

HERAUSFORDERUNGEN EINER BRANCHE, DIE EIGENTLICH KEINE SIND



Digitalisierung ist DIE Lösung! So scheint es, wenn man aktuell in das Stimmgewirr der deutschen Dialogindustrie hineinhört.

Doch ist das wirklich so? Die tatsächlichen Herausforderungen sind vielseitiger. Standort- und Sourcingstrategien, Service Level vs. Kosten, Prozessunterstützung, IT Ausbau, etc. sind nur einige Schlagwörter, denen allein schon eine nahezu ausufernde Komplexität innewohnt. Und dabei geht es noch nicht ein einziges Mal um den Kunden und seine Bedürfnisse. Diese zu erkennen und zu bedienen ist am Ende scheinbar die Königsdisziplin. Vor allem durch die digitalen Kontaktkanäle besteht in fast jedem Unternehmen die Möglichkeit, Kundenbefragungen durchzuführen und daraus Optimierungsmaßnahmen abzuleiten. Aber wie verbreitet ist dieses Instrument und welchen Stellenwert haben eben diese Maßnahmen? Es passiert nicht selten, dass Maßnahmen mit dem Fokus Kundenzufriedenheit in den internen Budgetrunden hinten runterfallen.

Ein entscheidender Punkt fehlt oftmals: Die Monetarisierung der Steigerung von Kun-

denzufriedenheit. Wie wäre es, die Steigerung der Kundenzufriedenheit durch besseren Service in Euro umrechnen zu können? Kaum ein Unternehmen ist heute in der Lage, Prozessoptimierungen mit objektivierten Messungen und somit harten Fakten zu unterlegen. Es wird noch viel zu oft auf Basis von Vermutungen und Annahmen agiert. Modelle wie etwa SixSigma oder Lean setzen genau auf diesen Messungen auf. Wäre es nicht viel einfacher, die Prozesse strukturiert zu überprüfen und an den wirklich richtigen Stellschrauben zu drehen?

Die Steuerung von Service Betrieben bleibt ein weitreichendes Thema. Denkt man an die 90er Jahre, so schienen die ersten Workforce-Management Konzepte eine wirkliche Offenbarung zu sein. Heute, knapp 20 Jahre später, hat sich fast nichts verändert und es wird nach alt hergebrachten Modellen gesteuert. Die Erreichbarkeit steht über allem und die

AHT ist wichtigstes Steuerungsinstrument. Würde nicht eine Gesamt-Bearbeitungs-Zeit je Vorgang einen anderen Blick auf die Steuerung werfen und wesentlich mehr für die Zufriedenheit der Kunden tun?

Entlohnungsmodelle für Dienstleister auf Basis von Produktivminutenpreisen sind gang und gäbe. Daran ist zunächst nichts auszusetzen, ist es doch eine faire und sehr transparente Methodik. Doch wer veranlasst und treibt Ideen zur Kontaktreduktion? Es ist gewiss nicht zielführend von einem Partner zu erwarten, dass er den Ast absägt, auf dem er sitzt!?. Dass es anders geht, zeigen Partnerschafts- und Steuerungsmodelle im europäischen Ausland. Hier ist man vor einiger Zeit schon zu Service-Pauschalen pro Kunde übergegangen. Ist es nicht an der Zeit, Kundenservice und Partnerschaft neu zu denken?

Sehr häufig ist es sinnvoll, Veränderungsprozesse oder eine strategische Neuausrichtung von Beratern begleiten zu lassen. Auf Basis weitreichender Projekterfahrungen und Methodenkompetenzen können sie in allen servicerelevanten Bereichen die notwendige Inspiration und Orientierung geben. Eine gute Moderation von bereichsübergreifenden Sessions hilft Silos aufzubrechen und wieder einen gemeinsamen Blick auf das große Ganze zu bekommen. Innerbetriebliche und bereichsübergreifende Konflikte werden zur Nebensache und der Kunde wird wieder in den Mittelpunkt des Handelns gerückt. Sollten nicht bisherige Denkstrukturen und Verhaltensweisen aufgebrochen, ohne Betriebsblindheit auf die Sache zugegangen und dabei neue und zeitgemäße Wege eingeschlagen werden?



Sandra Gnoth und Roland Schmidkunz sind Geschäftsführer der Beratungs-Manufaktur Zeitgeist.