



**Licht und Luft:** *Im Callcenter in Hamburg bearbeiten über 200 Mitarbeiter die Anfragen der Kunden – rund um die Uhr*

## MEHR ALS NUR EIN KISS

Das König-Kunde-Prinzip: Wie man Auftraggeber authentisch, kompetent und verantwortlich betreut

**E**ine typische Hermes-Kundin – nennen wir sie Frau Krüger – schaut auf ihr Telefon. Das Paket für ihre Schwiegertochter, so hat man ihr bei Hermes versichert, kommt innerhalb von 24 Stunden an. Aber kann man das glauben? Soll sie sicherheitshalber bei Hermes nachfragen? Wegen eines Pakets? Wird sie da nicht ewig in der Warteschleife hängen?

Nein, wird sie nicht. Nach spätestens zwölf Sekunden hat Frau Krüger einen Mitarbeiter an der Strippe, der zwar freundlich ist, sie aber nicht alle fünf Sekunden mit Namen anspricht – dafür jedoch weiß, wo sich ihr Paket gerade befindet und dass es am frühen Nachmittag geliefert wird. Da fällt Frau Krüger ein, dass ihre Schwiegertochter mittwochs nie vor 20 Uhr zu Hause ist, wegen ihres Yoga-Kurses. Schlimm? Der Service-Mitarbeiter weiß Rat: „Wir leiten das Paket gern zum nächstgelegenen PaketShop um, dort kann sie es abholen.“

Frau Krüger ist von der Geschwindigkeit, der Präzision angetan. Wieso der Hermes-Mitarbeiter allerdings weiß, wo sich das Paket genau befindet, bleibt ihr rätselhaft. „Wir haben den Status von jedem Auftrag nahezu in Echtzeit vor Augen“, führt Michael Barbarino aus, der Verantwortliche für den Kundenservice der Hermes Logistik Gruppe Deutschland (HLGD). „Die Informationen sind im System, mit einem Klick können wir alle erforderlichen Daten aufrufen.“

Das System, von dem Frau Krüger gar nichts wissen muss, das aber privaten wie professionellen Kunden Zuverlässigkeit und Genauigkeit garantiert, heißt

„Kundeninformations- und Steuerungssystem“, kurz Kiss. Es stellt den Mitarbeitern im Kundenservice eine Plattform zur Verfügung, die allen denselben Informationsstand liefert. „Alles greift ineinander, sogar die gesamte Kontakthistorie und die Niederlassungen sind eingebunden.“

Keimzelle von Kiss ist das zentralisierte Callcenter. Die 200 bis 220 Mitarbeiter – in Spitzenzeiten wie dem Weihnachtsgeschäft wird diese Zahl verdoppelt – bewältigen pro Tag bis zu 25.000 Kundenkontakte, rund um die Uhr. „Wir kümmern uns um jeden Kunden, der sich an uns wendet, mit gleicher Intensität und Sorgfalt“, heißt es in den hausinternen Leitlinien. Dabei wird der Einzelkunde genauso behandelt wie ein regelmäßiger Auftraggeber, auch wenn es natürlich spezielle Zuständigkeiten für Großkunden gibt.

Kiss und das Customer-Relationship-Management (CRM) basieren auf einer gemeinsamen technischen Plattform. Sie ist so ausgelegt, dass sie von vielen Hermes Unternehmen mit unterschiedlichen Zugriffsrechten genutzt werden kann, etwa von Hermes-OTTO International oder Hermes Fulfilment.

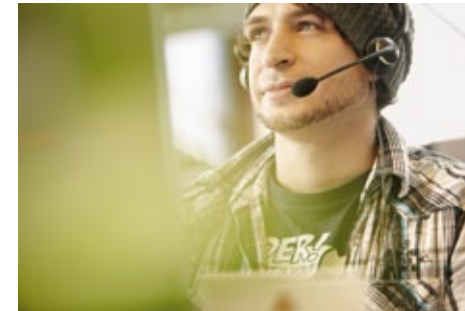
Hermes hilft gern – durchaus aus Eigennutz: „Ein unzufriedener Kunde wechselt zur Konkurrenz und ohne Kunden können wir zumachen“, sagt Barbarino sachlich. „Ein zufriedener kommt wieder. Dafür müssen unsere Mitarbeiter glaubwürdig sein, also im Einzelfall auch klar sagen: Tut mir leid, diesen Wunsch können wir nicht erfüllen.“

*„Service beginnt mit der Frage, wie schaffe ich es, dass der Kunde sich wohlfühlt.“*

MICHAEL BARBARINO

Der Servicegrundsatz gilt für alle Bereiche, im kleinen wie im großen Rahmen. Analog zur HLGD bietet auch die Hermes Transport Logistics ihren Auftraggebern ein effizientes GPS-Tracking an, mit dessen Hilfe der aktuelle Aufenthaltsort jeder Transporteinheit global ständig überprüft wird. Die Zollabwicklung bei Aus- und Einfuhr aller Güter gehört zum Standardprogramm. Ferner sorgt Hermes Fulfilment für ein detailliertes Reporting aller Warenbewegungen und besitzt bei speziellen Transportanforderungen, etwa Glaswaren oder Elektrogroßwaren, eigene Lösungen. Sollen Waren dagegen am Produktionsort geprüft werden, steht Hermes Hansecontrol bereit. Werden Problemprodukte entdeckt, gibt das Unternehmen Hinweise darauf, was bei der Herstellung verändert werden kann. Am Ende der Kette schließlich, bei der Warenauslieferung, liefert der Hermes Einrichtungs Service halbtagsgenau, übernimmt den Möbelaufbau und entsorgt die Verpackung.

„Service fängt nicht an, wenn das Telefon klingelt“, erläutert Michael Barbarino. „Dann ist es eigentlich schon zu spät. Service beginnt mit der Frage, wie ich es schaffe, wie ich Prozesse so gestalte, dass der Kunde sich wohlfühlt. Er soll das gute Gefühl haben, die haben alles für mich getan. Dann ist Kundenservice nämlich, auch wenn er Kosten verursacht, wertschöpfend: Mit gutem Service kann man Wettbewerber ausstechen und potenzielle Auftraggeber überzeugen. Service ist ein Teil des Unternehmenserfolges.“



*„Was kann ich für Sie tun?“, das ist für die Mitarbeiter des Callcenters nicht nur eine Phrase. Täglich bewältigen sie über 25.000 Anfragen – freundlich und fachkundig*

Bei Frau Krüger reichte dafür ein Anruf. Bei täglich einer Million Kundenkontakten an der Haustür und pro Jahr mehr als 300 Millionen Sendungen in 23 EU-Staaten ist es aber oft unumgänglich, tiefer ins Detail zu gehen, etwa um die Auftragsabwicklung eines Großkunden wie die Modekette H&M zu optimieren. Auch dafür ist Kiss ein geeignetes Instrument, sagt Michael Barbarino. „Wir verfolgen jeden einzelnen Kontakt, am Ende des Tages können wir nachvollziehen, wo Schwachpunkte lagen.“

Damit ist nicht nur die klare Lösung im Einzelfall wichtig. Der Kundenservice hält dem Unternehmen immer auch einen Spiegel vor: Haben Kunden beispielsweise stets dieselbe Frage zur Verpackung, ist es wichtig, Verpackungsrichtlinien zu erstellen. Stellt man fest, dass sich die Kommentare in einem Kommunikationskanal wie Twitter häufen, ist es sinnvoll, hier auch ansprechbar zu sein. Beides wurde zeitnah umgesetzt.

Dass dem Kundenservice die Arbeit ausgehen wird, braucht man daher nicht zu befürchten – obwohl dies letztlich das Ziel von Michael Barbarino und seinen Kollegen ist: „Wir sind da ein bisschen wie Greenpeace oder ein moderner Künstler – wenn unsere Mission erfüllt ist, sind wir überflüssig.“

Insbesondere wertschöpfende Aufgaben wie erfolgreiche Sendungsrecherchen und die Erhöhung der Zustellquoten durch klare Kundenkommunikation werden weiter in den Mittelpunkt rücken. ■