

CLUB DER BESTEN

IM GEPRÜFTEN KUNDENSERVICE

SERVICE CHAMPIONS

AUSZEICHNUNG FÜR DIE SPITZENREITER

Wer gern Radio hört, kennt die Sender-Claims: „Hier spielt die beste Musik“ behauptet der eine Sender; „Top Hits im besten Mix“ bringt, nach eigener Aussage, ein anderer, und der Klassiker unter den Claims verspricht: „Die Superhits der 80er, 90er und das Beste von heute“. An Selbstbewusstsein mangelt es den Radiostationen jedenfalls nicht, wenn ein jeder die eigene Musikauswahl – egal ob Rock, Schlager oder Klassik – ganz beherzt zur schlichtweg besten erklärt.

Für die Hörerschaft dagegen kann naturgemäß nicht jeder einzelne Sender „die beste Musik“ spielen; zu unterschiedlich sind die Geschmäcker und musikalischen Vorlieben. Übelnehmen würde es jedoch kaum jemand einer Radioredaktion, wenn deren Musikauswahl trotz Claim den eigenen Geschmack nicht trifft. Man schaltet einfach weiter zum nächsten Sender. Schwieriger wäre es, wenn ein Wirtschaftsunternehmen sich selbst ganz unbescheiden zum Besten erklären würde, ohne objektive Messkriterien dafür zu liefern. An der Stelle käme Eigenlob nicht unbedingt gut an. Möchte sich ein Unternehmen ungestraft und ohne einen Image-Schaden zu riskieren, „das Beste“ nennen, sollte es das folglich besser nur dann tun, wenn diese Aussage im Einklang mit einer unvoreingenommenen Sicht von außen steht und von daher gut begründbar ist. Ganz konkret erfassen lässt sich eine solche Außenwirkung auf das Unternehmen im erlebten Kundenservice. An dieser unmittelbaren Kontaktstelle zwischen Unternehmen und ihren Kunden liegt ein gewaltiges Potenzial für Außenwirkung und Kundenbindung. Unternehmen, die dieses Potenzial nachweislich optimal zu nutzen wissen und so ihre Kunden nachhaltig begeistern, können Einzug halten in den Club der Besten. Für potenzielle Mitglieder gilt: Einlass erhält nur, wer sich sowohl den kritischen Blicken von Kunden als auch jenen von Fachanalysten gleichermaßen stellt – und vor beiden besteht.

Um wiederum ein Anwärter für den Club der Besten werden zu können, muss zunächst

der Service eines Unternehmens aus der Sicht seiner Kunden als hervorragend empfunden und auch eindeutig so bewertet werden.

Welche Unternehmen den nach dieser Definition besten Service bieten, zeigen die Erhebungen der „Service-Champions“, das größte Service-Ranking aus Kundensicht in Deutschland. Unternehmen, die im Ranking mit überdurchschnittlich vielen positiven Kundenbewertungen punkten, qualifizieren sich damit also in einem zweiten Schritt zu einer freiwilligen Qualitätsanalyse und Überprüfung ihres Servicemanagements durch die Experten der Kölner Beratungs- und Analysegesell-

schafft ServiceValue. Sie verfügt als Innovationsführerin in der Servicemessung und -analyse über langjährig bewährte wissenschaftliche Bewertungsverfahren für die Überprüfung und Optimierung von Kundenservice in Unternehmen. Ihre Erfahrungswerte zeigen unter anderem, dass ein exzellentes Servicemanagement in der Regel nicht allein auf dem Kundenservice und den dort tätigen Mitarbeitern als solchen basiert. Vielmehr ist eine serviceorientierte Kommunikationsweise hin zum Kunden eine Teamleistung, die in sämtlichen Unternehmensebenen verankert sein muss: Ein erfolgreiches Unternehmen braucht eine umfassende, authentische Servicekultur, mittels derer ein stimmiges Gesamtergebnis in Form ausgezeichneter Serviceleistung entstehen kann. Weist ein Unternehmen zusätzlich zu einer begeisterten Kundschaft auch ein entsprechendes, ausgereiftes und durchdachtes Servicemanagement nach, erhält es schließlich Zutritt zu dem exklusiven Club der Besten und wird mit platinfarbener Gütesiegel sowie einem Qualitätszertifikat ausgezeichnet.

Unternehmen, die als langjährige Mitglieder im Club der Besten sowohl Kunden als auch Analysten immer wieder aufs Neue zu überzeugen wissen, sind der Festigkeitshersteller AEG, der Fertigungsanbieter SchwörerHaus, der Versicherer WVK, der Händler Segmüller sowie der Finanzdienstleister Telsis Finanz. Auch der Möbeldesigner Hardeck bestätigte aktuell seinen Erfolg des vergangenen Jahres.

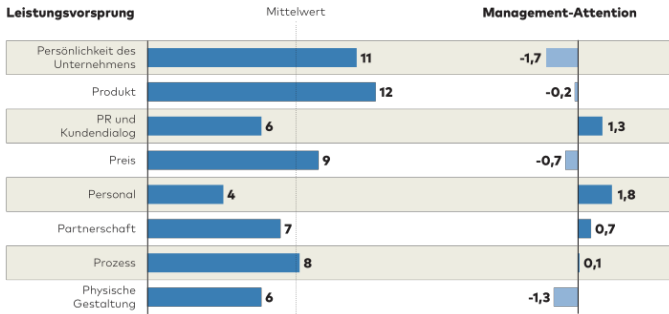
Als Neuzugang im Club der Besten schließlich konnte sich das Buchungsportal eHotel durch überdurchschnittlich viele positive Kundenurteile für ein zusätzliches Management-Audit qualifizieren und in dieser Service-Potenzial-Analyse auch die Experten von ServiceValue überzeugen.

Insgesamt konnten sieben Unternehmen bei der Analyse überzeugen und erhielten das entsprechende Zertifikat. Nun dürfen sie auch ein platinfarbener Gütesiegel tragen, das ihre Qualität nach außen hin ausweist. Und sie können sich fernab des Verdachts auf Eigenlob „Die Besten“ nennen. Diese deutsche Service-Elite kommt alljährlich im Frühjahr bei einer feierlichen Gala in Köln zusammen. An diesem Abend geht es traditionell nicht nur ums Feiern, es stehen ebenso Networking, Erfahrungswerte und Meinungsäußerungen unter den Wissenschaftlern Service-Vorreiter auf der Agenda.

JAHRE FÜR JAHRE KÜRT DIE WELT IN KOOPERATION MIT DEM ANALYSE-UNTERNEHMEN SERVICEVALUE DEUTSCHLANDS SERVICE-CHAMPIONS. DIE BESTEN VON IHNEN BILDEN DIE ELITE JENER UNTERNEHMEN, DIE ES SCHAFFEN, IHRE KUNDEN SYSTEMATISCH ZU BEGEISTERN. INFOS AUF SERVICEVALUE.DE



CLUB DER BESTEN: LEISTUNGSVORSPRUNG UND AUFMERKSAMKEITSTEUERUNG



Der Leistungsvorsprung (l.) zeigt, um wie viele Indexpunkte der Club der Besten beim internen Reifegrad jeweils über dem Marktdurchschnitt liegt. Im Schnitt beträgt der Vorsprung 7,9 Punkte. Die Management-Attention (r.) gibt die Aufmerksamkeitssteuerung an und verdeutlicht das Streben nach Balance im Leistungsvorsprung mit einem hohen Reflektionsgrad

BEWERTUNGSSYSTEM

SERVICE-POTENZIAL-ANALYSE (SPA)

Bewertet werden konkrete Maßnahmen in mindestens sieben Dimensionen.

- 1. PERSÖNLICHKEIT DES UNTERNEHMENS**
Serviceorientierung und -strategie des Top-Managements, kundenorientierte Aufbau- und Ablauforganisation
- 2. PRODUKT**
Passgenauigkeit zwischen Marktebene und Kundenbedürfnissen
- 3. PR/KUNDENDIALOG**
Markenmanagement, konkreter Kunden-Dialog, Harmonisierung der Kommunikationskanäle
- 4. PREIS**
Transparenz in der Preispolitik, Kundenwertanalyse
- 5. PERSONAL**
Auswahl/Entwicklung von Mitarbeitern, Belohnungssysteme, Führung
- 6. PARTNERSCHAFT**
Integration der Kunden in den Prozess der Leistungserstellung, Kooperationsmanagement mit Dritten
- 7. PROZESS**
Qualitätssicherungssystem, Servicesteuerung, Beschwerdemanagement



Ausschließlich bei Unternehmen mit einem klaren „Point of Sale“ fließen zudem die Atmosphäre und das Design der Infrastruktur in eine achte Service-Dimension „Physische Gestaltung“ ein. Basis der Bewertung ist ein Audit mit Unternehmensbefragung, Dokumentenanalysen, persönlichen Interviews und Ortsbesichtigung. Die Auswertung teilt sich in eine Service-Analyse (aktueller Reifegrad) und eine Potenzial-Analyse (Management-Attention). „Die SPA ist in ihrer wissenschaftlich-konzeptionellen Anlage eine erfahrungsgestützte und solide Methode“, sagt der Service-Forscher Prof. Rolf van Dick von der Goethe-Universität Frankfurt/M.



Die Best-Practice-Urkunde für Mitglieder im Club der Besten (o.) und das exklusive platinfarbene Gütesiegel, vergeben von WELT und ServiceValue und gültig für ein Jahr

Die Best-Practice-Urkunde für Mitglieder im Club der Besten (o.) und das exklusive platinfarbene Gütesiegel, vergeben von WELT und ServiceValue und gültig für ein Jahr

DER DIENSTLEISTER DIE SERVICEVALUE GMBH

ServiceValue ist eine auf das Beziehungsmanagement zwischen Unternehmen und Anspruchsstellern (Stakeholder) spezialisierte Analyse- und Beratungsgesellschaft mit Sitz in Köln, gegründet 2009. Sie misst und erklärt mit wissenschaftlich fundierten Methoden den Zusammenhang zwischen Kunde, Mitarbeiter oder Partner und Unternehmen und deckt betriebswirtschaftliche Effekte auf. Besondere Bedeutung kommt dabei der optimalen Gestaltung der Servicequalität in alle Richtungen zu. Die angeschlossene Deutsche ServiceAkademie bündelt die Kernleistungen von ServiceValue und schafft über anwendungsbezogene Seminare eine Informations- und Wissens-

servenvermittlung. Hier reicht das Spektrum von der empirischen Sozialforschung über Themen zur Personal- und Organisationsentwicklung bis hin zur strategischen Beratung. ServiceValue erstellt alljährlich den ServiceAtlas Deutschland, der auf einer stetig wachsenden Anzahl branchenspezifischer Studien basiert. Zudem führt die Gesellschaft in Kooperation mit renommierten Partnern aus Wissenschaft und Forschung sowie großen nationalen Medienpartnern verschiedene Wettbewerbe zur Kunden-, Mitarbeiter- und Partnerorientierung von Unternehmen durch.



DER SERVICE-EXPERTE DR. CLAUD DETHLOFF IM GESPRÄCH

„VON ZUFALL WÜRDIGEN SICH BEIM SERVICE-MANAGEMENT NICHT REDEN“

Herr Dr. Dethloff, ist es Zufall, dass die Mitglieder im Club der Besten den größten Leistungsvorsprung bei den Produkten aufweisen?

Von Zufall würde ich grundsätzlich beim Servicemanagement der Besten nicht reden. Dahinter steckt die systematische Annäherung von Servicebestandteilen an den Produktkern. Früher rankten sich Serviceleistungen nur um den Produktkern herum, die Entwicklung geht aber weiter.

Und die Besten übernehmen eine Vorreiterrolle? Sie übernehmen weniger eine Vorreiterrolle als das sie konsequent weiterdenken und handeln. Innovationen sind auch selten wirklich neu, sondern knüpfen an bestehende Angebote an.

Den Service zunehmend zum eigentlichen Produktvorteil werden zu lassen, setzt eine Integrationsleistung voraus. Und bereits dadurch ist eine Differenzierung im Wettbewerbsumfeld möglich, ohne eine gänzlich neue Problemlösung oder Bedürfnisbefriedigung, wie bei echten Innovationen, darzustellen.

Aber gilt das nicht im übertragenen Sinne für alle Dimensionen?

Ja, dennoch fallen die Leistungsvorsprünge in den einzelnen Dimensionen unterschiedlich aus. Das kann zwei Ursachen haben. Entweder ist der Reifegrad auch im Club nicht über die Dimensionen gleich verteilt oder er ist in der größeren Vergleichsgruppe über die Dimensionen ungleich verteilt.

Könnten Sie jeweils ein Beispiel heranziehen?

Es ist zu vermuten, dass auch die Besten die Preisbereitschaft der Kunden für guten Service nicht oder noch nicht hinreichend abschöpfen. Der Leistungsvorsprung auf dieser Dimension fällt entsprechend gering aus. Und es ist anzunehmen, dass die meisten Unternehmen noch keine hinreichend starke Durchschlagskraft des Servicegedankens in der Aufbau- und Ablauforganisation aufweisen.

Dass der Servicegedanke sich noch nicht in allen Unternehmen fest etabliert hat, klingt überraschend.

Auf dem Papier mag dies auch nicht so sein, doch die Umsetzung bedarf immer eines klaren

Bekennnisses aller handelnden Personen. Damit ist nicht nur die Fähigkeit und Bereitschaft einzelner Entscheidungsträger gemeint, sondern auch die Organisationskultur allgemein. Nach wie vor stößt dies auf größeren Widerstand bei denen, die in klassischen Rollen- und Denkmustern verhaftet sind. Für sie ist Service betriebswirtschaftlich nicht relevant oder zwingt zu Verhaltensänderungen, die man aus unterschiedlichen Gründen ablehnt.

Welche Gründe zum Beispiel?

Jemandem, der gewohnt ist, nach Sachlage zu entscheiden, fällt es schwer, sich kundenerorientiert aus- und einzurichten. Die langwierige und andauernde Umstellung von Sach-Abteilungen auf Kundenzentren bei



Dr. Claus Dethloff, geschäftsführender Gesellschafter der ServiceValue GmbH

Energieversorgern oder Krankenkassen zeigt davon. Und mit Verlaub, in den Führungssetzen ist der Narzissmus nach wie vor und nicht selten der natürliche Gegenspieler von nach außen gerichteter Kundenorientierung.

Dies beeinflusst doch sicher auch den Reflektionsgrad im Unternehmen?

Narzisstische Führung tut das bestimmt. Dabei ist der Reflektions-

onsgrad aber Voraussetzung für Entwicklung und Steuerung. Schauen wir uns den Reflektionsgrad im Club der Besten an, so ist festzustellen, dass die strategische Aufmerksamkeit auf die Dimensionen fällt, deren Leistungsvorsprung geringer ausfällt. Eine ausbalancierte Aufmerksamkeitssteuerung also. Warum ist die so wichtig? Die verifizierte Hypothese ist, dass Ressourcen dort stärker gebunden sind, wo die Aufmerksamkeit sich konzentriert. Ist sie auf die Dimension Preis konzentriert, wird dort künftig stärker investiert werden. Und die Mitglieder im Club der Besten haben verstanden, dass auch ihr Reifegrad in dieser Dimension noch zu niedrig ausfällt.