

Der beste *Best Practice*-
Leitfaden:

**Leistungsprofile und
Leistungskontrollen
als Garant für einen
erfolgreichen Service
Desk**



Erstellt von Daniel Wood
Leiter der
Forschungsabteilung,
Service Desk Institute

Mit finanzieller Unterstützung
von:

GoToAssist[®]

Einleitung

Ein Leistungsprofil festzulegen und zu überprüfen, ob die vereinbarten Ziele erreicht werden, ist für jeden Service Desk, der die Qualität seiner Leistung und Abläufe messen möchte, entscheidend. Bei Anrufwartezeiten, Reaktionszeiten und der E-Mail-/Anruf-Kostenquote, sind Service Desks häufig zu sehr damit beschäftigt, Branchenstandards und -kennzahlen zu erreichen. Zwar kann die Leistungskontrolle anhand branchenspezifischer Zielvorgaben ein äußerst nützliches Hilfsmittel sein, um festzustellen, auf welchem Leistungsniveau sich Ihr Service befindet. Wirklich erfolgreiches Benchmarking und echter Nutzen für die Leistungserbringung ergeben sich jedoch aus einer Profilbildung und -schärfung und der Kontrolle selbst gesetzter Standards.

Die beste Methode, den eigenen Service fortlaufend zu verbessern und ein optimales Service-Niveau zu erreichen, besteht darin, Ihren Service zu messen, Entwicklungen sichtbar zu machen und eigene Service-Ziele zu definieren, um dann Leistungskontrollen anhand Ihrer eigenen Zielvorgaben durchzuführen – genau das ist Service-Verbesserung. Dieser Leitfadens zeigt Ihnen einige einfache Möglichkeiten auf, wie Sie eine solche Verbesserung erreichen können.

Der zweite Teil dieses Leitfadens befasst sich mit dem Thema "Best Practice". Was ist darunter zu verstehen und wie können optimale Abläufe und Verfahren erzielt werden? Im IT-Service Management (ITSM) finden sich unzählige Standards und Methoden, die Ihnen vermeintlich allesamt den Weg zu optimalen Abläufen und Verfahren weisen. Diese Standards sind jedoch ein Minenfeld für jeden Service Desk, der darum bemüht ist, besser zu werden. Der vorliegende Leitfadens führt Sie durch dieses Minenfeld und zeigt Ihnen auf, wie auch Sie ein bestmögliches Leistungsniveau erreichen können, indem Sie einen ganzheitlichen Ansatz verfolgen und einige einfache Maßnahmen ergreifen.

Die verschiedenen Arten von Leistungskontrollen

Die am häufigsten gewählte Methode, die Leistung eines Service Desk zu kontrollieren, besteht in dem Vergleich einiger wesentlicher Kennzahlen Ihres Unternehmens mit denen anderer Service Desks in der Branche.

Diese Methode ist deshalb so beliebt, weil sie es Ihnen erlaubt, auf einen Blick zu erkennen, wo derzeit das durchschnittliche Leistungsniveau in der Branche liegt, so dass sie sofort beurteilen können, wie gut ihr Service tatsächlich ist. Möglicherweise können Sie mit Genugtuung feststellen, dass Sie Branchenstandards übertreffen, woraus jedenfalls theoretisch geschlossen werden könnte, dass die Qualität Ihrer Leistungen über dem allgemeinen Branchenniveau liegt. Es ist allerdings mit gewissen Problemen verbunden, wenn man sich bei der Beurteilung seiner Leistung nur auf Branchenkennzahlen verlässt. Zunächst einmal ist jeder Service Desk anders: es gibt unterschiedliche technische Voraussetzungen, die Kundenprofile unterscheiden sich, es wird unterschiedliche Software eingesetzt und – was ganz entscheidend ist – es sind jeweils ganz unterschiedliche Dienstgüteniveaus (Quality of Service – QoS) vereinbart. Ein stärker technisch ausgerichteter Service Desk wird daher in seinen Dienstgüteniveaus längere Problemlösungsfristen vorsehen als ein Service Desk, der Vorgänge aufnimmt, registriert und weiterverweist. Dies bedeutet jedoch nicht notwendigerweise, dass ein schlechterer Service geleistet wird. Wenn man zum Beispiel den Benchmarking-Leitfaden von SDI des Jahres 2009 heranzieht, wonach die durchschnittlichen Kosten pro Anruf bei einem Service Desk mit Weiterleitung von Vorgängen bei 2,20 bis 3,40 Euro liegen, kann es durchaus sein, dass Sie diesen Wert vor dem Hintergrund hoher Anruferzahlen ebenfalls erreichen oder sogar unterschreiten. Ein technisch ausgerichteter Service Desk kann dies jedoch nicht schaffen, weil seine Lösungsquote aufgrund der zusätzlich benötigten Gesprächszeit höher liegt – bei einem technisch ausgerichteten Service Desk wird man tatsächlich mit Kosten in Höhe von 22,70 Euro pro Anruf rechnen müssen. Nur auf den Branchenstandard zu blicken, würde den Eindruck erwecken, dass der Service Desk mit Vorgangsweiterverweisung gut arbeitet, während der technisch ausgerichtete Service Desk hinterherhinkt. Dieser Schluss wäre aber falsch.

Die andere Methode

Wenn auf bestehenden Kriterien basierende Branchenstandards auch eher unzureichend sind, bedeutet dies nicht, dass sie keinerlei Nutzen haben. Für jeden, der sich mit Messungen näher auseinandersetzen beginnt, dienen diese Standards als nützlicher Anhalt darauf, was man messen sollte, und als ungefähre Richtwerte. Die beste Art und Weise, Ihren Service Desk einer Leistungskontrolle zu unterziehen, besteht allerdings darin, sich an den selbst gesteckten Zielen zu messen. Es mag so erscheinen, als sei dies ein nutzloses Unterfangen. Wie soll man erfahren, wie gut man tatsächlich ist, wenn man lediglich mit sich selbst im Wettbewerb steht? Die Antwort auf diese Frage ist ganz einfach:

Vorgehensweise: Verschaffen Sie sich einen Überblick über alle Ihre zu messenden Werte (Anrufwartezeiten, Bearbeitungszeiten, usw.) und schreiben Sie die jeweiligen Durchschnittswerte für den letzten Monat auf. Wiederholen Sie dies für den nächsten Monat, den Monat danach, usw. Sehr bald werden Sie Datenmaterial haben, aus dem eine gewisse Entwicklung ablesbar ist, und nach einem Jahr werden Ihnen ziemlich umfassende Daten vorliegen. Nehmen Sie sich nun diese Messungen vor und vergleichen Sie sie mit den Vorjahreszahlen. Sie können nun erkennen, in welche Richtung sich Ihr Service Desk entwickelt. Jetzt sind Sie in der Lage, Ziele zu definieren und sicherzustellen, dass sich die Daten auch in Richtung dieser Ziele entwickeln. Die besten Service Desks, die von SDI zertifiziert worden sind, gehen genau so vor und zum großen Teil basiert diese Vorgehensweise auf unseren Branchenstandards. Das Beste ist aber, dass diese Methode sehr einfach zu handhaben ist.

Der entscheidende Punkt ist allerdings, dass Sie keine Vergleichsmessung gegenüber der Branche durchführen müssen, um zu erfahren, wie gut Sie sind. Ganz im Gegenteil: Es wäre sogar gefährlich, sich nur mit der Branche zu messen. Ein Service Desk, der Vorgänge weiterverweist, wäre mit seiner Leistung wohl recht zufrieden, wenn er den Branchenstandard erfüllt; was wäre jedoch, wenn seine Pro-Anruf-Kosten noch niedriger ausfallen könnten? Was wäre, wenn man mit dem Erfüllen der Branchenstandards selbstzufrieden geworden wäre und nicht erkannt hätte, dass die Pro-Anruf-Kosten sich über das letzte Jahr hinweg sogar tatsächlich erhöht haben, obwohl der Branchenstandard nach wie vor erfüllt wird? Hier könnte nicht davon die Rede sein, dass das bestmögliche Leistungsniveau erzielt wurde.

Das Fazit ist also ganz einfach: man sollte Messungen durchführen, Entwicklungen erkennen und Ziele definieren. Wenn Sie zu Ihrem Vorgesetzten gehen und ihm mitteilen, dass die Pro-Anruf-Kosten sich im letzten Jahr um 5 Prozent verringert haben, wird er viel stärker beeindruckt sein, als wenn Sie erklären, dass Sie die Branchenstandards erfüllen und mit Millionen von anderen Service Desks und deren Messungen gleichauf liegen.

Erfolgsorientiertes Messen – Die entscheidenden Kennzahlen, die jeder Service Desk messen sollte

Um Ihren Service einer Leistungskontrolle zu unterziehen und zu verbessern, müssen Sie einheitlich und durchdacht einen Kernbestand an Kennzahlen messen. Gemäß den Untersuchungen von SDI, messen immerhin 74 Prozent der Service Desks die Pro-Anruf-Kosten nicht, und sogar 81 Prozent erfassen auch die Pro-E-Mail-Kosten nicht. Diese Ergebnisse erstaunen, wenn man bedenkt, dass die Branche sich im großen Stil von Personal trennt und dass Budgets zusammengestrichen werden. Wie wollen Sie dem Unternehmen ihren Wert und die vorhandene Servicequalität beweisen, wenn Sie nichts darüber sagen können, wie hoch die Betriebskosten des Service Desk liegen?

Was man messen sollte: Nachfolgend haben wir einige Parameter aufgeführt, die von jedem Service Desk gemessen werden sollten. Es handelt sich dabei um leicht zu messende Kennzahlen.

1. Durchschnittskosten pro Anruf/E-Mail:
Dies ist eine wesentliche Kennzahl, mit der Sie sich beschäftigen sollten, wenn Sie etwas darüber wissen möchten, was es kostet, den angebotenen Service zu erbringen.
2. Anrufabbruchquote:
Wenn Kunden nicht in der Lage sind, Kontakt zu Ihrem Service Desk aufzunehmen, ist dies offensichtlich ein Grund zur Sorge und ein Anzeichen dafür, dass die Sachbearbeiter entweder nicht engagiert genug Anrufe entgegennehmen oder aber, dass der Service Desk unterbesetzt ist.
3. Erstkontakt-Lösungsquote:
Die Erstkontakt-Lösungsquote ist insofern wichtig, als sie Ihnen einen Hinweis auf das Kompetenzniveau Ihrer Sachbearbeiter sowie auf die Art und den Schwierigkeitsgrad der Vorgänge gibt, mit denen sich Ihre Sachbearbeiter beschäftigen.
4. Erststufen-Lösungsquote:
Die Erststufen-Lösungsquote ist insofern grundsätzlich anders als die Erstkontakt-Lösungsquote, als hier die Anzahl der Vorgänge gezählt wird, die auf der ersten Bearbeitungsstufe, nicht jedoch notwendigerweise beim ersten Kontakt bereinigt und erledigt werden.
5. Längste Wartezeit in der Warteschleife:
Hier besteht offensichtlich eine inhaltliche Verbindung zu der Anrufentgegennahmezeit und der Anrufabbruchquote. Aus dieser Kennzahl, die idealerweise auf einem für alle Sachbearbeiter sichtbaren Bildschirm erscheinen sollte, können Sie auf den ersten Blick entnehmen, ob zusätzliche Sachbearbeiter erforderlich sind, um die Wartezeit zu reduzieren.
6. Reaktionszeit und Zeit, die für die Problemlösung benötigt wird:
Diese Kennzahlen werden häufig als vereinbarte Dienstgüte bezeichnet. Hier werden die vereinbarte Reaktionszeit und Zeiten für die Problemlösung mit den tatsächlich erreichten Werten verglichen. Die resultierenden Daten sind für das Unternehmen ein guter Hinweis auf die Leistung und den Geschäftswert des Service Desks.
7. Anrufdauer:
Eine Kenntnis von der Länge der Telefonate mit den Kunden ist von wesentlicher Bedeutung, weil Sie aus dieser Kennzahl Informationen über die Komplexität der Anrufe erhalten, die von Ihrem Service Desk entgegengenommen werden. Außerdem können Sie beurteilen, ob Ihre Mitarbeiter bei der Abwicklung der Anrufe ausreichend effizient arbeiten.

Was tun mit den Zahlen?

Allzu häufig messen Service Desks Kennzahlen um des bloßen Messens willen und ohne eine klare Vorstellung davon zu haben, warum sie dies eigentlich tun. Wie bereits oben ausgeführt, bieten Kennzahlen eine großartige Möglichkeit, Zielvorgaben zu machen, Kontrollen zur Zielerreichung durchzuführen und um zu schauen, wie sich das Niveau Ihrer Leistungen über einen gewissen Zeitraum hinweg verändert. Die Zahlen haben aber auch noch eine ganze Menge anderer Verwendungen. Nachfolgend sind einige wichtige Möglichkeiten aufgeführt, wie Kennziffern nicht nur dazu genutzt werden können, Ihren Service zu verbessern, sondern auch dazu, sich selbst gegenüber Ihrem Unternehmen als wertvoller Mitarbeiter zu präsentieren.

Service-Verbesserungen

Die Verbesserung des Service muss das Ziel eines jeden Service Desks sein. Der Service kann immer verbessert werden. Viele Service Desks sind sich jedoch nicht sicher, wie sie Verbesserungen erreichen können oder worauf sie ihre Bemühungen richten bzw. wo sie ihre Ressourcen einsetzen sollten. Eine sehr wichtige Methode, mit der sie feststellen können, wo Verbesserungen angebracht sind, besteht in dem Ansatz, Kennziffern und gewichtete *Wertungslisten* einzusetzen. Das Ablesen von Entwicklungen aus Ihren Daten wird Veränderungen aufzeigen und sichtbar machen, wo diese Veränderungen stattfinden. Wenn sich zum Beispiel die Gesprächszeiten verlängern, könnte dies beispielsweise daran liegen, dass soeben ein neues System installiert worden ist, mit dem die Benutzer noch nicht vertraut sind? Hat umgekehrt die erfolgreiche Installation eines Selbstbedienungsportals zu einem Rückgang der Anruferzahlen geführt, und wenn ja, in welcher Höhe? Indem Sie diese Kennzahlen messen, können Sie die Auswirkungen von Verbesserungsmaßnahmen erkennen und wichtige Bereiche identifizieren, denen man sich weiter widmen sollte. Es handelt sich hierbei um gewichtete Bewertungslisten, die eine deutlich ganzheitlichere Herangehensweise an die Service-Verbesserung darstellen. Wenn Sie zum Beispiel soeben Ihren Bestand an verfügbaren Informationen aktualisiert haben, ist dann die Gesamtzahl oder die Dauer der Anrufe, die Sie erhalten, tatsächlich gesunken? Es ist wichtig, dass Sie die Auswirkung einer Kennzahl auf andere verstehen, weil diese Auswirkungen nicht stets positiv sein werden. Ein schlecht ausgestattetes Selbstbedienungportal kann sogar dazu führen, dass die Gesamtzahl und die Dauer der eingehenden Anrufe steigt, weil die Benutzer anrufen, um sich darüber zu beschweren, dass das Portal unzureichende oder qualitativ schlechte Informationen enthält, wodurch sich das jeweilige Kundenproblem womöglich sogar noch verschlimmert hat.

Eigen-Marketing

In diesem Bereich sind Service Desks gewöhnlich sehr schlecht. Ein hoher Prozentsatz der Service Desks ist nicht in der Lage, gegenüber der Geschäftsführung selbstbewusst aufzutreten, sich Gehör zu verschaffen und mit Nachdruck zu kommunizieren, was sie eigentlich tun und warum sie für das Unternehmen von so zentraler Bedeutung sind. Nachfolgend sind drei wichtige Möglichkeiten aufgeführt, mit denen Sie die von Ihnen angebotenen Leistungen in Zukunft besser bewerben und an den Mann bringen können:

1. Sprechen Sie eine Sprache. Es ist wichtig, dass Service Desk und Unternehmen in effektiver Art und Weise miteinander kommunizieren. Untersuchungen von SDI haben gezeigt, dass über 50 Prozent der Service Desk-Manager die bestehende Kommunikation als lediglich annehmbar oder sogar schlechter beurteilen. Die Unternehmen sind dafür verantwortlich, dass der Service Desk Teil der unternehmerischen Vision ist und die Ziele des Unternehmens unterstützt. Außerdem müssen die Betriebsabläufe des Service Desks so ausgestaltet und eingerichtet sein, dass diese Ziele erreicht werden können. Kurz gesagt: Service Desk und Unternehmen müssen insgesamt dieselbe Sprache sprechen. Allzu häufig stellen wir fest, dass der Service Desk nicht genug an seine geschäftliche Bedeutung denkt und entsprechend nicht danach handelt. Service Desks können dann nicht in zufriedenstellender Art und

Weise erklären, warum sie integraler Bestandteil des Unternehmens sind und an welcher Stelle sie sich tatsächlich in die Unternehmensstruktur einfügen. Dies ist größtenteils auf die Art und Weise der Kommunikation zurückzuführen. Die Service Desks haben für das Unternehmen verwertbare Berichte vorzulegen, d. h. sie müssen in der Lage sein, über ihre Kostenstruktur, ihren Personalbedarf sowie über diejenigen Investitionen Auskunft zu geben, die für eine Verbesserung ihres Service erforderlich sind.

Die Geschäftsführung wiederum muss diese Berichte beachten. Der Service Desk hat die Unternehmensführung danach zu fragen, was genau diese vom Service Desk wissen möchte, und er hat die Unternehmensführung darüber zu informieren, was genau dem Service Desk von Seiten der Unternehmensführung mitgeteilt werden muss. Wenn Ihr Service Desk auf höherer Ebene des Unternehmens derzeit über keinen Vertreter verfügt, dann sollten Sie dahingehend tätig werden, dass auch Sie demnächst auf diesem Niveau vertreten sind. Es gibt eine Vielzahl von Belegen dafür, dass die erfolgreichsten Service Desks diejenigen sind, die eng in die Unternehmensabläufe eingebunden sind. Teilen Sie wichtige Informationen mit dem Service Desk und stellen Sie sicher, dass er sich seiner zentralen Bedeutung für die Leistungserbringung bewusst ist.

2. Machen Sie sich bemerkbar! Hat Ihr Service Desk in letzter Zeit besonders gute Leistungen erbracht? Haben Sie bei der Erstkontakt-Lösungsquote die 80 Prozent-Schallgrenze durchbrochen? Falls ja, dann lassen Sie es andere auch wissen! Die Service Desks sind stets besonders zurückhaltend, wenn es darum geht, ihre eigenen Leistungen im Unternehmen zu betonen. Fast 50 Prozent der Service Desks machen keine Werbung mit ihren Erfolgen und Leistungen. Realistisch gesehen kann ein Service Desk jedoch nicht erfolgreich in die Geschäftsabläufe eingebunden werden, wenn er weiterhin das Thema Marketing ignoriert. Selbst-Marketing wird Ihr Profil im Unternehmen schärfen und verbessern. Deshalb sollten Sie jeden im Unternehmen von ihren Erfolgen wissen lassen. Als zusätzlicher Bonus motiviert die Eigendarstellung die Mitarbeiter des Service Desks, denn sie ist die bestmögliche Anerkennung dafür, eine Aufgabe gut erfüllt zu haben. Je mehr dem Unternehmen bewusst ist, wie gut Sie arbeiten, desto zentraler wird die Rolle sein, die der Service Desk im Unternehmen spielt.

3. Umwerben Sie die Kunden aktiv und erfassen Sie die Kundenreaktionen. Letztendlich können Ihre Kunden am besten die Qualität Ihres Service zu beurteilen. Stellen Sie daher sicher, dass die Kunden ihre Meinung über Ihren Service auch Ihnen gegenüber kundtun können. Stellen Sie sicher, dass Sie der Geschäftsführung stets handfeste Zahlen über die Zufriedenheit der Kunden zur Verfügung stellen können, und geben Sie den Inhalt der Kundenreaktionen an die Geschäftsführung und an Ihre Sachbearbeiter weiter. Ebenso wichtig ist es, den Kunden die Möglichkeit zu geben, eigene Anregungen zu Leistungen, Hardware und Abläufen zu machen, die sie darin unterstützen würden, noch effektiver zu arbeiten: Stellen Sie sicher, dass formale Mechanismen vorhanden sind, um Anregungen aufzunehmen und aufzuzeichnen. Der Einsatz von Umfragen am Ende von Online-Sitzungen zum Beispiel ist eine gute Möglichkeit, um derartige Informationen zu sammeln und den Erfolg Ihrer Sachbearbeiter zu kontrollieren. Stellen Sie sicher, dass auch Ihnen ein solcher Mechanismus zur Verfügung steht, so dass Sie dem Unternehmen gegenüber aufzeigen können, dass Sie sich aktiv um Rückmeldungen der Kunden bemühen und hart daran arbeiten, diejenigen Serviceleistungen zu erbringen, die Ihre Kunden benötigen und wünschen. Wenn Sie der Unternehmensführung nachweisen können, dass Ihr Service Desk genau auf die Bedürfnisse und Wünsche Ihrer Kunden eingestellt ist, werden Sie in der Lage sein, Ihre Position als wichtiger Bestandteil des Unternehmens und als zentrale Servicefunktion darin zu festigen.

4. Twitter. Twitter bietet nicht nur die Möglichkeit einer schnellen Interaktion mit dem Service Desk, sondern hat aufgrund der Möglichkeit, die Interaktionen zwischen den Benutzern und dem Service Desk zu verfolgen, auch das Potenzial, den Kundenservice zu verbessern. Dieses Transparenzniveau ist in Twitter ohne Weiteres verfügbar und erfordert keine Durchsicht von Telefonaufzeichnungen oder aufwändige Überprüfung von E-Mail-Korrespondenz. Abgesehen von der Möglichkeit einer Verbesserung der Kundenbeziehungen sind die eingegangenen Nachrichten auch für andere Kunden

insofern von Nutzen, als sie erfahren, dass der Service Desk auf Serviceanfragen schnell reagiert. Möglicherweise werden sogar bereits Lösungen angeboten, nach denen die Nutzer gerade fragen wollten. Einen effektiven Einsatz vorausgesetzt, kann Twitter den Nutzern blitzschnelle Problemlösungen bieten, so dass diese unverzüglich weiterarbeiten können. Auf diese Weise kann Twitter sowohl dem Benutzer als auch dem Sachbearbeiter eine Zeitersparnis verschaffen. Den Unternehmen sollte bewusst sein, dass viele ihrer Kunden möglicherweise bereits aktive Nutzer von Twitter sind, so dass es sinnvoll ist, den eigenen Handlungsraum auch in diese Domäne zu erweitern. Es ist sogar sinnvoll, den Benutzern die Möglichkeit zu verschaffen, Ihren Service Desk über Twitter zu kontaktieren, wenn diese Twitter ohnehin bereits am Arbeitsplatz verwenden.

Remote-Support und Leistungskontrollen

Remote-Support ist bereits seit geraumer Zeit ein nützliches Hilfsmittel für Service Desks. Nachfolgend einige der wesentlichen Vorteile des Remote-Support:

- Die Möglichkeit, dass Sachbearbeiter Problemfälle auf direktem Wege schnell und effektiv lösen können, ohne dem jeweiligen Nutzer über das Telefon oder per E-Mail Maßnahmen beschreiben zu müssen.
- Die Verringerung der Bearbeitungszeit von Vorgängen. Das bietet erhebliche Vorteile weil insgesamt mehr Anrufe bearbeitet werden können, so dass sich das Produktivitätsniveau unmittelbar erhöht, indem Benutzer schnell zu ihrer eigentlichen Arbeit zurückkehren können.
- Service Desks können Benutzern überall auf der Welt Support-Leistungen erbringen. Voraussetzung dafür ist lediglich das Vorhandensein einer Internetverbindung. Dies hat erhebliche Vorteile für Unternehmen, die weltweit und in verschiedenen Zeitzonen tätig sind.
- Eine der wesentlichen Hindernisse für erfolgreichen Support entfällt, nämlich fehlende technische Kenntnisse der Benutzer. Die Benutzer mögen denken, dass sie über gute technische Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen. Möglicherweise sind sie jedoch nicht so kompetent, wie sie glauben. Dies kann die Sachbearbeiter vor noch größere Probleme stellen, da manche Benutzer vielleicht eigene Problemlösungen zu implementieren versuchen, wodurch das eigentliche Problem jedoch unter Umständen noch verschärft wird. Umgekehrt kann Remote-Support das Problem lösen, wenn Benutzer nur über geringe technische Fähigkeiten und Kenntnisse verfügen.

Aspekte, die Sie beachten sollten

- Manche Benutzer mögen es nicht, wenn jemand anders die Kontrolle über ihre Geräte und Anlagen übernimmt, daher ist es ganz wichtig, dass ein vorgegebenes Verfahren existiert, wenn Sachbearbeiter Probleme aus der Ferne lösen. Den Benutzern sollte daher angezeigt werden, wann Leistungen per Remote-Support erbracht werden. Außerdem sollten Ihre Mitarbeiter Gelegenheit haben, eine Freigabe für die Durchführung ihrer Arbeiten von den Kunden zu erhalten.
- Die Verringerung von Gesprächszeiten entsteht dadurch, dass mehrere Sachbearbeiter gemeinsam an einer Sitzung arbeiten, was für den Nutzer entweder sichtbar oder auch nicht sichtbar ausgestaltet sein kann. Darüber hinaus steigt die Zufriedenheit der Benutzer auch dann, wenn für die Sachbearbeiter die Möglichkeit besteht, sämtliche Sitzungsdaten reibungslos an einen anderen Sachbearbeiter weiterzugeben, der für die Lösung des konkreten Problems geeigneter ist.
- Stellen Sie sicher, dass der Remote-Support nicht nur dafür genutzt wird, auf die Schnelle lediglich Symptome zu behandeln, die das zugrunde liegende Problem lediglich überdecken. Wenn es auch wichtig ist, die Benutzer schnell in die Lage zu versetzen, weiterarbeiten zu können, ist es langfristig effektiver, das zugrunde liegende Problem genauer zu untersuchen und zu lösen, anstatt immer wieder an den Symptomen herumzudoktern.

Der Remote-Support ist für Service Desks nicht nur ein wichtiges Hilfsmittel, er hat auch einen bedeutenden Einfluss auf Leistungskontrollen und die Verbesserung von Kennzahlen. Durch den Einsatz von Remote-Support können Erstkontakt-Lösungsquoten, Gesprächszeiten sowie die Pro-Anruf-Kosten (oder Pro-Interaktion-Kosten) verringert werden. Die Verbesserung dieser Kennzahlen und der Umstand, dass sie sich auf das von Ihnen vorgegebene Ziel hinbewegen, hat Einfluss auf Ihre Leistungskontrollen und wird es Ihnen ermöglichen, sich höhere Ziele zu setzen. Außerdem können Sie nachweisen, dass sich Ihre Kennzahlen verbessern.

Lediglich 28,6 Prozent berichten, dass die Integration von Remote-Support für ihr Service Desk-System entscheidend sei.¹ Dies ist eine entmutigende Zahl. Vielleicht lag dies an vorhandenen Budgetrestriktionen oder an einem fehlenden Verständnis dafür, was der Remote-Support leisten kann. Die Anzahl der Benutzer, die den Einsatz von Remote-Support fordern, wird wahrscheinlich jedoch steigen, wenn die positiven Auswirkungen, die der Remote-Support auf Leistungskontrollen und damit schließlich auch auf das Support-Niveau haben kann, noch offensichtlicher werden.

Best Practice

Was genau ist die beste Methode (Best Practice), die jeder Service Desk beachten und einhalten sollte? Unter Best Practice versteht man ganz einfach diejenigen geschäftlichen Abläufe, Verfahren und Methoden, die es Ihnen ermöglichen, Ihren Nutzern den bestmöglichen Service zu bieten. Hierin enthalten sein können Elemente des ITIL-Standards (siehe unten); dies ist jedoch nicht zwingend. Der entscheidende Punkt ist eigentlich, dass Sie sich für die Bereitstellung eines bestmöglichen Service-Niveaus nicht streng an einen ganz bestimmten Standard oder eine bestimmte Richtlinie halten müssen. Tatsächlich ist es sogar so, dass die sklavische Beachtung eines bestimmten Standards Ihren Service Desk zu unflexibel und zu sehr darauf bedacht machen könnte, bestimmte Vorgaben und Verfahren einzuhalten, anstatt sich auf das Ergebnis der eigenen Arbeit zu konzentrieren. Nachfolgend einige der wesentlichen Punkte, die Sie einbeziehen und berücksichtigen sollten, wenn Sie ernsthaft beabsichtigen, Ihren Service zu verbessern.

ITIL®:

Der ITIL®-Standard ist von seinen Gegnern dafür kritisiert worden, dass er zu starr und unflexibel sei, so dass diejenigen, die diesen Standard befolgen, im Ergebnis den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr sehen. Es ist auch vorgebracht worden, der ITIL-Standard decke nur Teilbereiche ab, was zu schlechtem Service-Management führe. Was auch immer Ihre Haltung gegenüber dem ITIL-Standard sein mag, der wichtigste Beitrag, den dieser Standard für das IT-Service-Management geleistet hat, besteht darin, dass alle Beteiligten dazu gebracht werden, dieselbe Sprache zu sprechen. In früherer Zeiten war es so, dass verschiedene IT-Bereiche unterschiedliche Bezeichnungen für ein und denselben Prozess benutzten. Das beeinträchtigte ihre Fähigkeit, ihre Abläufe aneinander anzupassen und gute Ergebnisse zu erzielen. Den ITIL-Standard sollte man am besten in der Weise heranziehen, dass man einzelne Elemente nimmt, die den eigenen Absichten und übergeordneten Zielen entsprechen, und diejenigen weglässt, die nicht passen. Es kann zum Beispiel sein, dass Sie den in ITIL enthaltenen Change-Management-Prozess verwenden möchten, nicht jedoch das Problem-Management. Das optimale Verfahren (Best Practice) besteht nun darin, zu erkennen und zu wissen, was für Ihren Service Desk funktioniert und dann ausreichend Zeit und Mühe zu investieren, um sicherzustellen, dass die gewählten Abläufe und Verfahren tatsächlich funktionieren und beachtet werden. Falls Sie keine Elemente aus dem ITIL-Standard entnehmen, wird eine Schulung der Sachbearbeiter in der Verwendung der korrekten Terminologie erheblich dazu beitragen, Verwirrungen zu vermeiden und zu gewährleisten, dass alle dieselbe Sprache sprechen.

Soziale Kompetenz:

Allzu häufig kommt es vor, dass Service Desks sich von Fragen des richtigen Ablaufs und Verfahrens vereinnahmen lassen. Selbstverständlich trifft es zu, dass diese Elemente für den Betrieb des Service Desks wichtig sind, dies gilt insbesondere für einen Service Desk, der sich an eine beste Methode halten will. Was häufig vergessen wird, ist aber der Umstand, dass der Service Desk zunehmend das Image des "Technik-Freaks" abstreift, das ihm so lange anhaftete. Der Service Desk ist der Anlaufpunkt für Kundenservice. Er ist für Ihre Kunden die Kontaktstelle für

¹ <http://www.servicedesk360.com/archives/?p=3021>

alles, was IT betrifft. Das Wissen, wie Sie mit den Benutzern kommunizieren und auf diese reagieren sollten, ist ebenso wichtig wie die Abläufe und Verfahren, die Sie für die Erbringung der Serviceleistungen eingerichtet haben. Sie können über die besten Abläufe in der Welt verfügen; wenn Ihre Kommunikation aber nicht richtig funktioniert, ist es das, woran die Benutzer sich erinnern und wonach Sie beurteilt werden.

Die so genannte soziale Kompetenz muss ständig überwacht und durch Schulungen und Personalentwicklung verbessert werden. Außerdem ist es wichtig, dass regelmäßig Umfragen zur Kundenzufriedenheit durchgeführt werden, um zu ermitteln, was Ihre Kunden tatsächlich von Ihrem Service halten und wo Möglichkeiten für Verbesserungen liegen. Die richtige Mischung aus guten Abläufen und der Erbringung außergewöhnlich guter Kundenserviceleistungen wird gewährleisten, dass Sie auf bestmöglichem Niveau tätig sind.

Fazit

Im Kern sind es zwei Elemente, die Sie beachten müssen, um Ihren Benutzern den bestmöglichen Service zu bieten: Offenheit gegenüber Best Practice-Standards und eine ausreichende Betonung sozialer Kompetenz gekoppelt mit deren Kontrolle. Diese beiden Elemente sind eng miteinander verknüpft, wirken sich aber nicht notwendigerweise aufeinander aus. Der Einsatz gewichteter Wertungslisten wird Sie über diese Wirkungen informieren und erkennen lassen, wo Fortschritte gemacht worden sind und wie sich Veränderungen auf die Serviceleistungen auswirken.

Es ist wichtig im Auge zu behalten, dass wir in einer Kundenservice-Branche tätig sind und dass wir in allem, was wir tun, darum bemüht sein sollten, den von uns erbrachten Service zu verbessern. Dies mag banal und abgedroschen klingen, allzu häufig wird dieser Grundsatz jedoch nicht beachtet, denn die Abläufe sind möglicherweise bereits zu weit von diesem übergreifenden Ziel abgehoben. Wenn der ITIL®-Standard die Methode ist, anhand derer Sie einen außergewöhnlich guten Service gegenüber Ihren Kunden erbringen, dann ist das großartig. Wahrscheinlich wird der bestmögliche Service jedoch eher dadurch erreicht werden, dass aus diesem Standard in durchdachter und besonnener Art und Weise die besten Abläufe ausgewählt werden, die für Sie und Ihre Benutzer funktionieren. Jeder Service Desk zeichnet sich durch eine eigene Personalzusammensetzung und Fachkompetenz aus und bedient unterschiedliche Kunden. Daher wäre es absurd, den Standpunkt zu vertreten, es gäbe eine Patentlösung.

Das Schärfen von Leistungsprofilen und Leistungskontrollen sind wesentliche Bestandteile der Leistungserbringung. Es kommt jedoch darauf an, dass die besagten Hilfsmittel richtig eingesetzt werden. Abgleiche mit Branchenstandards machen durchaus Sinn. Deutlich bessere Ergebnisse können jedoch erzielt werden, wenn der Abgleich mit selbst gesetzten Zielen und Standards erfolgt. Wenn Sie vor kurzem einen neuen Change-Management-Prozess eingeführt haben, dann werden Sie erkennen können, ob diese Maßnahme Ihren Service verbessert hat, indem Sie Ihre Kennzahlen anschauen und auf die sich in Ihren Daten abzeichnende Entwicklung achten. Wenn sich Ihre Kennzahlen tatsächlich in Folge der von Ihnen implementierten Abläufe verbessert haben, dann freuen Sie sich darüber und lassen Sie auch andere an diesem Erfolg teilhaben - nämlich Ihr Unternehmen. Dies ist die beste Methode, mit der Sie kommunizieren können, dass Sie tatkräftig an der Serviceverbesserung und der Produktivitätssteigerung arbeiten.

Die beste Methode, d. h. die beste Best Practice besteht daher darin, einen ganzheitlichen Ansatz zu verfolgen und genau darüber nachzudenken, ob die von Ihnen verwendeten Prozesse und Verfahren geeignet sind, den Ihren Benutzern erbrachten Service zu verbessern. Denken Sie darüber nach, was Ihr Service Desk im eigenen Unternehmen und gegenüber Ihren Kunden tatsächlich kommuniziert. Würden beide darin übereinstimmen, dass Sie ein wesentlicher Bestandteil des Unternehmens sind, einen außergewöhnlich guten Service leisten und für ein exzellentes Preis-Leistungs-Verhältnis stehen? Wenn die Antwort auf nur eine dieser Fragen Nein lautet, ist es höchste Zeit, eine Überprüfung durchzuführen und sofort einige Veränderungen vorzunehmen. Wir hoffen, dass dieser kurze Leitfaden Ihnen einige praktische Hinweise gegeben hat, wie Sie dies erreichen können.

Informationen zum Service Desk Institute (SDI)

Das SDI will das IT-Servicemanagement und die Service-Desk-Branche voranbringen. Als Ziel hat es sich gesetzt, weltweit als die Institution anerkannt zu werden, die einen außergewöhnlichen IT-Service und Support gewährleisten kann. Als führende Einrichtung, was Fragen des Service und des IT-Support angeht, ermöglicht das SDI Unternehmen, die Qualität ihres Angebots und der IT-Integration durch außergewöhnlichen IT-Service und Support zu steigern. Das SDI hat die Aufgabe, weltweit gültige Branchenstandards zu etablieren, als Vordenker zu fungieren sowie Serviceverbesserungen zu bewerkstelligen. Der weltweit anerkannte SDI-Zertifizierungsstandard für Service Desks ist der einzige Best-Practice-Standard, der ein Paket klarer und messbarer Einzelstandards für den Betrieb von Service Desks bietet.

Als unabhängiger Berater entwickelt und verbreitet das SDI kreative und innovative Ideen für den Service Desk und den Support von morgen. Das SDI gibt in der IT-Support-Branche die Norm vor und fungiert für die Berufsträger als Kanal für Fachwissen und karriereförderliche, berufliche Fähigkeiten.

Außerdem bietet das SDI die Möglichkeit, das eigene Support-Zentrum zertifizieren zu lassen. Das SDI zählt zu seinen Mitgliedern eine Vielzahl von Branchen und Unternehmen wie zum Beispiel AOL (GB), Barclays Bank, Computer Associates, ITV, O2, T K Maxx, United Biscuits und EOn. Weitere Information über das SDI



Informationen über Citrix Online

GoToAssist® ein leicht zu bedienendes Hilfsmittel für den Remote-Support, das es Unternehmen jeder Größe ermöglicht, mit Kunden online in Kontakt zu treten. Mithilfe von GoToAssist können Sie Ihren Kundenservice verbessern, Sitzungszeiten verringern, die Support-Kosten insgesamt senken sowie zeitraubende, teure Dienstreisen vermeiden. Support Smarter™
Um mehr über GoToAssist Corporate und über die Vorteile von Remote-Support zu erfahren, besuchen Sie die Citrix Online im Internet unter www.gotoassist.de oder rufen Sie an unter 0800 082 5205.

GoToAssist®