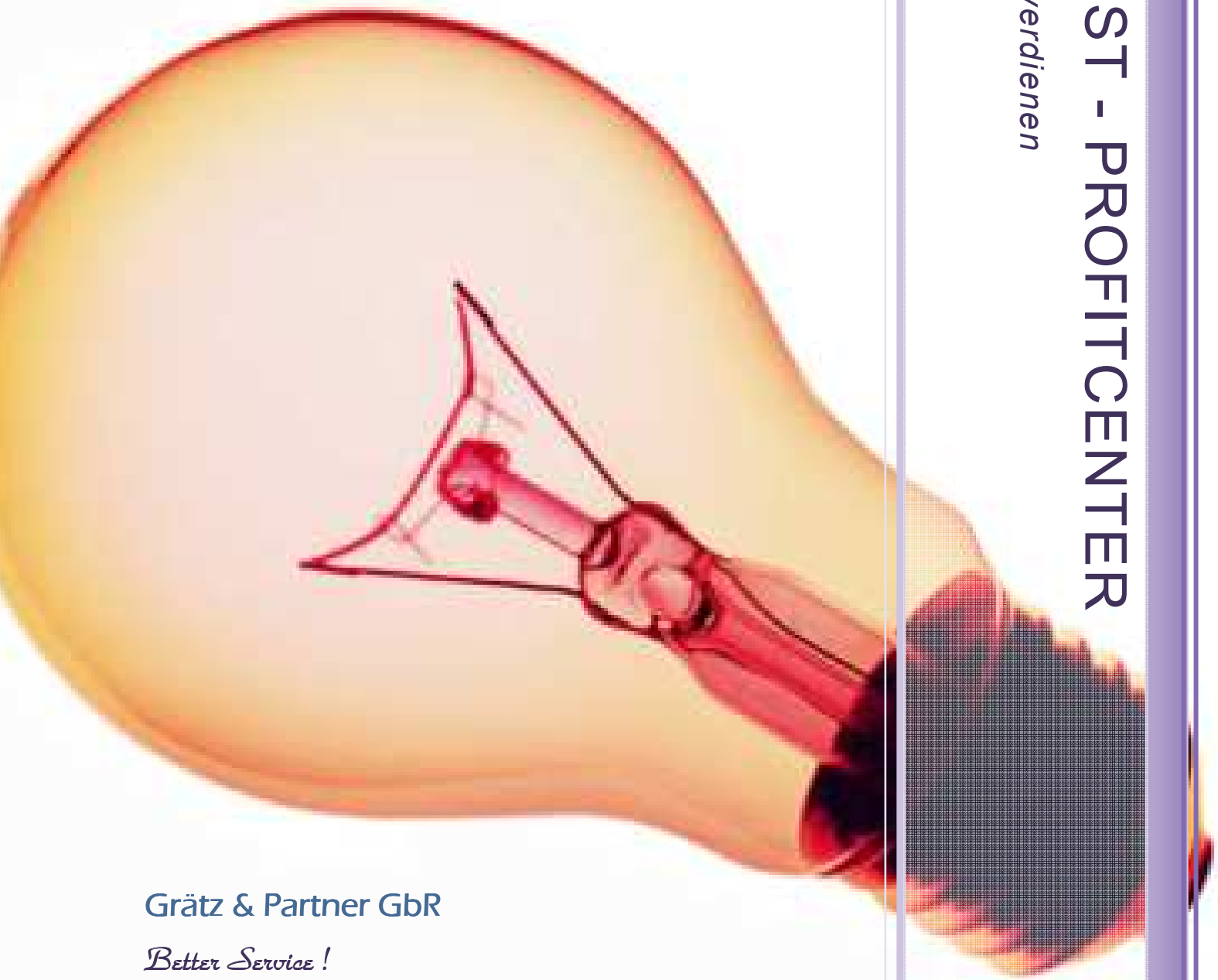


KUNDENDIENST - PROFITCENTER

Mit Kundendienst Geld verdienen

PETER GRÄTZ
IHR SERVICE EXPERTE !



Grätz & Partner GbR

Better Service !

De Dweel 3

46446 Emmerich am Rhein

Tel.: 02828 - 902957

KUNDENDIENST - PROFITCENTER

Mit Kundendienst Geld verdienen

„Im Finanzsektor werden Unmengen Geld investiert weil dort die Verantwortlichen wissen, das Geld ein ‚scheues Reh‘ ist und jegliche Ungereimtheit dazu führt das der Investor verschwindet.

Im Service ist das anders. Hier wird in vielen Fällen gar nichts getan, nichts investiert, wobei der Kunde ein genauso ‚scheues Reh‘ ist. Viel mehr noch, einen Kunden den einmal verloren wurde, der kommt zu 98% nicht wieder.

Was in der Folge dazu führt, das der Vertrieb mit enormem Aufwand immer mehr Neukunden gewinnen muss.

Macht das Sinn? Wäre es nicht weitaus besser sich mehr auf die Bestandskunden zu konzentrieren?

Zu verstehen, wie und warum der Kunde die Firmenprodukte einsetzt kann helfen neue und bessere Services zu designen!

Ich sage: „In einer Zeit in der die Globalisierung dazu führt das sich viele Märkte auf Dienstleistungen konzentrieren, wird es allerhöchste Zeit dem Service am Kunden den richtigen Stellenwert in der Firmenorganisation zuzuweisen“

Warten Sie nicht bis Ihr Mitbewerber Sie überholt und bedenken Sie, dass Sie mit Dienstleistungen kontinuierliche Einnahmen generieren können.

Eine Jammer, das viele unter Dienstleistung ausschließlich ‚Garantie‘ oder ‚Reparatur Services‘ verstehen und dabei vergessen sich zu bücken um das Geld aufzuheben, das Kunden gerne ausgeben würden.

Wie stellt sich die Qualität ihres Kundendienstes dar?

Viele Firmen investieren viel Geld in die Steigerung der Kundenzufriedenheit durch Kopieren und Nachmachen was alle anderen im Markt machen. Ist das sinnvoll? Bringt das den erwünschten Erfolg?

Sicher ist nur, dass Kundenzufriedenheit nicht gleich Kundenloyalität ist. Kunden können sehr zufrieden sein und dennoch nicht loyal sein.

Ihr Kundendienst kostet Sie nur Geld aber wirft nichts ab?

- Firmen wie z.B. IBM machen heute 50% Ihres Umsatzes ausschließlich mit Services!

Ihre Kunden sind unzufrieden oder Sie wissen gar nicht ob sie das eventuell sind?

- Hewlett-Packard z.B. ermittelt regelmäßig die Loyalität ihrer Kunden und steuert die Kundenzufriedenheit.

Der Kundendienst Ihrer Lieferanten liefert nicht wie vereinbart oder ist zu teuer oder die Qualität stimmt nicht?

- Ein Pferd springt nur so hoch wie es muss. Aktives Partnermanagement hilft dabei dafür zu sorgen das die Partner mit denen Sie arbeiten ‚höher springen‘!

Sie sind der Meinung dass Ihre Kundendienstorganisation effizienter sein könnte?

- Wahrscheinlich haben Sie Recht. Q4IBS hat 50% der Servicemitarbeiter verloren. Nach einer Umstrukturierung war der Service besser ohne jedoch zusätzliches Personal einzustellen.

Wann haben Sie sich das letzte Mal intensiv mit Ihrem Kundendienst beschäftigt?

Hat Ihr Kundendienst eine durchgängige Strategie was in den nächsten 12 Monate / 3 Jahren erreicht werden soll?

Arbeiten die *Mit*-arbeiter noch mit, oder nur tun sie nur noch das was sie müssen?

Sind die Mitarbeiter auf dem neuesten Stand der Entwicklung, bez. der eigenen Produkte, des Mitbewerbs der aktuellen Prozesse?

Peter Grätz ist Senior Service Experte mit über 25 Jahren Erfahrung im Kundendienstmanagement! Als Gründungsmitglied des CRM Institute e.V. und langjähriges Mitglied des AFSMI und Board of Directors des TSANet Europe hat Peter Grätz viele Entwicklungen im Service Markt selber initiiert bzw. maßgeblich beeinflusst.

www.graetz-consulting.de

Was sind die wahren Gründe für hohe Kundenloyalität in Ihrer Firma?

Wenn Sie sich diese oder andere Fragen stellen (siehe Balken) oder wenn diese Themen im Moment aktuell erscheinen, dann kann ich Ihnen helfen!

Vielleicht stellen Sie diese Fragen auch Ihrem Kundendienstmanagement. Das ist sicher sinnvoll, doch bedenken Sie das gerade in Zeiten in denen das Geschäft gut läuft der Kundendienst schon mit den täglichen Aufgaben sehr beschäftigt sein dürfte und kaum Zeit haben wird sich mit strategischen Themen zu beschäftigen. Externe Hilfe ist deshalb die elegantere Variante.

Meine Themen, auf die ich mich seit vielen Jahren spezialisiert habe sind die Verbesserung der Situation Kundendienst – externer Service Provider. Hier kommt es in aller erster Line auf sinnvolle und stringente Verträge an, die auch überprüfbare und gelebte Service Levels beinhaltet und ein Bonus/Malus System das dazu führt etwaige Fehlentwicklungen wieder in die vereinbarten Bahnen zu führen. Eine Pönale, wie häufig anzutreffen, halte ich in diesem Umfeld für Unsinn, da nicht zielführend.

Ein weiteres Fokusthema ist die Einführung von Qualitätssystemen in Kundendienstorganisationen, wobei es darauf ankommt, intern zu messen was die Kunden unzufrieden macht. Diese ‚Unzufriedenheitsfaktoren‘ werden in ein Reportingsystem gebaut das kontinuierlich darüber Auskunft gibt wie es um den Kunden steht. Durch entsprechende Projekte und Aufgaben werden die Abteilungen dazu aufgefordert Maßnahmen durchzuführen diese Faktoren zu reduzieren. Effekt ist eine sich ständig verbessernde Kundenzufriedenheit.

Da Kundenzufriedenheit aber nicht notwendigerweise gleich Kundenloyalität ist, befasse ich mich zudem mit dem Design von Service Produkten. Hierbei geht es vor allem darum, ein Alleinstellungsmerkmal im Service zu erreichen. Nur wenn ein Kunde diesen Service nirgendswo anders bekommt, wird er loyal bleiben.

Wer solche Value-Added Services einführen will, muss weg von alten Denkmustern und sich auch mal auf ein Gebiet wagen, das für die Firma vielleicht unbekannt ist. Hierbei ist wichtig die Aufgaben die der Kunde mit dem eigenen Produkt bewältigt genau zu kennen und mit diesem zusammen diese neuen Services zu designen. Nur dann wird der Kunde diese auch kaufen wollen.

Haben Sie schon mal darüber nachgedacht was passiert wenn ein Mitarbeiter oder gar eine Abteilung keine Arbeit oder keine Direktive hat? Nun, ich sage es Ihnen. Die Mitarbeiter oder Abteilung suchen sich einfach etwas zu tun. Dieses Etwas wird ‚zementiert‘ in die Abläufe eingebaut und ohne diese Prozesse scheint es nicht mehr zu gehen, auch wenn später dafür eigentlich keine Zeit mehr wäre. Ich kann Ihnen Fälle schildern, die unglaublich klingen würden aber dennoch so passiert sind. Oft ist es nicht nur so, das eine Abteilung oder Mitarbeiter sich selbst mit unnötigen Ballast beschäftigen, sie beschäftigen auch Andere damit.

Ein konkretes Vorgehen zur Prozessanalyse und ggf. eine Prozesssimulation kann hier Abhilfe schaffen um dann gemeinsam mit den Beteiligten die Prozesse wieder effizienter zu designen.

REFERENZEN

Für Dienstleistungen die ich für meine Kunden erbringe stehe ich mit meinen guten Namen ein. Viele Kunden haben mir bestätigt, dass Sie sehr zufrieden mit der Umsetzung waren und mich jederzeit wieder beauftragen würden. Diese Referenzen können auf der unabhängigen Provider-Website unter der Profil-Nummer 23411 eingesehen werden.

Dipl.-Psych. Georg M. Sieber schreibt:

Herr Peter Grätz unterzog sich dem psychologischen Messverfahren Jobfidence® am Institut für angewandte Psychologie, Intelligenz System Transfer GmbH.

Das Testat weist aus, dass Peter Grätz im Messbereich Intelligenzorganisation den höchsten Rangplatz erreichte (99 von 99,9). Das bedeutet, dass 99% der Vergleichspersonen einen niedrigeren Wert erreichen. Es ist zu erwarten, dass Peter Grätz beim selbständigen Erarbeiten von Problemlösungen – auch auf hohem Abstraktionsniveau - zu Höchstleistungen befähigt ist.

Der Geschäftsführer der Comet AG, Burghard Kleffmann schreibt:

Herr Grätz war für uns als Projektleiter für die Umsetzung des Umbaus der Service & Supportabteilung tätig und nach dem Weggang des SSC-Leiters kurzfristig bereit die Führungsfunktion auf Zeit zu übernehmen. Er hat sogleich eine Servicestrategie entwickelt und diese nach Genehmigung der Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit dem SSC-Management zügig umgesetzt.

Herr Grätz hat während seiner Zeit erheblich zur Stabilisierung der Umsatzsituation beigetragen und durch sein effizientes Projektmanagement die Lage rasch stabilisiert. Er wurde sofort von allen beteiligten Mitarbeitern akzeptiert und führte die Abteilung stets zu meiner vollsten Zufriedenheit. Ich würde Herrn Grätz jeder Zeit wieder beauftragen.

Die Leiterin ‚Managed Services‘ Compunet AG, Elisabeth Hutterer schreibt:

Herr Grätz war für uns zunächst als Projektleiter für die Einführung von High-Availability Consulting Services zuständig und wurde später mit der Gesamtprojektleitung beauftragt. Er hat zunächst ein Konzept für die Einführung dieses Services entwickelt und durch eine Marktanalyse die Akzeptanz bei unseren Kunden analysiert. Nach der Erstellung eines fundierten Projektplanes und der Genehmigung der Maßnahme durch die Geschäftsleitung und Bildung seines Projektteams hat er die Entwicklung dieses Services zügig vorangetrieben. In einer sehr dynamischen Umgebung mit hohen Anforderungen an Projektmanagement konnte er stets hervorragende Ergebnisse vorweisen. Ihm wurden deshalb mehr Verantwortung und die Gesamtprojektleitung übertragen. Hervorheben möchte ich das effiziente Projektmanagement und die jederzeit strukturierte und professionelle Dokumentation. Zeit und Kosten wurden zu jeder Zeit eingehalten. Ich würde Herrn Grätz jeder Zeit wieder beauftragen.

Mein Angebot !

Keine leeren Versprechungen, keine Stunden- oder Tagessätze. Keine Reisekosten. Keine Beratung ohne konkrete umsetzbare Ziele. Ein Preis, alles drin !

Bei mir bekommen Sie einen Festpreis. Punkt. Sollten Sie später noch weiterführende Dienstleistung benötigen sind Sie frei darüber zu entscheiden ob Sie mich weiter beauftragen oder die Themen selber umsetzen wollen.

Wird der Zeitrahmen überschritten, bzw. verzögert aus welchen Gründen auch immer, bleibt es trotzdem bei dem fest vereinbarten Preis.

Sie entscheiden was Sie selber machen wollen und wo sie mich einsetzen wollen.

Topic	Beschreibung	Ungef. Zeitrahmen	Preis
Service Strategie entwickeln	Zusammen mit Ihrer Kunden-Dienstleitung und den Fachabteilungen entwickle ich eine Strategie für Ihren Service gestaffelt nach 12 Monate / 3 Jahre. Am Ende erhalten Sie einen ausführlichen Bericht, was konkret die Ziele sein sollen und wie diese umgesetzt werden können.	3 Tage	2400€
Business Case	Aus der Strategie wird in Zusammenarbeit mit dem Kundendienst ein Business Case entwickelt. (Methode: Prince 2; Umfang abhängig von den Vorgaben)	5 Tage	4000€
Projektplan	Entwickeln eines detaillierten Projektplanes, incl. Kosten, Ressourcenplan, etc. Abgestimmt mit allen beteiligten Personen. Definition des Projektteams, der Projektstruktur & Kommunikationsplan.	5 Tage	4000€
Prozessanalyse	Detaillierte Analyse eines der Service Prozesse. (nach ITIL Standard) z.B. Repair-Prozess, Call-Center Process, Logistik-Prozess. Aufnahme der Tätigkeiten & Zeitabläufe, Konkrete Vorschläge zum Tuning	3 Tage	2400€
Prozess Simulation	Simulation eines Prozesses mit ARENA. Feststellen der Schwachstellen und Scalability Analyse. Konkreter Verbesserungsvorschlag	5 Tage	4000€
Service Produkt Design	Analyse und Vorschlag für 3 mögliche Services für Ihre Kundendienstabteilung. Fundierte Kundenanalyse	10 Tage	8000€
Service oder Supplier Vertrags Analyse	Überprüfung bestehender Verträge auf Lücken, bzw. Verbesserungsmöglichkeiten. Geliefert wird ein neuer Vertragsvorschlag basierend auf dem vorhandenen Vertrag	15 Tage	12000€
Neudesign Service Supplier Vertrag	Komplettes Neudesign eines Supplier Vertrages	Aufwands-Abschätzung	890.-€ / Tag
Einbinden eines Service Level Agreements oder	Definition und Aufnahme der Service Levels; Bestimmen der KPIs, Entwurf eines Service Level Agreements	3 Tage	2400€

Operation Level Agreement	(nicht Underpinning Contract)		
Erstellen eines Underpinning Contracts (UC)	Überprüfung etwaiger bestehender Vereinbarung und Neudesign eines UC. Geliefert wird das fertige Vertragswerk.	Aufwands-Abschätzung	890.-€ / Tag
Erstellen eines Bonus/Malus Systems	Vorstellung & Besprechung der Idee intern & extern; Design des B/S Systems	5 Tage	4000€
PADUA Software & Konfiguration	Die PADUA Software ist ein auf Excel basierendes Spiderdiagramm das zur Steuerung der Partnerbeziehung benutzt wird. Dieses wird auf die jeweilige Situation angepasst und die zuständigen Mitarbeiter werden trainiert.		7500€

p:

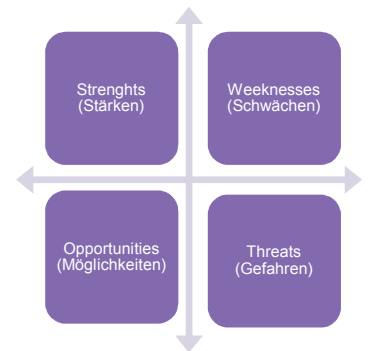
Detaillierte Beschreibungen der einzelnen Dienstleistungen / Methoden

Service Strategie

SWOT Analyse

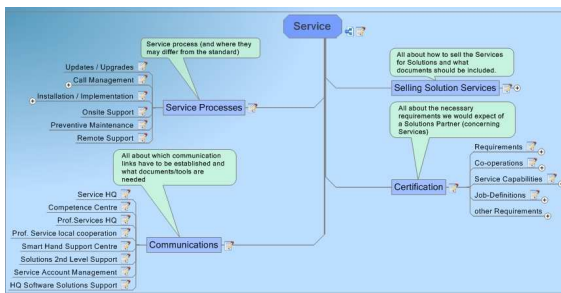
Mit der SWOT Analyse wird der derzeitige Zustand der Service Organisation durchleuchtet und eine Strategie entwickelt, welche die Stärken der Organisation herausstellt, die Schwächen adressiert und diese Situationen verbessert, konkrete ‚Quick-Wins‘ erarbeitet und zur sofortigen Umsetzung vorschlägt, sowie etwaige Gefahren berücksichtigt.

Die SWOT Analyse hilft dabei sich auch die Wesentlichen Themen zu konzentrieren.



MindMapping

Mit der MindMapping Methode wird in Zusammenarbeit mit der Fachabteilung ein Brainstorming durchgeführt das alle relevanten Aufgaben adressiert und logisch aufzeigt. Es dient als Basis für alle weiteren Schritte und ich wende es für alle Themen an.



MindMapping hilft nicht nur klare Strukturen darzustellen, es hilft auch dabei sich auf die wesentlichen Themen zu konzentrieren und wenn richtig angewandt kann es helfen alle Beteiligten einzubinden.

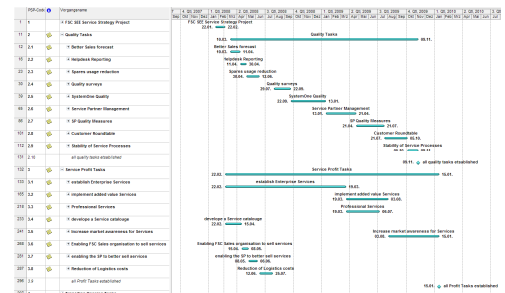
Projektmanagement

Als Projektmanagement wende ich die Methodenlehre PRINCE 2 (Projects in Controlled Environments) der britischen Behörde OGC die heute ein defacto Standard in der IT Industrie ist.

Der Vorteil dieser Methode ist es, das viele ‚Best Practices‘ von der OGC zur freien Verfügung gestellt werden sowie das diese Methode sich den Gegebenheiten anpassen kann und man somit verhindern kann, das kein unnötiger Aufwand betrieben wird.

Mit Prince2 kommt man schnell zum Wesentlichen ohne jedoch notwendige Dinge zu vergessen die einen Projektablauf gefährden würden.

Zum Beispiel ist eine klare Struktur der Verantwortlichkeiten, der Entscheidungsfindung und Steuerung notwendig. Auch ein eindeutig definierter Business Case wird zwingend gefordert um sicherzustellen, dass auch nach etwaigen Änderungen das Ziel nicht aus den Augen verloren wird.

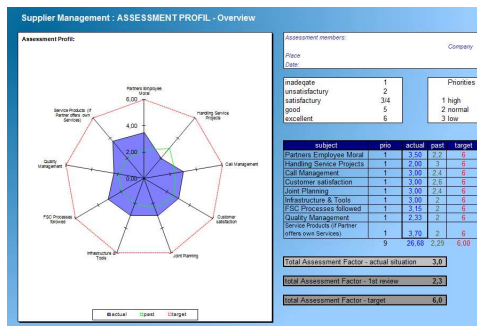


Projekte die ich bisher durchgeführt habe dauerten nicht selten mehrere Jahre und umfassten mehrere hundert Einzelaufgaben. Hier ist ein professionelles Projekttool

obligatorisch. Ich setzte dafür MS-Projekt 2007 ein, welches den heutigen Anforderungen für ein nachhaltiges Projektmanagement mitbringt.

Provider Assessment, Darstellung und Auswertung (PADUA)

Um einen Serviceprovider oder Partner nachhaltig zu managen benötigt man unter anderem ein Werkzeug bei dem nicht nur die Erfüllung der vereinbarten Service Levels dargestellt werden können sondern auch die ‚weichen‘ Faktoren beurteilt und verbessert werden. Das von mir entwickelte Tool PADUA basiert auf einem



Spiderdiagramm und stellt auf einen Blick die Zielvorgabe, den Zustand der letzten Beurteilung und den Ist-Zustand dar. Somit lassen sich sofort Differenzen erkennen und entsprechende Maßnahmen ableiten. Es gibt keine ‚Ausrede‘ mehr das etwas ‚ja nicht messbar‘ wäre!

Viele meiner Kunden haben zudem festgestellt das durch den Einsatz des Werkzeuges als Nebenwirkung sozusagen eine weit bessere Kommunikation mit dem Partner entsteht. Das führt dazu dass beide Parteien einen besseren Einblick in die strategischen Ziele der anderen Partei bekommen und weit früher auf etwaige Probleme reagieren können.

Business Case