit mit seinem eigenhändig betankten Auto zum Einkaufen fährt, an der Selbst-Scan-Kasse zahlt und zwischendurch noch kurz zur Packstation läuft oder Essen geht, beispielsweise im Selbstbedienungsrestaurant. Schwierige Hände bekommt davon wohl keiner, aber irgendwie steckt da doch ganz schön viel „Selbst“ in den Aktivitäten. Während zwar in der Tat viele alltägliche Auf-

gaben automatisch und maschinell erledigt werden, sind andere, die traditionell von Service-Personal ausgeführt wurden, nach und nach in den Verantwortungsbereich des Kunden übergegangen. Seit einigen Jahren entstehen verschiedene Theorien, die sich kritisch mit dem „arbeitenden Kunden“ und der durch Kunden geleisteten „Schattenarbeit“ beschäftigen: Die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit verwischt, wenn Konsumenten, ohne dafür vergütet zu werden, Leistungen erbringen, für die es zuvor Fachpersonal gab. Neben dem so entstehenden Mehr an Arbeit ergibt sich auch eine gesteigerte Eigenverantwortung des Kunden, der als sein eigenes Servicepersonal für eventuelle Fehler oder Ausfälle niemanden als sich selbst zur Verantwortung

Mancher Kunde fühlt sich von den ihm auferlegten Arbeiten gestresst oder sogar abgehängt, nicht wahrgenommen, isoliert

ziehen kann. Während er sich bei bestimmten Entscheidungen festlegen muss, hat er kein verbindliches Gegenüber, das in menschlicher Interaktion berät oder Zusagen erteilt – und diese auch einhält. Nicht zuletzt ist bei Onlinetransaktionen auch der Datenschutz ein Thema, dessen Einhaltung von Kundenseite nicht immer leicht zu überschauen ist. Diese und andere Gründe führen dazu, dass manche Kunden sich von den ihnen auferlegten Arbeiten gestresst oder sogar abgehängt, isoliert, nicht wahrgenommen fühlt – in Ermangelung der Fähigkeit oder des Willens, bestimmte Transaktionen selbst in die Hand zu nehmen. Demgegenüber stehen allerdings mindestens ebenso viele Kunden, die die Möglichkeit, bestimmte Tätigkeiten

eigenhändig und zeitlich unabhängig ausführen zu können, nicht nur begrüßen, sondern einfordern. Größte Pluspunkte des digitalen, aber auch stationären Self-Service, sind denn auch die Unabhängigkeit und Flexibilität, die sie dem Kunden bieten. So wäre gerade im ländlichen Raum mancher Autofahrer aufgeschmissen ohne Tankautomaten mit integrierter Bezahlfunktion, die auch zu ungewöhnlichen Zeiten und ohne menschliches Kassenpersonal perfekt ihren Dienst tun. Auch im öffentlichen Personen(nah)verkehr sind Automaten und automatisierte Vorgänge nicht wegzudenken: Ohne die Abhängigkeit von einer Verkaufsperson können Fahrgäste ihre Tickets am PC oder im Fahrzeug selbst lösen. Warteschlangen und zeitraubendes Anstehen an der Kasse ge-

hören der Vergangenheit an. Vor allem die Verlagerung vieler Kaufvorgänge in den Online-Bereich entzerrt und vereinfacht viele Situationen: Vergleiche von Konditionen wie etwa dem Preis lassen sich entspannter über das Smartphone oder am Computer anstellen als mit einer Horde Ungezügelter im Nacken vor einem Verkaufsschalter. Statt sich also, wie früher, zu einer bestimmten Zeit an einen bestimmten Ort in eine Warteschlange begeben zu müssen, reduziert der moderne Kunde seinen Aufwand auf wenige Klicks, die zum selben Ergebnis führen – unmittelbar und unkompliziert. Internetbasierte Self-Service-Leistungen, die für mobile Endgeräte optimiert sind, heben sogar jegliche zeitliche und räumliche Beschränkung auf. Aufgaben auf diese Art erledigen zu können, ist für Kunden nicht nur schneller, sondern auch bequemer, als sich an bestimmte Öffnungszeiten einer Filiale des Transaktionspartners halten zu müssen.

Der Erfolg von automatisierten Service-Leistungen und Self-Service-Angeboten steht und fällt mit der praktischen Umsetzung durch das Unternehmen. Anwendungen müssen verständlich, benutzerfreundlich und intuitiv bedienbar sein, sodass die Angebote für Kunden keine Mehrarbeit, sondern gesteigerten Komfort bedeuten. Sie sollten auf Kundenwünsche zugeschnitten sein und gegebenenfalls ein Zusatzangebot zu fortbestehenden klassischen Servicedienstleistungen darstellen, sodass alle Konsumententypen – technikaffine wie -ferner – zu ihrer Zufriedenheit bedient werden können.

Guter Service kann für unterschiedliche Kunden sehr unterschiedliche Dinge bedeuten: Für die einen ist er eine umfassende Bedienung durch einen Anbieter mit face-to-face Ansprechpartner, vielleicht sogar mit Hausbesuch und stetiger Begleitung. Für andere ist der beste Service der, welcher eine reibungslose Selbstbedienung ermöglicht. Wieder andere wünschen sich eine Kombination aus Beidem. Zumindest sollte aber klug und nutzerorientiert durchdachte Automatisierung keinem Kundentypen schaden oder Erwartungen enttäuschen. Und wer mittels Selbstbedienungsangeboten die eigenen Kosten nicht nur senkt, sondern diese Ersparnis über Preisnachlässe auch an den Kunden weitergibt, hat eine perfekte Win-Win-Situation geschaffen. Wie Kunden den Service verschiedenster Anbieter unterschiedlichster Branchen bewerten, zeigt einmal mehr Deutschlands größtes Service-Ranking aus Kundensicht, die „Service-Champions 2018“.

SERVICE-ELITE

QUALIFIZIERT FÜR DEN CLUB DER BESTEN

Wer aus Kundensicht in Deutschlands größtem Service-Ranking einen überdurchschnittlichen Service Experience Score (SES, siehe rechte Seite) erzielen konnte, hat zum einen die Möglichkeit, wenn auf einem Medaillen-Rang liegend und vor allem als Branchengewinner (siehe Tabellen r.), dies mit dem Gütesiegel zum erlebten Kundenservice nach außen zu zeigen.

Zum anderen haben sich alle weiteren Unternehmen mit einem SES von 57,3 oder höher zur Aufnahme in den Club der

Besten qualifiziert. Für die Mitgliedschaft ist allerdings nachzuweisen, dass die Service-Erfolge beim Kunden nicht zufällig, sondern systematisch erzielt werden, dass also hinter dem guten Kundenurteil ein gut funktionierendes Qualitätssicherungssystem steht. Interessenten können freiwillig ab sofort diese interne Qualitätsbewertung durch ServiceValue vornehmen lassen. Sie besteht aus einer Service-Potenzial-Analyse (SPA), die im Erfolgsfall dem Unternehmen die Mitgliedschaft im „Club der Besten“ im geprüften Kundenservice“

beschneigt. Diese Best-Practice-Beispiele werden im Rahmen der Service-Champions auf einem Platin-Rang geführt und können diese Auszeichnung mit entsprechendem Platin-Siegel ein Jahr lang sichtbar nach innen und außen zeigen. Thematisch beschäftigt sich die SPA in Form einer Auditierung mit wichtigen Kriterien der Serviceorientierung, von der Idee in der Geschäftsleitung über die Umsetzung im Unternehmen bis hin zur Gestaltung im Kundenkontakt. Die Analyse deckt also die strukturierte Evaluierung der Servicekompetenz auf und

unterstützt zugleich eine konsequente Servicekontrolle. Die Auswertung beinhaltet eine Service-Analyse (aktueller Reifegrad) sowie eine Potenzial-Analyse (zukünftiger Wirkungsgrad). Jedem Teilnehmer wird eine Service-Scorecard als kennzahlenbasierte Zusammenfassung mit Benchmarks und bei erfolgreichem Abschneiden ein Zertifikat ausgestellt. Die Ergebnisse und Potenziale können außerdem auf Wunsch in einem persönlichen Analysegespräch oder im Rahmen eines Workshops im Haus des Teilnehmers vorgestellt und erörtert werden.



Das Platin-Siegel ist der exklusiven Mitgliedschaft im Club der Besten vorbehalten

Ziel dabei ist, das Qualitätsniveau nachhaltig zu sichern oder sogar zu steigern. Das Analyseverfahren wurde von der Goethe-Universität Frankfurt wissenschaftlich bewertet. Der Sozialpsychologe Rolf van Dick: „Der Service-Potenzial-Analyse (SPA) liegt das theoretische Modell der ‚7P‘ des Dienstleistungsmarketings zugrunde. In mehreren Service-Dimensionen wird das Konstrukt der Kundenorientierung differenziert, strukturiert und umfassend praxisorientiert messbar und steuerbar gemacht. Die SPA ist auch ein standardisiertes und objektives

Verfahren, das den internen Entwicklungsstand eines Unternehmens in der Kundenorientierung gut diagnostiziert und belastbare Erkenntnisse liefert.“ Alle Mitglieder im „Club der Besten“ treffen sich auf einem Gala-Abend im März 2019, der die Unternehmen und ihre Leistungen im Kundenservice vorstellt und ehrt. Anschließend bietet sich die Gelegenheit, interessante Einblicke in die erfolgreichen Servicekonzepte eigener oder anderer Branchen zu bieten und zu gewinnen. Vertreter unterschiedlichster Unternehmen aus Branchen der

Finanzdienstleistung, des Handels oder der Industrie pflegen hier intensiven Austausch. Die Analyse im Servicemanagement und die Prüfung auf Mitgliedschaft im Club der Besten erfolgen allerdings bewusst branchenunabhängig. Die Teilnahme ist allen interessierten Unternehmen möglich. Voraussetzung ist, dass der Kunde bereits „seine Zustimmung“ gegeben hat. Für die Anmeldung zur SPA ist also das Vorhandensein eines guten Kundenurteils notwendig. Konkret: ein SES von mindestens 57,3 Prozent. servicevalue.de/club

