

Handelsblatt

DEUTSCHLANDS WIRTSCHAFTS- UND FINANZZEITUNG

SONDERVERÖFFENTLICHUNG AUS HANDELSBLATT 108
VOM 6. JUNI 2019

ÜBERREICHT DURCH  **abcfinance**

WETTBEWERB

Alle Macht dem Team

Mehr Kundennähe, bessere Ideen und Angebote: Dienstleister lassen Mitarbeitern mehr Freiraum bei Entscheidungen, um der Konkurrenz davonzuziehen.

Miriam Binner Köln

Wer im Kundendienst des Fotodienstleisters Cewe zum Teamkoordinator aufsteigen will, muss bei Kollegen um Stimmen werben. Eine Wahl ersetzt das Beförderungsgespräch mit dem Chef. Im März fand eine solche Abstimmung bei Cewe erstmals in einer Runde von 45 Mitarbeitern statt. Die Verantwortlichen für sechs Aufgabengebiete waren zu bestimmen, darunter Empfang, Personalplanung sowie Kundenbetreuung, etwa im Callcenter. Die neuen Koordinatoren sollen ihren Kollegen dabei helfen, je nach Auslastung in verschiedene Rollen zu schlüpfen und zwischen den Bereichen zu wechseln.

Führungskraft als Coach

Die klassische Hierarchie verliert an Bedeutung, Führungskräfte verstehen sich vermehrt als Coach. „Unser Ziel ist, über diesen Weg zu schnelleren und besseren Entscheidungen zu kommen“, sagt Stephan Gürtler, Leiter des Vertriebsdienstes bei dem SDax-Konzern in Oldenburg. Um sich als europäischer Marktführer für digital erstellte Fotobücher behaupten zu können, sei es für Cewe entscheidend, auf veränderte Kundenwünsche unmittelbar reagieren zu können, so Gürtler. „Wir haben festgestellt, dass starre Zuständigkeiten bei unseren komplexen Konzernstrukturen zwischen Produktion, Logistik und Kunden-

dienst zu stark bremsen. Wenn Sie Befehlsketten einhalten müssen, kommt es zwangsläufig zu Verzögerungen.“ Parallel hofft Cewe auch auf zufriedenerer Mitarbeiter.

Mit dem Ansatz belegt der Fotokonzern den ersten Platz für das Konsumentengeschäft im Wettbewerb „Top Service Deutschland“. Die Sieger wurden gestern Abend im Anschluss an die Top Service Akademie in Köln prämiert. Schwerpunkt der diesjährigen Veranstaltung war das Thema Agilität. Das Ranking erstellt das Kölner Beratungsunternehmen Service-Rating für das Handelsblatt. Basis ist ein Bewertungsmodell von Christian Homburg, Direktor des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung der Uni Mannheim.

Kompetenzen verteilen

Der Blick auf die Preisträger zeigt: Nicht nur Cewe rückt von der Machtbündelung ab, um beweglicher zu sein. „Unternehmen mit besonderer Nähe zum Kunden setzen das Thema Agilität oft so um, dass sie Zuständigkeiten von der Zentrale in die Peripherie verlagern“, sagt Franz Gresser, Geschäftsführer von Service-Rating. So würden Kunden etwa bei der Produktentwicklung häufiger in Entscheidungen einbezogen.

Ideen direkt bewerten - dabei hilft das 2018 gegründete Abcfinlab seiner Muttergesellschaft Abcfinance. Dutzende Tiefeninterviews und mehrere Workshops

Die besten Dienstleister 2019

Gesamtsieger und Branchenpreisträger des Wettbewerbs
Top Service Deutschland*

Platzierung B2C

(Business to Consumer)

1	Cewe Stiftung
2	BSH Hausgeräte
3	Deutsche Vermögensberatung
4	Deutsche Proventus
5	Hannoversche Lebensversicherung
6	R+V Betriebskrankenkasse
7	Tecis Finanzdienstleistungen
8	Netcologne
9	Swiss Life Select Deutschland
10	Horbach Wirtschaftsberatung

Platzierung B2B

(Business to Business)

1	Abcfinance
2	Schindlerhof
3	Hofmann Personal
4	DKV Euro Service
5	Optovision
6	Operational Services
7	Protection One
8	ADP Merkur Service
9	Piepenbrock Unternehmensgruppe
10	Scaltel

* Ausgezeichnet von ServiceRating in Kooperation mit dem Institut für Marktorientierte Unternehmensführung der Universität Mannheim, den Marktforschern von Ipsos und dem Handelsblatt
Quelle: ServiceRating

mit Kunden des Kölner Leasinganbieters hat das zehnköpfige Team schon geführt, um Finanzangebote zu verbessern. Externe Berater haben die Abcfinlab-Vordenker dabei unterstützt, neue Methoden für die Ideenfindung wie Design Thinking oder Lean Start-up zu erarbeiten.

Von den Erkenntnissen der agilen Spezialeinheit soll der Finanzdienstleister mit 730 Beschäftigten insgesamt profitieren: „Das Labor entwickelt digitale Produkte und Prozesse und evaluiert sie, damit Abcfinance sie am Markt einsetzen kann“, sagt Stephan Ninow, Geschäftsführer bei Abcfinance, das in diesem Jahr Platz eins in der Kategorie B2B belegt. So tüfelt das Laborteam daran, Kundenberater mit einer Handyapplikation zu unterstützen. Das Programm soll auch beispielsweise während eines Gesprächs unterwegs anzeigen, ob ein Unternehmenskunde bei einer bestimmten Finanzierung die Voraussetzungen für einen Leasingvertrag erfüllt - um falschen Versprechungen vorzubeugen. Bislang ist der Abruf der Informationen lediglich am Desktop möglich.

Möglichst kurzfristig Prototypen entwickeln und direkt bewerten lassen - das Prinzip bringe

Dienstleistern häufig einen Vorsprung vor der Konkurrenz, sagt Service-Rating-Experte Gresser - es gebe einen positiven Zusammenhang zwischen Agilität und Kundenorientierung: „Das gilt vor allem in einem Umfeld, in dem sich Bedürfnisse und Technologien schnell ändern.“ Veränderte Arbeitsprozesse führten aber nicht zwangsläufig zu einer höheren Kundenzufriedenheit, mahnt Gresser.

So entscheide letztlich immer noch der Kunde, ob er den Kontakt digital oder persönlich suche, so Ninow von Abcfinance: „Wir beschäftigen uns derzeit verstärkt mit der richtigen Mischung aus digitalen Angeboten und persönlicher Beratung. Beides wird immer Teil unseres Angebots sein.“ Statt Anrufer ins Callcenter zu leiten, veröffentlichen die Kölner auf ihrer Homepage die Telefonnummern der Ansprechpartner je nach Ort und Geschäftsfeld.

Auf Bewährtes aus der analogen Welt setzt auch Klaudia Zemlics, Agile Coach der Direktbank ING Österreich - mit dem Ziel, Mitarbeiter für die digitale Transformation zu rüsten. Klassische Postits sollen Zusammenhänge visualisieren. „Wir haben alle Abteilungen abgeschafft und multidisziplinäre Teams geschaffen“, sagt Zemlics. Die organisatorische Herausforderung: Teams so zusammenzustellen, dass sie so unabhängig wie möglich von Anfang bis Ende für ihr Produkt oder ihren Prozess verantwortlich sind - und nicht auf Zuarbeit aus anderen Arbeitsgruppen warten müssen. Am besten funktioniert das laut Zemlics in sieben- bis neunköpfigen multidisziplinären Gruppen.



Stephan Ninow (Mitte), Geschäftsführer abcfinance GmbH und abcbank GmbH, Kai Riedel und Dr. Franz Gresser, Geschäftsführer ServiceRating GmbH.

- Anzeige -

FÜR MEHR FINANZIELLE FREIHEIT

Leasing und Factoring für den Mittelstand

abcfinance LEASING

ist die Alternative zur Finanzierung durch Eigenkapital oder Ihre Hausbank. Mit schneller und direkter Finanzierungszusage. Für mehr Liquidität und größeren Handlungsspielraum.

abcfinance FACTORING

schont eigene Mittel und Kreditlinien. Garantiert sofortigen Zahlungseingang und bietet 100-prozentigen Schutz vor Forderungsausfall.


Ihr starker Mittelstandspartner

