



PRZESŁANKI STANDARYZACJI INTERPERSONALNEJ OBSŁUGI KLIENTA

Szymon Strojny

Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań, Polska

STRESZCZENIE. Obsługa klienta stanowi jeden z najważniejszych elementów strategii firmy. W istotny sposób wpływa ona na poziom relacji oraz lojalność klientów. Celem artykułu jest analiza możliwości standaryzacji procesu obsługi klienta. Autor skoncentrował się wyłącznie na interpersonalnej obsłudze klienta. Przedstawiono zatem etapy procesu obsługi klienta, istotę standaryzacji oraz czynniki wpływające na możliwości jej implementacji. Zaprezentowano także korzyści dla firmy wynikające ze standaryzacji obsługi klienta.

Słowa kluczowe: obsługa klienta, standaryzacja obsługi klienta, poziom obsługi klienta.

WPROWADZENIE

Do najbardziej wartościowych aktywów każdego przedsiębiorstwa zalicza się m.in. jego relacje klientami. Długotrwałe relacje są podstawą wyższej rentowności przedsiębiorstwa. Zdobycie i zatrzymanie klientów wymaga zrozumienia tego, co dla tych klientów stanowi wartość, i koncentracji na procesach, dzięki którym tę wartość można konsekwentnie dostarczać. Niezwykle istotne jest, zatem określenie sposobów zwiększania wartości dla klienta, dzięki stosowaniu strategii marketingowych wychodzących poza tradycyjną koncentrację na markach i wizerunku [Christopher, Peck, 2005]. Jedną z metod zwiększania wartości oferowanej nabywcom jest poprawa jakości obsługi klienta.

ISTOTA PROCESU OBSŁUGI KLIENTA

Obsługa klienta jest szerokim terminem, niełatwym do zdefiniowania, który obejmuje wszystkie sfery kontaktu między dostawcą a nabywcą oraz elementy zarówno niematerialne, jak i materialne. Z uwagi na brak jednoznacznej definicji obsługi klienta, często pojmuje się ją na trzy następujące sposoby [Coyle 2002]:

- Obsługa klienta jako określone działania. W tym przypadku obsługę klienta traktuje się jako szczególne zadanie, które firma musi wykonać, aby zaspokoić potrzeby klienta. Typowe przykłady to opracowywanie zamówień i fakturowanie, załatwianie zwrotów produktów oraz reklamacji.

- Obsługa klienta jako pomiar wykonania działań. Obsługę klienta rozpatruje się tu w kategoriach określonych mierników realizacji wyników działań, takich jak odsetek zamówień dostarczonych terminowo i w całości oraz liczba zamówień opracowanych w przewidywanym czasie.
- Obsługa klienta jako filozofia. Na tym poziomie rozumienia, obsługę klienta podnosi się do rangi zobowiązania, za które odpowiedzialna jest cała firma. Polega ona na zapewnieniu klientowi satysfakcji dzięki możliwie najlepszej obsłudze.

W szeroko rozumianej obsłudze klienta bierze się pod uwagę wszystkie trzy opisane sposoby, począwszy od ostatniego. I tak, w pierwszym etapie przedsiębiorstwo przyjmuje filozofię całkowicie zorientowaną na klienta. Oznacza to, że potrzeby klienta stanowią punkt wyjścia w planowaniu strategii firmy, a zasobami kieruje się tak, aby te potrzeby rozpoznać i zaspokoić. W drugim etapie określa się standardy i mierniki, oceniające wykonanie poszczególnych elementów obsługi. Są one z natury mierzalne i łatwo poddają się standaryzacji. Następnie identyfikuje się kilka elementów ważnych w obsłudze i określa ich relatywne znaczenie. Z kolei w końcowym, trzecim etapie ustala się przebieg procesu obsługi klienta, który pozwoli na wykonanie i ocenę poszczególnych działań związanych z obsługą.

Wspomniany proces obsługi jest punktem wyjścia do bardziej szczegółowych opracowań z zakresu problematyki obsługi klienta. Proces ten składa się z kilku elementów [Kempny 2001]. W literaturze przedmiotu autorzy najczęściej proponują podział elementów procesu obsługi klienta na trzy grupy: przedtransakcyjne, transakcyjne i potransakcyjne.

1. Przedtransakcyjne elementy obsługi klienta [Rutkowski et al 2001]. Są to elementy związane z przygotowaniem przedsiębiorstwa do obsługi. Odgrywają one ogromną rolę w kształtowaniu oczekiwań klienta, wpływają na jego postrzeganie firmy, a także satysfakcję z oferty. Są to działania nierutynowe, wymagające całościowego spojrzenia na firmę i w związku z tym ich przygotowanie, z reguły, powierza się naczelnej kadry zarządzającej. Do kluczowych elementów należy zaliczyć:

- Przygotowanie standardów obsługi klienta. Przygotowując taką politykę należy dokładnie rozpoznać potrzeby i preferencje klientów, do których adresowana jest oferta firmy, oraz to jak te potrzeby mogą różnić się pomiędzy poszczególnymi segmentami klientów. Następnie należy zdefiniować cele, które ma realizować polityka obsługi klienta i dopiero wówczas projektować standardy obsługi klienta. Polityka obsługi klienta powinna zawierać zdefiniowane mierniki umożliwiające monitorowanie oferowanego poziomu usług, częstotliwość ich pomiaru a także działania, które należy podjąć w wypadku ich odchylenia od ustalonej normy.
- Udostępnienie klientowi pisemnej wersji księgi obsługi klienta. Obsługa klienta jest usługą, która już ze swej definicji jest niematerialna i jej zakup wiąże się dla klienta z ryzykiem. Przedstawienie klientowi polityki firmy w zakresie obsługi klienta pozwala mu zapoznać się z ofertą firmy w zakresie jego obsługi i tym samym zminimalizować swą niepewność.
- Dostosowanie struktury organizacyjnej. Kształtując strukturę organizacyjną firmy nakierowanej w swych działaniach na klienta, warto zwrócić uwagę, aby ułatwiała ona komunikację różnych pionów między sobą w celu sprawnej obsługi klienta, jak również pozwalała na łatwy dostęp do pracowników zaangażowanych w proces obsługi.
- Zapewnienie elastyczności system obsługi klienta. Oznacza to, że firma jest w stanie przystosować swój system do różnych wymagań klientów i ma przygotowane procedury postępowania w sytuacjach kryzysowych.
- Dostosowanie procedur oraz przeprowadzenie szkoleń z zakresu obsługi klienta. Przygotowanie organizacji do obsługi klienta to także opracowanie procedur i instrukcji kontaktów z klientami, a następnie przeszkolenie pracowników w ich zakresie. W niektórych przypadkach konieczne może się okazać także przeszkolenie klienta zewnętrznego.

2. Transakcyjne elementy obsługi klienta. Są to elementy, które decydują o sprawnym i zgodnym z oczekiwaniami klienta przeprowadzeniu transakcji - od momentu złożenia zamówienia do

momentu otrzymania produktu bądź też usługi [Kempny 2001]. Dotyczą bezpośredniego kontaktu z klientem, a prawidłowe ich wypełnienie w znacznym stopniu decyduje o satysfakcji klienta z oferty [Rutkowski et al 2001]. Do najważniejszych elementów tej grupy należy zaliczyć [Kempny 2001]:

- Czas dostaw (cykl zamawiania), czyli czas upływający od momentu złożenia zamówienia do momentu otrzymania produktu lub usługi przez klienta.
- Dostępność produktów z zapasu, nazywana również dostępnością zapasu, oznacza wielkość popytu, który może być natychmiast zaspokojony z zapasów pozostających na składzie u dostawcy.
- Elastyczność dostaw jest zdolnością dostosowywania czasu, wielkości, asortymentu i sposobu dostawy do oczekiwań klientów. Elastyczność jest również tym elementem obsługi, który decyduje o sprawnych dostawach w warunkach trudnych, nadzwyczajnych i nieplanowanych.
- Częstotliwość dostaw, czyli liczba dostaw w danym czasie (w ciągu dnia, doby, tygodnia, miesiąca), zależy od rodzaju dostarczanych produktów i systemu organizacji dostaw. Wymagana częstotliwość dostaw jest ustalana w porównaniu z kosztami utrzymania zapasów, kosztami zamawiania, magazynowania i transportu.
- Niezawodność dostaw obejmuje prawidłową realizację (dokładność, kompletność) i punktualność oczekiwanych dostaw, czyli terminowość dostaw oraz utrzymanie na określonym, względnie niskim poziomie strat, ubytków i pomyłek.
- Kompletność dostaw, czyli zdolność dostawcy do realizacji pełnej specyfikacji zamówionych produktów.
- Dokładność dostaw oznacza zgodność asortymentową dostawy z zamówieniem. Stanowi element obsługi uzupełniający kompletność i niezawodność dostaw. Dokładność w realizacji zamówień, kompletność i terminowość dostaw są elementami składającymi się na ich niezawodność. Ta cecha dostaw wskazuje, jaka jest sprawność systemu logistycznego przedsiębiorstwa lub łańcucha dostaw w obsłudze klienta.
- Dogodność składania zamówień,
- Dogodność dokumentacji wymaganej przy składaniu zamówień - powinna być ona prosta w sporządzaniu, dokładna, dostosowana do standardowych dokumentów używanych w firmie dostawcy i u klientów, a także dostosowana do obowiązujących przepisów prawnych, niepozostawiająca klientowi żadnych wątpliwości.

3. Potransakcyjne elementy obsługi klienta [Kempny 2001]. Usługi potransakcyjne zapewniają klientom prawidłowe użytkowanie produktów, a w wielu przypadkach - ochronę ich interesów i zdrowia. Z kolei producentom pozwalają stwierdzić, czy sprzedany produkt funkcjonuje zgodnie z przeznaczeniem, z chwilą, gdy klient zaczyna go użytkować. Potransakcyjne elementy obsługi najczęściej obejmują:

- Instalację, gwarancje, zamiany, reperację i dostawę części, co oznacza, że klientowi w fazie posprzedażowej zapewnia się: dostępność części lub/i napraw, dokumentację objaśniającą działanie produktów i gwarancje. Są to elementy obsługi, które w znaczący sposób wpływają na decyzje zakupu, dlatego planuje się je, podobnie jak pozostałe elementy posprzedażne, jeszcze w fazie przedtransakcyjnej;
- Obserwację produktu w eksploatacji, konsumpcji lub osobistym użytkowaniu;
- Zasady obsługi skarg i reklamacji. Już w fazie przedsprzedażowej powinny być określone standardy i zasady załatwiania zwrotów, skarg i reklamacji, ponieważ obsługa zwrotów, z którymi ma do czynienia niemal każdy producent, jest kosztowna, a ponadto obciąża system logistyczny producenta i zakłóca jego właściwe działanie.

Analizując zagadnienie obsługi klienta z punktu widzenia organizacji przedsiębiorstwa, nietrudno zauważyć, że w opisany proces obsługi klienta zaangażowane są różne działy przedsiębiorstwa.

Przede wszystkim są to działy sprzedaży i marketingu oraz dział logistyki. Sprzedaż i marketing odgrywają najważniejszą rolę na etapie przed i potransakcyjnym. Z kolei dział logistyki jest odpowiedzialny przede wszystkim za elementy transakcyjne w obsłudze klienta.

Z kolei z punktu widzenia charakteru kontaktów w klientami, można wyróżnić obsługę bezpośrednią, czyli interpersonalną związaną głównie z bezpośrednim kontaktem pracowników przedsiębiorstwa z klientem oraz obsługę logistyczną związaną przede wszystkim z realizacją dostaw.

Wspomniana obsługa interpersonalna stanowi bardzo istotny element obsługi klienta na wszystkich jej etapach. W praktyce oznacza ona umiejętność wykorzystania takich narzędzi jak: posługiwanie się językiem korzyści dla klienta, komunikacja niewerbalna, rozwiewanie wątpliwości klientów, reakcja na emocje i stres. Jeżeli zatem w przedsiębiorstwie zachodzi potrzeba bezpośredniego kontaktu z klientem, czy to poprzez częste spotkania czy też przez codzienną stałą obsługę telefoniczną z wykorzystaniem np. internetowej wymiany informacji, wówczas należy postarać się o doświadczonych pracowników, by zapewnić wykwalifikowaną obsługę [Coyle at al. 2002].

Obsługa interpersonalna w sposób znaczący wpływa na charakter relacji sprzedawcy i klienta [Rogoziński 1998]. Relacje tego typu stają się często mniej formalne a bardziej bezpośrednie, i mniej oficjalne, co wpływa na trwałość związku z klientem i jego zadowolenie. Ten rodzaj obsługi jest szybszy, prostszy a jego zaletą jest możliwość szybszego poznania oczekiwań odbiorcy jak i poznania poziomu obsługi ze strony sprzedawcy. Cechą charakterystyczną tej obsługi jest niezwykła szybkość przepływu informacji, a co za tym idzie szybsza reakcja na zgłaszane obiekcje klienta. W znacznym stopniu przyczynia się do wzrostu poziomu obsługi klienta. Kontakt z klientem staje się mniej anonimowy, a bardziej przyjazny i efektywny. Sprawnie działająca obsługa interpersonalna jest trudna do przecenienia. To właśnie pracownicy zachowujący z klientami bezpośredni kontakt budują wizerunek firmy. Indywidualne podejście do klienta umożliwia lepsze zrozumienie potrzeb klienta, budowanie zaufania i pozwala określić kierunek dalszych działań firmy.

W związku z powyższym, konieczne jest inwestowanie w rozwój i podnoszenie kwalifikacji pracowników zajmujących się bezpośrednią obsługą klienta. Bardzo istotna jest umiejętność wykorzystania dostępnych na rynku narzędzi w postaci szkoleń, świadectw kwalifikacyjnych, certyfikatów umiejętności w celu zwiększenia poziomu obsługi a w konsekwencji maksymalizacji zysku. Wiedza i umiejętności w zakresie komunikacji międzyludzkiej dają ogromne możliwości w kształtowaniu relacji z klientem, podejmowaniu trudnych spraw stanowiących prawdziwe wyzwania oraz pracy zorientowanej na sukces. Specjaliści potrafią znacząco wpływać na wyniki sprzedaży, sprostać wymogom już zdobytego klienta, wzbudzić do siebie zaufanie, wytworzyć odpowiednią atmosferę i utrzymać inicjatywę. Komunikacja z klientami ma także bardzo duże znaczenie w monitorowaniu jakości obsługi klienta, ponieważ ułatwia sprzedawcy spełnianie rygorystycznych wymagań, jakie nakłada na niego klienci [Coyle at al. 2002].

STANDARYZACJA PROCESU OBSŁUGI KLIENTA

Zgodnie ze Słownikiem Języka Polskiego, przez standaryzację rozumieć należy wprowadzanie jednolitych norm. Zatem w odniesieniu do obsługi klienta, standaryzacja oznaczać będzie jednolitych w całej organizacji norm postępowania w kontaktach z klientami.

Standaryzacja musi obejmować zarówno elementy obsługi interpersonalnej jak i obsługi logistycznej. W praktyce gospodarczej standardy obsługi interpersonalnej nazywane są często standardami miękkimi, a standardy obsługi logistycznej to tzw. standardy twarde. Standardy miękkie dotyczą wszystkich zachowań osób uczestniczących w procesie obsługi nabywców, takich jak np: umiejętności prowadzenia rozmów handlowych i negocjacji, czy komunikacji niewerbalnej. Z kolei standardy twarde związane z są z procesami realizacji zamówienia np.: czas reakcji na zapytanie klienta poprzez Internet, czas realizacji zamówienia itp.

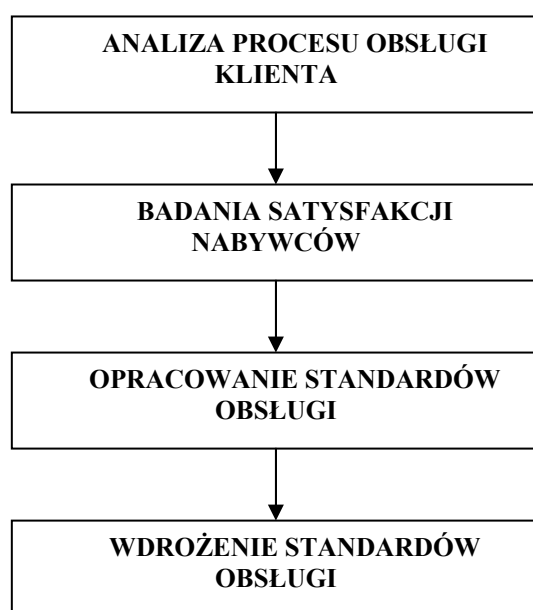
Zdecydowanie trudniejsza w realizacji jest standaryzacja obsługi interpersonalnej. Stanowi ona bardzo skomplikowany proces, trudny do harmonizacji. Obejmuje bowiem osoby z różnych działów i jednostek organizacyjnych w firmie. Jak wynika z wcześniejszych rozważań, w proces obsługi

klienta zaangażowane są osoby: z działu marketingu, działu sprzedaży, działu logistyki, działu realizacji zamówień, czy też działu windykacji.

W tym przypadku konieczne jest zatem zestandaryzowanie, czyli inaczej ujednolicenie zachowań wszystkich pracowników przedsiębiorstwa zaangażowanych w proces obsługi. Standaryzacja wymaga by wszyscy pracownicy wypełniający daną funkcję (czynność) zachowywali się w taki sam sposób. Stanowi to podstawę zarządzania jakością interpersonalnej obsługi klienta.

Kluczowym dokumentem w procesie standaryzacji obsługi klienta jest księga standardów obsługi. Zawiera ona wszystkie standardy obsługi klienta aktualnie obowiązujące w przedsiębiorstwie. Jak wspomniano, opracowanie standardów należy do przedtranakcyjnych elementów obsługi klienta. Standardy te muszą być zgodne z wszystkimi procedurami obowiązującymi w przedsiębiorstwie.

Proces standaryzacji interpersonalnej obsługi klienta można podzielić na kilka etapów. Etapy te przedstawiono na rys.1.



Źródło: opracowanie własne

Rys. 1. Etapy procesu standaryzacji obsługi
Fig. 1. Phases of process of customer service standardization

Jak wynika z rys.1 zaproponowany proces składa się z czterech etapów.

1. Analiza procesu obsługi klienta. Celem tego etapu jest przegląd poszczególnych etapów procesu obsługi klienta. Analiza stopnia realizacji celów w zakresie obsługi klienta. Identyfikacja słabych stron dotychczasowego systemu obsługi klienta na podstawie dotychczasowych doświadczeń pracowników przedsiębiorstwa. Konieczne jest zatem przeanalizowanie wszystkich procedur, zachowań i rutynowych działań składających się na proces obsługi.
2. Badania satysfakcji nabywców. Na tym etapie zbierane są informacje dotyczące zadowolenia nabywców oraz identyfikacja ich oczekiwań w zakresie obsługi. Konieczne jest zatem przeprowadzenie badań marketingowych dotyczących wymagań nabywców. W badaniach tych przydatnych może być wiele metod powszechnie wykorzystywanych w badaniach o charakterze jakościowym np. badania typu "tajemniczy klient".

3. Opracowanie standardów obsługi. Po przeanalizowaniu dotychczasowych działań z zakresu obsługi klienta oraz po zebraniu i przeanalizowaniu danych pochodzących z badań nabywców, możliwe jest rozpoczęcie prac na stworzeniu nowych standardów obsługi. Konieczne jest zatem wprowadzenie zmian w procedurach dotyczących obsługi. Następnie można przystąpić do tworzenia księgi standardów jako dokumentu zawierającego wszystkie standardy zachowań pracowników w kontaktach z klientami. Najczęściej standardy te dotyczą ubioru pracowników oraz przede wszystkim zasad postępowania na poszczególnych etapach rozmowy z klientem. Zawierają więc takie elementy jak: procedury powitania klienta, zasady zadawania pytań klientowi, zasady prezentacji firmy oraz oferty handlowej, zasady zbijania obiekcji klienta itp. Ważną częścią księgi standardów jest opracowanie mierników jakości realizacji standardów.
4. Wdrożenie standardów obsługi. Ostatnim etapem procesu standaryzacji obsługi klienta jest wdrożenie standardów. Etap ten ma kluczowe znaczenie z punktu widzenia sukcesu całego procesu standaryzacji. Na tym etapie dokonać należy zapoznania wszystkich pracowników związanych z obsługą, z nowymi standardami zawartymi w księdze standardów. Przeszkolenie pracowników z zakresu znajomości nowych procedur oraz wymaganych zachowań w procesie obsługi. Następnie należy uruchomić nowe procedury obsługi i rozpocząć nadzór nad ich wdrożeniem.

Standaryzacja procesu obsługi niesie ze sobą wiele zalet. Do najważniejszych pozytywnych aspektów standaryzacji obsługi klienta zaliczyć można:

- Wyrównywanie poziomu jakości obsługi klienta w czasie i w przestrzeni. W wyniku standaryzacji wszyscy pracownicy zaangażowani w proces obsługi powinni zachowywać się zgodnie ze standardami. Tak więc, klienci powinni być obsługiwani w taki sam sposób, bez względu na to, który z pracowników ich obsługuje. Zmiana sposobu obsługi klienta sprowadza się w tym przypadku do zmiany standardów obowiązujących wszystkich pracowników obsługi. Sprzyja to kreowaniu spójnego wizerunku firmy w oczach klientów, bez względu na to kiedy i przez kogo są obsługiwani.
- Łatwiejsze zarządzanie personelem. Wypełnianie standardów stanowi wymóg dla wszystkich pracowników zaangażowanych w obsługę. Ułatwia zatem proces zarządzania personelem. Ważną rolę w tym przypadku odgrywa stały monitoring pracowników w zakresie spełniania przez nich owych standardów. Konieczne jest w tym przypadku prowadzenie ciągłych badań marketingowych.
- Ułatwione wdrażanie nowych pracowników. Istnienie standardów w istotny sposób ułatwia wdrożenie do pracy nowych pracowników. Bardzo przejrzyste są bowiem wymagania im stawiane. Muszą oni zapoznać się ze standardami, a następnie ściśle je wypełniać.
- Niższe koszty zarządzania personelem. Standaryzacja jako kompleksowe rozwiązanie dotyczące wszystkich pracowników wpływa na obniżenie kosztów zarządzania personelem. Ułatwia bowiem identyfikację braków w kompetencjach poszczególnych pracowników, a poprzez to pozwala na bardziej efektywne ich szkolenie.
- Wzrost zadowolenia klientów z obsługi. Skutkiem standaryzacji jest wzrost poziomu jakości obsługi, a przez to wzrost satysfakcji klientów i zwiększenie stopnia ich lojalności.

Sukces procesu standaryzacji obsługi klienta zależy od wielu czynników. Do najważniejszych z nich zaliczyć należy:

- Wiedzę i umiejętności pracowników. Nie ulega wątpliwości, że im wyższy poziom kompetencji pracowników tym łatwiejszy jest proces wdrażania standardów.
- Stopień skomplikowania procesu obsługi. Wdrożenie standardów będzie łatwiejsze w małym przedsiębiorstwie oferującym wąski asortyment produktów czy usług. W dużej korporacji o zasięgu krajowym, oferującej szeroki asortyment produktów, proces standaryzacji będzie o wiele bardziej skomplikowany.

- Wielkość przedsiębiorstwa i liczba osób zaangażowanych w proces obsługi klienta. Im większa liczba osób zaangażowanych w proces obsługi klienta, tym trudniejsza będzie standaryzacja obsługi.
- Świadomość korzyści z wdrożenia standardów. Wprowadzenie standardów będzie niewątpliwie łatwiejsze, jeśli pracownicy będą przekonani o korzyściach, jakie niesie ze sobą standaryzacja obsługi.
- Sposoby wdrażania standardów. Skuteczność wdrożenia standardów wymaga przeprowadzenia odpowiednich szkoleń oraz wprowadzenia systemu monitorowania przestrzegania standardów.

Ustalenie i utrzymanie odpowiedniego poziomu obsługi klienta jest jedną z najważniejszych decyzji strategicznych przedsiębiorstwa. Poziom ten jest istotnym czynnikiem mającym wpływ na przychody i koszty, a więc zyski. Zapewnienie obsługi na określonym poziomie, najczęściej wiąże się z koniecznością wykonania pewnych działań, a nawet inwestycji. Nie ulega wątpliwości, że standaryzacja obsługi stanowi podstawowy element zarządzania procesem obsługi klienta i powinna być dokonywana we wszystkich przedsiębiorstwach.

PODSUMOWANIE

Obsługa klienta stanowi jeden z najważniejszych elementów strategii firmy. W istotny sposób wpływa ona na poziom relacji oraz lojalność klientów. Celem artykułu jest analiza możliwości standaryzacji procesu obsługi klienta. Autor skoncentrował się wyłącznie na interpersonalnej obsłudze klienta. Przedstawiono zatem etapy procesu obsługi klienta, istotę standaryzacji oraz czynniki wpływające na możliwości jej implementacji. Zaprezentowano także korzyści dla firmy wynikające ze standaryzacji obsługi klienta.

LITERATURA

- Christopher M., Peck H., 2005, Logistyka marketingowa, PWE Warszawa, 52.
Coyle J., Bardi E., Langley C.J., 2002, Zarządzanie logistyczne, PWE Warszawa, 155.
Kempny D., 2001, Logistyczna obsługa klienta, PWE Warszawa 2001, 18-19.
Rutkowski K., praca zbiorowa, Logistyka dystrybucji, Difin Warszawa 2001, 85-86.
Rogoziński K., 1998, Nowy marketing usług, Wyd. AE w Poznaniu, 97.

THE CONDITIONS OF STANDARDIZED INTERPERSONAL CUSTOMER SERVICE

ABSTRACT. The customer service is one of the most important elements of the company strategy. It has a significant influence on the relations with the customers and on their loyalty. The main purpose of this article is the analysis of how can the process of customer service be standardized. The author focused exclusively on the interpersonal customer service. There have been presented the steps of the process, the meaning of standardization and the factors influencing the possibilities of how to implement the standards. There have been presented all the company benefits of the customer service standardization.

Key words: customer service, standardization customer service customer service level.

VORAUSSETZUNGEN DER STANDARISIERUNG DES INTERPERSONELLEN KUNDENSERVICE

ZUSAMMENFASSUNG. Der Kundenservice gilt als eines der wichtigsten Bestandteile der Unternehmensstrategie, während dieser das Niveau der Relationen mit den Kunden und deren Loyalität erheblich beeinflusst. Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit der Analyse der Möglichkeiten der Standarisierung des Kundenservice. Der Autor konzentriert sich ausschliesslich auf dem interpersonellen Kundenservice. Es wurden Etappen des Kundenserviceprozesses, das Wesen des Standarisierung und Einflussfaktoren auf die Möglichkeiten dessen Anwendung präsentiert. Darüberhinaus wurden Vorteile für das Unternehmen dargestellt, welche sich aus der Standarisierung des Kundenservice ergeben.

Codewörter: Kundenservice, Standarisierung des interpersonellen Kundenservice, Kundenserviceniveau.

dr Szymon Strojny
Wyższa Szkoła Logistyki
ul. Estkowskiego 6
61-755 Poznań, Polska