

VOM BÜRGER ZUM KUNDEN

Claudia Gabler

KUNDENSERVICE FINANZ_«Der Kunde steht im Mittelpunkt – und ist damit allen im Weg!» Kennen Sie diese Mentalität von Ihren schweren Gängen zu den Ämtern? Das Bundesministerium für Finanzen in Österreich bricht mit diesem Image. Tiefgreifende Reformen brachten die Wende vom Bürger zum Kunden, vom Beamtenapparat zur modernen, bürgernahen Verwaltung. CMM sprach mit Christof Hammerschmid, dem Projektverantwortlichen für Kommunikation seitens BMF und glühenden Service-Experten, über Herausforderungen, Kundenerwartungen und die neue Servicekultur in der Finanzverwaltung.



Teil des Projektteams v.l.n.r Christof Hammerschmid (Kommunikation), Ernst Siller (Fachsektion Steuern – Telefonie), Thomas Kandl (Fachsektion Steuern – Organisation)

CMM: Herr Hammerschmid, wie ist es dazu gekommen, dass die Finanzverwaltung in Österreich eine neue Sichtweise zum Thema Kundenorientierung entwickelt hat?

Hammerschmid: Laufende Evaluierung und Optimierung unseres Service- und Leistungsangebots gepaart mit der stetig steigenden Nachfrage und einer Steigerung der Kommunikationskanäle führen jetzt zu einem zeitgemäßen Update unseres Serviceangebots.

CMM: Was war die Basis für die Erarbeitung Ihrer Customer-Care-Strategie?

Hammerschmid: Ausgehend von unseren internen Evaluierungen war uns wichtig, Konzepte nach dem neuesten Wissensstand zu integrieren. Daher sind wir auch auf das Schweizer Unternehmen PIDAS aufmerksam geworden und haben gemeinsam ein kundenorientiertes Konzept entwickelt.

CMM: Welche sind die Inhalte dieses Konzepts?

Hammerschmid: In Projektteams wurden die wichtigsten Säulen definiert: «Kunde 2.0» bedeutet eine neue Servicekultur, Serviceangebote zu optimieren, Mitarbeiter im Kundenkontakt zu unterstützen, Serviceleistungen zu steuern, zu messen und Wissensmanagement zu konsolidieren sowie ein neues Service- und Leistungsmanagement zu etablieren.

CMM: Welche sind die Ziele der bürgernahen Verwaltung?

Hammerschmid: Für die Verwaltung gilt es natürlich, gesetzliche Vorgaben zu erfüllen. Dabei sind die Rahmenbedingungen, die wir beeinflussen können – im Sinne unserer Kunden – entscheidend. Gerade in den letzten Jahren erhalten wir laufend positives Feedback zur stetigen Weiterentwicklung unseres Service- und Leistungsangebots. Die Herausforderungen liegen in der Bewältigung von sogenannten Stosszeiten – mit gleichem Service und gleicher Leistung. Unser Ziel ist es daher, genau für diese Herausforderungen schlaue organisatorische Massnahmen zu entwickeln, unterstützt durch den Einsatz moderner IT-Werkzeuge mit begleitender Evaluierung und Steuerung dieser.

Das BMF in Zahlen

- 39 Finanzämter mit 69 Standorten, ca. 7100 Mitarbeiter, davon etwa 850 in Infocentern (= First Level); etwa zwei Drittel der Arbeitszeit dieser Mitarbeiter fällt auf den persönlichen und telefonischen Kundenkontakt. Etwa 3700 Mitarbeiter in den anderen Organisationseinheiten sind im telefonischen Second Level eingebunden. 3,1 Millionen Calls/Jahr im 1st-Level, ca. 1,6 Millionen Calls/Jahr im 2nd-Level über ACD-Gruppen.
- 9 Zollämter mit 65 Standorten, etwa 1600 Mitarbeiter; etwa 230 000 Calls/Jahr über ACD-Gruppen
- Diverse andere Organisationseinheiten wie Bürgerservice, Steuerfahndung, Finanzpolizei, Grossbetriebsprüfung; Anteil am Telefonie-Volumen rd. ein Prozent

CMM: Welche Herausforderungen haben Sie zu bewältigen?

Hammerschmid: Unser Projekt «Kundenservice Finanz», ist breit in unserer Organisation auf allen Ebenen verankert. Ein wesentlicher Teil wird dabei von der Personalentwicklung übernommen. Über unsere Ausbildungsorganisation, der Bundesfinanzakademie, werden Mitarbeiter im Servicebereich ausgebildet und auf den neuesten Stand gebracht. Dabei werden Inhalte wie Krisenmanagement im Umgang mit Kunden und die zentralen Elemente eines professionellen Kundengesprächs stetig aktualisiert und aufgefrischt.

CMM: Was wird sich für Ihre Kunden verbessern?

Hammerschmid: Vielfältige Kommunikationskanäle, abgestimmt auf unsere Kundengruppen und deren Affinität bezogen auf E-Government sowie die verstärkte Servicequalität durch unsere Mitarbeiter.

CMM: Die meisten Kontakte gehen via Telefon ein. Haben Sie deshalb mit dem telefonischen Umsetzungsprojekt gestartet?



Wien Innere Stadt – Winterpalais des Prinz Eugen von Savoyen – Sitz der Zentraleitung des BMF.

Das Customer Care Concept von PIDAS

Das von PIDAS entwickelte und jahrelang praxiserprobte Customer Care Concept (CCC) ist das State-of-the-Art Framework für den Aufbau von kundenzentrierten, effektiven und effizienten Service-Organisationen. Mit dem CCC können Unternehmen den externen und internen Herausforderungen mit neuen Service Modellen intelligent begegnen und damit Kundenloyalität, Verkaufperformance, Service-Effizienz und Mitarbeiterloyalität signifikant steigern. www.pidas.com

Hammerschmid: Ja. Ausgehend vom Customer Care Concept, unser Überbau auf der Metaebene, haben wir mit dem stärksten Channel, der Telefonie, gestartet. Die Ergebnisse sollen bereits im ersten Quartal 2014 spürbare Verbesserungen für beide Seiten herbeiführen. Denn vor allem zu Jahresbeginn bis in den April hinein ist in der heimischen Finanzverwaltung aufgrund der Arbeitnehmerveranlagung Hochsaison. Das bindet unheimliche Ressourcen. Die ersten Workshops dazu haben bereits begonnen. Das BMF verfügt über eine moderne VOIP (Voice over IP)-Telefonanlage, die viele Möglichkeiten bietet und noch Potenzial hat. Ein weiterer Aspekt wird eine gezielte Kundenkommunikation sein. Im Sinne einer raschen und effizienten Finanzverwaltung ist es unser Ziel, die Kundenströme zu steuern. Weitere Projekt-Milestones werden im Laufe des Jahres 2014 mit der Umsetzung starten.

CMM: Wie lebt die Finanzverwaltung das neue Kundenverhältnis weiter?

Hammerschmid: Bei jedem grossangelegten Projekt ist eine begleitende interne Kommunikation unersetzbar. Im Rahmen von Projektgruppen werden die Mitarbeiter im

Ressort auf allen Ebenen über die laufenden Entwicklungen transparent informiert und geschult. Die Ressourcen im Sinne unserer Kunden bestmöglich zu nutzen und die maximale Unterstützung für unsere Mitarbeiter im Kundenkontakt stehen dabei im Fokus.

CMM: Über welche Kanäle betreuen Sie Ihre Kunden?

Hammerschmid: Neben dem Telefon als stärksten Channel servieren wir unsere Kunden auch via Mail mehreren elektronischen Plattformen mit Self-Service-Komponenten bis hin zum persönlichen Kundenkontakt im Finanzamt. Für die Zukunft ist für uns entscheidend, wer wann über welchen Channel mit welchem Anliegen zu uns kommt, damit wir noch mehr Service- und Leistungsangebote für unsere Kunden anbieten können.

CMM: Was bedeutet Kundenzufriedenheit und Kundenerlebnis heute für das BMF?

Hammerschmid: Kundenservice steht bei der heimischen Finanzverwaltung immer an erster Stelle. Wir sind auch für die Zukunft bestens gerüstet, um die steigende Nachfrage gepaart mit zunehmenden Kommunikationskanälen und der Komplexität an Themen – im Sinne unserer Kunden – zu bewältigen.

CMM: Wann bezeichnen Sie das Customer Care Concept als Erfolg?

Hammerschmid: Das Customer Care Concept ist jetzt schon ein Erfolg, weil es uns die Grundlage bietet, um auf Entwicklungen in der Finanzverwaltung rasch reagieren zu können. Schritt für Schritt setzen wir schon jetzt das Konzept in den diversen Kommunikationskanälen um – allem voran in der Telefonie. ■