



## THEMA

# Durchstarten für die Energiewelt

### Schwerpunkt

Perspektiven für  
die Start-up-Welt

### Interview

Abwärmenutzung  
in Rechenzentren

### Innovationen

Kommunikation  
innovativ gestalten

ener|gate

con|energy gruppe

# SERVICE-MANAGEMENT-HACKS: MEHR ALS „LÄCHELN SIE AM TELEFON!“

Die meisten Unternehmen können sich nicht über einen Mangel an Initiativen, Programmen, Projekten etc. beklagen. Was manchmal fehlt, sind zählbare Ergebnisse und die Konzentration auf das, was Wirkung beim Kunden zeigt. Im Netz findet man recht oft Service-Hack-Artikel, aber häufig stehen dort Banalitäten, wie „Lächeln Sie am Telefon!“, „Seien Sie empathisch!“ usw. Das ist sicherlich nicht falsch, hilft dann aber häufig auch nicht weiter. Dennoch gibt es ein paar Dinge, die ein Unternehmen sofort angehen kann, um schnell eine Veränderung zu erwirken.

VON DR. FRANZ GRESSER UND KAROLA KREMER – SERVICERATING GMBH, KÖLN

Servicemanagement mit dem Ziel langfristiger Kundenbindung erfordert viel Arbeit. Außerdem ist in vielen Fällen ein kultureller Wandel erforderlich. Und dieser erfordert Zeit. Zeit ist aber ein knappes Gut. Dennoch gibt es jenseits der Banalitäten Möglichkeiten, den Kundenservice zu verbessern.

## Was Sie tun sollten:

### Den Fallabschluss aktiv suchen und einfordern

Fragen Sie am Ende eines Kontaktes: Habe ich alle Ihre Anliegen gelöst? Kunden melden sich mit konkreten Anliegen, häufig ergeben sich im Gespräch weitere Aspekte. Daher ist es wichtig, dass Service-MitarbeiterInnen am Ende des Kontaktes nachfragen, ob alle Anliegen des Kunden geklärt wurden. Ist das nicht der Fall, sollte weiter an einer Lösung gearbeitet werden. Ansonsten meldet sich der Kunde ohnehin wieder. Das kostet den Kunden Zeit und das Unternehmen Geld.

So reduziert sich sowohl die Erreichbarkeit als auch die Zufriedenheit aller.

### Kundenanliegen erfassen und Clustern: Mit Papier und Bleistift

„Da brauchen wir ein neues Tool!“ – Nein! Das kommt viel später. Zunächst sollen einzelne MitarbeiterInnen (gerne händisch) aufschreiben, **warum** die Kunden Sie **heute** kontaktiert haben und **was das Anliegen war**. Das sind mehrere unterschiedliche Informationen: „Ich rufe Sie **heute** an, weil Sie mir **gestern** eine **falsche Rechnung** geschickt haben, die Sie bitte **korrigieren** sollen“. Die letzte Information ist besonders wichtig, da diese der Kunden-Appell ist, der von vielen Unternehmen überhört wird, wenn er nicht schreiend in Form einer Beschwerde vorgetragen wird. Diese Appelle geben jede Menge Hinweise darauf, was Kunden sich wünschen. →



Wenn eine Hand voll Service-MitarbeiterInnen für eine Woche eine Tabelle mit diesen Informationen befüllen, haben Sie am Ende eine Liste von mehreren hundert Kontaktgründen / Kunden-Appellen. Im nächsten Schritt ist es sinnvoll, sich zusammzusetzen, die Gründe auszuzählen und zu inhaltlichen Clustern zusammenzufassen. Viele Maßnahmen ergeben sich aus den erfassten Kontaktgründen von selbst, wenn man berücksichtigt, welche Kontaktgründe offensichtlich für Kunden besonders ärgerlich oder für das Unternehmen besonders teuer sind. Diese Information verbunden mit der Menge der Kontakte in den Kategorien gibt Hinweise auf die Priorisierung.

### Maßnahmen für Kontaktgründe ableiten

Was sollte dann mit den Informationen getan werden? Hier hilft die Value-Irritant-Matrix (Vgl. Abbildung). Wie immer, wenn man die Welt in vier Felder einteilt, wird Komplexität massiv reduziert. Das entspricht zwar nicht mehr vollständig der Realität, ist aber nützlich, um schnell zum Handeln zu kommen.

- Wertvoll für den Kunden sind Kontakte, aus denen er Informationen oder Unterstützung ziehen kann oder die dazu führen, dass er Geld spart. Die Liste der wertvollen Kontakte lässt sich erweitern auf alle Kontakte, die dem Kunden einen echten Nutzen stiften.

- Störend für den Kunden sind alle Kontakte, die der Kunde gerne vermeiden möchte, zu denen er aber für einen reibungslosen Ablauf der Dienstleistung gezwungen wird: Z. B. die online-Registrierung von Software im Internet oder das Melden des Zählerstandes an Energieversorgungsunternehmen.
- Wertvoll aus Sicht des Unternehmens sind Kontakte, die die Kundenbindung erhöhen oder aus denen das Unternehmen etwas lernen kann. Damit werden Kosten gesenkt oder Erträge gesteigert.
- Störend aus Sicht des Unternehmens sind Kontakte, die das Unternehmen nur Geld und andere Ressourcen kosten, ohne dass wertvolle Informationen in das Unternehmen gelangen, die Kundenbindung gesteigert wird oder weiterer Umsatz generiert werden kann. Durch proaktive Kommunikation oder geeignete Hinweise innerhalb von Self-Services können diese Kontakte häufig vermieden werden. Der Kunde vermisst sie ebenfalls nicht.

### Was Sie lassen sollten:

#### Dinge perfektionieren, die Kunden nicht brauchen

Ein gutes Beispiel haben wir von einem Kunden aus der Energiebranche. Dort wurden früher – wie bei vielen Unternehmen aus allen Branchen – Produkte erstellt, die sich eine Abteilung im →

Unternehmen ausgedacht hatte. Das Unternehmen beschloss, den Prozess umzukehren, denn viele Produktideen haben ihren Ursprung beim Kunden (Thema „Kunden-Apell“, s. o. Abschnitt „Kundenanliegen erfassen und Clustern...“). Diese Ideen werden jetzt in Zusammenarbeit mit Kunden und kundennahen Abteilungen weiterentwickelt und (über Prototypen) im Markt getestet. Wenn sie durchfallen, werden sie gar nicht erst zu Ende entwickelt. Das spart (Marketing-) Budget und führt zu Produkten und Services, die nah an den Kundenbedürfnissen sind.

### Lange Budgetrunden und starre Pläne

In vielen Unternehmen wird buchstäblich über Monate versucht, den Budget-Pudding an die Wand zu nageln. Klar ist da meistens schon, dass die Pläne im Laufe des Jahres (komplett) umgeschmissen werden. Planung ist wichtig. Aber: Die Planung sollte der Zielerreichung dienen. Es macht mehr Sinn, von „gemeinsamer Richtung“ und Zielen zu sprechen, anstatt exakte Pläne auszuarbeiten. Hier gibt es einige agile Methoden, mit denen Ziele effizient erreicht werden können. So kann zielgerichtet gearbeitet und Raum für sich ändernde Umweltbedingungen geschaffen werden.

### Glauben, dass Soll-Prozesse tatsächlich so umgesetzt werden

Nur, weil Sie irgendwann mal aufgeschrieben haben, wer was machen soll (Soll-Prozess), heißt das noch lange nicht, dass es wirklich passiert (Ist-Prozess). Sie sollten anfangen, mit dem zu arbeiten, was Sie haben und nicht mit dem, was Sie sich wünschen. Die Frage ist: Was passiert bei Ihnen wirklich? Um das rauszufinden, bietet es sich an, an den Ort des Geschehens zu gehen (Stichwort: Gemba Walk). Wann hatte Ihr Management und alle am Serviceprozess Beteiligten zuletzt direkten Kundenkontakt? (Ja auch diejenigen, die z. B. die Rechnungen stellen, sind beteiligt). Wann gab es das letzte Mal offene Gespräche der Art: Das benötige ich wirklich, um dem Kunden zu geben, was er braucht.

1. Gehen Sie dorthin, wo der Kundenwert geschaffen werden soll

2. Sprechen Sie mit den Menschen dort (Kunden und Mitarbeiter), sie wissen meist am besten, was nötig ist.
3. Visualisieren Sie mit den Beteiligten die Ist-Prozesse.
4. Hieraus entsteht häufig eine Vielzahl an Verbesserungsvorschlägen, die dann umgesetzt werden können (Pilot/Roll-Out).

So entsteht iterativ und agil ein besserer Prozess. Der wird vermutlich nicht so aussehen, wie ein geplanter Soll-Prozess, aber er funktioniert besser und ist idealerweise von allen akzeptiert und mit Kunden getestet.

### Service-Hacks zum Loslegen

Mit diesen sechs Service-Management-Hacks können Sie direkt anfangen und die Arbeit in Ihren Initiativen, Programmen und Projekten besser organisieren, priorisieren oder ins Rollen bringen. Zählen Sie einfach, wie viele Ergebnisse Sie mit den neuen Hacks in den nächsten Monaten erreichen. Hat es etwas gebracht?

Das sind unsere Ideen, haben Sie auch noch welche? Welche Methoden, Prozesse etc. haben Ihnen geholfen? Gibt es Service-Management-Hacks aus Ihrer Sicht?

Schreiben Sie uns an [info@servicerating.de](mailto:info@servicerating.de) <

#### KONTAKT

→ **Dr. Franz Gresser**  
Geschäftsführer,  
ServiceRating GmbH, Köln  
✉ [Gresser@servicerating.de](mailto:Gresser@servicerating.de)  
🌐 [www.servicerating.de](http://www.servicerating.de)



#### KONTAKT

→ **Karola Kremer**  
Consultant,  
ServiceRating GmbH, Köln  
✉ [Kremer@servicerating.de](mailto:Kremer@servicerating.de)  
🌐 [www.servicerating.de](http://www.servicerating.de)



## Vorschau emw & emw.trends

### e|mw 6|20

In Ausgabe 6|20 der e|mw dreht sich alles um das **Multitalent Gas**. Wir werden das ganze Spektrum der Anwendungen für Gase ausleuchten und u. a. die Themen Biomethan, Wasserstoffbeimischung und LNG-Infrastrukturen aufgreifen.



#### Highlights der Ausgabe:

- Rückblick auf die Entwicklungen im Gasmarkt 2020
- Strategien für die Unternehmenskommunikation

Die neue e|mw erscheint am **07.12.2020**.

### e|mw.trends 1|21

**Wissen digital managen** lautet der Titel der ersten e|mw.trends des Jahres 2021. Wir werfen einen Blick auf die Möglichkeiten, die Wissensmanagement- und Innovationsmanagement-Systeme bieten und betrachten die Potenziale von Big Data Analytics.



#### Highlights der Ausgabe:

- Bauteile aus dem 3D-Drucker
- Methoden der Wasserstoffgewinnung

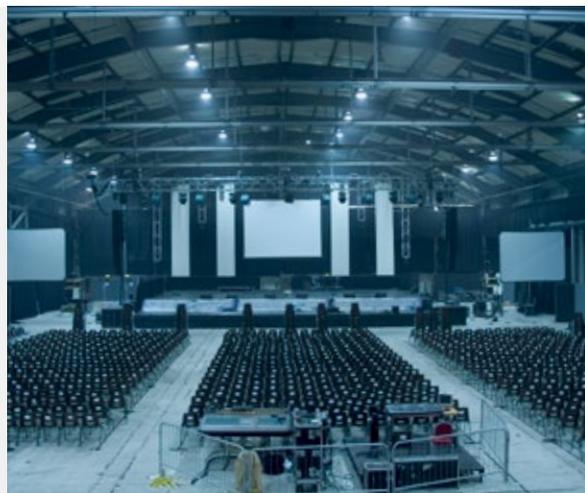
Die neue e|mw.trends erscheint am **04.01.2021**.

[www.emw-online.com/ausgaben/kommende](http://www.emw-online.com/ausgaben/kommende)

## In eigener Sache.

Da aufgrund der Coronakrise die Durchführung zahlreicher Veranstaltungen ungewiss ist, haben wir in dieser Ausgabe davon abgesehen, den Terminkalender zu veröffentlichen. Sobald sich die Lage geklärt hat, werden Sie an dieser Stelle wie gewohnt die relevanten Veranstaltungen der Energiebranche finden.

### Ihre e|mw.trends-Redaktion



## Impressum

**HERAUSGEBER & VERLAG**  
energate gmbh  
Norbertstraße 3–5  
45131 Essen

**REDAKTION**  
Jörg Siefke-Bremkens,  
Martin Schraa, Christian Seelos  
energate gmbh  
Norbertstraße 3–5  
45131 Essen

Telefon +49 201 1022-507  
siefke@energate.de  
info@emw-online.com  
[www.emw-online.com](http://www.emw-online.com)

**ANZEIGENVERWALTUNG**  
Sebastian Engels  
Sales Manager  
Telefon +49 201 1022-542  
energate gmbh  
Norbertstr. 3–5  
45131 Essen  
Telefon +49 201 1022-516  
anzeigen@energate.de

Gültig ist die Anzeigenpreisliste von Januar 2020.

**DESIGN & SATZ**  
con|energy agentur gmbh  
Norbertstraße 3–5  
45131 Essen  
Telefon +49 201 1022-403

**COPYRIGHT**  
Diese Zeitschrift und Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Von namentlich gekennzeichneten Fremdautoren veröffentlichte Beiträge stellen nicht immer die Meinung der Redaktion dar.

**TITELFOTO:**  
© imaginima / istock.com

**ERSCHEINUNGSWEISE**  
Zweimonatlich (6 Ausgaben pro Jahr)  
e|mw.trends ist für energate-Kunden sowie für Nicht-Kunden nach Registrierung kostenlos.

**ZUR REGISTRIERUNG:**  
[www.emw-online.com/registrierung](http://www.emw-online.com/registrierung)

**ZUR APP-VERSION:**  
[www.emw-online.com/app](http://www.emw-online.com/app)