

# CUSTOMER CARE AUF ALLEN KANÄLEN

Peter Peterlechner

**SCHRIFTLICHE KUNDENKOMMUNIKATION**\_So praktisch und komfortabel sich die Vielfalt der Kontaktmöglichkeiten für den Kunden präsentiert, so anspruchsvoll und herausfordernd ist es, ein durchgängiges Qualitätserlebnis zu kreieren, das den Kunden nachhaltig überzeugt. Auffallend ist, dass Kunden ihr Anliegen vermehrt schriftlich artikulieren. Oft aber findet für diese Kanäle kein adäquates Qualitätsmanagement statt.



*Qualitätsmanagement: Was für den Telefonkontakt als State of the Art gilt, weist bezüglich der schriftlichen Kommunikation markante Defizite auf.*

## Qualität messen und managen

Die meisten Unternehmen praktizieren heute ein Qualitätsmanagement für die Kommunikation am Telefon. Dazu werden Anrufe aufgezeichnet und ausgewertet. Im Anschluss werden Massnahmen zur Qualitätsverbesserung definiert. Was für den Telefonkontakt als State of the Art gilt, weist bezüglich der schriftlichen Kommunikation markante Defizite auf. Viele Unternehmen sind sich dessen zwar bewusst, bringen es aber nicht übers Herz, sich von ihren veralteten Standardbriefen zu verabschieden oder die individuelle schriftliche Kommunikation Experten zu übergeben.

## Der feine Unterschied

Schriftliche Kommunikation ist monologisch. Auf der Basis eines Geschäftsprozesses, der durch den Kunden angestoßen wird, entwickelt man eine Botschaft, von der man ausgeht, dass sie den Kunden zufriedenstellen wird.

Diese Botschaft wird entweder generisch als Standardbrief oder individualisiert als persönlicher Brief verfasst. In jedem Fall sollte sich der Verfasser bewusst sein, welche Wirkung er mit seiner Botschaft erzielen möchte.

## Wirkungen planen

Aus den Forschungsergebnissen rund um Werbemailings wissen wir heute sehr genau, wie Kunden Briefe und Mails wahrnehmen. Die konsequente Anwendung dieser Regeln gepaart mit einer korrekten Schreibweise reicht allerdings nicht aus. Die Kreation der Texte, ihre Gestaltung und Umsetzung müssen konzeptionell geplant werden. Jeder Kundenkontakt, egal ob schriftlich oder telefonisch, sollte im Bewusstsein der beabsichtigten Wirkung erfolgen. In einer intensiven Auseinandersetzung gewinnt das Unternehmen Klarheit über die möglichen Effekte, die beim Kunden erzielt werden können und sollen. Jeder Kontakt ist aus der Wahrnehmung

des Kunden ein Statement zur Beziehung, die das Unternehmen mit ihm pflegt.

### Sich des Kunden bewusst sein

Es geht nicht um den schönsten Brief (aus Unternehmenssicht), sondern um den wirkungsvollsten und produktivsten Brief (aus der Sicht des Kunden). Und damit steht der Kunde mit seinen (Informations-)Bedürfnissen im Zentrum. Oft bieten Unternehmen eine Vielzahl individueller Kundenlösungen an, die aber für den Kunden als solche nicht erkennbar sind. Immer wieder ist zu lesen, mit welchem grossem Aufwand Kunden gewonnen werden müssen und wie bedrohlich sich ein schlechter Service auf die Kundenloyalität auswirkt. Gleichzeitig überlässt man aber die Bearbeitung schriftlicher Kundenanfragen Mitarbeitern, die zwar den telefonischen Kontakt brillant meistern, die Rechtschreibung aber nur in Grundzügen beherrschen – geschweige denn in der Lage sind, eine strukturierte Antwort zu verfassen, die den Kunden zufriedenstellt. ■

*Peter Peterlechner gründete gemeinsam mit Angelica Leist Customer Connection. Das Unternehmen bietet Lösungen im Bereich der schriftlichen und telefonischen Kommunikation mit dem Ziel, erfolgreiche und produktive Kundenbeziehungen auf- und auszubauen. Auf der Basis der servicestrategischen Ausrichtung des jeweiligen Unternehmens werden konkrete Massnahmen entwickelt, die den Kontakt mit jedem Kunden wirkungsvoll gestalten. [www.customerconnection.ch](http://www.customerconnection.ch)*

## Vorgehensweise

### Pragmatisch und praxisnah

«Mit Unternehmen erarbeiten wir seit Jahren praxisnah Konzepte zur Gestaltung der schriftlichen Kommunikation», erklärt Peter Peterlechner, Geschäftsführer von customer connection gegenüber CMM. Folgendes Vorgehen hat sich aus Sicht des Experten und seiner Auftraggeber bewährt:

#### 1. Definition der beabsichtigten Wirkungen

- Was soll der Kunde wissen?
- Was soll der Kunde machen bzw. nicht machen?
- Was soll der Kunde über unser Unternehmen denken?
- Wie soll sich der Kunde fühlen?

#### 2. Definition der Gestaltungselemente

- Entspricht der Brief den Gestaltungsgrundsätzen der Lesekurve?
- Entspricht der Brief inhaltlich den Anforderungen der Verständlichkeit, Sachlogik und Richtigkeit sowie den rechtlichen Anforderungen

- Ist der Brief vollständig?
- Sind alle im Umfeld der Anfrage relevanten Informationen vorhanden?
- Sind Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten geklärt?
- Sind Hinweise bezüglich des weiteren Vorgehens enthalten?

#### 3. Themenauswahl

Die Vielzahl der Themen kann unmöglich simultan optimiert werden. Hier empfiehlt es sich eine Priorisierung nach Wichtigkeit oder Menge vorzunehmen.

#### 4. Analyse und Entscheid

Nun können die bestehenden Briefe und Texte oder Textbausteine anhand der unter Punkt 1. und 2. definierten Kriterien analysiert werden. Dies wird dann den jeweiligen Handlungsbedarf aufzeigen.

#### 5. Überarbeitung im Redaktionsteam

Als sehr hilfreich hat es sich erwiesen, den ersten Entwurf in einem Redaktionsteam zu diskutieren. Dieses Team besteht aus den Mitarbeitern des Customer Service, die für die schriftliche Kommunikation zuständig sind, sowie Spezialisten anderer Abteilungen oder Externen. Häufig kann der Customer Service alleine gar nicht endgültig entscheiden, weil die Rechtsabteilung oder das Marketing involviert sein müssen.

#### 6. Beta-Version

Auf der Basis der Diskussionen wird eine erste Version erstellt, die als Sample an eine begrenzte Anzahl von Kunden verschickt wird. Anschliessend wird das Resultat über Kundenreaktionen bzw. Kundenbefragungen gemessen. Erst wenn die gewünschten Wirkungen auch tatsächlich erzielt worden sind, wird daraus die definitive Version.

#### 7. Definitive Version

Auf der Basis der definitiven Version werden die benötigten Sprachversionen erstellt und im Idealfall separat getestet und dann implementiert.

#### Und dann: messen und managen

Damit ist der erste Teil der Arbeit beendet. Alles, was personalisierte schriftliche Kommunikation betrifft, muss immer wieder überprüft und optimiert werden. Dazu empfiehlt sich der Aufbau eines entsprechenden Monitoring gekoppelt mit einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Auf diesen Punkt gehen wir in der nächsten Ausgabe des CMM ein.