

SERVICETODAY

Das Magazin für Entscheider aus Service, Marketing, Logistik, Personal und Technik



Effizienzsteigerung durch intelligentes Datenmanagement



ADVERTORIAL

JETZT ANMELDEN ZUM ITML FORUM 16

Alle Infos auf
einen Blick ▶ 8

SERVICE-PERSONAL

ALLES ZUR KVD SPOTLIGHT

2für1-Aktion: Personaler
gratis mitbringen ▶ 80

ANZEIGE

Wettbewerb
TOP SERVICE
DEUTSCHLAND
2017



Alle Infos auf Seite 10
in dieser Ausgabe.

DIENSTLEISTUNGSNORMUNG

Weltweite ISO-Norm für Customer Contact Center

Customer Contact Center oder Callcenter stellen eine zentrale Verbindungsstelle zwischen den Anliegen der Kunden und den Leistungsversprechen der Unternehmen dar. Aus unterschiedlichen Gründen wird Ihnen unternehmensseitig nicht immer die erforderliche Aufmerksamkeit gewidmet. So wird für den Kunden aus dem Verbindungsstück schnell einmal eine im wörtlichen Sinn schmerzlich zu erfahrende Schnittstelle. Dies hatte bereits 2005 die Europäische Kommission erkannt und bei der europäischen Normenorganisation CEN eine entsprechende Norm beauftragt. Den Weg zur wichtigen weltweiten ISO-Norm beschreibt **Manfred Stockmann**, Change Management-Berater und Präsident des Call-Center-Verbands, unter anderem im Dialog mit KVD-Beirätin **Daniela Rickert**, Geschäftsführerin NADL und KDL beim DIN e. V.

Oft ist es schon innerhalb eines Unternehmens eine Herausforderung, qualitativ ansprechende (und wirtschaftlich vertretbare) Serviceleistungen zu definieren und umzusetzen. Wie soll dies dann auf internationaler Ebene, branchenübergreifend funktionieren?

Welch reibungsintensiver doch ebenso befruchtender Prozess sich daraus entwickeln kann, zeigte bereits die Entwicklung der europäischen Norm EN 15838:2009. Auch damals galt es

in der fast dreijährigen Entwicklungszeit (2006-2009) die unterschiedlichen europäischen Mentalitäten und Vorstellungen „Wie für den Kunden guter Service erlebbar wird.“ unter ein gemeinsames Normenverständnis zu bringen.

Im Jahr 2010, die EN 15838 war bereits in Deutsch veröffentlicht, bekam ich vom DIN eine Einladung zu einer Normenkonferenz für Dienstleistungen. Dabei stieß ich auf die neu veröf-

fentlichte Deutsche Normungsstrategie, eine Initiative des Bundeswirtschaftsministeriums und des DIN. Und die Vision dazu stand gleich auf der Rückseite des Deckblattes von Seite 2: „Normung und Standardisierung in Deutschland dienen Wirtschaft und Gesellschaft zur Stärkung, Gestaltung und Erschließung regionaler und globaler Märkte.“

Da steckt mehr dahinter als Formalismus. Das ist eine Leitidee zur aktiven Entwicklung.

Normung und Standardisierung in Deutschland dienen Wirtschaft und Gesellschaft zur Stärkung, Gestaltung und Erschließung regionaler und globaler Märkte.

Drei Fragen zur Dienstleistungsnormung

Auf Veranstaltungen, bei politischen Gesprächen und von Journalisten bekomme ich meistens folgende Fragen gestellt.

Wie hat sich die Norm in Deutschland seit ihrer Veröffentlichung als DIN EN 15838 im Februar 2010 etabliert?

Abgesehen von einigen Vorreitern, die bereits ab den Sommermonaten 2010 in den Zertifizierungsprozess einstiegen, zeigte sich die Branche sowohl von Callcenter als auch von Auftraggeber Seite her noch zurückhaltend. Mittlerweile



Manfred Stockmann befragt KVD-Beirätin und Normenexpertin Daniela Rickert zur geplanten ISO-Norm.

haben fast alle großen Dienstleister die Zertifizierung projekt-, standort- oder unternehmensweit absolviert. Auch etliche Inhouse-Center nutzen die Chance für das eigene Qualitätsmanagement. Ebenso werden Zertifizierungen nach einschlägigen Normen auch von den Auftraggebern bei Ausschreibungen von Callcenter-Leistungen angefordert.

Welche spürbaren Auswirkungen hat dies für den Verbraucher? Gefühlt ist der Service von Callcentern ja nicht besser geworden.

Eine gute Frage und belegbar wohl gar nicht so leicht zu beantworten. Da sind wohl ein Vergleich Deutschland mit dem Rest Europa und ein Blick auf die Marktstrukturen hilfreich. Im Europäischen Vergleich zählt der deutsche Callcenter-Service meist sogar zu den besten. Deutschland ist von den volumemäßig großen Callcenter Ländern auch das mit dem geringsten Outsourcinganteil (rund 20%). Nicht das die Dienstleister das Geschäft nicht besser könnten, meist wird vom Auftraggeber so kalkuliert, dass hier nichts Besseres rauskommen kann – Service steht hier als Kostenfaktor und den gilt es klein zu halten. So stehen in der Hauptkritik auch überwiegend die Massenservices der Telkos, Banken, Versicherungen, Versorgungsdienste oder auch des Transportverkehrs. Allesamt Branchen mit einem überdurchschnittlich hohen Outsourcinganteil an ihrem Gesamtvolumen. Obwohl auch hier die Mehrzahl der Kunden den erlebten Service als gut bis akzeptabel einstuft, ist halt bei mehreren Millionen Geschäftsvorfällen täglich (über alle Kanäle derzeit etwa 35 Millionen/Tag) der Anteil unzufriedener Kunden in der Masse stärker wahrnehmbar. Da sind es bei 2-3% Unzufriedenen gleich mal mehrere Zehn- wenn nicht sogar Hunderttausend Personen pro Branche. Die Kriterien, die in die EN 15838 eingeflossen sind, wurden von deutschen Callcentern in der Fläche oftmals schon erreicht oder zumindest nicht weit verfehlt. Zudem hat auch die nationale Gesetzgebung bereits vorher oder im Entstehungsprozess Grenzen gesetzt, die durch die Norm hierzu-land nicht mehr überboten wurden. In



Daniela Rickert zeigt Manfred Stockmann verschiedene DIN SPEC-Ausgaben, die für Dienstleister relevant sind.

den Anforderungen an Prozesse, Strukturen und Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter konnten in einzelnen Bereichen allerdings noch Verbesserungen einfließen. Allerdings muss man auch konstatieren, dass vom Gesamtmarkt bisher gerade einmal knapp 5 % bekennd nach der Norm arbeiten oder diese einfordern. Damit ist die Auswirkung gesamt betrachtet wohl nachvollziehbar.

Nun soll noch eine ISO Norm dazu kommen. Wann wird sie vorliegen, was ist von ihr zu erwarten und worin unterscheidet sie sich von der bestehenden EN 15838?

Die ISO 18295, wie sie heißen wird, hat drei Vorbilder. Zum einen die SANS 990-1 bis 3 aus Süd Afrika, von wo der Impuls aus der nationalen Verbrauchervereinigung kam, dann die KSS 1006-1 bis 3 der Republik Korea und eben die europäische EN 15838. Derzeit befindet sie sich in der Vorbereitung zur abschließenden Kommentierung, d.h. die inhaltliche Ausarbeitung ist weitestgehend abgeschlossen und alle hierzu eingehenden internationalen Kommentare werden in einer abschließenden Sitzung im Oktober behandelt. Im Regelfall besteht so die Chance, dass die Norm spätestens zu Jahresbeginn 2017 veröffentlicht wird. Mittlerweile hat sich in einem Antragsverfahren über die Europäische Normenstelle CEN auch ent-

schieden, dass die künftige ISO-Norm die EN 15838 mit in Kraft treten ersetzen wird.

Viele Teile der heutigen Norm finden sich auch in der neuen. Eine große Umstellung wird es nach derzeitigem Stand für alle, die heute nach der EN 15838 arbeiten, nicht geben. Der große Unterschied ist, sie besteht aus zwei Teilen. Teil 1 beschäftigt sich mit dem Contact Center und seinem Beitrag für die Serviceerbringung, ähnlich der heutigen Norm. Dazu gekommen ist auf Antrag der Verbraucherorganisationen, auch den Auftraggeber mit in die Verantwortung zu nehmen. Und dies ist in Teil 2 zusammengefasst. So kann man sagen, dass Unternehmen, die von ihren Dienstleistern die Arbeit nach der ISO 18295 einfordern, sich schwerlich ihren Pflichten entziehen können. Auf mittlere Sicht könnten Verbraucherschutzorganisationen darüber auch einen Weg finden bei hohen Unzufriedenheitsmeldungen, die Norm mit in die Diskussion zu führen. Es könnte spannend werden.

Nach nunmehr 10 Jahren Normungsarbeit zu Customer Contact Centern und Dienstleistungsthemen mit dem DIN, bietet es sich natürlich an, auch mit einer Expertin aus dem KVD-Beirat zu sprechen: mit Daniela Rickert, Geschäftsführerin NADL und KDL beim DIN.

Frau Rickert, Produktnormen kennen wir alle. Zum Beispiel DIN A4, ein Begriff der uns fast täglich begegnet. Doch was bedeuten Normen in der Dienstleistung? Wo finden wir diese heute schon überall?

Nun, um alle aufzuzählen würde hier der Platz nicht reichen, daher ein paar Beispiele aus unterschiedlichen Lebensbereichen, die zeigen, wie sie auch wirken können. Nehmen wir Sprachreisen. Angebote dazu gibt es eine unübersehbare Menge. Wie kann nun der Verbraucher bei der Sichtung herausfinden, welche Schulen auch ein bestimmtes Qualitätsniveau einhalten? Dazu wurde auch unter deutscher Mitwirkung 2005 auf europäischer Ebene die DIN EN 14804 veröffentlicht. Das Interesse daran kam aus der Branche selbst, nachdem immer mehr dubiose Anbieter mit Billigangeboten auf den Markt kamen. Es galt bestimmte Standards zu definieren,

die u.a. auch einen Lernerfolg sicherstellen und die notwendige Transparenz für den Kunden schaffen, eine informierte Auswahl an Sprachreiseangeboten zu treffen zu können. Ähnliches bei der Entwicklung der internationalen Norm für Tauchschulen, der DIN EN ISO 24802-1 und -2. Hier geht es um die Anforderung an die Ausbildung von Tauchausbildern, eine durchaus für den Tauchschüler im Wortsinn lebenswichtige Sache. Auch hier wurden Standards entwickelt, mit denen die wichtigsten Anforderungen an die Erlangung von Kenntnissen und Fähigkeiten definiert wurden. Faktoren, die klar nachvollziehbar und messbar sind. Zu den Gerätschaften gab es ja schon lange vorher entsprechende Normen.

Und zur Dienstleistung zählt auch eine DIN EN 15838 für Customer Contact Center. Nur musste hier (lächelt dabei) die Europäische Kommission der Branche den entsprechenden Anstoß geben, eine Norm zu entwickeln. Im Fokus stand dabei das Kundenerlebnis. Wie kann sichergestellt werden, dass beim Kunden auch die erwartete Leistung ankommt? Das war der Ausgangspunkt. Und die Branche hat dazu notwendige Prozesseigenschaften, Qualifizierungs- und Fähigkeitsanforderungen für Agenten und Führung sowie erforderliche und empfehlenswerte Kennzahlen in dieser Norm zusammengefasst.

Sie sehen also, Normen in der Dienstleistung können Qualitätsstandards nach außen definieren, die für eine Branche eine Abgrenzung zu unseriösen Anbietern schafft. Zudem werden Normen im Streitfall, sofern keine gesetzlichen Vorgaben existieren, auch von Gerichten zur Klärung von Ansprüchen herangezogen. Ganz im Sinne eines Ziels aus der Deutschen Normenstrategie: „Normung und Standardisierung entlasten die staatliche Gesetzgebung.“

Wie ist das Interesse an Dienstleistungsnormen?

Nun sehr unterschiedlich. Die genannten Beispiele zeigen, wo Branchen einen Vorteil für sich erkannt haben und aktiv

werden. Darüber hinaus haben wir bei DIN auch den Verbraucherrat (gefördert vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz, BMJV), dessen Anliegen die Stärkung der Interessen des Verbrauchers ist. Und der ist sowohl auf europäischer Ebene in ANEC (European Consumer Voice in Standardisation) als auch international bei ISO/COPOLCO (Committee on Consumer Policy) engagiert. So kam es aus Südafrika zur Initiative zur ISO 18295 für Customer Contact Center, die - wie bereits berichtet - 2012 eben auf internationaler Ebene (ISO) von ISO/COPOLCO angestoßen wurde.

Gibt es außer in der Definition von Mindeststandards für bestimmte Branchen noch andere Aspekte, die für den Dienstleistungsmarkt interessant sind?

Ah, Sie sprechen hier zwei interessante DIN-Spezifikationen (DIN SPEC Standards) an. Ja, damit wird in der Tat eine andere Idee verfolgt. Diese sind, begrifflich zu trennen, allerdings Standards, keine Normen. In der DIN SPEC 77224 - Erzielung von Kundenbegeisterung durch Service Excellence (2011-07) geht es darum, Erfolgsfaktoren zu identifizieren und deren Umsetzungsmöglichkeiten für einen eben exzellenten Service. Es ist der weltweit erste offizielle Standard zu diesem Thema und lässt sich in jedem Dienstleistungssektor etablieren. Meines Wissens war allerdings nur ein Callcenter Betreiber mit in der Projektgruppe.

Der andere ist die DIN SPEC 35201 - Referenzmodell für die Entwicklung nachhaltiger Dienstleistungen (2015-04). Hier geht es darum, wie über gesetzliche Vorgaben hinaus, gesellschaftliche Verantwortung wie soziale, ethische und umweltbezogene Aspekte auch bei der Dienstleistungserbringung einbezogen werden können. Ein hochinteressantes und auch zeitgemäßes Thema.

Auch hier wird klar, wie engagierte Gruppen mit einer Vision, diese als greifbare Handlungsempfehlungen formulieren und durch Veröffentlichung zu einer Referenz werden lassen können.



Manfred Stockmann und Daniela Rickert in der DIN-Ausstellung.