

WO

IST IHR

U

?

⑤

A

④

E

③

V

②

I

①

Z

Die **5** Dienstleistungs-Niveaus

Vorwort

Was ist guter Service? Diese Frage haben sich bestimmt schon alle einmal gestellt, die Dienstleistungen beziehen. Eine präzise Antwort darauf gibt es nicht, weil das Service-Empfinden individuell ist.

Sie werden Ihr eigenes Verständnis von Dienstleistung und Ihre eigenen Erfahrungen damit gemacht haben. Dieses Booklet ist entstanden, um diese Erfahrungen mit Perspektiven zu erweitern, Impulse zu geben und aufzuzeigen wie «das geht eh nicht...» in vielen Fällen eben doch funktionieren kann.

Aufgrund des Leseflusses wird in den folgenden Texten die männliche Schreibweise verwendet. Sie gilt gleichermassen für alle Geschlechter.

Beruflich beschäftige ich mich seit über 25 Jahren mit dem Thema Dienstleistung, erst in der Erwachsenenbildung und seit 2006 zusätzlich als Coach und Consultant in der Unternehmensentwicklung. Ein Betriebswirtschaft-Nachdiplomstudium mit Fachrichtung «Service Management» ergänzt diese Erfahrungen.

Besonders wertvoll war die Zusammenarbeit während Kursen, Seminaren und Dienstleistungstrainings, mit den Teilnehmenden (mehrere Tausend über die gesamte Zeit). Ihre Arbeiten und Erfahrungen haben einen wesentlichen Teil an die Inhalte dieses Booklets geleistet. Herzlichen Dank!

Unabhängig davon, welches Niveau die Dienstleistungsqualität Ihres Unternehmens erreichen soll, der Erfolg ist immer abhängig von der eigenen Einstellung. Ihre eigene und diejenigen von eventuellen weiteren Entscheidungsträgern.

**«Ob du denkst, du kannst es, oder du kannst es nicht:
Du wirst auf jeden Fall recht behalten.» Henry Ford**

Ich wünsche Ihnen viel Spass beim Lesen und hoffe, dass Sie dabei zum Nachdenken, Überdenken, Überlegen und vielleicht zum Optimieren angeregt werden. Falls Sie mehr Informationen zu den Inhalten dieses Booklets oder zur Umsetzung in einem Unternehmen erhalten möchten, zögern Sie nicht, mich zu kontaktieren.

Viel Erfolg,
Beat Baumgartner
bb@eurotraining.ch

Inhalt

Dienstleistungsqualität und Prozesse	8
Dienstleistungsqualität Niveau 1: Service auf Nachfrage	9
Dienstleistungsqualität Niveau 2: Geplante Wartung	11
Dienstleistungsqualität Niveau 3: Service mit proaktiver Beratung	13
Dienstleistungsqualität Niveau 4: Kundenerlebnis gestalten	15
Dienstleistungsqualität Niveau 5: Persönliche Betreuung	17

Dienstleistungsqualität und Prozesse

Welche Produkte kennen Sie, die seit jeher dieselbe Qualität aufweisen? Und wie ist es möglich, über einen langen Zeitraum immer dieselbe Qualität zu halten? Es benötigt eine klare Definition von Inhalten, Zusammensetzung und Bearbeitung. Zusammengefasst: Prozesse.

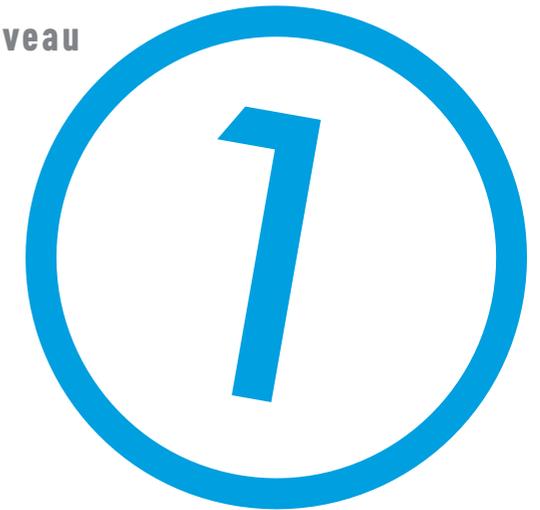
Prozesse sorgen nicht nur für gleichbleibende Qualität, sie stellen auch den optimalen Ressourceneinsatz für das gewünschte Resultat sicher. Unter anderem, den zeitsparenden Einsatz von Ressourcen.

Die Dienstleistungsqualität ändert sich jedoch stetig. Neue Dienstleistungen entstehen,

weil sie z.B. eine Nutzung noch einfacher machen oder weitere Bedürfnisse der Endkunden abdecken. Dadurch wird es wichtig, die eigenen Dienstleistungen fortlaufend zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Was heute eine fünf Sterne Leistung ist, kann morgen nur noch vier oder gar drei Sterne wert sein.

Dienstleistungsqualität Niveau

Service auf Nachfrage



Viele Unternehmen leisten Service auf Nachfrage (Service On Demand). Bei einer Frage, einem Defekt oder einer bevorstehenden Wartung, meldet sich der Kunde/Nutzer. Die Instandsetzung wird möglichst zeitnah ausgeführt, der Kunde bezahlt die Rechnung, der Instandsetzungsprozess ist abgeschlossen und alle sind zufrieden.

Sind wirklich alle Beteiligten zufrieden? Und meldet sich der Kunde beim nächsten Mal wieder? Service auf Nachfrage ist reaktiv und fremdgesteuert.

- Reaktiv, weil das Serviceunternehmen auf den Kundenwunsch reagiert

- Fremdgesteuert, weil der Kunde entscheidet, ob und wann er sich meldet. Selbst dann, wenn die Wartung an seinem Produkt schon länger fällig ist

Das reaktive und fremdgesteuerte Handeln wird mit der geplanten Wartung (Niveau 2) und Gestaltung Kundenerlebnis (Niveau 4) stark reduziert.

Für das Serviceunternehmen entstehen durch «Service auf Nachfrage» Produktivitätsverluste. Die Ressourcenplanung ist schwierig, weil in vielen Fällen unvorhergesehene Zusatzarbeiten auftreten. Mehrere

Instandsetzungstermine und doppelte Aufwände sind nur zwei Folgen davon. Für Kunden sind Folgetermine unangenehm und bereiten Mehraufwände. Mit der proaktiven

Serviceberatung (Niveau 3) werden unnötige Termine und Wiederholarbeiten verhindert.

Dienstleistungsqualität Niveau

Geplante Wartung



Immer weiter verbreitet sind Wartungsverträge (Planned Maintenance). Sowohl im geschäftlichen, als auch im privaten Bereich reduzieren sie Kundenverluste und erhöhen die Retentionsrate. Bei Anlagen mit hohen Sicherheitsanforderungen sind sie sogar gesetzlich vorgeschrieben.

Durch die regelmässige Wartung werden Pannenrisiko und Ausfallzeit erheblich reduziert. Ausserdem macht der Wartungsvertrag Kosten und Servicezeiten kalkulierbar. Der Produkteinsatz wird dadurch planbar, einfacher und komfortabler.

Wenn eine Wartung von einem Drittanbieter ausgeführt wird, gehen meist im Wartungsvertrag inkludierte Zusatzleistungen verloren. Der Aufwand einen Anbieter zu wechseln, wird dadurch erschwert. Das ist ein typisches Merkmal für Kundenbindungsprogramme.

Applikationen, Serviceabonnemente, regelmässige Liefer- und Einlagerungsservices, automatische Vertragsverlängerungen sind nur einige Beispiele dafür. Technologien wie IOT (Internet Of Things) und KI (Künstliche Intelligenz) erkennen sogar bevorstehende Instandsetzungen und

informieren das Serviceunternehmen automatisch z.B. über den technischen Zustand eines Aggregats.

Selbst wenn diese Technologien noch nicht überall Einzug gehalten haben, sollte bereits auf Dienstleistungsqualität Niveau 2 die Bewusstheit vorhanden sein, für das Sammeln und Aktualisieren von Daten. Ohne sie ist es unmöglich gleichbleibende Dienstleistungsqualität zu bieten.

Kundenbindungsprogramme sind überall zu finden. Bei Versicherungen, Telekommunikationsanbietern, Fitnesscentern, Facility

Management- und Industrieunternehmen, Banken, Computer- und Smartphone Herstellern, um nur einige zu nennen. Kundenbindungsprogramme erleichtern zwar die Nutzung, erschweren jedoch auch den Anbieterwechsel.

Auf Dienstleistungsqualität Niveau 4 wird Kundenbindung so ergänzt, dass sie als «Kundenpflege» den Kunden motivieren, diese zu nutzen.

Dienstleistungsqualität Niveau

Service mit proaktiver Beratung



Dieses Niveau unterscheidet sich von den vorangegangenen vor allem durch eine agile, vorausschauende und somit proaktive Beratung.

Agil bedeutet in diesem Zusammenhang, dass sämtliche möglichen (und teilweise unmöglichen) Kundensituationen durch souveränes Handeln professionell gelöst werden. Voraussetzungen dazu sind:

- detaillierte organisatorische Vorbereitungen
- definierte Kommunikations- und Verhaltensweisen
- ausgiebiges Training, bis zur fehlerfreien Umsetzung

Mit Agilität wird sichergestellt, dass alle Berater in jeder Situation souverän handeln und kommunizieren. Agilität übertrifft dadurch Flexibilität (Freestyle, Handeln nach bestem Wissen und Gewissen) bei weitem.

Proaktiv steht für die vorausschauende Beratungsweise, die es erlaubt, frühzeitig und vor Eintritt von einem zu erwartenden Ereignis, zu informieren und zu beraten. Sie steht im kompletten Gegensatz zur «reaktiven» Beratung in Niveau 1. Dazu ein Beispiel aus der Gastronomie:

- Ein Gast bestellt eine Speise

- mit Pommes Frites
- Das Essen wird serviert
- Der Gast merkt, dass er gerne Mayonnaise zu den Pommes Frites mag, aber keine bereitsteht
- Der Gast fragt nach Mayonnaise
- Die Mayonnaise wird serviert

Kennen Sie diese Situation? Wie lange dauert es, bis ein Gast die gewünschte Mayonnaise bekommt? Bestimmt geht es meist zügig. Ärgerlich wird es, wenn es länger dauert. Das beste Essen kann so zu einer schlechten Kundenerfahrung werden. Bei der proaktiven Beratung fragt das Servicepersonal bereits bei Aufnahme der Bestel-

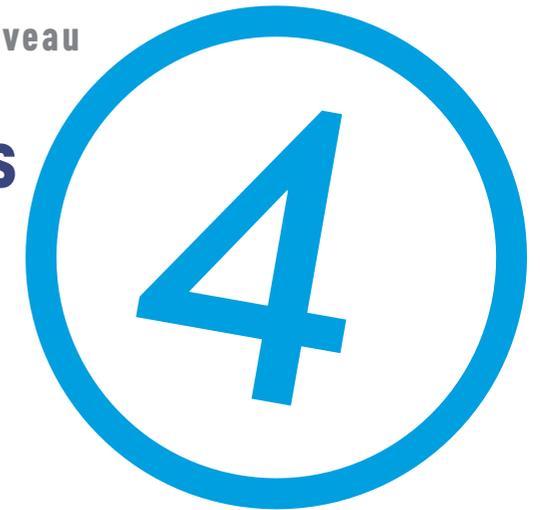
lung, ob die Pommes Frites mit Mayonnaise und/oder Ketchup serviert werden dürfen. So besteht die Möglichkeit, die gewünschten Saucen bereits vor oder spätestens gleichzeitig mit dem Essen zu servieren.

In allen Serviceprozessen gibt es zu erwartende Situationen, die der Kunde nicht kennt. Das ist auch nicht nötig, denn dafür ist die Serviceorganisation mit guter Beratung ja da.

Durch proaktive Beratung wird auch die Ressourcenplanung optimiert. Daraus resultieren bessere Produktivitätswerte und gesteigerte Umsätze.

Dienstleistungsqualität Niveau

Kundenerlebnis gestalten



Auf Niveau 4 werden gezielte Erlebnisse vom Willkommenspaket bis zur regelmässigen Betreuung gestaltet. Individuelle, persönliche Dienstleistungen, die beim Kauf euphorische Gefühle auslösen und aus dem «notwendigen Übel Instandsetzung», «Freude am Service» aufkommen lassen.

Variantenreiche Services ermöglichen eine Gesamtbetreuung. Ohne «Kundenbindung» sondern durch «Kundenpflege». Individuelle Leistungen steigern auch den Mehrwert. Über eine Abstufung können höhere Preise erzielt werden.

Ein einfaches Beispiel dazu

bilden die unterschiedlichen Serviceleistungen beim Ausfall eines Computers.

- Bring-In Service, Bearbeitungsdauer 4-5 Tage
- Pick-Up Service, Bearbeitungsdauer 3-4 Tage
- Express Service mit Pick-Up und Instandsetzung innert 48h
- Premium Service 7/24. Hol- und Bring -Service an 365 Tagen im Jahr. Instandsetzungsdauer maximal 24h. Inklusive Ersatzgerät während der Instandsetzungsdauer

Sie dürfen sich ihr Servicemodell aussuchen. Entweder beim Kauf des Geräts oder dann bei

Eintritt des Schadenfalls. Es versteht sich von selbst, dass der Premium Service bei Eintritt des Schadenfalls am teuersten ist.

Mit Dienstleistungen auf dem Qualitätsniveau 4 kann sich ein

Unternehmen stark von seinen Mitbewerbern abheben. Und, wie das Computerbeispiel zeigt, kann aus derselben Arbeit mehr Ertrag erwirtschaftet werden.

Dienstleistungsqualität Niveau

Persönliche Betreuung



Die aktive Gestaltung von Kundenerlebnissen, kombiniert mit hervorragender Beratung, werden zur persönlichen Betreuung; dem Concierge-Service. Das Dienstleistungsunternehmen kümmert sich um alles, damit der Kunde nur noch die nützlichen, schönen Dinge seines Produkts nutzen und genießen kann.

Dabei handelt es sich um die Ergänzung von Niveau 4 mit der persönlichen Betreuung eines Kunden.

Schon auf Niveau zwei und drei wird ersichtlich, was alles benötigt wird, um eine konstante Dienstleistungsqualität zu erreichen. Dabei sind Prozesse und Ressourcen nur das Eine, viel

wichtiger sind die Kenntnisse und Fähigkeiten der Mitarbeitenden; und zwar aller Mitarbeitenden. Selbst nach einem Mitarbeiterwechsel, respektive einer Ergänzung, sind diese Qualitäten firmenspezifisch, jedes Mal wieder neu zu erstellen. Das Unternehmensfundament muss demnach klar definiert und robust sein, damit die Umsetzung mit konstant hoher Qualität funktioniert. Gerne stellen wir Ihnen den Concierge-Service persönlich vor.

Welches Dienstleistungsniveau möchten Sie Ihren Kunden bieten?
Wir begleiten Sie und bringen in Ihrem Unternehmen konstante
Qualität auf das gewünschte Dienstleistungsniveau.

EUROTRAINING

**Eurotraining GmbH | Farbhofstrasse 11 | 8048 Zürich
Tel. +41 44 558 31 44 | info@eurotraining.ch | eurotraining.ch**

Die **5** Dienstleistungs-Niveaus

Egal ob in Verkauf oder Kundendienst, Dienstleistungsqualität gibt es überall. Aber auf unterschiedlichen Niveaus. Auf welchem Niveau sind Sie und Ihr Unternehmen?

– **Service auf Nachfrage / Service on Demand**



– **Geplante Wartung / Planned Maintenance**



– **Service mit proaktiver Beratung / Proactive Service Advice**



– **Kundenerlebnis gestalten / Shape The Customer Experience**



– **Persönliche Betreuung / Concierge-Service**



Dieses Booklet ist entstanden, um Ihre persönlichen Dienstleistungserfahrungen mit Perspektiven zu erweitern, Impulse zu geben und Gedanken wie «das geht eh nicht...» vielleicht zu überdenken.

Die Lesedauer beträgt rund 15 Minuten.